

**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**



МАУП

***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«КОУЧИНГ ПЕРСОНАЛУ»***

Спеціальність: **D3 Менеджмент**
Освітній рівень: **другий (магістерський) рівень**
Освітня програма: **Менеджмент**

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	КОУЧИНГ ПЕРСОНАЛУ
Шифр та назва спеціальності	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	3 кредити/90 год Лекції: 14 Семінарські заняття: 20 Самостійна робота студентів: 56
Терміни вивчення дисципліни	I семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Науковий ступінь	
Вчене звання	
Посада	
Дисципліни, які викладає НПП	
Напрями наукових досліджень	
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	
Контактний тел.	
Телефон кафедри	
Портфоліо викладача на сайті кафедри/Інституту/Академії	

Анотація курсу. навчальної дисципліни «Коучинг персоналу» має важливе значення для формування у здобувачів вищої освіти сучасних знань, практичних навичок і компетентностей у сфері розвитку людського потенціалу та управління персоналом.

Курс спрямований на засвоєння сутності, цілей і завдань коучингу як інструменту розвитку працівників, підвищення їх мотивації, самореалізації та залученості до досягнення стратегічних цілей організації. Він розкриває роль коучингу в системі менеджменту персоналу, його вплив на професійне зростання працівників, формування корпоративної культури, розвиток лідерства й ефективної командної взаємодії.

У процесі навчання здобувачі освіти ознайомляться з теоретичними засадами та практичними методами коучингу, зокрема: принципами, етапами, моделями коучингової взаємодії, технологіями активного слухання, постановки запитань, формування цілей та надання зворотного зв'язку. Особлива увага приділяється впровадженню коучингового підходу в HR-практику, оцінюванню ефективності коучингових програм, використанню коучингу як інструменту організаційного розвитку.

Предметом вивчення дисципліни є коучинг як сучасна методологія управління персоналом, технологія розвитку людського капіталу та система підтримки професійного й особистісного зростання працівників.

Метою курсу є формування у студентів цілісного розуміння коучингу як ефективного інструменту розвитку персоналу та опанування практичних навичок його застосування для підвищення ефективності командної роботи, мотивації та реалізації стратегічних цілей організації.

Завдання дисципліни:

1. Забезпечити розуміння сутності, мети, принципів і видів коучингу в системі управління персоналом.
2. Пояснити відмінності коучингу від наставництва, тренінгу, консультування та менторингу, визначити межі їх практичного застосування.
3. Ознайомити студентів із етичними нормами та стандартами коучингової діяльності, розкрити особливості взаємодії «коуч - клієнт».
4. Сформуванню вміння проводити коучингові бесіди, застосовувати техніки активного слухання, постановки запитань і надання зворотного зв'язку.
5. Навчити застосовувати коучингові підходи в управлінні персоналом, мотивації, оцінюванні та розвитку працівників.
6. Ознайомити з етапами, моделями та технологіями коучингової взаємодії, зокрема GROW, OSCAR, CLEAR тощо.
7. Розвинути комунікативні, лідерські та емоційно-інтелектуальні компетентності здобувачів освіти.
8. Сприяти усвідомленню ролі коучингу у формуванні позитивного психологічного клімату та ефективних командних взаємин.
9. Навчити проводити оцінювання результативності коучингових програм на індивідуальному та організаційному рівнях.
10. Ознайомити з практикою впровадження коучингу у вітчизняних і зарубіжних компаніях, виявити чинники успіху та типові труднощі реалізації коучингових стратегій.

Пререквізити: вивчення дисципліни «Коучинг персоналу» базується на знаннях та уміннях, отриманих при вивченні таких дисциплін: «Мотивація персоналу», «Менеджмент», «Основи маркетингу».

Навчальна дисципліна забезпечує формування студентами загальних і спеціальних компетентностей та набуття результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою «Менеджмент» а саме:

Програмні компетентності

Загальні компетентності	ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності); ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети; ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів); ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні компетентності	СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту; СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми; СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

Результати навчання	РН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті; РН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач; РН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); РН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу), бізнесу; РН15. Демонструвати здатність досягати успіху в отриманні прибутку від ідей та інтелектуальних знань шляхом інновацій, використання потенціалу інноваційної економіки із урахуванням потенційних загроз та ризиків.
----------------------------	---

Зміст навчальної дисципліни.

