

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА  
КАФЕДРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-методичної та  
навчальної роботи

  
О. Б. Жильцов

 2014 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

# Управління трудовими ресурсами

Спеціальність 8.18010020 «Управління навчальним закладом»

Інститут суспільства

2014-2015 навчальний рік

**Київський університет імені Бориса Грінченка**

**Інститут лідерства та соціальних наук**

**Кафедра управління навчальним закладом**

**РОБОЧА НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
**«Управління трудовими ресурсами»**

спеціальність 8.18010020 «Управління навчальним закладом»  
освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр

за вимогами кредитно-модульної системи

Київ - 2011

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**

**Київський університет імені Бориса Грінченка**

**Інститут лідерства та соціальних наук**

**Кафедра управління навчальним закладом**

«Погоджено»

Проректор з науково-  
методичної та навчальної роботи

\_\_\_\_\_ О.Б. Жильцов

«Затверджено»

Вченою радою Інституту  
лідерства та соціальних наук  
Протокол № 1 від 09. 2011 р.  
Вчений секретар

\_\_\_\_\_ С.В. Виноградов

**Робоча навчальна програма**

**«Управління трудовими ресурсами»**

спеціальність 8.18010020 «Управління навчальним закладом»

освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр

«Ухвалено»

на засіданні кафедри управління  
навчальним закладом

Протокол № 1 від 30 серпня 2011 р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ С.А.Калашнікова

Київ – 2011

УДК –  
ББК –

«Управління трудовими ресурсами». Робоча навчальна програма. – К.:  
Видавництво Київського університету імені Бориса Грінченка, 2011. – 55 с.

Укладачі:

Давидова Наталія Олександрівна,  
кандидат юридичних наук, доцент кафедри управління навчальним закладом  
Інституту лідерства та соціальних наук Київського університету імені  
Бориса Грінченка

Слюсаренко Олена Миколаївна,  
кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник,  
доцент кафедри управління навчальним закладом Інституту лідерства та  
соціальних наук Київського університету імені Бориса Грінченка

Шуть Валентина Яківна,  
старший викладач кафедри управління навчальним закладом Інституту  
лідерства та соціальних наук Київського університету імені Бориса Грінченка

Рецензент:

Редько Сергій Іванович, кандидат психологічних наук, доцент кафедри  
управління навчальним закладом Інституту лідерства та соціальних наук  
Київського університету імені Бориса Грінченка.

УДК –  
ББК –

Давидова Н.О., Слюсаренко О.М., Шуть В.Я. 2011р.  
© Київський університет імені Бориса Грінченка, 2011 р.

## Зміст

Пояснювальна записка.....	5
Структура програми навчальної дисципліни.....	7
I. Опис предмета навчальної дисципліни.....	7
II. Тематичний план навчальної дисципліни.....	8
III. Програма	
Змістовний модуль I. Основи трудового права для керівника НЗ.....	9
Змістовний модуль II. Оцінювання діяльності персоналу НЗ.....	13
Змістовний модуль III. Мотивація персоналу НЗ.....	17
Змістовний модуль IV. Етика ділового спілкування керівника НЗ.....	21
IV. Навчально-методична карта дисципліни «Управління трудовими ресурсами.....	25
V. Завдання для самостійної роботи.....	27
Карта самостійної роботи .....	29
VI. Індивідуальна навчально-дослідна робота .....	31
VII. Система поточного та підсумкового контролю.....	32
VIII. Методи навчання.....	34
IX. Методичне забезпечення курсу.....	34
X. Питання до екзамену .....	35
XI. Рекомендована література.....	50
Основна.....	50
Додаткова.....	52

## Пояснювальна записка

Робоча навчальна програма з дисципліни «Управління трудовими ресурсами» є нормативним документом Київського університету імені Бориса Грінченка, який розроблено кафедрою управління навчальним закладом на основі освітньо-професійної програми підготовки спеціалістів відповідно до навчального плану для спеціальності 8.000009 «Управління навчальним закладом» заочної форми навчання.

Програму розроблено з урахуванням рекомендацій МОН України (Лист №1/9-736 від 06.12.2007 р.) «Про перелік напрямків (спеціальностей) та їх поєднання з додатковими спеціальностями і спеціалізаціями для підготовки педагогічних працівників за освітньо-кваліфікаційними рівнями бакалавра, спеціаліста, магістра».

Робочу навчальну програму укладено відповідно до вимог кредитно-модульної системи організації навчального процесу. Програма визначає обсяги знань, які повинен опанувати студент відповідно до вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики, алгоритму вивчення навчального матеріалу дисципліни «Управління трудовими ресурсами», необхідне методичне забезпечення, складові та технологію оцінювання його навчальних досягнень.

Вивчення дисципліни «Управління трудовими ресурсами» передбачає розв'язання низки завдань професійної підготовки фахівців вищої кваліфікації, а саме: управління персоналом у відповідності з нормами діючого трудового законодавства, сутність і особливості управління професійним розвитком персоналу, управлінські аспекти оцінювання та мотивації персоналу, етики ділового спілкування керівника навчального закладу.

*Мета курсу* – формування професійних компетентностей сучасного керівника навчального закладу для забезпечення: системної діяльності навчального закладу з професійного й кар'єрного розвитку персоналу, оцінювання і мотивації педагогічного персоналу, управління персоналом відповідно до діючого законодавства, етики ділового спілкування керівника навчального закладу.

Для досягнення визначеної мети в процесі викладання курсу «Управління трудовими ресурсами» необхідно вирішити такі завдання:

– *систематизувати знання* щодо поняття та видів трудового договору; поняття та видів робочого часу, часу відпочинку; шляхів вирішення трудових спорів; складових професійного розвитку персоналу; системної організації діяльності з професійного розвитку персоналу; методів і форм професійного розвитку персоналу; методів оцінки і мотивації персоналу; зарубіжного досвіду оцінки педагогічних і керівних кадрів; основних способів і засобів ділового спілкування; найважливіших вимог до ділового етикету; особливостей шляхів розвитку культури спілкування керівника НЗ.

– *сформувати вміння* юридично правильно скласти трудовий договір; визначати робочий час та час відпочинку; уникати трудових спорів та вирішувати їх відповідно до діючого законодавства; застосовувати системну організацію діяльності навчального закладу до професійного розвитку персоналу; застосовувати методи і форми професійного розвитку персоналу; застосовувати методи оцінки персоналу; мотивувати персонал; визначати основні способи і засоби ділового спілкування; використовувати норми ділового етикету; визначати особливості шляхів розвитку культури спілкування керівника НЗ.

Підвищенню ефективності семінарських та практичних занять сприятиме передбачене програмою виконання самостійного творчого завдання у дистанційному форматі з актуальних проблем трудового права, діяльності навчального закладу з професійного й кар'єрного розвитку персоналу, управління оцінюванням і мотивацією педагогічного персоналу.

Під час семінарських, практичних занять та індивідуальної навчально-дослідницької та самостійної роботи *студенти набувають уміння та навички:*

- юридично правильно скласти трудовий договір;
- визначати робочий час та час відпочинку;
- уникати трудових спорів та вирішувати їх відповідно до діючого законодавства;
- визначати складові професійного розвитку персоналу;
- застосовувати системну організацію діяльності навчального закладу до професійного розвитку персоналу;
- застосовувати методи і форми професійного розвитку персоналу;
- застосовувати методи оцінки і мотивації персоналу;
- мотивувати персонал;
- визначати основні способи і засоби ділового спілкування;
- використовувати норми ділового етикету;
- визначати особливості шляхів розвитку культури спілкування керівника НЗ.

Кількість годин, відведених навчальним закладом на вивчення дисципліни становить 144 год., із них 8 год. лекцій, 4 год. – семінарські заняття, 4 год. – практичні заняття, 8 год. – модульний контроль, 120 год. – самостійна робота.

Вивчення студентами навчальної дисципліни «Управління трудовими ресурсами» завершується складанням екзамену.

## Структура програми навчальної дисципліни

### I. Опис предмета навчальної дисципліни

**Предмет:** Управління трудовими ресурсами

Курс – 1	Напрямок, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
<p>Кількість кредитів, відповідних ECTS: 4 кредити</p> <p>Змістові модулі – 4 модулі</p> <p>Загальний обсяг дисципліни (години): 144 години</p>	<p>Шифр та назва спеціальності: 8.18010020 – Управління навчальним закладом</p> <p>Освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр</p>	<p>Нормативна Рік підготовки: 1 Семестр 1 Аудиторні заняття: 24 години, з них</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• лекції (теоретична підготовка) – 8 години</li><li>• семінарські заняття – 4 години</li><li>• практичні заняття – 4 години</li><li>• модульний контроль – 8 години</li></ul> <p>Самостійна робота – 120 годин. Вид контролю: екзамен</p>



## II. Тематичний план навчальної дисципліни

№	Назва теоретичних розділів	Кількість годин							
		Разом	Аудит.	Лек.	Практ.	Сем.	Інд. роб.	Підсумк. контроль	Сам. роб.
Змістовний модуль I.									
<b>Основи трудового права для керівника навчального закладу</b>									
1	Трудовий договір. Робочий час та час відпочинку	18	3	1	1	-	-	1	15
2	Трудова дисципліна. Індивідуальні трудові спори	18	3	1	1	-	-	1	15
	Разом	36	6	2	2	-	-	2	30
Змістовний модуль II.									
<b>Оцінювання діяльності персоналу НЗ</b>									
3	Методи оцінювання персоналу	18	3	1	-	1	-	1	15
4	Зарубіжний досвід оцінки педагогічних і керівних кадрів	18	3	1	-	1	-	1	15
	Разом	36	6	2	-	2		2	30
Змістовний модуль II.									
<b>Мотивація персоналу НЗ</b>									
5	Методи мотивації персоналу	18	3	1	1	-	-	1	15
6	Оцінювання і мотивація у системі професійного розвитку персоналу	18	3	1	-	1	-	1	15
	Разом	36	6	2	1	1		2	30
Змістовний модуль III.									
<b>Етика ділового спілкування керівника НЗ</b>									
7	Добір способів і засобів ділового спілкування	18	3	1	1	-	-	1	15
8	Вербальні та невербальні засоби ділового спілкування. Мовленнєвий етикет та культура поведінки	18	3	1	-	1	-	1	15
	Разом	36	6	2	1	1		2	30
	Разом за навчальним планом	144	24	8	4	4		8	120

### III. Програма

#### Змістовний модуль I

#### Основи трудового права для керівника навчального закладу

Лекція 1.

**Тема лекції: Трудовий договір, робочий час та час відпочинку (1 год.)**

Поняття договору. Порівняння трудового договору та договору про виконання роботи (підряд). Найманий працівник та роботодавець. Зміст трудового договору. Випробування при прийнятті на роботу. Види трудового договору. Колективний договір. Трудовий контракт як вид трудового договору. Переведення на іншу роботу. Припинення трудового договору. Розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця. Розірвання трудового договору з ініціативи працівника. Відсторонення від роботи. Поняття та види робочого часу. Нормальний, скорочений, неповний та ненормований робочий час. Надурочні роботи. Режим робочого часу. Поняття та види часу відпочинку. Перерва для відпочинку і харчування; щотижневий відпочинок; вихідні дні; святкові і неробочі дні; відпустки. Види відпусток: щорічні, додаткова відпустка у зв'язку з навчанням, творча відпустка, соціальна відпустка, відпустка без збереження заробітної плати.

