

Департамент освіти і науки
Сумської обласної державної адміністрації
КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
СУМСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
(КЗ СОІППО)

СХВАЛЕНО
Вченою радою КЗ СОІППО
Протокол № 6 від 30.04.2026

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ КЗ СОІППО
від 19.05.2026 № 139-ОД

Ректор _____ Ю. Нікітін



ПОЛОЖЕННЯ
ПРО СТЕЙКХОЛДЕРІВ
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ ПРОГРАМ
КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ
СУМСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
(НОВА РЕДАКЦІЯ)

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Положення про стейкхолдерів освітньо-професійних програм Комунального закладу Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти (далі – Положення) є нормативним документом, що регламентує правові та організаційні засади взаємодії між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами (зокрема учасниками освітнього процесу) у Комунальному закладі Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти (далі – КЗ СОІПО, Інститут).

1.2. Положення розроблено на підставі Законів України: «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII (зі змінами); «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII (зі змінами); «Про зайнятість населення» від 05.07.2012 № 5067-VI (зі змінами); Постанов Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» від 29.04.2015 № 266 (зі змінами); «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» від 23.11.2011 № 1341 (зі змінами); «Про затвердження Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність» від 12.08.2015 № 579 (зі змінами); наказів Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» від 15.05.2024 № 686; «Про затвердження Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України» від 08.04.1993 № 93 (зі змінами); «Про затвердження Положення про порядок відрахування, переривання навчання, поновлення і переведення осіб, які навчаються в закладах вищої освіти, а також надання їм академічної відпустки» від 18.01.2018 № 54 (зі змінами); Стандарту і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти ESG (2015) і ДСТУ ISO 9001:2015. Система управління якістю. Вимоги. Національний стандарт України.

1.3. Положення поширюється на всі освітньо-професійні програми Інституту та регламентує участь стейкхолдерів у функціонуванні внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти.

1.4. Інститут забезпечує системну взаємодію з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами на всіх етапах освітнього процесу.

1.5. Діяльність Інституту щодо взаємодії зі стейкхолдерами ґрунтується на принципах відкритості та прозорості, партнерства та взаємної відповідальності, академічної доброчесності, об'єктивності та неупередженості, та орієнтації на якість вищої освіти та освітньої діяльності, потреби ринку праці.

1.6. Інститут реалізує політику системної комунікації зі стейкхолдерами, що передбачає короткострокову та довгострокову взаємодію відповідно до стратегічних пріоритетів діяльності Інституту.

1.7. Інститут забезпечує постійне вдосконалення співпраці зі стейкхолдерами з метою підвищення якості вищої освіти та освітньої діяльності, забезпечення конкурентоспроможності освітньо-професійних програм.

II. ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ЇХ ВИЗНАЧЕННЯ

2.1. У цьому Положенні терміни вживаються в такому значенні:

Анкетування – це самостійне заповнення анкети респондентом.

Внутрішні стейкхолдери – учасники освітнього процесу Інституту, які безпосередньо залучені до реалізації освітньо-професійних програм та зацікавлені в їх якості, зокрема: здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня (денної та заочної форм навчання), науково-педагогічні та педагогічні працівники, фахівці-практики, залучені до освітнього процесу, а також навчально-допоміжний і адміністративно-управлінський персонал.

Гарант освітньої програми – науково-педагогічний працівник, який працює за основним місцем роботи, несе відповідальність за якість освітньо-професійної програми, має науковий ступінь та/або вчене звання за відповідною чи спорідненою до освітньо-професійної програми спеціальністю, або належний досвід роботи в галузі. Цей працівник/працівниця може виступати гарантом лише однієї освітньо-професійної програми.

Група забезпечення – група науково-педагогічних працівників, для яких Інституту є основним місцем роботи і які відповідають за виконання освітньо-професійної програми за спеціальністю, особисто беруть участь в освітньому процесі і відповідають кваліфікаційним вимогам, визначеними Ліцензійними умовами.

