

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

другий (магістерський) рівень вищої освіти

на тему: **Реалізація державної політики у сфері професійно-технічної освіти**

Виконав:

Колоша Максим Юрійович
здобувач вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
ОП «Публічне управління та адміністрування»

**Науковий
керівник:**

Маслак Олександр Миколайович
кандидат економічних наук, доцент
кафедри публічного управління та адміністрування

Рецензент:

Назаренко Олена Віталіївна
магістр з «Управління навчальним закладом»,
заступник директора Департаменту - начальник
управління професійної, фахової передвищої, вищої
освіти, наукової роботи та ресурсного забезпечення
Департаменту освіти і науки Сумської ОДА

Суми – 2026

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Публічного управління та адміністрування

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)

Спеціальність

281 «Публічне управління та адміністрування»

ОП «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

Аліна БРИЧКО

«__» «_____» 2024 р.

(підпис)

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Колоші Максиму Юрійовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Реалізація державної політики у сфері професійно-технічної освіти»

2. База практичного дослідження: Державний професійно-технічний навчальний заклад «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»

3. Науковий керівник кваліфікаційної роботи: Маслак Олександр Миколайович, к.е.н., доцент

затверджена наказом по університету

«25» листопада 2024 р. №3878/ос

зі змінами від «21» жовтня 2025 р. №2472/ос

4. Строк подання здобувачем закінченої кваліфікаційної роботи

«16» лютого 2026 р.

5. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи

нормативно-законодавчі акти України, монографії за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація, інформація ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» за 2022-2025 роки

6. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

- узагальнити теоретичні та методичні підходи до формування і реалізації державної політики у сфері ПТО з позицій результативно-орієнтованого публічного управління; проаналізувати нормативно-правове та інституційне забезпечення функціонування системи професійно-технічної освіти в Україні;

- охарактеризувати організаційно-управлінські та соціально-економічні умови діяльності ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»;

- дослідити фінансове забезпечення, кадровий потенціал і матеріально-технічну базу закладу як ресурсні передумови реалізації державної політики у сфері ПТО;

- оцінити напрями та фактичну результативність реалізації державної політики у сфері ПТО на рівні закладу, зокрема через показники працевлаштування випускників і відповідності їхніх кваліфікацій потребам ринку праці;

- визначити ключові проблеми та обмеження, що стримують підвищення якості й ефективності професійно-технічної освіти в регіональному контексті;

- розробити пропозиції щодо вдосконалення управлінських і фінансово-економічних механізмів функціонування закладу професійно-технічної освіти;

- запропонувати сучасні інструменти публічного управління, орієнтовані на підвищення результативності, якості та конкурентоспроможності професійно-технічної освіти.

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Максим КОЛОША

Дата отримання завдання

«26» листопада 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Листопад-грудень 2024</i>	
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Січень 2025</i>	
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Лютий-квітень 2025</i>	
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на базі практики (фахове стажування та переддипломна практика)	<i>Червень-Липень 2025</i>	
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини	<i>Серпень 2025</i>	
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Вересень 2025</i>	
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Жовтень 2025</i>	
8	Оновлення даних за 2024 рік та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Листопад-грудень 2025</i>	
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Січень 2026</i>	
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	<i>11 лютого 2026</i>	
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>16 лютого 2026 (23 лютого 2026)</i>	
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>26 лютого 2026</i>	

Здобувач

(підпис)

Максим КОЛОША

Науковий керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Олександр МАСЛАК

АНОТАЦІЯ

Колоша Максим Юрійович «Реалізація державної політики у сфері професійно-технічної освіти».

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування», зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Сумський національний аграрний університет, Суми, 2026.

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування та практичний аналіз реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти з позицій результативно-орієнтованого публічного управління. Досліджено сутність і зміст державної політики у сфері професійно-технічної освіти, її роль у формуванні людського капіталу та забезпеченні потреб регіональних ринків праці, а також нормативно-правові й інституційні механізми її реалізації на локальному рівні.

Проведено комплексний аналіз реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти на прикладі ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства», у межах якого оцінено організаційно-управлінські, соціально-економічні та ресурсні умови діяльності закладу, структуру підготовки кадрів, показники виконання регіонального замовлення, результати працевлаштування випускників і відповідність їхніх кваліфікацій потребам ринку праці.

Обґрунтовано напрями підвищення результативності реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти шляхом удосконалення механізмів узгодження підготовки кадрів із потребами регіонального ринку праці, розвитку результативно-орієнтованих партнерських інструментів, запровадження дуальної форми навчання та інституціоналізації кар'єрного супроводу випускників. Запропоновано модель модернізації управлінської системи закладу освіти, засновану на застосуванні KPI-орієнтованого підходу.

Ключові слова: державна політика, професійно-технічна освіта, публічне управління, результативність, партнерство з роботодавцями, дуальна освіта.

ABSTRACT

Kolosha Maksym Yuriiovych “Implementation of State Policy in the Field of Vocational Education and Training”.

Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education under the educational program “Public Administration and Management”, specialty 281 “Public Administration and Management”, Sumy National Agrarian University, Sumy, 2026.

The qualification work provides a theoretical substantiation and practical analysis of the implementation of state policy in the field of vocational and technical education from the perspective of results-oriented public governance. The essence and content of state policy in vocational and technical education are examined, along with its role in human capital formation and in meeting the needs of regional labor markets, as well as the regulatory, legal, and institutional mechanisms of its implementation at the local level.

A comprehensive analysis of the implementation of state policy in vocational and technical education is conducted using the case of the State Vocational-Technical Education Institution “Lebedyn Higher Vocational School of Forestry.” The study assesses the organizational, managerial, socio-economic, and resource conditions of the institution's operation, the structure of workforce training, indicators of regional order fulfillment, graduate employment outcomes, and the alignment of acquired qualifications with labor market demands.

Directions for enhancing the effectiveness of state policy implementation in the field of vocational and technical education are substantiated through improving mechanisms for aligning workforce training with regional labor market needs, developing results-oriented partnership instruments, introducing dual education, and institutionalizing graduate career support. A model for modernizing the educational institution's management system based on the application of a KPI-oriented approach is proposed.

Key words: state policy, vocational education and training (VET), public administration, effectiveness, partnership with employers, dual education.

ЗМІСТ

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАКИ	7
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНО- ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ	11
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В ДПТНЗ «ЛЕБЕДИНСЬКЕ ВИЩЕ ПРОФЕСІЙНЕ УЧИЛИЩЕ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»	21
2.1 Інституційно-організаційні умови реалізації державної політики у сфері ПТО в ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»	21
2.2 Механізми та інструменти реалізації державної політики у діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»	28
2.3 Оцінка результативності реалізації державної політики у сфері ПТО та проблемні аспекти діяльності училища	34
РОЗДІЛ 3 УПРАВЛІНСЬКІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПТО НА РІВНІ ДПТНЗ «ЛВПУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»	46
3.1 Удосконалення механізмів узгодження підготовки робітничих кадрів з потребами регіонального ринку праці	46
3.2 Посилення результативності партнерських інструментів та кар'єрного супроводу випускників	53
3.3 Модернізація управлінської системи та ресурсного забезпечення реалізації державної політики у сфері ПТО	60
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	79

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАКИ

ДПТО	- державна політика у сфері професійно-технічної освіти
ДПТНЗ лісового господарства»	«ЛВПУ - Державний професійно-технічний навчальний заклад «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»
ЕТФ	- Європейський фонд освіти
ЄДЕБО	- Єдина державна електронна база з питань освіти
ЗПТО	- заклад професійно-технічної освіти
КМУ	- Кабінет Міністрів України
МОН	- Міністерство освіти і науки України
НПА	- нормативно-правові акти
ОВВ	- органи виконавчої влади
ОМС	- органи місцевого самоврядування
ОЕСР	- Організація економічного співробітництва та розвитку
ПТО	- професійно-технічна освіта
РДА	- районна державна адміністрація
СПТН	- середня професійно-технічна освіта
СФР	- система фінансування регіону
ТН	- термінове навчання
УО	- управління освітою

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується масштабними трансформаціями системи публічного управління, державної освітньої політики та ринку праці, що зумовлює зростання ролі ПТО як ключового інструменту формування людського капіталу, забезпечення економічної стійкості та реалізації завдань післявоєнного відновлення.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять праці зарубіжних і вітчизняних науковців у сфері публічної політики, публічного управління та ПТО, зокрема: Т. Дая [1], Дж. Андерсона [2], О. Анісімової [3], П. Сабатьєра [4], О. Дем'янчук [5], С. Телешуна, С. Ситник та І. Рейтеровича [6], М. Андрєєва [7], Н. Ничкало [8], В. Радкевич [9; 10], С. Леу-Севериненко [11-13], С. Меньника та А. Литвинчук [14; 15], Р. Савчука [16], О. Самойленко, О. Дубасенюк та С. Левченко [17], В. Гурковського, Є. Романенка та О. Вербовенка [18], а також аналітичні матеріали OECD, Європейського фонду освіти (ETF) і Cedefop.

Незважаючи на значний масив наукових і аналітичних публікацій, проблема реалізації державної політики у сфері ПТО на рівні конкретного закладу залишається недостатньо дослідженою, особливо в частині узгодженості нормативних вимог, ресурсного забезпечення, управлінських механізмів та фактичних результатів підготовки кадрів. Це зумовлює актуальність комплексного аналізу реалізації державної політики у сфері ПТО з урахуванням сучасних викликів та практичних умов функціонування ЗПТО.

Мета і завдання дослідження. *Метою* роботи є обґрунтування та розробка практично орієнтованих пропозицій щодо підвищення результативності реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти на прикладі ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства».

Для досягнення зазначеної мети автором були поставлені такі **завдання**:

- узагальнити теоретичні та методичні підходи до формування і реалізації державної політики у сфері ПТО з позицій результативно-орієнтованого публічного управління;

- проаналізувати нормативно-правове та інституційне забезпечення функціонування системи ПТО в Україні;
- охарактеризувати організаційно-управлінські та соціально-економічні умови діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»;
- дослідити фінансове забезпечення, кадровий потенціал і матеріально-технічну базу закладу як ресурсні передумови реалізації державної політики у сфері ПТО;
- оцінити напрями та фактичну результативність реалізації державної політики у сфері ПТО на рівні закладу, зокрема через показники працевлаштування випускників і відповідності їхніх кваліфікацій потребам ринку праці;
- визначити ключові проблеми та обмеження, що стримують підвищення якості й ефективності професійно-технічної освіти в регіональному контексті;
- запропонувати та обґрунтувати сучасні інструменти публічного управління, орієнтовані на підвищення результативності, якості та конкурентоспроможності ПТО.

Об'єктом дослідження є процес реалізації державної політики у сфері ПТО.

Предметом дослідження є сукупність механізмів, методів та інструментів реалізації державної політики у сфері ПТО на рівні закладу освіти.

При написанні роботи використовувались такі **методи дослідження**: індукції та дедукції (для формування узагальнень щодо тенденцій розвитку ПТО); абстрактно-логічний (для систематизації теоретичних положень і формування висновків); аналізу та синтезу (для дослідження організаційної структури, фінансового забезпечення та ресурсного потенціалу ЗПТО); статистичні методи (відносних і середніх величин, порівняння, групування) (для оцінювання результативності реалізації державної політики); метод узагальнення (для формулювання практичних рекомендацій і висновків).

Елементи наукової новизни одержаних результатів роботи є: набули подальшого розвитку теоретичні підходи до визначення сутності державної політики у сфері ПТО, яку обґрунтовано як складову результативно-орієнтованого публічного управління, спрямовану на формування людського капіталу та

забезпечення потреб регіональних ринків праці; уточнено сукупність факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на ефективність реалізації державної політики у сфері ПТО на рівні закладу освіти, з урахуванням специфіки регіонального економічного розвитку, партнерської взаємодії з роботодавцями та ресурсних обмежень; обґрунтовано стратегічні пріоритети розвитку ЗПТО на основі узгодження освітньої пропозиції з потребами регіонального ринку праці та результатами працевлаштування випускників за здобутою кваліфікацією.

Практична значимість одержаних результатів полягає у тому, що вони можуть бути використані в діяльності закладів ПТО для удосконалення управлінських механізмів реалізації державної політики у сфері ПТО.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Глобальні напрями наукових досліджень та технологічного розвитку» (м. Валенсія, Іспанія, 2-4 червня 2025 р.); Всеукраїнській науковій конференції студентів і аспірантів, присвяченій Міжнародному дню студента (м. Суми, 17-21 листопада 2025 р.).

Публікації. Результати наукового дослідження щодо реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти, зокрема в частині управління закладом ПТО, узгодження освітньої пропозиції з потребами регіонального ринку праці та підвищення результативності підготовки кадрів, відображені у двох наукових працях - тезах доповідей на наукових конференціях [19; 20].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з **50** найменувань, додатків. Основний текст викладений на **58** сторінках комп'ютерного тексту, робота містить **23** таблиці, **1** рисунок, **4** додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ

У сучасному науковому дискурсі державна (публічна) політика трактується як цілеспрямована діяльність органів влади щодо розв'язання суспільно значущих проблем через формування пріоритетів, ухвалення рішень, добір інструментів реалізації та оцінювання результатів (таблиця А.1, Додаток А).

Так у класичних підходах «policy studies» акцент зроблено на тому, що політика охоплює як дії, так і утримання від дій, якщо вони мають наслідки для суспільства (policy as action/inaction) [1]. Розуміння політики як процесу, що проходить етапи від виявлення проблеми й формування порядку денного до реалізації та оцінювання, розкрито в працях Дж. Андерсона, який запропонував послідовний аналіз стадій політичного циклу як методичну основу дослідження державних рішень [2]. Поглиблення інструментарію аналізу політики забезпечують теорії політичного процесу (коаліційна рамка, інституціональні та мережеві підходи тощо), систематизовані П. Сабатьєром, які дозволяють пояснювати стійкість або зміну політичних курсів, роль акторів та доказовості в ухваленні рішень [4]. Для українського наукового поля принциповим є розмежування та взаємозв'язок понять «державна політика» і «публічна політика» в умовах трансформації управління: О. Дем'янчук доводить, що перехід від адміністративно-ієрархічної моделі до публічної політики передбачає ширшу участь стейкхолдерів, прозорість та орієнтацію на суспільні результати, а не лише на формальне виконання процедур [5]. У цьому ж контексті С. Телешун, С. Ситник та І. Рейтерович обґрунтовують публічну політику як взаємодію держави й суспільства на основі механізмів публічного управління, що є методологічно важливим для аналізу освітніх політик на різних рівнях [6].

На основі наведених підходів у даній кваліфікаційній роботі будемо використовувати таке узагальнене визначення: державна політика - це

цілеспрямована діяльність органів державної влади та інших уповноважених суб'єктів, що реалізується через систему рішень, інструментів і дій (або свідомої бездіяльності), спрямованих на розв'язання суспільно значущих проблем і досягнення визначених соціально-економічних результатів.

Державна політика у сфері професійно-технічної освіти (ПТО) як складова публічної та освітньої політики має комплексну природу, оскільки поєднує соціальну місію, економічну функцію та державотворчий вимір. Її соціальний компонент полягає у забезпеченні доступності, інклюзивності та справедливості освіти; економічний - у формуванні та відтворенні людського капіталу, підвищенні продуктивності праці й конкурентоспроможності національної економіки; державотворчий - у зміцненні соціальної згуртованості, стійкості громад і спроможності держави до відновлення та розвитку [7].

Відповідно до підходів Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), інвестиції в освіту й навчання розглядаються як ключовий чинник розвитку людського капіталу та економічного зростання, однак їх ефективність значною мірою залежить від якості інституцій і узгодженості освітніх рішень із потребами економіки та ринку праці [21]. Система міжнародних освітніх індикаторів ОЕСР, що охоплює результати навчання, освітні переходи, фінансові ресурси та організацію діяльності закладів, акцентує увагу на необхідності оцінювати освіту не лише за обсягами залучених ресурсів, а й за досягнутими результатами та соціально-економічним ефектом, зокрема впливом на зайнятість і соціальну мобільність [22]. У сфері ПТО такий підхід має прикладне значення, оскільки якість професійної освіти проявляється через рівень працевлаштування випускників, відповідність набутих кваліфікацій потребам роботодавців, здатність адаптуватися до технологічних змін і розвиток партнерських взаємодій між закладами освіти та бізнесом.

ПТО як об'єкт державної політики вирізняється подвійною природою: з одного боку, це складова освітньої системи (таблиця А.2, Додаток А), з іншого - інструмент економічної політики та політики зайнятості. Саме тому в європейських підходах до VET (vocational education and training) наголошується, що ефективність

ПТО визначається не лише внутрішніми освітніми параметрами, а й узгодженістю з ринком праці, системою кваліфікацій, роботодавцями та регіональним розвитком. Цю логіку послідовно підтримує аналітика ЄС та ETF щодо реформ у сфері освіти і зайнятості в Україні.

В українській педагогічній і управлінській науці ПТО послідовно розглядається як стратегічний інструмент соціально-економічної політики держави. Так, Н. Ничкало, аналізуючи розвиток професійної освіти в умовах глобалізаційних та інтеграційних процесів, наголошує на визначальній ролі державної освітньої політики у формуванні людського капіталу та обґрунтовує необхідність системних реформ, спрямованих на оновлення змісту підготовки, розвиток педагогічного потенціалу й узгодження професійних кваліфікацій із потребами економіки [8]. В. Радкевич, досліджуючи принципи модернізації професійно-технічної освіти, підкреслює критичну важливість державної підтримки інноваційних змін і підвищення престижності робітничих професій як передумови зростання попиту на ПТО та відтворення кадрового потенціалу [9]. У цьому контексті ПТО постає не як ізольована освітня підсистема, а як елемент публічного управління, у межах якого цілі освіти інтегруються з політикою зайнятості, регіонального розвитку, інноваційної економіки та соціальної політики.

Особливої стратегічної ваги державна політика у сфері ПТО набула в Україні в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Як зазначає С. Мельник, професійна освіта в період воєнних викликів стає ключовим механізмом економічного відновлення через підготовку кадрів для реконструкції інфраструктури та виробничого сектору [14]. В. Гурковський, у свою чергу, визначає систему ПТО як фундамент економічної безпеки держави у воєнний і післявоєнний періоди, оскільки саме вона формує масовий сегмент кваліфікованої робочої сили, необхідної для відновлення та структурної трансформації економіки [18]. Отже, державна політика у сфері ПТО має чітко виражений подвійний характер: з одного боку, вона виконує соціальну функцію забезпечення доступності та інтеграції різних груп населення, а з іншого - економічну функцію підвищення продуктивності, стимулювання зростання та забезпечення сталого розвитку

держави.

Узагальнення наукових підходів дозволяє виокремити щонайменше три аналітичні рамки розуміння державної політики у сфері ПТО:

1. Адміністративно-нормативна рамка: політика трактується як система норм, стандартів, повноважень, процедур і контролю. Перевага — чіткість регулювання; обмеження — ризик формалізму та слабкої чутливості до змін ринку праці, якщо управління зводиться до виконання нормативів.

2. Ресурсно-управлінська рамка: акцент на фінансуванні, мережі закладів, кадровому потенціалі, матеріально-технічній базі, ефективності витрат. У цій рамці ПТО інтерпретується як система, результативність якої залежить від управління ресурсами та інституційної спроможності.

3. Результатно-орієнтована (policy outcomes) рамка: політика оцінюється через досягнуті зміни - працевлаштування випускників, відповідність кваліфікацій, якість навчання, інклюзивність, партнерства з роботодавцями. Саме цей підхід відповідає сучасним тенденціям оцінювання політик у сфері освіти (OECD) та реформування VET у країнах перехідного типу (CEDEFOP) [23; 24].

Зазначені аналітичні рамки визначають логіку добору інструментів реалізації державної політики у сфері ПТО та критерії оцінювання її результативності на рівні системи й конкретного закладу.

У межах публічного управління реалізація державної політики у сфері ПТО не зводиться до діяльності одного суб'єкта, а здійснюється як багаторівнева система взаємодії центральних і регіональних органів влади, засновників, закладів освіти, роботодавців та соціальних партнерів. У сучасних документах ЄС і аналітичних матеріалах щодо України підкреслюється значення інституційної координації та узгодження реформ з європейськими практиками [25; 26].

Нормативно-інституційні умови реалізації державної політики у сфері ПТО в Україні зазнали суттєвих трансформацій у 2021-2025 рр., що відображає загальну зміну підходів до публічного управління та освітніх реформ. За результатами аналітичних оглядів Європейського фонду освіти (ETF) та мережі Eurydice, реформування ПТО здійснюється в логіці децентралізації управління, розширення

автономії закладів освіти, запровадження систем забезпечення якості та посилення інтеграції з ринком праці [27; 28]. У країнових звітах ETF наголошується, що Україна поступово відходить від адміністративно-нормативної моделі управління ПТО та переходить до результатно-орієнтованого підходу, в межах якого ключового значення набувають партнерства з роботодавцями, розвиток дуальної та робото-орієнтованої (work-based learning) освіти, а також використання аналітичних даних для обґрунтування управлінських рішень [27].

Вітчизняні науковці загалом підтримують зазначену логіку реформ. Так, В. Радкевич, аналізуючи еволюцію системи забезпечення якості професійно-технічної освіти, підкреслює, що перехід до поєднання зовнішнього й внутрішнього забезпечення якості, заснованого на стандартах освіти та результатах навчання, є ключовою передумовою підвищення конкурентоспроможності ПТО [10]. С. Леу-Севериненко, узагальнюючи перебіг реформ у цій сфері, акцентує увагу на необхідності формування інституційної спроможності закладів професійної освіти поєднувати вимоги державної політики з потребами регіональних ринків праці та економічного розвитку територій [11; 12]. Сукупність цих підходів свідчить, що сутність державної політики у сфері ПТО полягає не лише в нормативному регулюванні, а й у створенні управлінських, економічних та інституційних умов для досягнення вимірюваних освітніх і соціально-економічних результатів.

Нормативно-правова база визначає основні рамки формування та реалізації державної політики у сфері ПТО, зокрема принципи управління, компетенції суб'єктів, організаційно-правовий статус закладів освіти, механізми фінансування та вимоги до якості підготовки й професійних кваліфікацій. Системоутворюючим актом для освітньої сфери є Закон України «Про освіту», який закріплює засади державної освітньої політики, принципи автономії закладів освіти, управління та гарантії якості [29]. Для сфери ПТО особливого значення набуває також взаємозв'язок професійної освіти з Національною рамкою кваліфікацій. Наприклад, постанова КМУ №1341 визначає структуру кваліфікаційних рівнів і підходи до їх опису через компетентності, створюючи методичне підґрунтя для узгодження освітніх програм із вимогами ринку праці [30; 31].

Показовою є динаміка нормативного поля ПТО, що відображає глибину та інтенсивність реформ у галузі. Зокрема, оновлення законодавчого та підзаконного регулювання у сфері професійної (професійно-технічної) освіти впродовж реформ актуалізує потребу закладів адаптувати внутрішні управлінські рішення до змін правил, стандартів і процедур управління [32]. У практичному вимірі це означає, що реалізація державної політики на рівні конкретного закладу ПТО не може обмежуватися формальним дотриманням норм, а має розглядатися як безперервний процес організаційного та управлінського налаштування, що охоплює управління ресурсами, оновлення змісту навчання, розвиток партнерств і вдосконалення процедур забезпечення якості [33-35].

Європейський вектор реформ додатково підсилює значущість доказовості та багаторівневого управління у сфері ПТО. У матеріалах Європейського фонду освіти щодо України наголошується на підтримці модернізації професійної освіти через сприяння законодавчим змінам, оптимізацію мережі закладів, розвиток систем збору й аналізу даних, поширення дуальної та робото-орієнтованої освіти, а також формування центрів професійної досконалості [36]. Аналітичні огляди ETF (country fiche) акцентують на таких ключових напрямках реформ, як децентралізація управління, забезпечення якості та розвиток партнерств між державою і приватним сектором, що відповідає сучасній логіці публічного управління, за якої досягнення державних цілей забезпечується через координацію різних акторів та інструментів на національному, регіональному й локальному рівнях [37].

Важливою методичною передумовою аналізу є те, що реалізація політики у сфері ПТО ґрунтується на координації суб'єктів із різними компетенціями та відповідальністю за результати. Підхід, за яким політика формується і реалізується не лише адміністративними командами «згори вниз», а через систему рішень, координацію та взаємодію акторів, узгоджується з процесуальними моделями політики у працях Дж. Андерсона і П. Сабатьєра, а також з сучасними міжнародними уявленнями про governance у сфері освіти і професійної підготовки, де результат залежить від якості інституцій, розподілу повноважень та спроможності партнерства [2; 3]. У контексті України ця логіка посилюється

тенденціями децентралізації та автономізації закладів освіти, що відображено у звітах ETF та Eurydice.

З позицій публічного управління реалізацію політики у сфері ПТО доцільно інтерпретувати як інституційний ланцюг: парламентське та стратегічне визначення рамок → урядова координація і ресурсне забезпечення → формування та методичне супроводження через галузевий центральний орган → контроль якості та розвиток системи кваліфікацій → регіональне і місцеве впровадження → практична реалізація на рівні закладу освіти та соціального партнерства. Такий підхід забезпечує узгодження макро-, мезо- та мікрорівнів управління і створює методичну основу для подальшого емпіричного аналізу.

У межах цього інституційного ланцюга державну політику у сфері ПТО доцільно розглядати як багаторівневу систему врядування, у якій повноваження та відповідальність за результати розподілені між ВРУ, Президентом України, КМУ, МОН України, іншими центральними органами виконавчої влади, а також Національним агентством кваліфікацій, Державною службою якості освіти України, обласними державними адміністраціями, ОМС, ЗПТО, роботодавцями та соціальними партнерами; відповідно, доцільно узагальнити суб'єктів управління ПТО та їх ключові функції (таблиця А.3, Додаток А).

Таким чином, оцінюючи реалізацію державної політики у сфері ПТО, необхідно відстежувати узгодженість суб'єктів і інструментів на різних рівнях управління та їх вплив на результати. Це дозволяє перейти від опису нормативного поля до аналізу управлінського механізму реалізації політики як цілісної системи, де правове регулювання, фінансування, менеджмент якості, аналітика та партнерства взаємно підсилюють або, навпаки, блокують одне одного.

Водночас нормативно-правова та інституційна база не є лише фоновою умовою реалізації державної політики у сфері ПТО. У теорії публічної політики вона розглядається як один із базових регуляторних інструментів (методів) впливу держави, що формує «правила гри» для інших механізмів фінансових, організаційно-управлінських, партнерських та аналітичних. Саме тому доцільно розглядати нормативно-правове регулювання не ізольовано, а в системі методів

реалізації державної політики, що забезпечує цілісність управлінського аналізу.

