

Київський університет імені Бориса Грінченка

Інститут людини
(назва інституту, факультету, коледжу)

Кафедра соціальної педагогіки та соціальної роботи
(назва кафедри, циклової комісії)

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з науково-методичної та
навчальної роботи
(Жильцов О.Б.)
« 05 » 09 2019 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Технології прийняття управлінських рішень»
(повна назва навчальної дисципліни за навчальним планом)

для студентів

спеціальності

231 Соціальна робота
(шифр і назва спеціальності (тей))

освітнього рівня

другого (магістерського)
(назва освітнього рівня, ОКР)

освітньої програми

231.00.03 Моніторинг і оцінка соціальних програм
(шифр і назва освітньої програми)

спеціалізації
(за наявності)

_____ (назва спеціалізації)

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА	
Ідентифікаційний код 02136554	
Начальник відділу моніторингу якості освіти	
Протокол № <u>04141/19</u>	
<u>Жильцов</u> (підпис)	_____ (прізвище, ініціали)
« _____ »	20 <u>19</u> р.

Київ – 2019

Розробник:

Лебідь Н.К., кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи Інституту людини, заступник директора з наукової роботи

Викладач:

Лебідь Н.К., кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи Інституту людини, заступник директора з наукової роботи

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи

Протокол № 10 від 02.09.2010 р.

Завідувач кафедри _____ (підпис) (Т.Л. Лях)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми 231.00.03 Моніторинг і оцінка соціальних програм (другого (магістерського) рівня вищої освіти))

(назва освітньої програми)

02. 09. 20 19 р.

Керівник освітньої програми _____ (підпис) (Ж.В. Петрочко)

Робочу програму перевірено

02. 09. 20 19 р.

Заступник директора/декана _____ (підпис) (Р.О. Павлюк)

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис), «__»__ 20__ р., протокол № ____ (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис), «__»__ 20__ р., протокол № ____ (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис), «__»__ 20__ р., протокол № ____ (ПІБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис), «__»__ 20__ р., протокол № ____ (ПІБ)

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	5 / 150	
Курс	5	-
Семестр	9, 10	-
Обсяг кредитів	5	-
Обсяг годин, в тому числі:	150	-
Аудиторні	40	-
Модульний контроль	10	-
Семестровий контроль	2	-
Самостійна робота	100	-
Форма семестрового контролю	залік	-

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою дисципліни «Технології прийняття управлінських рішень» є оволодіння теоретичними знаннями щодо процесу та технологій прийняття управлінських рішень та формування навичок обґрунтування рішень для наступного використання в практичній, науково-дослідній, організаційній, проектній видах робіт тощо.

Завдання дисципліни «Технології прийняття управлінських рішень»:

- сформувати уявлення про теоретичні основи прийняття рішень, моделі, методи, алгоритми та фактори прийняття рішень;
- виробити вміння вибору оптимальних технологій на різних етапах прийняття управлінського рішення;
- опанувати широкий спектр методів та технік прийняття управлінських рішень;
- формувати індивідуальний стиль професійної поведінки та діяльності майбутніх фахівців;
- формувати здатність виявляти професійну ідентичність та діяти згідно з цінностями соціальної роботи;
- формувати здатність до критичного оцінювання соціальних наслідків політики у сфері прав людини, соціальної інклюзії та сталого розвитку суспільства;
- формувати здатність до формування позитивного іміджу професії, її статусу в суспільстві;
- формувати здатність до ефективного менеджменту організації у сфері соціальної роботи.

3. Результати навчання за дисципліною

- здатність самостійно й автономно знаходити інформацію необхідну для професійного зростання, опановувати її, засвоювати та продукувати нові знання, розвивати професійні навички та якості;
- вміння організовувати спільну діяльність фахівців різних галузей і непрофесіоналів, здійснювати їх підготовку до виконання завдань соціальної роботи, ініціювати командування та координувати командну роботу;
- вміння розробляти критерії та показники ефективності професійної діяльності, застосовувати їх в оцінюванні виконаної роботи, пропонувати рекомендації щодо забезпечення якості соціальних послуг та управлінських рішень;
- вміння розробляти соціальні проекти на високопрофесійному рівні;
- здатність самостійно будувати та підтримувати цілеспрямовані, професійні взаємини з широким колом людей, представниками різних спільнот і організацій, аргументувати, переконувати, вести конструктивні переговори, результативні бесіди, дискусії, толерантно ставитися до альтернативних думок.