**Основні поняття теми:** найманий працівник; роботодавець; колективний договір; трудовий контракт; розірвання трудового договору, нормальний робочий час; ненормований робочий день; надурочні роботи; режим робочого часу; час відпочинку; відпустка.

#### Практичне заняття 1.

**Тема:** Робочий час та час відпочинку(1 год.).

*План заняття:*

I. Завдання для виконання:

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ознайомтесь із запропонованими ситуаційними вправами.</li><li>2. Дайте відповіді на запитання та обґрунтуйте свою позицію.</li></ol> |
|---|

#### Опис ситуації 1.

Сорокін працював кухарем у приватній школі. Проробивши рік, він вимагав надання відпустки, однак адміністрація роз'яснила Сорокіну, що це приватний заклад і за існуючою на підприємстві практикою вони надають працівникам відпустку за власний рахунок без збереження заробітної плати строком на два тижні.

Питання. Чи правомірні дії адміністрації? На які категорії працюючих поширюється Закон України "Про відпустки"? Коли у працівника виникає право на щорічну відпустку та якої тривалості?

#### Опис ситуації 2.

Вчитель Бортніков, котрий перебував у відпустці без збереження заробітної плати за сімейними обставинами, звернувся до суду зі скаргою про

те, що адміністрація школи відмовила йому у наданні додаткової відпустки для складання сесії у ВНЗ. Таке рішення адміністрація мотивувала тим, що Бортніков уже перебуває у відпустці і може використати її для навчання.

Питання. Чи є аргументи адміністрації школи законними?

#### Опис ситуації 3.

Директор школи запросив на роботу сантехніка Цветкова. Трудовий договір у письмовій формі не укладався, з наказом про прийняття на роботу Цветкова не ознайомлювали. Однак у відділі кадрів повідомили, що він може приступити до роботи. Через 6 місяців сантехнік подав заяву про звільнення за власним бажанням і вимагав виплату грошової компенсації за невикористану відпустку.

Питання. Чи законна вимога робітника?

#### Опис ситуації 4.

До відділу кадрів звернулась Башицька (вчитель середнього навчального закладу) з проханням надати їй додаткову оплачувану відпустку тривалістю 7 календарних днів згідно зі ст. 19 Закону України "Про відпустки", як матері, що виховує дитину віком 12 років. Башицька вважала, що має статус одинокої матері, оскільки виховує дитину самостійно, шлюб з батьком розірвано, аліменти на дитину вона не одержує.

Питання. Чи має Башицька статус одинокої матері? Чи має Башицька право на оплачувану відпустку тривалістю 63 календарних дні (56+7)?

II. Обговорення в творчих групах.

III. Навчальна дискусія.

#### *Рекомендована література:*

#### **Основні джерела**

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. - 1996. - № 30. - Ст. 141.
2. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. // Відомості Верховної Ради УРСР. - 1971. - № 50. - Ст. 375.
3. Болотіна Н.Б. Трудове право України: Навч. посіб. - К.: Знання, 2008. - 375 с.
4. Болотіна Н.Б. Трудове право України: Підручник. - 5-е вид., перероб. і доп. - К.: Знання, 2008. - 860 с.
5. Венедиктов В.С. Трудовое право Украины. - Х.: Консум, 2004. - 304 с.
6. Жарков Г.М. Трудове право України: Підручник. - К.: Ленвіт, 2007. - 428 с.
7. Ротань В.Г., Зуб І.В., Стичинський Б.С. Науково-практичний коментар до законодавства України про працю. - 8-ме вид., доп. і перероб. - К.: А.С.К., 2007. - 944 с.

### *Додаткові джерела*

1. Про зайнятість населення: Закон України від 01.03.1991 р. // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1991. - № 14. - Ст. 170.
2. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 р. (в редакції від 2.11.2002 р.) // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - № 2. - Ст. 10.
3. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1995. - № 17. - Ст. 121.
4. Гаращенко Л.П. Правове регулювання відпусток за законодавством України: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2002. — 21 с.
2. Гоц О.В. Правове регулювання виникнення трудових правовідносин з науково-педагогічними працівниками: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Нац. ун-т внутр. справ. — Х., 2004. — 19 с.
3. Іоннікова І.А. Правове регулювання розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Нац. ун-т внутр. справ. — Х., 2004. — 19 с.
4. Парпан Т.В. Істотні умови трудового договору: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2005. — 16 с.
5. Римар Б.А. Види трудового договору за законодавством України: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05/ Одес. нац. юрид. акад. — О., 2009. — 20 с.
6. Тищенко О.В. Правові проблеми укладення, зміни та припинення трудового договору з педагогічними працівниками середніх загальноосвітніх шкіл України: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2002. — 18 с.
7. Чанишева Г.І. Колективні відносини у сфері праці: теоретичні та практичні проблеми правового регулювання: Автореф. дис... д-ра юрид. наук: 12.00.05 / Нац. юрид. акад. України ім. Я.Мудрого. — Х., 2002. — 38 с.

### Лекція 2.

**Тема лекції: Трудова дисципліна. Індивідуальні трудові спори.** (1 год.).

Трудова дисципліна. Метод забезпечення трудової дисципліни. Дисциплінарна відповідальність. Поняття та склад дисциплінарного проступку. Поняття та види трудових спорів. Способи вирішення трудових спорів. Комісії по трудових спорах.

**Основні поняття теми:** заохочення; примус; внутрішній трудовий розпорядок; дисциплінарний проступок; догана; звільнення.

### **Практичне заняття 2.**

**Тема:** Трудова дисципліна. Індивідуальні трудові спори (1 год.).

## *План заняття:*

### I. Завдання для виконання:

1. Ознайомтесь із запропонованими ситуаційними вправами.
2. Дайте відповіді на запитання та обґрунтуйте свою позицію.

#### Опис ситуації 1.

У правилах внутрішнього трудового розпорядку містяться пункти, що передбачають позбавлення відпустки за прогул без поважної причини, накладення штрафу в розмірі двох мінімальних заробітних плат на особу, яка з'явилась на роботі в нетверезому стані, а також позбавлення премій, передбачених системою оплати праці за порушення трудової дисципліни.

Дайте правову оцінку цим положенням.

#### Опис ситуації 2.

Вчитель математики Слепков запізнився на роботу на 40 хвилин. Через три дні заступник директора школи передав директору доповідну записку, в якій просив оголосити Слепкову догану. Через тиждень директор видав наказ, в якому Слепкову оголошувалась догана за запізнення на роботу.

Питання. Який порядок застосування дисциплінарного стягнення? Чи законно була винесена догана? Яким чином Слепков може відреагувати на неї?

#### Опис ситуації 3.

Гнатенко працювала поваром у школі № 33. Наказом директора Гнатенко було звільнено за порушення трудової дисципліни (п. 3 ст. 40 КЗпП). Вважаючи звільнення неправильним, Гнатенко звернулася з позовом до суду про поновлення на попередній посаді. Ухвалою суду позивачці було відмовлено у прийнятті позовної заяви з тих мотивів, що вона не зверталась за вирішенням спору до комісії з трудових спорів.

Питання. Чи законна ухвала суду?

#### Опис ситуації 4.

Іваненко – вчителька середньої школи – під час виховної бесіди з учнем 10-го класу Козловим не стрималась і дала йому ляпаса. Батьки учня звернулися до директора школи зі скаргою і вимагали звільнення вчительки з роботи. Збори трудового колективу, обговоривши поведінку Іваненко, постановили просити адміністрацію школи звільнити Іваненко. Директор школи в той же день видав наказ про звільнення Іваненко з роботи. У трудову книжку вчительки було внесено запис "Звільнена за однократне грубе порушення трудових обов'язків (п. 1 ст. 41 КЗпП)". Іваненко звернулася з позовом до суду про поновлення її на роботі, обґрунтувавши свої вимоги тим, що має 18 років бездоганного педагогічного стажу неодноразові заохочення, а учень Козлов грубо поведився, систематично ображав і принижував її перед іншими учнями.

Питання. Чи було звільнення вчительки законним? Чи була дотримана процедура звільнення? Якими аргументами слід було керуватись Іваненко?

II. Обговорення в творчих групах.

III. Навчальна дискусія.

*Рекомендована література:*

### **Основні джерела**

1. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1971. - № 50. - Ст. 375.
2. Болотіна Н.Б Трудове право України: Підручник. – 5-е вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 860 с.
3. Венедиктов В.С. Трудовое право Украины. – Х.: Консум, 2004. – 304 с.
4. Жарков Г.М. Трудове право України: Підручник. – К.: Ленвіт, 2007. – 428 с.
5. Ротань В.Г., Зуб І.В., Стичинський Б.С. Науково-практичний коментар до законодавства України про працю. – 8-ме вид., доп. і перероб. – К.: А.С.К., 2007. – 944 с.

### **Додаткові джерела**

1. Сичов Д.В. Правове регулювання індивідуальних трудових відносин: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Нац. ун-т внутр. справ. — Х., 2005. — 18 с.
2. Лозовой С.В. Правове регулювання індивідуальних трудових спорів: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. — Луганськ, 2009. — 20 с.
3. Іоннікова І.А. Правове регулювання розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Нац. ун-т внутр. справ. — Х., 2004. — 19 с.
4. Тищенко О.В. Правові проблеми укладення, зміни та припинення трудового договору з педагогічними працівниками середніх загальноосвітніх шкіл України: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2002. — 18 с.

Змістовний модуль II.

## **Оцінка та мотивація персоналу НЗ**

### **Лекція 3. Методи оцінювання персоналу (1 год.)**

Вступ. Визначення основних понять „оцінка”, „оцінювання”, „персонал”, „оцінювання персоналу”.

Основні цілі оцінювання персоналу. Результати оцінювання як основа для вирішення управлінських проблем.

Основні вимоги до проведення оцінювання персоналу. Основні види оцінювання персоналу. Оцінювання кандидатів на вакантну посаду. Поточне

періодичне оцінювання працівників. Особливості оцінювання кандидатів на вакантну посаду.

План організації та проведення оцінювання персоналу. Групи показників оцінювання персоналу. Вимоги до показників оцінювання персоналу.

Добір методів оцінювання персоналу. Групи методів оцінювання персоналу. Методи оцінювання персоналу в основі яких лежать формалізовані підходи. Методи оцінювання персоналу засновані на використанні неформальних підходів. Комплексні методи оцінювання персоналу.

Біографічний метод оцінювання персоналу. Співбесіда і анкетування. Метод заданого вибору. Метод попарного порівняння. Метод еталону. Тестування. Інтерв'ю за компетентностями. Глибинне психологічне інтерв'ю. Метод „360 градусів”. Точність методів оцінювання персоналу. Переваги та недоліки методів оцінювання.

Структура і компонентний склад оцінювання персоналу. Напрямки використання результатів оцінювання персоналу.

**Основні поняття теми:** оцінювання персоналу, види оцінювання персоналу, групи показників оцінювання персоналу, методи оцінювання персоналу, структура і компонентний склад оцінювання персоналу, напрямки використання результатів оцінювання персоналу.

