

УДК 377.2:008.8

**СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ЧИННИК УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ
В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ УМОВАХ**

Реферат

Леся Кузьмінська

У статті висвітлено актуальні питання соціального партнерства в управлінні розвитком професійно-технічної освіти у євроінтеграційних умовах.

Соціальне партнерство розглядається як невід'ємний чинник гармонізації ринків праці й освітніх послуг. Ринок та особливості динаміки євроінтеграційних соціальних процесів в Україні визначають взаємодію ПТНЗ та інших закладів ПТО з іншими інституціями в соціальній системі суспільства, що має усі ознаки кризового суспільства.

У розв'язанні актуальних проблем з розвитку соціального партнерства в управлінні ПТО наголошено на:

забезпеченні правових механізмів регулювання та заохоченні соціально-партнерської взаємодії закладів ПТО на локальному, регіональному та національному рівнях;

регулярному проведенні маркетингових досліджень динаміки змін очікувань і вимог ринку освітніх послуг та своєчасному науково-аналітичному супроводі управлінських рішень керівників професійних навчальних закладів з розвитку соціально-партнерських відносин;

маркетинговому забезпеченні довгострокових соціально-партнерських відносин закладів ПТО з різними суб'єктами соціального партнерства;

створенні соціально-партнерських мереж закладів ПТО на регіональному, національному та міжнародному рівнях для підвищення їх престижу у цільовій аудиторії та утриманні конкурентоспроможності бренду професійного навчального закладу;

комплексному вивченні євроінтеграційних детермінант розвитку соціального партнерства на прикладі рейтингових закладів ПТО, зокрема, задіяних у міжнародних проектах.

Ключові слова: соціальне партнерство, управління розвитком, професійно-технічна освіта, євроінтеграційні умови.

Актуальність статті. В умовах інтеграції України у світове та європейське співтовариства розвиток системи професійно-технічної освіти є стратегічним резервом розвитку держави, суспільства, економіки.

Розвиток професійно-технічної освіти залежить від сукупності низки чинників, серед яких одним із основних є соціальне партнерство. Динамізм євроінтеграційних процесів у ринковій, політичній, виробничій і багатьох інших сферах зумовлює необхідність переосмислення та наукового відображення вагомих детермінант розвитку професійної освіти, спонукає до пошуку відкритих моделей державно-громадського управління, методів удосконалення управлінської діяльності та соціально-партнерської взаємодії професійно-технічних навчальних закладів. Адже співпраця навчальних закладів, особливо професійно-технічних, із соціальними партнерами належить до фундаментальних принципів освітньої політики ЄС [10].

Означений принцип впливає з того факту, що ПТНЗ працюють у середовищі, тісно пов'язаному з іншими видами навчальних закладів, з батьками, місцевою владою та соціальними партнерами. Усі ці зв'язки впливають на концепцію, завдання, зміст навчання й інші аспекти професійної освіти.

Актуалізується потреба узагальнення вітчизняного і вивчення зарубіжного досвіду соціально-партнерської діяльності в управлінні розвитком професійно-технічної освіти зі збереженням регіональних і національних традицій управління та співробітництва.

Мета статті. Аналіз пріоритетних євроінтеграційних детермінант та умов соціального партнерства в управлінні розвитком професійно-технічної освіти.

Різні моделі та системи соціального партнерства на тлі постіндустріальних тенденцій творчого стимулювання відходять від звичних зразків управлінсько-трудова відносин, надаючи перевагу різноманітним методам залучення персоналу до розвитку умов управління і праці [11].

Якщо у ХІХ–ХХ ст. соціально-економічні права людини розширювалися, то у ХХІ ст. спостерігаються тенденції глобального

ускладнення умов праці, зокрема й у сфері професійної освіти (насамперед, зменшуються розміри асигнувань на освіту й науку, кількість робочих місць, відбувається відносне падіння життєвого рівня працівників, збільшуються тривалість робочого часу, пенсійний вік) навіть у країнах – світових лідерах.