4. Структура навчальної дисципліни

Тематичний план

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт						
		Аудиторна:					Самостійна	Модульний контроль
		Лекції	Семінари	Практичні	Лабораторні	Індивідуальні		
Модуль 1. Загальні уявлення про прийняття управлінських рішень								
Тема 1. Сутність та класифікація управлінських рішень	4	2	-	2	-	-	-	-
Тема 2. Моделі прийняття управлінських рішень	4	2	-	2	-	-	-	-
Самостійна робота 1.	20	-	-	-	-	-	20	-
Модульний контроль	2	-	-	-	-	-	-	2
Разом	30	4	-	4	-	-	20	2
Модуль 2. Психологічні аспекти прийняття управлінських рішень								
Тема 3. Особистісні фактори прийняття управлінських рішень	4	2	-	2	-	-	-	-
Тема 4. Типологія особистості при прийнятті управлінських рішень	4	2	-	2	-	-	-	-
Самостійна робота 2.	20	-	-	-	-	-	20	-

Модульний контроль	2	-	-	-	-	-	-	2
Разом	30	4	-	4	-	-	20	2
Модуль 3. Етапи та методи прийняття управлінських рішень								
Тема 5. Аналіз етапів прийняття управлінських рішень	8	2	-	6	-	-	-	-
Самостійна робота 3.	20	-	-	-	-	-	20	-
Модульний контроль	2	-	-	-	-	-	-	2
Разом	30	2	-	6	-	-	20	2
Модуль 4. Сучасні технології прийняття рішень: фасилітація, коучинг								
Тема 6. Фасилітація при прийнятті управлінських рішень	8	2	-	6	-	-	-	-
Тема 7. Коучинг при прийнятті управлінських рішень	4	2	-	2	-	-	-	-
Самостійна робота 4.	20	-	-	-	-	-	20	-
Модульний контроль	2	-	-	-	-	-	-	2
Разом	34	4	-	8	-	-	20	2
Модуль 5. Ефективність управлінських рішень								
Тема 8. Реалізація управлінських рішень та контроль за їх виконанням	4	2	-	2	-	-	-	-
Самостійна робота 5.	20	-	-	-	-	-	20	-
Модульний контроль	2	-	-	-	-	-	-	2
Разом	26	2	-	2	-	-	20	2
Усього	150	16	-	24	-	-	100	10

5. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1. Загальні уявлення про прийняття управлінських рішень

Лекція 1. Сутність та класифікація управлінських рішень

Поняття про управлінські рішення. Управлінське рішення в циклі управління. Управлінське рішення в роботі соціального робітника.

Основні ознаки управлінських рішень: цілі, наслідки, поділ праці, професіоналізм. Економічний, організаційний, технологічний, правовий та соціальний зміст управлінського рішення. Класифікація управлінських рішень. Професійна відповідальність соціального працівника за прийняті рішення.

Основні поняття теми: управління, управлінське рішення, суб'єкти та об'єкти управлінських рішень, стратегічні / тактичні рішення, ініціативні / обов'язкові рішення, конкретно жорсткі / орієнтуючі / гнучкі / нормативні рішення, інноваційні рішення.

Рекомендовані джерела:

Основні: 1,2,6

Додаткові: 4,7

Практичне заняття 1. Види управлінських рішень в роботі соціального робітника

Аналіз видів управлінських рішень в роботі соціального працівника. Кейс щодо аналізу змісту управлінського рішення.

Лекція 2. Моделі прийняття управлінських рішень

Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень: загальні та специфічні в роботі соціального робітника.