Методи реалізації державної політики у сфері ПТО доцільно розглядати як системну сукупність інструментів, за допомогою яких держава та інші суб'єкти публічного управління впливають на діяльність закладів освіти, якість освітніх послуг і результати підготовки кадрів. У теорії публічної політики такі інструменти традиційно поділяють на регуляторні, фінансові, організаційні, інформаційно-аналітичні та партнерські, при цьому їх ефективність залежить від адекватності вибору, інституційної спроможності суб'єктів реалізації та наявності механізмів моніторингу й оцінювання [17].

Для сфери ПТО ця логіка має принципове значення, оскільки результат політики - якість і затребуваність підготовки робітничих кадрів - формується на перетині нормативних вимог, ресурсного забезпечення, управління освітнім процесом і взаємодії з роботодавцями. Узагальнення міжнародних та вітчизняних джерел [13; 14; 16; 38] дає змогу систематизувати ключові методи (інструменти) реалізації державної політики у сфері ПТО, умови їх застосування та очікувані управлінські ефекти (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 - Методи (інструменти) реалізації державної політики у сфері ПТО

Метод (інструмент) реалізації	Теоретична основа	Умови застосування (критичні чинники)	Очікувані результати
1	2	3	4
Нормативно-правове регулювання (стандарти, правила, автономія)	Регуляторна політика, рамки кваліфікацій	узгодженість законодавства; зрозумілі процедури імплементації; автономія закладів	правова визначеність; єдині вимоги до якості; передбачуваність управління
Фінансово-економічні інструменти (бюджетне фінансування, стимули, проекти)	Політика ресурсного забезпечення	стабільність і достатність фінансування; прозорі критерії; фінансова автономія	модернізація матеріально-технічної бази; підвищення якості навчання
Організаційно-управлінські інструменти (планування, менеджмент якості, мережа закладів)	Управління зацілями та результатами	компетентність керівництва; внутрішні регламенти; кадрова стабільність	зростання керованості; оптимізація процесів; підзвітність
Інформаційно-аналітичні інструменти (статистика, моніторинг, профорієнтація)	Evidence-based policy	якісні дані; регулярний моніторинг; комунікація зі стейкхолдерами	обґрунтовані управлінські рішення; прозорість

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Партнерські інструменти (соціальний діалог, дуальна/WBL освіта)	Мережеве врядування	зацікавленість роботодавців; договори; наставництво	відповідність програм ринку праці; працевлаштування випускників
Моніторинг і оцінювання політики (індикатори, аудит якості)	Results-based management	індикаторна система; незалежність оцінювання; використання результатів	корекція політики; підвищення ефективності

Джерело: узагальнено автором на основі [1; 2; 3; 6; 10; 11; 12; 13; 14; 16]

Особливе місце в сучасній моделі реалізації державної політики у сфері ПТО посідають партнерські інструменти. За оцінками Європейського фонду освіти, дуальна та робото-орієнтована освіта є ключовими механізмами наближення системи ПТО до потреб роботодавців, однак їх ефективність визначається якістю договірних відносин, підготовкою наставників і наявністю фінансових стимулів для бізнесу [21; 22]. Р. Савчук, аналізуючи розвиток дуальної освіти в Україні, доходить висновку, що її стійкий ефект можливий лише за умови інституційної підтримки держави та активної участі приватного сектору у формуванні й реалізації освітніх програм [16].

Водночас реалізація державної політики у сфері ПТО супроводжується низкою системних проблем. По-перше, зберігається ресурсна асиметрія між закладами освіти, що ускладнює модернізацію матеріально-технічної бази та впровадження сучасних освітніх технологій. По-друге, воєнні дії та міграційні процеси істотно впливають на контингент здобувачів і кадровий потенціал, що потребує гнучких управлінських рішень і адаптивних моделей організації освітнього процесу. По-третє, системи збору даних і відстеження результатів, зокрема працевлаштування випускників, залишаються фрагментованими, що обмежує можливості evidence-based управління.

Методично важливо враховувати, що ефективність інструментів реалізації політики визначається не їх ізольованим застосуванням, а здатністю забезпечувати вимірювані результати. Так, нормативне регулювання без належного ресурсного забезпечення та управлінської спроможності призводить до формалізму, тоді як

фінансування без чітких стандартів і системи оцінювання не гарантує підвищення якості. Саме тому сучасні підходи до публічного управління підкреслюють необхідність інституціоналізації моніторингу й оцінювання як невід'ємного елементу доброго врядування, що забезпечує підзвітність, прозорість і корекцію управлінських рішень на основі доказів [39-41].

У сфері ПТО доказовість управління посилюється застосуванням індикаторних підходів. Зокрема, Cedefop формує системи показників для підтримки європейської політики у сфері професійної освіти, орієнтуючи оцінювання на доступність, привабливість, інвестиції, результати навчання та зв'язок із ринком праці [42]. Водночас у країнах з перехідною економікою існує ризик «вимірювання заради вимірювання», коли індикатори виконують суто звітну функцію, а результати моніторингу не інтегруються в управлінський цикл прийняття рішень. Тому методично доцільно поєднувати індикаторний підхід із аналізом причинно-наслідкових зв'язків у логіці «ресурси – процеси – результати», що створює підґрунтя для обґрунтованих управлінських пропозицій.

Критичний аналіз реалізації державної політики у сфері ПТО дозволяє окреслити коло проблемних питань, які мають стати предметом подальшого прикладного дослідження. До них належать: напруга між соціальною місією ПТО та економічними очікуваннями; фрагментарність фінансування модернізації; недостатній розвиток практико-орієнтованого навчання; обмеженість систем даних і оцінювання; проблема престижності робітничих професій та мотивації здобувачів, на що звертає увагу В. Радкевич [10]. Сукупно ці аспекти формують дослідницьке поле, в якому аналіз реалізації політики має виходити за межі опису нормативних вимог і зосереджуватися на реальних управлінських механізмах, їх узгодженості, ресурсах і вимірюваних результатах.

Отже, сучасне розуміння державної політики у сфері ПТО ґрунтується на інтеграції регуляторних, фінансових, організаційних, партнерських та аналітичних інструментів, орієнтованих на досягнення конкретних соціально-економічних результатів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В ДПТНЗ «ЛЕБЕДИНСЬКЕ ВИЩЕ ПРОФЕСІЙНЕ УЧИЛИЩЕ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»

2.1 Інституційно-організаційні умови реалізації державної політики у сфері ПТО в ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Державна політика у сфері ПТО реалізується на рівні окремого закладу через сукупність інституційних, організаційних та управлінських умов, що визначають його місце в освітній системі, функціональну роль у регіональній мережі та спроможність виконувати завдання підготовки кваліфікованих кадрів. У цьому контексті ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» є складовою мережі ЗПТО Сумської області та функціонує в межах загальнонаціональної системи ПТО.

Мережа ЗПТО у Сумській області становить важливу складову регіональної системи освіти, спрямованої на підготовку кваліфікованих робітників для місцевої економіки та соціальної інфраструктури. Вона включає кілька типів навчальних установ, що забезпечують комплексну підготовку кадрів за широким спектром професій та відповідають принципам доступності, регіональної представленості та спеціалізації [43].

Відповідно до офіційної інформації структурними компонентами мережі ЗПТО у Сумській області є:

1. Вищі професійні училища (11 закладів) - це основна категорія ПТО у Сумській області, що здійснює підготовку молоді за базовими робітничими спеціальностями та підтримує традиційні промислові та сервісні галузі регіону [44]. До цієї категорії належать: ДПТНЗ «Конотопське вище професійне училище»; ДПТНЗ «Сумське вище професійне училище будівництва і дизайну»; ДПТНЗ «Роменське вище професійне училище»; ДПТНЗ «Шосткинське вище професійне училище»; ДПТНЗ «Кролевецьке вище професійне училище»; ДПТНЗ

«Білопільське вище професійне училище»; ДПТНЗ «Сумське міжрегіональне вище професійне училище»; ДПТНЗ «Глухівське вище професійне училище»; ДПТНЗ «Недригайлівське вище професійне училище»; ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»; ДПТНЗ «Сумське вище професійне училище будівництва та автотранспорту».

Ці заклади забезпечують широку гаму професійної підготовки, включаючи традиційні робітничі спеціальності у будівництві, деревообробці, машинобудуванні, автомобільному транспорті, дизайні, торгівлі, харчовій промисловості та інших сферах.

2. Центри професійно-технічної освіти (ЦПТО) - навчальні заклади третього рівня атестації, що спеціалізуються на підготовці фахівців високого рівня кваліфікації або за технологічно складними професіями [45]. Такі центри активно готують працівників для сучасних галузей освіти, промисловості і сфери послуг. Одним із таких є Сумський ЦПТО, який має тривалу історію (початок діяльності ще з 1922 року) і формується як постачальник робочої сили з високою професійною майстерністю.

3. Навчальні центри - менш численна категорія, до якої належать спеціалізовані установи, що зосереджують увагу на окремих галузях професійної підготовки або на реалізації певних форм професійної підготовки (наприклад, навчальні центри при підприємствах чи громадських організаціях).

4. Професійні ліцеї (8 закладів) - ці заклади також є частиною мережі ПТО й часто поєднують у собі профільну професійну підготовку з отриманням загальної середньої освіти чи додаткових компетенцій, підтримуючи цінність мультидисциплінарної освіти.

Мережа ЗПТО області є територіально розгалуженою та охоплює як обласний центр, так і районні міста та громади, що забезпечує рівний доступ молоді до професійної освіти та сприяє реалізації державної політики зайнятості й регіонального розвитку (рисунки 2.1).

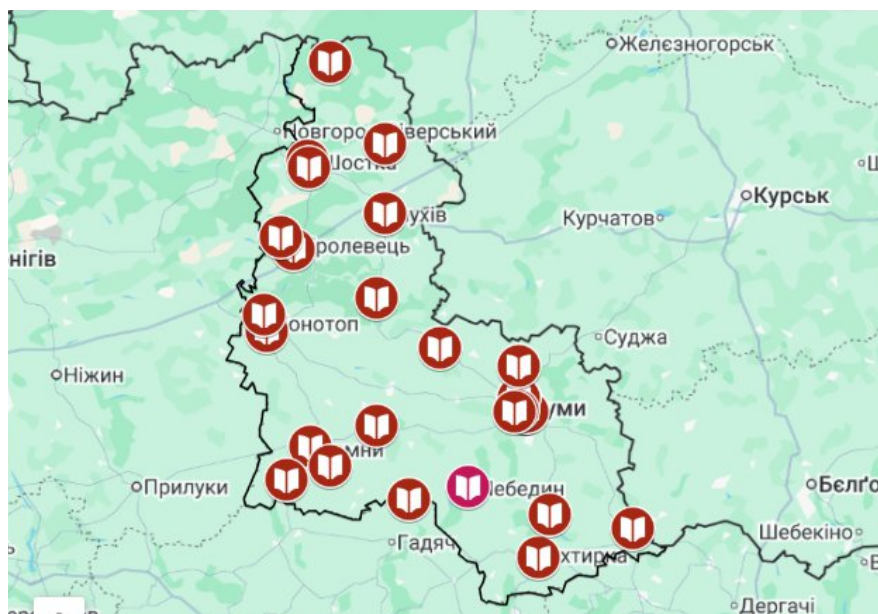


Рисунок 2.1 - Мережа закладів ПТО Сумської області (фрагмент карти)
Джерело: [44]

ЗПТО Сумщини реалізують підготовку за численними професіями, включно з автомобільним транспортом, електрозварюванням, деревообробкою, кулінарією, електромонтажем, будівництвом, аграрними та лісівничими напрямками, що інтегрує освітній процес із запитамі роботодавців і зміцнює зв'язок освіти з економікою [46]. Наявність такої різноманітності дозволяє регіональній політиці освіти узгоджувати професійну підготовку із потребами ринку праці, стимулювати мобільність робочої сили та адаптувати освітні програми під вимоги сучасних технологій і виробництв.

Історичні передумови формування ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» свідчать про його тривалу інтеграцію в систему державної підготовки робітничих кадрів. Заклад заснований 3 жовтня 1953 року на базі лісомеліоративної станції для підготовки працівників сільськогосподарського виробництва. У процесі розвитку та реорганізацій відповідно до змін державної освітньої політики наказом Міністерства освіти і науки України від 26.02.2008 р. № 131 заклад отримав сучасну назву – Державний професійно-технічний навчальний заклад «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» [47; 48].

З організаційно-правової точки зору училище є державним закладом професійної освіти, що діє відповідно до законодавства України у сфері освіти та підпорядковується Міністерству освіти і науки України. Юридична адреса закладу: Україна, 42200, Сумська область, м. Лебедин, вул. 19 Серпня, 61. Такий статус зумовлює включення училища до системи державного управління освітою, визначає джерела фінансування, вимоги до організації освітнього процесу та механізми контролю якості.

Публічне управління діяльністю ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» є ключовою передумовою реалізації державної політики у сфері ПТО на локальному рівні та визначає підзвітність, нормативну впорядкованість і цільову спрямованість освітньої діяльності закладу. Заклад функціонує у межах державного сектору освіти, а тому його управління здійснюється не лише як внутрішньоорганізаційний процес, а як реалізація делегованих державою повноважень у сфері підготовки робітничих кадрів. Управління здійснюється директором і адміністрацією (вертикаль виконавчого управління) у поєднанні з колегіальними та громадськими формами участі (педагогічна рада, методична рада/комісії, органи учнівського самоврядування, батьківський комітет тощо). Така модель забезпечує демократичність процедур, однак пріоритетною залишається публічно-управлінська логіка: орієнтація на виконання державних завдань, дотримання нормативних вимог, підзвітність і результативність підготовки кадрів (рисунки Б.1, Додаток Б).

Інституційні умови підсилюються інтеграцією закладу у державні інформаційні системи управління освітою (ЄДЕБО), функціонуванням офіційного вебсайту та відкритістю інформації для стейкхолдерів. Станом на 2025 рік училище має чинну ліцензію на підготовку робітничих кадрів за ліцензованими й інтегрованими професіями із загальним ліцензованим обсягом 1125 осіб; фактична реалізація освітньої діяльності здійснюється у межах регіонального замовлення та реальних потреб ринку праці.

Для кількісного відображення масштабів діяльності та управлінської результативності в частині виконання регіонального замовлення доцільно

проаналізувати динаміку контингенту, випуску, працевлаштування та план/факт регіонального замовлення (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 - Динаміка показників освітньої діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» та виконання регіонального замовлення у 2022-2025 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення, +/-	
					2025 р. / 2022 р.	2025 р. / 2024 р.
Контингент здобувачів освіти	260	254	222	240	-20	18
Випуск	85	111	127	70	-15	-57
Працевлаштування	72	90	100	53	-19	-47
Виконання регіонального замовлення						
- план	100	110	100	105	+5	+5
- факт	95	109	101	104	+9	+3
- % виконання плану	95,0	99,1	101,0	99,0	+4,0 пп	-2,0 пп

Джерело: узагальнено автором на основі довідок про контингент здобувачів освіти та річних звітів ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» за 2022-2025 рр.

Дані таблиці 2.1 свідчать, що за умов коливань контингенту (від 222 до 260 осіб, станом на 01.11.2025 року - 240 осіб) та показників випуску училище загалом утримує стабільне виконання регіонального замовлення, що є ключовим індикатором результативності реалізації державної політики на рівні закладу. Водночас для коректної інтерпретації цих показників необхідно враховувати структуру підготовки, тобто які саме напрями та професії формують освітню пропозицію закладу. Водночас інтерпретація динаміки потребує врахування профільно-ліцензійної основи: які напрями підготовки дозволені (ліцензовані) і які реально реалізуються через сформовані навчальні групи.

Так, в результаті проведеного дослідження за період 2020 - 2025 роки, було визначено, що підготовка здійснювалася за різними напрямами, які відповідали назвам, затвердженим МОН у відповідний рік наборів. Основними напрямами підготовки професійних кадрів є: громадське харчування; лісове господарство; лісове господарство, сільське господарство, транспорт; сільське господарство, транспорт; автомобільний транспорт; будівельні роботи; автомобільний транспорт;

лісозаготівельні роботи; швейне виробництво; будівельні та вантажні роботи (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 - Ліцензовані професії ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

№	Напрямок підготовки	Професія (інтегрована / окрема)
1.	Громадське харчування	Кухар; Кухар. Кондитер
2.	Лісове господарство	Лісник
3.	Лісове господарство, сільське господарство, транспорт	Тракторист-машиніст с.-г. (лісогосп.) виробництва (кат. A1, A2), Водій автотранспортних засобів (кат. C); Тракторист-машиніст с.-г. (лісогосп.) виробництва (кат. A1, D1), Водій автотранспортних засобів (кат. C)
4.	Сільське господарство, транспорт	Тракторист-машиніст с.-г. (лісогосп.) виробництва (кат. A1, A2, D1, E1, G1, G2)
5.	Автомобільний транспорт	Водій автотранспортних засобів (кат. B); Водій автотранспортних засобів (кат. C)
6.	Будівельні роботи	Муляр; Штукатур; Лицювальник-плиточник
7.	Автомобільний транспорт	Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів, Водій автотранспортних засобів (кат. C), Машиніст крана автомобільного
8.	Лісозаготівельні роботи	Лісоруб
9.	Швейне виробництво	Кравець
10.	Будівельні та вантажні роботи	Стропальник

Джерело: узагальнено автором на основі ліцензійних та реєстраційних даних ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» [48]

Однак ліцензія фіксує потенціал, тоді як фактична реалізація визначається реальним набором, групонаповненням та освітніми програмами. Тому для завершення логіки «результативність - профіль - фактичне виконання» доцільним є аналіз переліку професій/інтегрованих професій, за якими сформовано групи та здійснюється підготовка.

Станом на 01.11.2025 року контингент здобувачів освіти у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» становив 240 осіб, з яких 186 осіб навчалися за програмами середньої професійно-технічної освіти (СПТН), а 54 особи - за програмами термінового навчання (ТН), що свідчить про переважання повної професійної підготовки у структурі освітньої діяльності закладу (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 - Професії та інтегровані професії, за якими здійснюється підготовка здобувачів освіти у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» (станом на 01.11.2025 р.)

Напрямок підготовки	Професія / інтегрована професія	Освітня програма	Термін навчання	Кількість учнів
Лісове та сільське господарство, транспорт	Лісник; Тракторист-машиніст с.-г. (лісгосп.) виробництва (кат. А1, А2); Водій автотранспортних засобів (кат. С)	СПТН	3 р. 4 міс.; 3,5 р.; 3 р.	101
Сільське господарство, транспорт	Тракторист-машиніст с.-г. (лісгосп.) виробництва (кат. А1, D1); Водій автотранспортних засобів (кат. С)	ТН	10 міс.	29
Громадське харчування, торгівля	Кухар; Продавець продовольчих товарів	СПТН	2 р. 10 міс.	24
Громадське харчування	Кухар; Кондитер	СПТН	3 р. 2,5 т.	61
Швейне виробництво	Кравець	ТН	1 р. 6 міс.	25
Разом				240

Джерело: довідка про групонаповнення учнів ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» станом на 01.11.2025 р.

За даними таблиці 2.3, у структурі контингенту домінують програми СПТН, що свідчить про орієнтацію закладу на довготривалу підготовку кадрів із присвоєнням робітничої кваліфікації. Наявність елементів дуальної форми за професією «Кравець» підкреслює практикоорієнтований характер підготовки й потребу системного посилення взаємодії з роботодавцями Сумської області.

Отже, проведений аналіз інституційно-організаційних умов реалізації державної політики в ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» відображає інституційну логіку реалізації державної політики у сфері ПТО: державний статус і підзвітність → управлінська структура → ліцензований профіль → фактична реалізація через контингент і групи. Наступним кроком є аналіз того, якими механізмами та ресурсами (кадровими, матеріально-технічними та фінансовими) заклад забезпечує досягнення визначених показників. Саме ресурси визначають якість освітнього процесу, можливості оновлення змісту й технологій навчання,

організацію виробничої практики та формування компетентностей, затребуваних роботодавцями.

2.2 Механізми та інструменти реалізації державної політики у діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Реалізація державної політики у сфері ПТО на рівні конкретного закладу освіти здійснюється через поєднання нормативно-управлінських, ресурсних, партнерських та управлінсько-організаційних механізмів. Їх узгодженість визначає здатність училища не лише здійснювати підготовку, а й забезпечувати якість освітнього процесу, практичну складову навчання та зв'язок із зайнятістю. У діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» зазначені механізми формують цілісну систему управління освітнім процесом, орієнтовану на підготовку конкурентоспроможних робітничих кадрів відповідно до регіональних потреб ринку праці.

Нормативно-управлінський механізм у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» формується системою внутрішніх документів та колегіальних органів, які забезпечують організаційну впорядкованість, планування та контроль якості освітнього процесу (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 - Елементи нормативно-управлінського механізму реалізації державної політики в ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Елемент механізму	Зміст та характеристика	Функціональне призначення
Статут закладу	Визначає правові засади діяльності, структуру управління, повноваження учасників освітнього процесу	Забезпечення організаційної автономії та внутрішнього порядку
Річний план роботи	Планування навчально-виробничої, методичної та виховної діяльності	Координація діяльності структурних підрозділів
Освітні програми та робочі навчальні плани	Реалізуються відповідно до державних стандартів ПТО	Забезпечення якості професійної підготовки
Педагогічна рада	Колегіальний орган ухвалення ключових рішень	Колективне управління та контроль якості
Методична рада та методичні комісії	Координація методичної та інноваційної діяльності	Підвищення професійної майстерності педагогів

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2023-2025 рр.

Функціонування зазначених елементів механізму свідчить про системний підхід до управління освітнім процесом, що відповідає сучасним принципам державної політики у сфері ПТО.

Водночас практична реалізація будь-яких управлінських рішень у ПТО критично залежить від ресурсної спроможності. Тому наступним елементом аналізу є ресурсне забезпечення училища за видами ресурсів, із подальшим деталюванням кадрового та матеріально-технічного компонентів як базових для якості підготовки (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 - Ресурсне забезпечення ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Вид ресурсу	Характеристика
Кадровий	43 педагогічні працівники; високий рівень кваліфікації викладачів і майстрів виробничого навчання
Матеріально-технічний	249 одиниць обладнання, у т.ч. трактори, верстати, комп'ютерна техніка
Інформаційний	Доступ до мережі Інтернет (100 Мб/с), бібліотечно-інформаційні ресурси
Фінансовий	Бюджетне фінансування, надходження від виробничої практики, кошти від підготовки за ваучерами

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2023-2025 рр.

Кадрове забезпечення є ключовим елементом ресурсної спроможності закладу професійної (професійно-технічної) освіти та безпосередньо впливає на якість реалізації державної політики у сфері підготовки робітничих кадрів. У ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» кадровий потенціал формується відповідно до ліцензійних вимог та державних стандартів професійної освіти і характеризується достатнім рівнем укомплектованості, фаховості та педагогічного досвіду.

Загальна чисельність педагогічних працівників закладу становить 43 особи, з яких значну частку складають викладачі загальноосвітньої та професійно-теоретичної підготовки, а також майстри виробничого навчання. Аналіз відомостей про кадрове забезпечення за окремими ліцензованими професіями свідчить про 100% відповідність фактичної чисельності педагогічних працівників установленій

потребі, що підтверджує кадрову спроможність училища здійснювати підготовку здобувачів освіти в межах ліцензованих обсягів (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 - Кадрове забезпечення підготовки робітничих кадрів у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» за основними професіями, осіб

Код професії	Назва професії	Викладачі	Майстри виробничого навчання	Усього педпрацівників	Рівень забезпеченості %
8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісгосподарського) виробництва (категорії А1, А2, D1 тощо)	11	8	19	100
6141	Лісник	4	3	7	100
5122	Кухар	6	4	10	100
7412	Кондитер	3	2	5	100
7433	Кравець	3	2	5	100
5220	Продавець продовольчих товарів	2	2	4	100
	Разом за основними професіями	29	21	50*	-

* **Примітка.** У таблиці наведено узагальнене кадрове забезпечення за ключовими ліцензованими професіями, з урахуванням можливого суміщення педагогічного навантаження.

Джерело: узагальнено автором на основі ліцензійних відомостей та річних звітів ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» за 2023-2025 рр.

За професією 8331 «Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісгосподарського) виробництва» (категорії А1, А2) освітній процес забезпечують 11 викладачів і 8 майстрів виробничого навчання, що повністю відповідає нормативній потребі. Сукупна кількість залучених педагогічних працівників за цією професією становить 19 осіб, а рівень забезпеченості кадрами – 100%. Аналогічна ситуація спостерігається і за іншими базовими професіями закладу, зокрема «Кухар», «Кондитер», «Лісник», «Кравець», що свідчить про системний підхід до формування кадрового складу.

Якісний склад педагогічних працівників характеризується високим рівнем освіти та кваліфікації. Переважна більшість викладачів і майстрів виробничого навчання мають повну вищу освіту, педагогічні звання («старший викладач»), кваліфікаційні категорії (вища, перша), а також значний педагогічний стаж, який

у ряді випадків перевищує 20–30 років. Це забезпечує наступність педагогічного досвіду, стабільність освітнього процесу та можливість поєднання теоретичної підготовки з практично орієнтованим навчанням.

Важливою складовою кадрового забезпечення є система підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Відповідно до наданих матеріалів, викладачі та майстри виробничого навчання регулярно проходять курси підвищення кваліфікації в закладах післядипломної педагогічної освіти, зокрема в Сумському обласному інституті післядипломної педагогічної освіти, а також у профільних установах. Обсяг підвищення кваліфікації, як правило, становить 150-156 годин, що відповідає чинним вимогам до безперервного професійного розвитку педагогів.

Кадрове забезпечення училища також відзначається практичною спрямованістю: значна частина майстрів виробничого навчання має фахову підготовку за профілем професій (агроінженерія, механізація сільського господарства, будівництво, транспорт), що дозволяє забезпечувати якісне формування професійних компетентностей здобувачів освіти та їх готовність до роботи в реальних виробничих умовах.

У цілому кадровий потенціал ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» можна оцінити як достатній та стабільний, що створює належні передумови для ефективної реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти. Водночас подальший розвиток кадрового забезпечення доцільно пов'язувати з оновленням професійних компетентностей педагогів у контексті впровадження елементів дуальної освіти, сучасних технологій навчання та посилення співпраці з роботодавцями.

Матеріально-технічна база (кабінети, майстерні, лабораторії, полігони/дроми, гуртожиток, бібліотека тощо) забезпечує можливість практичної підготовки, однак потребує оцінки не лише за наявністю, а й за відповідністю сучасним технологіям та вимогам роботодавців, що також стане предметом удосконалень у Розділі 3.