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			Методи навчання/методи оцінювання
		Лекції	Семінарськ і зан.	Самостійна робота	
1 семестр Змістовний модуль 1. Теоретичні основи та методи коучингу персоналу.					Методи навчання: словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; аналітичний; синтетичний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз ситуацій; дискусії, дебати, полеміки; діалог, синтез думок; мозковий штурм; відпрацювання навичок; ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань); моделювання професійної діяльності; інноваційні методи навчання (компетентнісний; проєктно- дослідницький); кейс-метод.
Тема 1.	Сутність, мета і завдання коучингу в системі менеджменту персоналу.	1	2	6	
Тема 2.	Роль коучингу в розвитку організації та професійному зростанні працівників.	1	2	6	
Тема 3.	Основні принципи, етапи та методики коучингу.	2	2	4	
Тема 4.	Технології та інструменти коучингу в управлінні персоналом.	1	2	6	
Тема 5.	Коучинг як інструмент розвитку лідерства і командної взаємодії.	2	2	6	
Змістовний модуль 2. Практичні аспекти впровадження коучингу в організаціях.					
Тема 6.	Сучасні моделі коучингової взаємодії у вітчизняних і зарубіжних компаніях.	2	2	6	
Тема 7	Коучинг і кар’єрне зростання працівників.	1	2	6	
Тема 8	Формування корпоративної культури через коучинг.	2	2	4	
Тема 9	Ефективність коучингу та критерії її оцінки.	1	2	6	
Тема 10	Практика впровадження коучингу в організаціях України.	1	2	6	
					Методи оцінювання: усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах

					навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, реферати, есе); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань.
Модульна контрольна робота					
Всього:		14	20	56	
Форма контролю: залік					

Зміст самостійної роботи здобувача освіти з навчальної дисципліни «КОУЧИНГ ПЕРСОНАЛУ» передбачає підготовку до аудиторних занять шляхом опанування матеріалів лекції, вивчення базової і додаткової літератури, періодичних видань та Інтернет-джерел, виконання практичних завдань (написання рефератів, аналіз реальних та змодельованих коучингових ситуацій, підготовка результатів власних досліджень до виступу на конференціях, участь в конкурсах наукових робіт, підготовці та публікації наукових статей, тез тощо) протягом семестру; самостійне опрацювання окремих тем навчальної дисципліни; підготовку доповідей та презентацій за тематикою практичних занять; переклад іноземних джерел професійного спрямування; виконання індивідуальних завдань; підготовку до усіх видів контролю, у тому числі модульних контрольних робіт і підсумкової атестації; розробку коуч-планів, інші види діяльності, що використовуються в Академії, Інституті і кафедрі.

Зміст самостійної роботи здобувача освіти визначається робочою програмою навчальної дисципліни конкретної навчальної дисципліни, методичними рекомендаціями, завданнями та рекомендаціями викладача.

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення лекційних та семінарських занять з елементами презентації. Вивчення окремих тем і виконання практичних завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

Форми методи контролю.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий).

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних, лабораторних і семінарських занять, метою якого є систематична перевірка розуміння та засвоєння теоретичного навчального матеріалу, умінь використовувати теоретичні знання під час виконання практичних завдань тощо. Можливості поточного контролю є надзвичайно широкими: мотивація навчання, стимулювання навчально-пізнавальної діяльності, диференційований підхід до навчання, індивідуалізація навчання тощо.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступ з основного питання;
- усна доповідь;
- доповнення, запитання до того, хто відповідає;
- систематичність роботи на семінарських заняттях, активність під час обговорення питань;
- участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття;
- аналіз законодавства та монографічної літератури;
- письмові завдання (тестові, контрольні, творчі роботи, реферати тощо);
- підготовка тез, конспектів навчальних або наукових текстів;
- самостійне опрацювання тем.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий.

Методи поточного контролю: усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення тощо); письмовий контроль (контрольна робота, реферат, виклад матеріалу на задану тему в письмовій формі тощо); комбінований контроль; презентація самостійної роботи; спостереження як метод контролю; тестовий контроль; проблемні ситуації.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти* 1-й семестр

Теми	Поточний контроль знань										Підсумковий контроль		Загальна кількість балів
											Модульна контрольна робота	Залік**	
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	20	20*	
Робота на семінарському занятті	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	20	20*	100
Самостійна робота	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Коучинг персоналу» проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування. Контроль передбачає використання тестів закритої форми (тест-альтернатива, тест-відповідність), а також ситуаційних завдань на основі аналізу практичних кейсів з коучингу персоналу.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «Коучинг персоналу»:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

- оцінка «відмінно» (А) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);

- оцінка «добре» (В) виставляється за виконання 80% всіх завдань;

- оцінка «добре» (С) виставляється за виконання 70% всіх завдань;

- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;

- оцінка «задовільно» (Е) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;

- оцінка «незадовільно» (FХ) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.

Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«А» - 18-20 балів;

- «В» - 16-17 балів;
- «С» - 14-15 балів;
- «D» - 12-13 балів.
- «E» - 10-11 балів;
- «FX» - менше 10 балів.