Зовнішні стейкхолдери – фізичні та юридичні особи, а також їх об'єднання, які не є безпосередніми учасниками освітнього процесу Інституту, але зацікавлені у його результатах і якості освіти та можуть впливати на них, зокрема: роботодавці, випускники Інституту, здобувачі освіти інших рівнів (потенційні вступники), абітурієнти, замовники освітніх послуг, органи державної влади та місцевого самоврядування, партнери (заклади освіти, установи, підприємства, організації різних форм власності), громадські організації.

Інтерв'ю – метод збору первинної інформації, що базується на безпосередній, цілеспрямованій розмові між дослідником (інтерв'юером) та респондентами (стейкхолдерами) з метою отримання якісних даних, думок, оцінок або професійних поглядів.

Моніторинг якості вищої освіти – систематичне спостереження, аналіз, оцінювання та прогнозування стану освітньої діяльності та її результатів з метою забезпечення та підвищення якості вищої освіти.

Онлайн-опитування – кількісний метод збору інформації, при якому респонденти відповідають на запитання через інтернет за допомогою комп'ютера або мобільного пристрою. Це сучасна цифрова форма анкетування, яка дозволяє швидко отримувати думки та відгуки від великої кількості людей.

Опитування – метод збору інформації шляхом безпосереднього (інтерв'ю) або опосередкованого (анкетування) звернення до респондентів із системою підготовлених запитань з метою отримання даних щодо якості освітнього процесу та освітньо-професійних програм.

Організація освітньої діяльності – сукупність управлінських, навчально-методичних і організаційних заходів, що забезпечують реалізацію освітнього процесу (розподіл навчального навантаження, формування кадрового

забезпечення, складання розкладу занять, організацію контролю результатів навчання тощо), яка здійснюється відповідними структурними підрозділами Інституту.

Освітня діяльність – діяльність Інституту, спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію освітнього процесу відповідно до вимог законодавства.

Освітньо-професійна програма – комплекс освітніх компонентів (навчальних дисциплін, практик, індивідуальних завдань, контрольних заходів тощо), спрямованих на досягнення визначених результатів навчання, що дає право на здобуття відповідної освітньої та/або професійної кваліфікації; може передбачати спеціалізацію або не передбачати її.

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

Респондент – особа, яка в процесі дослідження виступає як джерело інформації.

Робоча (проектна) група – визначене наказом ректора Інституту тимчасове об'єднання науково-педагогічних працівників, які відповідають за розробку та впровадження конкретної освітньо-професійної програми.

Стейкхолдери – фізичні та юридичні особи, а також їх об'єднання, які зацікавлені у результатах освітньої діяльності Інституту або можуть впливати на їх формування.

Фокусоване групове інтерв'ю (фокус-група) представляє собою розмову декількох учасників (6 – 9 осіб) та модератора – людини, яка направляє спілкування в необхідне русло. На відміну від інтерв'ю під час фокус-групи виникає групова дискусія, яка більшою мірою спонукає людей висловлювати власну думку, доводити свої погляди, пригадувати факти зі свого життя.

Якість вищої освіти – відповідність умов провадження освітньої діяльності та результатів навчання вимогам законодавства, стандартам вищої освіти, професійним і/або міжнародним стандартам (за наявності), а також потребам заінтересованих сторін і суспільства.

Якість освітньої діяльності – рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття якісної освіти та відповідає вимогам законодавства.

III. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

3.1. Метою цього Положення є регламентація взаємодії КЗ СОІППО зі стейкхолдерами, спрямованої на вдосконалення освітнього процесу, забезпечення якості вищої освіти та підвищення конкурентоспроможності Інституту.