Було визначено, що в складі навчальної інфраструктури училища функціонує 25 навчальних кабінетів, 5 навчально-виробничих майстерень загальною площею 622,2 м², 10 лабораторій площею 737,7 м², 2 комп'ютерні класи, підключені до мережі «Інтернет», що створює умови для впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у навчальний процес.

Практична підготовка здобувачів освіти забезпечується також на спеціалізованих об'єктах: автодромі площею 5500 м² та трактородромі площею 2 га, що є особливо важливим для підготовки кадрів за професіями автомобільного та сільськогосподарського (лісогосподарського) спрямування. Для організації виховної, культурно-масової та позанавчальної діяльності заклад має актову залу на 400 місць, спортивну залу для ігрових видів спорту, тренажерний зал та спортивний майданчик з тренажерами.

Соціально-побутові умови здобувачів освіти забезпечуються наявністю учнівського гуртожитку на 150 місць, їдальні на 400 посадкових місць, а також бібліотеки з читальною залою площею 247,4 м², яка виконує функції інформаційно-освітнього центру та підтримує навчально-методичне забезпечення освітнього процесу.

Будівлі закладу освіти включають типові та пристосовані споруди, розташовані на території 16,3 га. Загальна площа земельної ділянки становить 750,7295 га, у тому числі орна земля - 633,9934 га, сіножаті - 80,5000 га, що створює додаткові можливості для практичної підготовки здобувачів освіти за аграрними та лісогосподарськими професіями. Загальна площа приміщень становить 5161 м², з них навчальна площа - 3740,6 м², що в середньому забезпечує 11,6 м² навчальної площі на одного здобувача освіти. Проектна потужність закладу - 720 осіб.

У структурі матеріально-технічної бази функціонує медичний пункт, забезпечений необхідним обладнанням і медикаментами для надання першої медичної допомоги та здійснення профілактичних заходів. Усі будівлі закладу підключені до централізованого водо- та електропостачання. Опалення здійснюється за рахунок двох котелень - газової та твердопаливної, що підвищує

енергетичну автономність закладу та забезпечує стабільне функціонування в опалювальний період.

Окремим механізмом реалізації політики виступає партнерська взаємодія з роботодавцями та організація практичної підготовки, що забезпечує перехід від «процесу навчання» до «результатів на ринку праці» (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 - Партнерські інструменти у діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Інструмент	Характеристика
Договори з роботодавцями	Щорічне укладання договорів на проходження практики та підготовку кадрів
Виробнича практика	Проходження практики на підприємствах регіону
Елементи WBL / дуальної освіти	Поєднання навчання в училищі та на робочих місцях
Участь роботодавців у кваліфікаційній атестації	Оцінювання професійних компетентностей випускників

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2023-2025 рр.

У 2023/2024 н.р. укладено понад 25 договорів із підприємствами різних галузей, що сприяє адаптації освітнього процесу до реальних потреб ринку праці та підвищенню рівня працевлаштування випускників.

Адміністрація ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» реалізує управлінські рішення, спрямовані на модернізацію змісту та форм професійної підготовки, розвиток інноваційних методик навчання і підвищення якості освіти.

Ключовими управлінськими інструментами є:

- впровадження інноваційних педагогічних технологій;
- розвиток методичної роботи через діяльність методичних комісій;
- підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- моніторинг якості освітнього процесу та результатів навчання.

Завершення роботи над методичною проблемою «Інноваційні підходи до навчання» та перехід до нової теми «Підвищення якості освіти шляхом упровадження інноваційних технологій» свідчить про послідовність управлінських рішень і орієнтацію закладу на розвиток.

Таким чином, інструментарій реалізації державної політики у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» сформований: нормативна база, управлінські

процедури, ресурси та партнерства. Водночас реальна ефективність цих інструментів має оцінюватися за результатами, зокрема показниками випуску, працевлаштування та виконання регіонального замовлення.

2.3 Оцінка результативності реалізації державної політики у сфері ПТО та проблемні аспекти діяльності училища

Оцінка результативності реалізації державної політики у сфері ПТО на рівні училища передбачає аналіз:

- результатів освітньої діяльності (контингент, випуск);
- результатів «виходу» на ринок праці (працевлаштування, відповідність професії);
- ефективності партнерських механізмів;
- виконання регіонального замовлення у професійному розрізі;
- системних обмежень, що стримують досягнення цілей політики (див. Розділ 1).

Аналіз показників освітньої діяльності училища свідчить про стабільне функціонування закладу в умовах демографічних, економічних та безпекових викликів (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Основні результати освітньої діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» за 2023/2024 н.р. та 2024/2025 н.р.

Показник	2023/2024 н.р.	2024/2025 н.р.	Динаміка / коментар
1	2	3	4
Кількість груп, у яких здійснювалося навчання	11	10	Скорочення мережі груп (можливий ефект демографічних/міграційних чинників, війни, конкуренції за контингент)
Контингент учнів на 01.10, осіб	255	225	-30 осіб (помітне зменшення контингенту)
Відрахування/рух контингенту (за рік)	відраховано 6 осіб	відраховано 9 осіб	Зростання кількості відрахувань; наявні академічні ризики (невиконання програм)
Випуск, осіб	127	70	Скорочення випуску (впливає на внесок закладу у кадрове забезпечення регіону)

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4
Працевлаштовано випусників станом на 01.07	56 осіб (44%)	17 осіб (24%)	Падіння частки працевлаштування; критичний сигнал щодо результативності «outcomes»
Непрацевлаштовано (за звітом)	68 осіб (56%)	53 особи (75%)	Зростання частки непрацевлаштованих випусників

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2023-2025 рр.

З наведених даних динаміки показників 2023/2024 нр та 2024/2025 нр видно зменшення контингенту (з 255 до 225) та кількості груп (з 11 до 10); скорочення випуску (з 127 до 70) та погіршення показника працевлаштування (з 44% до 24%). Це означає, що ключова зона ризику для результативності політики концентрується не лише в «процесній» частині (організація навчання), а саме в механізмах переходу випусників у зайнятість і стабільності набору.

Динаміка випуску кадрів демонструє збереження спроможності закладу виконувати державне замовлення та регіональні запити, незважаючи на скорочення чисельності молоді та складні соціально-економічні умови. Важливим індикатором результативності політики у сфері ПТО є працевлаштування випусників. За наявною інформацією та звітними матеріалами училища, значна частина випусників працевлаштовується за здобутою або спорідненою професією, зокрема в межах регіону. Разом з тим частина випусників продовжує навчання або обирає альтернативні траєкторії зайнятості, що відповідає сучасним моделям гнучкого професійного розвитку, але водночас ускладнює повноцінне кількісне оцінювання результатів політики.

Аналіз показників випуску та працевлаштування здобувачів освіти за професіями у 2022–2025 роках дозволяє оцінити результативність реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти на рівні ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» з урахуванням структурних особливостей освітнього процесу. Важливо враховувати, що дані у таблиці подані за календарними роками, тоді як значна частина професій реалізується за програмами з терміном навчання понад один рік (2,5–3,5 роки). У зв'язку з цим відсутність випуску за окремими

професіями в окремі роки не свідчить про припинення підготовки, а є наслідком циклічності освітніх програм (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 - Випуск та працевлаштування за професіями, здобутими в закладі за 2022–2025 рр.

Професія	2022 р.			2023 р.			2024 р.			2025 р.			Відхилення останнього року випуску від попереднього, +/-		
	випуск	працевлаштовано	за здобутою професією	випуск	працевлаштовано	за здобутою професією	випуск	працевлаштовано	за здобутою професією	випуск	працевлаштовано	за здобутою професією	випуск	працевлаштовано	за здобутою професією
Лісник, тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»), водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	34	26	10	25	21	21	41	34	25	17	9	5	-24	-25	-20
Кухар	-	-	-	2	2	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Кухар, кондитер	12	10	5	16	15	14	17	12	10	-	-	-	+1	-2	-4
Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорія «А1», «Д1»), водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	19	17	9	25	20	17	24	19	17	22	22	4	-2	+3	-13
Муляр, штукатур, водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	20	19	4	-	-	-	22	16	13	-	-	-	+2	-3	+9
Продавець продовольчих товарів, кухар	-	-	-	-	-	-	23	19	19	-	-	-	-	-	-
Кравець	-	-	-	28	22	17	-	-	-	24	15	8	-4	-7	-9
Слюсар з ремонту колісних ТЗ, водій автотранспортних засобів (категорія «С»), машиніст крана автомобільного	-	-	-	15	10	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Усього	85	72	28	111	90	79	127	100	84	70	53	17	X	X	X

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2023-2025 рр.

У цілому по закладу у 2022–2025 роках простежується хвилеподібна динаміка випуску: від 85 осіб у 2022 році до пікового значення 127 осіб у 2024 році та подальшого скорочення до 70 осіб у 2025 році. Аналогічна тенденція спостерігається і за показником працевлаштування (72 особи, 100 осіб та 53 особи відповідно). Таке зниження у 2025 році зумовлене не лише зовнішніми соціально-економічними чинниками, а й завершенням менших за чисельністю навчальних циклів, сформованих у попередні роки.

Найбільш чисельною та системоутворювальною для закладу залишається інтегрована професія лісогосподарського та аграрно-транспортного напрямку (лісник, тракторист-машиніст, водій категорії «С»). У межах цієї професії у 2024 році зафіксовано максимальний випуск - 41 особа, що відображає завершення повного циклу навчання за програмами СПТН. Водночас у 2025 році випуск скоротився до 17 осіб, що зумовило від'ємне відхилення порівняно з попереднім роком (-24 особи) та відповідне зниження кількості працевлаштованих (-25 осіб). При цьому частка працевлаштування за здобутою професією також зменшилася, що свідчить про ускладнення переходу випускників до стабільної зайнятості.

За професією «Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії A1, D1), водій автотransпортних засобів (категорія С)» динаміка є більш збалансованою. У 2025 році випуск становив 22 особи, що лише на 2 особи менше порівняно з 2024 роком. Водночас кількість працевлаштованих зросла (+3 особи), що свідчить про стійкий попит на універсальні аграрно-транспортні кваліфікації. Однак скорочення кількості осіб, працевлаштованих саме за здобутою професією (-13 осіб), вказує на міжпрофесійну мобільність випускників або їх залучення до суміжних сфер діяльності.

У будівельно-транспортному сегменті (муляр, штукатур, водій автотransпортних засобів) випуск фіксується не щороку, що пов'язано з тривалістю підготовки та особливостями формування груп. Порівняння останніх років випуску демонструє позитивну тенденцію: кількість осіб, працевлаштованих за здобутою професією, зросла на 9 осіб, що підтверджує підвищення прикладної

цінності будівельних інтегрованих професій, особливо в умовах відновлення інфраструктури.

За професією «Кухар, кондитер» спостерігається відносна стабільність випуску (12-17 осіб у роки завершення циклу), однак у 2025 році випуск відсутній, що пояснюється незавершеним циклом навчання. Відхилення останнього року випуску є мінімальними, що свідчить про збереження попиту на фахівців сфери громадського харчування, хоча частка працевлаштування за здобутою професією має тенденцію до зниження.

Негативна динаміка простежується за професією «Кравець», де у 2025 році випуск скоротився на 4 особи порівняно з попереднім циклом, а кількість працевлаштованих за здобутою професією зменшилася на 9 осіб. Це свідчить про обмежений попит на швейні спеціальності на регіональному ринку праці та обґрунтовує необхідність коригування обсягів підготовки або поглиблення дуальних і партнерських форм навчання.

Окремі професії (зокрема «Кухар», «Слюсар з ремонту колісних ТЗ, водій, машиніст крана автомобільного») мають випуск лише в окремі календарні роки, що є типовим для програм з тривалим терміном навчання. Їх відсутність у певні роки не може розглядатися як негативний показник, а має враховуватися при інтерпретації загальної динаміки результатів.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що зниження випуску та працевлаштування у 2025 році має переважно структурно-циклічний характер, а не є наслідком погіршення якості освітнього процесу. Водночас зменшення частки працевлаштованих за здобутою професією та загального рівня зайнятості випускників актуалізує проблематику ефективності механізмів переходу від навчання до ринку праці, що є ключовим викликом реалізації державної політики у сфері ПТО та потребує управлінських рішень.

Підготовка здобувачів освіти в ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» загалом орієнтована на запити роботодавців лісгосподарської та суміжних сфер, що проявляється у змісті освітніх програм, організації виробничої практики та залученні соціальних партнерів до освітнього процесу. Практична складова

підготовки є ключовим чинником забезпечення прикладного характеру навчання та формування професійних компетентностей.

Звіти училища фіксують наявність системної договірної взаємодії з роботодавцями (контракти на підготовку та бази практики), а також визначають перелік ключових партнерів. Заклад співпрацює з підприємствами та установами, які забезпечують проходження виробничої практики, участь у формуванні переліку компетентностей та потенційне працевлаштування випускників. Така взаємодія підвищує прикладну спрямованість підготовки та сприяє соціальній адаптації здобувачів освіти (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10 – Партнерські інструменти та їх результативність

Елемент партнерства	Прояв у діяльності училища	Показники/приклади	Оцінка результативності
Договори з роботодавцями на підготовку кадрів	Щороку укладаються договори на освітні послуги з урахуванням регіонального замовлення	25 договорів у 2024/2025 н.р.; 25 договорів у 2023/2024 н.р.	Стабільність інструменту (договори укладаються), але кінцевий результат у вигляді працевлаштування погіршився
Бази виробничої практики та подальшого працевлаштування	Визначено коло організацій/підприємств, з якими укладаються договори для практики та працевлаштування	Партнери: ТДВ «Племзавод Михайлівка», ДП «Сумський облавтодор», ДП «Лебединське лісове господарство», КП «Лебединський агролісгосп» та ін.	Наявний широкий перелік партнерів, однак потрібна сильніша «прив'язка» партнерств до реального працевлаштування/закріплення випускників
Економічний ефект від практики	Фіксується дохід від виробничої практики	Дохід від практики – 1700 грн	Дуже низький фінансовий результат (може свідчити про обмеженість виробничих замовлень/обсягів продуктивної практики)
Інструменти кар'єрного супроводу	Працює Центр розвитку кар'єри: база вакансій, тренінги (резюме, професійне визначення), оновлення банку роботодавців	Збір/внесення вакансій; тренінги; юридичний супровід з питань працевлаштування	Інструмент наявний і функціональний, але потребує посилення впливу на працевлаштування

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2023-2025 рр.

Можна констатувати, що партнерська інфраструктура (договори, бази практики, кар'єрний супровід) в училищі інституційно сформована. Так, щорічно

укладається по 25 договорів, визначено коло підприємств-партнерів, баз виробничої практики. Водночас ефективність партнерств у частині ключового результату (працевлаштування) є недостатньою: частка працевлаштованих випускників у 2024/2025 н.р. знизилась до 24%, а економічний ефект від практики зафіксовано на мінімальному рівні (1700 грн).

Отже, партнерства потребують удосконалення від формату наявності взаємодії до формату вимірюваних результатів (місця практики → перше робоче місце → закріплення випускника).

Крім того, відповідність підготовки динамічним потребам ринку праці залишається відносною. Технологічні зміни, оновлення виробничих процесів і зростання вимог до цифрових та екологічних компетентностей випереджають можливості оперативної модернізації матеріально-технічної бази та навчально-методичного забезпечення. Це зумовлює необхідність постійного коригування освітніх програм і тіснішої інтеграції роботодавців у процес їх оновлення.

Окремим компонентом результативності реалізації політики є якість підготовки, яку заклад відстежує через моніторинг навчальних досягнень. У довідці за результатами моніторингових процедур зазначено, що у 2024/2025 н.р. 100% здобувачів навчаються в межах середнього, достатнього та високого рівнів; визначено загальний середній бал і якість знань (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 - Узагальнення результатів моніторингу якості знань за 2024/2025 н.р.

Показник	Значення	Коментар
Частка здобувачів у межах середнього/достатнього/високого рівнів	100%	Позитивна динаміка порівняно з окремими попередніми періодами (зменшення «низьких» рівнів)
Достатній рівень	52% (II семестр 2024/2025)	Невеликі коливання між семестрами
Високий рівень	12,5% (II семестр 2024/2025)	Зафіксовано зростання частки «високого» рівня
Загальний середній бал по закладу	7	Узагальнений індикатор по освітніх компонентах/напрямах
Якість знань	64%	Вказано у межах I семестру 2024/2025 н.р.

Джерело: сформовано автором на основі Наказу Про результати моніторингу навчальних досягнень здобувачів освіти № 134-ОД від 11.07.2025 р.

Моніторингові дані свідчать про стабільну керованість освітнього процесу та прийнятний рівень навчальних досягнень (якість знань 64%, середній бал 7). Це означає, що проблематика результативності закладу у 2024/2025 н.р. концентрується не стільки в «академічній якості» як такий, скільки в перенесенні результатів підготовки у сферу зайнятості (outcomes) – працевлаштування і відповідність попиту роботодавців.

Наступним інструментом реалізації державної політики у сфері ПТО є механізм регіонального замовлення, який забезпечує узгодження обсягів і структури підготовки робітничих кадрів із потребами регіонального ринку праці. Його ефективність на рівні закладу освіти проявляється через здатність формувати навчальні групи за затвердженими професіями, виконувати планові показники набору та оперативно коригувати напрями підготовки залежно від соціально-економічних змін.

У ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» виконання регіонального замовлення здійснюється за інтегрованими та окремими професіями лісгосподарського, аграрного, будівельного, транспортного, харчового та швейного профілю.

Динаміка виконання планових показників за 2020–2025 роки дає змогу оцінити стійкість, адаптивність та результативність діяльності закладу в умовах змін державної та регіональної освітньої політики. Аналіз виконання регіонального замовлення у 2022-2025 роках засвідчує загалом стабільну та керовану динаміку підготовки робітничих кадрів у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства», попри складні соціально-економічні умови та трансформації ринку праці (таблиця 2.12).

У 2022 році загальний рівень виконання регіонального замовлення становив 95%, що пояснюється недобором за окремими професіями, зокрема у сфері громадського харчування («Кухар, кондитер» - 80%). Водночас лісгосподарські та аграрно-транспортні інтегровані професії були виконані на 100%, що підтверджує їх стійкий попит у регіоні. У 2023 році спостерігається майже повне виконання регіонального замовлення (99%), із перевиконанням за

лісогосподарським напрямом (120%) та стабільними показниками за аграрно-транспортними професіями (100%).

Таблиця 2.12 - Виконання регіонального замовлення за професіями у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» за 2022–2025 рр.

Назва професій	План	Факт	%
2022 рік			
Лісник, тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»), водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	25	25	100
Кухар, кондитер	25	20	80
Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «D1»), водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	25	25	100
Продавець продовольчих товарів	25	25	100
Підготовка робітничих кадрів (усього по ДПТНЗ)	100	95	95
2023 рік			
6141 Лісник 8331 Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2») 8322 Водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	25	30	120
5122 Кухар 7412 Кондитер	25	22	88
7433 Кравець	25	25	100
8331 Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «D1») 8322 Водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	25	25	100
7133 Штукатур 7132 Лицювальник-плиточник	10	7	70
Підготовка робітничих кадрів (усього по ДПТНЗ)	110	109	99
2024 рік			
Лісник, тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»), водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	50	50	100
Кухар, кондитер	25	26	104
Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «D1»), водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	25	25	100
Підготовка робітничих кадрів (усього по ДПТНЗ)	100	101	101
2025 рік			
Лісник, тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»), водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	25	25	100
Кухар, продавець продовольчих товарів	25	24	96
Муляр, штукатур, водій автотранспортних засобів (категорія «С»)	30	30	100
Кравець	25	25	100
Підготовка робітничих кадрів (усього по ДПТНЗ)	105	104	99

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2022-2025 рр.

У 2024 році зафіксовано повне та навіть перевиконання регіонального замовлення (101%), що стало результатом укрупнення навчальних груп та концентрації на найбільш затребуваних інтегрованих професіях. Зокрема, лісогосподарський напрям було розширено до 50 осіб із 100% виконанням, а підготовка за професією «Кухар, кондитер» навіть перевищила план (104%).

У 2025 році рівень виконання регіонального замовлення становив 99%, що підтверджує високий рівень прогнозування та планування діяльності закладу. Особливістю цього року є диверсифікація напрямів підготовки, зокрема поєднання професій громадського харчування з торгівлею («Кухар, продавець продовольчих товарів») та посилення будівельно-транспортного напрямку («Муляр, штукатур, водій автотранспортних засобів»), які виконані на 96% і 100% відповідно.

На основі встановлених показників виокремимо проблемні аспекти, які знижують результативність реалізації державної політики у сфері ПТО в училищі, для подальшої розробки напрямків їх вирішення. Як свідчить аналіз поданої в таблиці інформації, результативність реалізації державної політики у сфері ПТО в училищі має змішаний профіль (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13 – Ключові проблеми, їх прояви у діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» та напрями удосконалення

Проблемний аспект	Прояв, підтвердження / наслідки	Напрями підвищення результативності реалізації державної політики
1	2	3
Зниження працевлаштування випускників (outcomes)	Падіння частки працевлаштування (2024/2025 проти 2023/2024), зменшення працевлаштування «за професією» за окремими напрямами / Недосягнення цільових outcomes ПТО; слабка віддача від інвестицій у підготовку	«перезбірка» партнерств під перше робоче місце; WBL/дуальні елементи; трекінг випускників; адресні угоди з роботодавцями
Скорочення контингенту/випуску у	Зменшення контингенту, груп, випуску / Ризики для стабільності мережі, кадрового забезпечення, фінансування та планування регіонального замовлення	посилення профорієнтації та комунікацій; управління набором; гнучкі короткі програми/ваучери; бренд закладу
«Формальна достатність» партнерств при низькому ефекті	Договори є, але ефект працевлаштування слабкий; низький економічний ефект практики / Потреба переорієнтації партнерств на гарантовані практики/перше робоче місце/закріплення	КРІ партнерств, які «рахуються»; модель «практика → стажування → робота»; спільні програми з роботодавцями

Продовження таблиці 2.13

1	2	3
МТБ: розрив між наявністю і сучасністю	база є, але потребує модернізації/оновлення під технології	план оновлення МТБ; залучення проектного/грантового фінансування; співфінансування з бізнесом
Дані та доказовість управління	Фрагментарність даних щодо траєкторій випускників, стійкості зайнятості /Складніше управляти політикою на основі даних та доводити ефективність інструментів	система показників результативності; регулярний моніторинг outcomes; цифровізація збору даних
Адаптація професійної структури до змін попиту	зміни складу замовлення/професій, коливання набору	механізм щорічного перегляду професійного портфеля; швидкі модулі; інтегровані кваліфікації

Джерело: сформовано автором на основі річних звітів 2022-2025 рр.

Основні факти, які підтверджують дане твердження такі:

- з боку процесу та якості навчання фіксуються керовані результати (якість знань 64%, середній бал 7; 100% здобувачів у межах середнього–високого рівнів);
- водночас з боку результатів «виходу» на ринок праці спостерігається суттєве погіршення (працевлаштування 24% у 2024/2025 н.р.), що вказує на необхідність посилення саме тих механізмів, які поєднують підготовку з зайнятістю: адресні партнерства, робото-орієнтоване навчання/дуальні елементи, кар'єрний супровід і трекінг випускників.

Комплексна оцінка результативності реалізації державної політики у сфері ПТО в діяльності училища дозволяє виокремити низку проблемних аспектів.

По-перше, зберігається ресурсне обмеження, пов'язане з високим рівнем зношеності матеріально-технічної бази та недостатністю інвестицій у її модернізацію. Це безпосередньо впливає на можливості впровадження сучасних технологій навчання і знижує конкурентоспроможність підготовки.

По-друге, демографічні та міграційні процеси, посилені умовами воєнного стану, негативно позначаються на формуванні контингенту здобувачів освіти та кадровій стабільності. Це ускладнює стратегічне планування розвитку закладу.

По-третє, системи збору й аналізу даних щодо результатів навчання та працевлаштування випускників залишаються фрагментарними, що обмежує

можливості повноцінного evidence-based управління та оцінювання ефективності політики.

По-четверте, престижність робітничих професій і мотивація молоді до здобуття професійної освіти потребують додаткових управлінських і комунікаційних зусиль як на рівні закладу, так і на рівні регіональної та державної політики.

Результати аналізу засвідчили, що реалізація державної політики у сфері ПТО на рівні конкретного закладу має багатовимірний характер і залежить не лише від нормативно-правових засад та ресурсної забезпеченості, а передусім від якості управлінських і інституційних механізмів її впровадження. ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» у цілому демонструє стабільність функціонування, здатність виконувати регіональне замовлення та забезпечувати базову якість освітнього процесу. Водночас у ході дослідження було виявлено низку проблемних аспектів, що знижують результативність державної політики саме в частині її кінцевих результатів.

Зокрема, встановлено, що за наявності сформованої інституційної структури, достатнього кадрового потенціалу та розгалуженої мережі партнерських зв'язків із роботодавцями, спостерігається зниження показників працевлаштування випускників, фрагментарність взаємодії з ринком праці та недостатня орієнтація управлінських рішень на вимірювані результати (outcomes). Це свідчить про необхідність переходу від переважно процесно-орієнтованої моделі реалізації державної політики у сфері ПТО до результативно-орієнтованої, у якій ключовими стають механізми узгодження підготовки кадрів із реальними потребами економіки, посилення ролі роботодавців у формуванні освітньої пропозиції та вдосконалення інструментів управління ресурсами.

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІНСЬКІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПТО НА РІВНІ ДПТНЗ «ЛВПУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»

3.1 Удосконалення механізмів узгодження підготовки робітничих кадрів з потребами регіонального ринку праці

Результати аналізу діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства», здійсненого у Розділі 2, засвідчили наявність суперечливих тенденцій у реалізації державної політики у сфері ПТО на інституційному рівні. З одного боку, училище демонструє відносну керованість адміністративно-планових показників: виконання регіонального замовлення у 2022-2025 рр. коливалося в межах 95,0-101,0%, у тому числі у 2025 р. становило 99,0% (план - 105 осіб, факт - 104 особи) (див. таблицю 2.12). Заклад має сформовану матеріально-технічну та кадрову базу й підтримує партнерські зв'язки з роботодавцями. З іншого боку, зафіксовано погіршення ключових outcome-індикаторів державної політики - показників працевлаштування та працевлаштування за здобутою професією. Зокрема, загальний випуск скоротився з 85 осіб у 2022 р. до 70 осіб у 2025 р. (відхилення -15), а кількість працевлаштованих - з 72 осіб у 2022 р. до 53 осіб у 2025 р. (відхилення -19) (див. таблицю 2.9). Така динаміка вказує на структурний розрив між формальними параметрами реалізації політики (набір, випуск, виконання регіонального замовлення) і її фактичними соціально-економічними результатами (інтеграція випускників у ринок праці, відповідність кваліфікацій потребам роботодавців, стійкість зайнятості).

