

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
менеджменту, логістики
та інновацій
Протокол № 2 від 31.08.2023 р.



ПОГОДЖЕНО

Проректор з управлінсько-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

МЕНЕДЖМЕНТ КОМАНДНОЇ РОБОТИ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**
Спеціальність **073 «Менеджмент»**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **«Логістика»**

Статус дисципліни **вибіркова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробники:
д.с.н., професор

підписано КЕП

Марина МАРТИНЕНКО

к.е.н., доцент

Вікторія САМОЙЛЕНКО

Завідувач кафедри
менеджменту, логістики
та інновацій

Олена ЯСТРЕМСЬКА

Гарант програми

Тетяна КОЛОДІЗЄВА

Харків
2023

ВСТУП

Дисципліна «Менеджмент командної роботи» покликана сформувати у здобувачів вищої освіти фундаментальні знання та практичні навички з управління командами. Знання теорії та практики управління дає можливість оволодіти мистецтвом керівництва колективом, включаючи вміння ставити загальні і конкретні цілі і задачі діяльності підприємства, розробляти стратегію управління персоналом підприємства як єдиною командою з урахуванням суспільних, колективних і особистих інтересів, контролювати процес її реалізації.

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент командної роботи» є оволодіння здобувачами навичок формування ефективних команд, як однієї з перспективних моделей корпоративного менеджменту, що забезпечує ефективний організаційний розвиток, вивчення сутності та особливостей формування управлінської команди, комплексне і конструктивне використання командних ефектів, розкриття і збагачення можливостей здобувачів у командній роботі, пояснення причин і виявлення умов позитивної синергії команди.

Завдання вивчення дисципліни:

вивчення теоретичних основ формування груп і команд у виробничих організаціях, а також процесу їх взаємодії та управління;

вивчення понятійного апарату на основі вивчення дисципліни;

засвоєння прийомів формування ефективної команди та взаємодії всіх учасників для вирішення прикладних практичних завдань в управлінні виробничими організаціями;

формування загальних компетентностей щодо використання інструментів лідерства у професійній діяльності;

засвоєння прийомів та інструментів організації ефективної команди, розподілу ролей та управління командою як цілісною системою;

вивчення підходів та застосування інструментів формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі команди.

Предметом вивчення дисципліни «Менеджмент командної роботи» є методи і процеси взаємодії команд та управління ними у виробничих організаціях.

Об'єктом навчальної дисципліни є працівники підприємства, на яких спрямовано вплив функцій керування командою.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН1	ЗК1, ЗК2, ЗК13, СК6
РН3	ЗК9, ЗК12
РН9	СК5, СК9, СК15
РН11	ЗК8, СК11
РН14	ЗК11, ЗК15, СК9, СК14
РН15	ЗК13, СК6
РН16	ЗК9, ЗК11
РН17	ЗК9, СК9

де

ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина України.

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій

ЗК9. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії у новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК9 Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК14 Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

РН1 Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

РН3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН14 Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

РН15 Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

PH16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

PH17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Сутність та відмінності понять: «колектив», «група», «команда». Колектив як соціальна група. Визначення та класифікація груп. Команда і група: спільне та відмінності.

Тема 2. Сучасні підходи до командування. Поняття і значення командних форм роботи. Типологія команд. Управління кількісним складом команди. Недоліки й переваги командної роботи.

Тема 3. Методичні підходи до формування команд. Стадії та етапи розвитку трудового колективу. Передумови формування управлінських команд. Правила створення команди. Принципи формування та функціонування управлінських команд. Етапи побудови команди. Життєвий цикл управлінської команди.

Тема 4. Планування діяльності команди. Єдність цілей як ключовий фактор планування. Організаційне планування. Відповідальність, її вплив на планування. Принципи планування створення команд. Поетапне планування команди. Рекомендації щодо планування створення команди.

Тема 5. Розподіл ролей в команді. Ролі керівника-управлінця. Розподіл функціональних і командних ролей.

Тема 6. Лідерство в команді. Вміння менеджера взаємодіяти з командою. Модель взаємодії лідера і виконавця: значення команди. Роль лідера в освіті команди. Роль лідера у формуванні групової культури. Етичні проблеми лідерів творчих команд.