## **Семінарське заняття 1.**

**Тема: Недоліки і переваги методів оцінювання персоналу (1 год.).**

*План заняття:*

- I. Завдання для виконання
- I. Обрати метод оцінювання персоналу, який найчастіше використовуєте у своїй практичній діяльності.
- II. Визначити його переваги та недоліки його використання для оцінки педагогічного персоналу.
- III. Обговорити в творчих групах.
- IV. Оформити форми звітності для завдання.
- V. Презентувати і аргументувати позиції творчих груп.

*Рекомендована література:*

**Основні джерела:**

3. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В. М.Петюха. – К.: КНЕУ, 2006. — 398 с.
4. Управління персоналом : Навчальний посібник. / Савельєва В.С., Єськов О.Л.. – К.: ВД „Професіонал”, 2005. – 336 с.
5. Управління персоналом: Навч посіб. / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
6. Управління персоналом: Навч. посіб./ Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
7. Педагогіка вищої школи/ [В.П. Андрущенко, І.Д. Бех, І.С. Волощук та ін.]; за ред. В.Г. Кременя, В.П. Андрущенка, В.І.Лугового. – К.: Педагогічна думка. – 2009. – 256 с.

#### ***Додаткові джерела:***

1. Типове положення про атестацію педагогічних працівників України затвердженого наказом Міністерства освіти України від 20 серпня 1993 р. № 310.
2. Оценка персонала: роскошь или необходимость? [Електронний ресурс] – Режим доступу: – [http://www.iteam.ru/publications/human/section\\_47/article\\_3766/](http://www.iteam.ru/publications/human/section_47/article_3766/)

### **Лекція 4. Зарубіжний досвід оцінки педагогічних і керівних кадрів**

(1 год.).

Мета оцінювання персоналу. Загальні принципи оцінювання персоналу. Основні завдання оцінювання педагогічних працівників за умови адміністративно-командного і демократичного стилів керівництва. Фактори, що визначають якість діяльності школи. Політика в області оцінювання педагогічних і керівних кадрів.

Концептуальні підходи до оцінювання кадрів за кордоном. Основні види оцінювання педагогічних та керівних кадрів у США. Поточне „формує оцінювання” і підсумкове „сумарне оцінювання”.

Методи оцінки педагогічних кадрів у США. Метод спостереження у класі. Метод рейтингової оцінки. Метод оцінки „рівними за становищем”. Метод „клінічного спостереження” чи „клінічного надзору”. Метод самооцінки „вчительський портфель”.

Управлінські і поведінкові параметри за якими здійснюється оцінювання персоналу (відповідно до підходів розроблених Національною асоціацією директорів середніх шкіл США). Критерії оцінки діяльності педагогічного персоналу. Фахові організації з тестування й оцінювання в США, що забезпечують оцінювання освітніх досягнень, професійних кваліфікацій.



Методи оцінки у Великій Британії. Метод спостереження. Метод інтерв'ю. Метод оцінювання „рівними за становищем”. Метод самооцінки. Фахові організації з тестування й оцінювання у Європі.

Оцінювання персоналу на основі компетентностей. Компетенція і компетентність. Професійна компетентність. Проект Європейського Союзу „Тюнінг” (англ. – Tuning Educational Structures in Europe). Типи загальних компетентностей за Проектом „Тюнінг”. Загальні компетентності кваліфікованого фахівця за Проектом “Тюнінг”. Предметно-специфічні компетентності в викладацьких науках (педагогічних науках в методологічному аспекті) за Проектом “Тюнінг”. Інструментальні, міжособистісні, системні компетентності.

**Основні поняття теми:** оцінювання персоналу, завдання і принципи оцінювання, оцінювання педагогічних та керівних кадрів у США і Великій Британії, оцінювання на основі компетентностей, Проект „Тюнінг”.

## **Семінарське заняття 2.**

**Тема: Компетентнісний підхід в оцінці педагогічних і керівних працівників (1 год.)**

### *План заняття*

Завдання для виконання.

I. З Вашого власного професійного досвіду, визначте предметні (спеціалізовані за видом діяльності) компетентності педагогічних і керівних працівників.

II. Проранжуйте за актуальністю визначені Вами предметні компетентності педагогічних і керівних працівників.

III. Порівняйте визначені Вами предметні компетентності педагогічних і керівних працівників з предметними компетентностями, що визначені проектом Тюнінг.

IV. Оформіть форми звітності для завдання.

V. Презентуйте і аргументуйте позиції творчих груп.

### ***Рекомендована література:***

#### **Основні джерела:**

1. Алферов Ю.С. Курдюмова И.М., Писарева Л.И., Лазарев В.С. Оценка и аттестация кадров образования за рубежом: Пособие для раб. орг. управл. образ. — М. : Рос. педагог. агентство, 1997. — 145 с.

2. Калашнікова С.А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства: монографія / С.А. Калашнікова. – К;.: Київськ. Ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. – 380 с.

3. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи / під заг. ред. О.В. Овчарука. – К.: К.І.С., 2004. – 112 с.

4. Луговий В.І. Компетентності та компетенції: поняттєво-термінологічний дискурс // Вища освіта України. – № 3 (додаток 1). – 2009. – Тематичний випуск „Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології”. – К.: Гнозис, 2009. – С. 8-14.

5. Педагогіка вищої школи/ [В.П. Андрущенко, І.Д. Бех, І.С. Волощук та ін.]; за ред. В.Г. Кременя, В.П. Андрущенка, В.І.Лугового. – К.: Педагогічна думка. – 2009. – 256 с.

6. Управління персоналом : Навчальний посібник. / Савельєва В.С., Єськов О.Л. – К.: ВД „Професіонал”, 2005. – 336 с.

7. Управління персоналом: Навч посіб. / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

8. Управління персоналом: Навч. посіб./ Л.В.Балабанова, О.В.Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.

#### **Додаткові джерела:**

1. Оценка персонала: роскошь или необходимость? [Електронний ресурс] – Режим доступу: – [http://www.iteam.ru/publications/human/section\\_47/article\\_3766/](http://www.iteam.ru/publications/human/section_47/article_3766/)

2. Tuning Educational Structures in Europe. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.tuning.unideusto.org>.

3. Слюсаренко О.М. Застосування системного підходу до визначення компетентностей як основи кваліфікацій /Луговий В.І./ Вища освіта України: теоретичний та науково-практичний часопис / [за ред. В.І. Лугового, М.Ф. Степка]. – К.; Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2010. – № 1. – додаток 1. – Тематичний випуск: „Наука і вища освіта: технології взаємодії”. – 284 с. – С. 151–159.

4. Слюсаренко О.М. Понятійно-концептуальні аспекти дефінітивного розмежування компетентностей та компетенцій /Самчук З.Ф./ Вища освіта України. – № 3 (додаток 1), 2010. – Тематичний випуск „Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології”. – Т. 1. – 520 с. – С. 7–18.

### **Змістовний модуль III.**

#### **Мотивація персоналу НЗ**

##### **Лекція 5. Методи мотивації персоналу (1 год.)**

Визначення основних понять „мотивація”, „стимулювання”.

Мотиваційний процес. Стадії мотиваційного процесу. Основні елементи мотивації. Потреби особистості як джерело її активності.

Функції мотивації. Мотиваційна сфера особистості. Ієрархічна система мотивів. Метод „батоба та пряника”.

Сучасні теорії мотивації. Змістовна і процесуальна теорії мотивації. Основні процесуальні теорії мотивації. Теорія очікувань. Теорія справедливості. Модель мотивації Портера-Лоулера. Застосування теорії А. Маслоу. Практична реалізація теорій мотивації.

Заохочення матеріальне. Заохочення нематеріальне (морально-психологічне). Мотиватори. Наслідки мотивації. Складові компоненти й структуризація мотивації, що забезпечують належну професійну діяльність.

**Основні поняття теми:** мотивація, стимулювання, мотиваційний процес, функції мотивації, сучасні теорії мотивації, мотиватори, наслідки мотивації, складові компоненти і структуризація мотивації.

## **Практичне заняття 5.**

**Тема: Недоліки і переваги методів мотивації персоналу (1 год.).**

### *План заняття:*

I. Завдання для виконання

I. Обрати метод мотивації персоналу, який найчастіше використовуєте у своїй практичній діяльності.

II. Визначити відповідно до обраного методу, мотиватори та передбачити наслідки мотивації.

III. Визначте переваги та недоліки вибраного методу для мотивації педагогічного персоналу.

IV. Оформити форми звітності для завдання.

V. Презентувати і аргументувати позиції творчих груп.

### *Рекомендована література:*

#### **Основні джерела:**

1. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. — СПб.: Питер, 2000.
2. Колот А.М. Мотивация персонала: Підручник. — К.: КНЕУ, 2002. — 345 с.
3. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В. М.Петюха. — К.: КНЕУ, 2006. — 398 с.
4. Щокін Г.В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту: Наук.-практ.посіб. — К.: МАУП, 1999. — 400 с.: іл. — Бібліогр.: с. 394 – 398. — Рос.

#### **Додаткові джерела:**

1. Верховглазенко В. Система мотивации персонала. // Консультант директора. — № 4, 2002. — С. 23-34.
2. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности // Управление персоналом.- 2002.- № 7. - С. 35-37;

3. Результаты исследования методов мотивации. // Управление персоналом. – 2002. – № 1. – С. 30
4. Озерникова Т. Профессионализм и трудовая мотивация // Служба кадров.- 2002. № 2. – С. 26 – 31.
5. Результаты исследования методов мотивации. // Управление персоналом. – 2002. - № 1. – С. 30
6. Юртайкин Е. Почему опадают яблоки или внутренняя демотивация персонала // TopManager . – 2002. - № 22.

### **Лекція 6. Оцінювання і мотивація у системі професійного розвитку персоналу (1 год.).**

Визначення основних понять „персонал”, „професійний розвиток персоналу”, „професійна компетентність”, „кар’єра”, „місія”, „професія”, „професійний”.

Складові типової системної організації професійного розвитку персоналу. Компонентний склад і структура роботи з професійного розвитку персоналу. Визначення місії. Здійснення цілепокладання і планування. Залучення персоналу. Функціонування. Удосконалення (професійний розвиток). Складові компоненти й структуризація мотивації. Оцінювання персоналу. Моніторинг.

Педагогічне оцінювання. Мета, принципи і види оцінювання персоналу. Формуюче (коригуюче, поточне) і підсумкове (моніторингове, сумарне) оцінювання. Закордонні фахові асоціації, що забезпечують оцінювання освітніх досягнень і професійних кваліфікацій.

Форми удосконалення персоналу. Професійна освіта, навчання, підготовка, стажування (рівнево-ступневі характеристики, галузево-предметні ознаки, організаційні форми). Джерела фінансування.

Основні напрямки вдосконалення роботи з професійного розвитку персоналу.

Управління професійним розвитком персоналу. Планування і реалізація заходів з професійного розвитку персоналу. Основні форми і методи професійного розвитку персоналу. Методи навчання на робочому і поза робочим місцем. Принципи організації навчання і підвищення кваліфікації персоналу. Роль підвищення кваліфікації кадрів. Критерії вибору методів навчання. Вплив мотиваційних факторів на участь у професійному навчанні. Цілі безперервного навчання. Основні напрямки професійного розвитку персоналу. Етапи професійного навчання. Форми професійного навчання.

Розвиток управлінського потенціалу керівника навчального закладу. Складові управлінського потенціалу. Основні вимоги до сучасного керівника навчального закладу. Ключові функції у змісті стандарту для підготовки директора школи на сучасному етапі.