Європейські ініціативи наразі випробовуються на міцність складними явищами й у розвитку соціального партнерства як першочергової нетехнологічної детермінанти удосконалення управлінської діяльності керівників професійних навчальних закладів; необхідним є істотне оновлення його форм та механізмів з огляду на стрімкі глобалізаційні виклики й нагальність узгодження запитів і можливостей суспільства, виробництва й професійної освіти.

Різні аспекти дослідження соціального партнерства в управлінні розвитком професійно-технічної освіти висвітлено у працях вітчизняних дослідників (Н. Авшенюк, Я. Камінецький, Л. Лук'янова, Н. Ничкало, Л. Сергеева, С. Одайський, О. Щербак та ін.), зокрема науковців Інституту професійно-технічної освіти НАПН України (В. Болгаріна [1], В. Григор'єва [2], Г. Єльнікова [3], Л. Петренко [6], В. Свистун [9], В. Радкевич [7] та ін.

Аналіз документів міжнародних організацій, наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців щодо розвитку та становлення соціального партнерства у євроінтеграційному вимірі переконує в тому, що:

соціальне партнерство у професійно-технічній освіті залишається надійним та апробованим соціальним механізмом розвитку конкурентоспроможної, гнучкої та динамічної системи професійної освіти європейських країн;

моделі соціального партнерства в умовах децентралізації управління професійною освітою залежать від національних, соціальних, політичних і економічних умов і вказують на те, що кожна країна прагне зберегти в галузі професійної освіти власну неповторність і свої традиції.

У міжнародній практиці соціальне партнерство в освіті є визнаним фактором ефективного розвитку різних галузей освіти, особливо професійної освіти дорослих [4]. Його розуміють як взаємодію освітніх закладів з асоційованими суб'єктами економічного життя та сфери праці з метою підвищення

ефективності професійної освіти та задоволення попиту на уміння і компетенції робочої сили та праці. Зазначимо, що вплив міжнародного соціального партнерства на розвиток професійної освіти дорослих у європейських країнах в останні десятиріччя збільшився.

Аналіз наукової літератури свідчить, що згідно розподілу ролей держави, компаній та профспілок, у розвитку професійної освіти можна визначити три основні моделі соціального партнерства у цій галузі:

1. Ліберальна модель, яка відповідає децентралізованому управлінню. Підприємства мають повну свободу встановлювати обсяг і якість професійної освіти, а держава лише визначає рівні кваліфікаційних стандартів для випускників та забезпечує фінансування. Однак, варто підкреслити, що при розподілі коштів на навчання між навчальними закладами професійної освіти, держава здійснює міцний контроль за якістю освіти.

2. Модель державного втручання, в межах якої держава регулює систему професійної освіти у співробітництві із соціальними партнерами. Значну роль відіграють асоціації роботодавців, зусилля яких спрямовані на задоволення власних потреб у навчанні; досить активною є діяльність профспілок. Як свідчить досвід, організаційно та законодавчо оформлю на участь соціальних партнерів, які представляють інтереси роботодавців та робітників, є важливою умовою забезпечення стійкої та якісної професійної освіти та навчання.

3. Некооперативна модель при децентралізованому централізмі управління, коли держава визначає загальні межі діяльності приватних компаній на основі групового консенсусу. Така модель діє у Данії, в її межах асоціації роботодавців та профспілки є досить активними, а держава лише надає законності рішенням, прийнятим у результаті групового консенсусу [5].

Стратегічна логіка європейських реформ у системі управління професійною освітою орієнтована на потреби споживачів освітніх послуг, зростання ефективності управлінської діяльності керівників професійних навчальних закладів. Основними чинниками досягнення поставлених цілей є міжнародна соціально-партнерська взаємодія, децентралізаційні процеси, маркетингове забезпечення довгострокових партнерських відносин, розвиток організаційної

культури, формування інтегрованих систем управління якістю та ін. Оскільки ці механізми демонструють свою ефективність, постає питання про їх вивчення та адаптацію до потреб управління розвитком професійної освіти в Україні.