Тема 7. Комунікації та середовище функціонування. Процес комунікації. Міжособистісні та організаційні комунікації. Управління комунікаційними процесами. Управління міжгруповими зв'язками. Зовнішні умови, що впливають на команду.

Тема 8. Командне прийняття рішень. Властивості команд та негативні ефекти прийняття рішень командою. Методи Дельфи. Японська (кільцева) система прийняття рішень. Методи дискусії, аналогій, морфологічний метод та синектика. Метод «635» та метод модерацій. Метод «мозкового штурму» та його модифікації. Організація та ефективність використання експертних оцінок.

Тема 9. Оцінка ефективності командної роботи. Критерії та інтегральна модель ефективності групової роботи. Ключові фактори ефективної групової роботи. Фактори ефективної діяльності команди. Особливості ефективної

команди. Різноманітність як фактор ефективності групи, команди. Практичні проблеми організації групової та командної роботи.

Тема 10. Соціально психологічний клімат в команді. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління. Стилi управління командою. Культура як інтегральний регулятор життєдіяльності групи.

Перелік практичних (семінарських) та лабораторних завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) та лабораторних занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст практичних та лабораторних занять
Тема 1. Сутність та відмінності понять: «колектив», «група», «команда».	Практичне заняття 1. Завдання 1. Поняття «групи» та взаємодія елементів. Завдання 2. Визначення та класифікація організацій та груп. Завдання 3. Розмір групи. Ресурси групи Завдання 4. Статус членів групи. Завдання 5 Структура групи Завдання 6. Формальні та неформальні групи.
Тема 2. Сучасні підходи до командоутворення	Лабораторна робота 1. Завдання 1. Загальні правила управління груповою поведінкою. Обов'язки члена команди. Права члена команди. Завдання 2. Відповідальність при роботі командою. Основні фактори успіху для ефективної командної роботи. Завдання 3. Управління кількісним складом команд. Управління функціональними обов'язками. Основні типології команд
Тема 3. Методичні підходи до формування команд	Практичне заняття 2. Підготувати Есе за темами: Динаміка розвитку груп та команд. Інтрапренерські (командні) структури. Правила створення команди. Стадії життєвого циклу організації, колективу та команди. Тестування.
Тема 4. Планування діяльності команди	Лабораторна робота 2. Завдання 1. Сутність планування як функції управління. Цілі управлінського планування. Класифікація цілей організації. Завдання 2. Процес управління за цілями. Послідовність виконання основних етапів планування. Види планів. Синергія та стратегії. Завдання 3 Вплив основних ситуаційних факторів на вибір типу планів. Стратегічне планування. Визначення та виконання командних завдань. Сильні та слабкі сторони організації. Тестування.

<p>Тема 5. Розподіл ролей в команді</p>	<p>Практичне завдання 3. Завдання 1 Групові ролі. Функціональні ролі. Соціальні ролі. Групи ролей управлінців. Завдання 2 Тестування як визначення ролі члена команди. Завдання 3 Використання тесту Белбіна: переваги та недоліки. Тестування.</p>
<p>Тема 6. Лідерство в команді</p>	<p>Лабораторне завдання 3. Завдання 1 Поняття та природа лідерства. Повноваження, вплив, можливості. Елементарна одиниця влади. Завдання 2 Основні форми влади. Теорія особистих якостей лідера. Підхід із позицій особистих якостей керівника. Концепція поведінки лідера. Концепції ситуаційного лідерства. Завдання 3 Стиль керування. Діапазон стилів керування Танненбаума-Шмідта. Тестування.</p>
<p>Тема 7. Комунікації та середовище функціонування.</p>	<p>Практичне завдання 4. Завдання 1 Як стають керівниками. Кваліфікаційні вимоги до менеджера. Модель процесу комунікації. Процес комунікації. Завдання 2 Міжособистісні та організаційні комунікації. Управління комунікаційними процесами. Завдання 3 Кодування та декодування в процесі комунікацій. Зворотній зв'язок та його значення в комунікаціях. Комунікативні бар'єри. Класифікація невербальних засобів комунікації. Тестування</p>
<p>Тема 8. Командне прийняття рішень</p>	<p>Лабораторне завдання 4. Завдання 1. Принципи менеджменту 2. Моделі менеджмент Завдання 2. Основи теорії прийняття рішень. Фактори прийняття управлінських рішень. Завдання 3. Процес прийняття рішень. Завдання 4. Методи обґрунтування управлінських рішень. Тестування</p>
<p>Тема 9. Оцінка ефективності командної роботи.</p>	<p>Практичне завдання 5. Завдання 1. Модель групової поведінки Дж. Хоманса. Завдання 2. Типи груп в організації. Визначення придатності до управлінської діяльності. Завдання 3 Світовий досвід підготовки менеджерів. Система підвищення кваліфікації менеджерів. Компетентність керівника й уміння керувати. Лабораторна робота 5. Завдання 1 Раціональне використання часу керівником. Вироблення управлінських умінь і трудових навичок Завдання 2. Планування і розробка бюджету часу роботи. Завдання 3 Організація роботи з підлеглими. Методи проведення нарад і бесід. Організація роботи менеджера з урахуванням досягнень підлеглих Тестування.</p>