За логікою оцінювання державної політики (policy-evaluation) можна констатувати управлінський парадокс: училище стабільно забезпечує вихідні результати (outputs), проте не має достатньо дієвих інструментів управління кінцевими результатами (outcomes). Збереження навчальної активності

підтверджує чисельність контингенту, який у 2022–2025 рр. коливався від 260 до 222 осіб і становив 240 осіб станом на 01.11.2025 р. (див. таблицю 2.1). Однак відсутність пропорційного переходу контингенту у результативні показники працевлаштування посилює проблему ефективності та актуалізує необхідність переналаштування управлінської логіки: від домінування кількісного виконання планових показників - до результативно-орієнтованого управління, в якому ключовим критерієм виступає не лише факт випуску, а якість трудової інтеграції випускника.

На рівні ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» дисбаланс між підготовкою кадрів і ринком праці формується під впливом сукупності взаємопов'язаних чинників:

- домінування кількісної логіки планування підготовки кадрів над якісною (перевага показників набору/випуску над показниками працевлаштування за кваліфікацією);
- обмеженість інструментів прогнозування регіонального попиту на робітничі кадри та недостатня інтеграція даних ринку праці в управлінські рішення;
- переважно формалізований характер взаємодії з роботодавцями (партнерства існують, але не завжди «перетворюються» на гарантовані канали працевлаштування);
- недостатня гнучкість структури освітніх програм, зокрема в частині оперативного коригування інтегрованих кваліфікацій;
- відсутність системного моніторингу кар'єрних траєкторій випускників у горизонті 3/6/12 місяців, що не дозволяє здійснювати коригування на основі даних (evidence-based management).

Додаткову складність інтерпретації показників створює те, що статистика випуску й працевлаштування у таблицях Розділу 2 подана за календарними роками: частина професій не має випуску в окремі роки через тривалість навчання понад один рік та циклічність наборів. Отже, управлінський аналіз має орієнтуватися не

на «нульові» значення як проблему, а на порівняння між останніми роками випуску та на виявлення структурних зрушень між професійними напрямками.

Найбільш показовим є стан ключового для училища лісогосподарсько-аграрно-транспортного інтегрованого напрямку («Лісник; тракторист-машиніст с.-г. (лісогосподарського) виробництва (A1, A2); водій автотransпортних засобів (C)»). У 2024/2025 нр. зафіксовано різке погіршення результативності відносно попереднього року випуску, в якому випуск знизився на 24 особи, з 41 до 17, працевлаштування - на 25 осіб з 34 до 9, працевлаштування за здобутою професією - 20 осіб, з 25 до 5 осіб. Значне зниження показників свідчить не про поодинокі відхилення, а про наявність системних проблем у механізмах узгодження підготовки кадрів із потребами ринку праці. У межах ключової освітньої програми училища одночасно скорочується як кількість випускників, так і частка їх працевлаштування за здобутою професією. У практичному вимірі це зумовлює необхідність перегляду підходів до формування контингенту, оновлення змісту освітніх програм і вдосконалення механізмів працевлаштування саме за базовим напрямом підготовки.

Інший тип дисбалансу фіксується в аграрно-транспортному інтегрованому напрямі («Тракторист-машиніст (A1, D1); водій (C)»). Тут у 2024–2025 рр. випуск скоротився незначно ($24 \rightarrow 22$, -2), загальне працевлаштування, навпаки, зросло ($19 \rightarrow 22$, $+3$), однак працевлаштування за здобутою професією різко знизилося ($17 \rightarrow 4$, -13). Це проявляє критичну управлінську закономірність: «зайнятість є», але вона дедалі менше відповідає профілю підготовки. Для системи ПТО це означає ризик втрати цільової функції - забезпечення економіки саме кваліфікованими кадрами відповідного профілю. Відповідно, управлінський акцент має зміщуватися від загального показника працевлаштування до показника працевлаштування за кваліфікацією та причин його зниження (структура вакансій, вимоги роботодавців, міграція, неформальна зайнятість, недостатність практичних компонентів тощо).

Водночас будівельно-транспортний напрям («Муляр; штукатур; водій (C)») демонструє потенціал відновлювального попиту: у 2024 р. випуск становив 22 особи, працевлаштування - 16 осіб, за професією - 13 осіб; порівняно з попереднім

роком випуску відхилення становить: випуск +2, працевлаштування -3, за професією +9. Це може відображати зростання попиту на будівельні компетентності в умовах ремонтів та відновлення інфраструктури. Швейний напрям («Кравець») у 2025 р. показує зниження відносно попереднього року випуску: випуск 24 (-4), працевлаштування 15 (-7), працевлаштування за професією 8 (-9), що вказує на потребу перепозиціонування програми (дуальність, адресні замовлення, розширення компетентностей під потреби громади/підприємств, спеціалізація на ремонті та спецодязі тощо).

Таким чином, дані Розділу 2 дозволяють сформулювати узагальнений висновок: училище перебуває у фазі структурної перебудови результативності між професійними напрямками, а критичною точкою є розрив між планово-адміністративною логікою функціонування (виконання замовлення, забезпечення набору, випуск) і логікою кінцевого ефекту (працевлаштування, працевлаштування за професією, стійкість зайнятості). Для Сумської області проблема посилюється специфікою регіонального ринку праці, де одночасно діють: домінування аграрного й лісгосподарського секторів; зростання потреби в універсальних інтегрованих кваліфікаціях; демографічні та міграційні чинники; трансформації зайнятості в умовах воєнного стану й подальшого відновлення. Отже, удосконалення механізмів узгодження підготовки кадрів з потребами ринку праці має базуватися на переході до результативно-орієнтованої моделі управління, де поряд із показниками набору/випуску системно застосовуються КРІ працевлаштування та відповідності кваліфікацій.

У межах такої трансформації доцільно сформувати інституційний механізм прогнозування та моніторингу регіонального попиту на кадри як основу evidence-based управління, а також оптимізувати структуру підготовки через розвиток інтегрованих професій і впровадити управлінський алгоритм «аналіз → прогноз → корекція набору/програм → партнерські контракти → моніторинг траєкторій → корекція рішень». З методологічної позиції ефективною є логіка program logic model («Inputs → Process → Outputs → Outcomes → Impact»), у межах якої проблема училища полягає в переважному управлінні outputs за недостатнього управління

outcomes. Для ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» це означає необхідність вбудування у систему управління механізмів, які перетворюють партнерства з роботодавцями та регіональне замовлення на вимірювані канали працевлаштування, а також забезпечують гнучке оновлення програм під зміну структури попиту (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Механізм моніторингу регіонального попиту на робітничі кадри в ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Етап	Зміст	Відповідальні	Результат
Аналітичний	Збір даних про потреби роботодавців, вакансії, дані громад/служби зайнятості	Адміністрація, методичні комісії, центр кар'єри	Аналітичний звіт
Прогностичний	Формування прогнозу попиту на 3–5 років за професіями/кваліфікаціями	Робоча група училища	Прогноз структури підготовки
Управлінський	Коригування обсягів набору, структури інтегрованих програм, змісту освітніх програм	Педагогічна рада	Оновлений план підготовки
Оціночний	Моніторинг працевлаштування (3/6/12 міс.), аналіз відповідності «за професією»	Центр кар'єри, класні керівники, майстри	Оцінка результативності та коригування рішень

Джерело: авторська розробка

Ключовою практичною пропозицією є запровадження щорічного управлінського циклу «Моніторинг попиту → Коригування набору та змісту програм → Контракти працевлаштування → Оцінка KPI». Обґрунтуванням є зафіксоване падіння працевлаштування у 2025 р. до 53 осіб при виконанні замовлення 99%, а також різке погіршення працевлаштування за професією у ключовій інтегрованій програмі (з 25 осіб у 2024 р. до 5 осіб у 2025 р.). У межах циклу пропонується створити робочу групу (адміністрація, методисти, старші майстри, центр кар'єри), визначити джерела даних (вакансії, запити партнерів, дані служби зайнятості, громади, опитування випускників), формувати «паспорт попиту» на 1–3 роки для кожної професії та використовувати його для корекції планів набору і програм.

Другий блок пропозицій полягає у переналаштуванні механізму регіонального замовлення на рівні училища: план набору має супроводжуватися планом працевлаштування та цільовими мінімальними порогами. Потреба в цьому

впливає з динаміки 2022–2025 рр.: працевлаштування зменшилось на 19 осіб при стабільності виконання замовлення.

Практично це означає встановлення для кожної професії двох порогових значень: мінімальної частки працевлаштування випускників та мінімальної частки працевлаштування за професією, а також укладання партнерських угод, що передбачають визначену кількість місць практики та першого робочого місця (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Система КРІ результативності узгодження підготовки з ринком праці (на основі даних 2022–2025 рр.)

КРІ	Формула	2022 р.	2024 р.	2025 р.	Управлінський орієнтир
КРІ1. Рівень працевлаштування випускників	Працевлаштовано / Випуск *100%	72/85 = 84,7%	100/127 = 78,7%	53/70 = 75,7%	≥ 80%
КРІ2. Рівень працевлаштування за професією (по закладу)	За професією / Випуск *100%	28/85 = 32,9%	84/127 = 66,1%	17/70 = 24,3%	≥ 40%
КРІ3. Частка працевлаштування за професією серед працевлаштованих	За професією / Працевлаштовано *100%	28/72 = 38,9%	84/100 = 84,0%	17/53 = 32,1%	≥ 50%
КРІ4. Виконання регіонального замовлення	Факт/План *100%	95–101 %	101,0%	99,0%	99–101%
КРІ5. Працевлаштування за ключовою інтегрованою програмою	За професією / Випуск програми	10/34 = 29,4%	25/41 = 61,0%	5/17 = 29,4%	≥ 45%

Джерело: авторська розробка

Третій блок спрямовано на «контур швидкого реагування» для ключового лісгосподарсько-аграрно-транспортного напрямку, оскільки саме він продемонстрував найбільше падіння результативності у 2024-2025 рр. (-24 за випуском; -25 за працевлаштуванням; -20 за працевлаштуванням за професією). Контур має включати ревізію модулів практики й сертифікації, посилення дуальних елементів, цільові договори з роботодавцями про гарантовані місця практики/працевлаштування, а також індивідуальні «кар'єрні траєкторії» для кожного випускника (реєстр, супровід, відстеження вакансій). Окремо необхідно розмежувати outcomes «працевлаштовано» і «працевлаштовано за професією» та

управляти ними окремо, оскільки дані свідчать про можливість формального зростання зайнятості без зростання відповідності кваліфікації (приклад програми A1,D1 + C: працевлаштування +3 при падінні працевлаштування за професією -13).

Для інституціоналізації моніторингу ринку праці пропонується трирівнева модель: регіональний рівень (дані центру зайнятості, Держстату, програм розвитку, громад), галузевий рівень (лісове господарство, агросектор, будівництво, транспорт, сфера послуг), інституційний рівень (опитування роботодавців-партнерів, аналіз вакансій, моніторинг випускників 3/6/12 місяців, консультації з галузевими експертами). Результатом має стати щорічний аналітичний звіт і прогноз структури підготовки на 3–5 років, що розглядається на педагогічній раді та відображається у коригуванні набору й програм.

Важливою складовою узгодження підготовки з попитом є оптимізація структури підготовки через розвиток інтегрованих професій. Практика училища підтверджує, що інтегровані програми мають потенціал як інструмент підвищення мобільності та зниження ризиків безробіття, однак їх результативність залежить від того, наскільки вони підкріплені реальними каналами працевлаштування та оновленням компетентностей. Тому доцільно розширювати перелік інтегрованих кваліфікацій; оптимізувати співвідношення між вузькими та інтегрованими програмами; забезпечити гнучкість навчальних планів через модульність і короткі сертифікаційні блоки (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Управлінський алгоритм узгодження підготовки кадрів із ринком праці (інституційний рівень ДПТНЗ)

Етап	Зміст	Періодичність	Вихідний документ/рішення
1	Аналіз ринку праці та даних партнерів	щорічно	Аналітичний звіт
2	Прогноз попиту на 3–5 років	щорічно	Прогноз професій/кваліфікацій
3	Коригування структури набору	щорічно	План набору + план працевлаштування
4	Оновлення освітніх програм/модулів	щорічно	Оновлені програми, модульні блоки
5	Контракти практики та першого робочого місця	перед практикою	Угоди з роботодавцями
6	Моніторинг працевлаштування 3/6/12 міс.	постійно	Звіт центру кар'єри, корекція рішень

Джерело: авторська розробка

Таким чином, удосконалення механізмів узгодження підготовки робітничих кадрів із потребами регіонального ринку праці в ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» має спиратися на результативно-орієнтовану модель реалізації державної політики, в якій управління зміщується від адміністративних показників (набір/випуск/виконання замовлення) до outcome-результатів (працевлаштування, працевлаштування за кваліфікацією, стійкість зайнятості). Дані 2022-2025 рр. підтверджують наявність дисбалансу: при стабільному виконанні замовлення (99% у 2025 р.) зафіксовано скорочення випуску (-15 осіб до 2022 р.) і працевлаштування (-19 осіб), а також різкі коливання працевлаштування за професією у ключовій інтегрований програмі (з 25 осіб у 2024 р. до 5 осіб у 2025 р.). Запропонований інституційний пакет рішень (моніторинг попиту, оптимізація структури програм, контури швидкого реагування для базових програм, розмежування outcomes та КРІ-управління, міжвипусковий аналіз) дозволяє інституціоналізувати зв'язок «освіта – ринок праці» і підвищити фактичну результативність державної політики у сфері ПТО на рівні закладу та регіону.

3.2 Посилення результативності партнерських інструментів та кар'єрного супроводу випускників

Реалізація державної політики у сфері ПТО в Україні на сучасному етапі ґрунтується на принципі інституційної взаємодії освіти, ринку праці та місцевого самоврядування, що відображено в нормах освітнього й трудового законодавства. Закон України «Про освіту» та Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» визначають серед ключових завдань закладів професійної освіти забезпечення зв'язку освітнього процесу з потребами економіки та створення умов для подальшого працевлаштування здобувачів освіти [29; 32]. У свою чергу, концептуальні документи розвитку професійної освіти акцентують увагу на необхідності розширення партнерств із роботодавцями, розвитку дуальної форми здобуття освіти та формування системи кар'єрного супроводу випускників як складових державної політики у сфері зайнятості молоді.

Таким чином, партнерські відносини у сфері ПТО виступають не лише інструментом організації виробничої практики, а інституційним механізмом реалізації державної політики, спрямованої на узгодження підготовки кадрів із потребами регіонального ринку праці. На рівні закладу ПТО це означає, що ефективність партнерства доцільно оцінювати не кількістю укладених договорів чи переліком підприємств-партнерів, а результатами інтеграції випускників у трудову діяльність - насамперед за показниками працевлаштування за здобутою професією та стійкості зайнятості.

Як засвідчив аналіз результатів освітньої діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства», проведений у Розділі 2, наявність партнерських зв'язків сама по собі не гарантує високого рівня працевлаштування за здобутою професією. Так, у 2025 році при випуску 70 осіб працевлаштовано 53 випускники (75,7%), однак лише 17 осіб (24,3% від випуску) були працевлаштовані саме за отриманою кваліфікацією. Це означає, що партнерська взаємодія в її нинішньому форматі переважно виконує функцію забезпечення практики, але недостатньою мірою - функцію керованого переходу «навчання - робота».

З управлінської точки зору така ситуація свідчить про домінування формально-договірної моделі партнерства, у межах якої:

- договори з підприємствами укладаються переважно для проходження виробничої практики;
- участь роботодавців у формуванні освітніх програм є обмеженою;
- відповідальність сторін за подальше працевлаштування випускників не закріплена інституційно.

Отже, ключовим завданням підвищення результативності державної політики у сфері ПТО є перехід від номінального партнерства до результативно-орієнтованої партнерської моделі, у якій роботодавець виступає не лише місцем практики, а співвідповідальним суб'єктом підготовки та працевлаштування кадрів. У цьому контексті підвищення результативності партнерської взаємодії потребує переосмислення змісту партнерських інструментів і їх фактичного впливу на кар'єрні траєкторії випускників. Для об'єктивного оцінювання потенціалу та

обмежень таких механізмів доцільним є їх групування за рівнем залученості роботодавців та очікуваним результатом співпраці, що переводить аналіз від описового переліку форм взаємодії до оцінки їхньої ефективності у вимірі «освіта – зайнятість» (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 - Оцінка фактичного стану партнерства у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Тип партнерства	Зміст інструменту	Фактичний стан у закладі	Основний результат
Базове	Договори на виробничу практику	Переважає	Забезпечення практики
Функціональне	Участь роботодавців у ДКА, консультаціях	Частково	Підтвердження кваліфікації
Розширене	Спільна розробка програм, дуальні елементи	Обмежено (окремі професії)	Часткове працевлаштування
Результативне	Контракти «практика та працевлаштування»	Відсутнє як система	Гарантоване працевлаштування

Джерело: авторська розробка

З наведеної інформації випливає, що в діяльності закладу домінує базовий рівень партнерства, орієнтований переважно на організацію виробничої практики, тоді як інструменти результативного типу, що передбачають інституційне закріплення переходу випускника до робочого місця, фактично не сформовані як системна управлінська практика. Така структура партнерських зв'язків пояснює диспропорцію між відносно високими показниками загального працевлаштування та низькою часткою зайнятості за здобутою професією. Зокрема, навіть за професіями з традиційно високим попитом у регіоні - аграрно-транспортного та лісогосподарського спрямування - у 2025 році зафіксовано зниження працевлаштування за кваліфікацією (з 25 осіб у 2024 році до 5 осіб у 2025 році за ключовою інтегрованою програмою). Це свідчить не стільки про дефіцит робочих місць, скільки про недостатню інституційну «зв'язку» між освітнім результатом і механізмами його ринкової реалізації. Саме тому подальше вдосконалення партнерських інструментів має бути спрямоване на перехід від процедурних форм співпраці до моделей, у яких роботодавець виступає співучасником освітнього процесу та гарантом первинної професійної інтеграції випускника.

Логічним продовженням удосконалення партнерських інструментів є перехід від епізодичного залучення роботодавців до інституційно закріплених форм співпраці, що безпосередньо впливають на показники працевлаштування випускників. У цьому контексті дуальна форма здобуття освіти та цільові договори виступають управлінськими механізмами синхронізації інтересів трьох сторін - закладу освіти, здобувача та роботодавця - у межах реалізації державної політики у сфері зайнятості молоді. Управлінська цінність дуальної форми полягає у зміщенні акценту з післядипломного пошуку роботи на формування професійної інтеграції ще в період навчання, що зменшує ризик безробіття випускників і підвищує відповідність їхніх компетентностей вимогам конкретного робочого місця.

Нормативною основою впровадження дуальної форми здобуття освіти в Україні є комплекс взаємопов'язаних законодавчих та підзаконних актів. Передусім це Закон України «Про освіту», який визначає можливість здобуття освіти за різними формами, у тому числі дуальною, а також підтримує підхід партнерської взаємодії освіти й роботодавців [29]. Важливими є й положення Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту», що передбачають організацію освітнього процесу у взаємодії з підприємствами, установами та організаціями, а також залучення роботодавців до формування змісту підготовки та проведення виробничого навчання [32]. Інституційне закріплення дуальної моделі підтримано урядовими рішеннями та документами МОН, зокрема Концепцією підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти (2018 р.) і підзаконними актами, що визначають порядок укладання договорів між закладом освіти, здобувачем та підприємством, механізми наставництва й оцінювання результатів навчання [49]. Додатково, у контексті державної політики зайнятості молоді релевантними є норми Закону України «Про зайнятість населення», які передбачають співпрацю закладів освіти з роботодавцями та державною службою зайнятості щодо професійної підготовки та працевлаштування молоді [50].

У діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» елементи дуальної форми наразі застосовуються за професією «Кравець», що створює практичне

підгрунтя для масштабування цього досвіду на інші напрями підготовки. Доцільність дуальної освіти для цієї професії зумовлена специфікою організації виробничих процесів у швейній сфері (можливість включення здобувачів у реальні виробничі цикли), наявністю потенційних роботодавців у секторі малого й середнього бізнесу, а також потребою посилити «прив'язку» освітньої програми до конкретних робочих місць через наставництво та узгоджені компетентнісні модулі. У свою чергу, поширення дуальних елементів на ключові інтегровані програми лісогосподарсько-аграрно-транспортного профілю є інструментом зменшення коливань показників працевлаштування за кваліфікацією та підвищення керованості переходу «навчання - робота» (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 - Механізм впровадження дуальних і цільових партнерських інструментів

Етап	Зміст	Відповідальні	Очікуваний ефект
Відбір партнерів	Визначення ключових роботодавців за напрямами підготовки	Адміністрація	Орієнтація на реальний попит ринку праці
Узгодження програм	Коригування практичних модулів і компетентностей	Методист, роботодавець	Відповідність змісту навчання вимогам виробництва
Реалізація дуальності	Поєднання навчання з роботою, наставництво	Старший майстер, наставники підприємств	Професійна адаптація здобувачів
Працевлаштування	Контракт «перше робоче місце»	Роботодавець	Зростання КРІ працевлаштування за професією

Джерело: авторська розробка

Таким чином, дуальна форма навчання та цільові договори виступають інтегрованими інструментами підвищення результативності державної політики у сфері професійно-технічної освіти, оскільки забезпечують не лише формування професійних компетентностей, а й їх безпосередню конвертацію у зайнятість. Для ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» практичне значення цього підходу полягає у можливості стабілізувати показники працевлаштування за професією, підвищити довіру роботодавців до якості підготовки кадрів та посилити інституційну роль закладу як активного суб'єкта регіонального економічного розвитку.

Аналіз освітньої діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» засвідчує, що після завершення навчання випускники фактично випадають із поля системного управлінського супроводу закладу, а інформація про їх подальшу професійну траєкторію має епізодичний і неструктурований характер. Відсутність інституційно закріпленого механізму кар'єрного супроводу знижує керованість процесу працевлаштування, унеможлиблює оперативне реагування на зміни ринку праці та обмежує використання зворотного зв'язку для оновлення змісту освітніх програм. Показовим у цьому контексті є те, що у 2025 році лише близько третини працевлаштованих випускників були зайняті саме за здобутою професією, що свідчить не стільки про відсутність робочих місць, скільки про недостатню системність управління переходом «навчання -- робота».

Управлінська логіка посилення результативності державної політики у сфері ПТО на рівні закладу передбачає інституціоналізацію кар'єрного супроводу як окремої функціональної складової діяльності училища. Йдеться не лише про консультаційні заходи, а про формування постійно діючої системи взаємодії з випускниками та роботодавцями, що включає ведення реєстру випускників, моніторинг їх зайнятості через визначені часові інтервали (3, 6, 12 місяців після завершення навчання), індивідуальні професійні консультації, координацію з територіальними підрозділами служби зайнятості та підтримку зв'язку з підприємствами-партнерами. Такий підхід дозволяє перетворити кар'єрний супровід із епізодичної ініціативи на інструмент стратегічного управління результатами освітньої діяльності.

Водночас для переведення партнерських інструментів і кар'єрного супроводу у площину вимірюваної ефективності необхідним є запровадження системи кількісних індикаторів оцінювання. Використання KPI-підходу дозволяє об'єктивізувати результати взаємодії з роботодавцями, посилити управлінську відповідальність структурних підрозділів закладу та забезпечити постійний зворотний зв'язок між фактичними показниками працевлаштування і прийнятими управлінськими рішеннями (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 - КРІ оцінювання результативності партнерських інструментів у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

КРІ	Формула	Базове значення (2025 р.)	Цільове значення
Рівень працевлаштування випускників	Працевлашт./Випуск $\times 100\%$	75,7%	$\geq 80\%$
Працевлаштування за професією	За професією/Випуск $\times 100\%$	24,3%	$\geq 40\%$
Конверсія у профіль	За професією/Працевлашт. $\times 100\%$	32,1%	$\geq 50\%$
Частка дуальних програм	Дуальні програми/Усі програми	Обмежена	$\geq 30\%$
Частка випускників із супроводом	Охоплені супроводом/Випуск	0%	$\geq 70\%$

Джерело: авторська розробка

Орієнтація не лише на загальний рівень зайнятості випускників, а й на частку працевлаштування за професією, поширення дуальних програм та охоплення випускників кар'єрним супроводом формує багатовимірну систему оцінки результативності, що відображає як соціальну, так і цільову функції професійної освіти.

Отже, посилення результативності партнерських інструментів і кар'єрного супроводу випускників у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» виступає необхідною умовою підвищення фактичної ефективності реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти на локальному рівні. Проведений аналіз показує, що за умов стабільного виконання регіонального замовлення заклад стикається з проблемою недостатньої відповідності працевлаштування здобутій кваліфікації, що зумовлено переважно формально-договірним характером партнерських відносин та відсутністю системного післядипломного супроводу випускників. Перехід до результативно-орієнтованої моделі партнерства, розширення дуальної форми навчання, укладання цільових договорів із роботодавцями та запровадження КРІ-системи оцінювання дозволяють трансформувати партнерські механізми з допоміжного елементу освітнього процесу у ключовий інструмент забезпечення трудової інтеграції випускників.

Разом з тим, ефективність зазначених заходів безпосередньо залежить від спроможності самого закладу освіти до внутрішніх організаційних змін,

раціонального використання матеріально-технічних, кадрових і фінансових ресурсів та побудови цілісної управлінської системи, зорієнтованої на досягнення вимірюваних результатів. Саме тому логічним продовженням розглянутих партнерських і кар'єрних механізмів є аналіз питань модернізації управлінської системи та ресурсного забезпечення реалізації державної політики у сфері ПТО, що становить предмет наступного підрозділу.

3.3 Модернізація управлінської системи та ресурсного забезпечення реалізації державної політики у сфері ПТО

Реалізація державної політики у сфері ПТО на рівні конкретного ЗО визначається не лише змістом освітніх програм і переліком партнерів, а передусім якістю управлінської системи та ефективністю мобілізації і використання ресурсів. Саме управлінська система виконує функцію «перекладу» нормативно-правових рішень держави та регіону у практичні результати освітньої діяльності, які мають вимірюватися не тільки процесними показниками (набір, контингент, випуск), а й кінцевими outcomes державної політики: працевлаштуванням випускників, відповідністю отриманих кваліфікацій потребам роботодавців, стабільністю зайнятості та соціально-економічним ефектом підготовки кадрів для регіону. У цьому сенсі управління закладом ПТО є не суто адміністративною функцією, а інституційним механізмом реалізації державної політики, адже без управлінської спроможності закладу навіть формально правильно організований освітній процес не гарантує досягнення ключових суспільних результатів.