Аналіз історії розвитку професійно-технічної освіти, починаючи з 1991 року, свідчить про особливий інтерес керівників ПТНЗ до вирішення проблеми «замкнутості», до участі ПТНЗ у міжнародних проектах, що сприяє підвищенню професійної і методичної майстерності викладачів і майстрів виробничого навчання, мотивує їх до участі у наукових розробках та їх упровадженні у навчально-виробничий процес.

Реалізація міжнародних проектів сприяє поступовому входженню системи професійно-технічної освіти в європейський освітній простір, про що наголошено у багатьох нормативних положеннях, концепціях, модернізаційних освітніх програмах, наукових дослідженнях [7].

У рамках виконання положень «Порядку денного асоціації Україна – ЄС» департаментом професійно-технічної освіти визначено пріоритетні напрями подальшого розвитку професійної освіти та навчання в рамках інтеграції до ЄС, а саме:

приєднання до міжнародних договорів, ратифікацію міждержавних документів з питань професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників з урахуванням національних інтересів;

вивчення і використання досвіду інших країн щодо застосування стандартів якості професійної освіти і навчання, її оцінки;

підготовку і реалізацію спільних міжнародних проектів з питань забезпечення ефективної діяльності професійної освіти і навчання, її відповідності потребам ринку праці;

стажування за кордоном учнів, слухачів, педагогічних працівників професійно-технічних навчальних закладів, підприємств, організацій і установ.

Реалізація цих завдань передбачена Концепцією Державної цільової програми розвитку професійно-технічної освіти на 2011–2015 роки.

Міжнародне співробітництво здійснюється у 15-ти регіонах 57-ма професійно-технічними навчальними закладами з 19-ма країнами

світу.

Результатом спільної роботи стало: застосування новітніх технологій у навчально-виробничому процесі; стажування педагогічних працівників; організація виробничої практики українських учнів на підприємствах зарубіжних країн; обмін делегаціями працівників освіти, батьків, учнів; організація спільного відпочинку, оздоровлення; проведення культурно-спортивних заходів, міжнародних семінарів, практикумів, мовних курсів; участь у спільних освітніх проектах тощо.

У результаті проведених нами емпіричних досліджень рівнів соціально-партнерської діяльності ПТНЗ у галузі міжнародних проектів (2013-2014 рр.) шляхом експертного опитування близько 250 представників адміністрацій ПТНЗ Житомирської, Київської, Сумської та Черкаської областей отримано показники, що підтверджують тенденцію активного міжнародного соціального партнерства лише до 8% ПТНЗ й переконують у недостатньому використанні ними ресурсів соціального партнерства для реалізації євроінтеграційних запитів ринку освітніх послуг.