Тема 10. Соціально психологічний клімат в команді.	Практичне завдання 6. Завдання 1. Кваліфікаційні вимоги до менеджера. Завдання 2. Ділові переговори як засіб розв'язання проблем, що виникають. 3. Ділова критика в роботі команд. Завдання 3. Поняття і причини конфліктів. Види і типи конфліктів. 6 Модель процесу конфлікту і наслідку. Управління конфліктною ситуацією в роботі команд. Тестування
--	--

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми	Зміст
Тема 1-10	Пошук, підбір та огляд літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою.
Тема 2-9	Виконання практичного, лабораторного завдання та формулювання висновків.

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція (Тема 1-10), лекція-діалог (Тема 2, 4-6, 9-10).

Наочні (демонстрація (презентації Тема 1-10), відео Тема 1-10).

Практичні (практична робота (Тема 1,3,5,7,9,10)), лабораторні (Тема 2,4,6,8,9), кейс-метод (Тема 6).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, лабораторних та практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої

освіти складати екзамен (іспит) – 35 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі екзамену (іспиту).

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: компетентнісно-орієнтовані завдання (35 балів), письмова контрольна робота (10 балів), індивідуальні навчально-дослідні завдання (15 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів).

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни з формою семестрового контролю екзамен (іспит).

Приклад екзаменаційного білету.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Спеціальність «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Логістика».
Навчальна дисципліна Менеджмент командної роботи

Завдання 1. Тести

1. Процес перетворення концепції комунікації у повідомлення за допомогою слів, інтонацій голосу, рисунків, жестів, виразів обличчя, – це:

- а) кодування інформації;
- б) комунікативний процес;
- в) декодування інформації;
- г) зворотній зв'язок;
- д) інтерпретація.

2. Засіб, за допомогою якого відбувається переміщення повідомлення від відправника до одержувача:

- а) комунікаційний бар'єр;
- б) шум;
- в) канал комунікації;
- г) кодування;
- д) немає правильної відповіді.

3. Комунікаційна мережа «ланцюг»:

- а) до лідера наближені дві особи, які можуть виконувати роль радників;
- б) рівномірний потік інформації між всіма членами команди;
- в) всі інформаційні потоки проходять через одну центральну особу;
- г) односторонній потік, інформація надходить тільки від осіб, які знаходяться поряд;

д) прямий доступ до інформації всіх учасників команди.

4. Орієнтація на рівноправне спілкування, на співробітництво характеризує:

- а) діалогічну спрямованість особистості;
- б) конформістську спрямованість особистості;
- в) маніпулятивну спрямованість особистості;
- г) авторитарну спрямованість особистості;
- д) демократичну спрямованість особистості

5. Аргументований активний вплив за допомогою логічних способів, що базується на передачі точки зору особи, яка впливає, з використанням влади прикладу і влади експерта при якому виконавець розуміє, що він робить і чому, називається:

- а) вплив через залучення до участі;
- б) вплив через переконання;
- в) вплив через навіювання;
- г) вплив через примус;
- д) вплив через приклад.

6. Можливість реально вплинути на поведінку інших людей – це:

- а) керівництво;
- б) влада;
- в) лідерство;
- г) контроль;
- д) делегування повноважень.

