

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

ОРГАНІЗАЦІЯ КОМАНДНОЇ РОБОТИ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

Одеса - 2024 рік

УДК: 005.96

Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Організація командної роботи» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / Д.О. Харенко. Одеса: МГУ, 2024. 14 с.

Укладач:

Д.О. Харенко, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, Міжнародний гуманітарний університет.

Рецензент:

Е.С. Федосова, кандидат технічних наук, доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний технологічний університет.

Рекомендовано до друку рішенням Вченої Ради
Міжнародного гуманітарного університету
(протокол № 1 від 31.08.2024)

Опис навчальної дисципліни

Завдання дисципліни «Організація командної роботи» - надати знання щодо сутності командної роботи, лідерства, навичок та вмінь обирати дієві методи та прийоми управлінського впливу в умовах невизначеності та ризику; забезпечення вміння визначати свій стиль лідерства (керівництва), формування системного уявлення щодо команди та командо творення; оволодіння знаннями щодо механізму формування команди та процесів внутрішньої динаміки команди під час переходу від одного етапу розвитку до іншого; набуття навичок взаємодії та командної роботи; забезпечення вміння визначати сфери спільних інтересів та цінності для побудови ефективного партнерства, здійснювати оцінку ділових партнерів, здійснювати ділові переговори з урахуванням етичних вимог; формування навичок професійної комунікації й аргументованого дискутування з питань бізнесу, партнерства та командо творення, робити прогнози щодо їх розвитку.

Метою навчальної дисципліни є надання студентам цілісної й логічно послідовної системи знань щодо використання принципів, типів, інструментів забезпечення налагодженої роботи в команді та тривалого ділового партнерства у майбутній професійній діяльності, ознайомити із розвитком науки командо утворення, принципами, функціями, методами та механізмами управління підлеглими в умовах функціонування підприємств.

2. ОЧІКУВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКІ ПЛАНУЄТЬСЯ СФОРМУВАТИ ТА ДОСЯГНЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У процесі реалізації програми дисципліни формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми технічного і технологічного характеру, що характеризуються комплексністю та невизначеністю умов у виробничих умовах підприємств харчової промисловості та ресторанного господарства та у процесі навчання, що передбачає застосування теоретичних основ та методів харчових технологій.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК 3. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

ЗК 5. Здатність до пошуку та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 6. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

ЗК 7. Здатність працювати в команді.

Спеціальні компетентності

СК 11. Здатність розробляти та впроваджувати ефективні методи організації праці, нести відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб.

СК 14. Здатність застосовувати інформаційні технології в управлінні підприємствами харчової промисловості та ресторанного бізнесу.

Навчальна дисципліна забезпечує досягнення **програмних результатів навчання (РН)**, передбачених освітньою програмою:

ПРН 15. Впроваджувати сучасні системи менеджменту підприємства.

ПРН 19. Підвищувати ефективність роботи шляхом поєднання самостійної та командної роботи.

ПРН 22. Здійснювати ділові комунікації у професійній сфері українською та іноземною мовами.

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знання:

- Основи командної роботи, її визначення, принципи та ключові характеристики.
- Теоретичні моделі формування команди (Такман, Белбін).
- Основні стилі лідерства та їх вплив на командну ефективність.
- Техніки комунікації, включаючи активне слухання та зворотний зв'язок.

- Теорії мотивації та методи підвищення залученості команди.

Уміння:

- Аналізувати та оцінювати ефективність командної роботи.
- Формувати та розвивати команди на основі наукових підходів.
- Використовувати різні стилі лідерства залежно від ситуації.
- Ефективно комунікувати в команді, використовуючи вербальні та невербальні методи.
- Застосовувати мотиваційні підходи для покращення залученості команди.

Навички:

- Організація та ефективне управління командною роботою.
- Впровадження сучасних методик лідерства та управління персоналом.
- Використання цифрових платформ для спільної роботи (Trello, Slack, Google Drive тощо).
- Створення та підтримка мотиваційної системи у команді.
- Використання технік креативності та інноваційного мислення.

