

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. декана факультету економіки  
та управління  
Андрій КОЦУР

« 29 » 09 2023 р.



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. проректора з науково-  
педагогічної роботи  
Віктор ОСТРОВЕРХОВ

« 29 » 09 2023 р.



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Директор навчально-наукового  
інституту новітніх освітніх  
технологій  
Святослав ПИГЕЛЬ

« 29 » 09 2023 р.



**Р О Б О Ч А      П Р О Г Р А М А**

з дисципліни « Управління персоналом в професійній освіті »

Ступінь вищої освіти – магістр

Галузь знань 01 – Освіта / Педагогіка

Спеціальність – 015 Професійна освіта (Цифрові технології)

Спеціалізація – 015.39 Цифрові технології

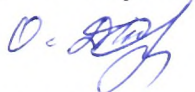
Освітньо-професійна програма – Професійна освіта (Цифрові технології). Управління персоналом

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції	Практ.	ІРС	Тренінг	СРС	Всього	Екзамен
Денна	1	1	30	15	5	4	96	150	Екзамен 1
Заочна	1	1	8	4			138	150	Екзамен 2

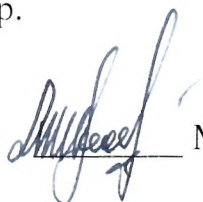
*Handwritten signature*

Робоча програма розроблена на основі освітньо-професійної програми «Управління персоналом» підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю 015 Професійна освіта (Цифрові технології), спеціалізацією 015.39 Цифрові технології, галузі знань 01 Освіта/ Педагогіка, затвердженою Вченою радою ЗУНУ, протокол №10 від 23.06.2023 р.

Робочу програму склала доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, кандидат економічних наук, доцент Ольга ДЯКІВ 

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу протокол № 1 від 29.08. 2023 р.

Завідувач кафедри,  
д-р екон. наук, проф.



Михайло ШКІЛЬНЯК

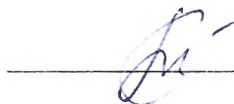
Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 015 Професійна освіта протокол № 1 від 30.08. 2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності  
д-р пед. наук, проф.



Лілія РЕБУХА

Гарант ОПП  
канд. геогр. наук, доцент



Галина БАБ'ЯК

**СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**«Управління персоналом в професійній освіті»**  
**1. Опис дисципліни**

<b>Дисципліна – Управління персоналом в професійній освіті</b>	<b>Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти</b>	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>
<b>Кількість кредитів ЕКТС – 5</b>	<b>Галузь знань -01 Освіта/ Педагогіка</b>	<b>Статус дисципліни: обов'язкова Мова навчання: українська</b>
<b>Кількість залікових модулів - 4</b>	<b>Спеціальність - 015 Професійна освіта Спеціалізація - 015.39 Цифрові технології</b>	<b>Рік підготовки: денна – 1 заочна - 1 Семестр: денна – 1 заочна - 1</b>
<b>Кількість змістових модулів - 2</b>	<b>Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»</b>	<b>Лекції: денна – 30 год. заочна - 8 год. Практичні заняття: денна – 15 год. заочна – 4 год.</b>
<b>Загальна кількість годин - 150</b>	<b>Ступінь вищої освіти - магістр</b>	<b>Самостійна робота денна – 96 год тренінг – 4 год заочна - 138 год Індивідуальна робота – 5 год.</b>
<b>Тижневих годин: – 10 год., аудиторних - 3 год.</b>		<b>Вид підсумкового контролю – екзамен</b>

## 2. Мета та завдання дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»

**2.1. Мета вивчення дисципліни** сформувати здобувачів стійкі знання з управління персоналом, ознайомити основними завданнями і змістом, літературою з питань теорії і практики стратегії кадрової роботи в закладах освіти, а також допомогти їм у самостійній роботі з вивчення проблем пошуку, найму, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, мотивації та оцінки персоналу; проблем управління персоналом як цілісної системи цілеспрямованого впливу на кадровий склад закладу освіти з метою забезпечення ефективної діяльності колективу і задоволення результатами праці кожного працівника.

### 2.2. Завдання вивчення дисципліни

**Сформувати здатність:** у результаті вивчення дисципліни здобувачі повинні оволодіти сучасними нормативно-правовими актами в царині освіти, методичними та іншими локальними актами стосовно діяльності закладів освіти та управління ними.

#### Основними завданнями дисципліни:

- ознайомити здобувачів з сучасними теоріями і концепціями, а також практиками управління персоналом в закладах освіти;
- вивчити особливості формування та реалізації сучасної стратегії управління персоналом в закладах освіти;
- визначати перелік законодавчих актів та методичних документів, норми і положення яких треба враховувати під час розв'язання завдань з управління персоналом;
- визначити джерела пошуку, добору та відбору працівників закладу освіти на вакантні робочі місця;
- планувати трудову кар'єру працівників організації; організувати професійно-кваліфікаційне просування персоналу;
- визначати потреби організації в професійному навчанні працівників; планувати витрати на навчання працівників;
- розробляти систему мотивації та стимулювання персоналу закладу освіти ;
- розробляти положення про атестацію керівників та педагогічних працівників а також заходи щодо вдосконалення трудової діяльності підрозділів і працівників закладу освіти;

Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує дисципліна  
 Здатність управляти стратегічним розвитком команди в процесі здійснення професійної діяльності (СК6)  
 Здатність працювати в колективі та налагоджувати міжособистісну взаємодію (СК8)  
 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички (СК9)

#### Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами успішного вивчення дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті» є наявність у здобувачів глибоких, стійких та системних знань з навчальних дисциплін «Теорія організації», «Менеджмент», «Управління командами», «Управління брендом роботодавця»

Засвоєння знань за програмою вступного фахового випробування за спеціальністю (додаткового вступного фахового випробування за спеціальністю).

