

ОСВІТА ДЛЯ МЕНЕДЖЕРІВ КУЛЬТУРИ.

2021

Аналітичний звіт

Актуальна
ситуація

і перспективи
розвитку

D **A**
OF
FUND

Благодійний
фонд
'Мистецькі
надра'



MASIYENKO/ZAGRYVENKO HUB
RESEARCH SOLUTIONS

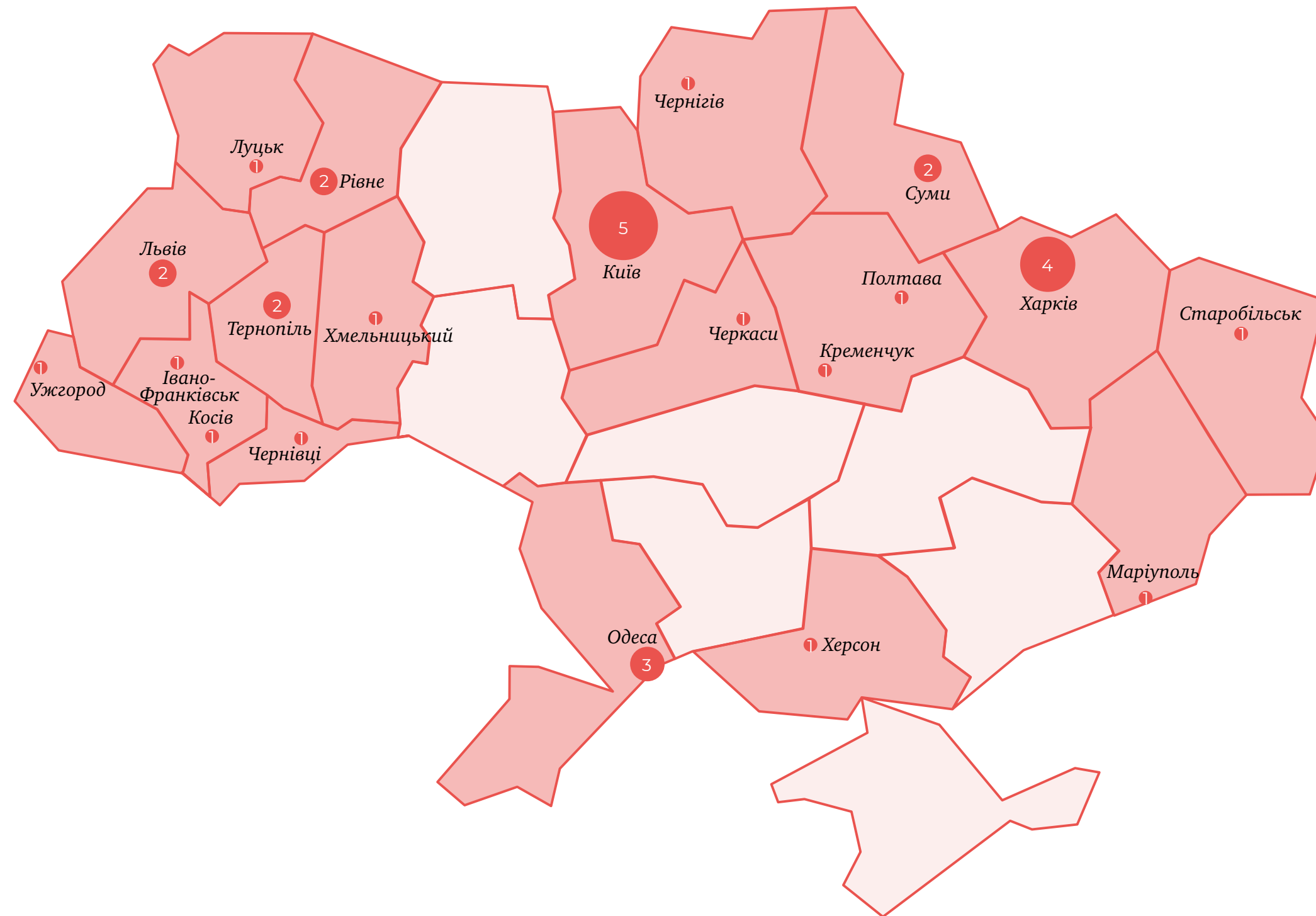
За підтримки:

УКРАЇНСЬКИЙ
КУЛЬТУРНИЙ
ФОНД

Метою дослідження є представити об'єктивну картину якості вищої освіти за освітніми програмами із підготовки менеджерів культури. Запропонувати дорожню карту оновлення системи освіти.

Результати дослідження можуть стати підґрунтям для розробки актуальних освітніх програм з підготовки менеджерів культури, які будуть відповідати запиту ринку праці та матимуть потенціал розвитку в майбутньому, сприятимуть конкурентоспроможності випускників українських ЗВО на національному та міжнародному ринках праці.

Проблематика. У сфері освіти для менеджерів культури бракує кількісних і якісних показників щодо надання освітніх послуг, немає індикаторів ефективності чинних освітніх програм і статистики попиту на фахових спеціалістів. Запит ринку праці не корелюється із плануванням освітніх процесів. Врешті, як здобувачі освіти, так і роботодавці/донори/інвестори не отримують послуги та пропозиції, суголосні вимогам сьогодення. Якщо зважати, що частина студентів навчаються за бюджетні кошти, то держава як замовник також не отримує актуальну послугу.



Географія дослідження охоплює всю Україну, фокусні міста: Київ, Харків, Львів та Одеса.

Фокусними обрані 8 ЗВО, що є репрезентативними для свого регіону та демонструють сталі показники в діяльності, є лідерами на ринку освітніх послуг.

Окремо розглядалися кейси ЗВО країн Європи:

- 01 Велика Британія,
- 02 Ірландія,
- 03 Італія,
- 04 Іспанія,
- 05 Франція.

Проаналізовано:

- 01 Освітні послуги, що надаються ЗВО здобувачам освіти за спеціальністю МСКД 028 та за освітніми програмами з підготовки менеджерів культури.
- 02 Запит ринку праці та можливості для професійної реалізації випускників ЗВО.
- 03 Відповідність запиту і пропозиції.
- 04 Освітні програми фокусних ЗВО.
- 05 Сильні та слабкі сторони освіти для менеджерів культури з точки зору студентів, випускників, викладачів, адміністрацій ЗВО, роботодавців, донорів, експертів.
- 06 Деякі кейси ЗВО країн ЄС з метою подальшого використання позитивного досвіду.
- 07 У порівнянні європейські й українські кейси.
На основі досліджень напрацьовані висновки, рекомендації та дорожня карта модернізації системи освіти для менеджерів культури.

Здійснено:

- 01 **Аналіз нормативних документів, що регулюють вищу освіту, зокрема для менеджерів культури.**
- 02 **Роботу з сайтами українських ЗВО та консолідованими ресурсами.**
Створено зведену таблицю з коментарями, що містить дані про 35 державних та комунальних ЗВО, які пропонують освіту за спеціальностями: 028 Менеджмент соціокультурної діяльності, 034 Культурологія, 023 Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація, - що включають компоненту менеджменту культури та мистецтва.
- 03 Створено зведену таблицю, що містить деталізовані дані про 8 фокусних ЗВО.
- 04 **Роботу з сайтами закордонних ЗВО та консолідованими ресурсами.**
Створено зведену таблицю з коментарями, що містить дані про 50 кращих світових освітніх програм з організації та управління у сфері культури та мистецтва рівня магістр, які входять до рейтингу TOP 50 – 2021 Eduniversal best masters ranking.
- 05 **Компаративний аналіз змісту 8 українських освітніх програм і 6 програм ЗВО з країн ЄС, Великої Британії та Ірландії.**

Також здійснено:

Соціологічні дослідження

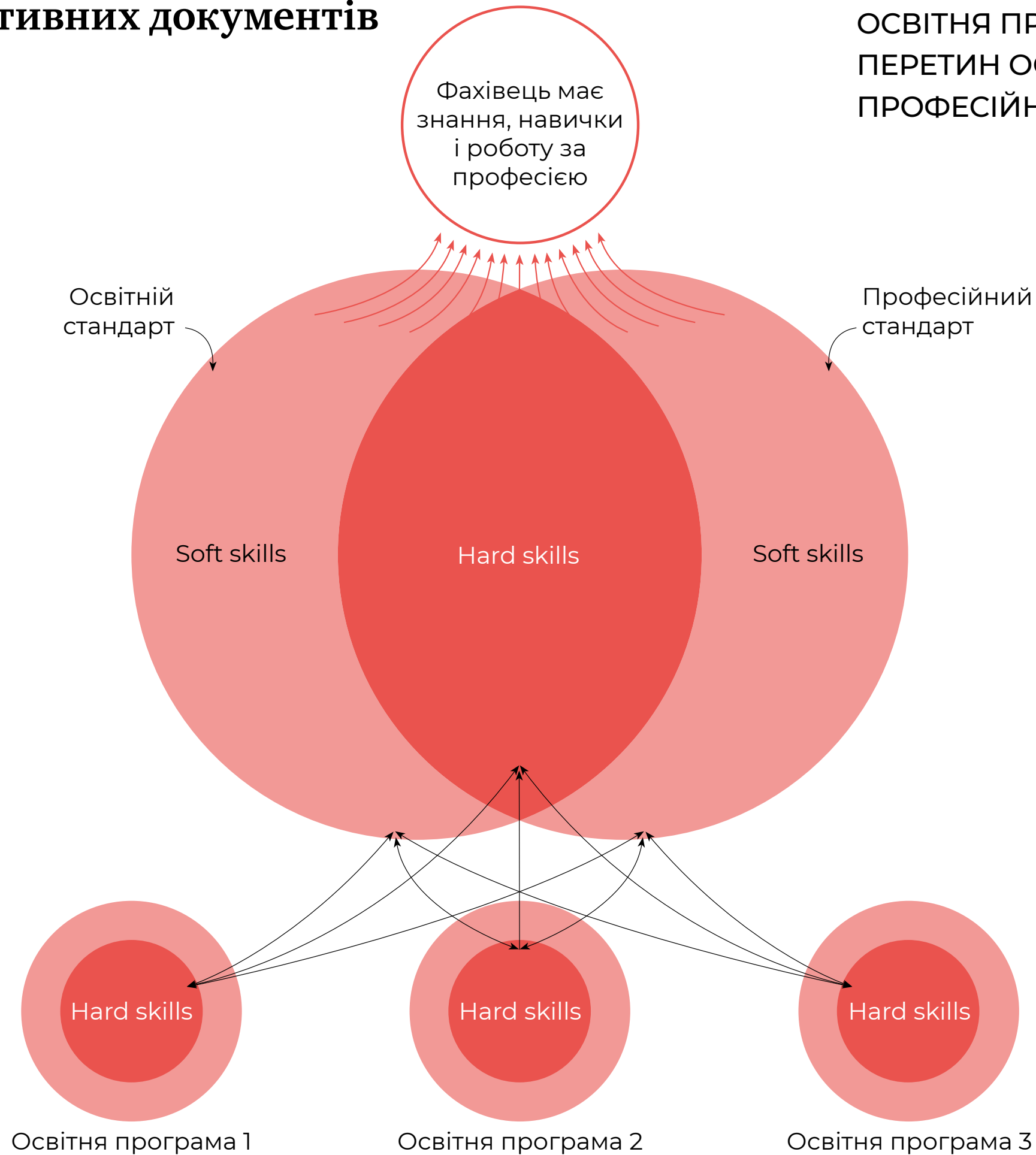
Анкетування студентів – 262 особи

Анкетування випускників – 63 особи

Напівформалізовані експертні інтерв'ю - 65 осіб

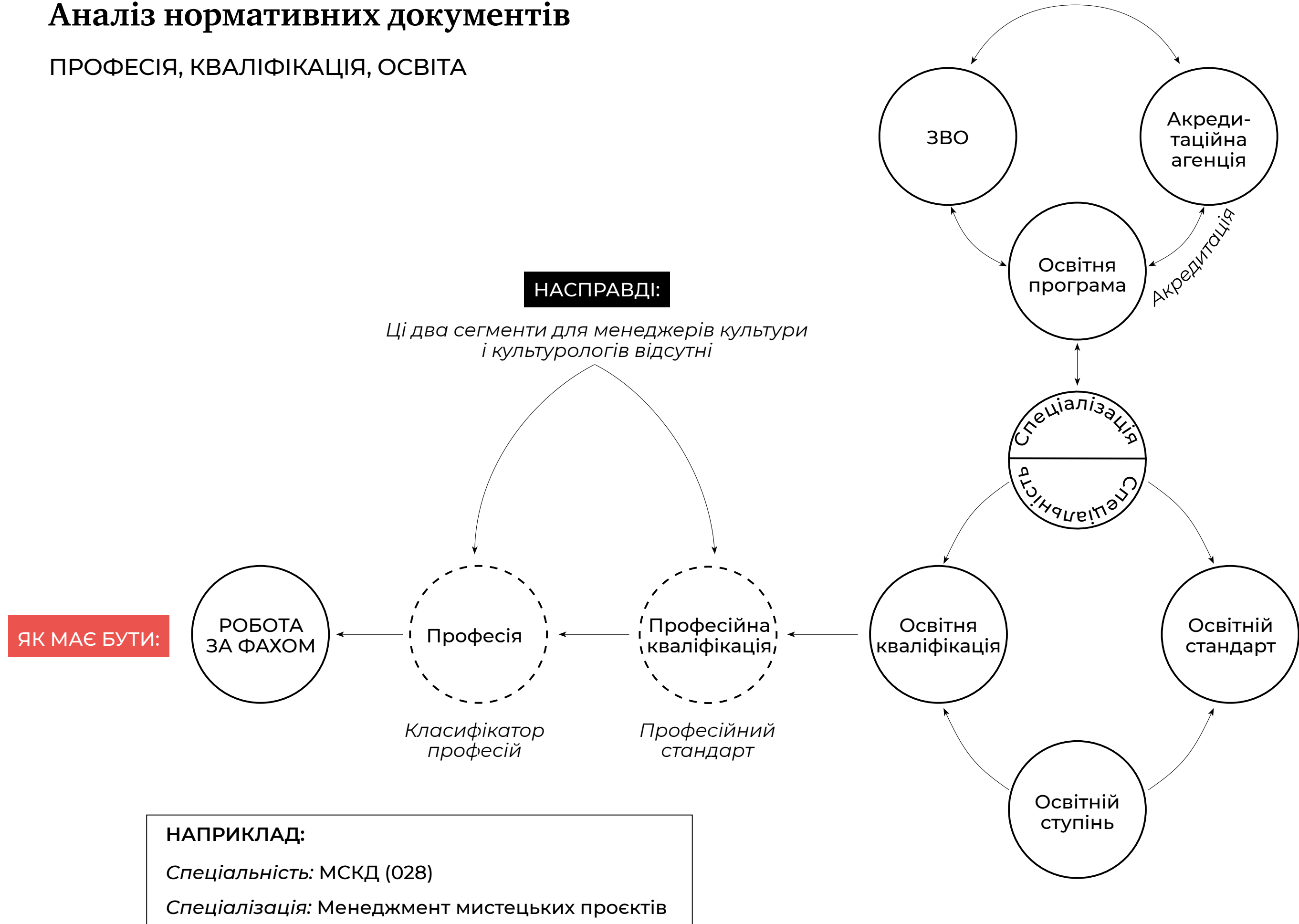
Аналіз нормативних документів

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА —
ПЕРЕТИН ОСВІТНЬОЇ ТА
ПРОФЕСІЙНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙ



Аналіз нормативних документів

ПРОФЕСІЯ, КВАЛІФІКАЦІЯ, ОСВІТА



Аналіз нормативних документів.