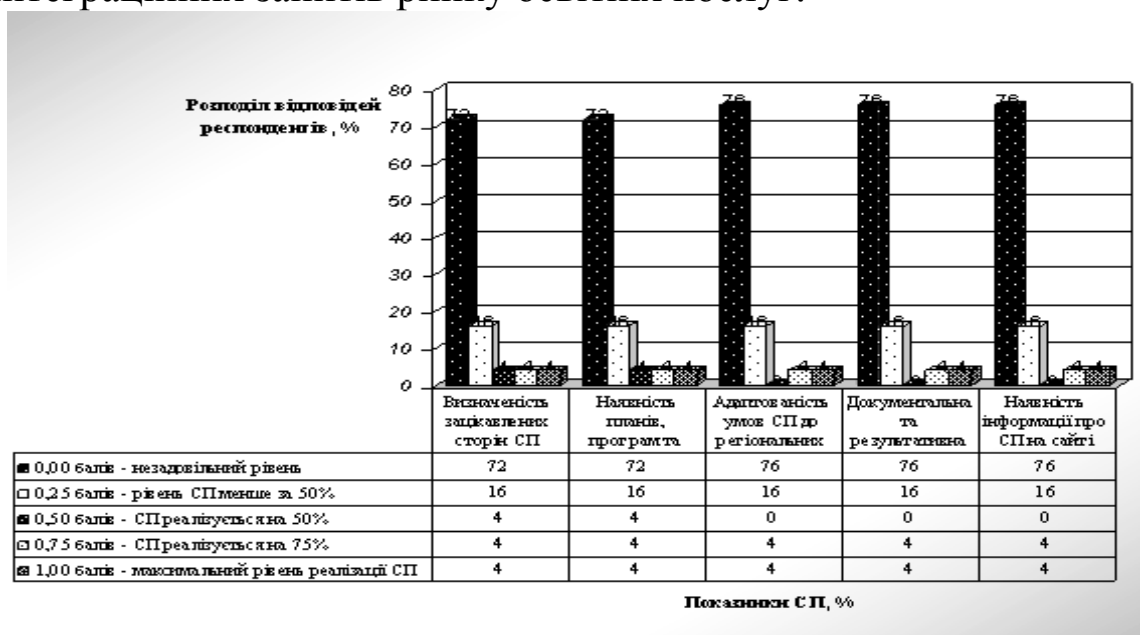


Рис. 1. Рівні соціально-партнерської діяльності ПТНЗ у галузі міжнародних проектів (2014 р.)

В умовах децентралізації та регіоналізації освітньої політики соціальне партнерство закладів ПТО у постановах Європейського Союзу та інших документах, у яких йдеться про модернізацію

освіти, визначено як один із п'яти основних пріоритетів у галузі професійної освіти в контексті концепції ціложиттєвого навчання поряд з: підвищенням кваліфікації педагогічних працівників і керівників навчальних закладів; посиленням відповідності та привабливості професійної освіти шляхом налагодження регулярного обміну інформацією щодо її реальних потреб; забезпеченням доступу до професійної освіти громадян різних вікових груп на основі поширення вичерпної інформації про

можливості системи професійної освіти; налагодженням обміну досвідом щодо розвитку системи професійної освіти для його поширення в усіх регіонах.

Це ставить перед нами задачу глибокого осмислення та наукового прогнозування результатів соціально-партнерської взаємодії закладів ПТО, орієнтованої як на утвердження державно-громадської системи управління ПТНЗ, зростання автономності навчальних закладів, конкурентності освітніх послуг, так і на збереження соціокультурних регіональних особливостей функціонування професійного навчального закладу.

Заклад ПТО як один із найважливіших структурних компонентів системи професійної освіти у євроінтеграційних умовах потребує високопрофесійного наукового, аналітичного і прогностичного супроводу. У зв'язку з чим яскравіше виявляються тенденції закладів ПТО до соціального партнерства у галузі наукового співробітництва, зокрема з Інститутом професійно-технічної освіти НАПН України, про що свідчить інтенсивність укладання угод про наукову співпрацю та результативність упроваджених наукових досліджень, особливо протягом останніх трьох років.

Розвиток ринкових процесів як у виробничій, так і в освітній сфері, визначає нагальну потребу перегляду маркетингових аспектів управління закладами ПТО, а саме *маркетингового забезпечення довгострокових соціально-партнерських відносин.*

Професійний навчальний заклад, який має довгострокові соціально-партнерські відносини із впливовими вітчизняними та зарубіжними інституціями, може значно підвищити свою привабливість на ринку освітніх послуг. Дані моніторингу й прогностичні оцінки змін на ринку освітніх послуг слугуватимуть важливим орієнтиром у розробці «асортиментної політики»

професійного навчального закладу. Постійна взаємодія з роботодавцями, колишніми випускниками, науковими установами та іншими суб'єктами соціально-партнерської взаємодії дає змогу оперативно вносити зміни до навчальних планів, стандартів, освітніх програм. Інакше кажучи, висока якість освітніх послуг в сучасних умовах не завжди може гарантувати успішність на ринку освітніх послуг, а ефективне соціальне партнерство в управлінні професійним навчальним закладом сприятиме формуванню його конкурентоспроможного бренду та налагодженню маркетингових комунікацій.