### 2.3. Результати навчання

Ефективно формувати комунікаційну стратегію, здійснювати ділову комунікацію і доносити зрозуміло і недвозначно свої думки та аргументи до фахівців та широкого загалу, вести професійну дискусію (ПРН3)

Обирати оптимальну стратегію колективної діяльності, міжособистісного спілкування та взаємодії для реалізації комплексних проектів у професійній освіті та міждисциплінарних проектів з урахуванням етичних, правових, соціальних та економічних аспектів (ПРН5)

Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи (ПРН11)

Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера (ПРН12)

## **Зміст дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»**

### **Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом в професійній освіті**

1. Предмет, об'єкт та завдання дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті». Взаємозв'язки дисципліни з суміжними курсами навчального плану.
2. Сутність управління персоналом в професійній освіті. Складові процесу управління персоналом закладу освіти.
3. Принципи та цілі управління персоналом в професійній освіті. Суб'єкти та об'єкти в управлінні персоналом в професійній освіті.
4. Місія та цілі закладу освіти. Стратегія освітнього закладу.
5. Класифікація навчальних закладів. Державні та приватні заклади освіти. Недержавні некомерційні заклади освіти. Формальні та неформальні організації в освітній сфері
6. Персонал організації як об'єкт управління. Основні характеристики персоналу.
7. Структура персоналу закладу освіти

Література: 3, 14, 15, 16, 17, 19, 21, 22,38, 40,42

### **Тема 2. Технології формування кадрової стратегії закладів освіти**

1. Поняття і значення сучасної кадрової політики освітніх закладів. Об'єкти та суб'єкти кадрової політики.
2. Типологія формування кадрової політики організації.
3. Принципи кадрової політики організації.
4. Чинники формування кадрової політики освітніх закладів.
5. Стратегічні завдання кадрової політики в закладах освіти

Література: 2, 3, 4, 7, 16, 32,38, 40, 41, 43, 44, 45

### **Тема 3 Корпоративна культура в системі управління персоналом закладів освіти**

1. Поняття та сутність корпоративної культури.
2. Функції корпоративної культури
3. Складові корпоративної культури
4. Корпоративні норми та правила поведінки працівників закладів освіти
5. Ефективна корпоративна культура як основа розвитку конкурентних переваг в закладах професійної освіти

Література: 2, 3, 4, 6, 7, 14, 16, 21, 32,38, 40, 41, 43, 44, 45

### **Тема 4. Ресурсне забезпечення закладів освіти**

1. Нормативно-правове та методичне забезпечення в закладах освіти.
2. Нормативно-методичне забезпечення закладів освіти
3. Документи внутрішнього використання, що регламентують виконання функцій закладів освіти.
4. Кадрового забезпечення системи управління персоналом. Кількісний та якісний склад науково-педагогічних працівників закладів освіти.
5. Вимоги до інформаційного та комунікаційного забезпечення закладів освіти.
6. Технічне забезпечення закладів освіти.

Література: 1,3,13, 14, 15, 16,19,21, 25,26,27,28,29,30,31,32,33,34, 36,37,39, 42

### **Тема 5. Соціально-психологічні аспекти діяльності керівників закладів освіти**

1. Знання керівниками основ психології управління – необхідна передумова ефективного керування спільною діяльністю освітнього закладу
2. Керівна й виховна роль менеджера освіти. Особистісні якості керівника-професіонала, вимоги до нього як до лідера.
3. Типи керівників у практиці закладів освіти.
4. Успіх керівництва, залежність його від стилю керівництва. Якості і риси керівника, що досягає успіху.
5. Ознаки сприятливого (позитивного) психологічного клімату. Формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

Література: 1,3,5,6,7,8,9,10,11, 14,15,17,20,21,22, 24, 35, 41, 42

### **Тема 6. Кадрове документування в закладах освіти**

1. Організаційні аспекти роботи кадрової служби
2. Компетенції сучасного керівника закладу освіти
3. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Склад кадрової документації та її призначення.
4. Документаційне забезпечення обліку та руху персоналу в закладах освіти
5. Призначення, порядок оформлення, ведення, використання та зберігання особових справ працівників
6. Цифровізація кадрового діловодства. Електронний документообіг. Цифровий підпис.

Література: 3, 12,13,14,15,19,21,23,24,28,36,37,38,40,42

### **Тема 7. Планування роботи з персоналом в закладах освіти**

1. Теоретичні та технологічні аспекти планування в педагогічних системах
2. Суть, мета і завдання кадрового планування для ефективного управління персоналом
3. Основні види кадрового планування.
4. Планування чисельності персоналу закладу освіти
5. Планування витрат на персонал закладу освіти
6. Планування соціального розвитку закладу освіти
7. Маркетинг в системі управління навчальним закладом

Література: 1, 2, 3, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42

### **Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників закладів освіти**

1. Алгоритм пошуку та залучення кандидатів на вакантну посаду.
2. Внутрішні і зовнішні ринки праці як джерела поповнення і оновлення працівників закладу освіти.
3. Етапи підбору працівників до освітнього закладу.
4. Проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду
5. Психологічні методи оцінювання претендентів
6. Розстановка персоналу. Ознайомлення з робочим місцем.
7. Адаптація науково-педагогічних працівників, її напрямки та види.

Література: 1,2, 3, 4, 5,6, 7, 8,14, 15,16, 21, 22,32, 35, 36,38, 39, 40, 41

**Тема 9. Рух персоналу в закладах освіти**

1. Професійно-кваліфікаційний рух працівників.
2. Трудова мобільність працівників закладу освіти
3. Фактори руху персоналу в закладі освіти
4. Показники плинності, змінюваності та періодів повного оновлення кадрового складу, методи їх визначення.