Висновки

- 01 Незрозуміло, яку професію отримують здобувачі освіти за спеціальністю МСКД (028) чи Культурологія (034). Професії культуролог, менеджер культури, менеджер мистецьких проєктів, куратор відсутні в Класифікаторі професій. Вимоги до професійної кваліфікації не сформульовані.

Аналіз нормативних документів.

Висновки

02 Найменування спеціальностей, визначене українським законодавством, не корелюється із найменуванням за Міжнародною стандартною класифікацією освіти. Наприклад, 028 Менеджмент соціокультурної діяльності – 0413 Management and administration.

Управління та адміністрування, навіть в соціокультурній сфері, не виглядає органічним в галузі 02 Культура і мистецтво.

Аналіз нормативних документів.

Висновки

03 Здобувачі освіти, що мають намір працювати у сфері менеджменту культури, мають вибір спеціальностей, які, з одного боку, передбачають обізнаність у тій чи іншій сфері культури та мистецтв, з іншого – організації та управління. Стандарти спеціальностей за структурою документів відповідають європейським підходам. Проте, якщо інтегральні та загальні компетентності (soft skills) вони описують цілком відповідно до стандартів ЄС, то спеціальні компетентності (hard skills) артикулюються вельми формально і узагальнено, часом міксуючись із загальними.

Аналіз нормативних документів.

Висновки

04 Освіту МСКД можна здобувати на рівні молодшого бакалавра, бакалавра і магістра. Стандарти для різних рівнів освіти від молодшого бакалавра до магістра не дають чіткого уявлення про відмінність одного рівня освіти від іншого, молодшого бакалавра від магістра. Складається враження, що здобувачі освіти можуть виконувати однакові функції і нести однакову відповідальність незалежно від диплому. Абітурієнту буде вкрай складно визначитися, скільки років треба вчитися, щоб організувати культурно-мистецькі події чи управляти закладами культури.

Аналіз нормативних документів.

Висновки

- 05 Стандарти до освітніх програм та критерії їх оцінювання цілком суголосні рекомендаціям ЄС. Отже, можна очікувати, що здобувачі освіти за акредитованими програмами мають бути цілком конкурентними на європейському ринку праці. Проте, де факто, внутрішній моніторинг у ЗВО, як одна з ключових опцій оцінки якості вищої освіти, відбувається не повною мірою, часто не регламентований сучасними моделями. Відповідно, такі важливі критерії як зворотний зв'язок від випускників, відгуки роботодавців, оцінки сторонніх залучених експертів, залучення студентів до розробки освітніх програм не активовані, або слабо активовані в практиці вітчизняних ЗВО.

Аналіз нормативних документів.

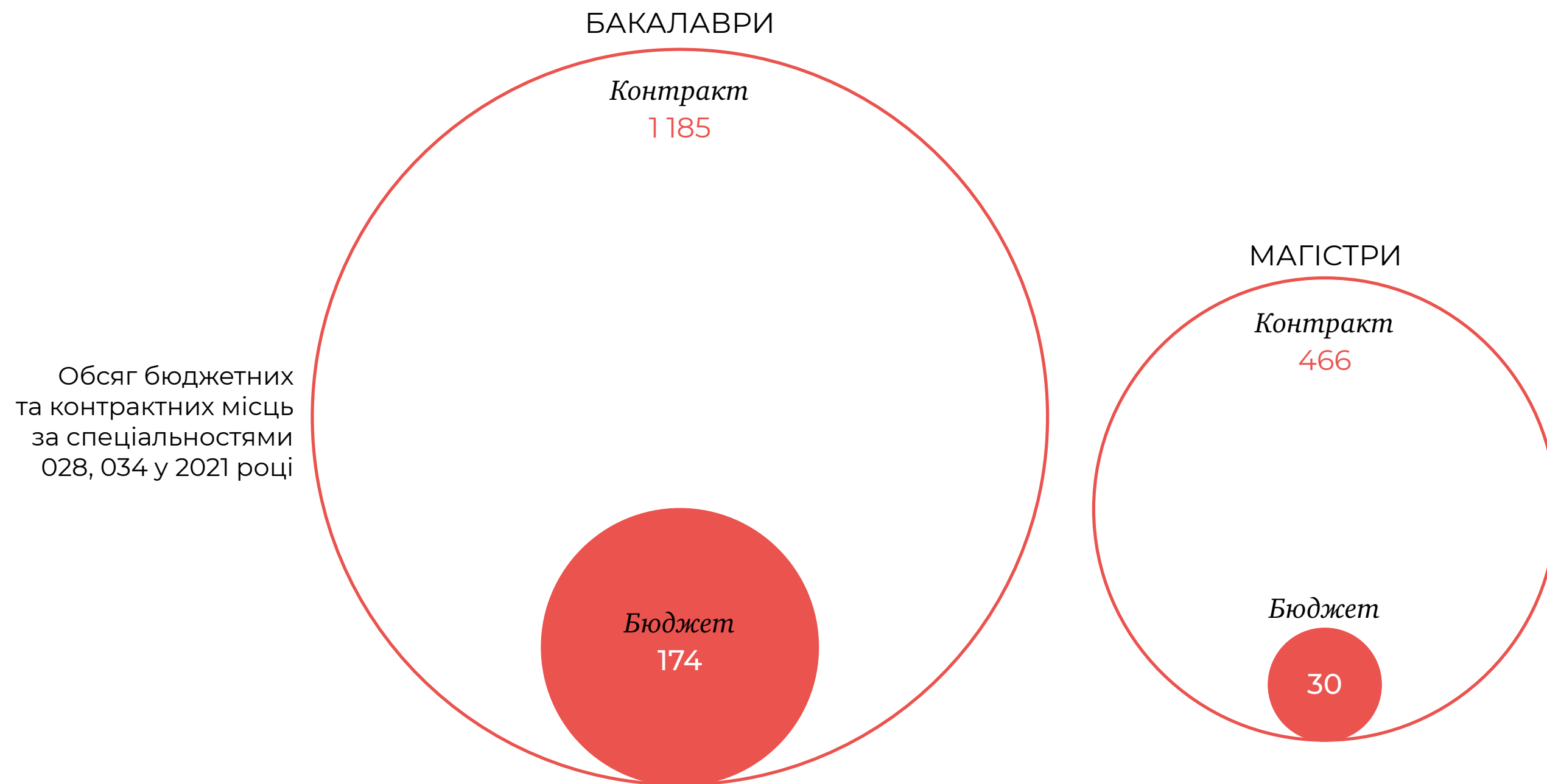
Висновки

- 06 Українські дипломи про вищу освіту визнаються країнами ЄС, США та багатьма іншими. Диплом європейського зразка має містити деталізовану інформацію про зміст отриманої освіти та скорочену інформацію про систему вищої освіти в Україні. Проте випускники ЗВО мають бути готові, що їм доведеться додатково скласти іспити або довчатися.