Аналіз діяльності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства», проведений у попередніх розділах, засвідчив наявність сформованої організаційно-управлінської інфраструктури, яка забезпечує стабільне функціонування закладу та виконання основних адміністративних завдань. Зокрема, училище демонструє високу керованість процесів набору та організації освітнього процесу, що підтверджується стабільним виконанням регіонального замовлення (99% у 2025 р.), збереженням контингенту здобувачів освіти (240 осіб станом на 01.11.2025 р.) та наявністю

кадрового потенціалу (43 педагогічні працівники), достатнього для реалізації ліцензованих програм. Водночас результати оцінювання ефективності освітньої діяльності показали, що чинна управлінська модель у значній мірі зорієнтована на процесні параметри функціонування, тоді як управління кінцевими результатами реалізації державної політики - насамперед працевлаштуванням випускників за здобутою професією - залишається недостатньо інституціоналізованим.

Показовим є те, що за умов виконання регіонального замовлення та підтримання стабільної освітньої діяльності у 2025 році при випуску 70 осіб працевлаштовано 53 випускники (75,7%), однак лише 17 осіб (24,3% від випуску) були працевлаштовані саме за отриманою кваліфікацією. Отже, на рівні управління фіксується розрив між «керованістю процесу» та «керованістю результату»: заклад здатний забезпечувати планові показники діяльності, але не має достатньо розгорнутої системи управлінських інструментів, які б перетворювали освітній результат у прогнозований і відстежуваний результат зайнятості за професією. Така диспропорція має системний характер і відображає необхідність переходу від адміністративно-планової логіки управління до результативно-орієнтованої моделі, у якій об'єктом управління є не тільки навчальний процес, а й соціально-економічні наслідки підготовки кадрів, вимірювані через систему індикаторів.

Управлінська модернізація в цьому контексті означає, по-перше, чітке розмежування процесних та результативних показників; по-друге, інтеграцію показників працевлаштування та відповідності кваліфікацій у систему внутрішнього планування й контролю; по-третє, формування відповідальності структурних підрозділів закладу не лише за «виконання навчального плану», а й за «виконання результату». Практично це передбачає впровадження механізму управління результативністю (performance management), у межах якого педагогічні, методичні та управлінські рішення ухвалюються з урахуванням вимірюваних результатів попереднього циклу, а також на основі даних моніторингу (зокрема, працевлаштування через 3/6/12 місяців після випуску). Важливо підкреслити, що такий підхід не зводиться до «посилення контролю», а спрямований на формування управлінського зворотного зв'язку: дані про результати випускників мають

повертатися в систему управління як підстава для коригування структури підготовки, змісту програм, організації практики та партнерських інструментів (що було предметом 3.1–3.2).

Ресурсне забезпечення виступає другим ключовим елементом модернізації, оскільки навіть найкраща управлінська модель не може бути ефективною без адекватної ресурсної бази та здатності закладу мобілізувати ресурси під досягнення результатів. Особливість сучасних умов полягає в тому, що ресурс у закладі ПТО є не лише «обмеженням», а й потенційним важелем підвищення результативності державної політики - за умови стратегічного підходу до його використання. ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» має кадровий ресурс (43 педагогічні працівники), що створює організаційну спроможність підтримувати освітній процес. Однак ефективність матеріально-технічної та фінансової складової потребує більш чіткого результативного фокусу. Показовим індикатором є низький економічний ефект від виробничої практики - 1700 грн у 2024/2025 н.р., що свідчить не стільки про відсутність можливостей, скільки про недостатню інтегрованість практичної підготовки з економічними процесами регіону та слабку монетизацію виробничого компоненту через партнерства, замовлення, спільні проєкти або послуги. За таких обставин ресурсна політика училища має змінити акцент: від підтримання функціонування до формування «ресурсного контуру результативності», коли ресурси залучаються та використовуються під чітко визначені цілі (працевлаштування за професією, дуальність, оновлення МТБ, підвищення якості практики).

Для систематизації відмінностей між чинною та цільовою (модернізованою) управлінською моделлю доцільно узагальнити ключові параметри трансформації управління та ресурсного забезпечення закладу у вигляді порівняльної матриці.

Логіка інформації, наведеної в таблиці 3.7, підкреслює, що модернізація управлінської системи не є «зміною структури заради структури», а є цілеспрямованим переходом до моделі, в якій управлінські та ресурсні рішення логічно прив'язані до результативних індикаторів.

Таблиця 3.7 – Напрями модернізації управлінської системи та ресурсного забезпечення ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Компонент	Поточний управлінський фокус	Запропонована трансформація	Практичний результат для закладу
Управлінська логіка	Процесна (організація навчання, виконання планів)	Результативна (управління outcomes)	Зв'язок «освіта – зайнятість» стає керованим
Об'єкт управління	Набір, контингент, випуск	Працевлаштування, працевлаштування за професією, стійкість зайнятості	Переорієнтація управління на кінцеві результати
Інструменти	Накази, звіти, адміністративні процедури	KPI, моніторинг, управлінські цикли корекції	Рішення ухвалюються на основі даних
Горизонт планування	Переважно річний	2-3 роки (середньостроковий)	Стабільність і передбачуваність змін
Ресурсна політика	Підтримка функціонування	Мобілізація ресурсів під цілі (МТБ, дуальність, практика)	Зростає ресурсний ефект і якість практики
Партнерства	Переважно процедурні	Контрактні/цільові, відповідальністю за результат	Зростає працевлаштування за професією

Джерело: авторська розробка

Саме тому центральним інструментом модернізації доцільно визначити KPI-орієнтоване управління, яке забезпечує вимірюваність цілей, персоніфікацію відповідальності та можливість корекції на основі динаміки показників. У випадку ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» базові значення KPI вже можуть бути визначені на основі даних 2025 року, що створює основу для постановки реалістичних цільових орієнтирів на наступний управлінський цикл.

Сутність запропонованої KPI-системи полягає в тому, що вона «замикає» логіку підрозділів 3.1-3.2 на управлінсько-ресурсну площину: якщо 3.1 визначає механізми узгодження підготовки з ринком праці, а 3.2 - результативні партнерські інструменти та кар'єрний супровід, то 3.3 забезпечує управлінський контур, який переводить ці механізми у системну практику через показники, планування, відповідальність і ресурсну мобілізацію. Водночас запропоновані KPI є не абстрактними «побажаннями», а логічно випливають з виявлених проблем закладу: критично низька частка працевлаштування за професією (24,3%) робить KPI-U2 і KPI-U3 ключовими; відсутність кар'єрного супроводу робить KPI-U4 необхідним;

низький економічний ефект практики (1700 грн) підкреслює потребу KPI-U6 як індикатора ресурсної результативності.

Окремої уваги потребує обґрунтування цільового орієнтиру економічного ефекту від практики. У контексті закладу з контингентом 240 осіб навіть помірне підвищення організованості виробничої практики через цільові замовлення, участь партнерів у матеріальному забезпеченні та формалізацію виробничих завдань здатне забезпечити збільшення результату в рази порівняно з чинним рівнем. Тому орієнтир $\geq 20\ 000$ грн у наступному циклі є управлінсько обґрунтованим як «стартова планка», яка сигналізує про перехід від символічного до організаційно забезпеченого економічного ефекту практики. Важливо підкреслити, що йдеться не про комерціалізацію освіти, а про посилення практичного компоненту через реальні виробничі задачі, які одночасно є джерелом професійної соціалізації здобувачів та ресурсним підкріпленням освітнього процесу.

Для підвищення управлінської валідності KPI-системи доцільно встановлювати цільові значення у двох часових горизонтах: оперативному (1 рік), який відображає найближчий цикл управлінських рішень, та середньостроковому (2–3 роки), що відповідає логіці поступових структурних змін (розширення дуальної форми, оновлення матеріально-технічної бази, інституціоналізація кар'єрного супроводу). Такий підхід дозволяє уникнути завищених очікувань у короткому періоді й водночас зафіксувати стратегічну траєкторію розвитку закладу як суб'єкта реалізації державної політики у сфері ПТО (таблиця 3.8).

Цільові значення KPI розподілено з урахуванням того, що частина змін може бути досягнута вже у межах одного управлінського циклу (наприклад, запуск реєстру випускників та базового кар'єрного супроводу, формалізація KPI-звітності, укладання кількох цільових договорів із роботодавцями), тоді як інші потребують більш тривалого періоду (масштабування дуальної форми, накопичення ефекту від оновлення МТБ, стабілізація працевлаштування саме за кваліфікацією).

Так, підвищення загального працевлаштування (KPI-U1) у короткому періоді до $\geq 80\%$ є реалістичним з огляду на вже наявний рівень 75,7% у 2025 р., тоді як

стратегічна ціль $\geq 85\%$ відображає більш глибоку інтеграцію закладу в регіональні механізми зайнятості та партнерські контури.

Таблиця 3.8 - КРІ управлінської та ресурсної результативності ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» (база 2025 р.; цілі 1 рік і 2-3 роки)

KPI	Зміст індикатора	Формула / підхід	База (2025 р.)	Ціль на 1 рік (2026 р.)	Ціль на 2-3 роки (2027-2028 рр.)
KPI-U1	Рівень працевлаштування випускників	Працевлаштування/Випуск $\times 100\%$	53/70 = 75,7%	$\geq 80\%$	$\geq 85\%$
KPI-U2	Частка працевлаштування за професією	За професією/Випуск $\times 100\%$	17/70 = 24,3%	$\geq 32-35\%$	$\geq 45-50\%$
KPI-U3	«Конверсія профіль» серед працевлаштованих у за професією/Працевлаштування $\times 100\%$		17/53 = 32,1%	$\geq 40\%$	$\geq 55-60\%$
KPI-U4	Охоплення випускників кар'єрним супроводом	Охоплені/Випуск $\times 100\%$	0%	$\geq 50\%$	$\geq 80\%$
KPI-U5	Частка дуальних/цільових програм у структурі підготовки	Дуальні або цільові/Усі програми $\times 100\%$	обмежено	$\geq 15\%$	$\geq 35-40\%$
KPI-U6	Економічний ефект від практики виробничої діяльності*	/Сума доходів/результатів, грн	1700 грн	≥ 10000 грн	≥ 30000 грн
KPI-U7	Плановість оновлення МТБ	Наявність плану виконання, %	фрагментарно	затверджений план + виконання $\geq 50\%$	виконання $\geq 85-90\%$

*Примітка. Показник KPI-U6 доцільно рахувати як суму підтверджених надходжень/економічного ефекту від практики та виробничих робіт (за актами/договорами/внутрішнім обліком), щоб уникнути «неформальних» оцінок.

Джерело: авторська розробка

Найбільш проблемним індикатором є частка працевлаштування за професією (KPI-U2), так як її зростання потребує не просто активнішого працевлаштування, а переналаштування зв'язку «кваліфікація - робоче місце», тому на 1 рік доцільно ставити помірну, але вимірювану ціль $\geq 32-35\%$ (як перший крок виходу з рівня 24,3%), а на 2-3 роки - $\geq 45-50\%$ як результат системного впровадження дуальних/цільових моделей і кар'єрного супроводу.

Індикатор конверсії у профіль (KPI-U3) деталізує якість працевлаштування серед тих, хто працевлаштований: зростання до $\geq 40\%$ у короткому періоді має бути досягнуте за рахунок цільових договорів і «першого робочого місця», тоді як рівень $\geq 55-60\%$ у середньостроковій перспективі є очікуваним ефектом від повноцінного функціонування результативного партнерства. Водночас охоплення випускників кар'єрним супроводом (KPI-U4) логічно планувати етапно: у перший рік - запуск системи та охоплення не менше половини випускників ($\geq 50\%$), у 2-3 роки - доведення до сталого стандарту $\geq 80\%$.

Для частки дуальних/цільових програм (KPI-U5) доцільно застосувати «сходинкову» логіку: на 1 рік $\geq 15\%$ (пілотування у пріоритетних напрямках), на 2-3 роки $\geq 35-40\%$ (масштабування й інституціоналізація). Показник економічного ефекту практики (KPI-U6) також слід нарощувати поступово: у перший рік - $\geq 10\,000$ грн як індикатор переходу від символічного результату (1700 грн) до організаційно забезпеченої практики, у 2-3 роки - $\geq 30\,000$ грн як наслідок розширення партнерських замовлень, виробничих робіт та кращої інтеграції практики з регіональними потребами.

Для того щоб KPI-орієнтована модель не залишилася декларативною, доцільно інституціоналізувати її у вигляді управлінського циклу, який повторюється щорічно та забезпечує логіку «аналіз $\rightarrow$ рішення $\rightarrow$ ресурси $\rightarrow$ реалізація $\rightarrow$ оцінка» (таблиця 3.9).

У практичній площині такий цикл може бути оформлений як внутрішній регламент училища (або рішення педагогічної ради), де визначаються відповідальні, строки та продукти кожного етапу.

У сукупності розглянута схема формує управлінську спроможність закладу діяти як «координаційний центр» реалізації державної політики на локальному рівні: заклад не лише виконує навчальний процес, а й системно керує результативністю підготовки кадрів, мобілізує ресурси та забезпечує зворотний зв'язок між результатами випускників і змінами в освітній та ресурсній політиці.

Таблиця 3.9 - Узагальнююча модель підвищення результативності реалізації державної політики у ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Етап циклу	Зміст управлінських дій	Вихідний управлінський продукт	Відповідальні	KPI
Аналітичний	Аналіз KPI попереднього циклу; виявлення «вузьких місць» (зокрема KPI-U2, U3, U6)	Аналітичний звіт про результативності	адміністрація, методист, центр кар'єри	U1–U7
Планувальний	Постановка цілей і плану дій: програми, практика, партнерства, ресурси	План результативності + план ресурсів	педрада, керівники підрозділів	U2–U7
Ресурсний	Узгодження ресурсних рішень: МТБ, партнерські внески, проекти, грантові заявки	Ресурсний паспорт/план оновлення	адміністрація + партнери	U6–U7
Виконавчий	Реалізація заходів: дуальні елементи, цільові договори, кар'єрний супровід	Виконання плану заходів	старші майстри, наставники, центр кар'єри	U1–U5
Оціночний	Перевірка досягнення KPI; коригувальні рішення	Звіт + коригування на наступний цикл	адміністрація, педрада	U1–U7

Джерело: авторська розробка

Особливої ваги набуває те, що модернізація управлінської системи в умовах обмеженого бюджетного фінансування потребує активної мобілізації зовнішніх ресурсів, зокрема через розвиток виробничої діяльності, залучення роботодавців до оновлення матеріально-технічної бази, участь у регіональних програмах розвитку та проєктній/грантовій діяльності.

Водночас така мобілізація має бути не ситуативною, а стратегічно керованою: ресурсні рішення повинні бути підпорядковані вимірюваним цілям (KPI) і прямо пов'язані з підвищенням працевлаштування за професією та якості практичної підготовки.

Отже, модернізація управлінської системи та ресурсного забезпечення ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства» є необхідною умовою підвищення результативності реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти на рівні закладу. Проведений у попередніх розділах аналіз свідчить, що за збереження управлінської спроможності виконувати планові

процесні показники (зокрема 99% виконання регіонального замовлення у 2025 р. та контингент 240 осіб) ключова проблема полягає у низькій частці працевлаштування випускників за професією (24,3%), що сигналізує про недостатню керованість кінцевих результатів підготовки кадрів. Перехід до результативно-орієнтованої моделі управління, підкріплений системою KPI, регулярним управлінським циклом корекції рішень та стратегічною мобілізацією ресурсів, дозволяє подолати дисбаланс між освітнім процесом і потребами ринку праці, підвищити соціально-економічний ефект діяльності закладу та посилити його роль як інституційного суб'єкта реалізації державної політики і регіонального розвитку.

ВИСНОВКИ

Сучасний етап соціально-економічного та безпекового розвитку України істотно підвищує роль професійно-технічної освіти як інструменту формування людського капіталу, відновлення економіки та забезпечення регіональних ринків праці кваліфікованими робітничими кадрами. Воєнний стан, демографічні втрати, міграційні процеси та структурні зміни в економіці зумовлюють необхідність підвищення результативності підготовки кадрів і посилення зв'язку освітніх програм із реальними потребами роботодавців. У цих умовах ключового значення набуває модернізація управлінських, партнерських і інституційних механізмів реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти на рівні конкретних закладів. Саме результативно-орієнтований підхід до публічного управління дозволяє перейти від формального виконання планових показників до досягнення вимірюваних соціально-економічних результатів.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи досягнуто поставлену мету та вирішено комплекс науково-практичних завдань, що дозволило сформулювати такі узагальнені висновки:

1. Узагальнено теоретико-методичні засади реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти. Доведено, що сучасна державна політика у сфері ПТО має розглядатися як комплексний механізм узгодження інтересів держави, регіонального ринку праці та закладів освіти, а не лише як система нормативного регулювання освітнього процесу. Встановлено, що її результативність визначається орієнтацією на кінцеві результати (outcomes), розвитком партнерської взаємодії з роботодавцями, гнучкістю освітніх програм, поширенням дуальної форми навчання та інституціоналізацією кар'єрного супроводу випускників. Обґрунтовано доцільність застосування результативно-орієнтованого підходу до управління закладами ПТО, який дозволяє оцінювати ефективність освітньої діяльності через показники працевлаштування, відповідності кваліфікацій і соціально-економічного ефекту підготовки кадрів.

2. Проаналізовано реалізацію державної політики у сфері ПТО на прикладі ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства». Встановлено, що заклад забезпечує стабільне виконання регіонального замовлення (95–101%, зокрема 99% у 2025 р.), збереження контингенту здобувачів освіти (240 осіб станом на 01.11.2025 р.) та функціонування базової організаційно-управлінської інфраструктури. Водночас зафіксовано низький рівень ключових показників результативності: у 2025 році при випуску 70 осіб лише 17 випускників (24,3%) були працевлаштовані за здобутою професією. Виявлено структурний розрив між формальними показниками виконання державного замовлення та фактичними результатами підготовки кадрів, що свідчить про домінування процесно-орієнтованої управлінської моделі над результативною.

3. Обґрунтовано необхідність удосконалення механізмів узгодження підготовки кадрів із потребами регіонального ринку праці. Встановлено, що основними чинниками дисбалансу є обмеженість інструментів прогнозування попиту на кадри, недостатня гнучкість структури освітніх програм, формальний характер партнерських відносин із роботодавцями та відсутність системного моніторингу кар'єрних траєкторій випускників. Запропоновано інституційний механізм моніторингу ринку праці, оптимізацію структури підготовки через розвиток інтегрованих професій та управлінський алгоритм узгодження освітньої пропозиції з попитом, що дозволяє перейти від адміністративно-планової до результативно-орієнтованої моделі управління.

4. Доведено ключову роль партнерських інструментів і кар'єрного супроводу у підвищенні результативності державної політики у сфері ПТО. Аналіз показав, що у діяльності училища домінує базовий рівень партнерства, зорієнтований переважно на організацію виробничої практики, тоді як результативні інструменти (цільові договори, гарантії першого робочого місця) не набули системного характеру. Обґрунтовано доцільність розширення дуальної форми навчання, зокрема за професією «кравець» та інтегрованими аграрно-транспортними й лісгосподарськими програмами, що має нормативно-правове підґрунтя. Запропоновано модель кар'єрного супроводу випускників і систему KPI, які

дозволяють перевести партнерську взаємодію у площину вимірюваної ефективності.

5. Обґрунтовано напрями модернізації управлінської системи та ресурсного забезпечення закладу ПТО. Встановлено, що чинна управлінська модель забезпечує стабільність функціонування закладу, проте недостатньо зорієнтована на управління кінцевими результатами реалізації державної політики. Запропоновано перехід до КРІ-орієнтованого управління з розмежуванням короткострокових (1 рік) і середньострокових (2–3 роки) цілей, які охоплюють рівень працевлаштування, частку зайнятості за професією, розвиток дуальних програм, кар'єрний супровід і економічну ефективність використання ресурсів. Доведено, що стратегічна мобілізація кадрових, матеріально-технічних і партнерських ресурсів є необхідною умовою підвищення результативності діяльності закладу ПТО.

6. Розроблено цілісну управлінську модель підвищення результативності реалізації державної політики у сфері ПТО на локальному рівні. Запропонована модель інтегрує аналітично-освітній, партнерсько-кар'єрний та управлінсько-ресурсний блоки й орієнтована на досягнення вимірюваних соціально-економічних результатів. Її впровадження забезпечує узгодження між освітньою діяльністю закладу та потребами регіонального ринку праці, зростання частки працевлаштування випускників за здобутою професією, посилення ролі роботодавців у підготовці кадрів і зміцнення інституційної позиції закладу ПТО як активного суб'єкта регіонального розвитку.

Таким чином, проведене дослідження повністю реалізувало поставлені мету й завдання та має наукову і практичну значущість. Запропоновані управлінські, партнерські та інституційні механізми можуть бути впроваджені в діяльність ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» та адаптовані для інших ЗПТО з метою підвищення результативності реалізації державної політики у сфері ПТО та зміцнення кадрового потенціалу регіонів України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dye T. R. Understanding Public Policy. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall, 2019. 28 p. URL: <https://www.scribd.com/document/334297010/241769505-Understanding-Public-Policy-by-Thomas-Dye-pdf> (дата звернення: 13.01.2026).
2. Anderson J. E. Public Policymaking: An Introduction. Boston : Houghton Mifflin, 2003. 34 p. URL: <https://www.kropfpolisci.com/public.policy.anderson.pdf> (дата звернення: 13.01.2026).
3. Anisimova O. Financing vocational education and training: models and best practices. *Vocational (vocational and technical) education*. 2021. Vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.32987/2617-8532-2021-2-93-100>. URL: <https://science.iea.gov.ua/en/vocational-vocational-and-technical-education22021/>. (дата звернення: 13.01.2026).
4. Sabatier P. A. (ed.). Theories of the Policy Process. 2nd ed. New York : Routledge, 2019. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780367274689> URL: <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9780367274689/theories-policy-process-second-edition-paul-sabatier> (дата звернення: 13.01.2026).
5. Дем'янчук О. П. «Державна політика» та «публічна політика»: варіант перехідного періоду. *Наукові записки НаУКМА*. 2020. Т. 18. С. 31-36. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/507064e4-fab9-4925-a5f1-3e1e9c63ee58/content> (дата звернення: 13.01.2026).
6. Телешун С. О., Ситник С. В., Рейтерович І. В. Сутність публічної політики: контекст політики та публічного управління. *Вісник НАДУ при Президентів України*. 2020. № 4. URL: https://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?2_S21P03=FILE%3D&2_S21STR=vnaduppu_2015_4_6&C21COM=S&I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&S21CNR=20&S21FMT=ASP_meta&S21REF=10&S21STN=1&Z21ID (дата звернення: 13.01.2026).
7. Andreev M. State policy of adult learning and education in Ukraine (policy and governance analysis). DVV International (Ukraine), 2021. URL: <https://www.dvv-international.org.ua/fileadmin/files/eastern->

[neighbors/Ukraina_pics/Vika/REPORT3_VHS_A4_DEC2021__1_.pdf](#)

(дата

звернення: 13.01.2026).

8. Ничкало Н. Г. Розвиток професійної освіти в умовах глобалізаційних та інтеграційних процесів : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2014. 125 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/709906/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%20%D0%9D%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%BE.pdf> (дата звернення: 13.01.2026).

9. Радкевич В. О. Принципи модернізації професійно-технічної освіти. URL: <https://surl.li/nyuqsy> (дата звернення: 13.01.2026).

10. Radkevych V. O. Key trends in the development of the quality assurance system of vocational education in Ukraine. *Professional Pedagogics*. 2025. Vol. 2(31). pp. 3-20. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/746787/1/Valentyna%2BRadkevych%2B%2B--ENG%E2%80%93.pdf> (дата звернення: 13.01.2026).

11. Leu-Severynenko S. Reforming VET system of Ukraine: pre-war achievements. *Sectoral research XXI: characteristics and features*. 2022. Vol. 3. P. 8-10. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/126/125> (дата звернення: 13.01.2026).

12. Leu-Severynenko S. A Short Overview on Vocational Education and Training in Ukraine: Current Status, Challenges and Reform Intentions. Version 1.0 Bonn, 2022. 28 p. URL: https://datapool-bibb.bibb.de/pdfs/Snizhana_Overview_VET_in_Ukraine.pdf. (дата звернення: 13.01.2026).

13. Leu-Severynenko S. Work-based learning in Ukraine - an assessment (dual/WBL implementation). European Training Foundation, 2025. URL: https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2025-09/WBL-UKRAINE-edited_clean.pdf (дата звернення: 13.01.2026).

14. Melnyk S., Lytvynchuk A. Development of the Vocational Education and Training system in extreme conditions: The case of Ukraine. In E. Quintana-Murci, F.

Salvà-Mut, B. E. Stalder, & C. Nägele (Eds.), Towards inclusive and egalitarian vocational education and training: Key challenges and strategies from a holistic and multi-contextual approach. Proceedings of the 6th Crossing Boundaries Conference in Vocational Education and Training, Palma, Mallorca, Spain, 21 to 23 May 2025. Pp. 380–387. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15379138> URL: <https://horizon.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/CB-25-Seiten-380-387.pdf> (дата звернення: 13.01.2026).

15. Lytvynchuk A. Country profile on school network optimisation – Ukraine (Covering Primary, Secondary and Vocational Education). Institute of Educational Analytics (IEA), 2025. URL: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2025/05/ukraine_country-profile-on-school-network-optimisation_fin.pdf (дата звернення: 13.01.2026).

16. Savchuk R. Development of dual education in Ukraine (theoretical analysis and foreign experience). *Science and education*. 2025. №3. p. 76-82. URL: <https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/en/articles/2025-3-doc/2025-3-11-en> (дата звернення: 13.01.2026).

17. Samoilenko O., Dubaseniuk O., Levchenko S. Features of the implementation of programmes for the development of vocational (vocational and technical) education institutions. *Vocational (vocational and technical) education*. 2021. Vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.32987/2617-8532-2021-1-81-92>. URL: <https://science.iea.gov.ua/en/vocational-vocational-and-technical-education12021-2/> (дата звернення: 13.01.2026).

18. Hurkovskyi V., Romanenko Ye., Verbovenko O. Vocational education as the foundation of Ukraine's economic security during wartime and post-war recovery. *Military strategy and technology*. 2025 №1(1). Pp. 31-38. URL: <https://journals.uran.ua/milstratech/article/download/329546/324015> (дата звернення: 13.01.2026).