Основні моделі прийняття управлінських рішень.

Підходи до прийняття управлінських рішень.

Основні поняття теми: модель, моделювання, класична / поведінкова / ірраціональна модель прийняття рішень, груповий/ індивідуальний, централізований/ децентралізований, демократичний/ дорадчий підходи прийняття рішень.

Рекомендовані джерела:

Основні: 1,2,6

Додаткові: 4,7

Практичне заняття 2. Аналіз факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень в роботі соціального робітника

Визначення та обґрунтування факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень в контексті роботи соціального робітника. Вибір оптимального підходу до прийняття рішень в залежності від ситуації.

Модуль 2. Психологічні аспекти прийняття управлінських рішень

Лекція 3. Особистісні фактори прийняття управлінських рішень

Особистісні фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень: психічні процеси, психічні стани, психічні властивості. Вплив емоцій на прийняття управлінських рішень.

Стили прийняття управлінських рішень. Підходи до виділення стилів прийняття рішень: класифікація Макгрегора, класифікація Лайкерта, класифікація Таненбаума і Шмідта.

Основні поняття теми: особистість, психічний процес, психічний стан, психічні властивості, стиль прийняття управлінських рішень.

Рекомендовані джерела:

Основні: 1,2,6

Додаткові: 20

Практичне заняття 3. Особистісні якості соціального робітника при прийнятті рішень

Аналіз особистісних факторів, які сприяють та заважають прийняттю ефективних управлінських рішень. Виявлення домінуючого стилю прийняття

управлінських рішень.

Лекція 4. Типологія особистості при прийнятті управлінських рішень

Типологія особистості. Типи темпераменту та їх вплив на прийняття управлінських рішень. Типи особистості за Майєрс-Брігґс, типи особистості керівника за І. Адізесом, типи особистості за типологією DISC.

Принципи прийняття управлінських рішень та їх делегування керівниками різних типів.

Основні поняття теми: тип, типологія, типи особистості, типи темпераменту, холеричний / сангвінічний / флегматичний / меланхолічний типи темпераменту.

Рекомендовані джерела:

Основні: 8, 22

Додаткові: 20

Практичне заняття 4. Типологія особистості в роботі соціального робітника при прийнятті управлінських рішень

Самоаналіз та командний аналіз особливостей особистості згідно різних типологій. Діагностика за психологічними тестами MBTI, DISC. Визначення характеристик типів, що впливають на прийняття управлінських рішень.

Модуль 3. Етапи та методи прийняття управлінських рішень

Лекція 5. Аналіз етапів прийняття управлінських рішень

Характеристика основних етапів прийняття управлінських рішень: постановка проблеми, виявлення обмежень і визначення альтернатив, ухвалення рішень, реалізація рішень, контроль за виконанням рішення.

Аналіз методів та технологій, які використовуються на різних етапах прийняття управлінських рішень. Вибір пріоритетів при розробці та прийнятті управлінських рішень. Групові та індивідуальні рішення.

Основні поняття теми: проблема, постановка проблеми, обмеження, альтернативи, ухвалення рішень, реалізація рішень, контроль за прийняттям рішень, групові / індивідуальні рішення.

Рекомендовані джерела:

Основні: 1,2,6

Додаткові: 4,5,7

Практичне заняття 5. Методи аналізу проблеми та середовища

Визначення оптимальних методів аналізу проблеми та середовища. Вирішення кейсу для аналізу проблеми в діяльності соціального робітника.

Практичне заняття 6. Методи виявлення обмежень і визначення альтернатив

Визначення оптимальних методів виявлення обмежень та визначення альтернатив при прийнятті управлінських рішень. Вирішення кейсу для виявлення обмежень та визначення альтернатив в діяльності соціального робітника.

Практичне заняття 7. Методи ухвалення рішень

Визначення оптимальних методів ухвалення управлінських рішень. Вирішення кейсу для формування навичок прийняття рішень та усвідомлення відповідальності за них в діяльності соціального робітника.