Підсумковий семестровий контроль з навчальної дисципліни «КОУЧИНГ ПЕРСОНАЛУ» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти. Він проводиться в терміни, встановлені графіком навчального процесу, та в обсязі навчального матеріалу, визначеного програмою навчальної дисципліни.

Підсумкове оцінювання проводиться у формі тесту. До семестрового оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні роботи.

Підсумкова оцінка виставляється на основі результатів навчання студента протягом семестру. Оцінка студента складається з балів, накопичених за результатами поточного оцінювання, та заохочувальних балів.

Студенти, які виконали всі необхідні завдання і отримали оцінку 60 балів або вище, отримують оцінку, що відповідає отриманій оцінці, без додаткового тестування.

Для студентів, які виконали всі необхідні завдання, але отримали оцінку нижче 60 балів, а також для тих, хто бажає поліпшити свій бал (результат), викладач проводить підсумкову роботу у формі тесту під час останнього запланованого заняття з дисципліни в навчальному семестрі.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності.
Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота з кожної теми, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 3 балів за допомогою стандартизованих та узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
3	3	2	1	0

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECT8	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
60-67	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу.

Для успішного засвоєння курсу «КОУЧИНГ ПЕРСОНАЛУ» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Коучинг персоналу» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички за які можуть бути, за рішенням викладача, нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед студентів).

Рекомендовані джерела інформації:

Основна література

1. Вітмор Дж. Внутрішня сила лідера. Коучинг як метод управління персоналом / пер. з англ. Київ : Наш Формат, 2018. 288 с.
2. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О. Стратегія розвитку людства. Новий гуманізм в освіті: науково-публіцистичне видання / За заг. ред. Дмитренко Г. А. К.: ДКС-центр, 2021. 257 с.
3. Коучинг для лідерів громадських організацій : посіб. Київ : Європейський фонд освіти, 2022. 72 с.

4. Нежинська О. О., Тименко В. М. Основи коучингу : навч. посіб. Київ : ТОВ «НВП Інтерсервіс», 2017. 220 с.
5. Руденко О. М., Козюра І. В., Ткаленко Н. В., Маргасова В. Г. Управління персоналом / “HR-менеджмент у публічному управлінні”: навч. посіб. – Київ: Кондор, 2024. – 124 с.
6. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: навчальний посібник. – Київ: Видавничий дім «Кондор», 2024. – 310 с.

Додаткова література

7. Аванесова Н., Гетьман О., Сергієнко Ю. (2020). Коучинг як ефективна технологія формування емоційної компетентності майбутніх менеджерів. Новий Колегіум, 4. С. 108-112. http://nbuv.gov.ua/UJRN/NovKol_2020_4_22
8. Брайковська А., Гриценко Т., Тимофєєва К. Коучинг для лідерів громадських організацій. Київ : Фонд Східна Європа, 2022. 81 с. URL: https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/Posibnyk-z-kouchyngu-dlya-lideriv-gromadskyh-organizatsij_3D-Project.pdf.
9. Варіна Г., Ковальова О., Гузь Н. Коучинг як інноваційна технологія управління людськими ресурсами. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. Вип. 2. С. 67–76. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.2.10>
10. Головач Н. В. До аналізу світового досвіду економічної освіти фахівців з управління персоналом. Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки, 2018, вип. 56(2), С. 38-45. [http://library.iapm.edu.ua/Naukovi_vydannya/Naukovi_praci_MAU/Naukovi_praci_MAU_56\(2-2018\)_Ekonom.pdf](http://library.iapm.edu.ua/Naukovi_vydannya/Naukovi_praci_MAU/Naukovi_praci_MAU_56(2-2018)_Ekonom.pdf)
11. Головач Н. В., Дмитренко Г. А. Підвищення якості трудового потенціалу організацій з врахуванням потреб роботодавця та працівника. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 30 (69). № 6, 2019. С. 43 - 48. http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_6/30_69_6_2/10.pdf
12. Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О. Напрями підвищення обґрунтованості соціально-трудових нормативів як інструмент реалізації концепції гідної праці. Причорноморські економічні студії: економічний науково-практичний журнал. Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. Вип. 49/2020. С. 141-145.
13. Дмитренко Г. А., Помиткін Е. О., Головач Н. В. Формування здатних до самореалізації здобувачів освіти в умовах глобалізованого світу. Молодь і ринок : Щомісячний науково-педагогічний журнал. 2020. Вип. 1 (180). С. 12-18. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2020.195709>
14. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О., Семенець-Орлова І. А. Як зробити освіту в Україні світовим лідером з формування кращих людських якостей: проектно-публіцистичне видання / Під заг. ред. Г. А. Дмитренка. К. : ДКС-Центр, 2022. 84 с.
15. Дмитренко Г. А., Згалат-Лозинська Л. О., Головач Н. В., Дорошенко Л. С., Лапицька Н. І., Данилюк Л. С., Ріктор Т. Л. Науково-технологічні засади формування конкурентоздатного людського капіталу в системі освіти в руслі нового гуманізму: монографія / Г. А. Дмитренко, Л. О. Згалат-Лозинська, Н. В. Головач та ін.; за заг. ред. Г. А. Дмитренка. Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом. 2024. 300 с.
16. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Головач Д. М., Згалат-Лозинська Л. О., Олійник В. В., Помиткін Е. О., Семенець-Орлова І. А. Інноваційний розвиток людства на зламі часу: український системний шлях: науково-публіцистичне видання / За заг. ред. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника. К.: ДКС-Центр, 2024. 242 с.
17. Дмитренко Г. А., Головач Н. В. Можливості підвищення конкурентоспроможності економіки з опорою на людські ресурси. Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки, Випуск 1 (59), 2020. С. 24-31.
18. Дмитренко Г. А., Головач Н. В. Людиноцентрична сутність економічного розвитку. Економіка та суспільство. Випуск № 29 / 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-8>
19. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О. Людиноцентрична економіка: роль якості людського потенціалу в економічному зростанні та занепаді України і світу / Г. А. Дмитренко, Н. В. Головач, Л. О. Згалат-Лозинська // Наукові праці Міжрегіональної Академії

