

7. Polozhennia pro elektronni osviti resursy. Nakaz Ministerstva osvity i nauky, molodi ta sportu № 1060 vid 01.10.2012. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1695-12?lang=en> (data zvernennia 16.02.2020)
8. Pro zakhody shchodo rozvytku natsionalnoi skladovoi hlobalnoi informatsiinoi merezhi Internet ta zabezpechennia shyrokooho dostupu do tsiei merezhi v Ukraini. Ukaz Prezydenta Ukrainy № 928/2000 vid 31 lypnia 2000 roku [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/file/928/2000> (data zvernennia 12.02.2020)
9. Proekt Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 («Tsyfrovyi poriadok denni» – 2020) Kontseptualni zasady (versii 1.0). Hruden, 2016. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (data zvernennia 22.02.2020)
10. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17 sichnia 2018 r. № 67-r «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii». [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-2018-2020-roki-ta-zatverdzhennia-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizatsiyi> (data zvernennia 16.02.2020)
11. Struktura YKT-kompetentnosti uchyteliv. Rekomendatsiyi YuNESKO. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://iite.unesco.org/pics/publications/ru/files/3214694.pdf> (data zvernennia 16.02.2020)
12. Tsyfrova kompetentnist suchasnoho vchytelia Novoi ukrainskoi shkoly: zb. tez dop. vseukr. nauk. O.E. Konevshchynskoi, O.V. Ovcharuk. zasobiv navchannia NAPN Ukrainy, 2018. 61 s.
13. Chupakhina S.V. Tsyfrova kompetentnist uchyteliv v umovakh inkluzyvnoho osvitnoho prostoru. Vseukrainskyi naukovopraktychnyi zhurnal «Dyrektoreshkoly, litseiu, himnazii» Spetsialnyi tematychnyi vypusk «Vyscha osvita Ukrainy u konteksti intehtratsii do yevropeiskoho osvitnoho prostoru», № 6. Kn. 2. Tom IV (82). K. : Hnozis, 2018. S.489-503.

УДК 378.018.43:37

DOI 10.31652/2415-7872-2020-61-182-187

ФАСИЛІТАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕТОД АКТИВІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ У СУЧАСНИХ КОЛЕДЖАХ

Л. І. Шкурат

orcid.org/0000-0001-9448-7355

В. В. Шахов

orcid.org/0000-0002-1069-9295

На навчання у коледж студент приходить уже сформованою особистістю зі своїми поглядами на життя, певними знаннями, баченням свого майбутнього. Більшість молоді, яка вступає на базі 9-ти класів, приймає рішення про здобуття освіти у коледжі за допомогою батьків. Завдання викладача полягає саме у розпізнанні мотивів вступу, розумінні ситуації з кожним окремим студентом, що сприятиме в подальшому більш успішному навчанню. Об'єднати зусилля групи, допомогти студенту усвідомити себе як самоцінність, підтримати його прагнення до самовдосконалення, розвитку, а не пристосування до думки інших, сильніших за нього, спонукає нас до пошуку сучасних методів активізації навчання, серед яких, все більшої популярності набуває фасилітація. Застосування фасилітації сприяє безпечній атмосфері, що створюється в студентському колективі, організації навчання в умовах поваги до людини і врахування її гідності, вільного вияву особою активності та власної думки, забезпечення можливості для реалізації особистісних потреб індивідів.

Ключові слова: фасилітація, педагогічна фасилітація, фасилітатор, тренер, мала група, керівник групи, опікун, ведучий, міжособистісна взаємодія, суб'єкт фасилітації, саморозвиток, самореалізація.

FACILITATION AS AN INNOVATIVE METHOD OF INTENSIFYING STUDENT LEARNING IN MODERN COLLEGES

L. Shkurat, V. Shahov

For college, a student comes to an already formed personality with his views on life, certain knowledge, vision of his future. The majority of young people entering 9th grade make the decision to go to college, giving reasons. The task of the teacher is precisely to recognize the motives for admission, understanding the situation with each individual student, and this – in turn, will facilitate successful learning. Finding a common opinion in a large group of people who come with their own vision is very difficult. To unite the efforts of the group, to help the student to realize themselves as self-worth, to support his desire for self-improvement and development, and not reconciliation with the opinion of others, stronger than him, is the task of the facilitator. Specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity" provides a wide range of knowledge, which helps to become a successful entrepreneur, including facilitation. The use of facilitation contributes to the safe atmosphere