7. Влада є:

- а) знаряддям впливу;
- б) засобом досягнення цілей;
- в) способом вирішення проблем;
- г) впорядкованою сукупністю органів управління;
- д) виявом повноважень.

8. Формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих – це:

- а) повноваження;
- б) влада;
- в) лідерство;
- г) контроль;
- д) керівництво.

9. До основних якостей лідера слід віднести:

- а) чесність;
- б) комунікабельність;
- в) активність;
- г) скромність у побуті;
- д) усі відповіді правильні.

10. Вид влади, що базується на поведінці підлеглих, яка відображає дотримання встановлених стандартів:

- а) дисциплінарна;
- б) еталонна;
- в) експертна;
- г) традиційна;
- д) законна.

Завдання 1. Використовуючи модель для вибору стилю керівництва та інформацію про ситуацію, рекомендувати та обґрунтувати стиль керівництва менеджера: 1. Решітка Р. Блейка і Дж. Моутона. Керівництво бухгалтерією, в якій переважають працівники старшого передпенсійного віку. 2. Решітка Р. Блейка і Дж. Моутона. Керівництво відділом реклами і збуту, де працюють менеджери з роз'їзним характером роботи. 3. Модель П. Хорсі та К.

Бланшара. Керівництво хімічною науково-дослідною лабораторією, де переважають випускники ВНЗ. 4. Модель П. Хорсі та К. Бланшара. Керівництво командною групою, яку створив директор для зміни стратегії розвитку організації. 5. Модель Ф. Фідлера. Керівництво неформальною групою, що функціонує у відділі контролю і якості та сприяє згуртованості працівників. 6. Модель Ф. Фідлера. Керівництво спеціальним комітетом для вирішення питань скорочення, в якому часто виникають суперечки, хоч керівник вдало використовує посадові важелі впливу.

Завдання 2. Завершивши плановий період відділ маркетингу звітував перед вищим керівництвом такими показниками: а) річний обсяг продажу продукції фірмою підвищився на 0,8%; б) на новому сегменті ринку за рік реалізовано продукції на суму 198 тис. грн; в) річний бюджет рекламної кампанії перевищено на 10 тис. грн внаслідок непередбачених витрат на новому сегменті ринку; г) протягом року було лише дві скарги споживачів на якість обслуговування. Розрахувати середньозважений інтегральний показник ефективності роботи менеджерів відділу маркетингу. Яким чином показники ефективності роботи кожного менеджера можна врахувати при атестації працівників відділу?

Завдання 3. Організаційна структура управління підприємства має в своєму складі 25 підрозділів із загальною чисельністю працівників 1250 чоловік. З них 17 підрозділів із загальною чисельністю 980 чоловік – прямого підпорядкування – керуються з одного центра. Обчислити кількісний коефіцієнт централізації – Ккц.

Критерії оцінювання

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

ТЕСТИ (20 балів)

За кожний правильний тест – 2 бали.

Завдання 1 (діагностичне) (10 балів)

10 балів - Отримано правильну відповідь. Обґрунтовано всі ключові моменти розв'язування
9-7 балів - Наведено логічно правильну послідовність розв'язування. Деякі з ключових моментів розв'язування можуть бути обґрунтовано недостатньо. Можливі описки в обчисленнях або перетвореннях, що не впливають на правильність відповіді. Отримана відповідь повинна бути правильною або неповною.

8-6 балів - Наведено логічно правильну послідовність розв'язування. Деякі з ключових моментів обґрунтовано недостатньо або не обґрунтовано. Можливі 1–2 помилки або описки в обчисленнях або перетвореннях, що незначно впливають на правильність подальшого розв'язування. Отримана відповідь може бути неправильною, або неповною, або розв'язано правильно лише частину завдання.

5-4 бала -У правильній послідовності розв'язування пропущено деякі етапи. Ключові моменти розв'язування не обґрунтовано. Можливі помилки в обчисленнях або перетвореннях, що впливають на подальше розв'язування. Отримана відповідь неповна або неправильна.

3-2 бали -У послідовності розв'язування є лише деякі етапи розв'язування. Ключові моменти розв'язування не обґрунтовано. Отримана відповідь неправильна або завдання розв'язано не повністю.