Модуль 4. Сучасні технології прийняття рішень: фасилітація, коучинг

Лекція 6. Фасилітація при прийнятті управлінських рішень

Поняття про фасилітацію. Особливості, умови та ситуації застосування методів фасилітації соціальним робітником при прийнятті рішень. Прийняття групових рішень за допомогою методів фасилітації. Аналіз доцільних методів та технік фасилітації на різних етапах прийняття управлінських рішень.

Основні поняття теми: фасилітація, фасилітатор, спільне рішення, життєздатна домовленість, групова робота.

Рекомендовані джерела:

Основні: 5, 23

Додаткові: 24

Практичне заняття 8. Методи та техніки фасилітації збору ідей для прийняття рішень

Аналіз методів продукування та збору ідей для прийняття рішень в груповій роботі. Побудова життєздатних домовленостей. Мозкові штурми, їх види та особливості застосування в роботі соціального робітника. Метод «Світове кафе».

Практичне заняття 9. Методи та техніки фасилітації погодження рішень

Аналіз методів та технік фасилітації погодження рішень в груповій роботі. Принципи та інструменти для знаходження рішень, які влаштовують всі сторони.

Практичне заняття 10. Структура фасилітативної сесії при прийнятті спільних рішень

Розробка структури фасилітативної сесії для прийняття рішень в групових обговореннях з адаптацією до роботи соціального робітника. Соціальний робітник в ролі фасилітатора: вимоги та перспективи.

Лекція 7. Коучинг при прийнятті управлінських рішень

Поняття про коучинг. Особливості, умови та ситуації застосування коучингових технологій соціальним робітником при прийнятті рішень. Допомога в прийнятті рішень людям в складних життєвих обставинах за допомогою інструментів коучингу. Аналіз доцільності коучингу на різних етапах прийняття управлінських рішень.

Основні поняття теми: коучинг, коуч, коучі, складні життєві обставини, моделі коучингу, коучингова сесія.

Рекомендовані джерела:

Основні: 3,9

Додаткові: 13,17

Практичне заняття 11. Структура коучинг-сесії з людиною в СЖО

Прийняття рішень в коучинговому підході на основі моделі GROW. Аналіз ситуацій в роботі соціального працівника, де доцільно використовувати коучингові технології при прийнятті рішень.

Модуль 5. Ефективність управлінських рішень

Лекція 8. Реалізація управлінських рішень та контроль за їх виконанням

Реалізація і контроль виконання прийнятого рішення. Розробка плану дій успішної реалізації управлінських рішень. Контроль реалізації плану. Аналіз результатів розвитку ситуації після управлінських впливів.

Система контролю і мотивації реалізації управлінських рішень. Основні ознаки класифікації контролю реалізації управлінських рішень.

Основні поняття теми: реалізація прийнятого рішення, каскадування цілей, делегування завдань, система контролю.

Рекомендовані джерела:

Основні: 1,2,6

Додаткові: 4,7

Практичне заняття 12. Технології реалізації та контролю виконання прийнятого рішення

Визначення оптимальних технологій реалізації та методів контролю виконання управлінських рішень. Постановка задач та делегування в роботі соціального робітника. Вирішення кейсу для формування навичок різного виду контролю в діяльності соціального робітника.

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна к-сть балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4		Модуль 5	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1
Відвідування семінарських занять	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Відвідування практичних занять	1	2	2	2	2	3	3	4	4	1	1
Робота на семінарському занятті	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Робота на практичному занятті	10	2	20	2	20	3	30	4	40	1	10
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Виконання завдань для самостійної роботи	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25	1	25
Разом		-	54	-	54	-	64	-	76	-	42
Максимальна кількість балів: 290											
290:100=2,9 Студент набрав Х балів; Розрахунок: $X: 2,9 =$ загальна кількість балів.											

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання.

Самостійна робота – форма організації індивідуального вивчення студентами навчального матеріалу в позааудиторний час.