created in the student team, in the conditions of respect for the person and taking into account his dignity, free expression by the person of activity and own thought, providing the opportunity for realization of personal needs of individuals. A large amount of information to be acquired in business, a rapid change in the legal framework, a high level of competition, can only withstand a strong personality who has a desire for self-development, self-realization, is not afraid to express their own opinion. In order to ensure the effectiveness of the group, it is necessary to create the conditions under which the personal needs of the representatives are satisfied and they enjoy the learning process. It is the facilitator that helps to improve the work of the group, stimulates it to effective activity, ensures the achievement of cohesion in the work process, if certain conditions are met. One of these conditions is the creation of an atmosphere of security in the group, opportunities for free, direct behavior of each participant – lack of coercion, pressure on the individual, condemnation, criticism of its behavior. The facilitation process makes it possible to simplify, facilitate, and organize the learning process, and the facilitator is not always an expert in any matter that is objectively necessary in the context of such amount of information.

Keywords: *facilitation, pedagogical facilitation, facilitator, coach, small group, group leader, guardian, facilitator, interpersonal interaction, subject of facilitation, self-development, self-realization.*

Навчання у коледжі в сучасних умовах набуває нового змісту, який поєднує в собі як теоретичний, так і практичний аспекти. Зважаючи на наявні певні ліміти часу, теоретичному навчанню можна приділити більше уваги лише, зробивши його зрозумілим і цікавим для студента. Сучасний підприємець – сильна, креативна особистість, здатна швидко реагувати на зміни. Організувати навчання підприємців у такому стилі можна, застосувавши інновації.

Після Майдану в Україні молодь активніше об'єднується у спільноти і на вимогу часу постає поява нових методів прийняття рішень серед рівних і вільних людей. Вважаємо, що такі можливості надає фасилітація.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні автори часто у своїх працях, присвячених психології, конфліктології, лідерству у підприємництві, розвитку організації, досліджують фасилітацію як ефективний інструмент активізації прихованих резервів розвитку особистості та її успішного професійного становлення.

Успіх фасилітації багато в чому залежить від уміння та особистих якостей фасилітатора, результат роботи залежить від самої людини, яка виконує цей процес. Про це у своїй статті, зокрема, наголошують В.І. Шахов та В.В. Шахов. Автори розглядають основні засади практичної роботи психолога-фасилітатора з точки зору нового напрямку в сучасній психології – духовної психології [4]. А.М. Гірник розглядає фасилітацію як один із методів сучасної конфліктології [5].

У бізнесі це – професійна організація простору з метою взаєморозуміння або напрацювання групового рішення.

Н. Карпова вбачає у фасилітації потужний інструмент розвитку організації і можливості для освіти [8].

А. Мартинова розглядає фасилітацію як антидирективний формат командного менеджменту [7].

Девід Уейн зазначає, що мета фасилітатора зробити так, щоб група залишалася зрівноваженою на обох важливих рейках фасилітації (процес і метод), уникнути ризику сходження з рейок. Зосереджуючись лише на якійсь одній рейці, серйозно ризикуємо не досягти успіху. Наприклад, якщо ми ігноруватимемо емоції та почуття групи, вони часто виходитимуть на поверхню й перериватимуть роботу, всупереч чудовим методам, які ми застосовуємо. Так само, якщо фасилітатор цілком зосередиться на процесі, його можуть звинуватити в заміні фасилітації терапевтичною сесією. Для успіху важливі обидві рейки, хоча різниця між ними є часто розмитою [6].

Формулювання мети статті. Дослідити теоретичні аспекти фасилітації та можливість практичного застосування у навчанні студентів в умовах сучасного коледжу.

Фасилітація (від англ. *facilitation* – допомога, полегшення, сприяння) – це організація процесу колективного розв'язання проблем у групі, що керується *фасилітатором* (ведучим, керівником). Це одночасно процес та сукупність навичок, які дозволяють ефективно організовувати обговорення складної проблеми без втрат часу та за короткий термін виконати усі заплановані дії з максимальним залученням учасників процесу [2].

Фасилітація відрізняється від простого управління тим, що вона не має директивного характеру. Якщо в умовах традиційних форм управління суб'єкт змушує учасників групи виконувати власні інструкції та розпорядження, то за допомогою фасилітативного підходу її суб'єкт поєднує в собі ознаки керівника, лідера та учасника процесу.