Література: 1, 2, 3, 10, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42

**Тема 10. Розвиток працівників в закладах освіти**

1. Навчання персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності освітнього закладу
2. Інвестування у розвиток науково-педагогічних працівників
3. Принципи організації системи навчання працівників закладу освіти
4. Кар'єра її напрямки та види.
5. Етапи планування кар'єри керівників освітніх закладів
6. Особливості та умови розвитку кар'єри

Література: 1,2, 3,6, 8, 9,10,11,13,14,15, 18,22, 24, 32, 35,36,38,40,41

**Тема 11. Мотивація та стимулювання працівників закладів освіти**

1. Мотивація як складова системи управління персоналом
2. Структура мотиву праці. Формування мотиву праці.
3. Стимулювання персоналу в трудовій діяльності. Взаємозв'язки між мотивами і стимулами.
4. Види матеріальної мотивації праці. Роль заробітної плати в мотивації праці. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання.
5. Нематеріальні методи мотивації працівників закладів освіти

Література: 1, 2, 3, 6, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42,43,44,45

**Тема 12. Оцінювання працівників закладів освіти**

1. Цілі та завдання оцінювання науково-педагогічних працівників.
2. Місце оцінки персоналу в системі управління персоналом.
3. Основні складові оцінки науково-педагогічних працівників
4. Поточне оцінювання науково-педагогічних працівників
5. Сертифікація науково-педагогічних працівників

Література: 1, 2, 3,4, 6, 7, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42, 43,44,45

**Тема 13. Сучасні технології формування науково-педагогічного колективу закладу освіти**

1. Стадії розвитку, типи та характеристики колективу
2. Функціональні ролі в науково-педагогічному колективі
3. Колектив. Роль лідера в науково-педагогічному колективі
4. Відновлення і розвиток лідерських здібностей керівника закладу освіти
5. Навички емоційного лідера
6. Особистість харизматичного лідера освітнього закладу
7. Взаємозалежність стилю лідерства в колективі, його вплив на результати діяльності закладу освіти

Література: 1,3,5,6,7,8,9,10,11, 14,15,17,20,21,22, 24, 35, 38, 40,41, 42

#### **Тема 14. Соціальне партнерство в професійній освіті**

1. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів професійної спільноти всередині системи освіти
2. Цінності соціального партнерства
3. Принципи соціального партнерства
4. Соціальні партнери закладів освіти: громадські організації, благодійні фонди, дитячі молодіжні організації, органи державної влади, батьківські комітети, міжнародні організації тощо

Література: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 16, 32,33,34,38, 40, 41, 43, 44, 45

#### **Тема 15. Управління охороною праці в закладах освіти**

1. Поняття умов праці в закладах освіти
2. Соціально-економічні, техніко-організаційні та природні чинники умов праці, їх вплив на здоров'я, працездатність людини, продуктивність праці та інші економічні показники.
3. Санітарно-гігієнічні, психофізіологічні, естетичні, соціально-психологічні та технічні елементи умов праці в закладах освіти
4. Гігієнічна класифікація умов праці. Оптимальні, допустимі, шкідливі, небезпечні умови праці.
5. Безпека життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти у період військового стану
6. Економічні та соціальні показники оцінювання ефективності заходів з удосконалення умов праці.

Література: 2, 3, 4, 6, 7, 14,15,16, 32,33,34,38, 40, 41, 43, 44, 45



## Структура залікового кредиту дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»

## 1.1. Денна форма навчання

		Кількість годин					Контрольні заходи
		Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг,	Самостійна робота	
<b>Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління персоналом в закладах освіти</b>							
1	Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом в професійній освіті	2				6	Кросворд, творчі завдання
2	Тема 2. Технології формування кадрової стратегії закладів освіти	2	2	2	2	6	Тести, питання
3	Тема 3 Корпоративна культура в системі управління персоналом закладів освіти	2				6	Задачі кейси
4	Тема 4. Ресурсне забезпечення закладів освіти	2	2	2	2	6	Кейси
5	Тема 5. Соціально-психологічні аспекти діяльності керівників закладів освіти	2				6	Кейси оцінка психологічного клімату
6	Тема 6. Кадрове документування в закладах освіти	2	2	2	2	6	Кейси
7	Тема 7. Планування роботи з персоналом в закладах освіти	2				6	Кейси, задачі
<b>Змістовий модуль 2. Складові управління персоналом у закладах освіти</b>							
8	Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників закладів освіти	2	2	1	2	6	Кейси, творчі завдання
9	Тема 9. Рух персоналу в закладах освіти	2				7	Тести, питання, задачі
10	Тема 10. Розвиток працівників в закладах освіти	2	2	2	2	7	Тести, творчі завдання
11	Тема 11. Мотивація та стимулювання працівників закладів освіти	2				7	Тести, ситуаційні задачі
12	Тема 12. Оцінювання працівників закладів освіти	2	2	2	2	6	Тести, ситуаційні задачі
13	Тема 13. Сучасні технології формування науково-педагогічного колективу закладу освіти	2				7	Кейси, ситуаційні задачі
14	Тема 14. Соціальне партнерство в професійній освіті	2	2			7	Тести, ситуаційні задачі
15	Тема 15. Управління охороною праці в закладах освіти	2	1			7	Тести, ситуаційні задачі
	<b>Всього</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>96</b>	