**Основні поняття теми:** професійний розвиток персоналу, система, організація професійного розвитку персоналу, місія, візія, цілепокладання,

планування, залучення, функціонування, удосконалення, мотивація, оцінювання, моніторинг, основні форми і методи професійного розвитку персоналу, критерії вибору методів навчання, основні напрями професійного розвитку персоналу, етапи і форми професійного навчання.

### **Семінарське заняття 6.**

**Тема: Побудова моделі системної організації діяльності НЗ з професійного розвитку персоналу (1 год.).**

#### *План заняття*

Завдання для виконання

I. Визначте основні складові (блоки) системи професійного розвитку персоналу НЗ.

II. Визначте місце оцінювання і мотивації персоналу в системі професійного розвитку персоналу НЗ.

III. Побудуйте модель системної організації діяльності Вашого навчального закладу з професійного розвитку персоналу.

IV. Оформіть форму звітності для завдання.

V. Презентуйте Вашу модель групі.

#### ***Рекомендована література***

##### ***Основні джерела***

1. Васильченко Л. В., Гришина І. В. Професійна компетентність керівника школи. – Х.: Видав. гр. «Основа», 2006. – 208 с.

2. Концепція модернізації роботи органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців в Україні // Вища освіта України Тематичний випуск „Безперервна освіта в Україні: реалії та перспективи” № 4, 2008 . – С.175 – 178.

3. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібн. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.

4. Топоровский В. П. Интегративный подход к формированию управленческой компетентности директора развивающейся школы: Автореф... д. пед. н.— СПб., 2002.

5. Управління персоналом – Крушельницька:1. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним – <http://library.if.ua/book/45/3084.html>

6. Управління персоналом - Крушельницька:2. Організація системи професійного навчання персоналу – <http://library.if.ua/book/45/3084.html>

7. Управління персоналом : Навчальний посібник. / Савельєва В.С., Єськов О.Л.. – К.: ВД „Професіонал”, 2005. – 336 с.
8. Управління персоналом: Навч посіб. / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
9. Управління персоналом: Навч. посіб./ Л.В.Балабанова, О.В.Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
10. Хайдар Н.В. Розвиток управлінського потенціалу керівника навчального закладу в умовах модернізації освіти // Управління школою: науково-методичний журнал. – К., 2007, № 19. – С.86 – 89.

## **II – Додаткові джерела:**

1. Булах І. Україно-європейський проект TRAST “Справедливе оцінювання” / Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання, 2006 / [FN\_3.04. Iryna Vulakh.zip] // <http://www.testportal.org.ua>
2. Вілмут Дж. Питання принципу в оцінюванні // Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання, 2006 / [FN\_3.04. Jonh Wilmut ukr.zip] // <http://www.testportal.org.ua>
3. Вілмут Дж. Регулювання оцінювання // Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання, 2006 / [FN\_6.04. Jonh Wilmut ukr.zip] // <http://www.testportal.org.ua>
4. Науково-практичний журнал. Освіта і управління. – К., 2005.– № 3-4.– С. 58-66.
5. Нарді Е. Європейське співробітництво у сфері оцінювання: переваги для України // Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання – 2006 / [FN\_5.04. Emma Nardi ukr.zip] // <http://www.testportal.org.ua>
8. Розвиток персоналу – [www.probusiness.in.ua/kb/management/practice/people/level/](http://www.probusiness.in.ua/kb/management/practice/people/level/)
7. Слюсаренко О. Мотивація як умова і чинник професійного удосконалення та кар’єрного розвитку державних службовців // Проблеми трансформації системи державного управління в умовах політичної реформи в Україні: Матеріали наук.-практ. конф., м. Київ, 31 трав. 2006 р.: У 2 т. / За заг. ред. О.Ю.Оболенського, В.М.Князева – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – Т.1. – С. 387-389.
8. Слюсаренко О. Проблема професійного розвитку персоналу державної служби: теоретико-методологічний аспект // Дні науки: Зб. тез доповідей: У 4 т. Гуманітар. ун. ЗІДМУ, 5-6 жовт. 2006 р.; Ред. кол. В.М. Огаренко та ін. – Запоріжжя: ГУ ЗІДМУ, 2006. – Т. 4. – С. 78 – 83.

## **Змістовний модуль IV**

### **Етика ділового спілкування керівника навчального закладу**

#### **Лекція 7. Добір способів і засобів ділового спілкування (1 год).**

Спілкування як основа життєдіяльності людей та їхньої взаємодії.  
Загальні принципи спілкування. Принципи та різновиди управлінського спілкування. Культура ділового спілкування. Моделі та стилі спілкування, стратегії та тактики ділової комунікації. Гуманістична спрямованість спілкування керівника навчального закладу.

**Основні поняття теми:** спілкування; принципи спілкування; стилі спілкування; стратегії та тактики спілкування; культура спілкування; етика; психологія; установка; етикет, службовий етикет; атракція.

### **Практичне заняття 7.**

**Тема: Добір способів і засобів ділового спілкування (1 год).**

*План заняття:*

I. Завдання для виконання:

1. Розробити план ефективної стратегії спілкування керівника навчального закладу.
2. Проаналізувати відповідні способи та засоби спілкування.

II. Обговорення в творчих групах.

III. Оформлення форми звітності для завдання.

IV. Навчальна дискусія.

### ***Рекомендована література:***

#### **Основні джерела:**

1. Гах Й.М. Етика ділового спілкування. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 160 с.
2. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти. – К.: Ніка-Центр, 2000.
3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління. – К.: Академвидав, 2003.
4. Орлянський В.С. Конфліктологія. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 160 с.
5. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2004. – 278 с. – (АМ Альма-матер).
6. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування: Навч. посіб.- 6-те вид., випр. і доп.- К.:Знання, 2007. – 230 с. (Вища освіта ХХІ століття).

Додаткові джерела:

7. Ділове спілкування у сфері державного управління / Н.Р.Нижник, Л.А.Пашко, В.М.Олуйко, С.А.Кіндзерський. – Хмельницький, Б. в., 2005. – 193 с.
8. Ділове спілкування як чинник результативності діяльності педагогічного колективу: автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.05 / Яновська Олена Євгеніївна; Ін-т психології ім. Г.С.Костюка АПН України. – К., 2009. – 20 с.

9. Дмитренко М.Й. Ділове спілкування: норми, принципи, стратегії. / М.Й.Дмитренко; Черкас. ін.-т банк. справи Ун-ту банк. справи Нац. банку України. – Черкаси: Брама-Україна, 2009. – 118 с.
10. Москаленко В.В. Психологія соціального впливу. Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 448 с.
11. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 192 с.

### **Лекція 8. Вербальні та невербальні засоби ділового спілкування.**

#### **Мовленнєвий етикет та культура поведінки(1 год).**

Засоби спілкування. Вербальне (мовленнєве) спілкування. Невербальне (немовленнєве, несловесне) спілкування. Класифікація невербальних засобів спілкування. Культура говоріння. Культура слухання. Культура мови та мовленнєвий етикет. Невербальні засоби і культура спілкування та поведінки керівника.

**Основні поняття теми:** слухання (нерефлексивне, рефлексивне); оптико-кінетична система; паралінгвістична система; екстралінгвістична система; проксеміка; контакт очей; нейролінгвістичне програмування; монолог, діалог; риторика; норми літературної мови; мовленнєвий етикет.

### **Семінарське заняття 8.**

#### **Тема: Український комунікативний етикет (1 год ).**

*План заняття:*

I. Завдання для виконання:

1. Здійснити аналіз культури мовленнєвого спілкування у запропонованих ситуаціях.
2. Запропонувати можливі етикетні формули для відповідних ситуацій управлінської діяльності керівника навчального закладу.
3. Проаналізувати співвідношення невербальних засобів і культури поведінки.
4. Запропонувати систему невербальних засобів для встановлення і збереження контакту у практичній діяльності керівника навчального закладу.

II. Обговорення в творчих групах.

III. Оформлення форми звітності для завдання.

IV. Навчальна дискусія.

#### ***Рекомендована література:***

**Основні джерела:**



1. Гах Й.М. Етика ділового спілкування. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 160 с.
2. Гриценко Т. Б., Гриценко С.П., Іщенко Т.Д., Мельничук Т.Ф., Чуприк Н.В., Анохіна Л.П. Етика ділового спілкування: / за редакцією Т.Б.Гриценко, Т.Д.Іщенко, Т.Ф. Мельничук / Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 344 с.
3. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти. – К.: Ніка-Центр, 2000.
4. Колотілова Н.А. Риторика. Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 232 с.
5. Радевич-Винницький Я. Етикет і культура спілкування. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 291 с.
6. Савчин Т.О. Мова і ділове спілкування: Норми, етикет, діловодство: Навч.-метод. посіб.: (Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.)/ Терноп. держ. техн. ун-т ім. І.Пулюя. – Тернопіль, 2002. – 263 с.
7. Стахів М. Український комунікативний етикет: Навч.-метод. посіб. – К.: Знання, 2008. – 245 с.
8. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2004. – 278 с. – (АМ Альма-матер).
9. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування: Навч. посіб.- 6-те вид., випр. і доп.- К.:Знання, 2007. – 230 с. (Вища освіта ХХІ століття).
- 10.Шевчук С.В. Українське ділове мовлення: Навчальний посібник. – К.: Алерта, 2008. – 301 с.

Додаткові джерела:

- 11.Авдєєва І. М., Мельникова І. М. Інноваційні комунікативні технології в роботі куратора академгрупи: Навчальний посібник. — К.: ВД «Професіонал», 2007. — 304 с.
- 12.Онуфрієнко Г.С.Риторика. Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 592 с.

#### IV. Навчально-методична карта дисципліни «Управління трудовими ресурсами»

Разом: 144 год., лекції – 8 год., практичні заняття – 4 год., семінарські заняття – 4 год., самостійна робота – 120 год., підсумковий контроль – 8 год.

