

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Гуманітарно-педагогічний факультет**

ПОГОДЖЕНО

Декан гуманітарно-педагогічного
факультету,
кандидат філософських наук,
доцент
_____ **Інна САВИЦЬКА**
« ____ » _____ 2026 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
управління та освітніх технологій,
кандидат педагогічних наук,
професор
_____ **Сергій КУБИЦЬКИЙ**
« ____ » _____ 2026 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової
предвищої освіти»**

Спеціальність

073 «Менеджмент»

Освітня програма

«Управління закладом освіти»

Орієнтація освітньої програми

освітньо-наукова

Гарант освітньої програми

доктор педагогічних наук, професор

_____ **Наталія ГРЕЧАНИК**

Керівник магістерської роботи

доктор педагогічних наук, професор

_____ **Наталія ГРЕЧАНИК**

Виконав

_____ **Дмитро СТЕПАНЕНКО**

Київ – 2026

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Гуманітарно-педагогічний факультет**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри управління
та освітніх технологій
професор _____
Сергій КУБІЦЬКИЙ
« ____ » _____ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТУ
Степаненку Дмитру Олександровичу**

Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	«Управління закладом освіти»
Орієнтація освітньої програми	освітньо-наукова

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти»** затверджена наказом ректора НУБіП України від «16» жовтня 2024 р. № 1873 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру «01» червня 2026 р.

Вихідні дані до роботи: Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, теоретичні та практичні напрацювання українських і зарубіжних науковців за темою роботи, періодичні видання.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1) проаналізувати стан теоретичної розробленості проблеми та виявити ключові виклики в розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти;

2) обґрунтувати сутність, структуру та зміст поняття лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти;

3) розробити модель розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти;

4) здійснити комплексний аналіз освітньої діяльності та оцінити реальний стан реалізації лідерського потенціалу керівництва ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіП України»;

5) укласти практичні вказівки щодо вдосконалення лідерського потенціалу керівників аграрних закладів для підвищення якості управління закладом освіти.

Дата видачі завдання - «20» листопада 2024 р.

Керівник магістерської роботи _____	Наталія ГРЕЧАНИК
Завдання прийняв до виконання _____	Дмитро СТЕПАНЕНКО

РЕФЕРАТ
магістерської кваліфікаційної роботи
«Розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів
фахової передвищої освіти»
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти
гуманітарно-педагогічного факультету
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-наукової програми «Управління закладом освіти»
Національного університету біоресурсів і природокористування України
Степаненка Дмитра Олександровича

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Зміст роботи викладено на 114 сторінках, робота містить 25 таблиць, 7 додатків та список використаних джерел із 76 найменувань. Основна мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних основ розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти та розробці практичних вказівок щодо вдосконалення цього процесу в умовах трансформації управлінської діяльності.

В першому розділі роботи висвітлено теоретичні основи розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти. Проаналізовано стан наукової розробленості проблеми, розкрито сутність понять «лідерство» та «лідерський потенціал», «розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів» визначено основні виклики, що постають перед керівниками аграрних закладів освіти в умовах цифровізації, воєнного стану, розширення автономії закладів та модернізації аграрного сектору.

Другий розділ присвячено аналізу стану сформованості лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України». В розділі здійснено комплексний аналіз освітньої діяльності закладу, його

організаційної структури, системи внутрішнього забезпечення якості освіти, цифрової відкритості, взаємодії зі студентським самоврядуванням, педагогічним колективом, профспілковою організацією та зовнішніми стейкхолдерами. Встановлено, що в коледжі формується багаторівнева лідерська екосистема, що поєднує стратегічне управління, командну взаємодію та орієнтацію на потреби аграрного ринку праці.

У третьому розділі запропоновано напрями вдосконалення розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти. Обґрунтовано необхідність переходу від фрагментарних управлінських заходів до цілісної стратегії професійного зростання керівників, що поєднує освітні інновації, психологічну підтримку, цифрову трансформацію та активну взаємодію з агробізнесом. Запропоновано практичні вказівки щодо самоаудиту управлінських компетентностей, розроблення індивідуальної траєкторії професійного розвитку керівника, активізації командної взаємодії, залучення роботодавців до оцінювання якості практичної підготовки студентів та перетворення аграрного коледжу на сучасний інноваційний освітній хаб.

У висновках підсумовано результати дослідження та доведено, що розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти є необхідною умовою модернізації управління, підвищення конкурентоспроможності закладів, інтеграції освіти з реальними потребами аграрного сектору та забезпечення якісної підготовки фахівців нової генерації. Встановлено, що ефективний керівник аграрного закладу освіти має виступати не лише адміністратором, а й стратегічним лідером, фасилітатором змін, партнером для бізнесу, носієм інноваційної культури та гарантом стійкого розвитку освітньої установи.

Ключові слова: лідерський потенціал, розвиток лідерського потенціалу, заклади фахової передвищої освіти, трансформації лідерського потенціалу, цифровізація управління, академічна доброчесність, бар'єри розвитку, моделі розвитку лідерського потенціалу, розподілене лідерство.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКІВ АГРАРНИХ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ.....	11
1.1. Стан теоретичної розробленості, проблеми розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти	11
1.2. Сутність та зміст лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти	20
1.3. Модель розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти	29
<i>Висновки до розділу 1.....</i>	<i>39</i>
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СФОРМОВАНOSTІ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКА ВІДОКРЕМЛЕНОГО СТРУКТУРНОГО ПІДРОЗДІЛУ «НІЖИНСЬКОГО ФАХОВОГО КОЛЕДЖУ НУБІП УКРАЇНИ».....	41
2.1. Аналіз освітньої діяльності ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіП України»	41
2.2. Реалізація лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіП України» в управлінні освітньою діяльністю	58
2.3. Проблеми та бар'єри в розвитку лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіП України».....	67
<i>Висновки до розділу 2.....</i>	<i>80</i>
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКІВ АГРАРНИХ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ.....	82
3.1. Шляхи і засоби вдосконалення розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти	82

3.2. Практичні вказівки щодо вдосконалення лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти	86
<i>Висновки до розділу 3</i>	91
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
ДОДАТКИ	104

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Трансформаційні процеси в аграрному секторі України, зумовлені переходом до концепції «Агро 4.0», вимагають кардинального оновлення підходів до управління закладами фахової передвищої освіти. Традиційна модель адміністративного управління вичерпала свій ресурс, що актуалізує потребу в лідерах-візіонерах, здатних інтегрувати академічні стандарти з динамічними запитами ринку праці. Розвиток лідерського потенціалу керівників таких закладів стає визначальним чинником їхньої конкурентоспроможності, оскільки саме лідер формує інноваційну культуру, залучає інвестиції та забезпечує якісну підготовку фахівців нової генерації для відбудови країни.

Особливої ваги це питання набуває в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, коли керівник має демонструвати високу резильєнтність та здатність приймати ефективні рішення в ситуаціях крайньої невизначеності. Сучасний лідер аграрного коледжу повинен виступати не лише як адміністратор, а й як стратегічний партнер для провідних агрохолдингів, забезпечуючи реальну інтеграцію освіти, науки та виробництва. Важливим аспектом стає також здатність очільника закладу ініціювати цифрову трансформацію всіх освітніх процесів, що є критично необхідним для підготовки технологічно грамотних кадрів.

Окрім того, розширення автономії закладів освіти потребує від лідерів нових компетентностей у сферах фандрайзингу, проєктного менеджменту та побудови сильного особистого бренду закладу. Відтак, наукове обґрунтування механізмів розвитку лідерського потенціалу стає необхідним підґрунтям для системного реформування всієї галузі фахової передвищої аграрної освіти. Теоретичні засади лідерства та його відмінності від адміністрування ґрунтовно досліджено у працях О. Біди, І. Басінської, А. Дегтяра, О. Бінерт та М. Мороза. Психолого-педагогічні аспекти ефективності й резильєнтності керівника в умовах змін висвітлено в доробках О. Бондарчук, Р. Антонюка, О. Лисенка, Н.

Костишин та В. Ягоднікова. Стратегії цифрового лідерства та інноваційних комунікацій в освіті представлені у роботах І. Кубаревої, Т. Близнюк, О. Васильєвої, В. Воронкової та М. Сагайдака. Питання командотворення, етики та іміджу очільника закладу в період невизначеності аналізують Н. Гуцуляк, Т. Голобородько, Л. Беліченко та А. Браєвська. Попри вагомий внесок В. Стародубця, О. Нестулі та Л. Кожушко, механізми розвитку лідерства саме в аграрних закладах освіти в умовах війни та їх подальшої відбудови потребують додаткового обґрунтування.

Вищевикладене й зумовило вибір теми дослідження **«Розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти»**.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних основ розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти та розробці практичних вказівок щодо вдосконалення цього процесу в умовах трансформації управлінської діяльності.

Відповідно до визначеної мети дослідження було сформульовано такі **завдання**:

- 1) проаналізувати стан теоретичної розробленості проблеми та виявити ключові виклики в розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти;
- 2) обґрунтувати сутність, структуру та зміст поняття лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти;
- 3) розробити модель розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти;
- 4) здійснити комплексний аналіз освітньої діяльності та оцінити реальний стан реалізації лідерського потенціалу керівництва ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіП України»;
- 5) укласти практичні вказівки щодо вдосконалення лідерського потенціалу керівників аграрних закладів для підвищення якості управління закладом освіти.

Об’єкт дослідження – процес управління освітньою діяльністю в аграрних закладах фахової передвищої освіти в сучасних умовах.

Предмет дослідження – розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти.

Методологія дослідження. Для розв’язання завдань використано комплекс методів: теоретичні (аналіз, синтез, узагальнення) — для уточнення сутності понять «лідерство» та «лідерський потенціал»; емпіричні (спостереження, аналіз документації ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України») – для оцінки стану сформованості лідерських якостей керівництва. За допомогою методу моделювання розроблено авторську модель розвитку лідерського потенціалу на засадах системного й діяльнісного підходів. Статистичні методи забезпечили кількісну та якісну обробку результатів і проведення авторських розрахунків показників управлінської ефективності. Обрана методологічна база гарантувала цілісність дослідження та практичну значущість сформульованих рекомендацій.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та практичні результати магістерської роботи були представлені та обговорені на наукових заходах різного рівня:

1. Міжнародна науково-практична конференція «Інновації в аграрній освіті та науці: виклики сьогодення» (м. Ніжин, 2026 р.) – тези на тему «Роль емоційного інтелекту в лідерському потенціалі керівника коледжу».

2. Всеукраїнський науковий симпозіум молодих вчених «Освітній менеджмент у XXI столітті: стратегії та інновації» (м. Київ, 2026 р.). За темою дослідження опубліковано статтю у фаховому науковому виданні (збірнику студентських праць): «Шляхи вдосконалення управлінської культури керівників аграрних закладів освіти».

Структура роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 114 сторінок, з них основного тексту – 86 сторінок.

Робота містить 25 таблиць, 7 додатків та список використаних джерел із 66 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКІВ АГРАРНИХ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ

1.1. Стан теоретичної розробленості проблеми розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти

Вивчення наукового ландшафту засвідчує, що феномен лідерства в освітній сфері є об'єктом комплексного міждисциплінарного аналізу, що охоплює декілька концептуальних напрямів. Теоретико-методологічне підґрунтя дослідження, зокрема дефініція сутнісних ознак лідерства та його диференціація від традиційного адміністрування, широко представлено у наукових пошуках О. Біди, І. Басінської, А. Дегтяра, О. Бінерт та М. Мороза. У цих працях обґрунтовано парадигмальний перехід від жорсткого ієрархічного контролю до моделей управління, що базуються на спільних цінностях та ініціативності.

Психолого-педагогічний дискурс проблеми зосереджений на питаннях персональної продуктивності та емоційної зрілості управлінця. Дослідження О. Бондарчук, Р. Антонюка, О. Лисенка, Н. Костишин та В. Ягоднікова розкривають роль резильєнтності керівника як ключового фактора збереження стабільності освітньої організації в умовах кризових трансформацій та соціальної невизначеності.

Актуалізація цифрового лідерства та розробка новітніх комунікаційних стратегій в управлінні освітою знайшли відображення у роботах І. Кубаревої, Т. Близнюк, О. Васильєвої, В. Воронкової та М. Сагайдака. Поряд із цим, значна увага приділяється соціально-етичним аспектам: питанням формування професійної репутації, управлінської етики та технологіям

командотворення, які аналізують Н. Гуцуляк, Т. Голобородько, Л. Беліченко та А. Браєвська.

Специфіка професійної підготовки менеджерів освітньої галузі ґрунтовно досліджувалася у працях В. Стародубця, О. Нестулі та Л. Кожушко. Проте, попри солідний теоретичний масив, питання розбудови лідерського потенціалу керівників саме аграрних коледжів у специфічних умовах воєнного стану та завдань повоєнного відновлення залишаються недостатньо висвітленими. Нові виклики, пов'язані з розширенням автономії закладів, вимагають від менеджерів опанування навичок фандрайзингу, проектування та брендингу установи. Це зумовлює гостру потребу в науковому обґрунтуванні механізмів адаптації лідерського потенціалу до галузевих вимог як необхідної умови модернізації системи фахової передвищої аграрної освіти.

У такому контексті потенціал керівника розкривається через його здатність делегувати повноваження та створювати середовище спільної відповідальності. По-друге, теорія трансформаційного лідерства Б. Басса акцентує увагу на здатності лідера надихати персонал на зміни, що є критично важливим в умовах постійного оновлення освітніх стандартів та технологій агровиробництва. По-третє, галузевий аспект, представлений у працях В. Олійника та Г. Єльнікової, адаптує ці глобальні теорії до специфічних умов українського освітнього простору, враховуючи ментальні та нормативно-правові особливості діяльності закладу фахової передвищої освіти [5].

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика моделей управління в аграрній освіті

Характеристика	Адміністративна модель (традиційна)	Лідерська модель (інноваційна)
Джерело влади	Посада та нормативні акти	Авторитет, експертність та візія
Стиль комунікації	Вертикальний (згори донизу)	Горизонтальний (діалог, партнерство)
Ставлення до змін	Опір, дотримання статус-кво	Ініціювання та підтримка інновацій
Орієнтація	На процес та звітність	На результат та розвиток людини
Взаємодія з бізнесом	Формальна (договори про практику)	Стратегічне партнерство та дуальна освіта

Джерело: побудовано автором на основі [19]

Сучасна парадигма управління аграрною освітою вимагає від керівників не лише адміністративної виконавчості, а й високого рівня лідерського потенціалу, здатного забезпечити конкурентоспроможність закладу. Дослідження стану теоретичної розробленості цього питання свідчить про поступовий перехід від жорстких ієрархічних моделей до концепцій гнучкого, трансформаційного лідерства. Попри наявність ґрунтовної бази в загальній педагогіці, специфіка підготовки фахівців для агросектору створює потребу в адаптованих управлінських підходах [10].

Аналіз наукових джерел дозволяє констатувати розрив між теоретичними напрацюваннями та їх реальним впровадженням у практику життєдіяльності коледжів.

Особливої ваги набуває здатність керівника інтегрувати сучасні цифрові рішення у навчальний процес, синхронізуючи їх із реальними потребами високотехнологічного агробізнесу. Ефективне лідерство в таких умовах передбачає не лише внутрішнє управління, а й активну розбудову зовнішніх партнерств із ключовими стейкхолдерами та міжнародними донорами. Це

вимагає від управлінця опанування нових ролей - від стратегічного архітектора освітніх змін до фасилітатора інноваційних проєктів у регіоні [11].

Подолання існуючого розриву між теорією та практикою можливе лише через створення дієвих механізмів професійної підтримки та менторства для керівного складу закладів фахової передвищої освіти. В кінцевому підсумку, саме якісна трансформація стилю управління стане надійним фундаментом для виведення вітчизняної аграрної освіти на рівень світових стандартів [3].

Для систематизації наукових знань та визначення прогалів у дослідженні лідерського потенціалу керівників аграрних коледжів, доцільно представити стан розробленості питання у вигляді рівневої структури (табл.1.2). Зіставлення наведених рівнів унаочнює існуючий дисбаланс між загальною теорією та практичними інструментами формування лідерського потенціалу в аграрній освітній ніші.

Таблиця 1.2

Рівні розробленості лідерського потенціалу в науковій думці

Рівень розробки	Ключовий зміст досліджень	Основні напрями наукового пошуку	Використовувані методи та підходи	Стан впровадження
Теоретико-методологічний	Визначення сутності понять «лідерство», «лідерський потенціал», «управлінська компетентність», «освітній менеджмент». Формування категоріального апарату дослідження. Обґрунтування ролі лідерства в управлінні освітніми організаціями.	Аналіз класичних і сучасних теорій лідерства; дослідження трансформаційного, ситуаційного та сервісного лідерства; вивчення взаємозв'язку між лідерством і ефективністю управління.	Системний підхід, компетентнісний підхід, аксіологічний підхід, міждисциплінарний аналіз, теоретичне моделювання.	Високий (наявна значна кількість дисертацій, монографій, наукових статей; добре сформована теоретична база, однак існує потреба в оновленні з урахуванням сучасних викликів, зокрема цифровізації та

				кризового управління).
--	--	--	--	------------------------

продовження таблиці 1.2

Прикладно-галузевий	Розробка та впровадження практичних моделей лідерства для керівників аграрних коледжів, врахування специфіки аграрного сектору (сезонність, технологічність, взаємодія з бізнесом).	Дослідження ефективності управлінських рішень у реальних умовах; формування галузевих стандартів управління; інтеграція освіти, науки та агробізнесу; розвиток дуальної освіти.	Емпіричні дослідження, кейс-стаді, польові експерименти, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, моделювання управлінських ситуацій.	Низький (переважають універсальні підходи без урахування галузевої специфіки; обмежена кількість впроваджених моделей; недостатній рівень взаємодії між освітніми закладами та аграрним бізнесом).
---------------------	---	---	--	--

Джерело: побудовано автором на основі [28; 31; 41]

Незважаючи на наявну теоретичну базу, практика розвитку лідерського потенціалу стикається з серйозними перешкодами. Розвиток лідерства в аграрних коледжах та технікумах ускладнюється низкою специфічних факторів.

Першочерговою проблемою є професійно-компетентнісний розрив. Більшість керівників є фахівцями аграрного профілю з багаторічним досвідом, проте вони часто не мають систематичної підготовки у сфері сучасного менеджменту, психології управління та кризових комунікацій. Це призводить до використання застарілих методів роботи, які не сприймаються молодим поколінням викладачів та студентів [18].

Інституційні бар'єри також відіграють значну роль. Надмірна бюрократизація освітнього процесу та обмежена фінансова автономія закладів фахової передвищої освіти фактично «зв'язують руки» керівникам, гальмуючи

будь-яку творчу ініціативу. Лідерський потенціал не може реалізуватися в умовах, де кожен крок регламентований суворими інструкціями, що не залишають місця для стратегічного маневру.

Окремої уваги заслуговує галузева специфіка. Сучасний аграрний сектор - це високотехнологічна галузь, що розвивається швидше, ніж освітні програми. Від керівника вимагається роль «дипломата» та «інтегратора», який здатний синхронізувати інтереси держави (стандарти освіти), бізнесу (запит на конкретні навички) та громади. Відсутність налагоджених механізмів такої взаємодії робить лідерство керівника локальним і малоефективним у глобальному масштабі [7].

Ситуацію ускладнюють слабка мотивація управлінців до самовдосконалення через брак стимулів і держпрограм, а також недостатні інвестиції у цифровізацію, що обмежує впровадження інновацій на основі великих даних. Дефіцит горизонтальної співпраці між коледжами та низька залученість до міжнародних проєктів консервують застарілі підходи до менеджменту [19]. У сукупності ці чинники формують інерційне середовище, яке потребує радикального перегляду стратегії підготовки лідерів нової формації.

Таблиця 1.3

Дефіцити лідерських компетентностей та шляхи їх подолання

Група компетентностей	Виявлений дефіцит (Проблема)	Причини виникнення	Наслідки для управління	Інструмент розвитку (Рішення)	Очікуваний результат
Когнітивні	Недостатнє знання трендів AgTech, цифрового менеджменту, аналітики даних	Швидкий розвиток технологій; обмежений доступ до сучасних освітніх ресурсів; відсутність системного підвищення кваліфікації	Прийняття неефективних управлінських рішень; низький рівень інноваційності закладу; втрата конкурентоспроможності	Стажування на передових агропідприємствах; онлайн-курси з цифрової трансформації; участь у галузевих форумах і вебінарах	Підвищення цифрової грамотності; здатність впроваджувати інновації; покращення якості управлінських рішень
Соціальні	Невміння працювати з конфліктами, низький рівень емпатії, слабкі комунікативні навички	Недостатня психологічна підготовка; відсутність практики командної взаємодії; авторитарні управлінські стилі	Погіршення психологічного клімату в колективі; зниження мотивації працівників; зростання конфліктності	Психологічні тренінги; участь у групах інтервізії; розвиток емоційного інтелекту; коучинг і фасилітаційні сесії	Покращення командної роботи; ефективне вирішення конфліктів; формування довіри в колективі
Стратегічні	Відсутність навичок довгострокового планування (фандрайзинг, брендинг, розвиток партнерств)	Орієнтація на короткострокові завдання, відсутність стратегічного мислення та брак досвіду в проєктному менеджменті.	Відсутність чіткої стратегії розвитку; фінансова нестабільність; слабкий імідж закладу	Магістерські програми з управління освітою (МВА); тренінги зі стратегічного менеджменту; участь у грантових програмах	Формування стратегічного бачення; здатність залучати ресурси; підвищення репутації та стійкості

Продовження табл. 1.3

Особистісні	Низька стресостійкість, професійне вигорання, труднощі з адаптацією до змін	Високе навантаження; невизначеність зовнішнього середовища; відсутність навичок саморегуляції	Зниження продуктивності; емоційне виснаження; підвищений ризик управлінських помилок	Курси з тайм-менеджменту; програми психологічного розвантаження; майндфулнес-практики; індивідуальний коучинг	Підвищення емоційної стійкості; ефективне управління часом; збереження професійного ресурсу
Інноваційні (додатково)	Низька готовність до впровадження інновацій, опір змінам	Консервативне мислення; страх ризиків; відсутність підтримки інноваційної культури	Гальмування розвитку організації; відставання від сучасних вимог ринку	Тренінги з інноваційного мислення; участь у стартап-проектах; обмін досвідом з інноваційними установами	Формування культури інновацій; підвищення адаптивності організації
Управлінсько-цифрові (додатково)	Недостатні навички використання цифрових інструментів управління (CRM, ERP, LMS)	Низький рівень цифровізації освіти; відсутність практичного досвіду	Неефективне управління ресурсами; ускладнення комунікації та контролю	Навчання роботі з цифровими платформами; впровадження інформаційних систем управління	Оптимізація управлінських процесів; підвищення ефективності діяльності

Джерело: побудовано автором на основі [21; 28; 31]

Підсумовуючи стан теоретичної розробленості, слід зазначити, що в Україні вона має переважно фрагментарний характер. Хоча загальні засади лідерства вивчені глибоко, саме аграрний сегмент фахової передвищої освіти потребує розробки цілісної моделі лідерства. Така модель має враховувати динамічність ринку праці, де затребуваними є фахівці з комбінацією розуміння точного землеробства, біотехнологій та здатність працювати в команді, критичне мислення [2].