Аналіз показників надання освітніх послуг для менеджерів культури

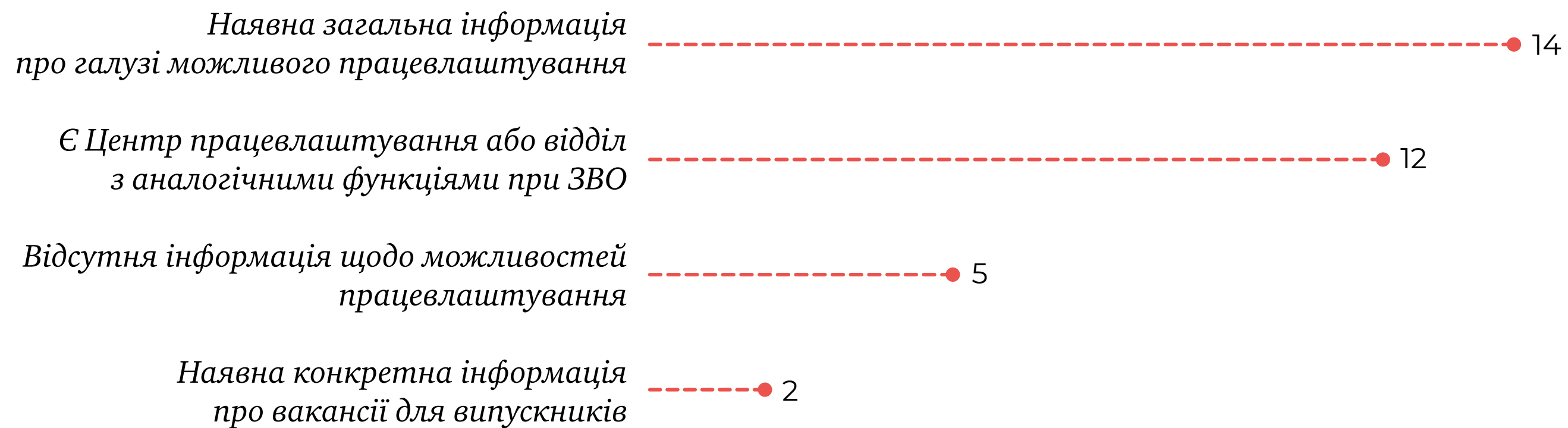
НАВЧАННЯ ЗА ДЕРЖЗАМОВЛЕННЯМ (БЮДЖЕТ)

І ЗА КОШТИ ФІЗИЧНИХ/ЮРИДИЧНИХ ОСІБ (КОНТРАКТ)



Аналіз показників надання освітніх послуг для менеджерів культури

ІНФОРМАЦІЯ ПРО МОЖЛИВОСТІ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ



Інформація про працевлаштування випускників на сайтах ЗВО

Аналіз показників надання освітніх послуг для менеджерів культури.

Висновки

- 01 Значна кількість ЗВО буде породжувати здорову конкуренцію лише за умови, що конкурувати будуть ОП і спеціалізації.
- 02 «Непрестижність» заочної форми навчання через високий рівень безробіття серед молоді. Хоча саме заочна форма навчання дає унікальний досвід поєднання практики і теорії, дає можливість зробити остаточний вибір на користь певної спеціалізації і робить здобувачів повноцінними партнерами в освітньому процесі.

Аналіз показників надання освітніх послуг для менеджерів культури.

Висновки

- 03 Практично відсутні зворотний зв'язок з випускниками, комунікація з роботодавцями й інформація про працевлаштування випускників
- 04 Низька інформативна якість сайтів ЗВО
- 05 Відсутність ефективної системи профорієнтації у школі як частини шкільної програми
- 06 Відсутність конкретної інформації на сайтах ЗВО про міжнародну співпрацю
- 07 Відсутність інформації про інклюзію у ЗВО
- 08 Технічні і дизайнерські проблеми сайтів ЗВО

Порівняльний аналіз європейських та українських освітніх програм з менеджменту культури

- 01 SDA Bocconi School of Management (Італія, Мілан)
Master in Arts Management and Administration
1-ша позиція в рейтингу топ-50 (BSM);
- 02 Université Paris Dauphine-PSL (Франція, Париж)
Master Management des Organisations Culturelles
4-та позиція (UPD);
- 03 Universidad Carlos III de Madrid – Instituto de Cultura y Tecnología (Іспанія, Мадрид)
Máster en Gestión Cultural
10-та позиція (UCM);
- 04 Centre for Cultural Policy Studies – University of Warwick (Велика Британія, Ковентрі)
MA in International Cultural Policy and Management
12-та позиція (UW);
- 05 University College Dublin – UCD School of Art History and Cultural Policy (Ірландія, Дублін)
MA in Cultural Policy & Arts Management
18-та позиція (UCD);
- 06 ICART, L'école du management de la culture et du marché de l'art (Франція, філіали у Парижі, Ліоні, Бордо, Лілі)
MBA Spécialisé Ingénierie Culturelle & Management
41-ша позиція (ICART).

Порівняльний аналіз європейських та українських освітніх програм з менеджменту культури

Вісім фокусних українських ЗВО ідентичні із тими, де відбувалося соціологічне дослідження: Національна академія образотворчого мистецтва і архітектури (НАОМА), Національний педагогічний університет ім. М. Драгоманова (НПУ), Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв (НАКККіМ), Львівський національний університет ім. І. Франка (ЛНУ), Львівська національна академія мистецтв (ЛНАМ), Харківський національний університет ім. В. Каразіна (ХНУ), Харківська державна академія культури (ХДАК), Одеський національний університет ім. І. Мечникова (ОНУ).

Порівняльний аналіз європейських та українських освітніх програм з менеджменту культури. **Висновки**

Європейські ЗВО

- + Магістерські програми для менеджерів культури демонструють етап набуття нових компетентностей тими, хто вже володіє знаннями та навичками окремих секторів ККІ та готовий перейти на вищий рівень, здобуваючи управлінські компетентності.

-
- + Управління стає визначальним фактором для формування модулів освітніх програм і включає в себе менеджмент, фінанси, право, маркетинг, комунікації і цифрові технології. Спеціалізовані знання про розвиток окремих секторів також прив'язані до цих модулів і є допоміжними, але не визначають напрямок освіти.

Українські ЗВО

- ✘ Магістерські програми для менеджерів культури націлені на продовження комплексної освіти, що розпочалася на бакалавріаті, однак нові компетентності простежуються невиразно. Магістерський рівень є способом закріпити знання та навички, а не здобути нові управлінські компетентності.

-
- ✘ У модулях освітніх програм теоретичні дисципліни переважають над практичними, додаються авторські курси (на кшталт «Філософія музики», «Філософія релігії», «Історія і синтез мистецтв» тощо), однак бракує модулів, пов'язаних із фінансами, правом, цифровими технологіями.

Порівняльний аналіз європейських та українських освітніх програм з менеджменту культури. **Висновки**