## 1.2. Заочна форма навчання

		Кількість год.		
		Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
<b>Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління персоналом в закладах освіти</b>				
1	Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом в професійній освіті			8
2	Тема 2. Технології формування кадрової стратегії закладів освіти	2		12
3	Тема 3 Корпоративна культура в системі управління персоналом закладів освіти			10
4	Тема 4. Ресурсне забезпечення закладів освіти			8
5	Тема 5. Соціально-психологічні аспекти діяльності керівників закладів освіти			12
6	Тема 6. Кадрове документування в закладах освіти			10
7	Тема 7. Планування роботи з персоналом в закладах освіти			9
<b>Змістовий модуль 2. Складові управління персоналом у закладах освіти</b>				
8	Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників закладів освіти	2	2	9
9	Тема 9. Рух персоналу в закладах освіти			9
10	Тема 10. Розвиток працівників в закладах освіти	2		9
11	Тема 11. Мотивація та стимулювання працівників закладів освіти			9
12	Тема 12. Оцінювання працівників закладів освіти	2	2	9
13	Тема 13. Сучасні технології формування науково-педагогічного колективу закладу освіти			8
14	Тема 13. Соціальне партнерство в професійній освіті			8
15	Тема 15. Управління охороною праці в закладах освіти			8
	<b>Всього</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>138</b>

## 2. Тематика практичних занять з дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»

### Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління персоналом в закладах освіти

#### Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом в професійній освіті

**Мета:** систематизувати та поглибити знання сутності управління персоналом, змісту поняття «заклад освіти»; особливостей науково-педагогічного персоналу як стратегічного ресурсу.

##### *Питання для обговорення*

1. Предмет, об'єкт та завдання дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті». Взаємозв'язки дисципліни з суміжними курсами навчального плану.
2. Сутність управління персоналом в професійній освіті. Складові процесу управління персоналом закладу освіти.
3. Принципи та цілі управління персоналом в професійній освіті. Суб'єкти та об'єкти в управлінні персоналом в професійній освіті.
4. Місія та цілі закладу освіти. Стратегія освітнього закладу.
5. Класифікація навчальних закладів. Державні та приватні заклади освіти. Недержавні некомерційні заклади освіти. Формальні та неформальні організації в освітній сфері
6. Персонал організації як об'єкт управління. Основні характеристики персоналу.
7. Структура персоналу закладу освіти

Література: 3, 14, 15, 16, 17, 19, 21, 22,38, 40,42

#### Тема 2. Технології формування кадрової стратегії закладів освіти

**Мета:** з'ясувати основні завдання стратегії кадрової політики закладу освіти; її об'єкти та суб'єкти. Засвоїти типи та систему принципів кадрової політики

##### *Питання для обговорення*

1. Поняття і значення сучасної кадрової політики освітніх закладів. Об'єкти та суб'єкти кадрової політики.
2. Типологія формування кадрової політики організації.
3. Принципи кадрової політики організації.
4. Чинники формування кадрової політики освітніх закладів.
5. Стратегічні завдання кадрової політики в закладах освіти

Література: 2, 3, 4, 7, 16, 32,38, 40, 41, 43, 44, 45

#### Тема 3 Корпоративна культура в системі управління персоналом закладів освіти

**Мета:** з'ясувати сутність корпоративної культури, вплив останньої на ефективність управління персоналом у закладах освіти

##### *Питання для обговорення*

1. Поняття та сутність корпоративної культури.
2. Функції корпоративної культури
3. Складові корпоративної культури
4. Корпоративні норми та правила поведінки працівників закладів освіти
5. Ефективна корпоративна культура як основа розвитку конкурентних переваг в закладах

професійної освіти  
Розвиток корпоративної культури як складової управління персоналом

Література: 2, 3, 4, 6, 7, 14, 16, 21, 32,38, 40, 41, 43, 44, 45

#### **Тема 4. Ресурсне забезпечення закладів освіти**

**Мета:** засвоїти нормативно-правове, науково-методичне, кадрове, інформаційне, комунікаційне та технічне забезпечення системи управління персоналом в закладах освіти

##### ***Питання для обговорення***

1. Нормативно-правове та методичне забезпечення в закладах освіти.
2. Нормативно-методичне забезпечення закладів освіти
3. Документи внутрішнього використання, що регламентують виконання функцій закладів освіти.
4. Кадрового забезпечення системи управління персоналом. Кількісний та якісний склад науково-педагогічних працівників закладів освіти.
5. Вимоги до інформаційного та комунікаційного забезпечення закладів освіти.
6. Технічне забезпечення закладів освіти.

Література: 1,3,13, 14, 15, 16,19,21, 25,26,27,28,29,30,31,32,33,34, 36,37,39, 42

#### **Тема 5. Соціально-психологічні аспекти діяльності керівників закладів освіти**

**Мета:** з'ясувати роль керівника закладу освіти в управлінні персоналом; фактори впливу на формування позитивного психологічного клімату в колективі.

##### ***Питання для обговорення***

1. Знання керівниками основ психології управління – необхідна передумова ефективного керування спільною діяльністю освітнього закладу
2. Керівна й виховна роль менеджера освіти. Особистісні якості керівника-професіонала, вимоги до нього як до лідера.
3. Типи керівників у практиці закладів освіти.
4. Успіх керівництва, залежність його від стилю керівництва. Якості і риси керівника, що досягає успіху.
5. Ознаки сприятливого (позитивного) психологічного клімату. Формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

Література: 1,3,5,6,7,8,9,10,11, 14,15,17,20,21,22, 24, 35, 41, 42

#### **Тема 6. Кадрове документування в закладах освіти**

**Мета:** вивчити функції та завдання кадрової служби; компетенції керівників закладів освіти, сформулювати професійні вміння вести номенклатуру справ з кадрового діловодства; документи особового складу

##### ***Питання для обговорення***

1. Організаційні аспекти роботи кадрової служби
2. Компетенції сучасного керівника закладу освіти
3. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Склад кадрової документації та її призначення.
4. Документаційне забезпечення обліку та руху персоналу в закладах освіти
5. Призначення, порядок оформлення, ведення, використання та зберігання особових справ працівників
6. Цифровізація кадрового діловодства. Електронний документообіг. Цифровий підпис.