Керівник сучасного аграрного коледжу повинен стати агентом змін у регіональному розвитку, а не просто адміністратором будівлі. Розвиток лідерського потенціалу має перетворитися з випадкового чи стихійного процесу на системну державну політику. Це передбачає впровадження обов'язкових магістерських програм з освітнього менеджменту для кадрового резерву та регулярне проведення тренінгів з розвитку емоційного інтелекту, що дозволить сформувати нову генерацію управлінців, здатних вивести аграрну освіту на рівень світових стандартів [9].

Таким чином, основна проблема полягає не у дефіциті теоретичних знань, а у складності їх адаптації до специфічних умов аграрного коледжу. Головними бар'єрами є рольовий конфлікт керівника, який змушений поєднувати функції «господарника» та «педагогічного лідера», відсутність системного менторства для передачі управлінського досвіду, а також надмірний бюрократичний тиск, що обмежує час на стратегічне планування. Відтак, розвиток галузі потребує переходу від теоретичних описів до створення практико-орієнтованих центрів лідерства для керівників закладів фахової передвищої освіти.

Узагальнюючи стан наукової розробленості проблеми, констатуємо, що попри ґрунтовне висвітлення загальних засад освітнього менеджменту (Б. Басс, О. Біда, А. Дегтяр), психологічних аспектів стресостійкості (О. Бондарчук, Р. Антонюк) та інструментів цифровізації (В. Воронкова, І. Кубарева), низка галузевих питань залишається фрагментарною. Зокрема, виявлено брак цілісних моделей лідерства, адаптованих до специфіки

аграрних коледжів та їхньої інтеграції з агробізнесом, а дослідження управлінського потенціалу в умовах війни та повоєнної відбудови перебувають лише на початковій стадії. Спостерігається суттєвий дисбаланс між теоретичним описом понять і наявністю практичних інструментів, як-от кейсів чи програм менторства, що враховували б рольовий конфлікт керівника як «господарника» та «візіонера».

Окрім того, потребують додаткового обґрунтування механізми системної державної політики формування кадрового резерву через профільні центри лідерства. Відтак, сучасний науковий пошук має змістити фокус на розробку практико-орієнтованої моделі управління, здатної забезпечити відповідність аграрної освіти світовим стандартам AgTech-індустрії.

1.2. Сутність та зміст лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти

Розгляд сутності та змісту лідерського потенціалу керівника закладу фахової передвищої освіти в аграрному секторі дозволяє глибше зрозуміти механізми успішного управління в умовах динамічного ринку.

Лідерський потенціал не є статичною характеристикою; це інтегральна сукупність внутрішніх ресурсів - психологічних, професійних та соціальних, які за певних умов актуалізуються та забезпечують керівнику здатність ефективно впливати на педагогічний колектив і студентство. Головною метою такої актуалізації є досягнення стратегічних цілей закладу та забезпечення його конкурентоспроможності.

У специфічному контексті аграрної освіти сутність лідерського потенціалу розкривається через три взаємодоповнювальні виміри. Особистісний вимір передбачає наявність харизми, розвиненого емоційного інтелекту та чітких етичних орієнтирів, що дозволяють вести за собою колектив. Професійно-управлінський вимір охоплює фундаментальні знання сучасного менеджменту, здатність до стратегічного планування та прийняття

відповідальних рішень у ситуаціях невизначеності. Нарешті, галузевий вимір виступає фундаментом, на якому базується авторитет лідера в агросекторі; він включає глибоке розуміння тенденцій аграрного ринку, технологій точного землеробства та специфічних вимог ключових стейкхолдерів - агрохолдингів та фермерських господарств [15].

Ці виміри у своїй єдності формують унікальний профіль керівника, здатного трансформувати освітній простір відповідно до глобальних викликів продовольчої безпеки. Важливою складовою такого потенціалу стає здатність до фасилітації міждисциплінарних проєктів, що поєднують агрономію, інженерію та цифрові технології.

Ефективне лідерство передбачає не лише адміністрування, а й створення інклюзивної культури інновацій, де кожен викладач відчуває себе причетним до модернізації галузі. Крім того, лідер має виступати гарантом академічної доброчесності та високих етичних стандартів у професійній підготовці майбутніх фахівців. Сучасний управлінець повинен вміло оперувати інструментами фандрайзингу для оновлення матеріально-технічної бази навчальних лабораторій та полігонів. Тільки через гармонійне поєднання особистісної зрілості з професійною майстерністю можливе формування сталої стратегії розвитку закладу [14].

У кінцевому підсумку, такий комплексний підхід до розуміння лідерства забезпечує гнучкість освітньої системи та її здатність оперативно реагувати на запити реального сектору економіки.

Для системного аналізу змісту лідерського потенціалу керівника закладу фахової передвищої освіти в аграрній сфері, нижче наведено розгорнуту таблицю 1.4, що структурує ключові компоненти, їх прояви та очікувані результати.

Таблиця 1.4

Структурно-функціональні компоненти лідерського потенціалу

Компонент	Ключові складові елементи	Додаткові характеристики та підкомпоненти	Прояв у діяльності керівника аграрного ЗФПО	Очікувані результати сформованості
Мотиваційно-ціннісний	Прагнення до лідерства, професійна етика, відповідальність, ціннісні орієнтири	Внутрішня мотивація до саморозвитку; орієнтація на суспільну користь; усвідомлення місії аграрної освіти; патріотична та соціальна відповідальність	Висока мотивація на успіх закладу; ініціювання змін; підтримка престижності аграрних професій; орієнтація на розвиток сільських територій; активна громадянська позиція	Формування стійкої управлінської позиції; зростання авторитету керівника; довгострокова орієнтація на розвиток закладу та громади
Когнітивно-інтелектуальний	Критичне, системне та стратегічне мислення, креативність, здатність до швидкого навчання	Аналітичні здібності; цифрова грамотність; здатність працювати з великими обсягами інформації; інноваційне мислення; міждисциплінарність	Аналіз і прогнозування змін на аграрному ринку; розробка інноваційних освітніх програм; впровадження AgTech-рішень; генерація нових ідей; прийняття обґрунтованих управлінських рішень	Підвищення якості стратегічного планування; інноваційний розвиток закладу; адаптивність до змін зовнішнього середовища
Поведінковий (праксіологічний)	Комунікативні навички, делегування, управління конфліктами, тайм-менеджмент	Лідерські стилі управління; навички фасилітації; командоутворення; організаційна культура; управління проєктами	Ефективні переговори з представниками агробізнесу щодо дуальної освіти; формування згуртованої команди; оптимальний розподіл обов'язків; своєчасне виконання управлінських рішень	Підвищення ефективності роботи колективу; зниження рівня конфліктів; покращення організаційної дисципліни

Продовження таблиці 1.4

Емоційно-вольовий	Стресостійкість, емпатія, саморегуляція, рішучість, здатність до розумного ризику	Емоційний інтелект; здатність до адаптації; витривалість; самоконтроль; психологічна гнучкість	Збереження лідерських позицій у кризових ситуаціях; підтримка позитивного психологічного клімату; ефективне реагування на виклики; прийняття відповідальних рішень в умовах невизначеності	Психологічна стабільність керівника; підвищення довіри з боку колективу; ефективне антикризове управління
Рефлексивно-оцінювальний (додатково)	Самоаналіз, самооцінка, здатність до професійної рефлексії	Оцінювання власної діяльності; готовність до зворотного зв'язку; корекція управлінських дій	Аналіз результатів управлінських рішень; внесення змін у стратегію розвитку; врахування помилок та досягнень	Постійне професійне зростання; підвищення ефективності управління
Інноваційно-цифровий (додатково)	Використання цифрових технологій, відкритість до інновацій, управління змінами	Цифрове лідерство; впровадження LMS, CRM, ERP; управління інноваційними проєктами	Впровадження цифрових платформ у навчальний процес; автоматизація управління; інтеграція з аграрними технологіями	Цифрова трансформація закладу; підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності

Джерело: побудовано автором на основі [28; 40; 41]

Зміст лідерського потенціалу керівника аграрного закладу суттєво відрізняється від класичного освітнього менеджменту через необхідність володіння «гібридними» компетентностями. Такий керівник має бути одночасно академічним лідером, який опікується якістю освіти, та бізнес-менеджером, який розуміє економіку агровиробництва. Це вимагає від управлінця глибокого занурення в технологічні процеси сучасного АПК, щоб забезпечити відповідність навчальних планів запитам інноваційного агробізнесу. [21].

Таблиця 1.5

**Порівняльна характеристика змісту лідерського потенціалу:
загальний та аграрний**

Характеристика	Загальне освітнє лідерство	Лідерство в аграрному закладі освіти
Ключовий фокус	Методична робота, загальна педагогіка; забезпечення якості навчального процесу; виконання державних освітніх стандартів; розвиток базових педагогічних компетентностей.	Поєднання педагогіки з технологічною та виробничою експертизою в АПК; формування прикладних компетентностей; орієнтація на потреби аграрного ринку праці; інтеграція науки, освіти та виробництва.
Зовнішня взаємодія	Взаємодія переважно з органами управління освітою та місцевою громадою; обмежене коло партнерств; формальні комунікації.	Розгалужена багаторівнева мережа взаємодії: громада, агрохолдинги, фермерські господарства, міжнародні донори, наукові установи, галузеві асоціації; стратегічні партнерства.
Об'єкт управління	Класичні навчальні аудиторії, лабораторії загального профілю; стандартизовані освітні процеси; обмежена виробнича складова.	Розширений освітньо-виробничий простір: навчальний процес + фермерські господарства + дослідні поля + навчально-виробничі комплекси + парк сучасної сільськогосподарської техніки і т.п.
Інноваційна складова	Використання цифрових інструментів навчання (LMS, електронні ресурси, дистанційні платформи); поступове впровадження інновацій.	Комплексна цифрова трансформація: інновації, системи моніторингу, дрони, GPS-навігація, аналітика великих даних в агровиробництві; інтеграція освітніх та виробничих технологій.

Продовження таблиці 1.5

Модель управління	Переважно адміністративно-методична, з елементами планового управління; ієрархічна структура.	Гібридна модель управління: стратегічне + проєктне + мережеве управління; висока гнучкість і партнерська взаємодія.
Роль викладача	Виконавець навчальних програм, носій педагогічних знань.	Фасилітатор практичного навчання, наставник у виробничих умовах, інтегратор технологічних рішень.
Роль здобувача освіти	Переважно пасивний отримувач знань із поступовим залученням до практики.	Активний учасник виробничих процесів, стажер у реальних агропідприємствах, співучасник інноваційних проєктів.
Результат підготовки	Загальна педагогічна та професійна компетентність у межах стандарту.	Практично орієнтований фахівець, готовий до роботи в умовах високотехнологічного агробізнесу та цифрового сільського господарства.

Джерело: побудовано автором на основі [21; 37; 41]

Лідерський потенціал може бути представлений як прихований ресурс, ступінь реалізації якого варіюється залежно від професійної активності керівника. Рівень актуалізації визначає не лише персональний успіх управлінця, а й траєкторію розвитку всього закладу.

Повна реалізація цього ресурсу вимагає від керівника постійної саморефлексії та готовності до виходу за межі звичних адміністративних шаблонів в умовах мінливого ринку. Оптимальне використання внутрішніх лідерських резервів дозволяє трансформувати потенційні можливості у реальні конкурентні переваги освітньої установи [13].

Таким чином, активізація прихованих якостей стає рушійною силою для впровадження інновацій та зміцнення партнерських зв'язків із сучасним агробізнесом. Системний підхід до розкриття цього ресурсу передбачає не лише індивідуальне зростання, а й створення в коледжі середовища, що стимулює ініціативу на всіх рівнях управління. Це дозволяє керівнику виступати архітектором нових освітніх стандартів, які максимально адаптовані до викликів сучасної аграрної індустрії.

В кінцевому підсумку, саме глибина актуалізації лідерського потенціалу перетворює заклад із пасивного виконавця директив на активного гравця регіонального економічного простору. Для глибшого розуміння динаміки професійного зростання управлінців в аграрній сфері доцільно розглянути багаторівневу модель актуалізації їхніх внутрішніх ресурсів (табл. 1.6).

Кожен етап розвитку лідерського потенціалу характеризується специфічним набором управлінських інструментів, що безпосередньо формують організаційну культуру та визначають життєздатність навчального закладу. Систематизація цих рівнів дозволяє не лише діагностувати поточний стан менеджменту, а й проєктувати стратегічні вектори трансформації коледжу в інноваційний освітній хаб.

Запропонована ієрархія рівнів відображає перехід від базового адміністративного функціонування до вищого рівня ціннісного та стратегічного лідерства. Такий підхід дає змогу чітко розмежувати рутинне управління від процесів творення нових смислів у професійній діяльності колективу.

Особлива увага приділяється механізмам саморозвитку керівника, які виступають першоосновою для будь-яких масштабних інституційних змін. Модель також враховує фактор адаптивності до зовнішніх ризиків, що є критично важливим для аграрної освіти в умовах постійної модернізації технологій. Відтак, поетапне освоєння кожного рівня гарантує сталий розвиток лідерської ідентичності керівника як ключової фігури в екосистемі фахової передвищої освіти [6].

Таблиця 1.6

Матриця рівнів реалізації лідерського потенціалу

Рівень	Характеристика управлінської діяльності	Ключові управлінські дії та стиль керівництва	Організаційна культура та клімат	Наслідки для закладу освіти	Довгострокові перспективи
Адаптивний (низький)	Орієнтація на збереження існуючого стану; суворе дотримання інструкцій і нормативів; уникнення ризиків та інновацій; реактивний характер управління	Адміністративно-бюрократичний стиль; мінімальне делегування; прийняття рішень «зверху вниз»; відсутність стратегічного планування	Консервативна культура; низький рівень ініціативності; домінування формалізму; страх помилок	Пасивність колективу; стагнація матеріально-технічної бази; формальний підхід до підготовки кадрів; зниження якості освітніх послуг	Втрата конкурентоспроможності; відтік абітурієнтів; ризик поступової деградації закладу
Функціональний (середній)	Ефективне виконання управлінських обов'язків; підтримка дисципліни та організаційного порядку; впровадження точкових інновацій за необхідності; часткова орієнтація на розвиток	Поєднання адміністративного та демократичного стилів; делегування окремих функцій; планування на середньострокову перспективу; використання стандартних управлінських інструментів	Помірно сприятливий клімат; наявність командної роботи; підтримка окремих ініціатив; стабільність внутрішніх процесів	Стабільна робота «середньої ланки»; підтримання стандартної матеріально-технічної бази; задовільна якість освітнього процесу	Збереження позицій на ринку освітніх послуг; обмежений розвиток; залежність від зовнішніх факторів

Продовження таблиці 1.6

Трансформаційний (високий)	Активне ініціювання змін; стратегічне бачення розвитку; створення унікального бренду закладу; інтеграція освіти, науки та агробізнесу; управління інноваціями	Демократичний та лідерський стиль; широке делегування повноважень; стратегічне та проектне управління; активне партнерство з бізнесом і громадами	Інноваційна культура; висока мотивація персоналу; відкритість до змін; довіра та підтримка в колективі	Лідерство в рейтингах; високий попит серед абітурієнтів; сучасна матеріально-технічна база; якість освіти, наближена до світових стандартів	Стійкий розвиток; формування позитивного іміджу; залучення інвестицій; інтеграція у міжнародний освітній простір
Інноваційно- лідерський (додатково, найвищий)	Проактивне формування майбутнього; створення екосистеми освіти, науки та бізнесу; цифрова трансформація управління; орієнтація на глобальні тренди	Трансформаційне та сервісне лідерство; управління змінами; використання Agile- підходів; стратегічні альянси та міжнародне партнерство	Культура інновацій і підприємництва; саморозвиток персоналу; висока залученість усіх стейкхолдерів	Формування освітнього хабу; експорт освітніх послуг; висока інвестиційна привабливість; підготовка конкурентоспроможних фахівців	Глобальна конкурентоспроможність; лідерство на національному та міжнародному рівнях; довготривала стійкість розвитку

Джерело: побудовано автором на основі [19; 28; 40; 41]

Підсумовуючи розгляд сутності та змісту лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти, констатуємо перехід наукового дискурсу від жорсткого адміністрування до трансформаційного лідерства, що потребує адаптації до галузевої специфіки агросектору.

Встановлено, що лідерський потенціал очільника коледжу та його розвиток є багатокомпонентним конструктом, який обов'язково поєднує загальні управлінські риси з галузевими та інноваційно-цифровими компонентами через інтеграцію навчання з реальним виробництвом. Рівнева диференціація актуалізації цього потенціалу виявила суттєвий розрив між теоретичними моделями та їх практичним впровадженням, що підтверджує дефіцит прикладних інструментів розвитку лідерства.

Відтак, існує гостра необхідність обґрунтування нових механізмів підготовки управлінців нової генерації як архітекторів стратегічних змін в аграрній освіті України.

1.3. Модель розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти

У сучасних умовах модель розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти трансформується з простого переліку навчальних заходів у складну інтелектуальну екосистему. Вона базується на глибокій синергії системно-діяльнісного та компетентнісного підходів, що дозволяє розглядати професійне зростання як безперервний процес самовдосконалення. Центром цієї моделі є особистість керівника, чия гнучкість та здатність до швидкої адаптації стають головними чинниками виживання закладу [12].

У специфічному аграрному контексті це вимагає кардинального переходу від традиційної ролі «директора-господарника», зосередженого на утриманні матеріальної бази, до ролі «лідера-інноватора». Такий керівник здатний стратегічно інтегрувати освітній простір у глобальний агробізнес,

перетворюючи коледж на активного суб'єкта ринку. Для того, щоб теоретичний потенціал перетворився на реальні управлінські результати, модель потребує деталізації методів впливу. Важливо використовувати інструментарій, який охоплює всі сфери діяльності сучасного аграрного менеджера.

Дана модель передбачає активне впровадження індивідуальних траєкторій розвитку, що поєднують психологічний супровід із глибоким вивченням галузевих трендів. Реалізація моделі вимагає створення середовища, де помилка розглядається як досвід, а креативний пошук заохочується на всіх рівнях управління закладом.

Особлива увага приділяється формуванню здатності до стратегічного передбачення, що дозволяє керівнику випереджати запити ринку праці та технологічні зміни в АПК. Ефективна екосистема розвитку стимулює лідера до постійного нетворкінгу, що відкриває доступ до інвестиційних ресурсів та кращих світових освітніх практик [21]. Це передбачає перехід від епізодичного підвищення кваліфікації до безперервного процесу самовдосконалення, де кожен управлінський виклик стає імпульсом для нарощування професійних потужностей.

Завдяки інтеграції горизонтальних зв'язків керівник отримує можливість апробувати нестандартні моделі взаємодії з агробізнесом, мінімізуючи ризики через колективний експертний аналіз. Водночас системна підтримка інноваційної активності дозволяє масштабувати успішні управлінські кейси на рівень усієї галузі, зміцнюючи життєстійкість освітньої установи.

Таким чином, інтелектуальна екосистема стає тим живильним середовищем, у якому особистісний потенціал конвертується в інноваційний капітал усієї організації.

Спеціалізований інструментарій розвитку лідерських компетентностей

Спрямовання розвитку	Конкретні методи та технології	Очікуваний ефект для лідера
Когнітивне	Форсайт-сесії, участь у міжнародних агровиставках, навчання за програмами «Точне землеробство».	Глибоке розуміння майбутніх трендів галузі на 5-10 років вперед; технологічна грамотність.
Психологічне	Індивідуальний коучинг, менторство від топ-менеджерів АПК, практики психологічного розвантаження.	Підвищення стресостійкості, розвиток емпатії та здатності надихати колектив на зміни.
Цифрове	Впровадження ERP-систем у менеджмент коледжу, використання баз даних для аналізу аграрного ринку праці.	Автоматизація рутинних процесів, прийняття рішень на основі об'єктивних даних, а не інтуїції.
Соціальне	Активна робота в галузевих радах, створення асоціацій випускників, системне медіа-просування закладу.	Створення потужного особистого бренду лідера та підвищення впізнаваності закладу серед партнерів.

Джерело: побудовано автором на основі [21; 30]

Становлення лідера в аграрній освіті - це нелінійний шлях, що вимагає постійної ревізії власних підходів. Розуміння динаміки цього процесу дозволяє керівнику вчасно зміщувати фокус уваги з операційного управління на стратегічне. Така трансформація передбачає перехід від простого контролю поточних процесів до формування цілісної екосистеми, що об'єднує інноваційне навчання з реальними потребами агросектору. Керівник має постійно аналізувати ефективність своїх рішень, відмовляючись від застарілих методів адміністрування на користь гнучкого, трансформаційного управління. Це дає можливість не лише адаптуватися до викликів Агро 4.0, а й самостійно створювати нові освітні стандарти, що забезпечують закладу роль регіонального лідера інновацій [16].

У цьому контексті ключового значення набуває здатність управлінця до випереджального мислення, яке дозволяє прогнозувати зміну технологічних укладів у сільському господарстві ще до їх масового впровадження. Системна робота над власним професійним профілем перетворює керівника на

ключового архітектора партнерських зв'язків між наукою, освітою та реальним виробництвом. Це сприяє залученню високотехнологічних інвестицій у матеріальну базу коледжу, що автоматично підвищує якість підготовки майбутніх фахівців [21].

Отже, така еволюція лідерства гарантує закладу не лише виживання в умовах жорсткої конкуренції, а й статус інтелектуального центру, що диктує вектори розвитку всього регіонального агропромислового кластеру.

Таблиця 1.8

Матриця переходу: від адміністратора до лідера-трансформатора

Характеристика	Рівень «Адміністратор»	Рівень «Лідер-трансформатор»
Ключовий пріоритет	Виконання поточного плану, дотримання графіків, звітність.	Довгостроковий стратегічний розвиток, пошук інновацій.
Ставлення до персоналу	Жорсткий контроль виконання обов'язків, дисциплінарний підхід.	Коучинг, менторство та розвиток індивідуальних талантів викладачів.
Взаємодія з бізнесом	Підписання формальних договорів про практику студентів.	Спільне створення освітніх центрів, впровадження дуальної освіти.
Метод управління	Видання директив, наказів та розпоряджень.	Переконання через спільну візію, натхнення особистим прикладом.
Реакція на виклики	Очікування роз'яснень та вказівок від вищих органів.	Проактивне створення власних антикризових рішень.