Педагогічна фасилітація – специфічний вид педагогічної діяльності вчителя, яка має на меті допомогти дитині в усвідомленні себе як самоцінності, підтримувати її прагнення до саморозвитку, самореалізації, самовдосконалення, сприяти її особистісному зростанню, розкриттю здібностей, пізнавальних можливостей, актуалізувати ціннісне ставлення до людей, природи, національної культури на основі організації допоміжного, гуманістичного, діалогічного, суб'єкт-суб'єктного спілкування, атмосфери безумовного прийняття, розуміння та довіри [2].

Фасилітатором є фахівець, який не зацікавлений у підсумках обговорення, не представляє інтереси жодної з груп-учасників і не бере участі в обговоренні, але несе відповідальність за якісне виконання завдань [1].

Фасилітатор – людина, яка забезпечує успішну групову комунікацію.

- Наявність фасилітатора є обов'язковою, якщо:
- у групі зібрані незнайомі між собою люди;
- є різні позиції, погляди на проблему;
- група є пасивною;
- необхідно розв'язувати нові нестандартні завдання;
- між членами групи існує недовіра, страх маніпуляції.

Значення фасилітації для навчання студентів важко переоцінити. Організація процесу діяльності групи, поведінка фасилітатора на засадах поваги, гуманного ставлення до кожного учасника забезпечують психологічно комфортне, позитивне середовище міжособистісної взаємодії учасників. У такому середовищі створюються всі умови для пом'якшення взаємин між сторонами, появи толерантності між представниками групи, зникнення агресії та почуття образи у людини. Процес діяльності групи також опосередковано впливає на процеси ефективної співпраці окремих представників, угруповань, груп. У безпечній атмосфері, що створюється в колективі, в умовах поваги до людини і врахування її гідності, вільного вияву особою активності та власної думки забезпечуються можливості для реалізації особистісних потреб кожного індивіда (у безпеці, розвитку, визнанні тощо).

Роль фасилітатора процесу роботи групи є дещо специфічною, у порівнянні зі звичною роллю керівника, і передбачає реалізацію комплексу таких завдань:

- організовувати процес;
 - сприяння учасникам в обговоренні проблеми, інформації, почуттів, потреб та інтересів;
 - співпрацювати разом з учасниками у виробленні норм спілкування, правил роботи;
 - спостерігати за діяльністю групи, вносити у процес корективи із врахуванням інтересів, потреб учасників;
 - спрямовувати представників групи до набуття позитивного досвіду спілкування, міжособистісної взаємодії, вирішення проблем;
 - підбадьорювати учасників до вияву власних цінностей, позицій, аналізу власного досвіду поведінки;
 - розвивати толерантне ставлення групи до кожної особистості, повагу один до одного.
- Дещо специфічним також є й *функції* фасилітатора:
- заохочення представників групи до обміну ідей, цінностей, інтересів;
 - стимулювання учасників до активних дій, самостійного здійснення виборів;
 - підтримка ідей, суджень, енергії, почуттів учасників та їхнього розвитку;
 - стимулювання початку процесу, навіть, якщо мета невизначена;
 - створення психологічно-комфортної атмосфери, позитивного тону спільної взаємодії учасників;
 - утвердження атмосфери взаємної підтримки, спільної праці;
 - розвиток взаєморозуміння, погодження дій учасників.

Для здійснення процесу навчання фасилітатору важливо знати потреби, інтереси групи, її очікування стосовно цього процесу, сутність проблеми чи проблем, які хвилюють її учасників. Відповідно до цих чинників він обирає і планує процес діяльності, визначаючи конкретні завдання.

Завдання процесу узгоджуються із запитам учасників групи і стосуються конкретного етапу розв'язання завдання:

- виокремлення та усвідомлення учасниками сутності проблеми;
- визначення цінностей людей, їхніх стереотипів, інтересів, потреб;
- планування, окреслення шляхів розв'язання проблеми;
- здійснення виборів стосовно шляхів вирішення проблеми;
- аналіз та прийняття рішень;
- досягнення згоди (консенсусу) у процесі прийняття рішень.

Незаперечним в умовах фасилітації є те, що зазначені завдання не нав'язуються групі. Вони обговорюються із представниками групи або керівниками, які представляють її інтереси. Визначення й аналіз цілей, завдань можуть здійснюватися як перед процесом або ж безпосередньо на початку процесу навчання, коли фасилітатор разом з усіма учасниками уточнює їхні прагнення, очікування як вияв потреб, інтересів групи.