3.2. Для досягнення мети Положення передбачає виконання таких завдань:
– визначення кола стейкхолдерів та порядку їх участі в освітній діяльності Інституту;

- забезпечення обов’язковості врахування пропозицій роботодавців, здобувачів вищої освіти та інших заінтересованих сторін під час розроблення, перегляду та оновлення освітньо-професійних програм;
- визначення та застосування ефективних механізмів зворотного зв’язку (онлайн-опитування, анкетування, фокус-групи тощо) для оцінювання якості освітньо-професійних програм, організації освітнього процесу та викладання;
- узгодження результатів навчання з актуальними потребами ринку праці;
- визначення ролей і відповідальності гарантів освітньо-професійних програм, робочих (проектних) груп, а також зовнішніх експертів у процесах забезпечення та вдосконалення освітньо-професійних програм;
- забезпечення відповідності освітньої діяльності вимогам стандартів вищої освіти та принципам і критеріям забезпечення якості освіти, зокрема щодо прозорості, публічності та участі стейкхолдерів.

3.3. Стратегічною метою діяльності Інституту є сталий розвиток шляхом: підвищення якості освіти; збереження та розвитку контингенту здобувачів освіти; забезпечення конкурентоспроможності випускників на ринку праці; професійного зростання науково-педагогічних і педагогічних працівників; розвитку міжнародного партнерства та інтеграції у світовий освітній і науковий простір.

3.4. Орієнтирами для стейкхолдерів при формуванні та реалізації освітньо-професійних програм є:

для держави: підготовка конкурентоспроможних фахівців, здатних ефективно діяти в умовах сучасних викликів; забезпечення якості освіти, громадянського та патріотичного виховання, соціальної відповідальності, толерантності та згуртованості суспільства;

для замовників освітніх послуг (роботодавців, громад): задоволення потреб у кваліфікованих кадрах; забезпечення прозорості, відкритості та доступності інформації про освітньо-професійні програми; формування компетентного фахівця, здатного до професійної діяльності, самозайнятості та підприємницької ініціативи;

для здобувачів вищої освіти: отримання сучасної якісної освіти; створення умов для особистісного та професійного розвитку; забезпечення можливостей самореалізації, академічної мобільності, збереження фізичного та ментального здоров’я;

для науково-педагогічних, педагогічних працівників і працівників Інституту: створення умов для професійної самореалізації, розвитку наукових інтересів і педагогічної майстерності; забезпечення належних умов праці, доступу до ресурсів, можливостей підвищення кваліфікації та академічної мобільності.

3.5. Пріоритети діяльності стейкхолдерів:

внутрішніх:

- консолідація зусиль усіх учасників освітнього процесу для реалізації місії та стратегії розвитку Інституту;

- формування академічної спільноти на засадах академічної доброчесності, відкритості, прозорості, законності, підзвітності та неупередженості;
- розвиток довіри та ефективної внутрішньої комунікації з метою врахування очікувань і управління ризиками;
- участь у моніторингу та вдосконаленні освітньо-професійних програм, освітніх компонентів і навчально-методичного забезпечення;
- взаємодія із зовнішніми стейкхолдерами для підвищення якості освіти, конкурентоспроможності Інституту та формування позитивного іміджу;
- постійне підвищення професійної кваліфікації.

зовнішніх:

- налагодження ефективної взаємодії з Інститутом щодо консультування, експертизи, моніторингу та оцінювання освітньо-професійних програм;
- участь у формуванні стратегічних напрямів розвитку освітньої діяльності;
- сприяння впровадженню інновацій в освітній процес;
- забезпечення можливостей для проходження практики, стажування здобувачів вищої освіти;
- надання пропозицій щодо вдосконалення змісту освітньо-професійних програм і формування необхідних компетентностей;
- сприяння розвитку партнерства, корпоративної культури та позитивного іміджу Інституту, з урахуванням сучасних викликів і ризиків.