Тиждень								
Модулі	Змістовий модуль I				Змістовий модуль II			
Назва модуля	<b>Основи трудового права для керівника навчального закладу</b>				<b>Оцінювання діяльності персоналу НЗ</b>			
Кількість балів за модуль	15 балів				15 балів			
Лекції	1		2		3		4	
Дати								
Теми лекцій	Трудовий договір. Робочий час та час відпочинку		Трудова дисципліна. Індивідуальні трудові спори		Методи оцінювання персоналу		Зарубіжний досвід оцінки педагогічних і керівних кадрів	
Теми практичних та семінарських занять	<b>Практичне заняття 1.</b> Робочий час та час відпочинку (2 бали)		<b>Практичне заняття 2.</b> Трудова дисципліна. Індивідуальні трудові спори (6 балів)		<b>Семінарське заняття 1.</b> Недоліки і переваги методів оцінювання персоналу (5 балів)		<b>Семінарське заняття 2.</b> Компетентнісний підхід в оцінці педагогічних і керівних працівників (3 бали)	
Самостійна робота	Табл. 6.1		Табл. 6.1		Табл. 6.1		Табл. 6.1	
ІНДЗ	5 балів				5 балів			
Види поточного контролю	Тестування (2 бали)				Тестування (2 бали)			

Тиждень								
Модулі	Змістовий модуль III			Змістовий модуль IV				
Назва модуля	<b>Мотивація персоналу НЗ</b>			<b>Етика ділового спілкування керівника НЗ</b>				
Кількість балів за модуль	15 балів			15 балів				
Лекції	5		6		7		8	
Дати								
Теми лекцій	Методи мотивації персоналу		Оцінювання і мотивація у системі професійного розвитку персоналу		Добір способів і засобів ділового спілкування		Вербальні та невербальні засоби ділового спілкування, мовленнєвий етикет та культура поведінки	
Теми практичних та семінарських занять	<b>Практичне заняття 5.</b> Недоліки і переваги методів мотивації персоналу (6 балів)		<b>Семінарське заняття 6.</b> Побудова моделі системної організації діяльності НЗ з професійного розвитку персоналу (4 бали)		<b>Практичне заняття 7.</b> Добір способів і засобів ділового спілкування (6 балів)		<b>Семінарське заняття 8.</b> Український комунікативний етикет (4 бали)	
Самостійна робота	Табл. 6.1		Табл. 6.1		Табл. 6.1		Табл. 6.1	
ІНДЗ	-		-		-		-	
Види поточного контролю	Тестування (5 балів)			Тестування (5 балів)				
Підсумковий контроль	ПМК (40 балів)							

## **V. Завдання для самостійної роботи**

### **Змістовний модуль I**

#### **Основи трудового права для керівника навчального закладу**

##### **Тема 1. Трудовий договір. Робочий час та час відпочинку (15 год.)**

1. У чому полягає відмінність між трудовим договором і договором про виконання робіт (договір підряду)?
2. З'ясувати особливості процесу прийняття на роботу.
3. Визначити обов'язкові та факультативні умови трудового договору.
4. Визначити особливість трудового контракту як особливого виду трудового договору.
5. Ознайомитися з підставами та процедурою припинення трудового договору.
6. Проаналізувати види робочого часу.
7. Які основні відмінності скороченого робочого часу та неповного робочого часу?
8. Ознайомитися з випадками застосування надурочних робіт та ненормованого робочого часу.
9. Ознайомитися з видами часу відпочинку.
10. Які види відпусток закріплені з трудовому законодавстві?

##### **Тема 2. Трудова дисципліна. Індивідуальні трудові спори (15 год.)**

1. Проаналізувати методи забезпечення трудової дисципліни.
2. Ознайомитись з поняттям та видами дисциплінарної відповідальності.
3. Які елементи входять до складу дисциплінарного проступку?
4. Ознайомитися з видами трудових спорів. Який порядок вирішення індивідуальних трудових спорів?
5. Які повноваження комісії по трудових спорах?

### **Змістовний модуль II.**

#### **Оцінювання діяльності персоналу НЗ**

##### **Тема 3. Методи оцінювання персоналу (15 год.)**

1. Які методи оцінювання персоналу навчального закладу Вам відомі.
2. Проаналізуйте, застосування яких методів оцінювання персоналу навчального закладу є найбільш доцільним?

##### **Тема 4. Зарубіжний досвід оцінки педагогічних і керівних кадрів (15 год.)**

1. Які найбільш поширені методи оцінювання педагогічного персоналу в зарубіжних країнах?
2. Дослідіть концептуальні підходи до оцінювання кадрів за кордоном.
3. Чим відрізняється результатний підхід до навчання від процесного.
4. Чим відрізняються загальні компетентності від предметних?
5. Компетенція і компетентність: у чому різниця?

### **Змістовний модуль II.**

## Мотивація персоналу НЗ

**Тема 5.** Методи мотивації персоналу (15 год).

1. У чому полягає сутність мотивації персоналу?
2. Ознайомтеся з сучасними концепціями мотивації діяльності людини.
3. Ознайомтеся зі складовими компонентами і структуризацією мотивації, що забезпечують належну професійну діяльність.

**Тема 6.** Оцінювання і мотивація у системі професійного розвитку персоналу (15 год).

1. Які складові типової системної організації професійного розвитку персоналу Ви знаєте?
2. Які форми професійного вдосконалення персоналу Ви знаєте?
3. На чому базуються основні вимоги до сучасного керівника навчального закладу?
4. У чому полягає відмінність формуючого і підсумкового оцінювання персоналу?
5. Чи важливо застосовувати системний підхід до професійного вдосконалення персоналу навчального закладу?

### Змістовий модуль IV.

## Етика ділового спілкування керівника НЗ

**Тема 7.** Добір способів і засобів ділового спілкування (15 год.)

1. Визначити, за яких умов повідомлення сприяє ефективному спілкуванню.
2. Ознайомитися з принципами та різновидами управлінського спілкування.
3. З'ясувати, які основні ознаки мають ефективні стилі спілкування.
4. Визначити, як проявляється моральна культура спілкування у процесі добору стратегії й тактики спілкування.
5. Виявити особливості гуманістичної спрямованості спілкування керівника навчального закладу.

**Тема 8.** Вербальні та невербальні засоби ділового спілкування, мовленнєвий етикет та культура поведінки (15 год.)

1. З'ясувати, у чому полягає специфіка усного мовлення в цілому й у сфері службової діяльності зокрема.
2. Визначити, у системі яких мовних засобів утілено етикет українців.
3. З'ясувати, які форми звертання до осіб усталилися в українській мовленнєвій традиції.
4. Визначити, які мовні засоби вираження етикетних норм будуть доречними в ситуаціях вітання; знайомства; вибачення; прохання; відмови.

5. Обґрунтувати, у чому полягає мовленнєва культура особистості.
6. Визначити, які функції виконують невербальні засоби комунікації в цілому й у сфері службової діяльності зокрема.
7. Здійснити характеристику невербальних засобів спілкування.
8. Виявити особливості оптико-кінетичної системи спілкування.
9. З'ясувати, у чому полягають особливості проксеміки та візуального спілкування (контакт очей) у сфері службової діяльності.
10. Обґрунтувати, у чому полягає вплив невербальних засобів на культуру спілкування керівника навчального закладу.

Карту самостійної роботи, де визначено форми академічного контролю, успішність (бали) і перелік виконання самостійної роботи студентами, подано у таблиці.

### **КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА**

Змістовий модуль до теми курсу	Академічний контроль	Бали	
<b>Змістовний модуль I.</b>			
<b>Основи трудового права для керівника навчального закладу</b>			
Тема 1. Трудовий договір. Робочий час та час відпочинку (15 год.)	Практичне заняття, тестування	2	
Тема 2. Трудова дисципліна. Індивідуальні трудові спори (15 год.)	Практичне заняття, тестування	6	
Самостійна робота до модуля	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	5+2	
<b>Змістовий модуль II.</b>			
<b>Оцінювання діяльності персоналу НЗ</b>			
Тема 3. Методи оцінювання персоналу (15 год.)	Практичне заняття, тестування	5	
Тема 4. Зарубіжний досвід оцінки педагогічних і керівних кадрів (15 год.)	Практичне заняття, тестування	3	
Самостійна робота до модуля	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	5+2	
<b>Змістовий модуль III.</b>			
<b>Мотивація персоналу НЗ</b>			
Тема 5. Недоліки і переваги методів мотивації персоналу (15 год.)	Практичне заняття, тестування	3	
Тема 6. Побудова моделі системної організації діяльності	Практичне заняття, тестування	5	

НЗ з професійного розвитку персоналу (15 год.)			
Самостійна робота до модуля	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	5+2	
Змістовий модуль IV. Етика ділового спілкування керівника НЗ			
Тема 7. Добір способів і засобів ділового спілкування (15 год.)	Практичне заняття, тестування	5	
Тема 8. Вербальні та невербальні засоби ділового спілкування, мовленнєвий етикет та культура поведінки (15 год.)	Практичне заняття, тестування	3	
Самостійна робота до модуля	Виконання індивідуального завдання, підсумкове тестування	5+2	
Разом 120 год.	Разом 60 балів		

## **VI. Індивідуальна навчально-дослідна робота**

*Індивідуально навчально-дослідна робота* є видом позааудиторної індивідуальної діяльності студента, результати якої використовуються у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни. Завершується виконання студентом ІНДЗ та перевіркою його викладачем у дистанційному форматі.

*Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)* з курсу «управління трудовими ресурсами» – це вид навчально-дослідної роботи студента, яка містить результати дослідницького пошуку, відображає певний рівень його навчальної компетентності.

*Мета ІНДЗ:* самостійне вивчення частини або повного програмового матеріалу, систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчального курсу, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

*Зміст ІНДЗ:* завершена теоретична або практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських та практичних занять і охоплює кілька тем або весь зміст навчального курсу.

### ***Види самостійних індивідуальних робіт студента, вимоги до них та критерії оцінювання***

Підготувати проекти таких наказів:

- про надання відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами бухгалтеру Смирновій (5 балів);
- про надання щорічної відпустки викладачу математики Ковальчуку (5 балів);
- про звільнення у зв'язку із прогулом (5 балів);
- про преміювання працівників у зв'язку з професійним святом (5 балів).



## VII. Система поточного і підсумкового контролю знань

Навчальні досягнення студентів із дисципліни «Техніка управлінської діяльності» оцінюються за модульно-рейтинговою системою, в основу якої покладено принцип обов'язковості модульного контролю, накопичувальної системи оцінювання рівня знань, умінь та навичок: збільшення кількості підсумкових балів до 100 балів.

Контроль успішності студентів з урахуванням поточного і підсумкового оцінювання здійснюється відповідно до навчально-методичної карти, де зазначено види і терміни контролю. Систему рейтингових балів для різних видів контролю та порядок їх переведення у національну (4-бальну) та європейську (ECTS) шкалу подано у таблицях.

### *Розрахунок рейтингових балів за видами поточного (модульного) контролю*

№ зп	Вид діяльності студента	Макс. кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4	
			Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид	Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид	Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид	Кільк. одиниць до розрахунку	Макс. кількість балів за вид
1	Відвідування лекцій	1	2	2	2	2	2	2	2	2
2	Відвідування практичних (семінарських, лаб.) занять	1	2	2	2	2	2	2	2	2
3	Виконання завдання для самостійної роботи (домашнього завдання)	5	1	5	1	5	1	5	1	5
4	Робота на практик. (семінарськ.) занятті (в т.ч. доповідь, виступ, повідомл., дискусія)	10	2	20	2	20	2	20	2	20
5	Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)	30	-	-	-	-	-	-	1	-
6	Опрацювання фахових видань (в т.ч. першоджерел)	10	-	-	-	-	-	-	1	-
7	Написання реферату	15	-	-	-	-	-	-	-	-
8	Виконання модульної контрольної роботи	40	1	12	1	12	1	16	-	-
9	Виконання тестового контролю, експрес-контроль	10	1	10	1	10	1	10	1	10
10	Творча робота (в т.ч. есе)	20	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Макс. кількість балів за видами діяльності студента (МВ)</b>			<b>51</b>		<b>51</b>		<b>56</b>		<b>39</b>
	<b>Загальна кількість балів</b>		<b>197+30+10=237</b>				<b>Коефіцієнт – 2,37</b>			

Враховуючи підрахунок за цією таблицею максимальна кількість балів, яку може набрати студент, становить 237, відтак перевідний коефіцієнт становитиме для цієї дисципліни  $237:100=2,37$ . Тому при підсумовуванні балів, набраних за таблицею, одержану суму належить поділити на 2,37.