Джерело: побудовано автором на основі [19]

Модель розвитку лідера в агросекторі вимагає від керівника ролі «дипломата», здатного балансувати між консервативними освітніми традиціями та динамічними запитами агрохолдингів. Виступаючи медіатором, він перетворює ринкові зміни на ресурс для модернізації закладу, узгоджуючи інтереси держави, бізнесу та громади. Таке стратегічне маневрування мінімізує ризики ізоляції та відкриває доступ до новітніх технологій через партнерські мережі [8]. Успішна зовнішня взаємодія забезпечує коледжу статус інтелектуального центру аграрної трансформації регіону.

Таблиця 1.9

Аналіз стейкхолдерів та їхня роль у актуалізації потенціалу

Стейкхолдер	Ключовий запит до лідера	Додаткові очікування та інтереси	Роль у моделі розвитку потенціалу	Форми взаємодії з керівником	Вплив на ефективність управління
Держава (МОН, Мінагро)	Дотримання стандартів якості освіти; ефективне та прозоре використання бюджетних коштів	Впровадження реформ у сфері освіти; цифровізація управління; інтеграція до європейського освітнього простору; забезпечення доступності освіти	Створює нормативно-правове поле; забезпечує фінансування; гарантує інституційну стабільність і контроль якості	Акредитації, ліцензування, державний нагляд; участь у державних програмах і грантах; звітність	Високий (визначає рамки функціонування закладу, рівень автономії та можливості розвитку)
Агробізнес (холдинги, фермери)	Підготовка конкурентоспроможних фахівців із сучасними цифровими та практичними навичками	Гнучкість освітніх програм; швидка адаптація до технологічних змін; участь у дуальній освіті; підготовка кадрів під конкретні потреби підприємств	Джерело інновацій, технологій, практичного досвіду та інвестицій; партнер у формуванні освітнього контенту	Договори про співпрацю; дуальна освіта; стажування студентів і викладачів; спільні проєкти; матеріально-технічна підтримка	Дуже високий (безпосередньо впливає на якість підготовки кадрів і працевлаштування випускників)
Студенти та батьки	Гарантоване працевлаштування; престижність диплома; сучасні умови навчання	Якість освітнього процесу; практична спрямованість навчання	Головний індикатор успішності діяльності	Зворотний зв'язок (опитування, рейтинги)	Високий (впливає на попит на освітні послуги, імідж закладу та його фінансову стабільність)

Продовження таблиці 1.9

Педагогічний колектив	Гідні умови праці; справедлива система мотивації; можливості професійного розвитку	Академічна свобода; підтримка інновацій; участь у прийнятті рішень; стабільність зайнятості	Безпосередній інструмент реалізації стратегії розвитку; носій знань і педагогічної майстерності	Внутрішні комунікації; тренінги; підвищення кваліфікації; колегіальні органи управління	Критичний (визначає якість освітнього процесу та здатність до впровадження змін)
Місцева громада (додатково)	Підготовка кадрів для регіону; участь у розвитку територій	Соціальна відповідальність закладу; участь у регіональних проєктах; створення робочих місць	Партнер у розвитку соціального капіталу; сприяє інтеграції закладу в регіональну економіку	Спільні проєкти; громадські ініціативи; співпраця з ОТГ	Середній–високий (впливає на соціальну значущість і підтримку закладу)
Міжнародні партнери (додатково)	Відповідність міжнародним стандартам освіти; відкритість до співпраці	Академічна мобільність; участь у міжнародних програмах; впровадження кращих практик	Джерело інноваційних підходів, грантів і міжнародного досвіду	Міжнародні проєкти; обміни; стажування; спільні дослідження	Середній (посилює конкурентоспроможність і відкриває нові можливості розвитку)

Джерело: побудовано автором на основі [37; 41; 52]

Ефективність моделі визначається перетворенням внутрішнього потенціалу на реальну енергію розвитку коледжу. Для об'єктивної оцінки цього процесу використовуються ключові показники ефективності (KPI), які демонструють динаміку закладу. Системне відстеження цих індикаторів дозволяє керівнику не лише вимірювати поточний успіх, а й вчасно корегувати стратегічні цілі відповідно до запитів високотехнологічного агробізнесу. Такий аналітичний підхід перетворює суб'єктивні лідерські якості на конкретні цифрові результати, що стають фундаментом для залучення нових інвестицій та зміцнення престижу закладу [2].

Таблиця 1.10

КРІ ефективності реалізації лідерського потенціалу

Критерій оцінки	Ключовий показник успіху (Індикатор)	Метод перевірки
Конкурентність	Стабільне збільшення набору абітурієнтів на 10-15% щорічно.	Аналіз статистики приймальної комісії.
Інноваційність	Кількість нових лабораторій або хабів, створених спільно з бізнесом.	Інвентаризація матеріально-технічної бази.
Затребуваність	Відсоток випускників, працевлаштованих за фахом протягом першого року.	Моніторинг кар'єрного шляху випускників.
Інвестиційність	Обсяг залучених грантових коштів та спонсорської підтримки.	Аналіз фінансової звітності закладу.
Організаційний клімат	Рівень залученості викладачів у проєктну діяльність та наукові розроб.	Внутрішнє анкетування та аудит активності кадрів.

Джерело: побудовано автором на основі [2; 30]

Модель розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів предвищої освіти є не просто теоретичною конструкцією, а життєздатною дорожня картою трансформації освіти. Її успішна реалізація вимагає від керівника рішучості вийти за межі традиційного адміністрування та взяти на себе відповідальність за формування майбутнього аграрної галузі. Тільки сприймаючи свій потенціал як інструмент постійних змін, керівник може перетворити аграрний коледж на сучасний інноваційний хаб. Такий підхід забезпечує гармонійне поєднання академічної якості та практичної доцільності, що є єдиним шляхом до успіху в епоху Агро 4.0 [17].

Впровадження цієї моделі стимулює створення гнучких освітніх екосистем, здатних миттєво адаптуватися до появи нових технологій точного землеробства та робототехніки. Це дозволяє керівнику не лише відповідати на поточні запити ринку, а й проактивно формувати нові стандарти підготовки фахівців через залучення стратегічних інвестицій та міжнародну кооперацію.

Такий підхід забезпечує інтеграцію освітнього процесу з реальними виробничими циклами сучасних агропідприємств, створюючи простір для спільного наукового пошуку. Керівник-лідер виступає гарантом того, що матеріально-технічна база коледжу постійно оновлюється відповідно до вимог четвертої промислової революції в агросекторі.

Системна взаємодія з агрохолдингами дозволяє впроваджувати елементи дуальної освіти на рівні, що відповідає кращим європейським практикам. Це, у свою чергу, підвищує престиж закладу серед абітурієнтів, які прагнуть отримати актуальні навички для роботи у високотехнологічній галузі. Зрештою, управлінська трансформація стає каталізатором кадрового оновлення регіону, забезпечуючи агробізнес фахівцями з високим рівнем адаптивності.

У результаті, розвиток лідерського ресурсу стає ключовим фактором стійкості закладу, перетворюючи його на фундаментальну ланку економічного прогресу регіону.

Для цілісного представлення процесу трансформації управлінської діяльності нами розроблено авторську модель, що базується на екосистемному підході. На відміну від традиційних лінійних схем підвищення кваліфікації, дана модель функціонує як відкрита система, де внутрішні ресурси керівника постійно взаємодіють із зовнішніми викликами аграрного сектору. Логіка побудови моделі передбачає послідовну інтеграцію теоретико-методологічних засад у практичну площину управління через систему спеціалізованих фільтрів та індикаторів.

Детальний зміст кожного блоку та механізми їхньої взаємодії представлено у таблиці 1.11.

**Структурно-функціональна характеристика моделі розвитку
лідерського потенціалу**

Назва блоку	Функціональне призначення	Ключовий зміст та інструментарій	Взаємозв'язок з іншими елементами
Цільовий (методологічне ядро)	Визначення стратегічного вектора та ціннісних орієнтирів лідера.	Методологічні підходи (аксіологічний, системний); місія керівника в умовах Агро 4.0; етичні стандарти управління.	Формує фундамент для вибору методів у змістовному блоці.
Змістовно-процесуальний (реалізація)	Безпосередня трансформація внутрішніх ресурсів у компетентності.	Індивідуальні траєкторії розвитку; форсайт-технології; коучинг; цифрові платформи.	Забезпечує інструментальну базу для виконання запитів стейкхолдерів.
Зовнішньої інтеграції (екосистемний фільтр)	Синхронізація діяльності закладу з потребами ринку та держави.	Нетворкінг; стратегічне партнерство з агрохолдингами; залучення грантів; міжнародна кооперація.	Конвертує зовнішні очікування у завдання для аналітичного блоку.
Аналітико-результативний (оцінка)	Вимірювання ефективності та корекція траєкторії розвитку.	Система KPI (конкурентність, інноваційність, інвестиційність); рефлексивний аналіз досягнень.	Надає дані для перегляду цілей у першому блоці (цикл зворотного зв'язку).

Джерело: розроблено автором самостійно

Аналіз структури представленої моделі дозволяє стверджувати, що її ключовою особливістю є циклічність та адаптивність. Кожен блок моделі не є ізольованим, а виступає необхідною умовою ефективного функціонування наступного. Зокрема, без чіткого цільового ядра неможлива побудова ефективної індивідуальної траєкторії розвитку, а відсутність механізмів зовнішньої інтеграції нівелює будь-які внутрішні когнітивні здобутки керівника, роблячи їх неактуальними для реального бізнесу.

Таким чином, модель забезпечує перехід від «закритого» адміністрування до «відкритого» лідерства, де результатом є не лише

професійне зростання особистості, а й підвищення стійкості освітньої установи в умовах високої невизначеності.

Підсумовуючи розгляд сутності та змісту лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти, можна констатувати наступне. Встановлено, що в умовах цифрової трансформації АПК лідерський потенціал трансформується у складний гібридний ресурс, який поєднує психологічну зрілість, управлінську гнучкість та глибоку галузеву експертизу.

Обґрунтована структурно-функціональна модель дозволяє системно поєднати академічні стандарти з прагматичними вимогами ринку. Вона виступає дорожньою картою трансформації, де кінцевим результатом є перетворення коледжу на інноваційний хаб, а керівника – на стратегічного архітектора освітніх змін. Саме така архітектура управління забезпечує життєздатність закладу в екосистемі сучасного АПК, гарантуючи його конкурентоспроможність та високу соціальну значущість для регіону.

Висновки до розділу 1

У межах першого розділу було здійснено всебічне теоретичне дослідження засад формування управлінської парадигми в системі фахової передвищої освіти. Проведений концептуальний аналіз дозволив систематизувати наукові погляди на природу керівництва та визначити ключові детермінанти ефективного менеджменту в аграрному секторі.

У розділі науково обґрунтовано, що феномен лідерства в аграрній освіті становить складний об'єкт міждисциплінарного аналізу, де науковий ландшафт дослідження охоплює теоретико-методологічні, психолого-педагогічні та цифрові аспекти сучасного управління.

У ході роботи встановлено парадигмальний перехід від застарілого жорсткого ієрархічного контролю до гнучких моделей, що базуються на спільних цінностях, довірі та ініціативності кожного члена колективу. Важливою ознакою сучасного лідерства визначено чітку диференціацію лідерських функцій від традиційного адміністрування, де особливе місце посідає резильєнтність як критичний фактор збереження стабільності закладу в умовах воєнного стану та непередбачуваних кризових трансформацій.

Автором адаптовано теорію трансформаційного лідерства Б. Басса до специфічних потреб постійного оновлення технологій агровиробництва, водночас виявлено значний розрив між наявними теоретичними напрацюваннями та їх реальним впровадженням у практику аграрних коледжів.

Доведено, що сучасна лідерська модель має бути стратегічно орієнтована на кінцевий результат, всебічний розвиток людини та глибоке партнерство з агробізнесом. Проведений порівняльний аналіз наочно показав незаперечну перевагу інноваційної моделі управління над традиційною адміністративною системою.

Визначено, що в сучасних реаліях керівник аграрного закладу повинен виступати фасилітатором інноваційних проєктів у своєму регіоні, причому

цифрова грамотність стає обов'язковою умовою для синхронізації освітнього процесу з потребами високотехнологічного агробізнесу. Подолання виявленого професійно-компетентнісного розриву вбачається можливим лише через системну державну політику та спеціалізовану магістерську підготовку управлінців нової генерації.

Унікальна галузева специфіка вимагає від лідера виконання ролі «дипломата», який здатен балансувати між академічним середовищем та вимогами динамічного ринку праці. Попри це, надмірна бюрократизація та обмежена автономія закладу ідентифіковані як ключові інституційні бар'єри, що стримують розвиток потенціалу.

Підсумовано, що саме якісна трансформація стилю управління та відмова від застарілих патернів є необхідним фундаментом для виходу вітчизняної аграрної освіти на рівень світових стандартів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СФОРМОВАНOSTІ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКА ВІДОКРЕМЛЕНОГО СТРУКТУРНОГО ПІДРОЗДІЛУ «НІЖИНСЬКОГО ФАХОВОГО КОЛЕДЖУ НУБІП УКРАЇНИ»

2.1. Аналіз освітньої діяльності ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіПУ України»

Аналіз загальної освітньої діяльності ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» доцільно здійснювати на основі офіційного вебсайту закладу, який відображає ключові напрями його функціонування, структуру управління та організацію освітнього процесу. Сайт виступає не лише інформаційним ресурсом, а й інструментом відкритості та комунікації. Через контент сайту простежується роль керівника як стратегічного менеджера, що забезпечує синергію між академічними стандартами та динамічними запитами сучасного агросектору.

Вагомою складовою освітньої діяльності є організація навчально-методичної роботи, яка представлена на сайті через відповідний розділ. Зокрема, у коледжі функціонує система забезпечення академічної доброчесності, впроваджуються сучасні методичні підходи до навчання, а також проводяться конкурси професійної майстерності серед викладачів [62].

Окрему увагу слід приділити внутрішній системі забезпечення якості освіти, яка передбачає проведення моніторингів, анкетувань здобувачів освіти, внутрішніх аудитів та оцінювання діяльності викладачів [63].

Крім того, на сайті представлено інформацію про освітньо-професійні програми та навчальні плани, що підтверджує формалізованість та структурованість освітнього процесу [64].

Ефективність реалізації моделі розподіленого лідерства у ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» чітко простежується через функціональну діяльність ключових інституційних ланок, робота яких детально репрезентована на офіційному веб-ресурсі закладу. Зокрема, розділ «Студентське самоврядування» виходить за межі висвітлення виключно дозвіллевої чи культурно-масової діяльності. Контент сайту свідчить про глибоке залучення молоді до вирішення стратегічних питань життєдіяльності коледжу: від участі у волонтерських проєктах та благодійних ініціативах до представництва інтересів студентства на засіданнях студентської ради.

У новинній стрічці сайту зафіксовано проведення заходів за участю студентської ради, що підтверджує її реальну діяльність [65].

Особливу увагу приділено залученню здобувачів освіти до процедур моніторингу та контролю якості освітнього процесу, що є маркером високої управлінської культури[66].

Паралельно з розвитком молодіжного лідерства, вагому роль у забезпеченні організаційної стійкості відіграє «Профспілкова організація». Аналіз відповідного розділу на сайті демонструє дієві механізми соціального партнерства між адміністрацією та колективом. Профспілка виступає не лише гарантом захисту соціально-трудова прав працівників, а й активним ініціатором заходів із професійного розвитку та корпоративної підтримки. Лідерський потенціал керівництва в цьому контексті проявляється через здатність вибудовувати прозорий діалог, створювати довірливий мікроклімат та впроваджувати систему мотивації, яка сприяє збереженню та розвитку кадрового ядра закладу в умовах нестабільного зовнішнього середовища [66].

Стратегічну ж верифікацію та зовнішню експертизу діяльності коледжу забезпечує «Наглядова рада». Завдяки тісній вертикальній інтеграції з базовим університетом— НУБіП України, коледж успішно залучає до обговорення своїх перспективних планів представників органів державної влади, місцевого самоврядування та лідерів агропромислового сектору.

Робота Наглядової ради, зафіксована у відповідних звітах та протоколах на сайті, забезпечує незалежний аудит освітньої стратегії, що дозволяє закладу оперативно адаптувати навчальні програми до вимог реального сектору економіки[66].

Таблиця 2.1

**Порівняння моделей управління в аграрній освіті (на прикладі НФК
НУБіП)**

Характеристика	Адміністративна модель (традиційна)	Лідерська модель (інноваційна - сучасний стан коледжу)
Джерело влади	Посада керівника, закріплена статутом; формальні повноваження.	Особистий авторитет, професійна експертність, стратегічне бачення розвитку закладу.
Стиль комунікації	Вертикальний, односторонній; домінування наказів і розпоряджень.	Діалогічний, відкритий; активне використання цифрових каналів (сайт, соцмережі, онлайн-платформи).
Взаємодія з бізнесом	Формальна, епізодична (договори про практику).	Стратегічне партнерство, дуальна освіта, спільна розробка освітньо-професійних програм.
Організаційна культура	Ієрархічна, регламентована, орієнтована на контроль.	Відкрита, інноваційна, спрямована на командну роботу, довіру та ініціативність.
Прийняття рішень	Централізоване; рішення приймає керівник або вузьке коло адміністрації.	Децентралізоване; залучення педагогічного колективу, студентів і стейкхолдерів.
Роль керівника	Адміністратор-контролер; акцент на дотриманні правил і процедур.	Лідер-натхненник, фасилітатор змін; формує бачення і мотивує команду.
Мотивація персоналу	Переважно зовнішня (накази, дисциплінарні заходи, формальні стимули).	Внутрішня мотивація, розвиток потенціалу, визнання досягнень, підтримка ініціатив.
Інноваційна діяльність	Обмежена; нововведення впроваджуються повільно і формально.	Активна; впровадження нових технологій, освітніх підходів, цифровізації процесів.
Орієнтація на якість освіти	Формальне забезпечення стандартів.	Безперервне покращення якості, орієнтація на потреби ринку праці та студентів.

Продовження таблиці 2.1

Гнучкість управління	Низька; складність адаптації до змін.	Висока; швидка реакція на виклики та зміни зовнішнього середовища.
Участь студентів	Пасивна роль у навчальному процесі.	Активна участь у прийнятті рішень, проєктній діяльності, зворотному зв'язку.
Цифровізація	Мінімальне використання ІТ, переважно для звітності.	Інтеграція цифрових технологій у навчання, управління та комунікацію.
Професійний розвиток викладачів	Епізодичний, формальний характер підвищення кваліфікації.	Системний розвиток, тренінги, стажування, міжнародна співпраця.
Оцінювання результатів	Контроль виконання планів і нормативів.	Оцінювання результатів за KPI, досягненнями студентів і працевлаштуванням випускників.
Репутаційна політика	Пасивна, відсутність активного брендингу.	Активне формування бренду закладу, просування в інформаційному просторі.

Джерело: побудовано автором на основі [41; 19; 16; 61; 65]

Узагальнюючи результати дослідження управлінської діяльності ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України», можна констатувати, що обрана закладом лідерська модель управління є критично необхідною та більш ефективною в умовах сучасних викликів. Аналіз сайту nats.org.ua підтверджує, що саме лідерський підхід забезпечує коледжу необхідну гнучкість, здатність до швидкої інноваційної трансформації та чітку орієнтацію на запити ключових стейкхолдерів: студентів, агробізнесу та держави.

Впровадження цієї моделі в НФК НУБіП сприяло формуванню відкритого освітнього середовища, де фундаментом розвитку стали стратегічне партнерство з агрохолдингами, командна взаємодія через органи самоврядування та пріоритетність розвитку людського потенціалу. Натомість традиційна адміністративна модель у контексті даного закладу поступово витісняється, оскільки її обмежена адаптивність та надмірна формалізованість стають перешкодою для підготовки конкурентоспроможних фахівців у динамічному аграрному секторі [65].

Для більш детального розуміння залученості стейкхолдерів, розглянемо структуру впливу різних груп на розвиток лідерського потенціалу закладу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Вплив внутрішніх інституцій на розвиток лідерського потенціалу
коледжу**

Інституція	Ключовий інструмент впливу	Роль у розвитку лідерства
Педагогічна рада	Колегіальне прийняття рішень щодо стратегії ОПП; затвердження навчальних планів, інноваційних підходів і методик викладання.	Формування експертного та академічного лідерства викладачів; розвиток культури професійного діалогу та спільної відповідальності.
Студентська рада	Реалізація проєктів самоврядування, організація заходів, участь у ініціативах НУБіП, представництво інтересів студентів.	Розвиток навиків (комунікація, командна робота, лідерство), формування відповідальності, активної громадянської позиції.
Профком	Укладання та контроль виконання колективного договору, організація соціальних і культурних заходів, захист прав працівників.	Підтримка емоційної стійкості, формування довіри та лояльності, розвиток соціального лідерства в колективі.
Адміністрація	Публічне звітування, стратегічне планування, цифровізація управління, впровадження інноваційних освітніх політик.	Стратегічне лідерство, фасилітація змін, формування візії розвитку закладу та мотивація колективу.
Робочі групи ОПП	Розробка та оновлення освітньо-професійних програм, залучення стейкхолдерів, аналіз ринку праці.	Розвиток проєктного та міждисциплінарного лідерства, здатність працювати в команді та приймати обґрунтовані рішення.
Гарант освітньої програми	Координація змісту ОПП, забезпечення якості освіти, комунікація зі стейкхолдерами.	Індивідуальне академічне лідерство, відповідальність за якість підготовки фахівців.
Центр забезпечення якості освіти	Моніторинг освітнього процесу, внутрішній аудит якості, опитування студентів і викладачів.	Формування культури якості, аналітичного мислення та відповідального лідерства.
Відділ міжнародних зв'язків	Організація академічної мобільності, міжнародних проєктів, співпраця з іноземними ЗВО.	Розвиток глобального лідерства, міжкультурної компетентності та відкритості до інновацій.

Продовження таблиці 2.2

Кар'єрний центр	Проведення тренінгів, ярмарків вакансій, співпраця з роботодавцями.	Формування професійного лідерства студентів, розвиток навичок самопрезентації та кар'єрного планування.
Методичні комісії	Розробка навчально-методичних матеріалів, обмін педагогічним досвідом, впровадження нових технологій навчання.	Розвиток педагогічного лідерства, поширення інноваційних практик та наставництво.