19. Колоша М. Забезпечення реалізації державної політики у сфері освіти. *Global Directions in Scientific Research and Technological Development: Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 4th International Scientific and Practical*

Conference (June 2-4, 2025. Valencia, Spain). European Open Science Space, 2025. 236 p. С. 111-113. URL: <https://www.eoss-conf.com/arkhiv/global-directions-in-scientific-research-and-technological-development-2-06-25/> (дата звернення: 21.08.2025).

20. Колоша М. Ю. Напрями реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти (на прикладі Державного професійно-технічного навчального закладу «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»). Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (17-21 листопада 2025 р.). Суми, 2025. 611 с. С. 398. (дата звернення: 30.11.2025).

21. Human capital and educational policies / OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/human-capital-and-educational-policies.html> (дата звернення: 13.01.2026).

22. Education at a Glance 2024. OECD Publishing, 2024 / OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2024_c00cad36-en.html (дата звернення: 13.01.2026).

23. Developing indicators to support the implementation of education policies / OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/developing-indicators-to-support-the-implementation-of-education-policies_b9f04dd0-en.html (дата звернення: 13.01.2026).

24. Evelyn Viertel, Søren P. Nielsen, David L. Parkes, Søren Poulsen From project to policy evaluation in vocational education and training – possible concepts and tools. Evidence from countries in transition. URL: https://www.cedefop.europa.eu/files/BgR1_Viertel.pdf?utm_source (дата звернення: 13.01.2026).

25. У Брюсселі відбулася двостороння зустріч Україна-ЄС щодо політик у сфері освіти та культури / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-briusseli-vidbulasia-dvostoronnia-zustrich-ukraina-ies-shchodo-polityk-u-sferi-osvity-ta-kultury> (дата звернення: 13.01.2026).

26. Key policy developments in education, training and employment – Ukraine 2024. European Training Foundation, 2024. 33 p. URL:

https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2024-12/Country%20Fiche_Ukraine_2024_EN_web_0.pdf (дата звернення: 13.01.2026).

27. European Training Foundation (ETF). Ukraine 2023: Torino Process system report (key takeaways). 2023. URL: <https://www.etf.europa.eu/en/TRP-Ukraine-2023> (дата звернення: 13.01.2026).

28. National reforms in vocational education and training: Ukraine (2023–2025 sections) / Eurydice. 2025. URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/eurypedia/ukraine/national-reforms-vocational-education-and-training> (дата звернення: 13.01.2026).

29. Про освіту : Закон України № 2145-VIII від 05.09.2017 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 13.01.2026).

30. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій : Постанова КМУ №1341 від 23.11.2011 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.10.2025).

31. National Qualifications Framework – Ukraine. European Training Foundation, 2021. URL: <https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2021-11/ukraine.pdf> (дата звернення: 13.01.2026).

32. Про професійну освіту: Закон України № 4574-IX від 21.08.2025 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-20#Text> (дата звернення: 10.10.2025).

33. Про затвердження Положення про Міністерство освіти і науки України : Постанова КМУ від 16.10.2014 р. № 630 (ред. від 26.11.2024) / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/630-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.01.2026).

34. Деякі питання Державної служби якості освіти України : постанова КМУ від 14.03.2018 р. № 168 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.01.2026).

35. Деякі питання Національного агентства кваліфікацій : постанова КМУ від 05.12.2018 р. № 1029 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1029-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.01.2026).

36. Ukraine - country page (VET modernisation, dual learning, data systems). / European Training Foundation (ETF). URL: <https://www.etf.europa.eu/en/where-we-work/countries/ukraine> (дата звернення: 13.01.2026).

37. Country Fiche Ukraine 2023/2024 (key policy developments in education and training). / European Training Foundation (ETF). URL: https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2023-11/Country%20Fiche_Ukraine_2023_EN_edited%20%281%29_0.pdf (дата звернення: 13.01.2026).

38. National Report on the State and Prospects of Education Development in Ukraine : a monograph / National Academy of Educational Sciences of Ukraine ; [Editorial Board: V.H. Kremen (Head), V.I. Lugovyi (Deputy Head), O.M. Topuzov (Deputy Head), etc.]; edited by V.H. Kremen. Kyiv : KONVI PRINT, 2021. 384 p. (To the 30th Anniversary of Ukraine's Independence). DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-2021-en>. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/730110/1/NAES-2021-en.pdf>. (дата звернення: 13.01.2026).

39. Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, 2020. URL: <https://doi.org/10.1787/89b1577d-en> URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/06/improving-governance-with-policy-evaluation_040f9225/89b1577d-en.pdf (дата звернення: 13.01.2026).

40. Public policy monitoring and evaluation (topic page). / OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/public-policy-monitoring-and-evaluation.html> (дата звернення: 13.01.2026).

41. Vähämäki Janet, Verger Chantal Learning from Results-Based Management evaluations and reviews. OECD, 2019. URL:

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/03/learning-from-results-based-management-evaluations-and-reviews_e9ca2539/3fda0081-en.pdf (дата звернення: 13.01.2026).

42. Cedefop. Indicator overviews / VET statistics and indicators. URL: <https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/statistics-and-indicators> (дата звернення: 13.01.2026).

43. Заклади професійної (професійно-технічної) освіти області / НМЦ ПТО у Сумській області. URL: https://nmcpto.sumy.ua/?page_id=115 (дата звернення: 15.01.2026).

44. Вищі професійні училища / НМЦ ПТО у Сумській області. URL: https://nmcpto.sumy.ua/?page_id=956 (дата звернення: 15.01.2026).

45. ДПТНЗ Сумський центр ПТО. URL: <https://scpto.sumy.ua/golovna.html> (дата звернення: 15.01.2026).

46. Професії, за якими здійснюється підготовка в закладах професійної (професійно-технічної) освіти Сумщини. URL: <https://osvita.sm.gov.ua/a-href-http-osvita-old-sm-gov-ua-index-php-uk-2-uncategorised-2852-profesiji-za-yakimi-zdijsnyuetsya-pidgotovka-u-zakladakh-profesijnoji-profesijno-tekhnichnoji-osviti-sumshchini-profesiyi-za-yakymy-z/> (дата звернення: 15.01.2026).

47. Державний професійно-технічний навчальний заклад «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» / Реєстр суб'єктів освітньої діяльності URL: <https://registry.edbo.gov.ua/university/2122/> (дата звернення: 15.01.2026).

48. ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»: офіційний сайт. URL: <https://lvpu.sumy.ua/> (дата звернення: 15.01.2026).

49. Про схвалення Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти: Розпорядження Кабінету міністрів України № 660- р від 19.09.2018 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/660-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 23.01.2026).

50. Про зайнятість населення: Закон України № 5067-VI від 05.07.2012 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення: 23.01.2026).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ

Таблиця А.1 – Підходи до визначення поняття «державна політика» у працях науковців

Автор	Формулювання визначення	Ключовий акцент підходу
T. Dye [1]	<i>"Public policy is whatever governments choose to do or not to do"</i> («Державна політика — це все те, що уряди обирають робити або не робити»).	Активний і пасивний виміри державних рішень; політика як вибір влади
J. Anderson [2]	<i>"Public policy is a purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern"</i> («Державна політика — це цілеспрямований курс дій, якого дотримується суб'єкт або група суб'єктів для розв'язання суспільно значущої проблеми»).	Цілеспрямованість, проблемно-орієнтований характер політики
P. Sabatier [4]	<i>"Public policy involves a set of decisions made by various actors with the intent of influencing societal conditions"</i> («Державна політика охоплює сукупність рішень, ухвалених різними акторами з метою впливу на суспільні умови»).	Багаторівневість, участь різних акторів, процесуальний підхід
О. Дем'янчук [5]	«Державна політика є системою цілеспрямованих дій органів державної влади, спрямованих на регулювання суспільних процесів та розв'язання соціально значущих проблем».	Інституційний і управлінський вимір політики
С. Телешун, С. Ситник, І. Рейтерович [6]	«Державна політика є складовою публічної політики та реалізується через систему управлінських рішень і дій органів влади у взаємодії з іншими суб'єктами суспільства».	Взаємозв'язок державної та публічної політики, взаємодія акторів

Джерело: сформовано автором на основі джерел [1; 2; 4-6]

Продовження Додатку А

Таблиця А.2 - Структура основних рівнів освіти в Україні (за Державними стандартами освіти України)

Рівень освіти	Характеристика	Форми / Заклади	Результат / Особливості
1. Дошкільна освіта	Формує соціально-психологічну, комунікативну, сенсорухову та емоційну готовність дитини до школи. Здобувається дітьми від 2 до 6/7 років (залежно від індивідуальної готовності).	Дошкільні навчальні заклади (садочки); Дошкільні групи при ЗЗСО; Центри розвитку дитини.	Підготовка до школи через ігрові, діяльнісні та творчі практики; забезпечення базових життєвих і соціальних навичок.
2. Повна загальна середня освіта	Тривалість - 12 років. Забезпечує формування ключових компетентностей, загальної культури та підготовку до подальшого навчання або професійної діяльності.	Складові: 1) Початкова освіта (1–4 класи); 2) Базова середня освіта (5–9 класи); 3) Профільна середня освіта (10–12 класи).	Завершується отриманням Свідоцтва про здобуття повної загальної середньої освіти; профільна школа передбачає вибір освітнього профілю та поглиблене вивчення окремих предметів.
3. Професійна (професійно-технічна) освіта (ПТО)	Орієнтована на підготовку робітничих кадрів і фахівців середнього рівня, поєднує загальноосвітню та професійну складові.	Вищі професійні училища; Професійні ліцеї; Центри професійно-технічної освіти; Навчально-курсівні комбінати, центри компетентностей.	Свідоцтво або диплом про професійну підготовку; присвоєння кваліфікації відповідно до Національної рамки кваліфікацій (НРК).
4. Фахова передвища освіта	Поєднує загальноосвітні, загальнофахові та спеціальні дисципліни; орієнтована на практичну підготовку.	Фахові коледжі; Структурні підрозділи закладів фахової передвищої освіти; Навчальні підрозділи ЗВО.	Присвоєння ступеня молодшого бакалавра; підготовка до професійної діяльності та/або продовження навчання у ЗВО.
5. Вища освіта	Забезпечує фундаментальну та професійну підготовку за освітніми рівнями відповідно до НРК.	Університети; Академії; Інститути; Коледжі у структурі ЗВО.	Освітні ступені: молодший бакалавр; бакалавр (NQF-6); магістр (NQF-7); доктор філософії (NQF-8); доктор наук (вища наукова кваліфікація).
6. Післядипломна та безперервна освіта	Спрямована на навчання протягом життя, оновлення та розвиток професійних компетентностей.	Курси підвищення кваліфікації; Професійна перепідготовка; Стажування; Сертифікаційні програми; MOOCs, онлайн-курси.	

Джерело: систематизовано автором на основі джерел [29; Держ стандарти]

Продовження Додатку А

Таблиця А.3 - Функції органів управління у сфері професійно-технічної освіти (ПТО) в Україні

Орган управління / інституція	Функції (повноваження) у сфері ПТО
Верховна Рада України	визначає засади державної політики у сфері освіти та професійної освіти шляхом законотворчої діяльності; ухвалює/вносить зміни до законів, що регулюють систему ПТО; здійснює парламентський контроль у межах повноважень. [29; 32]
Президент України	гарантує реалізацію конституційного права на освіту; забезпечує виконання Конституції та законів України в межах повноважень; визначає стратегічні пріоритети державної політики (у т.ч. у сфері людського капіталу/освіти) через акти та інституційні механізми. [29]
Кабінет Міністрів України (КМУ)	забезпечує проведення державної політики у сфері освіти, зокрема професійної; затверджує/координує державні програми й заходи (в т.ч. у сфері ПТО); забезпечує міжвідомчу координацію; визначає інструменти реалізації державної політики (фінансування, підзаконні акти, стратегічні документи). [29; 32]
Міністерство освіти і науки України (МОН)	формує та реалізує державну політику у сфері освіти, включно з професійною; готує проекти НПА, методичні документи; організовує збір/аналіз освітньої статистики; координує запровадження стандартів, інструментів забезпечення якості, цифрових реєстрів/інформаційних систем у межах компетенції; забезпечує управлінську та методичну підтримку закладів ПТО. [29; 32; 33]
Інші центральні органи виконавчої влади (ЦОВВ) у межах компетенції (зокрема у сферах економіки, праці, фінансів, регіонального розвитку тощо)	беруть участь у формуванні та реалізації політик, що «перетинаються» з ПТО: ринок праці, зайнятість, економічний розвиток, бюджетна політика, регіональні програми; забезпечують узгодження інструментів реалізації політики (потреба в кадрах, фінансування, програми відновлення, партнерства). [29; 32]
Національне агентство кваліфікацій (НАК)	супроводжує розвиток Національної системи кваліфікацій і Національної рамки кваліфікацій; веде/розвиває Реєстр кваліфікацій; забезпечує методичне та організаційне підґрунтя розроблення/реєстрації професійних стандартів; готує проекти порядків у сфері професійних кваліфікацій (віднесення до НРК, визнання результатів навчання тощо) у межах статутних повноважень. [35]
Державна служба якості освіти України (ДСЯО)	реалізує державну політику щодо забезпечення якості освіти та освітньої діяльності; проводить заходи державного нагляду (контролю) за дотриманням законодавства закладами освіти; здійснює інституційний аудит (у межах визначених процедур); надає рекомендації щодо вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості. [34]

Орган управління / інституція	Функції (повноваження) у сфері ПТО
Обласні державні адміністрації / департаменти (управління) освіти і науки	забезпечують реалізацію державної політики у сфері освіти на регіональному рівні; координують діяльність закладів/засновників у межах компетенції; готують і впроваджують регіональні програми розвитку ПТО, здійснюють аналіз потреб регіонального ринку праці; беруть участь у плануванні/оптимізації мережі закладів ПТО (відповідно до повноважень і нормативних процедур). [29; 32]
Органи місцевого самоврядування (ОМС) / місцеві ради – засновники (власники) закладів ПТО	забезпечують доступність і розвиток мережі закладів освіти на території громади; приймають рішення про створення/реорганізацію/ліквідацію закладу (як засновники – у межах закону); затверджують установчі документи, кошториси та розглядають фінансову звітність у визначених випадках; укладають/розривають контракт з керівником закладу; контролюють цільове використання майна й коштів закладу. [29; 32]
Заклад професійної освіти (ПТО) як інституція	забезпечує організацію освітнього процесу та виконання стандартів/освітніх програм; формує внутрішню систему забезпечення якості; веде фінансово-господарську діяльність і облік у межах статусу закладу; забезпечує взаємодію з роботодавцями, участь у дуальній/робото-орієнтованій підготовці (за наявності умов). [32]
Керівник закладу професійної освіти	здійснює поточне управління закладом; забезпечує виконання освітніх програм, кадрову політику, фінансово-господарську дисципліну; організовує взаємодію з засновником, органами влади та роботодавцями; відповідає за дотримання законодавства та внутрішніх положень закладу. [29; 32]
Педагогічна рада / колегіальні органи управління закладу ПТО	ухвалюють/погоджують ключові рішення щодо організації освітнього процесу, освітніх програм, підвищення якості, внутрішніх процедур оцінювання, підвищення кваліфікації педагогів; беруть участь у плануванні розвитку закладу. [32]
Наглядова/підкувальна рада (за наявності)	сприяє залученню ресурсів і партнерств; може здійснювати громадський контроль за виконанням стратегії розвитку, дотриманням прозорості, ефективністю використання коштів (у межах визначених повноважень); підтримує взаємодію із стейкхолдерами. [29; 32]
Роботодавці та соціальні партнери (галузеві стейкхолдери)	участь у формуванні змісту підготовки (через партнерство, дуальну форму, практичну підготовку); надання місць практики, наставництво; участь у кваліфікаційних процесах/оцінюванні (де передбачено моделлю); співфінансування/підтримка модернізації (за інструментами партнерства). [32]

Джерело: сформовано автором на основі визначених в таблиці джерел

ДОДАТОК Б
ПОКАЗНИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ТА ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ДПТНЗ «ЛВПУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»

Таблиця Б.1 - Групування учнів ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства», які навчаються за рахунок регіонального замовлення, станом на 01.11.2025 року

№ гр.	Код	Назва професії	Ліцензійний обсяг	Програма	Термін навчання	Курс	К-ть		Всього
							т/н	в/н	
11	6141	Лісник	60	СПТН	3р. 4 міс.	I	1	2	24
	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»)							
	8322	Водій автотранспортних засобів (категорія «С»)							
12	5122	Кухар	60	СПТН	2р.10 міс.	I	1	2	24
	5220	Продавець продовольчих товарів							
14	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «D1»)	60	ТН	10 міс	I	1	2	29
	8322	Водій автотранспортних засобів (категорія «С»)							
15	7433	Кравець	30	ТН	1р. 6 міс.	I	1	2	25
Всього учнів на I курсі									102
21	6141	Лісник	60	СПТН	3,5 р.	I	1	2	25
	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»)							
	8322	Водій автотранспортних засобів (категорія «С»)							
22	6141	Лісник	60	СПТН	3,5 р.	I	1	2	24
	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»)							
	8322	Водій автотранспортних засобів (категорія «С»)							
23	5122	Кухар	60	СПТН	3 р.25т	II	1	1	23
	7412	Кондитер							
Всього учнів на II курсі									72
31	6141	Лісник	60	СПТН	3 р.	III	1	2	28
	8331	Тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва (категорії «А1», «А2»)							
	8322	Водій автотранспортних засобів (категорія «С»)							
32	5122	Кухар	60	СПТН	3 р.25т.	III	1	1	22
	7412	Кондитер							
Всього учнів на III курсі									50
42	5122	Кухар	60	СПТН	3 р.25т	II	1	1	16
	7412	Кондитер							
Всього учнів на IV курсі									16
							10	17	240

ВСЬОГО: 240 чол.

СПТН - 186

ТН - 54

Юнаків - 156

Дівчат - 84

Директор



Анатолій ТРОЯН

Продовження Додатку Б



Рисунок Б.1 - Структура управління ДПТНЗ «ЛВПУ лісового господарства»

Джерело: сайт ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» [48]

Засновник уповноважений орган - Міністерство освіти і науки України

Функціональне підпорядкування - Департамент освіти і науки Сумської ОДА

Управління ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» носить державно-суспільний, демократичний характер і здійснюється через **колегіальні органи**:

- Педагогічну раду.
- Методичну раду.
- Методичні комісії.
- Батьківський комітет навчального закладу.
- Раду учнівського самоврядування.

Служби супроводу навчального закладу:

Бібліотека

На сьогодні бібліотеки повинні перетворювати інформацію в цінний національний потенціал, від якого залежить сталий розвиток усього українського суспільства.

Головним завданням бібліотеки училища є надання допомоги учням та педагогам у навчально-виховному процесі; забезпечення учасникам навчального процесу доступу до інформації, знань, культурних цінностей, шляхом використання бібліотечно-інформаційних ресурсів навчального закладу.

Психологічний супровід

Основним змістом діяльності практичного психолога в училищі є надання допомоги учням та педагогам у вирішенні проблем і налагодженні міжособистісних стосунків з оточуючими, а також збереження психічного здоров'я всіх учасників освітнього процесу нашого навчального закладу. Результатом психологічного супроводу є життєва якість – адаптивність, тобто здатність самостійно досягати відносної рівноваги у відносинах з собою та оточуючих.

Допомога у формі:

- Індивідуальні консультації психолога;
- Консультації по телефону або розмова по скайпу;
- Супровід на зустрічах та засіданнях;
- Супровід у реалізації занять (Сім'я, особисте життя, творчість)

Соціальний супровід

Соціальний супровід в закладі спрямований на підтримання процесів активної життєдіяльності і розвитку природних здібностей педагога та учня, а також створення умов для попередження розвитку негативних наслідків, соціальних проблем, мобілізація людини в соціумі. Діяльність соціального педагога в училищі передбачає створення умов для успішної соціалізації та адаптації учнів, набуття соціальної компетентності, формування і ствердження кожного учня як особистості, входження їх в активне громадське життя, об'єднання зусиль родини, навчального закладу, громадськості, для надання допомоги дитині.

Управлінські органи

ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»

З метою оптимізації управління життєдіяльністю навчального закладу створено органи управління, діяльність яких дає змогу враховувати потреби учасників освітнього процесу. Наявність розгалуженої структури управлінських органів в училищі вимагає організації їх взаємодії, координації роботи всіх підрозділів.

До структури управлінських органів у ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» належать:

— органи колегіального управління

(педагогічна рада, нарада при директорі, його заступників, інструктивно-методична нарада, методична рада, школа педагогічної майстерності);

— **адміністрація училища** (директор, заступник з навчально-виробничої роботи, заступник з навчально-виховної роботи, методист, заступник з господарської діяльності, старший майстер);

— **органи громадського самоврядування** учнів (учнівська рада); педагогічні працівники (профком, методична рада); батьків (батьківський комітет).

У ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» на основі типового Статуту з урахуванням соціальних, економічних, національних та регіональних особливостей системи професійно-технічної освіти розроблено статут відповідно якого функціонує навчальний заклад.

Статут ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» — це сукупність норм і правил життя педагогічного та учнівського колективів з урахуванням їх особливостей і перспектив розвитку.

Він не повинен суперечити основним державним документам про діяльність ДПТНЗ, обмежувати права учасників навчально-виховного процесу (викладачів, майстрів виробничого навчання та учнів). Затверджується директором та головою профспілкового комітету, реєструється у Департаменті освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації.

Педагогічна рада створюється для розгляду складних питань організації навчального процесу, підвищення кваліфікації та професійної майстерності педагогів. До її складу входять: адміністрація училища, викладачі, майстри виробничого навчання, вихователь гуртожитку, технічні працівники. Очолює її директор ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства».

Роботу педагогічної ради планують у довільній формі на початку навчального року відповідно до потреб навчального закладу. Члени ради мають право виносити на її розгляд усі питання навчально-виховного процесу. Кількість засідань педагогічної ради визначається їх доцільністю, але вона повинна збиратися не менше чотирьох разів на рік. При педагогічній раді створюють підзвітні їй методичні комісії.

Нараду при директорі використовують для вирішення термінових питань, пов'язаних з організацією навчально-виробничого та виховного процесів (аналізу успішності учнів, дисципліни в училищі, для організації навчальної, виробничої та позакласної діяльності). Інколи нарада розглядає роботу окремих педагогів в рамках вивчення передового педагогічного досвіду, виконання стандартів освіти тощо. Участь у них є обов'язковою для адміністрації, заступника з господарської діяльності, коменданта гуртожитку. Періодичність проведення нарад визначає директор ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства».

Наради при заступниках директора розглядають поточні проблеми, що стосуються їх адміністративної компетенції. Періодичність проведення засідань визначається планом роботи навчального закладу на поточний навчальний рік.

Управлінська діяльність адміністрації навчального закладу

Управління ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» є складною системою з багатьма внутрішніми взаємозв'язками. Його ефективність багато в чому залежить від правильного розподілу обов'язків в адміністрації навчального закладу, до якої належать директор, заступники директора з навчально-виробничої, навчально-виховної роботи, методист, старший майстер, заступник з господарської діяльності.

Директор ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства».

Його діяльність регламентується Положенням про професійно-технічний навчальний заклад, згідно з яким директором може бути тільки громадянин України, який має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менше 3 років, успішно пройшов атестацію керівних кадрів освіти у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України. Він є найвищою посадовою особою в ДПТНЗ, діє від імені навчального закладу, представляє її в усіх організаціях, розпоряджається її майном і коштами, укладає договори, видає фінансові доручення, відкриває у банку рахунок, розпоряджається кредитами, видає накази по училищу, його вказівки є обов'язковими для педагогічного колективу, учнів, бухгалтерії та працівників.

Директор організовує планування змісту та забезпечення навчально-виробничого та виховного процесів, несе за них відповідальність. До його обов'язків належить піклування про здоров'я, безпеку учнів, про створення умов для позаурочної, виробничої та позаучилищної роботи.

Директор наділений адміністративною владою і від уміння користуватися нею залежить його авторитет. Він не може бути консервативним виконавцем інструкцій, а мусить бути творчим керівником. Важливо, щоб він був наділений такими рисами, як демократизм, вимогливість, самовимогливість, чесність, відвертість, дипломатичність, мобільність, чуття нового тощо.

Директор ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» керує роботою своїх заступників, узгоджує спільну діяльність адміністрації навчального закладу з громадськими організаціями, педагогів та учнів, відповідає за комплектування та набір навчальних груп і працевлаштування випускників.

Один з найголовніших напрямів його роботи — добір і розстановка педагогічних кадрів. У сфері його компетенції організація роботи педагогічної ради, батьківського комітету, загальне керівництво методичною роботою, навчально-виробничим та виховним процесами, координація самоосвітньої роботи викладачів та майстрів виробничого навчання.

Директор несе відповідальність за організацію роботи з охорони праці і техніки безпеки, забезпечення гігієни праці учнів та педагогів.

Заступник директора з навчально-виробничої роботи.

Здійснює керівництво професійною підготовкою у навчальному закладі, складає розклад уроків, проведення державної кваліфікаційної атестації. Організовує і контролює процес навчання учнів у виробничих майстернях та на об'єктах виробничої практики, їх професійну підготовку, всебічний розвиток і поведінку. Контролює виконання навчальних планів та державних стандартів професійно-технічної освіти, якість знань, умінь і навичок учнів здобутих в процесі виробничої діяльності. Сприяє залученню до співпраці з навчальним закладом

соціальних партнерів та роботодавців. Здійснює контроль за участю учнів та майстрів виробничого навчання у конкурсах фахової майстерності.

Заступник директора з виховної роботи.

Організовує позаурочну виховну роботу і дозволяє учнів, надає необхідну допомогу класним керівникам, кураторам, вихователям гуртожитку та іншим педпрацівникам училища, які залучаються до виховної роботи з учнями. В його обов'язки входить організація і координація художньої самодіяльності навчального закладу, туризму та краєзнавчої роботи, підготовка і проведення традиційних та державних свят навчального закладу. Він підтримує зв'язок з інспекцією у справах неповнолітніх, відповідає за діяльність клубу, консультує батьків та керівників гуртків художньої самодіяльності, щодо організації виховної роботи з учнями. Проводить профорієнтаційну роботу.

Методист.