У процесі оцінювання навчальних досягнень студентів застосовуються такі методи:

- *Методи усного контролю:* індивідуальне опитування, фронтальне опитування, співбесіда, залік.
- *Методи письмового контролю:* модульне письмове тестування, підсумкове письмове тестування, звіт.
- *Комп'ютерного контролю:* тестове опитування.
- *Методи самоконтролю:* уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.

#### Порядок переведення рейтингових показників успішності у систему оцінювання ECTS

Оцінка ECTS	Значення оцінки	Оцінка за шкалою університету	Оцінка за національною шкалою	
A	Відмінно – відмінний рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	90 – 100 балів	відмінно	Зараховано
B	Дуже добре – достатньо високий рівень знань в межах обов'язкового матеріалу	82 – 89 балів	добре	
C	Добре – в цілому добрий рівень знань з незначною кількістю помилок	75 – 81 балів		
D	Задовільно – посередній рівень знань із значною кількістю помилок	69 – 74 балів	задовільно	
E	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань	60 – 68 балів		
FX	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань з можливістю перескладання за умови самостійного опрацювання	35 – 59 балів	незадовільно	Незараховано
F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань, що вимагає повторного вивчення дисципліни	1 – 34 балів		

Кожний модуль включає бали за поточну роботу студента на семінарських заняттях, виконання самостійної роботи, індивідуальну роботу, модульних контрольних робіт.

Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в режимі комп'ютерної діагностики або з використанням роздрукованих завдань.

Реферативні дослідження, які виконує студент за визначеною тематикою, обговорюються та захищаються на семінарських заняттях.

Модульний контроль знань студентів здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу модуля.

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних заняттях, під час виконання самостійної та індивідуальної навчально-дослідної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- своєчасність виконання навчальних завдань;
- повний обсяг їх виконання;
- якість виконання навчальних завдань;
- самостійність виконання;
- творчий підхід у виконанні завдань;
- ініціативність у навчальній діяльності.

## **VIII. МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

### **I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності**

#### **1) За джерелом інформації:**

- *Словесні*: лекція (традиційна, проблемна, лекція-прес-конференція) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (Power Point – презентація), семінари, пояснення, розповідь, бесіда.
- *Наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація.
- *Практичні*: вправи, психодіагностика, ділові ігри, тренінги.

2) За логікою передачі і сприймання навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3) За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

4) За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів з книгою; виконання індивідуальних навчальних проектів.

*II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності*: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

## **IX. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КУРСУ**

1. опорні конспекти лекцій;
2. навчальні посібники;
3. робоча навчальна програма;

4. збірка тестових і контрольних завдань для тематичного (модульного) оцінювання навчальних досягнень студентів;
5. засоби підсумкового контролю (комп'ютерна програма тестування, комплект друкованих завдань для підсумкового контролю);
6. завдання для ректорського контролю знань студентів з навчальної дисципліни «Управління трудовими ресурсами».

## **Х. ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ**

### **Модуль 1.**

Оберіть всі правильні відповіді

1. Вкажіть обставини, що свідчать про прийняття працівника на роботу:
  - Видача наказу власником або уповноваженим ним органом.
  - Видача розпорядження власником або уповноваженим ним органом.
  - Фактичний допуск до роботи.
2. З яким цивільно-правовим договором найбільше спільних рис має трудовий договір:
  - Договір про надання послуг.
  - Договір про спільну діяльність.
  - Договір підряду.
3. Яка форма трудового договору передбачена Кодексом законів про працю України:
  - Виключно письмова.
  - Усна.
  - Як правило письмова.
4. Які правові наслідки тягнуть за собою умови трудового договору, які погіршують становище працівників порівняно з законодавством України про працю?
  - Є недійсними.
  - Є нікчемними.
  - Можуть бути оскаржені в судовому порядку.
5. Чи є вірним твердження, що трудовий договір повинен містити таку умову як строк дії договору?
  - Так.
  - Ні.
6. Із запропонованого переліку вкажіть умови, що є факультативними умовами трудового договору:
  - Угода про сам факт прийняття на роботу.
  - Про робоче місце.

- Про встановлення трудової функції працівника.
- Про розмір оплати праці.
- Про термін дії трудового договору.
- Про час початку роботи.
- Про випробування при прийнятті на роботу.
- Про забезпечення житлом.

7. Які правові наслідки передбачені трудовим законодавством у випадку затримки видачі трудової книжки з вини власника працівникові при звільненні?

- Сплачується середній заробіток за весь час вимушеного прогулу.
- Сплачується штраф у розмірі середнього заробітку.
- На керівника накладається дисциплінарне стягнення.

8. Який загальний строк випробування передбачений у Кодексі законів про працю України:

- Не може перевищувати одного місяця.
- Не може перевищувати трьох місяців.
- Не може перевищувати шести місяців.

9. Протягом якого строку роботодавець зобов'язаний оформити трудову книжку працівнику, який не мав до цього трудового стажу?

- Не пізніше п'яти днів після прийняття на роботу.
- Не пізніше десяти днів після прийняття на роботу.
- Законодавство не містить норми з приводу такого строку.

10. Яка інформація заноситься до трудової книжки?

- Відомості про роботу
- Заохочення за успіхи в роботі.
- Відомості про стягнення.

11. Чи є вірним твердження, що колективні договори укладаються тільки на державних підприємствах, установах, організаціях?

- Так.
- Ні.

12. На кого поширюється дія колективного договору?

- На всіх працівників підприємства.
- На працівників підприємства, що дали згоду на виконання умов колективного договору.
- Тільки на працівників, які є членами професійної спілки.

13. Чи є вірним твердження "якщо після закінчення строку трудового договору трудові відносини фактично тривають і жодна із сторін не вимагає

їх припинення, дія цього договору вважається продовженою на невизначений строк"?

- Так.
- Ні.

14. За який строк працівник повинен попередити власника про своє бажання розірвати трудовий договір, укладений на невизначений строк?

- За тиждень.
- За два тижні.
- За три тижні.

15. Чи є вірним твердження, що при відсутності працівника на роботі його звільнення з ініціативи власника не допускається?

- Так.
- Ні.

16. З переліку оберіть ті випадки, що є підставою для розірвання трудового договору з ініціативи власника або уповноваженого ним органу

- Ліквідація підприємства.
- Виявлення невідповідності працівника займаній посаді або виконуваній роботі внаслідок недостатньої кваліфікації або стану здоров'я.
- Разове невиконання працівником без поважних причин обов'язків, покладених на нього трудовим договором.
- Прогул.
- Поновлення на роботі працівника, який раніше виконував цю роботу.
- Появи на роботі в нетверезому стані, у стані наркотичного або токсичного сп'яніння.
- Вчинення за місцем роботи розкрадання (в тому числі дрібного) майна власника.

17. З наведеного переліку оберіть види робочого часу:

- Повний.
- Скорочений.
- Неповний.
- Ненормований.

18. Яке загальне правило закріплене в Кодексі законів про працю України?

- Тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 40 годин на тиждень.
- Тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 50 годин на тиждень.
- Тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 60 годин на тиждень.

19. Яка кількість навчальних годин протягом навчального тижня встановлена для вчителів загальноосвітніх навчальних закладів?

- 18 годин.
- 25 годин.
- 30 годин.

20. Чи є вірним твердження, що скорочений робочий час тягне зменшення заробітної плати:

- Так.
- Ні.

21. Які граничні норми залучення працівників до надурочних робіт?

- Не більше 100 годин на рік.
- Не більше 120 годин на рік.
- Не більше 150 годин на рік.

22. Які граничні норми встановлені законодавством щодо залучення працівників до надурочних робіт?

- не більше 4 годин протягом двох днів підряд;
- не більше 4 годин протягом дня;
- не більше 2 годин протягом двох днів підряд;
- не більше 2 годин протягом дня.

23. Чи є вірним твердження, що Кодекс законів про працю України встановлює перелік професій і посад для яких закріплено неповний робочий час?

- Так.
- Ні.

24. З наведеного переліку оберіть види часу відпочинку:

- Перерва для відпочинку і харчування.
- Щоденний відпочинок.
- Щотижневий безперервний відпочинок (вихідні дні).
- Святкові та неробочі дні.
- Щорічні відпустки.

25. З наведеного переліку вкажіть види компенсації за роботу у вихідний день:

- Надання іншого дня відпочинку.
- У грошовій формі у подвійному розмірі.
- У формі премії.

26. Які компенсації передбачені, якщо святковий або неробочий день (дні релігійних свят) збігається з вихідним днем?

- Вихідний день переноситься на наступний після святкового або неробочого.
- Компенсація здійснюється у грошовій формі.
- Законодавством компенсації не передбачені.

27. З наведеного переліку оберіть види відпусток:

- Щорічна відпустка.
- Додаткова відпустка у зв'язку із навчанням.
- Творча відпустка.
- Соціальна відпустка.
- Відпустка без збереження заробітної плати.

28. До якої групи належить відпустка для догляду за дитиною до досягнення нею 3-річного віку?

- Щорічна відпустка.
- Соціальна відпустка.
- Відпустка без збереження заробітної плати.

29. Яке загальне правило встановлено в Кодексі законів про працю України щодо тривалості щорічної основної відпустки?

- Щорічна основна відпустка надається працівникам тривалістю не менше як 24 календарних дні за відпрацьований робочий рік.
- Щорічна основна відпустка надається працівникам тривалістю не менше як 24 робочих дні за відпрацьований робочий рік.
- Щорічна основна відпустка надається працівникам тривалістю не менше як 26 календарних дні за відпрацьований робочий рік.
- Щорічна основна відпустка надається працівникам тривалістю не менше як 26 робочих дні за відпрацьований робочий рік.

30. Які обмеження загальної тривалості щорічної основної та додаткової відпустки?

- Не може перевищувати 60 календарних днів.
- Не може перевищувати 59 календарних днів.
- Не може перевищувати 56 календарних днів.

31. Чи передбачає трудове законодавство можливість грошової компенсації за невикористані дні відпустки?

- Ні.
- Так, в будь-якому випадку в кінці календарного року.
- Лише у разі звільнення працівника йому виплачується грошова компенсація за всі невикористані ним дні щорічної відпустки.

32. Чи є вірним твердження "Дні тимчасової непрацездатності працівника, засвідченої у встановленому порядку, а також відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами, до щорічних відпусток не включаються"?



- Так.
- Ні.

33. Серед наведеного переліку оберіть методи забезпечення трудової дисципліни:

- Заохочення.
- Переконання.
- Виховання.
- Примус.

34. Який орган затверджує правила внутрішнього трудового розпорядку?

- Трудовий колектив.
- Власник або уповноважений ним органом.
- Профспілка.
- Орган законодавчої влади.

35. Серед наведеного оберіть види дисциплінарної відповідальності:

- Загальна.
- Спеціальна.
- Індивідуальна.
- Колективна.

36. Хто може бути суб'єктом дисциплінарного проступку?

- Працівник.
- Власник.
- Трудовий колектив.

37. Серед наведених негативних наслідків оберіть ті, що є дисциплінарними стягненнями:

- Догана.
- Сувора догана.
- Звільнення.
- Позбавлення премії.

38. Серед наведених суб'єктів оберіть тих, хто уповноважений вирішувати індивідуальні трудові спори:

- Комісія по трудових спорах.
- Районний суд.
- Господарський суд.
- Профспілка.
- Власник або уповноважений ним орган.