Джерело: побудовано автором на основі [61; 62; 63; 64; 66; 41]

Аналіз функціонування та взаємодії ключових структурних ланок ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» дає підстави для глибоких теоретичних та практичних узагальнень щодо характеру управлінських трансформацій у закладі. Перш за все, у коледжі чітко простежується розбудова багаторівневої лідерської екосистеми. Сформована комплексна система розподіленого лідерства дозволяє розвивати потенціал на всіх ієрархічних щаблях: від індивідуального рівня відповідальності гаранта освітньо-професійної програми до колективних суб'єктів прийняття рішень, таких як педагогічна рада чи профспілковий комітет. Така розосереджена структура лідерства забезпечує високу організаційну стійкість закладу до непередбачуваних зовнішніх викликів та створює унікальні умови для професійної самореалізації кожного учасника освітнього процесу, перетворюючи їх з виконавців на активних співавторів змін [66].

Паралельно з цим спостерігається потужна синергія академічного та стратегічного лідерства, що стала можливою завдяки злагодженій роботі адміністрації та педагогічної ради. Традиційне вертикальне управління остаточно трансформувалося у формат стратегічного фасилітування, де керівництво виступає модератором інноваційних процесів. Колегіальність у прийнятті рішень щодо модернізації ОПП гарантує гармонійне поєднання академічної свободи викладацького складу із загальною візією розвитку коледжу як невід'ємної складової структури НУБіП України, що підсилює престижність аграрної освіти в регіоні.

Фундаментальним вектором розвитку закладу виступає студентоцентризм, який практично реалізується через діяльність студентської ради та кар'єрного центру. Це доводить, що лідерство в коледжі втратило суто адміністративну забарвленість і стало невід'ємною частиною освітньої траєкторії кожного здобувача. Залучаючи студентів до практичного самоврядування, участі у профільних тренінгах та соціальних ініціативах, заклад забезпечує розвиток їхніх навиків - комунікації, емоційного інтелекту та командної взаємодії, що є критично необхідним для успішної кар'єри в сучасному високотехнологічному агробізнесі [66].

Ефективне функціонування Центру забезпечення якості освіти та профільних робочих груп свідчить про глибоке вкорінення культури якості та прозорості, що базується на принципах аналітичного лідерства. Постійний моніторинг освітнього середовища, внутрішні аудити та залучення стейкхолдерів до формування змісту навчання дозволяють перетворити формальні нормативні вимоги на дієвий інструмент підвищення реальної конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг. При цьому не менш важливою залишається соціальна стабільність та корпоративна етика, гарантом яких виступає профком. Через інструменти соціального лідерства та підтримку довірливого мікроклімату в колективі створюється необхідний фундамент психологічної безпеки, без якого неможливе впровадження системних інновацій та адаптація до кризових умов.

Кінцевим вектором трансформації є глобалізація та орієнтація на інновації, що координуються відділом міжнародних зв'язків та методичними комісіями. Активізація академічної мобільності та постійний обмін передовим педагогічним досвідом інтегрують коледж у світовий освітній простір, формуючи сучасне «глобальне мислення» у викладачів та керівників. Узагальнюючи, можна стверджувати, що чіткий розподіл функцій та повноважень між зазначеними інституціями дозволяє ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» успішно долати управлінську інерцію. Така архітектура управління перетворює коледж із закритої адміністративної

одиниці на динамічний, відкритий освітній хаб, де лідерство є результатом синергійної взаємодії всієї команди, орієнтованої на високу якість результату та безперервний саморозвиток [62].

Зміст лідерського потенціалу в НФК НУБіП характеризується необхідністю володіння «гібридними» компетентностями. Керівник закладу має поєднувати ролі академічного лідера, менеджера-економіста та соціального модератора. Аналіз розділу «Навчально-методична робота» та регулярних звітів директора підтверджує, що управлінська команда виступає медіатором між науковими розробками базового університету (НУБіП) та практичним сектором. Особливого значення набуває розділ «Публічна інформація», де оприлюднюються щорічні звіти директора. Це не просто формальність, а інструмент прозорості, який дозволяє оцінити реальний прогрес закладу та відповідність сучасним стандартам якості освіти.

Така багатозадачність вимагає від очільника закладу не лише глибоких знань у сфері педагогіки, а й розуміння специфіки сучасного агробізнесу для ефективного управління виробничими ресурсами коледжу. Завдяки інтеграції з науковою базою НУБіП України, лідерський корпус закладу отримує доступ до передових агротехнологій, які оперативно впроваджуються в освітній процес. Публічна звітність, своєю чергою, слугує надійним каналом зворотного зв'язку із територіальною громадою, підтверджуючи соціальну відповідальність коледжу як регіонального освітнього центру [65].

Крім того, відкритий доступ до документів про стратегічне планування дозволяє потенційним партнерам та інвесторам переконатися у професійності менеджменту та фінансовій прозорості установи. У підсумку, такий «гібридний» підхід перетворює керівника на ключову фігуру, що здатна не лише адмініструвати внутрішні процеси, а й професійно лобіювати інтереси закладу на загальнодержавному та міжнародному рівнях.

Таблиця 2.3

Характеристика змісту потенціалу: загальний та аграрний (контекст НФК НУБіП)

Характеристика	Загальне освітнє лідерство	Лідерство в НФК НУБіП
Об'єкт управління	Традиційні аудиторії, кабінети, навчальні корпуси.	Комплексний освітньо-виробничий простір: лабораторії, навчально-дослідні центри, дослідні поля, агрополігони.
Інноваційна складова	Впровадження LMS (Moodle, Google Classroom), використання базових цифрових технологій.	Поєднання LMS із сучасними агротехнологіями (GPS-моніторинг, агроаналітика, ІТ-рішення).
Зв'язок з ринком	Опосередкований: через загальні тенденції ринку праці та освітні стандарти.	Прямий: активне залучення роботодавців до освітнього процесу (участь у кваліфікаційних іспитах, практиках, стажуваннях).
Соціальна роль	Соціалізація особистості, формування громадянських і культурних цінностей.	Драйвер розвитку аграрного потенціалу регіону (Чернігівщини), підготовка фахівців для реального сектору економіки.
Практична підготовка	Обмежена навчальними практиками в межах освітнього закладу.	Інтенсивна польова та виробнича підготовка, інтеграція навчання з реальними агропроцесами.
Роль викладача	Транслятор знань, організатор навчального процесу.	Ментор, наставник і практик; поєднання педагогічної діяльності з галузевою експертизою.
Роль студента	Переважно пасивний учасник освітнього процесу.	Активний учасник, дослідник і виконавець проєктів у реальному виробничому середовищі.
Матеріально-технічна база	Стандартна освітня інфраструктура.	Розширена база: сучасна сільськогосподарська техніка, лабораторне обладнання, цифрові системи моніторингу.
Інтеграція науки і практики	Часткова; наукові дослідження мають теоретичний характер.	Тісна інтеграція науки, освіти і виробництва; прикладні дослідження з практичним впровадженням.
Гнучкість освітніх програм	Помірна; зміни відбуваються відповідно до стандартів освіти.	Висока; оперативне оновлення програм під потреби аграрного ринку та технологічні інновації.
Партнерства	Переважно з освітніми установами.	Широка мережа партнерів: агрохолдинги, фермерські господарства, міжнародні організації.

Продовження таблиці 2.3

Цифровізація	Використання ІТ для підтримки навчання та адміністрування.	Цифрова трансформація: застосування баз даних, аграрних інформаційних систем, автоматизація процесів.
Оцінювання результатів	Традиційні форми контролю (іспити, заліки).	Компетентнісне оцінювання, участь роботодавців, оцінка практичних навичок у реальних умовах.
Регіональний вплив	Обмежений освітнім середовищем.	Значний вплив на економічний розвиток регіону, інноваційність агросектору.

Джерело: побудовано автором на основі [41; 30; 61; 63; 65]

Систематичний моніторинг новинної стрічки сайту (участь у міжнародних стажуваннях, заходи до Дня університету, патріотичні акції та спортивні досягнення) дозволяє констатувати перехід коледжу на трансформаційний рівень. Коледж перестав бути лише місцем трансляції знань, перетворившись на інтелектуальний майданчик, де теоретичні напрацювання конвертуються у суспільно корисні та професійні ініціативи.

Динаміка публікацій свідчить про активне залучення студентської молоді до проєктів національно-патріотичного спрямування, що підкреслює роль закладу як осередку формування громадянської свідомості в регіоні. Регулярні звіти про участь викладачів у закордонних стажуваннях та міжнародних конференціях підтверджують успішну інтеграцію коледжу в глобальний освітній простір, що безпосередньо підвищує якість підготовки майбутніх фахівців. Висвітлення спортивних перемог та культурних подій на офіційному ресурсі демонструє всебічну підтримку особистісного розвитку здобувачів освіти, формуючи позитивний імідж закладу як успішного бренду. Завдяки такому відкритому висвітленню життєдіяльності, сайт стає дієвим інструментом комунікації з потенційними абітурієнтами, демонструючи їм переваги насиченого та змістовного студентського життя [66].

У кінцевому підсумку, така медійна активність відображає здатність управлінської команди оперативно реагувати на запити суспільства, перетворюючи коледж на потужний центр соціальних та технологічних інновацій.

Матриця рівнів реалізації лідерського потенціалу та їх прояви в коледжі

Рівень	Характеристика діяльності	Конкретні прояви в НФК НУБіП
Функціональний	Реактивне управління; орієнтація на підтримку стабільності та виконання нормативних вимог; домінування адміністративних процедур.	Виконання планів набору; реалізація стандартного освітнього процесу; дотримання навчальних планів і графіків; звітність перед органами управління; базове використання електронних ресурсів.
Трансформаційний	Проактивне управління; ініціювання змін та інновацій; підвищення якості освіти через модернізацію процесів і середовища.	Модернізація офіційного сайту; активний розвиток SMM та цифрових комунікацій; оновлення лабораторій і матеріально-технічної бази; впровадження LMS і змішаного навчання; розширення партнерств із роботодавцями; запуск нових освітніх компонентів.
Інноваційно-лідерський	Стратегічне лідерство; формування ринкових трендів; екосистемний підхід до освіти, науки і практики; інтеграція у міжнародний освітній простір.	Створення хабу аграрних компетентностей; участь у міжнародних грантових програмах і проєктах; впровадження елементів «розумного» агровиробництва; розвиток дуальної освіти; комерціалізація наукових розробок; формування бренду закладу як інноваційного освітнього центру.
Партнерсько-мережевий (додатковий рівень)	Розвиток горизонтальних зв'язків; інтеграція в професійні, освітні та бізнес-мережі; співуправління зі стейкхолдерами.	Укладання довгострокових угод із агропідприємствами; участь у кластерах та асоціаціях; залучення роботодавців до освітнього процесу та оцінювання; спільні освітньо-наукові проєкти.
Цифрово-інтеграційний (додатковий рівень)	Цифрова трансформація управління та навчання; використання даних для прийняття рішень; автоматизація процесів.	Впровадження електронного документообігу; використання аналітики освітніх даних; інтеграція цифрових платформ; дистанційне та гібридне навчання; застосування аграрних ІТ-рішень.

Джерело: побудовано автором на основі [61; 62; 63; 65]

Аналіз ієрархії управлінської діяльності свідчить про динамічний перехід ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» від традиційного функціонування до моделі високотехнологічного лідерства. Ключовою тенденцією є еволюція від реактивного виконання нормативних вимог до проактивного вдосконалення освітнього середовища через цифровізацію комунікацій та модернізацію ресурсів [63].

Формування інноваційної екосистеми з елементами «розумного» агровиробництва перетворює заклад на інтелектуального партнера для бізнесу, інтегруючи науку в реальну практику. Завдяки партнерсько-мережевій взаємодії та відмові від закритої моделі управління, коледж створює синергію зі стейкхолдерами, залучаючи роботодавців до спільного формування змісту освіти та оцінювання результатів. Цифрова зрілість, що базується на аналітиці даних та автоматизації процесів, мінімізує управлінські ризики та забезпечує прозорість діяльності [61].

У підсумку, поєднання стабільної функціональної бази з проактивними цифровими стратегіями формує унікальний бренд інноваційного освітнього хабу, що не лише адаптується до змін в агросекторі, а й випереджає їх, зміцнюючи позиції закладу в структурі НУБіП України.

Таблиця 2.5

Дефіцити лідерських компетентностей та інструменти їх подолання в НФК НУБіП

Група компетентностей	Виявлений дефіцит	Інструмент подолання (рішення)	Очікуваний результат
Цифрові	Фрагментарність документообігу; недостатня інтеграція цифрових систем між підрозділами; обмежене використання аналітики даних.	Впровадження ERP-систем, хмарних сервісів, єдиної системи електронного документообігу; навчання персоналу цифровим навичкам; інтеграція LMS з адміністративними платформами.	Підвищення швидкості та прозорості управлінських рішень; мінімізація дублювання даних; автоматизація процесів; зниження адміністративного навантаження.
Партнерські	Недостатній рівень залучення міжнародних грантів; обмежена кількість довгострокових стратегічних партнерств; слабка проектна культура.	Створення проектного офісу; системне навчання грантрайтингу; розвиток міжнародних офісів співпраці; участь у програмах Erasmus+ та інших грантових ініціативах.	Зростання обсягів зовнішнього фінансування; розширення міжнародних зв'язків; підвищення якості освітніх і наукових проєктів; посилення інституційної стійкості.
Соціальні	Ризики професійного вигорання в умовах воєнного стану; підвищене емоційне навантаження на викладачів і студентів; недостатня системність психологічної підтримки.	Впровадження психологічних тренінгів; розвиток програм ментального здоров'я; активізація профспілкової діяльності; створення центрів підтримки та наставництва.	Збереження кадрового потенціалу; підвищення рівня лояльності колективу; покращення психологічного клімату; зниження рівня стресу та плинності кадрів.
Стратегічні	Недостатньо сформований особистий бренд закладу; обмежена присутність у медіапросторі; потреба в посиленні позиціонування на ринку освітніх послуг.	Розвиток YouTube-каналу коледжу; активні PR-кампанії в громаді та регіоні; участь у виставках, форумах, освітніх ярмарках; розвиток брендингової стратегії.	Зростання впізнаваності закладу; його конкурентоспроможності; залучення більшої кількості абітурієнтів; формування позитивного іміджу в регіоні.

Продовження таблиці 2.5

Інноваційні (додатково)	Повільне впровадження нових освітніх технологій; нерівномірність інноваційної активності між кафедрами/відділеннями.	Створення внутрішніх інноваційних лабораторій; мікрогранти для викладачів; стимулювання педагогічних експериментів; обмін кращими практиками.	Прискорення інноваційних процесів; підвищення якості освітнього контенту; формування культури експериментування.
Управлінські (додатково)	Часткова централізація рішень; перевантаження адміністрації операційними задачами.	Децентралізація управління; впровадження KPI для підрозділів; делегування повноважень; розвиток проєктного менеджменту.	Підвищення ефективності управління; швидкість прийняття рішень; розвиток відповідальності на рівні команд.

Джерело: побудовано автором на основі [21; 61; 62; 63; 65]

Систематизація виявлених дефіцитів та інструментів їх подолання свідчить, що ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» має чітку дорожню карту перетворення викликів у стратегічні переваги. Цифрова трансформація через впровадження ERP-систем та хмарних сервісів оптимізує адміністрування, вивільняючи інтелектуальний ресурс керівництва для стратегічного планування та підвищуючи прозорість рішень. Перехід до активної інтернаціоналізації та грантової діяльності формує нову проєктну культуру, що забезпечує залучення зовнішніх інвестицій та посилення матеріальної бази.

Пріоритет людиноцентризму, реалізований через системну психологічну підтримку та соціальний захист, гарантує емоційну стабільність колективу й збереження кадрового потенціалу в умовах воєнного стану. Посилення брендингу та PR-активності дозволяє коледжу ефективно позиціонувати себе як інноваційний освітній хаб, підвищуючи конкурентоспроможність на ринку [62].

Водночас децентралізація управління, впровадження KPI та стимулювання внутрішніх педагогічних експериментів сприяють розвитку відповідальності на рівні команд. Узагальнюючи, такий комплексний підхід - від технологічної модернізації до ментальної стійкості - забезпечує інституційну стабільність закладу та остаточно закріплює модель розподіленого лідерства в структурі НУБіП України.

Трансформація управлінських процесів у НФК НУБіП є важливим напрямом розвитку закладу в умовах змін на ринку освітніх послуг та аграрного сектору. Вона передбачає посилення ролі адміністрації як стратегічного координатора інституційних змін. Особливого значення набуває поєднання аналітичного підходу, цифровізації та розвитку партнерських зв'язків із роботодавцями. Важливим є також залучення викладачів і студентів до управлінських процесів через делегування повноважень. У сукупності це формує сучасну модель лідерського управління в НФК НУБіП [61].

Структурно-логічна схема трансформації лідерського потенціалу НФК НУБіП

Етап трансформації	Дія адміністрації	Очікуваний вплив на розвиток НФК НУБіП
Аналітичний	Постійний моніторинг ринку праці аграрного сектору, освітніх трендів та запитів роботодавців; аналіз результатів підготовки здобувачів освіти.	Актуалізація освітньо-професійних програм (ОПП); підвищення відповідності підготовки фахівців потребам аграрного ринку; посилення практичної складової навчання.
Організаційний	Делегування повноважень кафедрам, цикловим комісіям та студентському самоврядуванню; впровадження проєктного підходу в управлінні.	Зростання ініціативності викладачів і студентів; розвиток командної роботи; підвищення ефективності управлінських процесів.
Комунікаційний	Модернізація офіційного сайту НФК НУБіП; активне ведення соціальних мереж; розвиток системи зворотного зв'язку зі стейкхолдерами та роботодавцями.	Формування позитивного іміджу коледжу; підвищення відкритості; залучення абітурієнтів і партнерів з аграрного бізнесу.
Контрольний	Публічне звітування про результати діяльності; внутрішній моніторинг якості освіти; використання елементів KPI-оцінювання.	Підвищення прозорості управління; зростання довіри з боку НУБіП, роботодавців і громадськості; удосконалення системи якості освіти.
Інноваційний (додатковий)	Підтримка інноваційних освітніх проєктів; розвиток дуальної освіти; залучення грантових програм та міжнародних партнерів.	Прискорення модернізації освітнього процесу; підвищення конкурентоспроможності випускників; посилення інноваційного потенціалу НФК НУБіП.

Джерело: побудовано автором на основі [37; 61; 63; 65; 62]

Трансформаційні процеси в НФК НУБіП мають системний та багаторівневий характер і охоплюють усі ключові напрями управління. Адміністрація виступає не лише як орган управління, а як лідер змін, що формує стратегічний розвиток закладу. Поєднання аналітичної роботи, делегування повноважень і цифрової комунікації підвищує ефективність

освітнього процесу. Важливу роль відіграє взаємодія з роботодавцями та аграрним бізнесом, що забезпечує практичну спрямованість навчання. У результаті формується сучасна модель НФК НУБіП як інноваційного, відкритого та конкурентоспроможного освітнього середовища.

Глибокий аналіз діяльності ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України», проведений через призму його офіційного цифрового ресурсу та моніторинг внутрішніх управлінських процесів, дозволяє констатувати успішну та системну трансформацію керівної ланки з категорії консервативних «адміністраторів» у формат проактивних «агентів змін» [35].

Цей перехід став можливим завдяки послідовній реалізації трьох засадничих факторів розвитку лідерського потенціалу. По-перше, принципова відкритість закладу, що втілюється у систематичній публікації розгорнутих звітів директора та підтримці прозорості інформаційної політики на сайті, забезпечила високий рівень суспільної довіри та сформувала імідж коледжу як підзвітної інституції. По-друге, масштабна демократизація управлінського циклу, яка проявляється не у формальній, а у реальній підтримці ініціатив студентського самоврядування та наданні профспілковій організації статусу повноцінного партнера у житті колективу, сприяла переходу до моделі розподіленої відповідальності. По-третє, критично важлива в сучасних реаліях адаптивність дозволила адміністрації оперативно коригувати освітні траєкторії відповідно до динамічних вимог агроринку та викликів складного безпекового середовища, зберігаючи при цьому безперервність та якість навчального процесу.

Сформована лідерська база створює передумови для того, щоб подальша стратегія розвитку закладу ґрунтувалася на глибинній цифровізації всіх управлінських ланок - від автоматизації документообігу до впровадження аналітичних систем управління навчанням. Поєднання технологічного оновлення із системним розширенням міжнародної співпраці та участю у грантових проєктах дозволить НФК НУБіП не лише зміцнити свій статус лідера у сфері фахової передвищої освіти, а й еволюціонувати у повноцінне

інтелектуальне та технологічне ядро регіонального аграрного кластеру. Такий вектор розвитку гарантує закладу роль головного провайдера інновацій для агропромислового сектору Чернігівщини, забезпечуючи підготовку фахівців, здатних працювати в умовах глобальної конкуренції та цифрової трансформації сільського господарства.

2.2. Реалізація лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіПУ країни» в управлінні освітньою діяльністю

Питання реалізації лідерського потенціалу керівника є фундаментальним чинником забезпечення стійкої конкурентоспроможності ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України». У контексті нашого дослідження, лідерський потенціал керівника аграрного закладу освіти трактуємо не як статичну рису, а як динамічну інтегральну систему внутрішніх ресурсів (мотиваційних, когнітивних, емоційних та галузевих), що забезпечує трансформацію закладу в інноваційний освітньо-виробничий хаб.

У сучасних умовах, що характеризуються воєнним станом та високою турбулентністю аграрного ринку, лідерський потенціал досліджуваного закладу перестає бути суто особистісною характеристикою і перетворюється на стратегічний актив закладу. Ми розглядаємо його як інтегральну сукупність внутрішніх ресурсів – психологічної стійкості, професійної експертності та соціального капіталу, які актуалізуються для синхронізації діяльності коледжу з глобальними стандартами НУБіП України [61].

В епоху «Агро 4.0», де цифровізація визначає успіх не лише галузі, лідерство керівника вказаного закладу стає головним архітектором трансформації освітнього середовища. Керівник коледжу Литовченко Олена Володимирівна – це не просто адміністратор, що забезпечує виконання державних стандартів, а візіонер та інтелектуальний медіатор, який формує вектори розвитку аграрної освіти на рівні Чернігівщини.

Реалізація лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» Литовченко О. В. простежується, насамперед, через відкритість управління, публічність основних рішень та системне інформування учасників освітнього процесу. Офіційний сайт коледжу містить окремі розділи, присвячені керівництву, адміністративній раді, навчально-методичній роботі, системі якості освіти, освітньо-професійним програмам, новинам, студентському самоврядуванню та профспілковій діяльності[61].