Література: 3, 12,13,14,15,19,21,23,24,28,36,37,38,40,42

### **Тема 7. Планування роботи з персоналом в закладах освіти**

**Мета:** засвоїти мету, суть та завдання кадрового планування в закладах освіти, його види; основні завдання маркетингу в системі управлінні персоналом;

#### ***Питання для обговорення***

1. Теоретичні та технологічні аспекти планування в педагогічних системах
2. Суть, мета і завдання кадрового планування для ефективного управління персоналом
3. Основні види кадрового планування.
4. Планування чисельності персоналу закладу освіти
5. Планування витрат на персонал закладу освіти
6. Планування соціального розвитку закладу освіти
7. Маркетинг в системі управління навчальним закладом

Література: 1, 2, 3, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42

### **Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників закладів освіти**

**Мета:** вивчити джерела залучення персоналу в закладах освіти; з'ясувати основні складові розстановки персоналу; напрямки та види адаптації працівників.

#### ***Питання для обговорення***

1. Алгоритм пошуку та залучення кандидатів на вакантну посаду.
2. Внутрішні і зовнішні ринки праці як джерела поповнення і оновлення працівників закладу освіти.
3. Етапи підбору працівників до освітнього закладу.
4. Проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду
5. Психологічні методи оцінювання претендентів
6. Розстановка персоналу. Ознайомлення з робочим місцем.
7. Адаптація науково-педагогічних працівників, її напрямки та види.

Література: 1,2, 3, 4, 5,6, 7, 8,14, 15,16, 21, 22,32, 35, 36,38, 39, 40, 41

### **Тема 9. Рух персоналу в закладах освіти**

**Мета:** ознайомитись з формами переміщення науково-педагогічних працівників в закладах освіти; засвоїти особливості трудової мобільності

#### ***Питання для обговорення***

1. Професійно-кваліфікаційний рух працівників.

2. Трудова мобільність працівників закладу освіти
3. Фактори руху персоналу в закладі освіти
4. Показники плинності, змінюваності та періодів повного оновлення кадрового складу, методи їх визначення.

Література: 1, 2, 3, 10, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42

### **Тема 10. Розвиток працівників в закладах освіти**

**Мета:** засвоїти суть організації системи навчання науково-педагогічних працівників; напрямки та види кар'єри

#### *Питання для обговорення*

1. Навчання персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності освітнього закладу
2. Інвестування у розвиток науково-педагогічних працівників
3. Принципи організації системи навчання працівників закладу освіти
4. Кар'єра її напрямки та види.
5. Етапи планування кар'єри керівників освітніх закладів
6. Особливості та умови розвитку кар'єри

Література: 1,2, 3,6, 8, 9,10,11,13,14,15, 18,22, 24, 32, 35,36,38,40,41

### **Тема 11. Мотивація та стимулювання працівників закладів освіти**

**Мета:** з'ясувати структуру мотиву; вивчити методи матеріальної та нематеріальної мотивації; компенсаційну політику закладів освіти

#### *Питання для обговорення*

1. Мотивація як складова системи управління персоналом
2. Структура мотиву праці. Формування мотиву праці.
3. Стимулювання персоналу в трудовій діяльності. Взаємозв'язки між мотивами і стимулами.
4. Види матеріальної мотивації праці. Роль заробітної плати в мотивації праці. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання.
5. Нематеріальні методи мотивації працівників закладів освіти

Література: 1, 2, 3, 6, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42,43,44,45

### **Тема 12. Оцінювання працівників закладів освіти**

**Мета :** сформувати професійні уміння методів оцінки персоналу, цілей та функції останньої; опанувати особливості проведення поточного оцінювання, сертифікації та атестації науково-педагогічних працівників.

#### *Питання для обговорення*

1. Цілі та завдання оцінювання науково-педагогічних працівників.
2. Місце оцінки персоналу в системі управління персоналом.
3. Основні складові оцінки науково-педагогічних працівників
4. Поточне оцінювання науково-педагогічних працівників
5. Сертифікація науково-педагогічних працівників

Література: 1, 2, 3,4, 6, 7, 14,15, 16, 17,18, 19, 21,22, 31, 38, 40,42, 43,44,45

### **Тема 13. Сучасні технології формування науково-педагогічного колективу закладу освіти**

Мета: закономірності формування трудового колективу, роль лідера в колективі, вплив керівника на колектив

#### *Питання для обговорення*

1. Стадії розвитку, типи та характеристики колективу
2. Функціональні ролі в науково-педагогічному колективі
3. Колектив. Роль лідера в науково-педагогічному колективі
4. Відновлення і розвиток лідерських здібностей керівника закладу освіти
5. Навички емоційного лідера
6. Особистість харизматичного лідера освітнього закладу
7. Взаємозалежність стилю лідерства в колективі, його вплив на результати діяльності закладу освіти

Література: 1,3,5,6,7,8,9,10,11, 14,15,17,20,21,22, 24, 35, 38, 40,41, 42

### **Тема 14. Соціальне партнерство в професійній освіті**

Мета: узагальнити суть поняття соціальне партнерство; з'ясувати соціальних партнерів в організації

#### *Питання для обговорення*

1. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів професійної спільноти всередині системи освіти
2. Цінності соціального партнерства
3. Принципи соціального партнерства
4. Соціальні партнери закладів освіти: громадські організації, благодійні фонди, дитячі молодіжні організації, органи державної влади, батьківські комітети, міжнародні організації тощо

Література: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 16, 32,33,34,38, 40, 41, 43, 44, 45

### **Тема 15. Управління охороною праці в закладах освіти**

Мета: вивчити суть умов праці в закладах освіти; визначити фактори, які впливають на умови праці; основні напрями поліпшення умов праці

#### *Питання для обговорення*

1. Поняття умов праці в закладах освіти
2. Соціально-економічні, техніко-організаційні та природні чинники умов праці, їх вплив на здоров'я, працездатність людини, продуктивність праці та інші економічні показники.
3. Санітарно-гігієнічні, психофізіологічні, естетичні, соціально-психологічні та технічні елементи умов праці в закладах освіти
4. Гігієнічна класифікація умов праці. Оптимальні, допустимі, шкідливі, небезпечні умови праці.