39. Які категорії трудових спорів можуть бути предметом розгляду судом без попереднього їх розгляду комісією по трудових спорах?

- Спори про звільнення.

- Спори про відшкодування працівниками матеріальної шкоди, заподіяної підприємству, установі, організації.
- Спори про відмову у прийнятті на роботу працівників, запрошених на роботу в порядку переведення з іншого підприємства, установи, організації.
- Всі категорії трудових спорів.

40. Які галузі права передбачають відповідальність за трудове правопорушення?

- Трудове право.
- Адміністративне право.
- Цивільне право.
- Кримінальне право.
- Всі зазначені галузі права.

41. Чи є вірним твердження, що протягом строку дії дисциплінарного стягнення заходи заохочення до працівника не застосовуються?

- Так.
- Ні.

42. Який строк позовної давності встановлений для індивідуальних трудових спорів (оберіть одну відповідь)?

- 1 місяць.
- 3 місяці.
- В залежності від предмету спору.

43. Чи підлягає рішення комісії по трудових спорах примусовому виконанню?

- Так.
- Ні.
- Рішення комісії по трудових спорах є підставою для звернення до суду.

44. Чи є вірним твердження, що дисциплінарне стягнення не може бути накладене пізніше шести місяців з дня вчинення проступку?

- Так.
- Ні.

45. Чи є вірним твердження, що дисциплінарне стягнення застосовується не пізніше одного місяця з дня його виявлення?

- Так.
- Ні.

## **Модуль 2.**

Оберіть всі правильні відповіді

1. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття „професія”:
- це заняття, покликання, схильність до чогось, що передбачає поглиблене навчання, наукові дослідження в якійсь галузі.;
  - професійний прогрес протягом життя;
  - оволодіння якою-небудь професією “як своїм постійним заняттям”.
2. Чи є вірним твердження, що: професійний розвиток – це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків нових посад.
- Так;
  - Ні.
3. Із поданого переліку оберіть, що відображає суть поняття «місія організації»?
- перелік завдань організації;
  - головна мета організації;
  - бачення форм, способів досягнення організаційної мети;
  - задум, що передбачає перебіг, розвиток чого-небудь.
4. Встановіть, які з компонентів мають неперервно-наскрізну дію?
- Місія;
  - Візія;
  - Функціонування;
  - Залучення;
  - Удосконалення;
  - Ціле покладання;
  - Мотивація;
  - Оцінювання.
5. Із поданого переліку оберіть, що відображує професійна компетентність?
- рівень знань;
  - рівень умінь;
  - досвід;
  - моральну позицію.

6. Із поданих визначень оберіть те, що передбачає процес залучення персоналу:

- професійна інформація;
- агітація;
- професійне самовизначення;
- добір;
- відбір;
- розстановка кадрів.

7. Чи є вірним твердження, що професійний розвиток вбирає в себе в якості дещо вужчих, більш аспектних складових «професійне вдосконалення», «фаховий розвиток», «кар'єрний розвиток»?

- Так;
- Ні.

8. Визначте, які з методів належать до групи методів навчання на робочому місці:

- Ділова гра;
- Семінар;
- Коучинг;
- Копіювання;
- Наставництва;
- Інструктаж.

9. Із поданого переліку оберіть матеріальні мотиватори:

- премії;
- заробітна плата;
- грамота, подяка;
- технічне забезпечення;
- пенсійне забезпечення.

10. Чи є вірним твердження, що основним напрямком професійного розвитку є професійне навчання?

- Так;
- Ні.

11. Із поданого переліку оберіть складові компоненти управлінського потенціалу:

- Операційний компонент;
- Психологічний компонент;
- Особистісний компонент;

- Ціннісно-пізнавальний компонент;
- Когнітивно-пізнавальний компонент.

12. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «управлінський потенціал»:

- складна і багатогранна сфера діяльності керівника школи, в якій поєднуються аспекти організаційного, педагогічного, соціального, психологічного та технічного характеру;
- це можливості керівника, які сприяють переводу складної динамічної системи (школи) з одного якісного стану в інший;
- сукупні показники активної діяльності співробітників, що характеризують їхню психологічну та професійну зрілість.

13. З якою метою здійснюється оцінювання персоналу?

- Фахового навчання, удосконалення;
- Сертифікації та відбору;
- Визначення якостей.

14. Із поданих варіантів оберіть ті, що належать до загальних принципів оцінювання:

- об'єктивність;
- справедливість;
- неупередженість;
- періодичність;
- недискримінаційність;
- валідність (дійсність);
- надійність;
- поступовість;
- порівнюваність.

15. Чи є вірним твердження, що основні напрями вдосконалення роботи з професійного розвитку персоналу мають визначатися на підставі системних уявлень про компонентний склад і структуру такої роботи і включати діяльність з поліпшення її базових складових?

- Так;
- Ні.

16. Із поданих варіантів оберіть те, на чому фокусується концепція лідера:

- Наявність стратегічного бачення напрямків розвитку організації;
- Спроможність поділитися баченням напрямків розвитку організації таким чином, щоб інші його охоче підтримали;
- Глибоке аналітичне проникнення в сутність педагогічного явища, в урок, в педагогічний процес для кваліфікованої, глибокої оцінки праці педагога.

17. Чи є вірним твердження, що функціонування персоналу не передбачає виходження в посаду, випробовування і адаптацію?

- Так;
- Ні.

18. Із поданих визначень оберіть те, що є науковим ступенем:

- доцент;
- старший науковий співробітник;
- кандидат наук;
- професор;
- доктор наук.

19. Чи є вірним твердження, що „професійний розвиток це безперервний комплексний процес, який включає професійне вдосконалення і кар’єрний розвиток”?

- Так;
- Ні.

20. Чи є вірним твердження, що „головним призначенням атестації персоналу є виявлення резервів підвищення рівня віддачі працівника”?

- Так;
- Ні.

### **Модуль 3.**

Оберіть всі правильні відповіді

1. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття „професія”:

- це заняття, покликання, схильність до чогось, що передбачає поглиблене навчання, наукові дослідження в якійсь галузі.;
- професійний прогрес протягом життя;
- оволодіння якою-небудь професією “як своїм постійним заняттям”.

2. Чи є вірним твердження, що: професійний розвиток – це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків нових посад.

- Так;
- Ні.

3. Із поданого переліку оберіть, що відображає суть поняття «місія організації»?

- перелік завдань організації;
- головна мета організації;
- бачення форм, способів досягнення організаційної мети;
- задум, що передбачає перебіг, розвиток чого-небудь.

4. Встановіть, які з компонентів мають неперервно-наскрізну дію?

- Місія;
- Візія;
- Функціонування;
- Залучення;
- Удосконалення;
- Ціле покладання;
- Мотивація;
- Оцінювання.

7. Із поданого переліку оберіть, що відображує професійна компетентність?

- рівень знань;
- рівень умінь;
- досвід;
- моральну позицію.

8. Із поданих визначень оберіть те, що передбачає процес залучення персоналу:

- професійна інформація;
- агітація;
- професійне самовизначення;
- добір;
- відбір;
- розстановка кадрів.

7. Чи є вірним твердження, що професійний розвиток вбирає в себе в якості дещо вужчих, більш аспектних складових «професійне вдосконалення», «фаховий розвиток», «кар'єрний розвиток»?

- Так;
- Ні.

8. Визначте, які з методів належать до групи методів навчання на робочому місці:

- Ділова гра;
- Семінар;
- Коучинг;
- Копіювання;
- Наставництва;
- Інструктаж.

9. Із поданого переліку оберіть матеріальні мотиватори:

- премії;
- заробітна плата;
- грамота, подяка;
- технічне забезпечення;
- пенсійне забезпечення.

10. Чи є вірним твердження, що основним напрямком професійного розвитку є професійне навчання?

- Так;
- Ні.

11. Із поданого переліку оберіть складові компоненти управлінського потенціалу:

- Операційний компонент;
- Психологічний компонент;
- Особистісний компонент;
- Ціннісно-пізнавальний компонент;
- Когнітивно-пізнавальний компонент.

12. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «управлінський потенціал»:



- складна і багатогранна сфера діяльності керівника школи, в якій поєднуються аспекти організаційного, педагогічного, соціального, психологічного та технічного характеру;
- це можливості керівника, які сприяють переводу складної динамічної системи (школи) з одного якісного стану в інший;
- сукупні показники активної діяльності співробітників, що характеризують їхню психологічну та професійну зрілість.

13. З якою метою здійснюється оцінювання персоналу?

- Фахового навчання, удосконалення;
- Сертифікації та відбору;
- Визначення якостей.

14. Із поданих варіантів оберіть ті, що належать до загальних принципів оцінювання:

- об'єктивність;
- справедливість;
- неупередженість;
- періодичність;
- недискримінаційність;
- валідність (дійсність);
- надійність;
- поступовість;
- порівнюваність.

15. Чи є вірним твердження, що основні напрями вдосконалення роботи з професійного розвитку персоналу мають визначатися на підставі системних уявлень про компонентний склад і структуру такої роботи і включати діяльність з поліпшення її базових складових?

- Так;
- Ні.

16. Із поданих варіантів оберіть те, на чому фокусується концепція лідера:

- Наявність стратегічного бачення напрямків розвитку організації;
- Спроможність поділитися баченням напрямків розвитку організації таким чином, щоб інші його охоче підтримали;
- Глибоке аналітичне проникнення в сутність педагогічного явища, в урок, в педагогічний процес для кваліфікованої, глибокої оцінки праці педагога.

17. Чи є вірним твердження, що функціонування персоналу не передбачає входження в посаду, випробовування і адаптацію?

- Так;
- Ні.

18. Із поданих визначень оберіть те, що є науковим ступенем:

- доцент;
- старший науковий співробітник;
- кандидат наук;
- професор;
- доктор наук.

19. Чи є вірним твердження, що „професійний розвиток це безперервний комплексний процес, який включає професійне вдосконалення і кар’єрний розвиток”?

- Так;
- Ні.

20. Чи є вірним твердження, що „головним призначенням атестації персоналу є виявлення резервів підвищення рівня віддачі працівника”?

- Так;
- Ні.