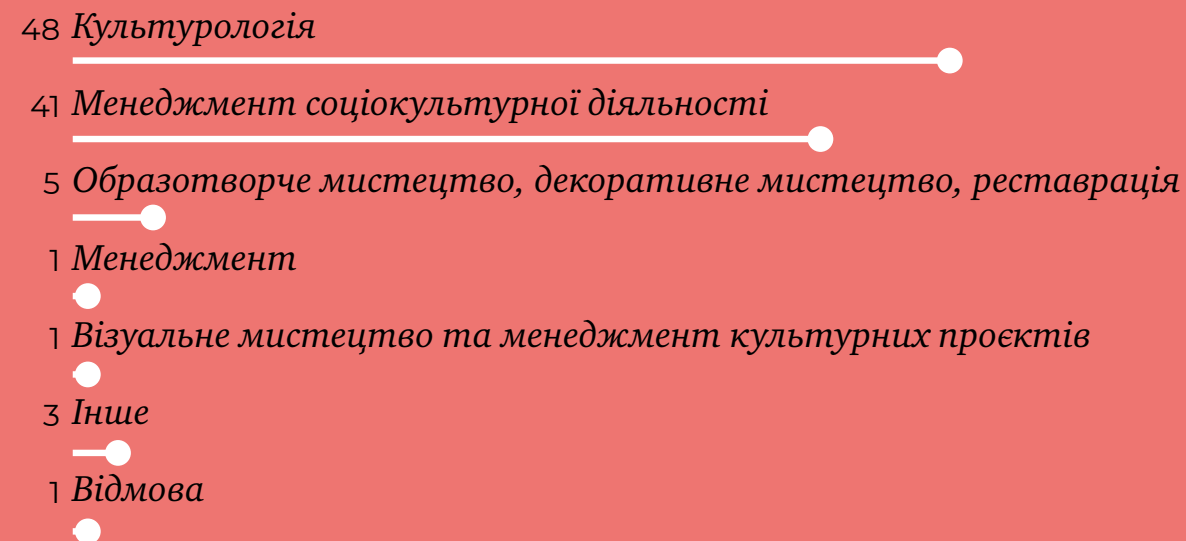
- | | |
|--|--|
| <p>+ Для викладання окремих модулів ЗВО встановлюють партнерства із тими, хто володіє ресурсною базою для цих модулів (наприклад, модуль фінансів бере на себе партнер із даної освітньої галузі), а також запрошують практиків, що на прикладі власних успішних кейсів роз'яснюють закономірності роботи в сфері культури/ККІ.</p> | <p>✘ ЗВО орієнтовані на власний викладацький склад, тому через брак відповідних фахівців у галузі фінансів і права відсутні й ці дисципліни, що є базовими для менеджера культури.</p> |
| <p>+ Практика стає способом застосувати теорію в умовах виробництва, а освітній процес не рідка стає менторською підтримкою на етапі розвитку студентом власного стартапу. Окрім практики, студенти отримують можливість залучення до професійних мереж, навчальні візити в успішні інституції країни навчання, зустрічі із дієвцями культурної сфери.</p> | <p>✘ Практика спрямована на перевірку теоретичних знань та знайомство із потенційним роботодавцем. Однак, мережування та зустрічі молодих фахівців із майбутніми колегами по цеху не мають системного характеру. Також досвід, здобутий в результаті практики, не інтегрується в ОП і не є тригером до їх оновлення.</p> |
| <p>+ На сайтах ЗВО розміщені не тільки освітні програми, але й промоматеріали, інформація про викладачів, а також описи навчальних дисциплін (коротка анотація курсу, основні компетентності, що формуються, кількість кредитів, список рекомендованої літератури, CV викладачів тощо).</p> | <p>✘ На сайтах ЗВО розміщені освітні програми без деталізації змісту навчальних дисциплін (виняток – ЛНУ).</p> |