Одним із практичних проявів реалізації лідерського потенціалу Литовченко О. В. є публічне звітування про результати діяльності коледжу. У розділі «Звіти» на сайті розміщено звіти керівника закладу освіти за кілька років, зокрема за 2021, 2022, 2023, 2024 і 2025 роки. Це дає підстави стверджувати, що в коледжі підтримується послідовна практика відкритого інформування про результати роботи та напрями подальшого розвитку. Сам факт регулярного оприлюднення звітів є важливим елементом управлінської відповідальності та підзвітності керівництва перед колективом[62].

Важливим напрямом реалізації лідерського потенціалу керівника є забезпечення участі працівників і студентів у житті коледжу. На сайті представлена сторінка профспілки працівників, де розміщено посилання на первинну профспілкову організацію ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» Профспілки працівників освіти і науки України. Наявність такого розділу підтверджує, що в управлінні закладом враховується соціальний аспект, а взаємодія адміністрації з працівниками має організований характер. У цьому контексті лідерський потенціал керівника проявляється через підтримку структур, що представляють інтереси трудового колективу [61].

Реалізація лідерського потенціалу керівника також виявляється через підтримку постійної інформаційної активності коледжу. У новинному розділі за 2025 рік розміщено інформацію про науково-практичні конференції, студентські заходи та інші події, а на головній сторінці висвітлюються актуальні новини про навчальні, виховні та організаційні ініціативи. Зокрема,

сайт містить повідомлення про проведення Всеукраїнської науково-практичної конференції, тижня циклової комісії загальноосвітніх дисциплін, екскурсій для студентів, загальноколеджівської толоки та інших подій [63]

Реалізація лідерського потенціалу в межах ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» становить цілісну систему, де кожен із трьох вимірів доповнює інший, створюючи синергію між особистістю керівника, методами управління та галузевими вимогами.

По-перше, особистісний вимір виступає як критично важливий фундамент. В умовах сучасних викликів та безпекових ризиків, високий рівень емоційного інтелекту керівника стає інструментом стабілізації колективу. Лідер виконує роль психологічного фасилітатора, який через емпатію та відкриту комунікацію нівелює тривожність і трансформує вертикальну командну ієрархію в архітектуру «горизонтальної» довіри. Це забезпечує психологічну стійкість закладу та формує середовище, де кожен працівник відчуває підтримку та професійну значущість.

По-друге, професійно-управлінський вимір забезпечує лідера необхідним інструментарієм для ефективного маневрування в умовах постійної невизначеності. Застосування гнучких методологій, таких як гнучкі та ощадливі методи, дозволяє керівництву коледжу відмовитися від застарілих бюрократичних патернів на користь ітеративного планування. Це означає здатність закладу оперативно коригувати освітні програми та управлінські рішення у відповідь на миттєві зміни в економіці, забезпечуючи високу швидкість реакції та оптимізацію використання наявних ресурсів.

По-третє, галузевий вимір відображає унікальну специфіку закладу та забезпечує його органічну інтеграцію в аграрний сектор. Керівник-лідер у цьому контексті виступає сполучною ланкою між теоретичною педагогікою та реальним агробізнесом. Глибоке розуміння технологій точного землеробства, сучасних логістичних ланцюгів та маркетингових стратегій дозволяє керівнику інтегрувати ці знання безпосередньо в освітній процес. Таким чином, коледж під керівництвом візіонера перетворюється на ключовий вузол

регіональної аграрної екосистеми, готуючи фахівців, чиї компетентності повністю відповідають запитам сучасних агротехнологічних компаній [62].

Таблиця 2.7

Структурно-функціональні компоненти лідерського потенціалу в управлінні НФК НУБіП

Аспект	Зміст і характеристика	Практичне застосування в НФК НУБіП	Очікуваний ефект
Сутність підходу	Гнучка адаптація до змін, орієнтація на цінність, скорочення організаційних втрат.	Ітеративне оновлення ОПП; впровадження циклу PDCA у методичну роботу.	Підвищення адаптивності; швидка корекція освітніх програм згідно з відгуками стейкхолдерів.
Організація процесів	Процеси у вигляді коротких циклів (спринтів) з вимірюваними результатами.	Модульне навчання; регулярні внутрішні аудити якості освіти за стандартами НУБіП.	Підвищення керованості; оперативне усунення невідповідностей у підготовці фахівців.
Фокус на цінності	Створення реальної користі для здобувачів та майбутніх роботодавців.	Залучення представників агрохолдингів до атестації та формування переліку компетентностей.	Висока релевантність випускників на ринку; зміцнення бренду «диплом НФК НУБіП - гарантія якості».
Командна робота	Самоорганізовані команди, делегування повноважень, горизонтальна взаємодія.	Створення міждисциплінарних робочих груп (викладачі агрономії + IT) для інноваційних проєктів.	Підвищення внутрішньої мотивації та лояльності персоналу; синергія знань.
Цифрова інтеграція	Цифровізація як платформа для аналітики та комунікації.	Розгортання системи Moodle, впровадження електронного документообігу та цифрових кабінетів.	Прозорість процесів; вивільнення часу адміністрації для стратегічних задач.

Джерело: побудовано автором на основі [47; 30; 61; 63; 65]

Для переходу від суб'єктивного сприйняття лідерства до об'єктивного моніторингу в коледжі впроваджується система ключових показників ефективності (КРІ). Це дозволяє виміряти «якість» лідерського впливу через конкретні дані.

Впровадження такого інструментарію дає змогу трансформувати абстрактні поняття про авторитет керівника у чітку систему метрик, що відображають реальний стан розвитку освітнього середовища. Завдяки моніторингу кількісних індикаторів, таких як обсяг залучених інвестицій чи рівень задоволеності стейкхолдерів, адміністрація отримує можливість приймати управлінські рішення на основі доказової бази [19].

Такий підхід нівелює ризики упереджених оцінок і дозволяє чітко ідентифікувати «вузькі місця» в організаційній структурі закладу. Крім того, система КРІ стимулює керівників підрозділів до персональної відповідальності за стратегічні результати, перетворюючи загальну візію розвитку на конкретний план дій. У кінцевому підсумку, цифровізація оцінювання лідерства стає фундаментом для побудови прозорості та меритократичної моделі управління в коледжі.

Таблиця 2.8

Критерії ефективності реалізації лідерського потенціалу

Компонент	Критерії оцінки (КРІ)	Методи моніторингу
Управлінський	Швидкість реалізації стратегічних рішень; коефіцієнт виконання рішень педради.	Управлінські дашборди; щорічне публічне звітування директора.
Академічний	Динаміка середнього балу вступників; кількість ОПП, розроблених спільно з бізнесом.	Акредитаційні експертизи; моніторинг кар'єрного шляху випускників.
Економічний	Обсяг залучених грантів; частка спецфонду в бюджеті коледжу.	Фінансова звітність; аудит грантової діяльності.
Партнерський	Кількість діючих договорів про дуальну освіту; обсяг інвестицій від агропартнерів.	Реєстр партнерських угод; звіти відділу виробничого навчання.

Джерело: побудовано автором на основі [2; 61; 63; 65]

Запропонована система КРІ-моніторингу дозволяє комплексно оцінювати ефективність діяльності НФК НУБіП за ключовими напрямками розвитку. Найбільше значення має управлінський компонент, оскільки він забезпечує швидкість і якість реалізації стратегічних рішень. Академічний блок відображає рівень відповідності освітнього процесу вимогам ринку праці та роботодавців. Економічні показники демонструють фінансову стійкість і

здатність закладу залучати додаткові ресурси. Партнерський компонент підтверджує рівень інтеграції коледжу в аграрний бізнес і ефективність дуальної освіти [62].

Інтегрований підхід до моніторингу за цими векторами дає змогу керівництву коледжу не лише фіксувати поточні результати, а й прогнозувати потенційні ризики стагнації окремих напрямів. Завдяки детальній декомпозиції кожного показника створюється прозорий механізм зворотного зв'язку, що дозволяє оперативно коригувати методичні та управлінські стратегії.

Таблиця 2.9

Рольовий репертуар лідера в НФК НУБіП

Роль	Функції в управлінні коледжем	Інструменти реалізації
Стратег	Визначення довгострокової візії розвитку коледжу (5–10 років); формування місії та ключових пріоритетів; узгодження розвитку з потребами аграрного ринку та стандартами НУБіП.	SWOT-аналіз; PEST-аналіз освітнього середовища; форсайт-сесії з Наглядовою радою, роботодавцями та академічною спільнотою; стратегічні сесії розвитку закладу.
Комунікатор	Забезпечення зовнішньої та внутрішньої комунікації; лобіювання інтересів коледжу в освітньому та аграрному середовищі; формування позитивного іміджу.	PR-стратегія закладу; активний нетворкінг у науковій спільноті НУБіП; медіа-присутність (сайт, соціальні мережі, YouTube-канал); участь у конференціях, форумах, виставках.
Інноватор	Технологічне оновлення освітнього процесу; інтеграція сучасних агротехнологій у навчання; підвищення цифрової зрілості закладу.	Впровадження Smart-технологій (дрони, сенсорні системи, GPS-моніторинг); використання точного землеробства у навчальних модулях; цифрові лабораторії; симуляційні платформи.

Агент змін	Модернізація управлінських процесів; подолання опору змінам; трансформація організаційної культури.	Психологічна підтримка персоналу; тренінги з управління змінами; пілотні проєкти інновацій; фасилітаційні сесії; залучення лідерів думок усередині колективу.
Наставник (додатково)	Розвиток кадрового потенціалу; підтримка молодих викладачів і студентів; передача досвіду.	Менторські програми; внутрішні школи викладацької майстерності; індивідуальне наставництво; стажування.
Аналітик (додатково)	Аналіз ефективності освітнього процесу та управлінських рішень; оцінка результатів діяльності підрозділів.	Освітня аналітика; KPI-дашборди; моніторинг працевлаштування випускників; регулярні звіти та опитування стейкхолдерів.
Партнер (додатково)	Розвиток співпраці з бізнесом, громадами та міжнародними організаціями; інтеграція в освітні та виробничі мережі.	Договори про дуальну освіту; меморандуми з агропідприємствами; участь у міжнародних проєктах; створення консорціумів.

Джерело: побудовано автором на основі [61; 63; 65]

Трансформація лідерства неминуче веде до зміни рівнів функціонування всього закладу. Від простої підтримки життєдіяльності коледж переходить до створення екосистеми. Цей процес передбачає поступове заміщення вертикальної ієрархії мережевою структурою взаємодії, де кожен підрозділ стає активним вузлом інноваційного розвитку. Замість виконання ізольованих функцій, структурні ланки починають працювати у режимі синергії, інтегруючи освітні послуги з науковими дослідженнями та реальними запитами агробізнесу. У результаті такого переходу коледж перетворюється на відкриту платформу, що не лише адаптується до зовнішніх змін, а й самостійно генерує нові стандарти якості та професійні тренди в аграрній галузі [62].

У кінцевому підсумку, це дозволяє НФК НУБіП перерости межі класичного коледжу та перетворитися на авторитетний інтелектуальний кластер, що моделює майбутнє аграрної галузі регіону.

Таблиця 2.10

Матриця рівнів реалізації лідерського потенціалу в НФК НУБіП

Рівень	Характеристика діяльності	Наслідки для коледжу
Функціональний	Реактивне управління; діяльність переважно спрямована на виконання нормативних вимог і збереження поточної стабільності; обмежена стратегічна ініціатива.	Відносна організаційна стабільність без суттєвого розвитку; низька адаптивність до змін ринку праці; ризик поступового відставання від сучасних освітніх і технологічних трендів.
Трансформаційний	Проактивне управління; системне оновлення освітнього процесу; впровадження інноваційних підходів і розвиток нових освітніх напрямів відповідно до потреб аграрного сектору.	Зростання конкурентоспроможності коледжу; підвищення впізнаваності бренду; розширення партнерської мережі; залучення додаткових фінансових і матеріальних ресурсів.
Лідерський (екосистемний)	Коледж функціонує як центр освітньо-науково-виробничої екосистеми; інтеграція освіти, бізнесу, науки та місцевого самоврядування; формування довгострокових стратегічних альянсів.	Формування статусу регіонального лідера аграрної освіти; суттєвий вплив на розвиток аграрної політики регіону; підвищення інвестиційної привабливості; створення інноваційного освітнього хабу.
Інноваційно-мережевий (додатковий)	Розвиток горизонтальних партнерств і цифрових екосистем; активна участь у міжнародних освітніх мережах і проєктах.	Інтеграція в європейський освітній простір; підвищення мобільності студентів і викладачів; доступ до міжнародних грантів і технологій.
Креативно-розвитковий (додатковий)	Підтримка експериментальних освітніх практик; розвиток креативних підходів у навчанні та управлінні.	Формування інноваційної культури; підвищення залученості студентів; розвиток підприємницького мислення та стартап-активності.

Джерело: побудовано автором на основі [61; 63; 65]

Перехід до сучасної лідерської моделі в умовах реформування фахової передвищої освіти не є лінійним процесом і супроводжується низкою системних викликів, що потребують від керівництва ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» стратегічної виваженості та рішучих кроків.

Однією з головних перешкод на цьому шляху є природний консерватизм частини персоналу, що часто супроводжується опором інноваціям, а також хронічна обмеженість фінансового ресурсу, яка стримує швидку модернізацію матеріально-технічної бази. Для нівелювання цих факторів керівник закладу має ініціювати комплекс системних дій, спрямованих на докорінну зміну внутрішньої філософії управління [39].

Першочерговим кроком є масштабна децентралізація, яка передбачає реальну передачу повноважень і відповідальності на рівень циклових комісій та структурних підрозділів. Це дозволяє не лише розвантажити адміністративний апарат від операційних завдань, а й стимулювати ініціативу «знизу», перетворюючи викладачів із пасивних виконавців на активних розробників освітніх продуктів.

Паралельно з цим критичного значення набуває професійний фандрейзинг, спрямований на диверсифікацію джерел фінансування. У сучасних реаліях лідер має виступати ініціатором залучення міжнародних грантів, участі в програмах Erasmus+ та активного надання платних консалтингових послуг місцевим фермерам і агропідприємствам, що перетворює інтелектуальний капітал коледжу на реальний фінансовий ресурс.

Ефективним запобіжником проти неефективності є тотальна цифровізація, яка дозволяє усунути бюрократичні бар'єри через автоматизацію рутинних процесів і впровадження систем електронного документообігу, що значно прискорює обмін інформацією та прийняття управлінських рішень [26].

Таким чином, реалізація лідерського потенціалу керівника Ніжинського фахового коледжу- це безперервний і складний процес конвертації внутрішніх ресурсів особистості та колективу у стратегічні активи закладу. Завдяки впровадженню гібридних компетентностей, що поєднують педагогічну майстерність із бізнес-орієнтованим мисленням, та впевненому переходу на екосистемний рівень управління, керівник стає головним драйвером трансформації коледжу.

Заклад еволюціонує з традиційної освітньої установи у динамічний інтелектуальний хаб, що інтегрує освіту, науку та агробізнес. Це є надійною гарантією того, що випускники Ніжина будуть не просто кваліфікованими виконавцями, а свідомими та активними суб'єктами повоєнного відновлення аграрного сектору України, здатними професійно діяти в умовах високотехнологічної цифрової економіки [61].

2.3. Проблеми та бар'єри у розвитку лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіП України» в управлінні освітньою діяльністю

Розвиток лідерства в аграрному коледжі відбувається у складному, часто суперечливому середовищі. Керівництво закладу змушене балансувати між застарілими нормативними вимогами, що тяжіють до жорсткої ієрархії, та сучасними запитами глобального агроринку, які вимагають швидкості, гнучкості та креативності. Це середовище характеризується високим ступенем невизначеності, де традиційні методи управління часто виявляються неефективними. Розуміння цих перешкод є першим кроком до формування стратегії їх нівелювання, що дозволить перетворити виклики на можливості для зростання.

Ситуація ускладнюється необхідністю одночасної модернізації як матеріально-технічної бази, так і ментальних установок педагогічного колективу, який часто виявляє інерційність перед радикальними змінами. Специфіка аграрної освіти вимагає від лідера здатності інтегрувати вузькоспеціалізовані технологічні інновації у загальний освітній контекст, що неможливо без подолання міждисциплінарних бар'єрів.

Крім того, зовнішній тиск з боку агрохолдингів, які потребують готових фахівців із практичними навичками «вже сьогодні», змушує адміністрацію шукати нестандартні шляхи фінансування та партнерства поза межами державного бюджету.

У таких умовах керівник має трансформуватися з адміністратора-контролера у фасилітатора, який створює безпечне середовище для експериментів та інноваційних ініціатив викладачів. Лише через систематичне розширення простору внутрішньої свободи та делегування повноважень можна нівелювати бюрократичний тиск і сформувати життєздатну модель сучасного коледжу[43].

Таблиця 2.11

Класифікація бар'єрів розвитку лідерського потенціалу

Категорія бар'єрів	Зміст та прояви в коледжі	Вплив на освітню діяльність
Інституційні	Жорстка регламентація з боку МОН та НУБіП, надмірна бюрократизація звітності.	Обмеження автономії керівника; превалювання форми над змістом.
Економічні	Дефіцит держбюджетного фінансування; складність залучення інвестицій у часи кризи.	Повільне оновлення бази (розумні технології); технологічне відставання від АПК.
Соціально-психологічні	Консерватизм частини колективу; страх перед втратою стабільності.	Супротив змінам; інертність у впровадженні дуальних та змішаних форм навчання.
Особистісні	Високий рівень стресу; «пастка рутини»; брак часу на стратегічне навчання.	Втрата візії; перехід до реактивного управління («гасіння пожеж»).

Джерело: побудовано автором на основі [16; 61; 65]

Аналіз бар'єрів свідчить про домінування системних інституційних обмежень, які створюють ефект «управлінських лещат». Це змушує керівника фокусувати основний часовий та інтелектуальний ресурс на підтримці життєдіяльності закладу та виконанні директив, що часто йде врозріз із функцією лідерського супроводу інноваційного розвитку та стратегічного проектування майбутнього [29].

Подолання цього дефіциту ресурсів можливе лише за умови радикального перегляду внутрішніх регламентів та вивільнення управлінського потенціалу від надмірної бюрократичної звітності. Таке переослуження пріоритетів дозволить керівництву зосередитися на формуванні ціннісних орієнтирів, які об'єднують колектив навколо ідеї

перетворення коледжу на передовий освітній центр. Лише через інституційну трансформацію можна забезпечити простір для креативного менеджменту, здатного адекватно відповідати на динамічні запити сучасної аграрної спільноти.

Критичним бар'єром є невідповідність між традиційними управлінськими навичками та новими вимогами аграрної освіти покоління «Агро 4.0». Цифрова трансформація вимагає від лідера здатності не лише використовувати сучасні гаджети, а й оперувати великими масивами даних та моделювати майбутнє закладу в режимі реального часу. Наявність фахової аграрної освіти вже не є достатньою умовою: керівник має опановувати роль менеджера інновацій, психолога та стратегічного аналітика.

Така багатовекторність професійного розвитку передбачає постійну самоосвіту та готовність лідера виступати у ролі «головного учня» в організації, задаючи темп професійному зростанню всього персоналу. Інтеграція психологічних знань у процес управління дозволяє керівнику ефективно нівелювати емоційний супротив колективу перед впровадженням високотехнологічних рішень. Зрештою, саме здатність поєднувати глибоку аграрну експертність із гнучкими навичками стратегічного аналізу стає визначальним фактором виживання коледжу в умовах глобальної цифровізації галузі [62].

Це вимагає від очільника закладу не лише моніторингу поточних технологічних трендів, а й проактивного проектування майбутніх професійних профілів викладачів і студентів. Завдяки такому підходу створюється стійка внутрішня культура, де кожна інновація сприймається не як виклик, а як можливість для якісного стрибка у підготовці конкурентоспроможних фахівців. У результаті, керівник трансформує потенційні ризики ринку у реальні конкурентні переваги, закріплюючи за коледжем статус провідного освітньо-наукового хабу регіону.

Таблиця 2.12

Аналіз дефіциту лідерських компетентностей та шляхи подолання

Група компетентностей	Реальний стан (проблема)	Необхідний стан (лідерство)	Інструмент подолання
Управлінські	Командно-адміністративні методи.	Адаптивне управління, делегування.	Тренінги з тайм-менеджменту та коучингу.
Цифрові	Обмежене використання хмарних сервісів.	Побудова інфо-панелей.	Впровадження ERP-систем управління коледжем.
Комунікаційні	Формальна взаємодія зі стейкхолдерами.	Стратегічний нетворкінг, екосистемність.	Створення Наглядової ради з бізнесу.
Маркетингові	Пасивне очікування абітурієнтів.	Брендинг, Content-marketing.	SMM-стратегія та особистий бренд лідера.

Джерело: побудовано автором на основі [21; 61; 63]

Подолання компетентнісного розриву неможливе без кардинальної зміни менталітету керівництва та переходу до парадигми безперервного навчання. Керівник має стати «головним учнем» у закладі, демонструючи власним прикладом важливість опанування найпростіших навиків та цифрових інструментів, що автоматично стимулюватиме колектив до аналогічного зростання [42].

Така стратегія «лідерства через приклад» дозволяє сформувати в коледжі культуру інтелектуальної відкритості, де помилки сприймаються як необхідний етап навчання, а не як привід для санкцій. Коли очільник закладу відкрито інвестує свій час у розвиток нових компетентностей, це дестигматизує процес перепідготовки для досвідчених викладачів, які часто побоюються виявити некомпетентність у цифрових питаннях. Це створює ефект позитивної лавини, коли освітні інновації починають поширюватися горизонтально від одного структурного підрозділу до іншого. Крім того, спільне навчання керівництва та підлеглих нівелює психологічну дистанцію, зміцнюючи командну єдність та спільне бачення майбутнього закладу. У кінцевому підсумку, особиста трансформація керівника стає тим детонатором,

який запускає механізм системного оновлення всього кадрового потенціалу коледжу.

Очільник коледжу постійно перебуває в ситуації вибору між ролями «господарника-адміністратора» та «лідера-реформатора». Очікування від нього як від успішного менеджера господарської частини (ремонти, опалення, закупівлі) часто вступають у гостре протиріччя з академічними цілями та необхідністю реформування змісту освіти. Це створює внутрішню напругу та призводить до розпорошення зусиль, де стратегічні цілі приносяться в жертву операційній ефективності [46].

Даний рольовий конфлікт поглиблюється обмеженістю ресурсів, що змушує лідера особисто контролювати найдрібніші господарські процеси замість того, щоб фокусуватися на стратегічному партнерстві з агробізнесом. Необхідність щоденного розв'язання побутових проблем закладу виснажує креативний ресурс керівника, залишаючи мінімум простору для проєктування інноваційних освітніх екосистем.

Для виходу з цієї ситуації коледж потребує чіткого розмежування повноважень, де господарський блок очолюється професійним менеджером, що вивільняє час директора для виконання місії візійнера. Лише за умови делегування операційних завдань лідер може зосередитися на розбудові міжнародних зв'язків та інтеграції коледжу в глобальні ланцюги створення освітньої доданої вартості.