Здійснює керівництво загальноосвітньою підготовкою у навчальному закладі, контролює розклад уроків, графіки гурткових занять, директорських контрольних робіт, проведення лабораторних робіт, складання державної підсумкової атестації. Відповідає за звітність із питань навчального процесу, організовує роботу методичної ради та предметних методичних комісій. Приймає участь у вивченні передового педагогічного досвіду викладачів. Здійснює методичний супровід навчально-виробничого та виховного процесів. Сприяє зростанню іміджу навчального закладу. Бере участь у організації та роботі педагогічної ради, методичної ради, засіданнях предметних та фахових методичних комісій. Одним з його завдань є аналіз інноваційних процесів у системі ПТО, прогнозування нових тенденцій та коригування відповідно до них стратегії науково-методичного розвитку ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» реалізації інноваційних методик викладання предметів загальноосвітньої та професійно-практичної підготовки, виробничого навчання. Організація роботи по комплексному методичному забезпеченню предметів і професій. Впровадження системи дослідницької, дослідно-експериментальної роботи в училищі. Створення в навчальному закладі позитивних інноваційних умов.

Керує роботою методичних комісій. Розробляє методичні документи, рекомендації, які стосуються перспектив розвитку закладу. Створює умови для творчого зростання педагогічних працівників, пошуку та застосування ними ефективних форм і методів навчання та виховання.

Заступник директора з господарської діяльності.

Відповідає за збереження навчальних приміщень і майна, за матеріальне забезпечення навчального процесу, санітарний стан ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства», протипожежну охорону, правильну організацію роботи обслуговуючого персоналу. Контролює процес ремонту та обслуговування навчальних аудиторій та майстерень.

Старший майстер.

Старший майстер виробничого навчання є керівником підрозділу професійно-практичної підготовки ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства», до складу якого входять майстри виробничого навчання. За посадовими обов'язками він є у підпорядкуванні заступника директора з навчально-виробничої роботи, призначається на посаду та звільняється наказом директора училища. Є педагогічним працівником навчального закладу. Старший майстер організовує роботу структурного підрозділу відповідно до річного плану роботи навчального закладу. Контролює стан оснащення навчальних майстерень обладнанням, устаткуванням, матеріалами, інструментами, пристроями, технічною і технологічною документацією. Надає директору заявки на обладнання, інструменти, матеріали, необхідні для виконання навчальних планів і програм та заявки на спецодяг та інші засоби індивідуального захисту для учнів і майстрів виробничого навчання. Здійснює контроль за організацією та проведенням уроків виробничого навчання. Погоджує плани уроків майстрів виробничого навчання, плани на день, індивідуальні плани роботи, переліки навчально-виробничих робіт, графіки контролю проходження учнями виробничої практики, графіки переміщення учнів, переліки кваліфікаційних (пробних) робіт. Здійснює контроль за веденням встановленої плануючої, облікової, звітної, навчально-методичної документації. Проводить моніторинг рівня

педагогічної та професійної компетентності майстрів виробничого навчання. Готує проекти договорів про навчально-виробничу практику та разом із майстрами виробничого навчання визначає робочі місця, що відповідають вимогам навчальних програм для проходження учнями виробничої практики. Організовує навчально-виробничий процес відповідно до навчальних робочих планів, укладених договорів з підприємствами про навчально-виробничу практику, розкладу занять, згідно з робочими програмами професійно-практичної підготовки та з урахуванням технологій виробництва.

Органи громадського самоврядування

З метою демократизації управління, налагодження зворотного зв'язку, поточного коригування управлінських рішень у навчальному закладі діють органи громадського самоврядування учнів (Рада учнівського самоврядування), учителів (профспілковий комітет, методична рада), батьків (батьківський комітет училища), повноваження яких визначає статут ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства». Вони є дієвим засобом формування громадської думки, сприяють діалогізації взаємин з адміністрацією.

Рада учнівського самоврядування є найавторитетнішим органом учнівського самоврядування, склад якого обирають на учнівських зборах навчального закладу. Його діяльність є свідченням реалізації права учнів на участь в управлінні училищем, захист своїх прав. Училище визнає повноваження представників учкому, надає їм необхідну інформацію, сприяє участі у вирішенні питань, пов'язаних з організацією навчання, різноманітних видів діяльності і дозвілля учнівського колективу.

Профспілковий комітет. Відповідно до законодавства, колектив училища (педагогічний, адміністративно-господарський, медичний, навчально-допоміжний, обслуговуючий) має право вільно об'єднуватись у профспілки. Адміністрація ДНЗ ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» погоджує з профспілковим комітетом штатний розклад, навчальне навантаження, умови праці персоналу, укладає угоди про охорону праці, повідомляє про скорочення робочих місць (не менш ніж за три місяці).

Методична рада є колегіальним органом педагогічних працівників, обов'язок якого – сприяти розвитку та удосконаленню методики навчально-виховного процесу, професійної майстерності і творчого зростання викладачів, майстрів виробничого навчання і вихователя. Вона аналізує та обирає найоптимальніші варіанти змісту освіти (навчальних планів, програм, підручників), форм і методів навчально-виховного процесу, способів їх реалізації, організовує роботу з підвищення кваліфікації педпрацівників, вивчення, узагальнення і поширення передового педагогічного досвіду.

Батьківський комітет ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» є органом батьківського самоврядування, склад якого обирають на загальноучилищних батьківських зборах. Метою його діяльності є сприяння виконанню статутних завдань навчального закладу, забезпечення єдності педагогічних вимог до учнів та надання допомоги сім'ї у вихованні й навчанні дітей. Комітет діє згідно з Тимчасовим положенням. Рішення, які мають рекомендаційний характер, обов'язково розглядає адміністрація училища.

Батьківський комітет зобов'язаний дотримуватися Статуту ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства», виконувати рішення, розпорядження адміністрації щодо організації навчально-виробничого, виховного процесів, захищати учнів від будь-яких форм фізичного та психічного насилля, пропагувати здоровий спосіб життя.

Свої зусилля, здебільшого, він спрямовує на розвиток матеріально-технічної бази, фінансове забезпечення училища, сприяє роботі учнівських об'єднань за інтересами.

ДОДАТОК В

ЗВІТНІСТЬ ДПТНЗ «ЛВПУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»

Таблиця В.1 - Фінансова звітність

	Дата (рік, місяць, число)		КОДИ		
			2025	01	01
Установа	Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"	за ЄДРПОУ	02547346		
Територія	Сумська	за КАТОТТГ	UA590000000000057109		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОПФГ	140		
Орган державного управління	Міністерство освіти і науки України	за КОДУ	11085		
Вид економічної діяльності	Професійно-технічна освіта	за КВЕД	85.32		
Одиниця виміру: грн					
Періодичність: річна					

БАЛАНС

на 01 січня 2025 року

Форма №1-дс			
АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Основні засоби:	1000	9428751	9041755
первісна вартість	1001	30437229	30388879
знос	1002	21008478	21347124
Інвестиційна нерухомість:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	-	-
Нематеріальні активи:	1020	20877	20877
первісна вартість	1021	20877	20877
накопичена амортизація	1022	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1030	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1040	-	-
первісна вартість	1041	-	-
накопичена амортизація	1042	-	-
Запаси	1050	-	-
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	9449628	9062632
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:	1110	-	-
цінні папери, крім акцій	1111	-	-
акції та інші форми участі в капіталі	1112	-	-
Поточна дебіторська заборгованість:			
за розрахунками з бюджетом	1120	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1125	-	-
за наданими кредитами	1130	-	-
за виданими авансами	1135	-	-
за розрахунками із соціального страхування	1140	-	-
за внутрішніми розрахунками	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:			
національній валюті, у тому числі в:	1160	-	-
касі	1161	-	-
казначействі	1162	-	-
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	-	-
Кошти бюджетів та інших клієнтів на:			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
рахунках в установах банків, у тому числі в:	1175	-	-
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	-	-
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	9449628	9062632

Продовження таблиці В.1

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	11121853	11073503
Капітал у дооцінках	1410	1067159	1067159
Фінансовий результат	1420	-2739384	-3078030
Капітал у підприємствах	1430	-	-
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	-	-
<i>Усього за розділом I</i>	<i>1495</i>	9449628	9062632
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	-	-
за кредитами	1550	-	-
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	-	-
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	-	-
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	-	-
за цінними паперами	1576	-	-
<i>Усього за розділом II</i>	<i>1595</i>	-	-
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-
IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1700	-	-
БАЛАНС	1800	9449628	9062632

Керівник (посадова особа)

Анатолій ТРОЯНГоловний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)Людмила МАЛИШЕВА

Продовження таблиці В.1

Додаток 2
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової
звітності»

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2025	01	01
Установа	Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"	за ЄДРПОУ	02547346		
Територія	Сумська	за КАТОГТГ	UA59000000000057109		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОПФГ	140		
Орган державного управління	Міністерство освіти і науки України	за КОДУ	11085		
Вид економічної діяльності	Професійно-технічна освіта	за КВЕД	85.32		
Одиниця виміру: грн					
Періодичність: річна					

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2024 рік

Форма №2-дс

I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>		-	-
Бюджетні асигнування	2010	-	-
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	-	-
Доходи від продажу активів	2030	-	-
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	-	-
<i>Усього доходів від обмінних операцій</i>	2080	-	-
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	-	-
<i>Усього доходів від необмінних операцій</i>	2170	-	-
<i>Усього доходів</i>	2200	-	-
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	386996	-
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	-	-
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	-	385011
<i>Усього витрат за обмінними операціями</i>	2290	386996	385011
<i>Витрати за необмінними операціями</i>			
Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	-	-
<i>Усього витрат за необмінними операціями</i>	2340	-	-
<i>Усього витрат</i>	2380	386996	385011
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	-386996	-385011

Продовження таблиці В.1

II. ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ) ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ КЛАСИФІКАЦІЄЮ ВИДАТКІВ ТА КРЕДИТУВАННЯ БЮДЖЕТУ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Загальнодержавні функції	2420	-	-
Оборона	2430	-	-
Громадський порядок, безпека та судова влада	2440	-	-
Економічна діяльність	2450	-	-
Охорона навколишнього природного середовища	2460	-	-
Житлово-комунальне господарство	2470	-	-
Охорона здоров'я	2480	-	-
Духовний та фізичний розвиток	2490	-	-
Освіта	2500	386996	385011
Соціальний захист та соціальне забезпечення	2510	-	-
УСЬОГО:	2520	386996	385011

IV. ЕЛЕМЕНТИ ВИТРАТ ЗА ОБМІННИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Витрати на оплату праці	2820	-	-
Відрахування на соціальні заходи	2830	-	-
Матеріальні витрати	2840	-	-
Амортизація	2850	386996	385011
Інші витрати	2860	-	-
Усього	2890	386996	385011

Керівник (посадова особа)

Анатолій ТРОЯНГоловний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)Людмила МАЛИШЕВА

Продовження таблиці В.1

Додаток 4
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку в державному секторі 101
«Подання фінансової звітності»

Установа Територія Організаційно-правова форма господарювання Орган державного управління Вид економічної діяльності Одиниця виміру: грн Періодичність: річна	Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"	за ЄДРПОУ	КОДИ		
	Сумська	за КАТОТТГ	2025	01	01
			02547346		
	Державне підприємство	за КОПФГ	UA59000000000057109		
	Міністерство освіти і науки України	за КОДУ	140		
	Професійно-технічна освіта	за КВЕД	11085		
			85.32		

Звіт
про власний капітал
за 2024 рік

Форма №4-дс

Стаття	Код рядка	Внесений капітал	Капітал у дооцінках	Фінансовий результат	Капітал у підприємствах	Резерви	Цільове фінансування	Разом
I	2	3	4	5	6	7	8	9
Залишок на початок року	4000	11121853	1067159	-2739384	-	-	-	9449628
Корисування:								
Зміна облікової політики	4010	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4020	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4030	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4090	11121853	1067159	-2739384	-	-	-	9449628
Переоцінка активів:								
Дооцінка (уцінка) основних засобів	4100	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) незавершених капітальних інвестицій	4110	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) нематеріальних активів	4120	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) довгострокових біологічних активів	4130	-	-	-	-	-	-	-
Профіцит /дефіцит за звітний період	4200	-	-	-386996	-	-	-	-386996
Збільшення капіталу в підприємствах	4210	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення капіталу в підприємствах	4220	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-48350	-	48350	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4300	-48350	-	-338646	-	-	-	-386996
Залишок на кінець року	4310	11073503	1067159	-3078030	-	-	-	9062632

Керівник (посадова особа)

Анатолій ТРОЯН

Головний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов’язків бухгалтерської служби)

Людмила МАЛИШЕВА

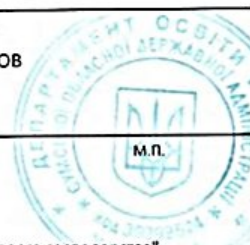
Продовження Додатку В

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України 28.01.2002 N 57
(у редакції наказу Міністерства фінансів України 04.12.2015 № 1118)
Затверджений у сумі Вісімнадцять мільйонів п'ятсот дев'яносто сім тисяч шістсот дев'яносто три грн (18 597 693 грн.)

(сума словами і цифрами)
Заступник директора Департаменту освіти і науки Сумської ОДА

(посада)
Юрій ХАРЛАМОВ
(підпис)

16 січня 2025 р.



Кошторис на 2025 рік

02547346 Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"

(код за ЄДРПОУ та найменування бюджетної установи)

м.Лебедин, Сумський район, Сумська область

(найменування міста, району, області)

Вид бюджету Обласний.

код та назва відомчої класифікації видатків та кредитування бюджету 06 Департамент освіти і науки Сумської ОДА.,

код та назва програмної класифікації видатків та кредитування державного бюджету

(код та назва програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів (код та назва Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів

0611091 Підготовка кадрів закладами професійної (професійно-технічної) освіти та іншими закладами освіти за рахунок коштів місцевого бюджету)

(грн)

Найменування	Код	Усього на рік		РАЗОМ
		загальний фонд	спеціальний фонд	
1	2	3	4	5
НАДХОДЖЕННЯ - усього	X	15 817 153,00	2 780 540,00	18 597 693,00
Надходження коштів із загального фонду бюджету	X	15 817 153,00	X	15 817 153,00
Надходження коштів із спеціального фонду бюджету, у тому числі:	X	X	2 780 540,00	2 780 540,00
Надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно із законодавством (розписати за підгрупами)	25010000	X	2 780 540,00	2 780 540,00
Плата за послуги, що надаються бюджетними установами згідно з їх основною діяльністю	25010100	X	1 156 340,00	1 156 340,00
Надходження бюджетних установ від додаткової (господарської) діяльності	25010200	X	1 624 200,00	1 624 200,00
Інші джерела власних надходжень бюджетних установ	25020000	X	0,00	0,00
(розписати за підгрупами)				
інші надходження, у тому числі:		X		
інші доходи (розписати за кодами класифікації доходів бюджету)		X		
фінансування (розписати за кодами класифікації фінансування бюджету та типом боргового зобов'язання)		X		
повернення кредитів до бюджету (розписати за кодами програмної класифікації видатків та кредитування бюджету, класифікації кредитування бюджету)		X	..	..
ВИДАТКИ ТА НАДАННЯ КРЕДИТІВ - усього	X	15 817 153,00	2 780 540,00	18 597 693,00
Поточні видатки	2000	15 817 153,00	2 400 540,00	18 217 693,00
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	2100	9 496 480,00	1 003 040,00	10 499 520,00
Оплата праці	2110	7 784 000,00	822 000,00	8 606 000,00
Заробітна плата	2111	7 784 000,00	822 000,00	8 606 000,00
Грошове забезпечення військовослужбовців	2112	0,00	0,00	0,00
Суддівська винагорода	2113	0,00	0,00	0,00
Нарахування на оплату праці	2120	1 712 480,00	181 040,00	1 893 520,00
Використання товарів і послуг	2200	4 538 249,00	1 257 500,00	5 795 749,00
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	2210	166 800,00	650 600,00	817 400,00
Медикаменти та перев'язувальні матеріали	2220	14 000,00	7 000,00	21 000,00
Продукти харчування	2230	361 049,00	46 200,00	407 249,00
Оплата послуг (крім комунальних)	2240	45 000,00	370 400,00	415 400,00
Видатки на відрядження	2250	5 000,00	15 300,00	20 300,00
Видатки та заходи спеціального призначення	2260	0,00	0,00	0,00
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	2270	3 943 400,00	151 000,00	4 094 400,00
Оплата теплопостачання	2271	0,00	0,00	0,00
Оплата водопостачання та водовідведення	2272	43 400,00	22 000,00	65 400,00

Продовження Додатку В

Оплата електроенергії	2273	900 000,00	91 000,00	991 000,00
Оплата природного газу	2274	1 800 000,00	17 000,00	1 817 000,00
Оплата інших енергоносіїв та інших комунальних послуг	2275	1 200 000,00	21 000,00	1 221 000,00
Оплата енергосервісу	2276	0,00	0,00	0,00
Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм	2280	3 000,00	17 000,00	20 000,00
Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних (регіональних) програм	2281	0,00	0,00	0,00
Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	2282	3 000,00	17 000,00	20 000,00
Обслуговування боргових зобов'язань	2400	0,00	0,00	0,00
Обслуговування внутрішніх боргових зобов'язань	2410	0,00	0,00	0,00
Обслуговування зовнішніх боргових зобов'язань	2420	0,00	0,00	0,00
Поточні трансферти	2600	0,00	0,00	0,00
Субсидії та поточні трансферти підприємствам (установам, організаціям)	2610	0,00	0,00	0,00
Поточні трансферти органам державного управління інших рівнів	2620	0,00	0,00	0,00
Поточні трансферти урядам іноземних держав та міжнародним організаціям	2630	0,00	0,00	0,00
Соціальне забезпечення	2700	1 772 424,00	0,00	1 772 424,00
Виплата пенсій і допомоги	2710	0,00	0,00	0,00
Стипендії	2720	1 710 914,00	0,00	1 710 914,00
Інші виплати населенню	2730	61 510,00	0,00	61 510,00
Інші поточні видатки	2800	10 000,00	140 000,00	150 000,00
Капітальні видатки	3000	0,00	380 000,00	380 000,00
Придбання основного капіталу	3100	0,00	380 000,00	380 000,00
Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	3110	0,00	150 000,00	150 000,00
Капітальне будівництво (придбання)	3120	0,00	0,00	0,00
Капітальне будівництво (придбання) житла	3121	0,00	0,00	0,00
Капітальне будівництво (придбання) інших об'єктів	3122	0,00	0,00	0,00
Капітальний ремонт	3130	0,00	230 000,00	230 000,00
Капітальний ремонт житлового фонду (приміщень)	3131	0,00	0,00	0,00
Капітальний ремонт інших об'єктів	3132	0,00	230 000,00	230 000,00
Реконструкція та реставрація	3140	0,00	0,00	0,00
Реконструкція житлового фонду (приміщень)	3141	0,00	0,00	0,00
Реконструкція та реставрація інших об'єктів	3142	0,00	0,00	0,00
Реставрація пам'яток культури, історії та архітектури	3143	0,00	0,00	0,00
Створення державних запасів і резервів	3150	0,00	0,00	0,00
Придбання землі та нематеріальних активів	3160	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти	3200	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти підприємствам (установам, організаціям)	3210	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти органам державного управління інших рівнів	3220	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти урядам іноземних держав та міжнародним організаціям	3230	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти населенню	3240	0,00	0,00	0,00
Надання внутрішніх кредитів	4110	0,00	0,00	0,00
Надання кредитів органам державного управління інших рівнів	4111	0,00	0,00	0,00
Надання кредитів підприємствам, установам, організаціям	4112	0,00	0,00	0,00
Надання інших внутрішніх кредитів	4113	0,00	0,00	0,00
Надання зовнішніх кредитів	4210	0,00	0,00	0,00
Нерозподілені видатки	9000	0,00	0,00	0,00



Керівник

Керівник бухгалтерської служби / начальник планово-фінансового підрозділу

М.П.***

16 січня 2025 р.

(Handwritten signature)
(підпис)

(Handwritten signature)
(підпис)

Анатолій ТРОЯН

Людмила МАЛИШЕВА

** Сума проставляється за кодом відповідно до класифікації кредитування бюджету та не враховується у рядку 'НАДХОДЖЕННЯ -усього'.

*** Заповнюється розпорядниками нижчого рівня, крім головних розпорядників та національних закладів вищої освіти, яким безпосередньо встановлені призначення у державному бюджеті.

Продовження Додатку В

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
28.01.2002 N 57 (у редакції наказу Міністерства фінансів України від 26.11.2012 № 1220)
Затверджений у сумі П'ятнадцять мільйонів вісімсот сімнадцять тисяч сто п'ятдесят три грн (15 817 153 грн.)
(сума словами і цифрами)

Заступник директора Департаменту освіти і науки Сумської ОДА

(підпис)
Юрій ХАРЛАМОВ

16 січня 2025 р.



ПЛАН
асигнувань (за винятком надання кредитів з бюджету) загального фонду бюджету
на 2025 рік

02547346 Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"

(код за ЄДРПОУ та найменування бюджетної установи)

м.Лебедин, Сумський район, Сумська область

(найменування міста, району, області)

Вид бюджету Обласний

код та назва відомчої класифікації видатків та кредитування бюджету
код та назва програмної класифікації видатків та кредитування державного бюджету

06 Департамент освіти і науки Сумської ОДА,,

(код та назва програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів (код та назва Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів)

0611091 Підготовка кадрів закладами професійної (професійно-технічної) освіти та іншими закладами освіти за рахунок коштів місцевого бюджету.

(грн)

Найменування	КЕКВ	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	Разом на рік
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Оплата праці	2110	635 000,00	317 500,00	635 000,00	307 500,00	595 000,00	393 300,00	844 000,00	898 700,00	902 500,00	615 000,00	635 000,00	1 005 500,00	7 784 000,00
Нарахування на оплату праці	2120	139 700,00	69 850,00	139 700,00	67 650,00	130 900,00	86 530,00	185 680,00	197 714,00	198 550,00	135 300,00	139 700,00	221 206,00	1 712 480,00
Медикаменти та перев'язувальні матеріали	2220	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 000,00	0,00	0,00	9 000,00	0,00	14 000,00
Продукти харчування	2230	21 191,00	21 105,00	38 186,00	28 328,00	26 162,00	25 136,00	12 368,00	12 368,00	41 209,00	52 834,00	39 328,00	42 834,00	361 049,00
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	2270	400 000,00	94 000,00	360 000,00	494 000,00	222 000,00	49 500,00	49 500,00	749 500,00	309 500,00	429 500,00	328 500,00	457 400,00	3 943 400,00
Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних (регіональних) програм	2281	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	2282	0,00	0,00	0,00	1 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 000,00	0,00	0,00	0,00	3 000,00
Соціальне забезпечення	2700	113 929,00	51 155,00	98 687,00	104 887,00	101 535,00	101 535,00	81 635,00	144 535,00	272 763,00	233 921,00	233 921,00	233 921,00	1 772 424,00
Інші видатки	5000*	0,00	300,00	26 000,00	0,00	15 000,00	43 000,00	10 000,00	110 000,00	18 500,00	4 000,00	0,00	0,00	226 800,00
Усього		1 309 820,00	553 910,00	1 297 573,00	1 003 365,00	1 090 597,00	699 001,00	1 183 183,00	2 117 817,00	1 745 022,00	1 470 555,00	1 385 449,00	1 960 861,00	15 817 153,00

Керівник

Керівник бухгалтерської служби / начальник планово-фінансового підрозділу

М.П. **

16 січня 2025 р.

Анатолій ТРОЯН

Людмила МАЛИШЕВА

* Технічний код, який включає в себе всі коди економічної класифікації видатків бюджету, крім тих, що виділені окремо.

** Заповнюється розпорядниками нижчого рівня, крім головних розпорядників та національних закладів вищої освіти, яким безпосередньо встановлені призначення у державному бюджеті

Продовження Додатку В

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України 28.01.2002 № 57
(у редакції наказу Міністерства фінансів України 04.12.2015 № 1118)

Затверджений у сумі Один мільйон триста дев'ять тисяч шістдесят грн (1 309 060 грн)

(сума словами і цифрами)
Заступник директора Департаменту освіти і науки Сумської
ОДА

(посада)
Юрій ХАРЛАМОВ
(підпис)
16 січня 2025 р.

М.П.

Кошторис на 2025 рік

02547346 Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"

(код за ЄДРПОУ та найменування бюджетної установи)

м.Лебедин, Сумський район, Сумська область

(найменування міста, району, області)

Вид бюджету Обласний.