СТУДЕНТИ. ПРОФІЛЬ ОПИТАНОЇ АУДИТОРІЇ

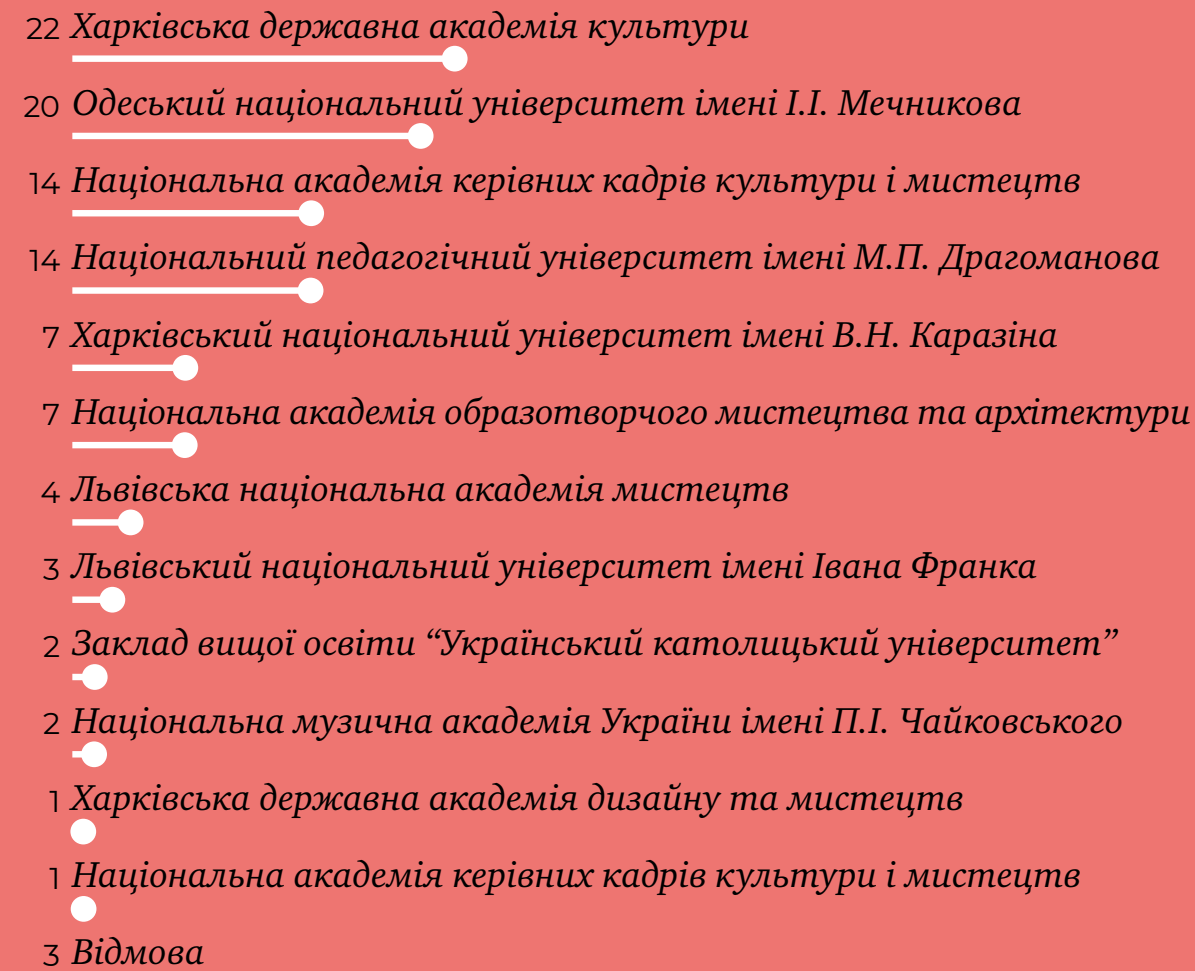


Соціологічне дослідження

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ, %



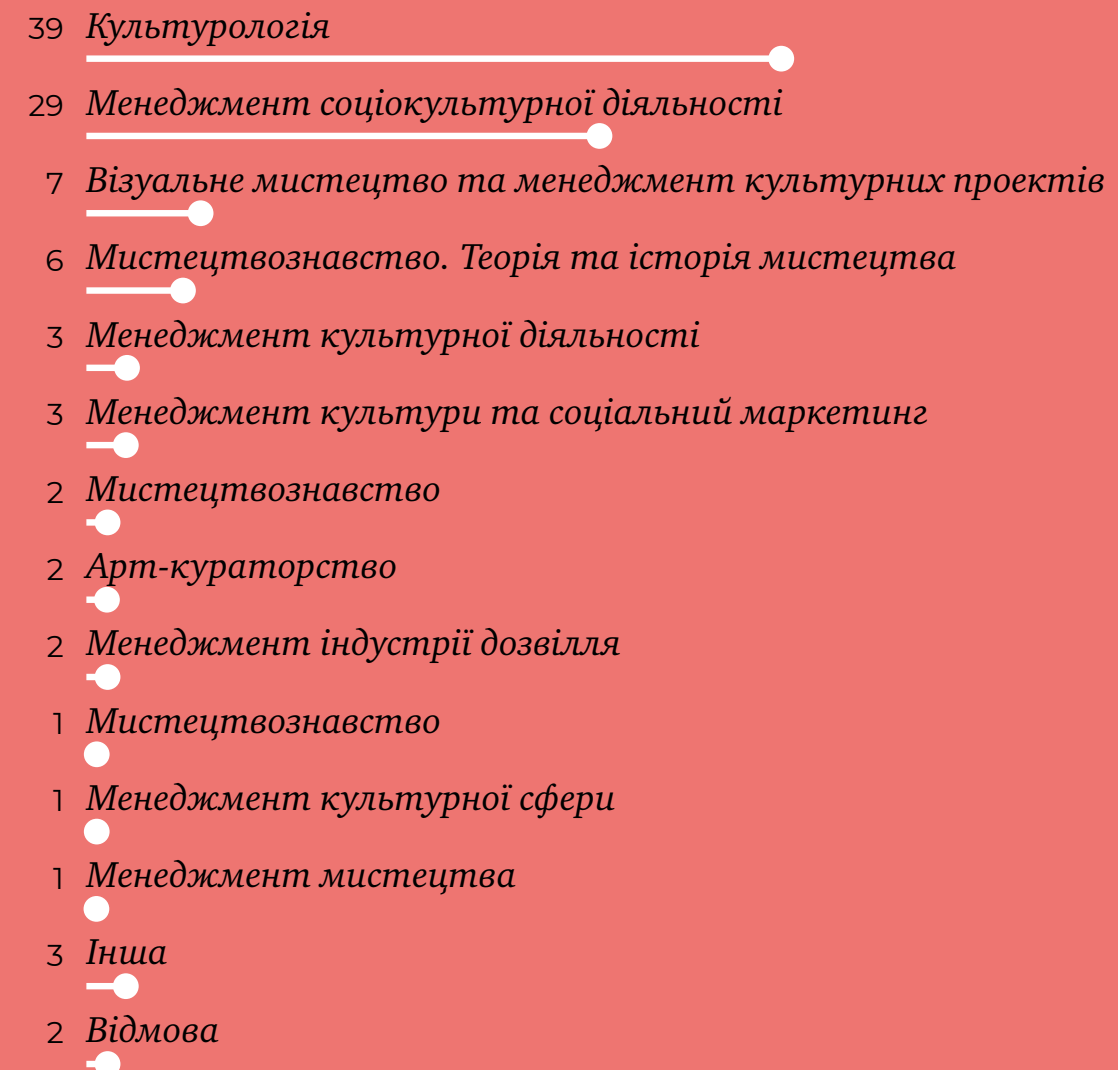
ЗВО, %



МІСТО НАВЧАННЯ, %

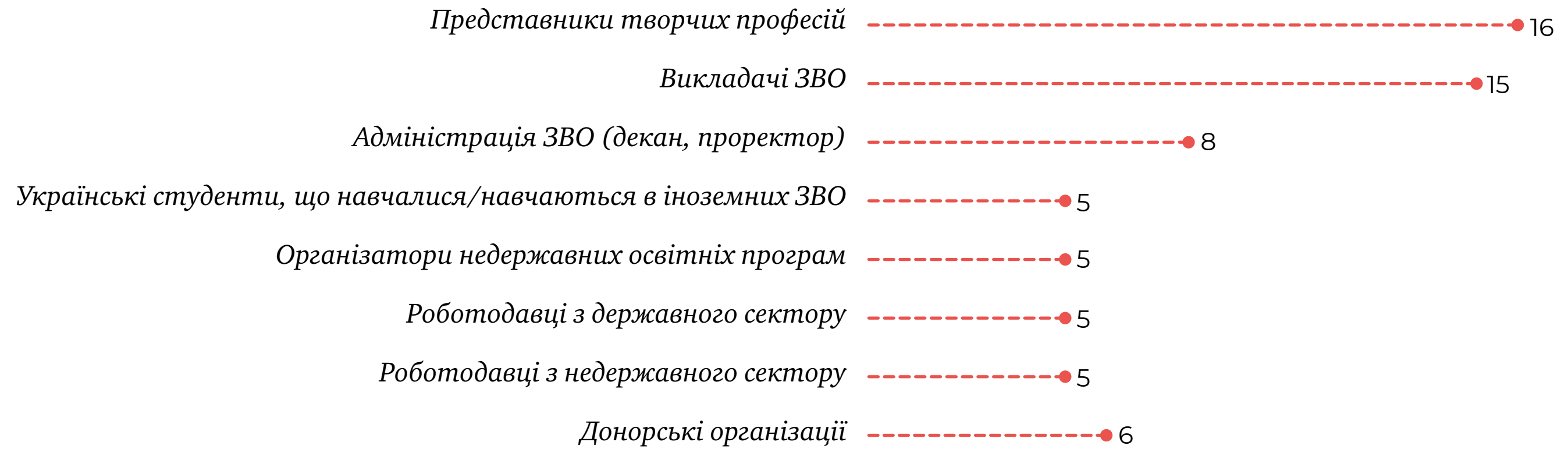


ОСВІТНЯ ПРОГРАМА, %



Соціологічне дослідження

ОПИТУВАННЯ ЕКСПЕРТНИХ ГРУП



Загалом: 65

Експерти. Розподіл за експертними групами

Соціологічне дослідження

ВИПУСКНИКИ. ДОСВІД ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ

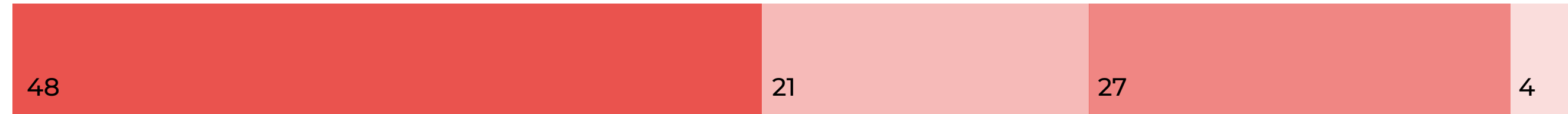
Дані у %

*Працюють в сфері
на даний час*

*Не працюють зараз,
але працювали раніше*

*Ніколи не
працювали*

*Не дали
відповідь*



Випускники. Досвід працевлаштування у сфері культури (всі випускники, n=63)

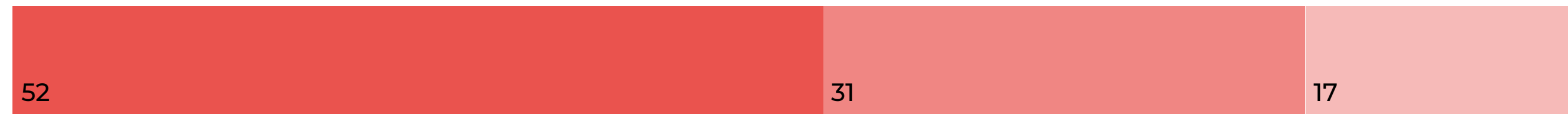
СТУДЕНТИ. НАМІРИ ЩОДО ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ

Дані у %

Планують

*Не знають, не хочуть
відповідати*

Не планують



Студенти. Наміри щодо працевлаштування за спеціальністю (всі студенти, n=262)