5. Безпека життєдіяльності учасників освітнього процесу в установах і закладах освіти у період військового стану
6. Економічні та соціальні показники оцінювання ефективності заходів з удосконалення умов праці.

Література: 2, 3, 4, 6, 7, 14,15,16, 32,33,34,38, 40, 41, 43, 44, 45

### **Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»**

Комплексне практичне індивідуальне завдання є формою контролю знань здобувачів з дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті», що виконується з метою поглиблення теоретичних знань і здобуття практичних навичок фахівця в галузі освіти, задля застосування їх при проходженні тренінгу з фаху і переддипломної практики.

КПЗ оформлюється о відповідності з встановленими вимогами. При виконанні та оформленні КПЗ здобувач може використовувати комп'ютерну техніку. Кожне КПЗ оцінюється за 100-бальною шкалою, а також визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої залікового кредиту. Виконання КПЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з управління персоналом в професійній освіті.

**Завдання 1** виконується малою групою здобувачів 10-15 осіб. Кожна команда демонструє презентацію віртуальної організації (заклад освіти).

**Метою** даного завдання є вивчити складові управління персоналом, а саме:

1. Виберіть сферу діяльності і сформууйте заклад освіти з урахуванням фінансово-економічних і політичних реалій в українських умовах. Обґрунтуйте свій вибір сфери діяльності і етапу життєвого циклу закладу освіти.
2. Виберіть фінансування (блочне, державне замовлення, освітні субвенції, кредитне, грантове та ін). Основні та додаткові джерела фінансування освітнього закладу. форму власності обґрунтуйте свій вибір.
3. Розробити функціональні стратегії управління персоналом (стратегії найму, адаптації, розвитку, мотивації та оцінки науково-педагогічних працівників) за схемою поданою на рис.1.[40]
4. Визначте способи реалізації кадрової стратегії.
5. Складіть повний перелік нормативних та організаційно- розпорядчих документів, необхідних для створення і функціонування закладу освіти





### Завдання 2. Проектування корпоративної культури закладу освіти

1. Розробіть логотип, торгову марку, прапор, герб, гімн закладу освіти.
2. Розробіть документи внутрішнього використання закладу освіти.
3. Покажіть які комунікаційні зв'язки у вашому закладі освіти.
4. Опишіть Інформаційне забезпечення організації.

### Завдання 3. Соціальне партнерство у закладі освіти

5. Розкрийте узгодження інтересів професійної спільноти всередині системи освіти
6. Цінності соціального партнерства у вашому закладі освіти
7. Принципи соціального партнерства у вашому закладі освіти
8. Опишіть соціальних партнерів вашого закладу освіти.

### Самостійна робота здобувачів з дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»

Самостійна робота здобувачів є одним з основних способів набуття знань з курсу «Управління персоналом в професійній освіті». Здобувачі повинні самостійно опрацювати як питання курсу, що даються під час лекційних занять, так і питання, на які лекційний час не передбачено або такі, що доцільно поглибити.

Перелік питань визначається викладачем і може змінюватись. Форми звіту здобувачів за результатами самостійної роботи також визначаються викладачем. Контроль самостійного вивчення окремих питань відбувається на основі колоквиумів, підготовки рефератів, контрольних робіт, вибіркового опитування на практичних заняттях, які проводяться викладачем за графіком контролю самостійної роботи здобувачів.

### 7. Самостійна робота студентів

№ п/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення
1.	<p>Опрацювання лекційного матеріалу, законодавчих та нормативних актів, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації.</p> <p><b>Підготовка есе за тематичними напрямками:</b></p> <p>Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом в професійній освіті  Тема 2. Технології формування кадрової стратегії закладів освіти  Тема 3 Корпоративна культура в системі управління персоналом закладів освіти  Тема 4. Ресурсне забезпечення закладів освіти  Тема 5. Соціально-психологічні аспекти діяльності керівників закладів освіти  Тема 6. Кадрове документування в закладах освіти  Тема 7 . Планування роботи з персоналом в закладах освіти  Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників закладів освіти  Тема 9. Рух персоналу в закладах освіти  Тема 10. Розвиток працівників в закладах освіти  Тема 11. Мотивація та стимулювання працівників закладів освіти  Тема 12. Оцінювання працівників закладів освіти  Тема 13. Сучасні технології формування науково-педагогічного колективу закладу освіти  Тема 14. Соціальне партнерство в професійній освіті  Тема 15. Управління охороною праці в закладах освіти</p>	<p><b>Підготовка есе з проблемних питань</b></p>
	2. Виконання індивідуального завдання	
3.		Презентація дослідження

### Тренінг з дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»

**Трeнінг** (англ. *training*) — це запланований процес модифікації (зміни) відношення, знання чи поведінкових навичок того, хто навчається, через набуття навчального досвіду з тим, щоб досягти ефективного виконання в одному виді діяльності або в певній галузі. Тренування (від англ. *to train* — виховувати, навчати) — комплекс вправ для тренування в чому-небудь. Тренування — система підготовки організму людини з метою пристосування його до підвищених вимог і складних умов роботи й життя.