управління персоналом. Економічні науки. – 2025. – № 3(79). – С.19-27. – DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/79-2>

20. Згалат-Лозинська Л. О., Головач Н. В. Метод оцінки розвитку управлінського персоналу на вітчизняних підприємствах. Інноваційна економіка. 2018. №9-10 [77]. С.69-74. <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/336>

21. Калінін А. М. Змістовна частина компонентів коучингу у системі управління людськими ресурсами підприємства. Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2021. Вип. 2 (61). С. 81–88. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/61-12>

22. Калінін А. М. Коучинг як інструмент управління персоналом в умовах сучасного конкурентного середовища. № 4 (76) (2024): Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/76-11>.

23. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А. Коучинг як форма розвитку «м'яких» компетентностей працівників підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 2. С. 140-146. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2020_2_27.

24. Ломага Ю.Р., Нагірна М.Я. Переваги та недоліки коучингу в Україні за умов євроінтеграції. Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development. 2022. Vol. 4, numb. 2. С. 183-191. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2022_4_2_23

25. Чернишова Л.І., Стоянова М.І. Вплив коучинг-технологій на розвиток кадрового потенціалу організації. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 12(1). С. 14-18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2021_12\(1\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2021_12(1)_5)

26. Nataliia Holovach, Ivan Bakhov, Liubov Zgalat-Lozynska. (2019) An innovation-driven model for management personnel development at enterprises. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, Vol. 11, 12-Special Issue: 1266 - 1277. DOI: 10.5373/JARDCS/V11SP12/20193335 <https://www.jardcs.org/abstract.php?id=3453#>

27. Nataliia Holovach, Gennady Dmitrenko, Ivan Bakhov. (2020). Digitalization of the Education System: Formation of Personality According to Parameters. *Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems*, Vol. 12, 04-Special Issue, 2020, P. 849-860. DOI: 10.5373/JARDCS/V12SP4/20201555 <https://www.jardcs.org/archivesview.php?volume=3&issue=28&page=4>

28. Khang, A., Semenets-Orlova, I., Dmytrenko, H., Holovach, N., Zgalat-Lozynska, L., & Shevchuk, R. (2024). Human-Centered Approach as a Methodological Tendency of Personnel Management in Workplace. In *AI-Oriented Competency Framework for Talent Management in the Digital Economy* (pp. 416-432). CRC Press, <https://doi.org/10.1201/9781003440901>.

Інформаційні ресурси:

29. 2023 Global Coaching Study. International Coach Federation. URL: <https://coachingfederation.org/research/global-coaching-study>

30. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>

31. Українська асоціація коучів. Професійна спільнота коучів, вебінари та матеріали. – URL: <https://coach.org.ua>

32. CoachHub. Міжнародна онлайн-платформа для коучингу та розвитку лідерів. – URL: <https://www.coachhub.io>

33. Coursera. Онлайн-курси з коучингу, HR і лідерства. – URL: <https://www.coursera.org>

34. YouCoach. Платформа для навчання та коучингу персоналу. – URL: <https://www.youcoach.com.ua>

35. HRForum. Професійний ресурс для HR і коучинг практик. – URL: <https://hrforum.ua>

36. LinkedIn Learning. Курси з коучингу та управління персоналом. – URL: <https://www.linkedin.com/learning/>

37. Skillshare. Платформа для онлайн-навчання коучингу та бізнес-напрямків. – URL: <https://www.skillshare.com>