IV. ФОРМИ ТА ПРОЦЕДУРИ ЗАЛУЧЕННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

4.1. Залежно від рівня участі стейкхолдерів в освітній діяльності Інституту застосовуються такі **форми залучення**:

- *консультативна діяльність* – залучення стейкхолдерів до складу робочих (проектних) груп із розроблення стратегічних документів та освітньо-професійних програм;
- *експертна діяльність* – участь у рецензуванні програм, наданні відгуків і рекомендацій, роботі екзаменаційних комісій, спільному керівництві практичною підготовкою здобувачів освіти;
- *забезпечення зворотного зв'язку* – отримання пропозицій і зауважень шляхом онлайн-опитувань, анкетування, проведення фокус-груп, громадських та публічних обговорень;
- *освітньо-просвітницька діяльність* – проведення гостьових лекцій, тренінгів, майстер-класів, участь у науково-практичних заходах;
- *інформаційно-комунікаційна взаємодія* – оприлюднення інформації на офіційному вебсайті Інституту, використання цифрових платформ, соціальних мереж та інших засобів масової комунікації.

4.2. Залучення стейкхолдерів до освітньої діяльності Інституту передбачає такі **процедури**:

- *ідентифікація та аналіз* – визначення кола стейкхолдерів, їх інтересів, очікувань та ступеня впливу на освітню діяльність;
- *формалізація співпраці* – укладання договорів / угод, меморандумів про співпрацю;
- *планування взаємодії* – визначення цілей співпраці для різних груп стейкхолдерів, вибір форм і каналів комунікації;
- *реалізація взаємодії* – проведення заходів (зустрічі, круглі столи, консультації, спільна робота над освітньо-професійними програмами тощо);
- *участь у прийнятті рішень* – залучення до роботи випускових кафедр, робочих (проектних) груп, засідань щодо розроблення та перегляду освітньо-професійних програм із обов'язковим протоколюванням результатів;
- *моніторинг та оцінювання* – участь у процедурах внутрішнього забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності, аналіз отриманих пропозицій та оцінка ефективності взаємодії;
- *прийняття та впровадження змін* – розгляд і затвердження пропозицій щодо вдосконалення освітньо-професійних програм та освітньої діяльності в установленому порядку із визначенням відповідальних осіб та строків виконання.

4.3. Для забезпечення системної взаємодії зі стейкхолдерами Інститут застосовує такі **інструменти**:

- реєстр стейкхолдерів – систематизована база даних про заінтересовані сторони, їх контактну інформацію, сферу зацікавленості та очікування;
- матриця стейкхолдерів – аналітичний інструмент для визначення рівня впливу та пріоритетності різних груп стейкхолдерів;
- план залучення стейкхолдерів – документ, що визначає форми, періодичність і відповідальних осіб за здійснення комунікації (зустрічі, опитування, звітування тощо).

4.4. Структурні підрозділи Інституту (кафедри, навчальний відділ) зобов'язані:

- налагоджувати прозорий діалог зі стейкхолдерами щодо якості вищої освіти та виявлених проблем;
- оптимізувати освітньо-професійні програми на основі результатів моніторингу;
- впроваджувати обґрунтовані пропозиції стейкхолдерів;
- забезпечувати відкритість і публічне висвітлення результатів взаємодії та прийнятих рішень.

V. МЕХАНІЗМИ ВПЛИВУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА РОЗРОБЛЕННЯ, МОНІТОРИНГ І ПЕРІОДИЧНИЙ ПЕРЕГЛЯД ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНИХ ПРОГРАМ

5.1. Вплив стейкхолдерів здійснюється через внутрішню систему забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності Інституту. Метою такої

взаємодії є забезпечення відповідності змісту вищої освіти потребам ринку праці, очікуванням здобувачів вищої освіти та вимогам стандартів вищої освіти.

5.2. Стейкхолдери беруть участь у розробленні, моніторингу та перегляді ОПП.

5.2. Стейкхолдери беруть участь у розробленні, моніторингу та перегляді (оновлення) освітньо-професійних програм, надаючи пропозиції щодо вдосконалення змісту, структури програм і результатів навчання. Така участь реалізується поетапно.