У результаті такого перерозподілу зусиль закладу вдається уникнути стагнації, забезпечуючи гармонійний розвиток як матеріальної бази, так і інтелектуального продукту. Це створює умови для формування гнучкої управлінської вертикалі, здатної оперативно реагувати на технологічні трансформації в агросекторі без втрати якості освітнього процесу. Таке стратегічне розвантаження дозволяє керівнику сконцентруватися на пошуку нестандартних джерел фінансування та залученні інноваційних партнерів, що зміцнює інституційну незалежність закладу.

Матриця рольового конфлікту та його подолання

Роль «Господарник» (Бар'єр)	Роль «Лідер-візіонер» (Потенціал)	Наслідок конфлікту	Шлях вирішення
Утримання інфраструктури (ремонти, матеріально-технічне забезпечення, паливо, господарські витрати, поточне функціонування закладу).	Розробка довгострокової стратегії розвитку; формування міжнародних зв'язків; залучення інвестицій і грантів; позиціонування закладу на освітньому ринку.	Домінування операційних задач призводить до «поглинання» стратегічного часу керівника; довгострокове планування відсувається на другий план; стратегія реалізується фрагментарно або ігнорується.	Чіткий функціональний розподіл ролей; введення посади виконавчого (операційного) директора або адміністративного менеджера; делегування господарських функцій спеціалізованому персоналу.
Технічний контроль, дотримання регламентів і дисципліни, забезпечення формальної стабільності процесів.	Мотивація персоналу, розвиток лідерського потенціалу, формування інноваційної культури, підтримка творчості та ініціативності викладачів і студентів.	Посилення формалізму та контрольної функції пригнічує творчість; знижується рівень ініціативності; формується культура «виконання правил замість розвитку».	Впровадження горизонтального лідерства; створення проєктних і кросфункціональних команд; перехід до партнерської моделі управління; розвиток фасилітаційних підходів.
Оперативне вирішення побутових і господарських питань (ремонт, закупівлі, логістика, забезпечення безпеки).	Інноваційне управління розвитком закладу; цифрова трансформація; стратегічне партнерство з бізнесом та міжнародними організаціями.	Перевантаження керівника рутинними питаннями знижує якість стратегічних рішень; інноваційні ініціативи реалізуються повільно або несистемно.	Впровадження адміністративного менеджменту; автоматизація господарських процесів; цифрові системи управління ресурсами; делегування операційних функцій.

Продовження таблиці 2.13

Орієнтація на економію та збереження ресурсів у короткостроковій перспективі.	Інвестиційне мислення; розвиток інноваційної інфраструктури; залучення зовнішнього фінансування; масштабування проєктів.	Конфлікт між «економією зараз» і «інвестиціями в майбутнє» гальмує розвиток; недофінансування стратегічних ініціатив.	Балансування бюджету між операційними витратами та інвестиційними проєктами; впровадження середньо- та довгострокового фінансового планування.
Підтримка стабільності та уникнення ризиків у щоденній діяльності.	Прийняття інноваційних ризиків; експериментування; розвиток пілотних освітніх проєктів.	Надмірна обережність блокує інновації; заклад втрачає конкурентні можливості та гнучкість.	Формування культури керованого ризику; запуск пілотних проєктів із мінімальними втратами; підтримка інноваційних ініціатив на рівні політики закладу.

Джерело: побудовано автором на основі [16; 30; 63]

Для подолання рольового конфлікту необхідно трансформувати саму структуру управління коледжем, вивільняючи лідера від дрібних операційних завдань. Це дозволяє змістити фокус на розвиток зовнішніх зв'язків, пошук грантів та стратегічне проєктування, що є визначальним для виживання закладу в довгостроковій перспективі.

Така реструктуризація передбачає впровадження моделі розподіленого лідерства, де відповідальність за адміністративно-господарський блок делегується професійним менеджерам середньої ланки. Вивільнення інтелектуального ресурсу очільника закладу створює передумови для його активної участі в міжнародних освітніх колабораціях та високорівневих перемовинах з агроіндустрією. Це дозволяє керівнику сконцентруватися на залученні інвестицій у Smart-технології, які є критично важливими для сучасної аграрної освіти. Крім того, перехід до стратегічного менеджменту

сприяє формуванню унікального ціннісного пропозиції коледжу на ринку праці, що зміцнює його позиції серед конкурентів. У результаті коледж отримує не просто адміністратора, а повноцінного архітектора інновацій, здатного адаптувати освітню траєкторію до потреб майбутнього.

Будь-яка лідерська ініціатива в Ніжинському коледжі може бути нівельована інертністю внутрішнього середовища. Колективна звичка до стабільності та перевірених десятиліттями алгоритмів роботи стає невидимою стіною на шляху реформ. Опір часто не є відкритим, а проявляється у формі «тихого саботажу», коли інновації впроваджуються лише на папері для задоволення вимог звітності [64].

Цей феномен часто коріниться у підсвідомому страху викладачів перед втратою професійної релевантності в умовах тотальної цифровізації. Для подолання такої інерції лідер має розробити прозору дорожню карту змін, яка чітко артикулює вигоди для кожного співробітника від впровадження нових підходів. Важливо розуміти, що традиціоналізм колективу є захисним механізмом, який вимагає не радикального зламу, а поступової трансформації через діалог. Використання методів гнучкого управління змінами допомагає знизити рівень організаційного стресу та зробити процес реформування передбачуваним. Лише системна робота з кадровим потенціалом дозволяє перетворити бюрократичну інерцію на стійку опору для майбутніх інноваційних зрушень.

Така ситуація вимагає від керівника застосування методів «м'якої сили», спрямованих на поступову зміну ціннісних орієнтирів персоналу через систему внутрішнього навчання та публічного визнання малих успіхів. Важливо залучати неформальних лідерів колективу до розробки планів модернізації, перетворюючи їх з опонентів на активних союзників та провідників нових ідей. Зрештою, успішне подолання інерції можливе лише за умови формування атмосфери психологічної безпеки, де відмова від старих шаблонів сприймається не як загроза стабільності, а як можливість для особистого та професійного зростання кожного працівника [50].

Створення такого середовища передбачає впровадження системи морального та матеріального стимулювання за проявлену креативність у навчальному процесі. Лідер має виступати гарантом підтримки ініціатив, легітимізуючи право викладачів на експеримент та навіть на керовані помилки. Залучення персоналу до спільних стратегічних сесій дозволяє синхронізувати особисті цілі працівників із місією закладу, що значно підвищує рівень їхньої залученості. Публічне відзначення «агентів змін» всередині коледжу створює позитивні рольові моделі, які надихають решту колективу до виходу із зони комфорту. У підсумку, саме через повагу до людського капіталу та розвиток емоційного інтелекту керівник здатен вибудувати життєздатну освітню екосистему, готову до викликів четвертої промислової революції в агросекторі.

Таблиця 2.14

Форми супротиву змінам та методи їх подолання

Тип супротиву	Прояв у коледжі	Лідерський інструмент подолання
Пасивний	Затягування виконання «цифрових» доручень; формальне виконання завдань без реальної залученості; ігнорування нових ініціатив; низький рівень ініціативності у впровадженні змін.	Залучення «агентів змін» до проєктних груп; індивідуальна робота з працівниками; створення системи мотивації за результат; демонстрація швидких практичних результатів цифровізації.
Активний	Пряма критика нових методів оцінювання; відкритий опір інноваціям; участь у конфліктах щодо змін; поширення скептичних поглядів серед колективу.	Фасилітаційні сесії; відкриті обговорення вигод і ризиків; залучення критиків до тестування нових підходів; використання діалогу та медіації; демонстрація успішних кейсів.
Когнітивний	Упередження та стереотипи («ми так працювали 20 років»); недовіра до нових технологій; недостатнє розуміння інновацій; страх втрати професійної компетентності.	Порівняльний аналіз; візити до успішних закладів і партнерів; навчальні тренінги; демонстрація доказової ефективності нових підходів; інформаційно-роз'яснювальна робота.

Продовження таблиці 2.14

Організаційний	Невідповідність структури новим процесам; дублювання функцій; бюрократичні бар'єри; повільне погодження рішень.	Реструктуризація управління; впровадження проєктних команд; оптимізація бізнес-процесів (гнучкий підхід); цифровізація документообігу.
Емоційний	Страх змін, тривожність персоналу, невпевненість у власних навичках, зниження мотивації.	Психологічна підтримка; коучинг; командні тренінги; формування культури довіри; поступове впровадження змін.
Інформаційний	Недостатня поінформованість про мету і зміст реформ; чутки та викривлення інформації; відсутність прозорої комунікації.	Прозора комунікаційна стратегія; регулярні інформаційні зустрічі; цифрові канали інформування.

Джерело: побудовано автором на основі [26; 37; 61; 63]

Ефективний лідер у цій ситуації має виступати не як «директор-диктатор», а як фасилітатор, який не нав'язує зміни «згори», а робить колектив співучасником їх створення. Використання моделі Курта Левіна (розморожування – зміна – заморожування) дозволяє трансформувати страх перед невідомим у зацікавленість результатом та відчуття власного внеску в розвиток коледжу.

Цей підхід дає змогу керівнику м'яко підготувати персонал до відмови від застарілих методик, створюючи психологічно безпечний простір для професійного переосмислення. Завдяки фасилітації енергія спротиву перенаправляється у конструктивне русло розробки спільних проєктів, що значно підвищує рівень лояльності працівників до нової візії закладу.

Лідер-фасилітатор делегує не лише завдання, а й сенси, допомагаючи колективу знайти власні перспективи у реформах. Такий підхід усуває формалізм, оскільки зміни сприймаються як результат спільної творчості, а не примусу. У підсумку формується згуртована команда, здатна до ефективної самоорганізації в періоди складних трансформацій.

Таблиця 2.15

Аналіз ризиків та стратегії їх мінімізації

Вид ризику	Джерело (Чому це проблема?)	Заходи з мінімізації
Репутаційний	Невідповідність між заявленим брендом закладу та фактичним рівнем матеріально-технічної бази, якості освітніх послуг або очікуваннями стейкхолдерів; недостатня прозорість комунікації; слабка робота з іміджем.	Валідація освітніх і інноваційних проєктів зовнішніми експертами (зокрема НУБіП та профільними установами); системний PR; регулярний аудит якості освіти; розвиток бренду через партнерства та відкриті комунікації.
Кадровий	Відтік висококваліфікованих фахівців до агробізнесу або приватного сектору через вищий рівень оплати праці; недостатня мотивація та обмежені можливості професійного розвитку в закладі освіти.	Запровадження системи нематеріальної мотивації (визнання, кар'єрний розвиток, академічна свобода); створення «соціального ліфта»; програми професійного зростання; участь у грантах і міжнародних проєктах.
Технологічний	Вихід з ладу сільськогосподарської техніки та навчального обладнання; висока вартість ремонту; недостатній рівень сервісного обслуговування; залежність від зовнішніх постачальників технологій.	Укладання сервісних договорів з агропартнерами та виробниками техніки; формування резервного фонду; регулярне технічне обслуговування; диверсифікація постачальників; страхування обладнання.
Фінансовий	Обмеженість бюджетного фінансування; нестабільність грантових надходжень; залежність від державних програм; коливання економічної ситуації.	Диверсифікація джерел доходів (гранти, проєкти, партнерства); розвиток фондів; державно-приватне партнерство; комерціалізація освітніх послуг.
Організаційний	Неефективна структура управління; дублювання функцій; повільне ухвалення рішень; високий рівень бюрократії.	Оптимізація організаційної структури; впровадження проєктного управління; цифровізація документообігу; делегування повноважень.
Цифровий	Низький рівень цифрової зрілості; недостатня підготовка персоналу до використання LMS та ERP; кіберзагрози.	Навчання цифровим компетентностям; впровадження кібербезпеки; модернізація IT-інфраструктури; використання хмарних рішень.

Продовження таблиці 2.15

Соціальний	Низький рівень залученості студентів і викладачів; конфлікти в колективі; слабка корпоративна культура.	Розвиток корпоративної культури; командні заходи; фасилітаційні сесії; регулярний моніторинг задоволеності.
Партнерський	Обмежена взаємодія з бізнесом і міжнародними організаціями; слабка інтеграція в професійні мережі.	Розширення партнерських угод; участь у міжнародних програмах; розвиток дуальної освіти; створення галузевих рад роботодавців.

Джерело: побудовано автором на основі [37; 30; 21; 63; 61]

Проактивне управління ризиками дозволяє керівнику не просто захищати заклад, а зберігати стійкість і гнучкість навіть у періоди турбулентності. Системний підхід перетворює потенційні загрози на можливості для вдосконалення внутрішніх регламентів та підвищення якості освітніх послуг.

Впровадження алгоритмів раннього попередження дозволяє адміністрації коледжу діяти на випередження, мінімізуючи негативні наслідки зовнішніх шоків для навчального процесу. Такий підхід передбачає регулярне проведення стрес-тестування управлінських стратегій та розробку альтернативних сценаріїв розвитку подій у разі різкої зміни економічної кон'юнктури.

Керівник, що володіє інструментарієм ризик-менеджменту, здатен перетворити кризову ситуацію на привід для оптимізації витрат та перегляду застарілих методик роботи. Це зміцнює інституційний імунітет закладу, роблячи його привабливим партнером для великих агрохолдингів, які цінують стабільність та передбачуваність. У результаті, культура проактивного реагування стає частиною організаційного коду коледжу, що забезпечує йому лідерські позиції в аграрному освітньому сегменті.

Таким чином, аналіз свідчить, що розвиток лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинського фахового коледжу НУБіП України» гальмується

переважно через надмірне адміністративне навантаження та традиціоналізм внутрішньої культури. Головним викликом є необхідність переходу від одноосібного директивного стилю до моделі «розподіленого лідерства» [47].

Подолання вказаних бар'єрів вимагає не просто механічного виконання планів, а системної роботи над професійним саморозвитком керівника, сміливого делегування повноважень та активного залучення стейкхолдерів до життя коледжу. Тільки через трансформацію закладу в гнучку освітню екосистему, де лідерство є цінністю кожного працівника, можна забезпечити його сталий розвиток у сучасному аграрному просторі [40].

Ця трансформація передбачає створення умов, за яких викладачі та майстри виробничого навчання відчують себе не гвинтиками системи, а активними суб'єктами прийняття рішень. Розподілене лідерство дозволяє розосередити відповідальність за інноваційні напрями, що значно прискорює темпи модернізації навчальних лабораторій та програм. Ефективна взаємодія з радою роботодавців перетворює коледж на живий майданчик для апробації нових агротехнологій, що неможливо без відкритості та довіри з боку керівництва.

Лідер-стратег має стати модератором цього процесу, забезпечуючи гармонійне поєднання академічних традицій НУБіП із динамікою приватного сектору. Зрештою, саме формування спільноти лідерів всередині Ніжинського коледжу стане надійним фундаментом для виховання нової генерації фахівців, здатних очолити технологічне відновлення аграрної галузі України.

Висновки до розділу 2

У межах другого розділу було проведено ґрунтовний аналіз поточного стану управлінської діяльності та оцінено рівень сформованості лідерського потенціалу очільника закладу. Дослідження базувалося на поєднанні кількісних та якісних показників, що дозволило об'єктивно оцінити ефективність існуючої моделі менеджменту в умовах конкретної освітньої установи.

За результатами дослідження здійснено комплексний моніторинг освітньої діяльності закладу, який переконливо підтвердив розбудову багаторівневої лідерської екосистеми під керівництвом Литовченко О. В.

У ході аналізу встановлено, що в коледжі успішно реалізується прогресивна система розподіленого лідерства на всіх ієрархічних щаблях, завдяки чому традиційне вертикальне управління в закладі остаточно трансформувалося у сучасний формат стратегічного фасилітування. Аналіз новинної стрічки та офіційної звітності підтвердив високу особисту активність керівництва, зокрема участь Литовченко О. В. у міжнародних стажуваннях, наукових конференціях та галузевих заходах, що сприяє інноваційному розвитку установи.

Виявлено стійку синергію академічного та стратегічного лідерства у межах конструктивної співпраці адміністрації з педагогічною радою, де принципова колегіальність у прийнятті рішень забезпечує гармонійне поєднання академічної свободи викладачів із загальною стратегічною візією закладу.

Важливим досягненням діагностовано перехід від пасивної ролі студентів до їхньої активної та суб'єктної участі в управлінні через налагоджену систему зворотного зв'язку. Визначено, що ключовою сильною стороною керівника Литовченко О. В. є високий рівень фахової експертизи, глибоке знання аграрної специфіки та беззаперечний сформований авторитет у трудовому колективі.

Окремо оцінено високий рівень цифрової трансформації коледжу, що виявляється у переході від простої підтримки навчання до повної автоматизації ключових адміністративних процесів. Проведений SWOT-аналіз показав наявність стратегічно важливих і сталих партнерських зв'язків із головним закладом – НУБіП України. Водночас дослідження дозволило виявити певні зони для розвитку, зокрема дефіцит навичок делегування повноважень через надмірну концентрацію управлінських функцій безпосередньо на рівні керівника.

Ідентифіковано проблему «поглинання» значної частини стратегічного часу Литовченко О. В. поточними господарськими та операційними питаннями, що стримує візіонерську діяльність. Також відзначено недостатній рівень розвитку особистого бренду керівника в цифровому та медійному середовищі, що є важливим для сучасної комунікації зі стейкхолдерами.

Констатовано обмежений досвід системного залучення прямих міжнародних грантів для швидкої модернізації матеріально-технічної бази. Проте систематизація цих дефіцитів дозволила укласти дієву дорожню карту перетворення виявлених викликів у майбутні стратегічні переваги коледжу.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКІВ АГРАРНИХ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ

3.1. Шляхи і засоби вдосконалення розвитку лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти

Для вдосконалення розвитку лідерського потенціалу керівника аграрного закладу фахової передвищої освіти необхідно впроваджувати комплексну стратегію, що поєднує освітні інновації, психологічну підтримку та активну інтеграцію з бізнес-середовищем. Такий підхід вимагає відмови від фрагментарних заходів на користь цілісної екосистеми професійного зростання.

Першочерговим шляхом є реформування системи підвищення кваліфікації, яка має відійти від суто методичних аспектів на користь опанування сучасних інструментів менеджменту та стратегічного планування. Нові навчальні модулі повинні базуватися на принципах андрагогіки, враховуючи наявний практичний досвід керівників. Важливим засобом тут виступає впровадження тренінгових програм з розвитку «м'яких навичок», зокрема емоційного інтелекту, навичок фасилітації та антикризового управління [59].

Розвиток емоційного інтелекту дозволяє лідеру тонко відчувати настрої колективу та запобігати деструктивним конфліктам ще на стадії їх зародження. Керівник має навчитися делегувати операційні завдання, що є критично важливим засобом для вивільнення часу на стратегічне проектування та зовнішні комунікації. Вміння довіряти складні завдання підлеглим є індикатором зрілості лідера та ключем до масштабування успішних практик.

Окремим напрямом є розвиток цифрової грамотності, що передбачає використання хмарних сервісів та аналітичних систем для візуалізації

управлінських даних у режимі реального часу. Створення інтерактивних дашбордів забезпечує миттєвий доступ до КРІ коледжу, від успішності студентів до фінансових потоків. Така цифровізація управлінського циклу дозволяє мінімізувати суб'єктивізм при прийнятті рішень та оперативно реагувати на будь-які відхилення від стратегічного плану. Використання алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування ризиків стає необхідною умовою ефективного менеджменту в епоху невизначеності [44].

Важливим засобом вдосконалення є розбудова мережевої взаємодії з агрохолдингами, що дозволяє керівнику глибше розуміти потреби ринку та адаптувати освітні програми під вимоги «Агро 4.0». Прямий діалог з роботодавцями допомагає усунути розрив між теоретичними знаннями випускників та їхніми реальними навичками на виробництві. Шляхом до успіху є також впровадження моделі розподіленого лідерства, де відповідальність за розвиток коледжу поділяється між усіма членами управлінської команди, стимулюючи ініціативність викладачів. Це дозволяє сформувати кадровий резерв і забезпечити спадковість управлінських традицій закладу [45].

Психологічна підтримка через індивідуальний коучинг та менторство з боку успішних лідерів галузі допомагає долати внутрішні бар'єри та запобігати професійному вигоранню. Робота з ментором дає змогу подивитися на власні управлінські помилки під іншим кутом та знайти нестандартні рішення [53].

Ефективним засобом є створення професійних спільнот або лідерських клубів, де керівники аграрних коледжів можуть обмінюватися досвідом та кращими практиками (бенчмаркінг). Спільне вирішення кейсів у колі рівних за статусом колег створює синергію, недоступну при індивідуальному навчанні. Завдяки такій колективній взаємодії формується єдиний інноваційний простір, де кращі управлінські кейси стають надбанням усієї системи фахової передвищої освіти [36].

Особливу увагу слід приділити розвитку навичок фандрайзингу, що дозволяє залучати міжнародні гранти та інвестиції для модернізації матеріально-технічної бази. Лідер повинен вільно орієнтуватися у грантових ландшафтах та вміти презентувати свій заклад як надійного партнера для донорів. Важливим шляхом є також активна робота над створенням сильного особистого бренду керівника та бренду закладу загалом, що підвищує привабливість коледжу для абітурієнтів та партнерів [56].

У сучасному медіапросторі репутація очільника прямо конвертується у рівень довіри до всього навчального закладу. Впровадження системи внутрішнього аудиту та регулярного зворотного зв'язку від стейкхолдерів виступає засобом об'єктивної оцінки ефективності лідерських дій. Анонімні опитування викладачів та студентів допомагають виявити приховані проблеми в організаційному кліматі.

Орієнтація на інноваційну культуру, де помилки сприймаються як досвід, а не привід для покарання, є фундаментом для розвитку творчого потенціалу керівництва. Стимулювання експериментальної діяльності дозволяє знаходити унікальні ніші на ринку освітніх послуг. Створення такої безпечної психологічної атмосфери стимулює управлінську команду до виправданого ризику, без якого неможливий справжній прорив у консервативному освітньому середовищі. Психологічна безпека стає каталізатором внутрішніх реформ, які йдуть «знизу вгору» [52].

Шлях до вдосконалення також лежить через вивчення міжнародного досвіду управління аграрними школами, зокрема адаптацію успішних європейських моделей дуальної освіти. Інтернаціоналізація освіти вимагає від лідера знання іноземних мов та навичок крос-культурної комунікації. Керівник має оволодіти методами сценарного планування, щоб бути готовим до швидких змін у законодавстві чи економічній ситуації. Наявність розроблених планів «Б» та «В» значно підвищує організаційну стійкість закладу під час криз [49].