#### Порядок проведення тренінгу

1. **Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення здобувачів з темою тренінгового заняття.

2. **Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі здобувачів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.

3. **Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах здобувачів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

4. **Підведення підсумків.** Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

#### Організація і проведення тренінгу з дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті»

Тема тренінгу	Мета тренінгу	Години
Професійна модель робочого місця керівника закладу освіти	Побудувати модель робочого місця враховуючи набір ключових характеристик (компетенцій) необхідних для зайняття вакантної посади, поведінку керівника у рамках певної діяльності	4

#### 9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У навчальному процесі застосовуються: лекції, в тому числі з використанням мультимедіа проектора та інших ТЗН; практичні заняття, в тому числі у комп'ютерному класі; індивідуальні заняття; розв'язування задач і розрахунків руху персоналу в закладі освіти, під керівництвом викладача та самостійно; робота в Інтернет; виконання КПЗ.

#### 10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Оцінка рівня отриманих теоретичних знань та практичних навиків за шкалою Університету здійснюється на основі модульно-рейтингової системи контролю знань і передбачає стимулювання систематичної, ритмічної самостійної роботи здобувачів, підвищення об'єктивності оцінки їхніх знань, визначення рейтингу здобувача, запровадження здорової конкуренції між здобувачами у навчанні і розвитку творчих їх здібностей. Модульно-рейтинговий контроль здійснюється на основі попередньо визначених змістових модулів, які є логічно завершеними частинами теоретичного та практичного навчального матеріалу за окремими етапами вивчення дисципліни.

#### За бальною шкалою оцінювання, яка використовується в навчальному закладі, рівень засвоєння матеріалу оцінюється наступним чином:

90 – 100 балів – 5 (відмінно)

75 – 89 балів – 4 (добре)

60 – 74 балів – 3 (задовільно)

до 60 балів – 2 (незадовільно).

За окремими формами контролю знань здобувачів з дисципліни застосовуються критерії оцінювання, подані в таблиці

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління персоналом в професійній освіті» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

(%)

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2 (ректорська контрольна робота)	Заліковий модуль 3 (КПЗ)	Заліковий модуль 4 (екзамен)
20%	20%	20%	40%
1. Опитування під час заняття (7 тем по 5 балів = 35 балів) 2. Письмова робота = 65 балів	1. Опитування під час заняття (8 тем по 5 балів = 40 балів) 2. Письмова робота = 60 балів	1. Виконання завдань під час тренінгу = 20 балів 2. Підготовка КПЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів 3. Захист КПЗ = 30 балів	1. Тестові завдання (20 тестів по 2 бали за тест) – макс. 40 балів 2. Завдання. 1 – макс. 30 балів 3. Завдання. 2 – макс. 30 балів

**Шкала оцінювання:**

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добро)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60–64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

**11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна**

№ п/п	Найменування	мер заняття
1.	Фліпчарт	1-15
2.	Ноутбук	1-15
3.	Проектор	1-15
4.	Паке́т презентаційних матеріалів	1-15

**Літературні джерела:**

- Бойко М. М. Управління якістю підготовки майбутнього фахівця в контексті європейського виміру вищої освіти. *Наукові записки: збірник наукових статей* / Нац. Пед. ун-т імені М. П. Драгоманова. Київ: вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2019. Випуск СХХХVII (137) .С.23-32.
- Дороніна О.А. Кадрова політика як активний інструмент управління економічною безпекою в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми економіки*. № 8 (254), 2022. С 70-80.
- Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: нав.метод.посіб. Тернопіль 2018. 288 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/33638>
- Дяків О.П. Основні складові формування корпоративної культури в організації . Міжнародна науково-практична конференція "Соціально-трудова відносина: теорія та практика" 22 вересня 2010 року Формування ринкової економіки: зб.наук.праць. Соціально-трудова відносина: теорія і практика. К.: КНЕУ, 2010. т.3. С. 94-100
- Дяків О.П. Структура лідерських компетенцій менеджера .Міжнародна науково- практична конференція «Управління персоналом у ХХІ столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці». *Науковий вісник ПУЕІТ №6 (62)* Полтава: ПУЕТ, 2015. С. 48-55.
- Дяків О. .Корпоративна соціальна відповідальність в стратегії управління персоналом