Накопичення капіталу довіри до професійного навчального закладу в довгостроковій перспективі й розвиток ефективних відносин з партнерами відбувається за наявності належної організаційної культури в колективах обох сторін [1]. І тут формування спільних цінностей, як, наприклад, турбота про національні інтереси, взаємодопомога і співробітництво, дбайливе ставлення до виховання молоді як майбутнього суспільства сприятиме оптимізації партнерських відносин, хоча соціально-партнерські відносини досить часто сприймаються керівниками організацій (роботодавцями, суб'єктами господарювання, органами місцевої влади тощо) як додаткове і небажане навантаження. Насамперед, на наш погляд, потрібне законодавче закріплення соціального партнерства, привабливі стимули, пільги для його учасників.

Висновки. Ринок та особливості динаміки євроінтеграційних соціальних процесів в Україні визначають взаємодію ПТНЗ та інших закладів ПТО з іншими інституціями в соціальній системі суспільства, що має усі ознаки кризового суспільства. Постійні ускладнення вимог до якості професійної підготовки кваліфікованих робочих кадрів швидко змінюються разом із науково-технічним прогресом і тому необхідним є оперативне, випереджувальне реагування на ці ускладнення шляхом консолідації зусиль зацікавлених соціальних партнерів. Необхідність гармонізації ринку праці та ринку освітніх послуг актуалізують інтегративні можливості та ресурси соціального партнерства кожного із його суб'єктів через участь у міжнародних проектах, маркетингове забезпечення довгострокових соціально-партнерських відносин, розвиток організаційної культури, механізми децентралізації.

Література

1. *Болгаріна В.* Теоретичні аспекти організаційної культури професійних навчальних закладів // Модернізація професійної освіти і навчання: проблеми, пошуки і перспективи: зб. наук. праць.

/ [редкол. : В.О. Радкевич (голова) та ін.]. – К. : Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, 2013. – Вип. 3. – К. : Педагогічна думка – 180 с. – С. 5–14.

2. *Григор'єва В. А.* Управління професійно-технічним училищем як відкритою системою. – Режим доступу: http://www.ipto.kiev.ua/files/Збірники_наукових_праць/На_допомогу_керівникові/Випуск_1/5.pdf. – Назва з екрану. – Мова укр.

3. *Сльникова Г. В.* Модернізація професійного навчання персоналу організації в ринкових умовах. – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/2252/2/4ГВЄ_модерніз_навч_на_підпр.PDF. – Назва з екрану. – Мова укр.

4. *Леонт'єва О.* Соціальне партнерство як необхідна умова забезпечення якості професійної освіти дорослих у Данії. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/znpudpu_2009_2_28.pdf. – Назва з екрану. – Мова укр.

5. *Олейникова О. Н.* Основные тенденции развития и современное состояние профессионального образования в странах Европейского Союза : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01 / Олейникова Ольга Николаевна. – Казань, 2003. – 374 с.

6. Педагог професійної школи [Текст]: Методичний посібник (за матеріалами Всеукраїнського науково-методичного семінару «Інноваційні методики у професійній підготовці кваліфікованих робітників (21 вересня 2009 р.)») / За заг. ред. Т.М. Герлянд. – К.: ПТО АПН України, 2009. – Вип. 1. – 232 с.

7. Професійно-технічна освіта України у 1991-2011 роках (перелік головних подій розвитку, проблемні питання, інформаційно-аналітичні, статистичні матеріали). – Режим доступу: http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=51092. – Назва з екрану. – Мова укр.

8. *Радкевич В. О.* Компетентнісний підхід до забезпечення

якості професійної освіти і навчання // Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання: матеріали Звітної науково-практичної конференції (м. Київ, 29 березня 2012 р.). Т. 1. / Інститут професійно-технічної освіти НАПН України / за заг. ред. В. О. Радкевич. – К.: ІІТО НАПН України, 2012. – 164 с. – С. 9–15.