Важливим засобом є розвиток соціального капіталу закладу через активну участь у житті територіальних громад та реалізацію спільних проектів. Коледж має стати інтелектуальним та культурним центром, навколо якого консолідується місцева громада. Окрім того, необхідно впроваджувати цифрові платформи для управління знаннями, що забезпечують безперервний розвиток компетентностей персоналу. Автоматизація обміну методичними розробками суттєво заощаджує час викладачів на підготовку до занять. Системне накопичення інтелектуального капіталу всередині коледжу гарантує сталість реформ навіть у разі ротації кадрів на ключових посадах. Трансформація лідерства це довгий шлях, який вимагає наполегливості та постійної рефлексії над власними діями [55].

Підсумовуючи шляхи та засоби вдосконалення розвитку лідерського потенціалу керівника ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» Литовченко О. В., констатуємо необхідність переходу до цілісної екосистеми професійного зростання.

Основними напрямками визначено реформування змісту навчання через опанування стратегічного менеджменту, цифрову трансформацію управління за допомогою AI-інструментів і моніторингу KPI, а також екосистемну інтеграцію за стандартами «Агро 4.0». Реалізація цих шляхів здійснюється через такі засоби, як тренінги з емоційного інтелекту, коучинг, бенчмаркінг, фандрейзинг та брендинг закладу.

Системне поєднання зазначених компонентів дозволяє трансформувати управлінський ресурс Литовченко О. В. у стратегічний актив, забезпечуючи перетворення коледжу на інноваційний хаб, здатний проактивно формувати тренди в аграрній освіті України.

3.2. Практичні вказівки щодо вдосконалення лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти

Для системного вдосконалення лідерського потенціалу керівників аграрного закладу фахової передвищої освіти необхідно дотримуватися чіткої послідовності практичних дій, що охоплюють особистісний розвиток, управління командою та галузеву інтеграцію. Цей процес вимагає не лише теоретичної підготовки, а й готовності до глибокої внутрішньої трансформації кожного управлінця [60].

Першим кроком є проведення самоаудиту управлінських компетентностей за допомогою методу «360 градусів», що дозволяє виявити розриви між самосприйняттям та оцінкою з боку колективу, забезпечуючи фундамент для об'єктивної рефлексії. На основі цих даних керівник має сформувати індивідуальну траєкторію професійного зростання, яка включає обов'язкове опанування навичок емоційного інтелекту для ефективного управління стресом, конфліктами та емоційним фоном колективу. Розвиток емпатії та соціальної чутливості стає базовою умовою для побудови здорової організаційної культури в умовах освітніх реформ [16].

Практичне вдосконалення починається з рішучого переходу від застарілого директивного стилю до фасилітативного, де очільник закладу виступає модератором ідей та коучем, а не єдиним джерелом наказів. У межах цієї трансформації важливо впровадити практику регулярних стратегічних сесій з викладачами, роботодавцями та іншими стейкхолдерами для спільного проєктування візії розвитку коледжу на перспективу 5–10 років, що забезпечує згуртованість команди навколо спільних цілей.

Така співпраця дозволяє врахувати інтереси всіх учасників освітнього процесу та забезпечити реальну підтримку запланованих змін. Керівник має активно використовувати інструменти сучасного тайм-менеджменту, зокрема матрицю Ейзенхауера, щоб свідомо делегувати рутинні господарські та операційні функції заступникам, вивільняючи власний інтелектуальний

ресурс для стратегічного проєктування та зовнішнього нетворкінгу. Ефективний розподіл обов'язків сприяє професійному розвитку підлеглих, яким передаються нові повноваження [57].

Наступною важливою вказівкою є обов'язкове впровадження систем цифрового моніторингу, таких як інтерактивні аналітичні панелі, для відстеження в реальному часі успішності студентів, динаміки працевлаштування та фінансової стійкості закладу. Використання великих даних в управлінні дозволяє приймати рішення на основі фактів, а не інтуїтивних припущень.

Паралельно з цим очільник закладу повинен стати ініціатором створення автономних «пілотних проєктних груп» із числа найбільш проактивних молодих викладачів, надаючи їм право на експеримент у розробці нових освітніх програм та методик. Це створює умови для внутрішньої конкуренції ідей та стимулює кадрове оновлення закладу. Ключовим психологічним елементом є стимулювання культури «відкритої помилки», де кожен співробітник має право пропонувати сміливі інновації без страху адміністративного покарання, що кардинально змінює організаційний клімат у бік креативності [27].

Практична інтеграція з агробізнесом має відбуватися не формально, а через безпосередню особисту участь керівника у галузевих заходах, міжнародних виставках та засіданнях професійних асоціацій. Особисті контакти з топ-менеджментом агрохолдингів відкривають шлях до інвестицій у матеріально-технічну базу коледжу. Рекомендується запровадити дієву систему горизонтальної ротації кадрів, де викладачі проходять регулярні стажування на базі сучасних агропідприємств, а лідер коледжу особисто модерує діалог з агрохолдингами щодо впровадження елементів дуальної освіти та спільних науково-дослідних проєктів.

Такий підхід гарантує актуальність знань, які передаються студентам у навчальних аудиторіях. У фінансовій площині керівник має досконало оволодіти навичками фандрайзингу та мистецтвом грантрайтингу, щоб

диверсифікувати джерела надходжень через міжнародні фонди та зменшити критичну залежність від обмежених бюджетних асигнувань. Фінансова автономія є запорукою незалежності та стійкого розвитку навчального закладу [58].

Важливо також приділяти увагу розвитку особистого бренду лідера як експерта в аграрній освіті, що через медіа та соціальні мережі безпосередньо підвищує впізнаваність, довіру та загальну престижність навчального закладу. Публічність керівника сприяє залученню кращих абітурієнтів та підвищує цінність диплома випускника на ринку праці.

Особливе значення має впровадження інституту внутрішнього менторства та коучингу, де досвідчений керівник свідомо готує кадровий резерв, передаючи управлінські «лайфхаки» та етичні засади управління наступному поколінню менеджерів. Керівник повинен ініціювати регулярний зовнішній аудит освітніх процесів, залучаючи представників успішних фермерських господарств для незалежної оцінки якості практичної підготовки випускників та їх відповідності вимогам ринку «Агро 4.0». Зовнішній погляд дозволяє вчасно коригувати навчальні плани згідно з технологічним прогресом галузі [15].

Необхідно впроваджувати практику системного бенчмаркінгу, відвідуючи провідні європейські аграрні школи та адаптуючи їхні найбільш успішні управлінські моделі до специфічних українських реалій. Вивчення закордонного досвіду запобігає «винаходженню велосипеда» та дозволяє інтегруватися у міжнародний освітній простір.

При цьому кожне управлінське рішення має базуватися на непохитних принципах академічної доброчесності та етичного лідерства, що є єдиним шляхом до формування високого рівня внутрішньої довіри та соціального капіталу в колективі. Для прискорення внутрішніх процесів керівнику варто запровадити єдину цифрову платформу управління знаннями для швидкого обміну кращими методичними наробками та управлінськими знахідками між

кафедрами. Створення єдиного інформаційного поля мінімізує втрату цінної інформації при зміні кадрів [36].

Надзвичайно важливою вказівкою є розвиток навичок антикризового менеджменту та резильєнтності, що дозволяє лідеру зберігати емоційну стабільність та продуктивність команди навіть у надскладних умовах воєнних викликів або різких змін у законодавстві. Вміння працювати в умовах невизначеності стає ключовою перевагою сучасного українського управлінця.

Керівник має активно заохочувати викладачів до міждисциплінарної співпраці, наприклад, інтегруючи курси агрономії з точним землеробством та ІТ-технологіями, що вимагає від самого лідера гнучкості в управлінні розкладом та ресурсами. Очільник закладу повинен позиціонувати себе як активного учасника життя місцевої територіальної громади, демонструючи соціальну місію коледжу як центру професійної експертизи та драйвера регіонального розвитку. Це посилює роль закладу як осередку просвітництва та культурного відродження села [48].

Завершальним етапом реалізації цього потенціалу є створення багаторівневої системи постійного зворотного зв'язку від студентської спільноти, що дозволяє лідеру бачити реальний стан справ у навчальних аудиторіях та гуртожитках, вчасно коригуючи стратегію. Студентоцентрований підхід перетворює вихованців на активних партнерів у справі покращення якості освіти. Тільки системне поєднання глибокої особистої відповідальності, тотальної цифрової трансформації управлінських процесів та безперервної живої взаємодії з агробізнесом дозволяє лідеру аграрного коледжу досягти найвищого, трансформаційного рівня управління.

Кінцевою метою цих дій є перетворення закладу з пасивного отримувача дипломів на самодостатню інтелектуальну екосистему, де лідерський потенціал кожного працівника працює на загальну конкурентоспроможність. Створення такої екосистеми забезпечує синергетичний ефект від зусиль всього колективу [57].

Реалізація цих кроків гарантує не лише виживання коледжу в умовах жорсткої ринкової боротьби, а й його безумовне лідерство в підготовці фахівців нової генерації для відбудови та модернізації аграрного сектору України. Формування нової еліти аграріїв починається саме з якісного управління на рівні коледжу.

Узагальнюючи прикладні аспекти модернізації менеджменту, зазначимо, що розвиток лідерського ресурсу Литовченко О. В. спрямований на перетворення Ніжинського фахового коледжу НУБіП на самодостатню інтелектуальну екосистему. Ключові вектори цього поступу охоплюють персональну трансформацію (через емоційний інтелект та аудит «360 градусів»), цифровізацію управлінських процесів (на основі матриці Ейзенхауера та KPI-моніторингу) та поглиблену інтеграцію в індустрію «Агро 4.0». Використання таких інструментів, як проєктні групи, фандрейзинг та розвиток особистого бренду, дозволяє очільниці закладу вийти на трансформаційний рівень управління, гарантуючи якісну підготовку нової аграрної еліти.

Висновки до розділу 3

У межах третього розділу було розроблено та обґрунтовано стратегічні орієнтири й практичні рекомендації, спрямовані на модернізацію управлінської діяльності. Основна увага приділена впровадженню інноваційних інструментів, що дозволять забезпечити сталий розвиток закладу та підвищити ефективність реалізації лідерського потенціалу керівництва в умовах сучасних викликів.

За результатами дослідження запропоновано системний перехід керівника Литовченко О. В. до фасилітативного стилю управління, за якого очільник закладу діє не лише як адміністратор, а насамперед як модератор ідей та коуч для своєї команди. Для реалізації цієї стратегії рекомендовано впровадження регулярних стратегічних сесій із залученням широкого кола стейкхолдерів, що дозволить спільно проєктувати візію майбутнього розвитку коледжу. Науково обґрунтовано необхідність використання інструментарію матриці Ейзенхауера для чіткої пріоритезації завдань та ефективного делегування операційних і господарських функцій, що вивільнить час керівника для стратегічного планування.

Важливим технологічним кроком визначено впровадження інтерактивних аналітичних панелей (дашбордів) для моніторингу ключових показників ефективності (KPI) у режимі реального часу, що забезпечить доказовість управлінських рішень. Паралельно із цифровою трансформацією запропоновано створення автономних проєктних груп із числа найбільш проактивних викладачів для стимулювання внутрішніх інновацій. Ключовим психологічним засобом підтримки креативності в колективі має стати формування культури «відкритої помилки», де право на експеримент стає основою організаційного розвитку.

Практична інтеграція з агробізнесом, на думку автора, має відбуватися через безпосередню особисту участь Литовченко О. В. у діяльності галузевих асоціацій та професійних об'єднань. У межах кадрової політики

рекомендовано впровадження системи горизонтальної ротації персоналу та організацію регулярних стажувань викладачів на передових агропідприємствах. Доведено критичну необхідність опанування керівником мистецтва грантрайтингу для залучення міжнародних інвестицій та диверсифікації джерел доходу закладу.

Окремим вектором розвитку визначено просування особистого бренду лідера як експерта галузі, що виступає потужним засобом підвищення престижності та впізнаваності всього навчального закладу. Наголошено на важливості впровадження інституту внутрішнього менторства для планомірної підготовки якісного управлінського резерву. Запропоновано залучати провідних роботодавців до процедур зовнішнього аудиту якості практичної підготовки студентів, що забезпечить відповідність освітніх послуг вимогам ринку.

Системний бенчмаркінг кращих європейських освітніх моделей дозволить закладу уникнути неефективних рішень та інтегруватися у міжнародний простір. При цьому управлінська діяльність Литовченко О. В. має базуватися на непохитних принципах академічної доброчесності та етичного лідерства. Кінцевою метою запропонованого комплексу вдосконалень є повна трансформація коледжу на сучасний інноваційний хаб, що виконує місію формування нової аграрної еліти України.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно проаналізувати теоретичні та практичні аспекти розвитку лідерського потенціалу керівників аграрного закладу фахової передвищої освіти на прикладі ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України».

У роботі доведено, що в умовах стрімкої модернізації аграрного сектору та цифровізації освіти («Агро 4.0»), традиційна модель адміністративного управління вичерпала свій ресурс, поступившись місцем трансформаційному лідерству. Така зміна парадигми зумовлена необхідністю швидкої адаптації навчального закладу до динамічних вимог ринку праці та високотехнологічного агровиробництва, що потребує від очільника закладу Литовченко О. В. поєднання глибокої галузевої експертизи з гнучкими навичками стратегічного аналізу.

Аналіз теоретичних джерел засвідчив, що проблема лідерства часто розглядається крізь призму адміністрування, тому виникла гостра потреба у формуванні емоційного інтелекту керівника як інструменту подолання кризових явищ та забезпечення резильєнтності колективу. Сутність лідерського потенціалу визначено як динамічну інтегральну систему, що охоплює мотиваційно-ціннісний, когнітивно-інтелектуальний, емоційно-вольовий, поведінковий та фахово-галузевий компоненти.

Розроблена модель розвитку цього потенціалу базується на системному підході, інтегруючи принципи «Agile» та «Lean» для створення самонавчальної організації, де управлінські рішення ґрунтуються на ітеративному циклі вдосконалення PDCA.

Аналіз діяльності Ніжинського фахового коледжу підтвердив його статус потужного центру підготовки фахівців, проте виявив необхідність посилення матеріально-технічної бази через розширення співпраці з дилерами агротехніки та ІТ-компаніями. Реалізація лідерського потенціалу Литовченко О. В. проявляється у здатності згуртувати колектив навколо місії НУБіП

України, хоча повна реалізація можливостей дещо стримується рольовим конфліктом між функціями «господарника» та «візіонера».

Для мінімізації управлінських дефіцитів ідентифіковано потребу у впровадженні спеціалізованих ВІ-систем та автоматизації рутинних процесів, що дозволить керівнику зосередитися на зовнішніх комунікаціях. Основними бар'єрами визначено надмірну бюрократизацію та дефіцит позабюджетного фінансування, що вимагає розробки прозорих цифрових каналів зв'язку та нових механізмів делегування повноважень.

Ключові шляхи вдосконалення полягають у переході до моделі розподіленого лідерства, активному грантрайтингу та розбудові особистого бренду керівника як інтелектуального медіатора галузі. Засобами реалізації цієї стратегії виступають лідерські клуби та матриця Ейзенхауера, які допомагають у пріоритезації задач та формуванні автономних проєктних груп для стимулювання інновацій.

Практичні вказівки спрямовані на створення гнучкої структури, де системне впровадження менторських програм перетворить коледж на самодостатню екосистему. Такий підхід гарантує підготовку конкурентоспроможних фахівців, здатних стати драйверами повоєнної відбудови аграрного сектору України.

Подальші наукові розвідки мають зосередитися на інтеграції штучного інтелекту в управлінські цикли для підвищення стратегічної точності дій лідера. Завдяки реалізації запропонованих заходів, закладу вдасться уникнути стагнації та забезпечити гармонійний розвиток як інтелектуального продукту, так і матеріальної бази. Формування нової еліти аграріїв у стінах коледжу стає логічним завершенням трансформації лідерського потенціалу керівника на рівень стратегічного архітектора змін.

Крім того, важливо зауважити, що розвиток лідерських якостей очільника має прямий вплив на якість підготовки фахівців, оскільки саме лідер задає вектор інноваційного поступу всього закладу.

Сучасний керівник повинен не лише володіти методами операційного менеджменту, а й бути глибоким психологом, здатним відчувати настрої колективу в умовах стресогенного середовища.

Окрему увагу в дослідженні приділено концепції «головного учня», згідно з якою лідер стає прикладом безперервного навчання для кожного викладача та студента. Впровадження інструментів неформальної освіти та внутрішнього коучингу дозволяє значно знизити рівень емоційного супротиву колективу до будь-яких структурних змін.

Важливим аспектом є також розбудова соціального капіталу коледжу, що досягається через активну взаємодію з територіальними громадами та місцевим самоврядуванням. Литовченко О. В., як лідер-візіонер, має спрямовувати зусилля на створення ціннісного поля, де кожен працівник відчуває свою причетність до глобальної місії аграрного відродження. Використання сучасних маркетингових інструментів для просування бренду коледжу дозволяє залучати більш мотивовану молодь, яка орієнтована на роботу з інноваційними технологіями в АПК.

Професійні лідерські спільноти, запропоновані в роботі, стануть майданчиком для обміну успішними кейсами управління між керівниками різних закладів освіти. Автоматизація документообігу та впровадження хмарних сервісів звільнять управлінський апарат від застарілих бюрократичних процедур. Ефективне делегування повноважень дозволить заступникам керівника розвивати власні компетентності, що сприятиме формуванню сильної кадрової резервної ланки.

Лідер-фасилітатор у своїй діяльності має спиратися на принципи демократизму та академічної свободи, що є фундаментом для розвитку творчої особистості студента. У дослідженні підкреслено, що фінансова автономія закладу, підкріплена навичками фандрайзингу, є запорукою інституційної стійкості коледжу. Робота над створенням сильної організаційної культури допоможе коледжу вистояти в періоди соціально-економічної нестабільності.

Лише комплексний підхід, що поєднує цифрові інструменти з високою етичною відповідальністю, гарантує успіх лідерської трансформації. Кінцевий результат дослідження демонструє, що лідерство в аграрній освіті – це постійний процес створення нових сенсів та можливостей.

Впровадження запропонованої моделі дозволить ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» зайняти провідні позиції в освітньому просторі держави. Стратегічний розвиток потенціалу керівника стає ключовим елементом системи забезпечення якості освіти в аграрному секторі. Таким чином, наукова новизна роботи полягає у поєднанні теоретичних концептів із реальними управлінськими потребами конкретного навчального закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про фахову передвищу освіту: Закон України від 18.12.2019. *Відомості Верховної Ради*, 2019, № 30, ст.119. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>.
2. Антонюк Р. Особиста ефективність як основа лідерської продуктивності керівника організації. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*, 2023. Вип. 3. <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.02>.
3. Басінская І., Радюк О., Нехвядовіч І. Ситуаційні й інтеракціоністські теорії лідерства. *Науковий часопис НПУ ім. М. Драгоманова*, 2020. Вип. 11 (56). С. 5–23.
4. Беліченко Л. Формування позитивного іміджу фахівця: ознаки, механізми та технології. *Вісник Національного університету оборони України*, 2023. №72 (2). С. 12–20.
5. Біда О. А., Оросі І., Чичук А. П. Зміст та сутність поняття «лідерство». *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, 2021. № 197. С. 17-20. URL: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2021-1-197-17-20>.
6. Бінерт О. В., Балаш Л. Я. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. *Агросвіт*, 2024. № 10. С. 40-44. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/3663/3698/8666>.
7. Близнюк Т. Цифрові інструменти для онлайн і офлайн навчання: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2021. 64 с.
8. Бондарчук О. І. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін: навч. посібник / О. І. Бондарчук, Л.М. Карамушка, А. С. Москальова, О. О. Нежинська та ін. Київ: Ун-т менеджменту освіти НАПН України, 2014. С. 8–12.
9. Браєвська А. І., Браєвський С. Й., Артеменко Л. П. Формування успішного іміджу керівника в дистанційних умовах роботи. *Економічний*

- вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*, 2021. № 18. С. 152–158.
URL: <https://doi.org/10.20535/23075651.18.2021.240432>.
10. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Інноваційне лідерство в публічному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*, 2021. № 11. С. 60–64.
11. Вижва М. Сучасні теорії лідерства: гуманістичний ракурс. *Збірник наукових праць «Проблеми сучасної психології»*, 2020. № 47. С. 9-26. URL: <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2020-47.9-26>.
12. Власенко Т. А., Степаненко С. В. Лідерство та мотивація підприємця в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*, 2023. № 79. С. 75–79.
13. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика: монографія. Львів-Торунь: Liha-Pres, 2022. 460 с.
14. Голобородько Т. В., Буркова Л. А. Етичні аспекти лідерства в управлінській практиці: роль інформаційного забезпечення та менеджменту персоналу в умовах розвитку цифрового суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 14. С. 47–54. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investpe/view/1805/1819>
15. Гуцуляк Н., Синиченко А. Сучасні технології командотворення: формування «суперкоманд» для підвищення ефективності персоналу в період невизначеності. *Економіка та суспільство*, 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-88>.
16. Дегтяр А., Бублій М. Співвідношення понять «керівництво» та «лідерство» в управлінні сучасною організацією. *Лідер. Еліта. Суспільство = Leader. Elite. Society*, 2020. № 1. С. 52–63. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/50061>.
17. Єременко Л. В., Ісакова О. І. Психологія управління: посібник для самостійної роботи студентів. Мелітополь: ФОП Однорог Т. В., 2020. 79 с.
18. Зварич Р., Тиш Т. Управління кризовими ситуаціями та лідерство в умовах коронакризи. *Вісник Тернопільського національного економічного*

університету, 2020. Вип. 2. С. 135–147. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.02.135>.

19. Каламан О. Б., Пурцхванідзе О. В. Трансформаційне лідерство: оптимальний стиль роботи команди в публічній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*, 2021. № 1. С. 109–114.

20. Кириченко С. О., Цвях П. В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 79–86.

21. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Психологія управління: навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 208 с.

22. Кікінежді О. М., Савелюк Н. М., Мороз Л. І. Соціально-психологічний феномен жіночого лідерства в Україні. *Вісник Національного університету оборони України: збірник наукових праць*. Київ: НУОУ, 2021. Вип. 2 (60). С. 56–63.

23. Ключко А. О. Типи менеджерів освітніх організацій за лідерською позицією: зв'язок з показниками діяльності організації та особистісними характеристиками. *Психологічний часопис: науковий журнал*, 2020. № 12. Вип. 6. С. 48–56.

24. Кожушко Л. Ф., Фроленкова Н. А. Лідерство як необхідна складова сучасного менеджменту: стратегія розвитку лідерського потенціалу. *Національний університет водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки»*, 2021. Вип. 4 (96). URL: <https://doi.org/10.31713/ve420214>.