Фасилітатор сприяє удосконаленню роботи групи, стимулює її до ефективної діяльності, досягнення згуртованості у процесі роботи, якщо забезпечуються необхідні умови, за яких особистісні потреби представників задовольняються, і вони отримують задоволення від самого процесу спілкування, набувають позитивного досвіду міжособистісної взаємодії.

На думку науковців [3;4] найважливішими умовами успішної особистісної взаємодії групи і фасилітатора є:

- залучення усіх учасників до процесу, захоплення спільною метою – виконання завдань, що вимагають максимальної творчої активності кожного учасника; зв'язок завдань з процесом вирішення завдань; розвиток позитивного досвіду учасників групи у процесі діяльності
- створення атмосфери безпеки у групі, можливостей для вільної, безпосередньої поведінки кожного учасника – відсутність примусу, тиску на особистість, засуджень, критики її поведінки; надання особам права самостійно здійснювати вибір, погоджуватись чи не погоджуватись;
- визнання та розуміння групи, окремої особистості – уважне ставлення фасилітатора та представників групи до висловлювань, дій кожного учасника, підсилення цінності кожної особистості; віра в щирість почуттів, думок учасників. Фасилітатор і представники їх не заперечують навіть, якщо вони суперечать їхнім цінностям. Розуміння висловленого відповідно до сенсу, який має на увазі учасник, відсутність упереджень стосовно представників групи, припущень стосовно їхніх поглядів, позицій;
- відкритість процесу потребам індивідів, кожного учасника один до одного, їхня щирість, відвертість – готовність фасилітатора і учасників змінювати заплановані дії, вносити корективи відповідно до нових продуктивних ідей групи, пропозицій; готовність вчитися на власному досвіді та досвід інших, підтримка ідей учасників, їхній розвиток; готовність поділитися цінними думками з іншими, відкриття кожним своїх справжніх почуттів, переживань без коментарів на адресу інших; відсутність штучності, приховування власних оцінок;
- позитивна спрямованість процесу, його орієнтованість на конструктивне розв'язання – прагнення групи визначати проблеми для обговорення, здійснювати спілкування із урахуванням почуттів, минулого досвіду учасників; орієнтованість групи на майбутнє, розвиток позитивних міжособистісних взаємин, задоволення інтересів учасників у процесі прогнозування та вибору шляхів вирішення проблеми; застосування критеріїв, еталонів, норм для прийняття сумісних рішень, погодження дій [3].

Забезпечення зазначених умов, за яких діяльність групи є продуктивною і гармонійною, зумовлюється діяльністю самого фасилітатора. Для саморегуляції поведінки та організації процесу він повинен керуватися саме цими чинниками. Діяльність фасилітатора, його дії ненав'язливо впливають на групу, стимулюють її учасників наслідувати його поведінку. Принципи діяльності посередника у фасилітації скеровують його і допомагають забезпечувати необхідні умови.

Виокремимо ті *принципи поведінки* фасилітатора, завдяки яким він справді покращує, полегшує роботу групи:

- довіра і повага до кожної особистості, а не маніпулювання групою, яке, зазвичай, передбачає нав'язування мети, завдань;
- відповідальність за процес, а не за досягнення групою перемоги, популярності;
- орієнтація на проблеми, інтереси груп, а не на власні інтереси та успіх;
- сприяння свободі дій, вибору групи;
- відмова від засуджень, коментарів стосовно поведінки особистості;
- співучасть з групою, емоційна єдність замість відчуження [2].

Останній принцип означає переживання, турботу фасилітатора за групу, її роботу, але зовсім не втручання в процес обговорення проблем, розв'язання конфліктних ситуацій, забезпечення необхідних умов для діяльності групи, дотримання принципів, що регулюють поведінку фасилітатора як нейтральної особи, засвідчують його відповідальність за організацію процесу.

Доцільно також нагадати, що фасилітація є процес, в якому діяльність групи налагоджується і удосконалюється, тобто стає цілеспрямованою, набуває сенсу і значення. Систематична організація цього процесу сприяє формуванню групи як команди, громади, яка стає здатною самостійно запобігати конфліктам або конструктивно їх розв'язувати.

Метод фасилітації використовуємо під час викладання дисциплін циклу професійної та практичної підготовки спеціальності 076. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність у Сумському коледжі економіки і торгівлі. Сучасний студент не хоче просто сидіти і слухати викладача, своєю поведінкою він дає нам зрозуміти, що має власний досвід або досвід батьків-підприємців, потрібно лише створити такі умови щоб така співпраця стала можливою.