0 балів -здобувач не приступив до розв'язування завдання, або записи не відповідають зазначеним вище критеріям

Завдання 2-3 (евристичне) (10 балів, кожне по 5 балів)

5 балів - здобувач правильно розв'язав задачу, вміє пояснити методику розв'язання та зміст застосовуваного понятійного апарату і формул. Вміє аргументувати свої думки.

4 бала - здобувач показує знання методики розв'язання задачі та змісту застосовуваного понятійного апарату і формул. Проте допущені окремі незначні помилки у розв'язанні.

3 бала - здобувач показує знання методики розв'язання задачі та змісту застосовуваного понятійного апарату і формул. Проте допущені помилки у розв'язанні не дають можливості зробити правильні висновки.

1- 2 бала - здобувач частково розв'язав задачу, але не спромігся аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату та методики розв'язання задачі.

0 балів - здобувач неправильно розв'язав задачу, показав незадовільне знання понятійного апарату, або взагалі нічого не відповів.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Воронкова В.Г. Етика ділового спілкування: навч. посібник / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, В.В. Мельник. – Львів: Магнолія 2019. - 312 с
2. Гудзь О.Є. Комунікаційний менеджмент: навчальний посібник / О.Є. Гудзь, І.М. Маковецька. – Львів : «Галицька видавнича спілка», 2021. – 224 с.
3. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.
4. Лугова В.М. Основи самоменеджменту та лідерства : навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубєв. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 219 с.
5. Назарова Г. В. Моніторинг конфліктних ситуацій / Г.В. Назарова // Менеджмент персоналу: підручник. / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Брича. – Тернопіль : ЗУНУ, 2023. – Розділ 18. - С. 519 – 548. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30461>
6. Назаров Н. К. Управління конфліктами в організації / Н. К. Назаров // Менеджмент персоналу: підручник. / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Брича. – Тернопіль : ЗУНУ, 2023. - Розділ 17. - С. 489 – 518. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30462>
7. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. / С.М. Сербогін, Є.І. Бороді та ін. – Дніпро: ЛРІДУ НАДУ, 2019. – 200 с. Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_personalom.pdf
8. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 150 с. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26376>
9. Соціальна економіка [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Ю. В. Сотнікова, Н. В. Аграмакова ; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. - Електрон. текстові дан. (7,82 МБ). - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. - 284 с. : іл. - Загол. з титул. екрану. - Бібліогр.: с. 261-271. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22019>

10. Трейсі Б. Максимум успішності. Стратегії і навички для розкриття прихованого потенціалу. – Харків:Книжковий Клуб , 2020 – 336 с.

Додаткова

11. Лебединська О. С. Переваги та недоліки формування креативних команд на підприємстві / О. С. Лебединська // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.- практ. конф., 3-4 бер. 2020 р., м. Харків – м. Торунь. – Х. : ФОП Панов А. М., 2020. – С. 172–175. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23471>

12. Золенко А. С. Модель формування ефективної проектної команди / А. С. Золенко, О. В. Байов // Сучасні тренди підготовки фахівців з управління проектами та програмами : матер. II наук.-практ. конф., м. Луцьк, 5 квіт. 2019 р. / за ред. Н. В. Павліхи. – Луцьк, 2019. – С. 18–21. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21241>

13. Полянський В. О. Моделювання продуктивності роботи проектної команди / В. О. Полянський // Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні [Електронний ресурс] : збірник матеріалів IV Міжнародної наук.-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів, 20–21 квітня 2023 р. : тези допов. – Київ: КНЕУ, 2023. - С. 158-160.

14. Тімблдінг: як створити команду мрії. URL: <https://www.vinnitsa.info/news/timbildinh-yak-stvoryty-komandu-mriyi.html>.

15. Управління командами і лідерство [Електронний ресурс] : опорний конспект лекцій. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – Режим доступу : Режим доступу: <http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/nmkd/4093upravlinnia-komandamy-i-liderstvo>

16. Ярмолюк Л.І., Хлуп'янець Д.І., Яблонська І.В. Тімблдінг як один із ефективних методів управління персоналом // Приазовський економічний вісник. 2020. Вип.3(20). С.152

Інформаційні ресурси

17. Наукові конференції. – Режим доступу : <http://conferences.neasmo.org.ua>

18. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua

19. <https://happymonday.ua/yaki-navychky-varto-rozvyvaty>