9. *Свистун В. І.* Педагогічні засади децентралізації управління професійно-технічною освітою. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/2718/1/Децентралізація.pdf>. – Назва з екрану. – Мова укр.

10. *Сергеева Л. М.* Управління професійними навчальними закладами у країнах Європейського союзу. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23848/1/27-207-212.pdf>. – Назва з екрану. – Мова укр.

11. *Шедяков В. Е.* Развитие социального партнерства в контексте постиндустриальных трансформаций трудовых отношений. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe. – Назва з екрану. – Мова рос.

Реферат

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНО- ТЕХНИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ЕВРОИНТЕГРАЦИОННЫХ УСЛОВИЯХ

Леся Кузьминская

В статье освещены актуальные вопросы социального партнерства в управлении развитием профессионально-технического образования в евроинтеграционных условиях.

Социальное партнерство рассматривается как неотъемлемый фактор гармонизации рынков труда и образовательных услуг. Рынок и особенности динамики евроинтеграционных социальных процессов в Украине определяют взаимодействие ПТУ и других заведений ПТО с другими институтами в социальной системе общества, которое имеет все признаки кризисного общества.

В решении актуальных проблем развития социального партнерства в управлении ПТО отмечены:

обеспечение механизмов регулирования и поощрения социально-партнерского взаимодействия учреждений ПТО на

локальном, региональном и национальном уровнях;

регулярное проведение маркетинговых исследований динамики изменений ожиданий и требований рынка образовательных услуг и своевременное научно-аналитическое сопровождение управленческих решений руководителей профессиональных учебных заведений по развитию социально- партнерских отношений;

маркетинговое обеспечение долгосрочных социально- партнерских отношений заведений ПТО с различными субъектами социального партнерства;

создание социально-партнерских сетей заведений ПТО на региональном, национальном и международном уровнях для повышения их престижа в целевой аудитории и содержании конкурентоспособности бренда профессионального учебного заведения;

комплексное изучение евроинтеграционных детерминант развития социального партнерства на примере рейтинговых заведений ПТО, в частности, задействованных в международных проектах.

Ключевые слова: социальное партнерство, управление развитием, профессионально-техническое образование, евроинтеграционные условия.

Abstract

SOCIAL PARTNERSHIP AS A FACTOR OF MANAGEMENT OF VOCATIONAL AND TECHNICAL EDUCATION in the EU CONDITIONS

Lesya Kuzminska Ph.D. in Pedagogi, Senior researchfellow of the Laboratory for vocational education management. Institute of Vocational Education under the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

The article deals with current issues of social partnership in managing the development of vocational education in the European integration environment.

Information about social partnership is seen as an essential factor in the harmonization of labor markets and education. Market dynamics and characteristics of European integration processes in social interaction

determine Ukraine and other VET institutions from other institutions in the social system of society that has all the signs of crisis society.

In most pressing problems in the development of social partnership in the management of VET emphasized:

providing legal mechanisms for regulating and promoting socio-partner interaction VET institutions at local, regional and national levels; regular market research dynamic changes of expectations and requirements of the education market and timely scientific and analytical support management decisions of managers with professional schools of social and partnerships;

Marketing ensuring long-term social and partnerships VET institutions from different subjects of social partnership;

creating social partnership networks VET institutions at regional, national and international levels to enhance their prestige in the target audience and keeping competitive brand of professional education;

comprehensive study of European integration determinants of social partnership as an example of rating VET institutions, particularly involved in international projects.

Keywords: *social partnership, management development, vocational education, European integration environment.*

References

1. *Bolharina V.* Teoretychni aspekty orhanizatsiynoyi kul'tury profesiynykh navchal'nykh zakladiv // Modernizatsiya profesiynoyi osvity i navchannya: problemy, poshuky i perspektyvy: zb. nauk. pr. / [redkol. : V.O. Radkevych (holova) ta in.]. – K. : Instytut profesiynotekhnichnoyi osvity NAPN Ukrayiny, 2013. – Vyp. 3. – K. : Pedahohichna dumka – 180 s. – S. 5 – 14.