Мета самостійної роботи: навчитися індивідуально систематизувати, планувати, контролювати й регулювати свою діяльність без допомоги й контролю викладача; здобувати, оновлювати, поповнювати знання з теми, яка вивчається, успішно використовувати їх під час навчання та в подальшій професійній діяльності.

Самостійна робота студентів відбувається регулярно протягом семестру при підготовці до практичних занять та модульного контролю.

Критерії оцінювання роботи: всього за кожну самостійну роботу – 5 балів. Максимальну кількість балів студент отримує при представленні ґрунтовної відповіді, яка показує усвідомлення опрацьованого матеріалу та

його аналіз. Відповідь носить авторський характер, а не є копією теоретичного матеріалу.

Самостійна робота 1.

Провести SWOT аналіз факторів при прийнятті управлінських рішень в роботі соціального робітника певної галузі (на вибір студента).

Самостійна робота 2.

Проаналізувати вплив емоцій на прийняття управлінських рішень. Визначити шляхи швидкої та довгострокої регуляції емоційного стану.

Самостійна робота 3.

Проаналізувати стан оточуючого середовища в нашій країні по відношенню до роботи соціального робітника за допомогою PESTLE аналізу.

Самостійна робота 4.

Розробити дизайн фасилітативної сесії за запитом. Запити формуються на практичному занятті 10.

Самостійна робота 5.

Визначити та обґрунтувати доцільні технології при прийнятті управлінських рішень в період змін. Оформити у вигляді таблиці: технологія; задачі, які допомагає вирішувати; умови застосування; обмеження.

6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання.

Модульний контроль здійснюється у вигляді тестування.

Студентами пропонуються тестові завдання у кількості 25 питань.

Види тестових завдань: із вибором однієї правильної відповіді; на встановлення відповідності запропонованих наборів тверджень; завдання на розпізнавання та відтворення правильної відповіді по пам'яті; завдання на відтворення правильної відповіді (формулювань понять) по пам'яті; завдання відкритого типу, що передбачає розгорнуту відповідь.

Критерії оцінювання:

Виконання тестових завдань – максимум 25 балів.

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Формою підсумкового контролю навчальної дисципліни «Технології прийняття управлінських рішень» є залік.

6.5. Шкала відповідності оцінок

Кількість балів	Рейтингова оцінка	Кількість балів
100-90	A	Відмінно
82-89	B	Дуже добре
75-81	C	Добре
69-74	D	Задовільно
60-68	E	Достатньо
35-59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	Незадовільно з обов'язковим повторними вивчення курсу

6. Навчально-методична картка модуля «Технології прийняття управлінських рішень»

Денна форма навчання. Разом: 150 год., лекції – 16 год., семінарські заняття – 24 год., самостійна робота – 100 год., модульний контроль – 10 год.

Модуль	1		2		3			4				5
Назва модулю	Загальні уявлення про прийняття управлінських рішень		Психологічні аспекти прийняття управлінських рішень		Етапи та методи прийняття управлінських рішень			Сучасні технології прийняття рішень: фасилітація, коучинг				Ефективність управлінських рішень
К-ть балів за модуль	54		54		64			76				42
Лекції	1	2	3	4	5			6		7		8
Теми лекцій	Сутність та класифікація управлінських рішень (1 бал)	Моделі прийняття управлінських рішень (1 бал)	Особистісні фактори прийняття управлінських рішень (1 бал)	Типологія особистості при прийнятті управлінських рішень (1 бал)	Аналіз етапів прийняття управлінських рішень (1 бал)			Фасилітація при прийнятті управлінських рішень (1 бал)		Коучинг при прийнятті управлінських рішень (1 бал)		Реалізація управлінських рішень та контроль за їх виконанням (1 бал)
Практичні заняття	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Теми практичних занять	Види управлінських рішень в роботі соціального робітника (11 балів)	Аналіз факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень в роботі соціального робітника (11 балів)	Особистісні якості соціального робітника при прийнятті рішень (11 балів)	Типологія особистості в роботі соціального робітника при прийнятті управлінських рішень (11 балів)	Методи аналізу проблеми та середовища (11 балів)	Методи виявлення обмежень і визначення альтернатив (11 балів)	Методи ухвалення рішень (11 балів)	Методи та техніки фасилітації збору ідей для прийняття рішень (11 балів)	Методи та техніки фасилітації погодження рішень (11 балів)	Структура фасилітативної сесії при прийнятті спільних рішень (11 балів)	Структура коучинг-сесії з людиною в СЖО (11 балів)	Технології реалізації та контролю виконання прийнятого рішення (11 балів)
Самостійна робота	СР 1 (5 балів)		СР 2 (5 балів)		СР 3 (5 балів)			СР 4 (5 балів)				СР 5 (5 балів)
Види поточного контролю	МКР 1 (25 балів)		МКР 2 (25 балів)		МКР 3 (25 балів)			МКР 4 (25 балів)				МКР 5 (25 балів)
Розрахунок:					290:100=2.9. Студент набрав Х балів; Розрахунок: Х:2,9= загальна кількість балів.							