Для підвищення активності студентів під час семінарських занять з дисципліни «Комерційна діяльність» було проведено брейн-ринг, команди створено за статевою ознакою (хлопці – «Профіки»,

дівчата – «Комерсанти»). Дівчата більш активні, завдання готують і виконують вчасно. Хлопці – не готуються завчасно, але більш амбітні зацікавлені у результаті. Використання такого прийому спонукало студентів до створення командного духу, більш ретельної підготовки до занять, поваги і довіри до учасників команди, зростання авторитетності навчання. В рамках завдання командам пропонується обрати об'єкт комерційної діяльності (товар чи послугу) і характеризувати комерційні функції з урахуванням його специфіки.

За таким же принципом ми провели ділову гру «Біржові торги» з дисципліни «Основи біржової діяльності». Ефективним було створення груп брокерів-продавців, брокерів-покупців, команди були теж одностатевими, очевидно, для цієї групи студентів таке об'єднання є більш комфортним.

З дисципліни «Основи торговельного підприємництва» у малих групах можна краще зрозуміти особливості створення і функціонування таких підприємницьких структур, як фізична особа-підприємець та юридична особа.

З дисципліни «Організація і технологія торговельних процесів» поділ на команди підвищує відповідальність за спільне завдання та підвищує ефективність засвоєння теоретичного матеріалу і відпрацювання практичних навичок. Зокрема, у вивченні типів і форматів роздрібних торговців кожній команді необхідно підготувати інформацію про окремий тип (супермаркет, гіпермаркет, торговельний центр тощо) за шаблоном, який пропонує фасилітатор (викладач), хоча приймається і їхній варіант представлення формату. Під час вивчення технологічних процесів командам пропонується завдання за окремими товарними групами, наприклад, приймання хліба, зберігання молочних продуктів, розміщення і викладка консервів, тощо.

У процесі дослідження виникли запитання. Деякі корпорації називають своїх внутрішніх тренерів фасилітаторами. Можна припустити, що це означає «людина, фасилітує процес навчання». Чи відповідає термін «фасилітатор» тому, хто просто читає лекцію і користується PowerPoint? У чому різниця між навчанням і фасилітацією? Будова цих слів має спільний корінь. «Educe», корінь «educate», дослівно означає «виявляти». Цим якраз і займаються кращі тренери ... але хіба це не те ж саме, чим займаються фасилітатори? Корінь слова «facilitate» – це, безумовно, «facile», що означає спрощувати що-небудь, робити процес більш легким. Кращі тренери полегшують процес навчання, чи не так?

Немає нічого дивного в тому, що існує така плутанина. У професійних тренерів і фасилітаторів чимало спільного. Але, незважаючи на це, роль тренера і фасилітатора значно відрізняються один від одного і дуже важливо розмежовувати ці поняття. Це допоможе не тільки усунути плутанину в термінах, але і переконатися в тому, що вони зберігають свій справжній сенс

Чотири головних відмінності в ролі тренера і фасилітатора.

Хороший фасилітатор:

- не завжди є експертом в будь-якому питанні;
- є експертом в управлінні груповими процесами (включаючи між- і внутрішньогрупове вирішення конфліктів, стратегічне планування, побудова команди);
- часто допомагає групі виявити і вербалізувати отримані висновки і результати (наприклад, щоб вирішити будь-яку проблему або розробити новий порядок). Після того, як результати зафіксовані, допомагає групі виробити, здійснити і «засвоїти» подальші кроки на шляху до досягнення результату;
- розглядає фасилітацію як допомогу в здійсненні конкретних кроків до досягнення загальних організаційних цілей.

Хороший тренер:

- завжди виступає в ролі експерта;
- не обов'язково є експертом в управлінні груповими процесами. Замість цього постійно розробляє нові методи, які допомагають учасникам досягти конкретних результатів навчання;
- найчастіше в якихось корпоративних і освітніх установах тренер не допомагає кожній групі учнів досягти своїх конкретних результатів (це зовсім інший підхід, так званої народної освіти). Проте, тренер може брати участь в реалізації та аналізі оцінки потреб у навчанні. Це, в свою чергу, повинно враховувати думки реальних (або потенційних) учасників, також як і інших зацікавлених осіб;
- часто фокусується на впливі навчання на реалізацію окремих завдань. Тренер може оцінити ефективність навчання через деякий час після того, як воно сталося.