5.4. На етапі розроблення проєктними (робочими) групами освітньо-професійних програм:

- стейкхолдери беруть участь у формуванні цілей програми, програмних результатів навчання та переліку компетентностей;
- представники роботодавців і здобувачі вищої освіти залучаються до складу проєктних (робочих) груп;
- зовнішні фахівці-практики здійснюють експертну оцінку проєктів освітньо-професійних програм, зокрема щодо їх практичної спрямованості;
- роботодавці надають пропозиції щодо адаптації освітньо-професійних програм до актуальних потреб ринку праці, впровадження інноваційних підходів, технологій і практико-орієнтованих компонентів.

5.5. На етапі моніторингу групами забезпечення якості освітньо-професійних програм:

- здобувачі вищої освіти, випускники та роботодавці систематично оцінюють якість змісту освітніх компонентів, методи оцінювання та організацію освітньої діяльності;
- гаранті освітньо-професійних програм забезпечують аналіз актуальності та адаптацію програмних компетентностей до поточних запитів роботодавців та галузевих тенденцій;
- завідувачі випускових кафедр організовують збір відгуків роботодавців та анкетування випускників для вдосконалення освітньо-професійних програм;

5.6. На етапі оновлення освітньо-професійних програм, перегляд яких здійснюється групами забезпечення не рідше одного разу на рік на основі результатів моніторингу:

- зовнішні стейкхолдери залучаються до рецензування освітньо-професійних програм, для узгодження професійного профілю програми з потребами роботодавців з дотриманням принципу академічної автономії Інституту;
- зміни до освітньо-професійних програм обговорюються на засіданнях груп забезпечення, круглих столах, фокус-групах та інших публічних заходах за участю зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів;
- зміни до освітньо-професійних програм вносяться на підставі протоколів, рекомендацій або листів-пропозицій, складених за результатами обговорення.

VI. ВПЛИВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЯКОСТІ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУТУ

6.1. Вплив стейкхолдерів на забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності Інституту здійснюється через такі **форми участі**:

- участь в органах студентського самоврядування;
- участь у колегіальних, дорадчих та робочих органах Інституту;
- колективну діяльність (робочі (проектні) групи, групи забезпечення, фокус-групи тощо);
- індивідуальну участь;
- безпосередню (очну) та дистанційну взаємодію.

6.2. Вивчення пропозицій внутрішніх стейкхолдерів щодо покращення якості вищої освіти та якості освітньої діяльності здійснюється через:

- публічні виступи та обговорення;
- відкриті зустрічі, форуми, круглі столи;
- онлайн-опитування;
- дискусійні платформи та інші форми комунікації.

6.3. Внутрішні стейкхолдери мають право ініціювати проведення онлайн-опитувань здобувачів вищої освіти та інших учасників освітнього процесу з метою вдосконалення якості освітньої діяльності.

6.4. Адміністрація Інституту забезпечує відкритість, прозорість та доступність процедур онлайн-опитування, а також оприлюднення узагальнених результатів і врахування отриманих пропозицій респондентів у процесах прийняття управлінських рішень.

6.5. Участь стейкхолдерів у процедурах забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти та якості освітньої діяльності реалізується через їхню взаємодію з відповідальними особами та структурними підрозділами КЗ СОІППО, які забезпечують організацію та супровід відповідних процесів.

6.6. Забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності здійснюється через послідовне виконання методистами навчального відділу регламентованих процедур:

- забезпечення організаційно-методичного супроводу якості вищої освіти та освітньої діяльності та залучення стейкхолдерів до прозорих механізмів управління;
- формування професійних компетентностей стейкхолдерів шляхом проведення тренінгів, семінарів та консультацій;
- узагальнення результатів онлайн-опитувань внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів;
- аналіз стану освітнього середовища та якості освітньої діяльності за визначеними показниками;
- інформаційно-аналітичне забезпечення управління та прийняття стратегічних рішень.

6.7. За результатами аналізу здійснюється розроблення та впровадження заходів щодо вдосконалення системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності Інституту.

VII. ВИМІРЮВАННЯ ТА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

7.1. Вимірювання та аналіз результатів взаємодії зі стейкхолдерами здійснюється відповідно до внутрішніх нормативних документів, що регламентують функціонування системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти та якості освітньої діяльності.