- Сучасні тенденції розвитку економічних систем: моногр. /за заг.ред. В. І. Гринчуцького. Тернопіль: ТНЕУ, 2015 С. 223-234
7. Дяків О.П. Система внутрішньої соціальної відповідальності організації /О. Дяків, Н. Демчук Матеріали доповідей міжнародної науково-практичної конференції Актуальні соціально-економічні проблеми держави і регіонів: антикризова стратегія і сталий розвиток. *Економіка і організація управління*" вип.№3 (23) Вінниця, 2016. С. 164-171
  8. Дяків О. Коучинг у системі розвитку компетенцій HR-менеджера. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України* [наук. журнал]. Випуск 22. Тернопіль: Економічна думка. 2017. С. 67-71
  9. Дяків О.П. Управління талантами в економіці знань. *Соціально-трудова сфера: сучасний стан, проблеми та стратегічні напрями розвитку* . Київ: КНЕУ, 2017. С. 139–141.
  10. Дяків О.П. Компетентнісний підхід як чинник розвитку знань працівників URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42992/1/%D0%94%D1%8F%D0%BA%D1%96%D0%B2.pdf>
  11. Дяків О. Стратегія управління талантами в організації. *Матеріали доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів. ЗУНУ. 2023. С. 123-124*
  12. Завалевський Ю. Цифрові технології для безпечного середовища. *Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна проєктна діяльність. URL: [mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serp.n.ped.nauk-prakt.konferentsiya/N](http://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serp.n.ped.nauk-prakt.konferentsiya/N)*
  13. Лопушняк Г. Милянник Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 24. С. 10-16.*
  14. Крижко В. Менеджмент в освіті : підручник: *Освіта України, 2020. 438 с.*
  15. Коберник О. М. Менеджмент в освіті : навчальний посібник / О. М. Коберник, М. І. Гагарін. 3 вид. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
  16. Литвин Л. М. Управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти. *Навчально-методичний посібник. Тернопіль, ТНПУ, 2021. 82 с.*
  17. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу :навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.
  18. Натрошвілі Г. Р. Фінансово-економічна підтримка розвитку закладів вищої освіти. *Modern Science - Moderní věda. 2020. №7. С.118-123. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili\\_G\\_7.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16346/1/Natroshvili_G_7.pdf)*
  19. Нова школа у нових громадах: посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. / *Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. К., 2017. 128 с.*
  20. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава: ПУЕТ, 2018. 241 с
  21. Педагогічний менеджмент : навчальний посібник / В. Е. Луначек. 2-е вид., випр. Х. : Вид-во «Магістр», 2015. 512 с
  22. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами. Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2013. 466 с.
  23. Писаревська Г. І. Тенденції розвитку використання Digital технологій в управлінні персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. 2021. № 41. С. 54-60.*
  24. Потапчук Т., Пукас І., Серман Т. Цифрові технології у професійно-педагогічному розвитку Педагога. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика: збірник наукових праць.2022. т.1 №1 (103). URL: [https://journals.snu.edu.ua/index.php/DOMTP\\_SNU/article/view/399](https://journals.snu.edu.ua/index.php/DOMTP_SNU/article/view/399)*
  25. Про освіту : Закон України від 23 трав. 1991 р. № 1060-ХІІ (зі змінами та допов.) . URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>.
  26. Про позашкільну освіту : Закон України // Законодавство України . . URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>. Про позашкільну освіту : Закон України // Законодавство України. . URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>.
  27. Про дошкільну освіту : Закон України // Законодавство України. . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text>
  28. Про професійно-технічну освіту : Закон України від 10 лют. 1998 р. № 103/98-ВР (зі змінами та допов.) . URL: [http://www.osvita.org.ua/pravo/law\\_04/](http://www.osvita.org.ua/pravo/law_04/).
  29. Про загальну середню освіту : Закон України від 13 трав. 1999 р. № 651-ХІV (зі змінами та допов.) // Законодавство України. . URL: [http://www.osvita.org.ua/pravo/law\\_02/](http://www.osvita.org.ua/pravo/law_02/)
  30. Про затвердження Положення про загальноосвітній навчальний заклад : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.2010 р. № 778 // Уряд. Портал : єдиний портал органів викон. влади України. . URL: [http://www.osvita.org.ua/pravo/law\\_02/](http://www.osvita.org.ua/pravo/law_02/)

p://osvita.ua/legislation/Ser\_osv/8842/.

31. Про затвердження орієнтовних критеріїв оцінки діяльності загальноосвітніх навчальних закладів : Наказ Міністерства освіти і науки України від 14 лют. 2005 р. № 99 // Офіц. сайт Міністерства освіти і науки України. . URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0099290-05>.
  32. Про забезпечення розвитку вищої освіти в Україні : Указ Президента України від 25 верес. 2008 р. № 857/2008 // Президент України : офіц. Інтернет-представництво. . URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/857/2008>.
  33. Про порядок вирішення колективних трудових спорів : Закон України від 03. 03. 1998 р. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg= 137%2F98-%E2%F0](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=137%2F98-%E2%F0).
  34. Про охорону праці: Закон України 14.10.1992 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
  35. Розвиток управлінської компетентності керівника як важливого ресурсу забезпечення якості роботи закладу освіти : тематичний збірник праць / упоряд. І. В. Ветров, О. В. Власюк; за ред. А. Л. Черній, І. В. Ветрова. – Рівне : РОІППО, 2019. 147 с
  36. Технології управління людськими ресурсами навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г. А. Мохонько .Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018.511с.  
URL:<https://ela.kpi.ua/handle/123456789/25275>
  37. Федорова, Ю., Мірющенко, М., Івченко, В. Цифрові технології в управлінні персоналом. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 2021. 12(24).  
[https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-11)
  38. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка..К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/11437>
- Додаткові літературні джерела
39. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-osviti-i-nauki-ukraini>,  
<http://www.mon.gov.ua>
  40. Никифорова В.Г. Управління персоналом. Навч.-метод.посіб. 2-е вид.випр.та доп. Одеса.Атлант.2013.275 с.
  41. Шушпанов П.Г. Психологія управління персоналом: навч.посібник /П. Шушпанов.- Тернопіль: Вектор, 2013.196 с.
  42. Якість вищої освіти: теорія і практика: навчально-методичний посібник / за наук. ред. А. Василюк, М. Дей; кол. авторів: А. Василюк, М. Дей, В. Базелюк (та ін.); НАПН України, Університет менеджменту освіти. – Київ; Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2019. 176 с
  43. Dyakiv O.. Modern trends of corporate social responsibility/ O.Dyakiv, N.Demchuk // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України //Зб. наукових праць - Випуск 21, Тернопіль: Економічна думка, 2016. с. 67-71
  44. Dyakiv O. Employer's social responsibility for staff development. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика* : зб. наук. пр. голова редкол.А. М. Колот .2018. № 1(15) с. 322- 329
  45. Olha Dyakiv Socially responsible interaction of a business-organization with an internalstakeholder // *Social and labour relations: theory and practice* Volume 8, 2018 , Issue #2, pp. 69-74