## XI. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### *Основні джерела*

1. Алферов Ю.С. Курдюмова И.М., Писарева Л.И., Лазарев В.С. Оценка и аттестация кадров образования за рубежом: Пособие для раб. орг. управл. образ. — М. : Рос. педагог. агентство, 1997. — 145 с.
2. Болотіна Н.Б. Трудове право України: Підручник. — 5-е вид., перероб. і доп. — К.: Знання, 2008. — 860 с.
3. Болотіна Н.Б. Трудове право України: Навч. посіб. — К.: Знання, 2008. — 375 с.
4. Васильченко Л. В., Гришина І. В. Професійна компетентність керівника школи. — Х.: Видав. гр. «Основа», 2006. — 208 с.
5. Венедиктов В.С. Трудовое право Украины. — Х.: Консум, 2004. — 304 с.
6. Гах Й.М. Етика ділового спілкування. — Київ: Центр навчальної літератури, 2005. — 160 с.
7. Гриценко Т. Б., Гриценко С.П., Іщенко Т.Д., Мельничук Т.Ф., Чуприк Н.В., Анохіна Л.П. Етика ділового спілкування: / за редакцією Т.Б.Гриценко, Т.Д.Іщенко, Т.Ф. Мельничук / Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 344 с.
8. Дмитренко Ю.П. Трудове право України: підручник. — К. : Юрінком Інтер, 2009. — 621с.
9. Жарков Г.М. Трудове право України: Підручник. — К.: Ленвіт, 2007. — 428 с.
10. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. — СПб.: Питер, 2000.
11. Калашнікова С.А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства: монографія / С.А. Калашнікова. — К;.: Київськ. Ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. — 380 с.
12. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти. — К.: Ніка-Центр, 2000.
13. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. // Відомості Верховної Ради УРСР. — 1971. - № 50. - Ст. 375.
14. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. — К.: КНЕУ, 2002. — 345 с.
15. Колотілова Н.А. Риторика. Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 232 с.
16. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи / під заг. ред. О.В. Овчарука. — К.: К.І.С., 2004. — 112 с.
17. Конституція України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. - 1996. - № 30. - Ст. 141.
18. Концепція модернізації роботи органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців в

Україні // Вища освіта України Тематичний випуск „Безперервна освіта в Україні: реалії та перспективи” № 4, 2008 . – С.175 – 178.

19. Луговий В.І. Компетентності та компетенції: поняттєво-термінологічний дискурс // Вища освіта України. – № 3 (додаток 1). – 2009. – Тематичний випуск „Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології”. – К.: Гнозис, 2009. – С. 8-14.

20. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В. М.Петюха. – К.: КНЕУ, 2006. — 398 с.

21. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління. – К.: Академвидав, 2003.

22. Орлянський В.С. Конфліктологія. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 160 с.

23. Педагогіка вищої школи/ [В.П. Андрущенко, І.Д. Бех, І.С. Волощук та ін.]; за ред. В.Г. Кременя, В.П. Андрущенка, В.І.Лугового. – К.: Педагогічна думка. – 2009. – 256 с.

24. Радевич-Винницький Я. Етикет і культура спілкування. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 291 с.

25. Ротань В.Г., Зуб І.В., Стичинський Б.С. Науково-практичний коментар до законодавства України про працю. – 8-ме вид., доп. і перероб. – К.: А.С.К., 2007. – 944 с.

26. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібн. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.

27. Савчин Т.О. Мова і ділове спілкування: Норми, етикет, діловодство: Навч.-метод. посіб.: (Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.)/ Терноп. держ. техн. ун-т ім. І.Пулюя. – Тернопіль, 2002. – 263 с.

28. Стахів М. Український комунікативний етикет: Навч.-метод. посіб. – К.: Знання, 2008. – 245 с.

29. Топоровский В. П. Интегративный подход к формированию управленческой компетентности директора развивающейся школы: Автореф... д. пед. н.— СПб., 2002.

30. Трудове право: конспект лекцій / Сергієнко В. В., Топоркова М. М.; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 380 с.

31. Управління персоналом – Крушельницька:1. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним – <http://library.if.ua/book/45/3084.html>

32. Управління персоналом : Навчальний посібник. / Савельєва В.С., Єськов О.Л.. – К.: ВД „Професіонал”, 2005. – 336 с.

33. Управління персоналом: Навч. посіб. / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

34. Управління персоналом: Навч. посіб./ Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.

35. Хайдар Н.В. Розвиток управлінського потенціалу керівника навчального закладу в умовах модернізації освіти // Управління школою: науково-методичний журнал. – К., 2007, № 19. – С.86 – 89.

36. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2004. – 278 с. – (АМ Альма-матер).

37. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування: Навч. посіб.- 6-те вид., випр. і доп.- К.:Знання, 2007. – 230 с. (Вища освіта ХХІ століття).

38. Шевчук С.В. Українське ділове мовлення: Навчальний посібник. – К.: Алерта, 2008. – 301 с.

38. Щокін Г.В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту: Наук.-практ.посіб. – К.: МАУП, 1999. – 400 с.: іл. – Бібліогр.: с. 394 – 398. – Рос.

### *Додаткові джерела*

1. Авдєєва І. М., Мельникова І. М. Інноваційні комунікативні технології в роботі куратора академгрупи: Навчальний посібник. — К.: ВД «Професіонал», 2007. — 304 с.

2. Булах І. Україно-європейський проект TRAST “Справедливе оцінювання” / Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання, 2006 / [FN\_3.04. Iryna Bulakh.zip] // <http://www.testportal.org.ua>

3. Верхоглазенко В. Система мотивації персоналу. // Консультант директора. – № 4, 2002. – С. 23-34.

4. Вілмут Дж. Питання принципу в оцінюванні // Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання, 2006 / [FN\_3.04. Jonh Wilmut ukr.zip] // <http://www.testportal.org.ua>

5. Вілмут Дж. Регулювання оцінювання // Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання, 2006 / [FN\_6.04. Jonh Wilmut ukr.zip] // <http://www.testportal.org.ua>

6. Гаращенко Л.П. Правове регулювання відпусток за законодавством України: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2002. — 21 с.

7. Гоц О.В. Правове регулювання виникнення трудових правовідносин з науково-педагогічними працівниками: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Нац. ун-т внутр. справ. — Х., 2004. — 19 с.

8. Ділове спілкування у сфері державного управління / Н.Р.Нижник, Л.А.Пашко, В.М.Олуйко, С.А.Кіндзерський. – Хмельницький, Б. в., 2005. – 193 с.

9. Ділове спілкування як чинник результативності діяльності педагогічного колективу: автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.05 / Яновська Олена Євгеніївна; Ін-т психології ім. Г.С.Костюка АПН України. – К., 2009. – 20 с.

10. Дмитренко М.Й. Ділове спілкування: норми, принципи, стратегії. / М.Й.Дмитренко; Черкас. ін.-т банк. справи Ун-ту банк. справи Нац. банку України. – Черкаси: Брама-Україна, 2009. – 118 с.

11. Іоннікова І.А. Правове регулювання розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Нац. ун-т внутр. справ. — Х., 2004. — 19 с.
12. Как заставить сотрудников «гореть» на работе? — [http://www.iteam.ru/publications//article\\_388/](http://www.iteam.ru/publications//article_388/)
13. Лозовой С.В. Правове регулювання індивідуальних трудових спорів: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. — Луганськ, 2009. — 20 с.
14. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности // Управление персоналом.- 2002.- № 7. - С. 35-37.
15. Москаленко В.В. Психологія соціального впливу. Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 448 с.
16. Нарді Е. Європейське співробітництво у сфері оцінювання: переваги для України // Новини: Відбувся експертний семінар-нарада зі стандартизації оцінювання — 2006 / [FN\_5.04. Emma Nardi ukr.zip] // <http://www.testportal.org.ua>
17. Науково-практичний журнал. Освіта і управління. — К., 2005.— № 3-4.— С. 58-66.
18. Озерникова Т. Професіоналізм и трудовая мотивация // Служба кадров.- 2002. № 2. — С. 26 — 31.
19. Онуфрієнко Г.С.Риторика. Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 592 с.
20. Оценка персонала: роскошь или необходимость? [Електронний ресурс] — Режим доступу: — [http://www.iteam.ru/publications/human/section\\_47/article\\_3766/](http://www.iteam.ru/publications/human/section_47/article_3766/)
21. Парпан Т.В. Істотні умови трудового договору: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2005. — 16 с.
22. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 р. // Відомості Верховної Ради України. — 1997. - № 2. - Ст. 4.
23. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності: Закон України від 23.09.1999 р. // Відомості Верховної Ради України. — 1999. - № 46-47. - Ст. 403.
24. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття: Закон України від 02.03.2000 р. // Відомості Верховної Ради України. — 2000. - № 22. - Ст. 171.
25. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими похованням: Закон України від 18.01.2001 р. // Відомості Верховної Ради України. — 2001. - № 14. - Ст. 71.
26. Про зайнятість населення: Закон України від 01.03.1991 р. // Відомості Верховної Ради УРСР. — 1991. - № 14. - Ст. 170.
27. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 р. // Відомості Верховної Ради України. — 1993. - № 36. - Ст. 361.

28. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1995. - № 17. - Ст. 121.

29. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 р. (в редакції від 2.11.2002 р.) // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - № 2. - Ст. 10.

30. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України від 03.03.1998 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1998. - № 34. - Ст. 227.

31. Результаты исследования методов мотивации. // Управление персоналом. – 2002. – № 1. – С. 30

32. Результаты исследования методов мотивации. // Управление персоналом. – 2002. - № 1. – С. 30

33. Римар Б.А. Види трудового договору за законодавством України: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05/ Одес. нац. юрид. акад. — О., 2009. — 20 с.

34. Розвиток персоналу – [www.probusiness.in.ua/kb/management/practice/people/level/](http://www.probusiness.in.ua/kb/management/practice/people/level/)

35. Сичов Д.В. Правове регулювання індивідуальних трудових відносин: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Нац. ун-т внутр. справ. — Х., 2005. — 18 с.

36. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 192 с.

37. Слюсаренко О.М. Застосування системного підходу до визначення компетентностей як основи кваліфікацій /Луговий В.І./ Вища освіта України: теоретичний та науково-практичний часопис / [за ред. В.І. Лугового, М.Ф. Степка]. – К.; Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2010. – № 1. – додаток 1. – Тематичний випуск: „Наука і вища освіта: технології взаємодії”. – 284 с. – С. 151–159.

38. Слюсаренко О. Мотивація як умова і чинник професійного удосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців // Проблеми трансформації системи державного управління в умовах політичної реформи в Україні: Матеріали наук.-практ. конф., м. Київ, 31 трав. 2006 р.: У 2 т. / За заг. ред. О.Ю.Оболенського, В.М.Князева – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – Т.1. – С. 387-389.

39. Слюсаренко О.М. Понятійно-концептуальні аспекти дефінітивного розмежування компетентностей та компетенцій /Самчук З.Ф./ Вища освіта України. – № 3 (додаток 1), 2010. – Тематичний випуск „Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології”. – Т. 1. – 520 с. – С. 7–18.

40. Слюсаренко О. Проблема професійного розвитку персоналу державної служби: теоретико-методологічний аспект // Дні науки: 36. тез доповідей: У 4 т. Гуманітар. ун. ЗІДМУ, 5-6 жовт. 2006 р.; Ред. кол. В.М. Огаренко та ін. – Запоріжжя: ГУ ЗІДМУ, 2006. – Т. 4. – С. 78 – 83.

41. Типове положення про атестацію педагогічних працівників України затвердженого наказом Міністерства освіти України від 20 серпня 1993 р. № 310.

42. Тищенко О.В. Правові проблеми укладення, зміни та припинення трудового договору з педагогічними працівниками середніх загальноосвітніх шкіл України: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2002. — 18 с.

43. Філоненко М. М. Психологія спілкування. Підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 224 с.

44. Чанишева Г.І. Колективні відносини у сфері праці: теоретичні та практичні проблеми правового регулювання: Автореф. дис... д-ра юрид. наук: 12.00.05 / Нац. юрид. акад. України ім. Я.Мудрого. — Х., 2002. — 38 с.

45. Юртайкин Е. Почему опадают яблоки или внутренняя демотивация персонала // TopManager . – 2002. - № 22.

46. Tuning Educational Structures in Europe. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.tuning.unideusto.org>.