2. *Hryhor"yeva V. A.* Upravlinnya profesiyno-tekhnichnym uchylyshchem yak vidkrytoyu systemoyu. – Rezhym dostupu: http://www.ipto.kiev.ua/files/Zbirnyky_naukovykh_prats'/Na_dopomohu_kerivnykovi/Vypusk_1/5.pdf. – Nazva z ekranu. – Mova ukr.

3. *Yel'nykova H. V.* Modernizatsiya profesiynoho navchannya personalu orhanizatsiyi v rynkovykh umovakh. – Rezhym dostupu: http://lib.iitta.gov.ua/2252/2/4HVYe_moderniz_navch_na_pidpr.PDF. – Nazva z ekranu. – Mova ukr.

4. *Leont'yeva O.* Sotsial'ne partnerstvo yak neobkhidna

umova zabezpechennya yakosti profesiynoyi osvity doroslykh u Daniyi. – Rezhym dostupu: http://irbis-nbuv.gov.ua/tsgibin/irbis_nbuv/tsgiiirbis_64.exe?

TS21TSOM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/znpudpu_2009_2_28.pdf. – Nazva z ekranu. – Mova ukr.

5. *Oleynykova O. N.* Osnovnye tendentsyy razvytyya y sovremennoe sostoyanye professyonal'noho obrazovanyya v stranakh Evropeyskoho Soyuza : dys. ... d-ra ped. Nauk: 13.00.01 / Oleynykova Ol'ha Nykolaevna. – Kazan', 2003. – 374 s.

6. Pedahoh profesiynoyi shkoly [Tekst]: Metodychnyy posibnyk (za materialamy Vseukrayins'koho naukovo-metodychnoho seminaru «Innovatsiyni metodyky u profesiyniy pidhotovtsi kvalifikovanykh robitnykiv (21 veresnya 2009 r.)») / Za zah. red. T.M.Herlyand. – K.: IPTO APN Ukrayiny, 2009. – Vyp. 1. – 232 s.

7. Profesiyno-tekhnichna osvita Ukrayiny u 1991-2011 rokakh (perelik holovnykh podiy rozvytku, problemni pytannya, informatsiyno-analitychni, statystychni materialy). – Rezhym dostupu: http://kno.rada.gov.ua/komosviti/tontrol/uk/publish/artitsle?art_id=5109

2. – Nazva z ekranu. – Mova ukr.

8. *Radkevych V. O.* Kompetentnisnyy pidkhid do zabezpechennya yakosti profesiynoyi osvity i navchannya // Naukovo-metodychne zabezpechennya profesiynoyi osvity i navchannya: materialy Zvitnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (m. Kyyiv, 29 bereznya 2012 r.). T. 1. / Instytut profesiyno-tekhnichnoyi osvity NAPN Ukrayiny / za zah. red. V. O. Radkevych. – K. : IPTO NAPN Ukrayiny, 2012. – 164 s. – S. 9–15.

9. *Svystun V. I.* Pedahohichni zasady detsentralizatsiyi upravlinnya profesiyno-tekhnichnoyu osvitoyu. – Rezhym dostupu: <http://lib.iitta.gov.ua/2718/1/Detsentralyzatsyya.pdf>. – Nazva z ekranu. – Mova ukr.

10. *Serheyeva L. M.* Upravlinnya profesiynymy navchal'nymy zakladamy u krayinakh Yeropeys'koho soyuzu. – Rezhym dostupu: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23848/1/27-207-212.pdf>. – Nazva z ekranu. – Mova ukr.

11. *Shedyakov V. E.* Razvytye sotsyal'noho partnerstva v kontekste postyndustrial'nykh transformatsyy trudovykh otnoshenyy. – Rezhym dostupu: http://irbis-nbuv.gov.ua/tsgibin/irbis_nbuv/tsgiiirbis_64.exe?

bin/irbis_nbuvtsgirbis_64.exe. – Nazva z ekranu. – Mova ros.