7. Рекомендовані джерела

Основна література:

1. Бусов В.И. Управленческие решения : учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 254 с.
2. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 420 с.
3. Дауни М. Эффективный коучинг. Уроки коуча коучей. – М.: Издательство “Добрая книга”, 2008. – 288 с.
4. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 332 с.
5. Кейнер С. Руководство фасилитатора. Как привести группу к принятию совместного решения / С. Кейнер, Л. Линд, К. Толди, С. Фиск, Д. Бергер. – М.: Издательство Дмитрия Лазарева, 2014. – 344 с.
6. Лесечко М. Д. Психологія управлінських рішень і створення ефективних команд : навчальний посібник / М. Д. Лесечко, А. О. Чемерис, Р. М. Рудніцька. – Л.: ЛРІДУ УАДУ, 2003. – 100 с.
7. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие /под ред. П. В. Иванова. – Ростов н/д: Феникс, 2014. – 413 с.

Допоміжна:

8. Адизес И. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Продакшн, 2017. – 266 с.
9. Аткинсон М. Достижение целей: Пошаговая система / Мэрилин Аткинсон, при участии Рае Т. Чоис ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 281 с.
10. Бек Д., Кован К. Спиральная динамика. Управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке. – Издательство «Best Business Books», 2011
11. Бирман Л.А. Управленские решения: Учеб. Пособие. – М.: Дело, 2004. – 204 с.
12. Гірняк О.М. Лазановський П.П. Менеджмент: теоретичні основи і практика. – К.: Магнолія плюс, 2003. – 336 с.
13. Голви Т. Максимальная самореализация: Работа как внутренняя игра / Т. Голви; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 264 с.
14. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. /Пер. с англ. М.Котельниковой. – М.: ФАИР-Пресс, 1998. – 288 с.
15. Карданская М.Л. Основы принятия управленских решений: Учебное пособие. – М.: Русская Деловая литература, 1998. – 288 с.
16. Карпов А.В. Психология принятия управленских решений / Под. ред. В.Д. Мидрикова. – М.: Юрист, 1998. – 440 с.

17. Коучинг в обучении: практические методы и техники / Э. Парслоу, М. Рэй. – СПб. : Питер, 2003. – 204 с.
18. Ламберт Том. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем. / Пер. з англ. – К.: Наукова думка, 2001. – 303 с.
19. Лесечко М.Д. Технологія прийняття управлінських рішень: Навч. пос. / М. Д. Лесечко, А. О. Чемерис, Р. М. Рудніцька. – Л.: ЛФУАДУ, 2001. – 43 с.
20. Сергєєнкова О. П., Столярчук О. А., Коханова О. П., Пасєка О. В. Загальна психологія. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 296 с.
21. Старр Дж. Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга. – Претекст, 2016, 400 с.

Електронні ресурси:

22. Тест MBTI <https://www.16personalities.com/free-personality-test>
23. Матеріали Міжнародної Асоціації Фасилітаторів AIF <https://www.iaf-world.org>
24. Матеріали з фасилітації сайту <http://humantime.com.ua>