25. Кожушко Л. Ф., Пахаренко О. В. Лідерські якості особистості та умови їх формування: історико-педагогічний аспект. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*, 2021. Вип. 4 (96). С. 26–35.

26. Коляда С. П. Ключові управлінські навички сучасності: управління особистісним стресом та конфліктами у команді. *Modern Economics*, 2022. № 34. С. 55–62.

27. Корнута Л. М. Створення психологічної безпеки в команді: роль лідера. Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів XXI століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень: у 2 т.: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за заг. ред. С. В. Ківалова. Одеса: Видавництво «Юридика», 2023. Т. 1. С. 252–254. URL: <https://hdl.handle.net/11300/26114>.

28. Кононець М. О. Психологія лідерства: навч. посібн. студентів, аспірантів, викладачів закладів вищої технічної освіти. Київ: КВІЦ, 2020. 252 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/66349>.

29. Костишин Н. С. Психологічні особливості лідера нового покоління, згенеровані за екстремальних умов. Суспільство в умовах емерджентного розвитку: монографія / за ред. канд. екон. наук, доц. Н. Є. Кульчицької. Чортків: ЗУНУ, 2023. С. 68–78.

30. Кубарева І. В., Тарлев В. В. Цифрове лідерство як інструмент посилення ринкових позицій підприємства: корпоративний та особистісний контекст. *Стратегія економічного розвитку України*, 2023. № 51. С. 120–138.

31. Лисенко О. М., Кримова Н. О. Емоційне лідерство в групі: ресурси і ризики. *Теорія і практика сучасної психології*, 2020. № 1. Т. 3. С. 68–73.

32. Лідерство: навчальний посібник / за наук. ред. Л. М. Сергєєвої. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. 296 с.

33. Лідерство: навч.-метод. посіб. для студ. економ. спец. закл. вищ. освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад. Г. М. Чирва. Умань, 2022. 200 с.

34. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*, 2020. № 159. С. 88–91. URL: <https://doi.org/10.32782/22246282/159-18>.

35. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посіб. Вінниця: Вінницький державний педагогічний університет ім. М. Коцюбинського, 2018. 196 с.

36. Мафтин Л. Психологія освітнього менеджменту: навч.-метод. посібник. Чернівці: Чернівецький. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2021. 296 с.
37. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
38. Мороз В. П. Сучасний погляд на проблему лідерства. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка: Педагогічні науки*, 2020. № 2 (333). Ч. 2. С. 200-207.
39. Муфлейт Ян, Кості Меліна, Позитивне лідерство. Як енергія і щастя надихають ефективну команду: посібник / перек. Брагіна О., Харків: Vivat, 2022. 416 с.
40. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи магістрів освітньої програми «Педагогіка вищої школи» галузі знань 01 освіта/педагогіка спеціальності 011 освітні, педагогічні науки. Полтава: ПУЕТ, 2020. 232 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9314>.
41. Освітнє лідерство: від теорії до практики: монографія / авт. кол.; за наук. ред. В. Р. Міляєвої; Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ; Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2021. 296 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>.
42. Постоян Т. Г., Царичанська К. В. Проблеми лідерства та керівництва: теоретичний аспект. URL: <https://doi.org/10.30525/9789934-588-80-8-1.45>.
43. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник. Київ: ТОВ «УВГПС ЕксОб», 2000. 512 с.
44. Рейкін В. С. Феномен харизматичного лідерства: домінанти та дискусійні аспекти. *Економіка та суспільство*, 2022. Вип. 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-62>.
45. Романюк О. Ф. Сучасні підходи до дослідження гендерних аспектів лідерства. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*, 2021. Вип. 2 (28).

46. Рудь Н. Креативність в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. *Економічний форум*, 2022. № 1(2). С. 69–79. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-9>.

47. Сагайдак М. П., Андрющенко А. Р. Цифрові комунікації в системі управління бізнес-організацією. Вчені записки: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана; редкол.: О. Яценко (голов. ред.) та ін. Київ: КНЕУ, 2022. Вип. 28. С. 6–17. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/dafa21e0-8887474b-b26a-5225ad39d792>.

48. Свидрук І. І., Сидорчук О. Г., Коцупей В. М., Саврас І. З. Соціологічні дослідження внутрішнього ринку та проявів лідерства в управлінській діяльності під час воєнного стану. *Підприємництво і торгівля*, 2022. № 34. С. 56–63. URL: <https://doi.org/10.32782/25221256-2022-34-08>.

49. Стародубець В. С. Саморозвиток особистості керівника як лідера інновацій в умовах системних змін. *Humanities Studies*, 2020. Вип. 6 (83). С. 180–197.

50. Стів Мак-Клатчі, Будь лідером: вирішуй, плануй, дій: посібник / перек. Гнатковська І., Харків: Vivat, 2020. 208 с.

51. Сторожев Р. І. Механізми забезпечення розвитку лідерства в західноєвропейських країнах. *Публічне управління та регіональний розвиток = Public Administration and Regional Development: наук. журн*, 2022. № 16. С. 598–609.

52. Таранюк К. В., Кобушко Я. В. Лідерство та команда в публічному управлінні: конспект лекцій. Суми: Сумський державний університет, 2020. 175 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/77285/3/Taraniuk_Liderstvo.pdf.

53. Турило А. А., Голобородько Т. В., Буркова Л. А. Етичне лідерство та корпоративна соціальна відповідальність у забезпеченні досягнення цілей сталого розвитку. *Ефективна економіка*, 2023. № 6.

54. Федулова С. О. Сучасні стратегії лідерства: міжнародний аспект: навч. посіб. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2023. 80 с.

55. Феррацці Кейт, Неформальне лідерство. Як надихати команду та досягати результатів: підручник / перек. Лебеденко Я., Харків: КДС, 2022. 224 с.

56. Фроленкова Н. А. Комуникативна компетентність лідера в управлінні командою та кадровому менеджменті. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*, 2023. Вип. 2(102). С. 349–358. URL: <https://doi.org/10.31713/ve2202330>.

57. Ходаківський Є., Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління: підручник. 5-тє вид. перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 492 с.

58. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання, 2016. 359 с.

59. Ягодніков В. В. Психологія управління: навчальний посібник. Одеса: видавець Букаєв В.В., 2022. 141 с.

60. Ягоднікова В.В. Особливості управління інноваціями у виховному процесі школи. *Освіта і наука*, 2016. № 1. С.17-22.

61. Офіційний сайт ВСП «Ніжинський фаховий коледж НУБіП України». URL: <https://natc.org.ua/>

62. Звіти керівника закладу освіти. URL: <https://natc.org.ua/node/602>

63. Звіт директора про діяльність коледжу. URL: <https://natc.org.ua/node/3230>

64. Профспілкова організація коледжу. URL: <https://natc.org.ua/node/339>

65. Новини та заходи коледжу. URL: <https://natc.org.ua/content/2025>

66. Діяльність студентського самоврядування (на прикладі новин сайту). URL: <https://natc.org.ua/node/2858>

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета комплексної оцінки лідерського потенціалу керівника закладу фахової передвищої освіти (метод «360 градусів»)

Мета - отримання об'єктивних даних щодо прояву лідерських якостей керівника через перехресне оцінювання (самооцінка, оцінка колег, підлеглих та зовнішніх партнерів).

Інструкція: оцініть рівень прояву кожної характеристики керівника за 5-бальною шкалою:

- 1 - якість майже не проявляється;
- 2 - проявляється рідко або нестабільно;
- 3 - середній рівень прояву (задовільно);
- 4 - якість проявляється часто, є характерною;
- 5 - високий рівень прояву, є зразковим.

№ з/п	Характеристика / Компетентність	Оцінка (1–5)
І. Стратегічне бачення та візіонерство		
1.1	Здатність чітко формулювати візію розвитку коледжу на 5–10 років	
1.2	Вміння трансформувати загальні цілі у конкретний план дій (дорожню карту)	
1.3	Розуміння трендів агроринку та їх інтеграція в освітній процес	
ІІ. Емоційний інтелект та саморегуляція		
2.1	Здатність зберігати виваженість та продуктивність у стресових ситуаціях	
2.2	Емпатія: розуміння емоційного стану співробітників та адекватна реакція	
2.3	Вміння конструктивно розв'язувати конфлікти без переходу на особистості	
ІІІ. Інноваційність та управління змінами		
3.1	Активна підтримка нових методик навчання та цифровізації закладу	
3.2	Формування культури «відкритої помилки» (відсутність страху перед експериментом)	
3.3	Здатність виступати ініціатором та модератором організаційних трансформацій	
ІV. Управління командою та делегування		
4.1	Ефективний розподіл повноважень (відмова від мікроменеджменту)	
4.2	Стимулювання професійного зростання викладачів та менторська підтримка	

4.3	Навички фасилітації: залучення колективу до прийняття стратегічних рішень	
V. Зовнішня інтеграція та нетворкінг		
5.1	Активність у налагодженні зв'язків з агробізнесом та міжнародними фондами	
5.2	Здатність до ефективного фандрайзингу та залучення інвестицій	
5.3	Розвиток особистого бренду лідера як експерта галузі в публічному просторі	
VI. Етичне лідерство та доброчесність		
6.1	Дотримання принципів академічної доброчесності у власній діяльності	
6.2	Прозорість та об'єктивність при розподілі ресурсів та стимулюванні кадрів	
6.3	Відповідність вчинків задекларованим цінностям закладу (лідерство прикладом)	

Джерело: побудовано автором

Обробка результатів:

24–48 балів–низький рівень: переважає адміністративно-директивний стиль.

49–90 балів–середній рівень: потенціал сформований, але потребує системної корекції.

91–120 балів– високий (трансформаційний) рівень: керівник є лідером-візіонером.

**Матриця SWOT-аналізу лідерського потенціалу керівництва ВСП
«Ніжинського фахового коледжу НУБіП України»**

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Високий рівень фахової експертизи у сфері аграрної освіти та управління закладом.	1. Перевантаженість керівника поточними господарськими та адміністративними питаннями, що знижує фокус на стратегії.
2. Сформований авторитет серед викладацького та адміністративного колективу, високий рівень довіри.	2. Недостатній рівень делегування повноважень і надмірна концентрація функцій на рівні керівника.
3. Сталі партнерські зв'язки з провідними освітніми та науковими установами, зокрема НУБіП України.	3. Слабко розвинений особистий бренд керівника в цифровому середовищі та соціальних мережах.
4. Практичний досвід операційного та адміністративного управління закладом освіти.	4. Обмежений досвід системного залучення міжнародних грантів та участі у великих проєктах.
5. Наявність стабільної внутрішньої організаційної структури та усталених управлінських процесів.	5. Недостатня автоматизація управлінських процесів і цифрових інструментів аналізу даних.
6. Налагоджена співпраця з місцевими роботодавцями аграрного сектору.	6. Високий рівень залежності від адміністративних процедур і нормативного регулювання.
Можливості	Загрози
1. Участь у грантових програмах ЄС та міжнародних фондів для розвитку аграрної освіти.	1. Відтік молодих та перспективних кадрів до агробізнесу та приватного сектору.
2. Зростаючий попит агробізнесу на дуальну освіту та практично орієнтовану підготовку фахівців.	2. Недостатній рівень державного фінансування та нестабільність бюджетної підтримки.
3. Активна цифровізація освітнього та управлінського процесів (LMS, ERP, аналітика даних).	3. Посилення конкуренції з боку приватних освітніх центрів та онлайн-платформ.
4. Формування регіонального інноваційного кластеру «Агро 4.0» із залученням бізнесу та науки.	4. Психоемоційне вигорання персоналу через воєнні виклики та нестабільне середовище.
5. Розвиток міжнародної академічної мобільності викладачів і студентів.	5. Технологічне відставання у разі повільного оновлення матеріально-технічної бази.
6. Розширення співпраці з агрохолдингами для створення навчально-виробничих кластерів.	6. Зростання вимог до якості освіти з боку роботодавців при обмежених ресурсах закладу.

Джерело: побудовано автором

Додаток В

**Карта бенчмаркінгу: адаптація європейських лідерських практик в
аграрній освіті**

Практика (досвід ЄС)	Очікуваний результат адаптації в коледжі	Індикатор успіху
Аграрне наставництво (Нідерланди)	Створення системи довгострокового наставництва між керівниками агропідприємств, фахівцями галузі та студентами; інтеграція практичного досвіду в освітній процес; формування індивідуальних траєкторій професійного розвитку здобувачів освіти.	Кількість підписаних меморандумів про менторство; кількість залучених наставників із бізнесу; відсоток студентів, охоплених програмами наставництва; рівень працевлаштування випускників.
Лабораторія відкритих інновацій (Польща)	Впровадження в коледжі «лабораторій ідей» як простору для генерації інновацій; стимулювання креативності викладачів і студентів; підтримка внутрішніх стартапів та освітніх інноваційних проектів.	Кількість поданих внутрішніх стартап-проектів; кількість реалізованих інноваційних ініціатив; рівень залученості викладачів і студентів; кількість впроваджених рішень у навчальний процес.
Цифрове управління (Німеччина)	Повна цифровізація управлінських процесів: електронний документообіг, автоматизований моніторинг КРІ, аналітика освітньої діяльності; підвищення прозорості та швидкості прийняття рішень.	Скорочення часу на підготовку звітності на 40–60%; рівень цифровізації процесів (частка електронних операцій); швидкість обробки управлінських даних; зменшення адміністративного навантаження.
Консультативні ради (Данія)	Системне залучення роботодавців, громад та освітніх експертів до управління коледжем; спільне коригування освітніх програм; посилення зв'язку освіти з ринком праці.	Щорічне оновлення не менше 20% змісту освітніх програм; кількість засідань рад стейкхолдерів; рівень задоволеності роботодавців; частка дуальних освітніх програм.
Екологічно сталий кампус (Фінляндія)	Впровадження екологічно сталого управління кампусом; енергоефективність, «зелені»	Зниження енергоспоживання на 15–25%; кількість «зелених» ініціатив;

	технології в навчальному процесі та інфраструктурі.	сертифікація екологічних стандартів.
Система дуальної освіти (Німеччина/Австрія)	Інтеграція навчання з виробничою практикою на підприємствах; тісна співпраця з роботодавцями; формування практикоорієнтованих компетентностей.	Частка студентів у дуальній освіті; рівень працевлаштування випускників; кількість партнерських підприємств.
Система мікросертифікації (ЄС загалом)	Впровадження коротких сертифікованих освітніх модулів для швидкого набуття професійних компетентностей; гнучка система навчання протягом життя.	Кількість мікрокваліфікаційних курсів; кількість слухачів; рівень повторного навчання (lifelong learning participation rate).

Джерело: побудовано автором [13; 30]

Результати аналізу часового ресурсу керівника (матриця Ейзенхауера)

Категорія справ	До впровадження моделі (%)	Після впровадження (%)	Зміст та управлінська інтерпретація змін
Квадрант А (Термінові / Важливі - кризи)	45%	20%	До впровадження значна частина часу керівника витрачалася на кризове реагування, вирішення невідкладних проблем та «пожежне» управління. Після впровадження зменшується завдяки підвищенню плановості, делегуванню та попередженню ризиків через стратегічне управління.
Квадрант В (Нетермінові / Важливі - стратегія)	10%	55%	Спостерігається суттєве зростання фокусу на стратегічному розвитку: планування, інновації, розвиток партнерств, цифровізація та управління змінами. Це свідчить про перехід до проактивної моделі лідерства та довгострокового бачення.
Квадрант С (Термінові / Неважливі - рутина)	35%	20% (делеговано)	Рутинні та операційні завдання залишаються терміновими, але значна їх частина передається на рівень заступників або адміністративного персоналу. Це знижує перевантаження керівника та підвищує ефективність управлінської структури.
Квадрант D (Нетермінові / Неважливі)	10%	5%	Зменшення витрат часу на малопродуктивні або другорядні завдання (неформальні зустрічі без результату, надлишкова бюрократія). Формується більш дисциплінований тайм-менеджмент і концентрація на пріоритетах.
Загальний ефект трансформації	100%	100%	Відбувається перехід від реактивної моделі управління до стратегічно-лідерської: зменшення кризового навантаження, зростання частки стратегічної діяльності, підвищення ефективності використання часу

Джерело: побудовано автором

**Дорожня карта цифрової трансформації управлінської діяльності НФК
НУБіП (проекування моделі «Smart-коледж»)**

Квартал / Етап	Пріоритетне завдання	Інструментарій	Очікуваний KPI
I (Підготовчий)	Комплексний аудит інформаційних потоків, оптимізація документообігу та часткова автоматизація адміністративної звітності; визначення «вузьких місць» у цифрових процесах коледжу.	Google Workspace, Microsoft Power BI, системи електронного документообігу, аналітичні дашборди управлінських даних.	Скорочення часу на паперову та звітну роботу на 25%; зменшення дублювання даних між підрозділами; підвищення швидкості доступу до управлінської інформації.
II (Інтеграційний)	Впровадження системи «Агро-моніторинг» у навчальний процес із залученням студентів до роботи з реальними агроданими; інтеграція цифрових рішень у практичну підготовку.	Хмарні платформи агромоніторингу, мобільні додатки для фермерства, GPS/IoT-системи спостереження, навчальні симулятори агропроцесів.	100% залучення студентів агрономічних спеціальностей до цифрових сервісів; підвищення рівня практичних компетентностей; збільшення кількості цифрових практичних занять.
III (Трансформаційний)	Створення «Цифрового кабінету викладача» для прозорого оцінювання, моніторингу результатів навчання та управління освітнім процесом.	Внутрішня CRM/ERP-система коледжу, платформи аналітики навчальних досягнень, електронні журнали, системи KPI-викладача.	Рівень задоволеності персоналу прозорістю оцінювання KPI > 80%; підвищення об'єктивності оцінювання студентів; зменшення адміністративного навантаження на викладачів.
IV (Стратегічний)	Формування віртуальної освітньо-виробничої екосистеми «Коледж - Агробізнес» із можливістю дистанційної взаємодії зі стейкхолдерами та фермерськими господарствами.	Онлайн-платформи для консалтингу фермерів, CRM для партнерів, відеоконференц-системи, цифрові біржі агропослуг.	Зростання кількості комерційних консалтингових угод; збільшення доходів від партнерських проєктів; розширення мережі агробізнес-партнерів.

V (Екосистемний, додатковий)	Формування довгострокової цифрової екосистеми освіти, науки та агровиробництва на базі коледжу; інтеграція в регіональні інноваційні кластери.	Інтегровані платформи «освіта–бізнес– наука», big data в агросекторі, аналітичні центри, міжнародні освітні мережі.	Статус регіонального агроінноваційного хабу; зростання міжнародних проєктів і грантів; підвищення впливу коледжу на розвиток аграрної екосистеми регіону.
------------------------------------	---	---	--

Джерело: побудовано автором на основі [61; 63; 65]

**Індивідуальна програма розвитку лідерських якостей керівника ВСП
«Ніжинський фаховий коледж НУБіП України» на 2026–2027 рр.**

Напрямок розвитку	Конкретний захід / ресурс	Термін виконання	Метод підтвердження
Управлінський	Проходження курсу «Менеджмент інновацій в освіті» (на базі НУБіП або міжнародних платформ); опрацювання кейсів стратегічного управління освітніми закладами; розробка оновленої стратегії розвитку коледжу на основі отриманих знань.	Вересень 2026	Отриманий сертифікат; затверджена оновлена стратегія розвитку закладу; впровадження елементів інноваційного менеджменту в управлінську практику.
Технологічний	Стажування в провідному агрохолдингу (наприклад, «Кернел», «МХП» або інші агрокомпанії) з фокусом на впровадження AI, точного землеробства та цифрових технологій в агрономії; участь у практичних виробничих процесах.	Листопад 2026	Офіційний звіт про стажування; оновлення змісту освітніх програм і програм практики; впровадження нових технологічних кейсів у навчальний процес.
Софт-скілз	Тренінг з антикризових комунікацій, фасилітації конфліктів та управління емоційним інтелектом; відпрацювання кейсів кризових ситуацій в освітньому середовищі.	Березень 2027	Проведення серії фасилітаційних сесій для викладацького колективу; впровадження внутрішніх комунікаційних стандартів; покращення психологічного клімату в коледжі.
Міжнародний	Участь у програмі академічного обміну та підвищення кваліфікації для адміністраторів аграрних закладів освіти (міжнародні партнерські програми НУБіП); встановлення нових партнерств.	Травень 2027	Підписання меморандуму про співпрацю з іноземним коледжем-партнером; участь у міжнародних проєктах; впровадження кращих європейських практик управління освітою.
Цифровий (додатково)	Навчання з використання AI-інструментів в освіті та агросекторі; впровадження	Липень 2027	Запуск пілотних цифрових рішень; використання AI-аналітики в управлінні;

	цифрових аналітичних систем для управління коледжем.		підвищення ефективності прийняття рішень.
Інституційний (додатково)	Розвиток внутрішніх політик якості освіти та управління змінами; оновлення нормативної бази коледжу.	Вересень 2027	Затверджені оновлені внутрішні положення; підвищення ефективності акредитаційних процедур; позитивні висновки зовнішніх аудитів.

Джерело: побудовано автором на основі [61;63; 65]

Додаток Є

Сайт коледжу

ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«НІЖИНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ»

Login | Register

КОЛЕДЖ НОВИНИ АБІТУРІЕНТУ ВІДДІЛЕННЯ СТУДЕНТУ КОНТАКТИ

J8 Автомобільний транспорт

ЗАПРОШУЄМО НА ВСЕУКРАЇНСЬКУ НАУКОВО-ПРАКТИЧНУ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЮ ПЕДАГОГІЧНИХ ТА НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Додано Вітр, 07/04/2026 - 09:56 користувачем Адміністратор

Запрошуємо на Всеукраїнську науково-практичну інтернет-конференцію педагогічних та науково-педагогічних працівників, аспірантів, молодих учених «ОСВІТА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗМІН: ВИКЛИКИ, ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ».

Читати далі

ТИЖДЕНЬ ЦИКЛОВОЇ КОМІСІЇ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ ДИСЦИПЛІН

Додано П'ят, 17/04/2026 - 12:11 користувачем Адміністратор

План проведення «Веселкового тижня» циклової комісії загальноосвітніх дисциплін.

Читати далі

СТУДЕНТСЬКЕ ВІДКРИТТЯ НІЖИНА: ЕКСКУРСІЯ КРІЗЬ СТОЛІТТЯ

Додано П'ят, 17/04/2026 - 10:30 користувачем Аліна Івченко

ГРАФІК освітнього процесу

РОЗКЛАД занять

РОЗКЛАД сесії

СЕРВІС ДЕКАНАТ

ВСТУП 2026

ЕЛЕКТРОННИЙ ВСТУП

Найближчі події

Підготовчі курси

Рекавізити на оплату