Соціологічне дослідження

ОЧІКУВАНІ ТА ПОТОЧНІ ДОХОДИ

СТУДЕНТИ. Очікування за рівнем місячного сукупного доходу

Студенти, які планують працевлаштуватися в сфері менеджменту культури, n=137



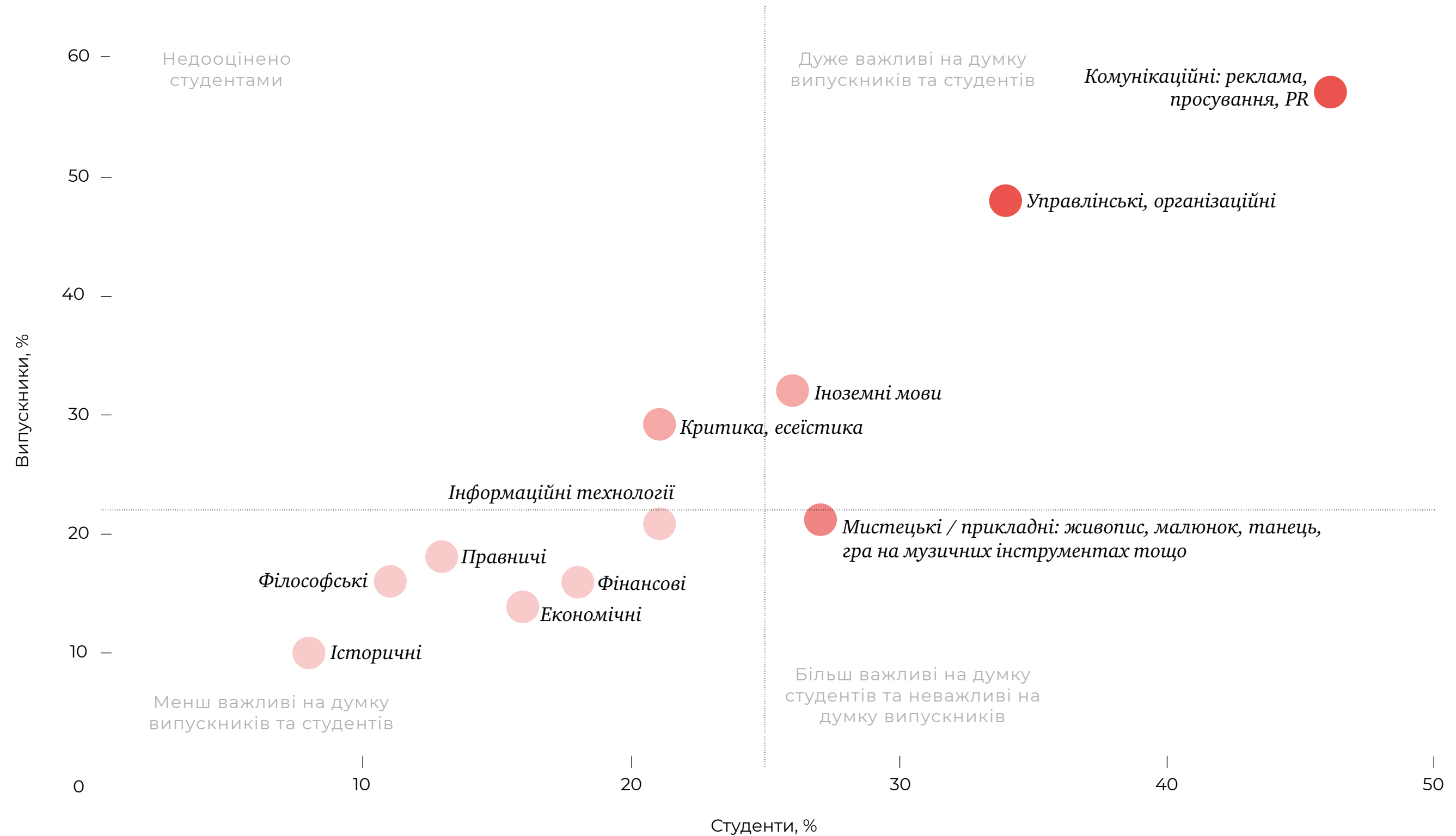
ВИПУСКНИКИ. Серед тих, хто працює у сфері, n=27

Поточний рівень доходів від діяльності в сфері



Соціологічне дослідження

ВИПУСКНИКИ ТА СТУДЕНТИ. БРАК ЗНАНЬ ЗА ОКРЕМИМИ ДИСЦИПЛІНАМИ ТА НАПРЯМАМИ



Випускники та студенти. Брак знань за окремими дисциплінами та напрямами (всі випускники n=63, всі студенти n=262)

Соціологічне дослідження

ДУМКИ РОБОТОДАВЦІВ ТА ДОНОРІВ

РОБОТОДАВЦІ ТА ДОНОРИ *Актуальний запит на професійну кваліфікацію спеціалістів*



Запит дуже високий:

- 01 інституції розвиваються, розширюються
- 02 на позиціях менеджерів працюють не фахові спеціалісти (зазвичай люди, які мають менеджерські навички та філософську, культурологічну освіту, або просто цікавляться мистецтвом).



До випускників ЗВО за спеціальністю МСКД/культурологія ставляться із застереженням через **слабкий рівень навчання менеджерським дисциплінам, неактуальність освіти та відсутність належної практики, проте цінують їх теоретичну підготовку та глибину знань.**

Соціологічне дослідження

ДУМКИ РОБОТОДАВЦІВ ТА ДОНОРІВ

РОБОТОДАВЦІ ТА ДОНОРИ *Готовність і спроможність інвестувати в підготовку кадрів*



У більшості випадків забезпечують додаткову освіту в межах інституції, підтримують бажання працівників отримувати додаткові знання, виділяють з бюджету інституції кошти на часткову або повну компенсацію витрат на додаткову освіту.

Меншою мірою розглядають можливості для стажування за кордоном або запрошення іноземних тренерів, оскільки потребують знання українського контексту та точкові компетентності (законодавство, юридичні, фінансові нюанси тощо).



Однозначно для державних інституцій не вистачає актуальних курсів підвищення менеджерських кваліфікацій з боку держави.

Соціологічне дослідження. **Висновки**

- 01 На даний час у державних та приватних культурних інституціях мало співробітників з дипломами менеджерів культури, частою є практика навчання менеджерським навичкам у процесі роботи.
- 02 Попит на випускників-менеджерів культури не сформований. Присутній скепсис щодо їхніх професійних компетентностей.
- 03 Студенти не орієнтовані в процесі навчання на роботу у мистецьких та культурних інституціях, а скоріше є спеціалістами широкого профілю (може стати PR-менеджером, івент-менеджером, журналістом або музейником) без конкретних професійних навичок.
- 04 Відсутність професії в класифікаторі обмежує їх чітке позиціонування на ринку праці. Низький рівень оплати праці робить професію непрестижною і виводить кадри в інші сфери.
- 05 Очікування студентів щодо оплати праці вищі, ніж може запропонувати ринок, а самі студенти якщо й планують залишатися в сфері, віддають перевагу фрілансу або роботі у приватних інституціях.
- 06 Практикуючі менеджери не йдуть у ЗВО, а викладачі не мають мотивації і ресурсу для професійного розвитку.

Соціологічне дослідження. **Висновки**

- 07 Існує розрив між очікуваннями від освіти з боку всіх дієвців: студентів, ЗВО та роботодавців. Роботодавці очікують від випускників збалансованих знань з теорії та історії мистецтва/культури та менеджерських навичок. ЗВО, фокусуючись на теорії, не надають необхідні менеджерські компетентності. Студенти, в свою чергу, недооцінюють необхідність теоретичних знань, проте й не можуть отримати від ЗВО прикладних менеджерських знань та навичок.
- 08 Освіта менеджерів вимагає та передбачає збільшення практичних годин та розробку ефективної системи стажування для студентів на базі існуючих державних та приватних інституцій.
- 09 Освітні програми для менеджерів культури не є актуальними, формально переглядаються та оновлюються що два роки, під час акредитації, проте часто не співпадають з реальними навчальними дисциплінами, які викладаються. Розвиток та оновлення програм стримують як бюрократичні перепони та процедури для змін, так і низька мотивація викладачів (через завантаженість паперовою роботою, невисокі ставки, відсутність бюджету на розвиток, самоосвіту, наукову діяльність тощо).

Дорожня карта

Ті, хто сьогодні вступають до ЗВО, розпочнуть свою професійну діяльність в перспективі 2, 4, 6 років. Тож під час формування та адаптації освітніх програм апріорі мають враховуватися динамічні зрушення, що відбудуться на глобальному та локальному рівнях хоча б у короткостроковому горизонті планування. Відповідно, як у студентів, так і у закладів освіти має бути орієнтація на знання та навички, які стануть затребуваними в недалекому майбутньому.