Точки дотику тренера і фасилітатора:

- допомагають групі досягти результатів, використовуючи різні методи активізації і залучення;
- завжди оцінюють процес в реальному часі і можуть виміряти, наскільки учасники досягли передбачуваних результатів;
- намагаються злитися з організаційною культурою і контекстом, в якому працюють, виступають гарантами оздоровлення цієї культури;

- стимулюють діалог і взаємодію між учасниками, а не між собою та учасниками.

Висновки. Фасилітація допомагає викладачеві коледжу зробити навчання цікавим і зрозумілим, залучити до процесу пасивних студентів, і як наслідок – покращити якість результату. Нове покоління студентів висуває свої вимоги до навчання, пошуки й експерименти у цьому напрямку мають продовжуватися.

Література

1. Волков Ю.Г., Добренков В.И., Нечипуренко В.Н., Попов А.В. Социология: Учебник / Под ред. проф. Ю.Г. Волкова.– Изд. 2-е, испр. и доп.– М.: Гардарики, 2003.– 512 с.
2. Гірник А. М. Основи конфліктології [Електронний ресурс] / А.Гірник. Режим доступу: https://pidruchniki.com/1584072019112/psihologiya/osnovi_konfliktologiyi.
3. Фасилітування роботи у малих групах: практичний посібник для тренерів.– К.: ФОП Демчинський О.В., 2017.– 32 с.
4. Шахов В.І., Шахов В.В. Принципи духовної психології як основа діяльності сучасного психолога-фасилітатора // Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: Педагогіка і психологія: 36. наук. праць. – Випуск 37 / Редкол.: В.І. Шахов (голова) та ін. – Вінниця: ТОВ «Нілан ЛТД», 2012. – С. 201-205.
5. Гірник А.М. Основи конфліктології / А. Гірник. – К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2010. – 222 с.
6. Уейн Д. Фасилітація – більше, ніж методи.: [Електронний ресурс] / Д.Уейн. Режим доступу: <http://humantime.com.ua/blog/fasilitatsiya-bilshe-nij-metodi-devid-ueyn>.
7. Мартынова А. В. Фасилитация как технология организационного развития и изменений [Электронный ресурс] / А.Мартынова. Организационная психология. 2011. Т. 1. № 2. С. 53–91.
8. Карпова Н. Самая-самая первая фасилитация. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://facilitation.by/facilitators_advices.

References

1. Volkov Yu.H., Dobrenkov V.Y., Nechipurenko V.N., Popov A.V. Sotsyolohyia: Uchebnyk / Pod red. prof. Yu.H. Volkova.– Yzd. 2-e, yspr. y dop.– M.: Hardaryky, 2003.– 512 s.
2. Hirnyk A. M. Osnovy konfliktolohii [Elektronnyi resurs] / A.Hirnyk. Rezhym dostupu: https://pidruchniki.com/1584072019112/psihologiya/osnovi_konfliktologiyi.
3. Fasylytuvannia roboty u malykh hrupakh: praktychnyi posibnyk dlia treneriv. – K., FOP Demchynskyi O.V., 2017. – 32 s.
4. Shakhov V.I., Shakhov V.V. Pryntsypy dukhovnoi psykhologhii yak osnova diialnosti suchasnoho psykhologa-fasylytatora // Naukovi zapysky Vinnytskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Mykhaila Kotsiubynskoho. Serii: Pedahohika i psykhologhiia: Zb. nauk. prats. – Vypusk 37 / Redkol.: V.I. Shakhov (holova) ta in. – Vinnytsia: TOV «Nilan LTD», 2012. – c. 201-205.
5. Hirnyk A.M. Osnovy konfliktolohii / A. Hirnyk. – K.: Vyd. dim «Kyievo-Mohylianska akademii», 2010. – 222 s.
6. Uein D. Fasylytatsiia – bilshe, nizh metody.: [Elektronnyi resurs] / D.Uein. Rezhym dostupu: <http://humantime.com.ua/blog/fasilitatsiya-bilshe-nij-metodi-devid-ueyn>.
7. Martynova A. V. Fasylytatsyia kak tekhnolohyia orhanyzatsyonnoho razvytyia y yzmenenyi [Elektronnyi resurs] / A.Martynova. Orhanyzatsyonnaia psykhologhiia. 2011. T. 1. № 2. S. 53–91.
8. Karpova N. Samaia-samaia pervaia fasylytatsyia. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupa: http://facilitation.by/facilitators_advices.