7.2. Ефективність взаємодії зі стейкхолдерами визначається через:

- щорічне проведення онлайн-опитувань здобувачів вищої освіти, випускників, роботодавців та інших стейкхолдерів;
- узагальнення та аналіз отриманих зауважень і пропозицій, наданих стейкхолдерами до освітньо-професійних програм;
- моніторинг результативності оновлених освітньо-професійних програм з урахуванням пропозицій, наданих стейкхолдерами;
- відомості самооцінювання, в яких партнерська співпраця є одним із критеріїв при акредитації освітньо-професійних програм НАЗЯВО;
- актуалізація реєстру стейкхолдерів через щорічний аналіз можливостей і ризиків взаємодії.

7.3. До зазначених вище процедур залучаються: гаранті освіти-професійних програм, завідувачі випускових кафедр, керівники та члени робочих (проектних) груп, групи забезпечення, завідувач і методисти навчального відділу, а також ініціативні групи стейкхолдерів.

7.4. Для об'єктивної оцінки результатів взаємодії використовуються конкретні індикатори – показники ефективності:

- *індекс задоволеності якістю освіти*: середній бал задоволеності здобувачів вищої освіти та роботодавців якістю вищої освіти та освітньої діяльності;
- *індекс відповідності освітньо-професійних програм потребам стейкхолдерів*: показник, який відображає ступінь задоволеності заінтересованих сторін змістом, результатами навчання та компетенціями, що надає освітньо-професійна програма;
- *частка працевлаштованих випускників*: показник відповідності теоретичних знань і практичних навичок випускників потребам ринку праці;
- *активність залучення стейкхолдерів*: кількість спільних заходів, стажувань, гостьових лекцій, участь роботодавців у захистах магістерських робіт;
- *частка прийнятих рішень на основі пропозицій стейкхолдерів*: відсоток оновлень освітньо-професійних програм, що відбулися завдяки стейкхолдерам.

7.5. Результати вимірювання та оцінки взаємодії зі стейкхолдерами щороку розглядаються групами забезпечення освітньо-професійних програм для розробки плану коригувальних дій та вдосконалення якості освітнього процесу.

VIII. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

8.1. Це Положення набирає чинності з дня введення його в дію наказом ректора Інституту на підставі рішення вченої ради.

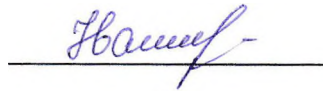
8.2. Зміни та доповнення до цього Положення розглядаються і схвалюються вченою радою Інституту та вводяться в дію наказом ректора.

8.3. У разі внесення змін та доповнень, нова редакція Положення затверджується та набирає чинності в порядку, визначеному пунктом 8.1 цього Положення.

8.4. Текст Положення (у тому числі в новій редакції) підлягає обов'язковому оприлюдненню на офіційному вебсайті Інституту.

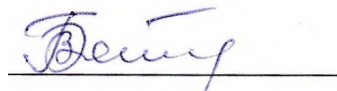
РОЗРОБЛЕНО

Доцент кафедри педагогіки,
спеціальної освіти та
менеджменту, гарант ОПП
Менеджмент і
адміністрування



Людмила ІВАШИНА

Методист навчального
відділу



Віта БОЙКО

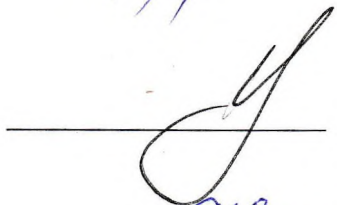
ПОГОДЖЕНО

Проректор з науково-
педагогічної та навчальної
роботи



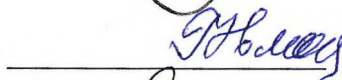
Світлана ПАНЧЕНКО

В. о. декана факультету
підвищення кваліфікації та
перепідготовки



Галина ЄФРЕМОВА

Завідувач навчального
відділу



Ельвіра ГОЛОВАЧ

Провідний юрисконсульт



Андрій ГОРЕВИЙ