код та назва відомчої класифікації видатків та кредитування бюджету 06 Департамент освіти і науки Сумської ОДА,,

код та назва програмної класифікації видатків та кредитування
державного бюджету

(код та назва програмної класифікації видатків та кредитування
місцевих бюджетів (код та назва Типової програмної класифікації
видатків та кредитування місцевих бюджетів

0611092 Підготовка кадрів закладами професійної (професійно-технічної) освіти
та іншими закладами освіти за рахунок освітньої субвенції)

(грн)

Найменування	Код	Усього на рік		РАЗОМ
		загальний фонд	спеціальний фонд	
1	2	3	4	5
НАДХОДЖЕННЯ - усього	X	1 309 060,00	0,00	1 309 060,00
Надходження коштів із загального фонду бюджету	X	1 309 060,00	X	1 309 060,00
Надходження коштів із спеціального фонду бюджету, у тому числі:	X	X	0,00	0,00
Надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно із законодавством (розписати за підгрупами)	25010000	X	0,00	0,00
Інші джерела власних надходжень бюджетних установ (розписати за підгрупами)	25020000	X	0,00	0,00
Інші надходження, у тому числі:		X		
Інші доходи (розписати за кодами класифікації доходів бюджету)		X		
Фінансування (розписати за кодами класифікації фінансування бюджету та типом боргового зобов'язання)		X		
повернення кредитів до бюджету (розписати за кодами програмної класифікації видатків та кредитування бюджету, класифікації кредитування бюджету)		X	**	**
ВИДАТКИ ТА НАДАННЯ КРЕДИТІВ - усього	X	1 309 060,00	0,00	1 309 060,00
Поточні видатки	2000	1 309 060,00	0,00	1 309 060,00
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	2100	1 309 060,00	0,00	1 309 060,00
Оплата праці	2110	1 073 000,00	0,00	1 073 000,00
Заробітна плата	2111	1 073 000,00	0,00	1 073 000,00
Грошове забезпечення військовослужбовців	2112	0,00	0,00	0,00
Суддівська винагорода	2113	0,00	0,00	0,00
Нарахування на оплату праці	2120	236 060,00	0,00	236 060,00
Використання товарів і послуг	2200	0,00	0,00	0,00
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	2210	0,00	0,00	0,00
Медикаменти та перев'язувальні матеріали	2220	0,00	0,00	0,00
Продукти харчування	2230	0,00	0,00	0,00
Оплата послуг (крім комунальних)	2240	0,00	0,00	0,00
Видатки на відрядження	2250	0,00	0,00	0,00
Видатки та заходи спеціального призначення	2260	0,00	0,00	0,00
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	2270	0,00	0,00	0,00
Оплата теплопостачання	2271	0,00	0,00	0,00
Оплата водопостачання та водовідведення	2272	0,00	0,00	0,00
Оплата електроенергії	2273	0,00	0,00	0,00
Оплата природного газу	2274	0,00	0,00	0,00
Оплата інших енергоносіїв та інших комунальних послуг	2275	0,00	0,00	0,00

Продовження Додатку В

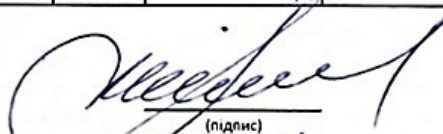
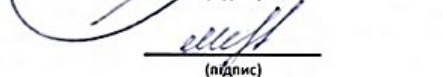
Оплата енергосервісу	2276	0,00	0,00	0,00
Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм	2280	0,00	0,00	0,00
Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних (регіональних) програм	2281	0,00	0,00	0,00
Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	2282	0,00	0,00	0,00
Обслуговування боргових зобов'язань	2400	0,00	0,00	0,00
Обслуговування внутрішніх боргових зобов'язань	2410	0,00	0,00	0,00
Обслуговування зовнішніх боргових зобов'язань	2420	0,00	0,00	0,00
Поточні трансферти	2600	0,00	0,00	0,00
Субсидії та поточні трансферти підприємствам (установам,	2610	0,00	0,00	0,00
Поточні трансферти органам державного управління інших рівнів	2620	0,00	0,00	0,00
Поточні трансферти урядам іноземних держав та міжнародним організаціям	2630	0,00	0,00	0,00
Соціальне забезпечення	2700	0,00	0,00	0,00
Виплата пенсій і допомоги	2710	0,00	0,00	0,00
Стипендії	2720	0,00	0,00	0,00
Інші виплати населенню	2730	0,00	0,00	0,00
Інші поточні видатки	2800	0,00	0,00	0,00
Капітальні видатки	3000	0,00	0,00	0,00
Придбання основного капіталу	3100	0,00	0,00	0,00
Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	3110	0,00	0,00	0,00
Капітальне будівництво (придбання)	3120	0,00	0,00	0,00
Капітальне будівництво (придбання) житла	3121	0,00	0,00	0,00
Капітальне будівництво (придбання) інших об'єктів	3122	0,00	0,00	0,00
Капітальний ремонт	3130	0,00	0,00	0,00
Капітальний ремонт житлового фонду (приміщень)	3131	0,00	0,00	0,00
Капітальний ремонт інших об'єктів	3132	0,00	0,00	0,00
Реконструкція та реставрація	3140	0,00	0,00	0,00
Реконструкція житлового фонду (приміщень)	3141	0,00	0,00	0,00
Реконструкція та реставрація інших об'єктів	3142	0,00	0,00	0,00
Реставрація пам'яток культури, історії та архітектури	3143	0,00	0,00	0,00
Створення державних запасів і резервів	3150	0,00	0,00	0,00
Придбання землі та нематеріальних активів	3160	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти	3200	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти підприємствам (установам, організаціям)	3210	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти органам державного управління інших	3220	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти урядам іноземних держав та міжнародним організаціям	3230	0,00	0,00	0,00
Капітальні трансферти населенню	3240	0,00	0,00	0,00
Надання внутрішніх кредитів	4110	0,00	0,00	0,00
Надання кредитів органам державного управління інших рівнів	4111	0,00	0,00	0,00
Надання кредитів підприємствам, установам, організаціям	4112	0,00	0,00	0,00
Надання інших внутрішніх кредитів	4113	0,00	0,00	0,00
Надання зовнішніх кредитів	4210	0,00	0,00	0,00
Нерозподілені видатки	9000	0,00	0,00	0,00



Керівник
Керівник бухгалтерської служби / начальник планово-фінансового підрозділу

М.П. ***

16 січня 2025 р.


(підпис)

(підпис)

Анатолій ТРОЯН

Людмила МАЛИШЕВА

*** Сума проставляється за кодом відповідно до класифікації кредитування бюджету та не враховується у рядку 'НАДХОДЖЕННЯ -усього'.

*** Заповнюється розпорядниками нижнього рівня, крім головних розпорядників та національних закладів вищої освіти, яким безпосередньо встановлені призначення у державному бюджеті.

Продовження Додатку В

ЗАТВЕРДЖЕНО
наказ Міністерства фінансів України
28.01.2002 N 57 (у редакції наказу Міністерства фінансів України від 26.11.2012 № 1220)
Затверджений у сумі Один мільйон триста дев'ять тисяч шістьдесят грн (1 309 060 грн.)

(сума словами і цифрами)
Заступник директора Департаменту освіти і науки Сумської ОДА

(посада)
Юрій ХАРЛАМОВ

(підпис)
16 січня 2025 р.

М.П.

ПЛАН
асигнувань (за винятком надання кредитів з бюджету) загального фонду бюджету
на 2025 рік

02547346 Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"

(код за ЄДРПОУ та найменування бюджетної установи)

м.Лебедин, Сумський район, Сумська область

(найменування міста, району, області)

Вид бюджету Обласний

код та назва відомчої класифікації видатків та кредитування бюджету
код та назва програмної класифікації видатків та кредитування державного бюджету

06 Департамент освіти і науки Сумської ОДА,,

(код та назва програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів (код та назва Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів)

0611092 Підготовка кадрів закладами професійної (професійно-технічної) освіти та іншими закладами освіти за рахунок освітньої субвенції.

(грн)

Найменування	КЕКВ	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	Разом на рік
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Оплата праці	2110	124 000,00	124 000,00	124 000,00	124 000,00	124 000,00	422 000,00	0,00	31 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 073 000,00
Нарахування на оплату праці	2120	27 280,00	27 280,00	27 280,00	27 280,00	27 280,00	92 840,00	0,00	6 820,00	0,00	0,00	0,00	0,00	236 060,00
Медикаменти та перев'язувальні матеріали	2220	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Продукти харчування	2230	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	2270	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних	2281	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	2282	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Соціальне забезпечення	2700	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші видатки	5000*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Усього		151 280,00	151 280,00	151 280,00	151 280,00	151 280,00	514 840,00	0,00	37 820,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 309 060,00

Керівник

Керівник бухгалтерської служби / начальник планово-фінансового підрозділу

М.П. **

16 січня 2025 р.

Анатолій ТРОЯН

Людмила МАЛИШЕВА

* Технічний код, який включає в себе всі коди економічної класифікації видатків бюджету, крім тих, що виділені окремо.

** Заповнюється розпорядниками нижчого рівня, крім головних розпорядників та національних закладів вищої освіти, яким безпосередньо встановлені призначення у державному бюджеті

Продовження Додатку В

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
28 січня 2002 року № 57
(у редакції наказу Міністерства фінансів України
04.12.2015 № 1118)

ЗВЕДЕННЯ ПОКАЗНИКІВ СПЕЦІАЛЬНОГО ФОНДУ КОНТОРИСУ НА 2025 РІК

02547346 Державний професійно-технічний навчальний заклад "Лебединське вище професійне училище лісового господарства"

(код за СДРПОУ та найменування бюджетної установи, організації)

м. Лебедин

(найменування міста, району, області)

Вид бюджету ОБЛАСНИЙ

код та назва відомчої класифікації видатків та кредитування бюджету 06 Департамент освіти і науки Сумської ОДА

код та назва програмної класифікації видатків та кредитування державного бюджету

код та назва програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	код та назва Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	0611091 Підготовка кадрів закладами професійної (професійно-технічної) освіти
---	---	---

(код та назва програмної класифікації видатків та кредитування міс
та іншими закладами освіти за рахунок коштів місцевого бюджету)

(rpa)

Найменування	Код	Разом, спеціальний фонд	Надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно із законодавством				Інші джерела власних надходжень бюджетних установ**				Інші надходження *** за видами				
			разом	у тому числі за підгрупами			разом	у тому числі за підгрупами			14	15	16		
				25010100	25010200	25010300		25010400	25020100	25020200				25020300	25020500
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
НАДХОДЖЕННЯ - усього	x	2 780 540,00	2 780 540,00	1 156 340,00	1 624 200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Надходження коштів до спеціального фонду бюджету	x	2 780 540,00	2 780 540,00	1 156 340,00	1 624 200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Фінансування****	x	-	-	x	x	x	x	-	x	x	x	x	-	-	-
ВИДАТКИ ТА НАДАННЯ КРЕДИТІВ - усього	x	2 780 540,00	2 780 540,00	1 156 340,00	1 624 200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Поточні видатки	2000	2 400 540,00	2 400 540,00	776 340,00	1 624 200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	2100	1 003 040,00	1 003 040,00	246 640,00	756 400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата праці	2110	822 000,00	822 000,00	202 000,00	620 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Заробітна плата	2111	822 000,00	822 000,00	202 000,00	620 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
І рошове забезпечення військовослужбовців	2112	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Суддівська винагорода	2113	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Нарахування на оплату праці	2120	181 040,00	181 040,00	44 640,00	136 400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Використання товарів і послуг	2200	1 257 500,00	1 257 500,00	469 700,00	787 800,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	2210	650 600,00	650 600,00	230 600,00	420 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Медикаменти та нерухомі матеріали	2220	7 000,00	7 000,00	2 000,00	5 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Продукти харчування	2230	46 200,00	46 200,00	-	46 200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата послуг (крім комунальних)	2240	370 400,00	370 400,00	110 400,00	260 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Видавки на відрядження	2250	15 300,00	15 300,00	15 300,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Видавки та заходи спеціального призначення	2260	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	2270	151 000,00	151 000,00	100 600,00	50 400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата теплопостачання	2271	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата водопостачання та водовідведення	2272	22 000,00	22 000,00	22 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата електроенергії	2273	91 000,00	91 000,00	40 600,00	50 400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата природного газу	2274	17 000,00	17 000,00	17 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата інших енергоносіїв та інших комунальних послуг	2275	21 000,00	21 000,00	21 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата енергосервісу	2276	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм	2280	17 000,00	17 000,00	10 800,00	6 200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних (регіональних) програм	2281	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	2282	17 000,00	17 000,00	10 800,00	6 200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Обслуговування боргових зобов'язань	2400	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Обслуговування внутрішніх боргових зобов'язань	2410	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Обслуговування зовнішніх боргових зобов'язань	2420	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Поточні трансферти	2600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Субсидії та поточні трансферти підприємствам (установам, організаціям)	2610	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2620	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Поточні трансферти органам державного управління інших рівнів		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Поточні трансферти урядам іноземних держав та міжнародним організаціям	2630	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Соціальне забезпечення	2700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Закінчення Додатку В

[illegible]

~~Керівництво~~

Керівник бухгалтерського служби / начальник планово-фінансового підрозділу

16.05.2025 г

Троян Анатолий Григорович

Малинська Людмила Миколаївна

ДОДАТОК Г
ПУБЛІКАЦІЇ АВТОРА ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1. Колоша М. Забезпечення реалізації державної політики у сфері освіти. *Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference «Global Directions in Scientific Research and Technological Development»* (June 2-4, 2025. Valencia, Spain). European Open Science Space, 2025. 236 p. С. 111-113. URL: <https://www.eoss-conf.com/arkhiv/global-directions-in-scientific-research-and-technological-development-2-06-25/>



**EUROPEAN OPEN
SCIENCE SPACE**

Proceedings of the 4th International Scientific
and Practical Conference
**"Global Directions in Scientific Research and
Technological Development"**
June 2-4, 2025
Valencia, Spain

Collection of Scientific Papers

Spain, 2025

Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference
"Global Directions in Scientific Research and Technological Development"
June 2-4, 2025
Valencia, Spain

Парфенюк С.І., Прохотенко М.М. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА.....	101
Вуйченко М., Мар'ян С. ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	103
Насова М. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	104
Марущак І.В. МОЛОДІЖНІ РАДИ ЯК МЕХАНІЗМ УЧАСТІ МОЛОДІ В УПРАВЛІННІ ГРОМАДОЮ.....	106
Колоша М. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОСВІТИ.....	111
Section: Marketing and Advertising	
Слівинська А.Ф., Чаїка Ю.Р. ВАЖЛИВІСТЬ БОРОТЬБИ ЗІ СТЕРЕОТИПАМИ У АЙДЕНТИЦІ БРЕНДУ.....	114
Нгуєн К.Т. CONTENT ANALYTICS IN TOURISM: METHODS FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF DIGITAL CONTENT.....	117
Section: Medicine	
Тварьк І., Колодніська Н. DIFFERENCES IN THE COURSE OF DYSLIPIDEMIA IN TYPE 1 AND TYPE 2 DIABETES MELLITUS.....	120
Шейніна Д.М., Юсифов М.Р., Завгородня Л.В. ІНФЕКЦІЙНИЙ КОНТРОЛЬ У ПРИЙМАЛЬНОМУ ВІДДІЛЕННІ: ЗАХОДИ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ ПОШИРЕННЮ ВНУТРІШНЬОЛІКАРНЯНИХ ІНФЕКЦІЙ.....	122

6

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ
ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОСВІТИ**

Колоша Максим
здобувач вищої освіти магістерського рівня
спеці. «Публічне управління та адміністрування»
Кафедра публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет, Україна

Важливим аспектом публічного управління в освіті є державне регулювання цієї сфери. Воно включає розробку та прийняття законів і нормативних актів, спрямованих на забезпечення високої якості освіти та підвищення доступності освітніх послуг. Державні нормативні акти також передбачають контроль діяльності навчальних закладів та забезпечення їх відповідності встановленим вимогам і стандартам якості освіти.

Міністерство освіти і науки України та інші органи, що беруть участь у розробці державної освітньої політики, є центральним рівнем управління державною освітою. На цьому рівні публічного управління освітою розробляються прогнози, концепції, проекти цільових програм розвитку

111

Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference
"Global Directions in Scientific Research and Technological Development"
June 2-4, 2025
Valencia, Spain

держави, пропозиції та зміни до законодавчих актів, а також здійснюється моніторинг дотримання законодавства у сфері освіти [1].

Управління освітою в найзагальнішому сенсі визначається як спеціально організована діяльність державних органів влади, спрямована на забезпечення належного здійснення освітнього процесу відповідно до цілей і завдань освітньої політики. Управління освітою має бути пов'язане з діяльністю, спрямованою на розробку, прийняття та реалізацію організаційних, контрольних, координаційних та інших заходів щодо створення педагогічних, соціальних, матеріально-технічних умов для ефективного функціонування та розвитку освітнього процесу [2].

На місцевому рівні публічного управління освітою, за яке відповідає місцеве самоврядування, діють вищі органи місцевих та регіональних рад у містах, основним завданням яких є реалізація державної освітньої політики на території визначеної адміністративної одиниці.

Місцеві органи, що управляють освітою, готують та подають на розгляд відповідної ради бюджетні витрати на освіту, контролюють навчальні заклади, координують роботу інших органів влади щодо реалізації державних, регіональних програм розвитку освіти.

Формування та реалізація освітньої політики відбувається з урахуванням конкретних соціально-культурних цінностей, а також уявлень про цілі соціально-економічного, науково-технічного та культурного розвитку тощо.

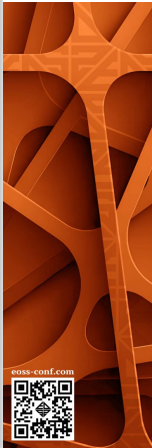
Однак публічне управління освітою не обмежується державним контролем. Воно включає участь громадських організацій, батьківських комітетів, учнівських рад та інших зацікавлених сторін в управлінні системою освіти. У рамках державного управління освітою громадські організації можуть брати участь у розробці та реалізації освітніх програм, надавати підтримку навчальним закладам, контролювати якість освіти та представляти права учнів і вчителів.

У системі державних органів управління навчальними закладами виділяються чотири рівні: національний; регіональний або районний; місцевий (районний або міський); локальний (управління навчальним закладом).

До основних функцій державного управління освітою діяльністю в сучасній управлінській науці відносять: формування стратегічних і тактичних цілей і пріоритетів; дотримання державних стандартів; створення правових основ функціонування ринку освітніх послуг; забезпечення високої якості освітніх послуг; функція фінансування, соціальної роботи, активізації, корекції праці, а також організаційні, мотиваційні, регуляторні та інші функції [3].

Важливим аспектом управління освітою є також забезпечення доступності освітніх послуг для всіх категорій населення. Доступність освіти означає можливість отримання освіти для всіх людей, незалежно від їхнього соціального статусу, національності, релігії та інших характеристик. Для забезпечення доступності освітніх послуг необхідно розробляти та впроваджувати заходи щодо покращення матеріально-технічної бази навчальних закладів, створювати

112



**CERTIFICATE
of participation**

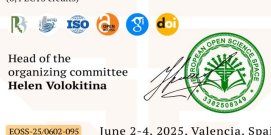
Maksym Kolosha

took part in the 4th International Scientific and Practical Conference
**«GLOBAL DIRECTIONS IN SCIENTIFIC RESEARCH
AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT»**

12 Hours of Participation
(0,4 ECTS credits)

Head of the
organizing committee
Helen Volokitina

EOSS-25.0602.095 June 2-4, 2025, Valencia, Spain



Продовження Додатку Г

2. Колоша М. Ю. Напрями реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти (на прикладі Державного професійно-технічного навчального закладу «Лебединське вище професійне училище лісового господарства»). Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (17-21 листопада 2025 р.). Суми, 2025. 611 с. С. 398.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МАТЕРІАЛИ
ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ СТУДЕНТІВ
ТА АСПІРАНТІВ, ПРИСВЯЧЕНОЇ
МІЖНАРОДНОМУ ДНЮ СТУДЕНТА

(17-21 листопада 2025 р., м. Суми)

Рекомендовано до друку науково-координаційною радою Сумського національного аграрного університету (протокол № 4 від 19.11.2025 р.)

Редакційна рада:
Коваленко І.М., д.б.н., професор
Данько Ю.І., д.е.н., професор
Ярошук Р.А., к.с.-г.н., доцент

Редакційна колегія:
Генко М.М., к.е.н., професор
Думанчук М.Ю., к.т.н., доцент
Косівська О.Б., к.с.-г.н., доцент
Масик І.М., к.с.-г.н., доцент
Михайліченко М.А., к.і.н., доцент
Синенко Т.П., PhD, доцент
Србіяк Н.М., к.т.н., доцент
Шкромда О.І., д.вет.н., професор

Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента – (17-21 листопада 2025 р.). – Суми, 2025. – 611 с.

У збірку увійшли тези доповідей Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента.
Для вивчення, студентів, аспірантів.

© Сумський національний аграрний університет, 2025

Сумський національний аграрний університет

Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (17-21 листопада 2025 р.)

Шевченко І.О. МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	391
Дворніченко М.В. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОКУПЦЯМИ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ПРОГРАМИ «ВАС БУХГАЛТЕРІЯ»	392
Дрок А.О. ОСОБЛИВОСТІ НОРМАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ ГРОШОВИХ КОШТІВ У ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	393
Лукьянова Л.А. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ПРОГРАМНИХ ЗАСОБІВ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА	394
Островерхова А.В. АУДИТ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВИПЛАТАМИ ПРАЦІВНИКАМИ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ	395
Шевчун Т.Є. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	396
Копелюк О.С. СУТНІСТЬ ТА ЕЛЕМЕНТИ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СПЕЦІАЛІЗОВАНИМИ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	397
Колоша М.Ю. НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ (НА ПРИКЛАДІ ДЕРЖАВНОГО ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «ЛЕБЕДИНСЬКЕ ВИЩЕ ПРОФЕСІЙНЕ УЧИЛИЩЕ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»)	398
Насова М.О. ЕЛЕМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	399
Завірюха Ю. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗМІН	400
Ситник К. А. ФІНАНСУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ НА ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЯХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	401
Рудяк Є. І. АГРАРНЕ СТРАХУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ	402
Адамківич М. ДАУДИТОРСЬКІ ВІСНОВКИ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ ЯК ОСНОВА ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВА	403
Клишкова Я.С. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	404
Черкасов Є.І. АНТИМОНОПОЛЬНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ВАЖЛИВІСТЬ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	405
Жирна С.С. ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ МОЛОДІ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	406
Цепенєва К.О. КРЕДИТУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОСННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ	407
Діденко Л.О. ЯК ВІЙНА ЗМІНИЛА РИНОК СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	408
Кушнір М.А. ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВІДНОВЛЕННЯ	409
Горлач Ю.В. РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ	410
Куліш Н.В. ТУРИСТИЧНЕ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ	411
Лебединський Д.О. МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	412
Заторулко Є.А. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ	413
Сидоренко Н.А. ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ	414
Котенко А.В. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АВТОСТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ	415
Петленко А.Ю. ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН	416
Конюченко М.А. CREDIT: DEFINITION, FORMS, AND INSTRUMENTS	417
Молодан І.В. СТРАТЕГІЯ ДОВГОСТРОКОВОГО ІНВЕСТИВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДЕРЕВОБРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УКРАЇНІ	418
Клименко М.М. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІНВЕСТИВАННЯ РОЗВИТКУ МОЇНОГО ТВАРИНИЦТВА У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	419
Маравковський М.В. ВПЛИВ ОСОБЛИВОСТЕЙ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТА СИСТЕМУ ЙОГО ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ	420
Дубинин В. С. ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ ПРОЄКТУ З РОЗРОБКИ ІТ-СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ГРАЦЕДАТНОСТІ РОБОЧИХ МІСЦЬ	421
Дубинин В.С. КОМПЛЕКСНЕ ТЕСТУВАННЯ ТА НАЛАГОДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМП'ЮТЕРНИХ СИСТЕМ	422
ІНЖЕНЕРНО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ	
Говенько С. В. СПОСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДІЙНОСТІ ЕЛЕКТРИЧНОЇ МЕРЕЖІ	423
Гриценко Є.В. ПЛАПАН ПОЛІВУ ГІДРОПОННИХ СИСТЕМ ПРОРОЩЕННЯ ЗЕРНА	424

Сумський національний аграрний університет

Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (17-21 листопада 2025 р.)

НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ
(НА ПРИКЛАДІ ДЕРЖАВНОГО ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ
«ЛЕБЕДИНСЬКЕ ВИЩЕ ПРОФЕСІЙНЕ УЧИЛИЩЕ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА»)

Колоша М.Ю., студ. 2м курсу ФЕМ
Науковий керівник: доц. О. М. Маслак
Сумський НАУ

Сучасна система професійно-технічної освіти України перебуває на етапі глибоких трансформацій, зумовлених потребами ринку праці, інтеграцією до європейського освітнього простору, цифровізацією та викликами післявоєнного відновлення економіки. Реалізація державної політики у цій сфері спрямована на формування конкурентоспроможного робітника, здатного адаптуватися до динамічних умов виробництва та запиту ринку праці. Відповідно до Концепції розвитку професійно-технічної освіти, головна мета державної політики полягає у створенні сучасної, інклюзивної, інноваційної системи підготовки фахівців, яка забезпечує сталій розвиток регіонів та задовольняє потреби економіки у кваліфікованих кадрах.

Діяльність Державного професійно-технічного навчального закладу «Лебединське вище професійне училище лісового господарства» (далі – ДПТНЗ «Лебединське вище професійне училище лісового господарства») є показовою для реалізації стратегічних напрямів державної політики у сфері професійно-технічної освіти. Заклад здійснює підготовку кваліфікованих робітників для лісового, деревообробного та суміжних секторів економіки, поєднуючи традиції галузевої освіти з сучасними вимогами до екологічної, технологічної та цифрової компетентності майбутніх фахівців.

Основними напрямками реалізації державної політики у сфері професійно-технічної освіти в діяльності училища є:

1. Забезпечення якості професійної освіти. Навчальний заклад упроваджує компетентнісний підхід у навчальний процес, орієнтований на формування практичних умінь, відповідальності та екологічного мислення майбутніх фахівців лісового господарства. Значна увага приділяється модернізації навчально-матеріальної бази, використанню сучасного обладнання, симуляційних технологій і засобів цифрового навчання.

2. Розвиток партнерства з роботодавцями та місцевими громадами. Училище активно співпрацює з державними та приватними лісогосподарськими підприємствами, що дозволяє узгоджувати навчальні програми з реальними потребами ринку праці. Створюються умови для проходження виробничої практики, проведення майстер-класів, стажування викладачів і майстрів виробничого навчання.

3. Підвищення професійної майстерності педагогічних працівників. Одним із ключових завдань кадрової політики училища є постійний професійний розвиток педагогів. Викладачі та майстри виробничого навчання беруть участь у всеукраїнських і міжнародних семінарах, освітніх тренінгах, обмінюються досвідом з колегами інших регіонів.

4. Виховання екологічної та громадянської свідомості учнів. У діяльності училища поєднуються професійна підготовка й виховання екологічної культури. Здобувачі освіти залучаються до природоохоронних акцій, волонтерських ініціатив, озеленення територій і долгаду за лісовими насадженнями, що формує у молоді відповідальне ставлення до природи та громади.

5. Інтеграція цифрових технологій та інновацій. Заклад активно використовує електронні журнали, онлайн-платформи для навчання, мультимедійні засоби та ресурси для самостійної підготовки. Цифровізація підвищує якість навчального процесу й полегшує адаптацію студентів до сучасного виробничого середовища.

6. Забезпечення соціального захисту та рівних можливостей. У навчальному закладі реалізуються програми соціальної підтримки здобувачів освіти з малозабезпечених, багатодітних сімей, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб. Це відповідає державним пріоритетам інклюзивної освіти й забезпечує соціальну справедливість у доступі до професійних знань.

Попри позитивні результати, реалізація державної політики у сфері професійно-технічної освіти стикається з низкою проблем і викликів. Насамперед, це недостатнє фінансування закладів, що обмежує оновлення матеріально-технічної бази та впровадження інноваційних технологій. Відсутнім залишається дисбаланс між потребами ринку праці й реальною структурою підготовки кадрів. Існує також проблема старіння педагогічних кадрів і недостатньої мотивації молодих спеціалістів до роботи у сфері професійної освіти. Важливим викликом є потреба у посиленні координації між центральними та місцевими органами влади, підвищенні ролі регіональних рад професійної освіти, а також у формуванні сталі системи дуальної підготовки на національному рівні.

Отже, реалізація державної політики у сфері професійно-технічної освіти демонструє поступовий переїжд від традиційної моделі навчання до інноваційної, орієнтованої на компетентності, партнерстві й соціальну відповідальність. Подолання наявних проблем вимагатиме системної підтримки з боку держави, удосконалення фінансування, розвитку державно-приватного партнерства та посилення пріоритету професійної освіти в українському суспільстві.