ЗНАННЯ ТА НАВИЧКИ/КОМПЕТЕНТНОСТІ		ОСВІТНЯ ПРОГРАМА/ КЛЮЧОВА КОМПОНЕНТА	ОСВІТНЯ ПРОГРАМА/ ОБОВ'ЯЗКОВІ КОМПОНЕНТИ	РІВНЬ ОСВІТИ	ВПЛИВ РОБОТОДАВЦІВ	РОБОТА ЗА ФАХОМ	СПРОМОЖНІСТЬ/РІВЕНЬ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ /КОМПЕТЕНЦІЇ	
Формування політик		Залежно від місця роботи та ролі в організації	Підвищення кваліфікації		<p>→ → ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД → →</p> <p>Досвід роботи в інституціях, ГО, організаціях ККІ</p> <p>Закордонне стажування</p> <p>Реалізовані власні проекти</p> <p>ПІСЛЯДИПЛОМНА ТА ОСВІТА ПРОТЯГОМ ЖИТТЯ</p>	<p>Державний управлінець в сфері культури</p> <p>CEO, TOP-менеджер</p> <p>Власник, засновник</p> <p>Керівник ГО, неприбуткової організації</p>	<p>Розробка політик</p> <p>Розробка стратегій</p> <p>Управління організаціями від 20 осіб і більше</p> <p>Менеджмент середньо- і довготермінових проєктів від 3 років</p>	
Стратегування								
Управління організаціями, інституціями								
Державне управління в сфері культури								
тощо								
Стратегування, цінності, системи, лідерство		Оригінальні модулі ЗВО:	<p>Управлінські модулі:</p> <p>Стратегування Фінанси Право</p> <p>IT Бази даних Менеджмент</p> <p>Маркетинг Комунікації</p>		<p>→ → ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД → →</p> <p>Робота за фахом</p> <p>Стажування за спеціалізацією 3-6 місяців</p>	<p>Зовнішні експерти для формування ОП</p> <p>КРІ освітніх програм</p> <p>Організація стажування</p> <p>Рекрутація випускників</p> <p>Дані про працевлаштування</p> <p>Участь у захисті дипломів</p>	<p>Менеджер організації</p> <p>Менеджер проєктів</p> <p>Керівник підрозділів</p>	<p>Управління підрозділами, організаціями до 20 осіб</p> <p>Менеджмент коротко- і середньотермінових проєктів до 3 років</p> <p>Планування, контроль, звітність</p>
Облік, планування, ризики, інвестиції тощо								
Право – інтелектуальне, авторське, господарське тощо		Арт-бізнес						
Інтернет, діджиталізація, електронна комерція, штучний інтелект тощо		Неприбуткові організації культури			МАГІСТРИ	<p>Рекомендують перехід на інший кваліфікаційний рівень</p> <p>Зовнішні експерти для формування ОП</p> <p>КРІ освітніх програм</p> <p>Організація стажування</p> <p>Рекрутація випускників</p> <p>Дані про працевлаштування</p> <p>Участь у захисті дипломів</p>	<p>Фхівець певного напрямку</p> <p>Менеджер в підрозділі організації</p> <p>Менеджер в проєкті</p>	<p>Організація подій</p> <p>Участь в організації проєктів</p> <p>Виконання робіт у певному секторі ККІ</p>
Інтернет, діджиталізація, електронна комерція, штучний інтелект тощо		Менеджмент в музейній сфері						
Менеджмент організаційний, проєктний тощо		Спадщина	Іноземні мови Соціологія Психологія					
Створення, просування, позиціонування продукту		Культура і регіональний туризм						
PR, реклама, медіація, модерація тощо		тощо						
Робота з базами даних								
Вільне володіння іноземними мовами за професійним спрямуванням								
Знання і володіння інструментами соціологічних досліджень								
Знання основ психології, інструментів впливу і взаємодії тощо								
Цінності, емоційний інтелект, гнучкість розуму, відкриті системи, міжсекторальні зв'язки		Оригінальні модулі ЗВО:	<p>Гуманітарний фундамент:</p> <p>Історія та теорія світової культури та мистецтв</p> <p>Історія та теорія культури України</p>					
Знання і розуміння культурних контекстів, зв'язків			Історія та теорія культури міста, регіону					
Культурна спадщина Сучасне мистецтво Кроссекторальність		Культурологія	Есеїстика Критика Аналітика		БАКАЛАВРИ	<p>Створюють умови для профорієнтації</p> <p>Забезпечують можливість реалізації волонтерських програм</p> <p>Діляться досвідом із школярами</p>	<p>Досвідчений волонтер</p> <p>Амбасадор організації</p>	<p>Поширює інформацію та враження на своє оточення</p> <p>Вмотивований і підготовлений відвідувач подій</p>
Кураторські практики Медіація		Історія і теорія візуального мистецтва	Медіація Ораторське мистецтво					
Наративи, писання, усне мовлення		Історія і теорія театру, перформативного мистецтва	Креативні практики Іноземні мови					
Комунікація культури та мистецтва на різні цільові аудиторії		Історія і теорія кіно	Комп'ютерні технології					
Розуміння креативних і мистецьких практик		Історія і теорія музики	Інклюзія в культурі					
Вільне володіння іноземними мовами на професійному рівні		тощо						
Обробка текстів, зображень, голосу								
Електронна комерція								
Додана та віртуальна реальності, 3D і 4D								
Інтернет речей, цифрова безпека								
Обізнаність щодо професій в сфері культури		Розробка програм у співпраці із організаціями культури і школою	<p>Професійна орієнтація в старших класах загальноосвітніх шкіл, мистецьких школах та студіях</p>		<p>→ → ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД → →</p> <p>Волонтерство у соціокультурній сфері</p> <p>Долучення до проєктів ККІ</p> <p>ШКОЛЯРИ</p>			
Обізнаність щодо діючих інституцій, закладів культури, ініціатив								
Уявлення про ролі в організаціях, необхідні знання та навички								
Комунікація із студентами та роботодавцями								
Розуміння перспектив розвитку								
ЗНАННЯ ТА НАВИЧКИ/КОМПЕТЕНТНОСТІ		ОСВІТНЯ ПРОГРАМА/ КЛЮЧОВА КОМПОНЕНТА	ОСВІТНЯ ПРОГРАМА/ ОБОВ'ЯЗКОВІ КОМПОНЕНТИ	РІВНЬ ОСВІТИ	ВПЛИВ РОБОТОДАВЦІВ	РОБОТА ЗА ФАХОМ	СПРОМОЖНІСТЬ/РІВЕНЬ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ /КОМПЕТЕНЦІЇ	

Чинники імплементації моделі

Модульна система дозволить залучати професіоналів високого рівня: практиків з ринку праці та викладачів з інших ЗВО (в тому числі з-за кордону), де модульні дисципліни є профільними.

Створення профільних мереж або долучення до них дає переваги:

- 01 обміну досвідом;
- 02 фінансової та організаційної кооперації;
- 03 обміну модулями чи освітніми програмами.

Обов'язкове стажування після кожного освітнього рівня зробить взаємодію з ринком праці системною, залучить потенційних роботодавців до розробки освітніх програм, дозволить планувати **КРІ освітніх програм та окремих модулів** та відстежувати їх досягнення.

Перевагами запропонованої моделі розвитку освіти для менеджерів культури ми вважаємо:

- 01 людиноцентричність, врахування потреб школяра, студента, фахівця бути затребуваним, успішним, щасливим;
- 02 системну взаємодію всіх суб'єктів: здобувачів освіти, ЗВО, роботодавців;
- 03 можливість поступової імплементації – від вищого кваліфікаційного рівня до нижчого, коли за 3 роки можна отримати перші результати – магістрів-менеджерів;
- 04 компетентності, що спрямовані в майбутнє, та обґрунтовані компетенції для здобувачів кожного рівня освіти; можливість застосування КРІ;
- 05 логічний сталий взаємозв'язок між усіма ланками освіти та професійної реалізації;
- 06 налагодження взаємовигідної співпраці між ЗВО, розвиток мереж.