Тема 1. Основи командної роботи

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Самостійна робота з даної теми передбачає вивчення основних аспектів командної роботи, зокрема її визначення, відмінностей від групової діяльності та ключових характеристик ефективної команди. Студентам необхідно ознайомитися з поняттям командної динаміки та процесами, що відбуваються всередині команди. Особливу увагу слід приділити психологічним аспектам взаємодії, які впливають на продуктивність команди. Також важливо дослідити різні підходи до управління командою та їхню ефективність у різних сферах діяльності.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- У чому різниця між групою та командою?
- Які основні характеристики ефективної команди?
- Які психологічні аспекти впливають на роботу команди?
- Які є підходи до управління командою?
- Як формуються ролі в команді та їх значення для спільної роботи?

Індивідуальне завдання:

Створити порівняльну таблицю між групою та командою, вказавши основні відмінності за критеріями: структура, лідерство, відповідальність, рівень взаємодії, ефективність виконання завдань.

Тематика доповідей:

1. Відмінності між груповою та командною роботою.
2. Ключові фактори, що визначають успішність команди.
3. Психологічні аспекти командної взаємодії.
4. Вплив лідерства на ефективність роботи команди.
5. Аналіз успішних команд у світовій практиці (на прикладі компаній).

Тема 2. Формування та розвиток команди

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Самостійне опрацювання даної теми включає вивчення етапів формування команди, особливостей їхнього проходження та основних викликів, що можуть виникати. Важливо ознайомитися з моделлю розвитку команди за Такманом (створення, конфлікт, нормування, виконання, завершення) та її практичним застосуванням. Також необхідно дослідити основні ролі в команді за Белбіном та зрозуміти, як їхнє правильне розподілення сприяє підвищенню продуктивності.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні етапи формування команди та які виклики можуть виникати на кожному з них?

- Як модель Такмана застосовується на практиці?
- Які існують ролі в команді за Белбіном і як вони впливають на продуктивність?
- Як ефективно будувати взаємодію між членами команди?
- Які інструменти використовуються для аналізу командної роботи?

Індивідуальне завдання:

Проаналізувати власний досвід роботи в команді (наприклад, у навчальному проекті, волонтерській діяльності або професійному середовищі) та визначити, на якому етапі розвитку перебувала команда. Визначити ролі учасників команди за Белбіном.

Тематика доповідей:

1. Етапи розвитку команди за Брюсом Такманом.
2. Ролі в команді за Белбіном та їхній вплив на ефективність.
3. Виклики та проблеми, які можуть виникнути на різних етапах формування команди.
4. Приклади успішних стратегій формування команд у міжнародних компаніях.
5. Вплив особистісних характеристик членів команди на її розвиток.

Тема 3. Лідерство в команді

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Ця тема спрямована на розгляд понять лідерства, його стилів та впливу на командну роботу. Студентам необхідно ознайомитися з основними теоріями лідерства (трансформаційне, транзакційне, ситуаційне лідерство) та розглянути їхні переваги та недоліки. Важливим є аналіз впливу лідерських якостей на продуктивність команди та рівень довіри серед її членів.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні стилі лідерства існують?
- У чому відмінності між трансформаційним та транзакційним лідерством?
- Як лідерство впливає на ефективність команди?
- Які фактори визначають ефективність лідера в команді?
- Як формуються лідерські навички та як їх розвивати?

Індивідуальне завдання:

Проаналізувати стиль лідерства відомого керівника або менеджера (наприклад, Ілона Маска, Стіва Джобса, Шеріл Сендберг) та визначити його вплив на команду та компанію.

Тематика доповідей:

1. Основні стилі лідерства та їх застосування в управлінні командами.

2. Вплив лідерства на командну мотивацію та продуктивність.
3. Роль емоційного інтелекту в лідерстві.
4. Як розвивати лідерські навички у молодих спеціалістів?
5. Досвід управління команди у відомих світових компаніях.

Тема 4. Комунікація в команді

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Ефективна комунікація є ключовим фактором успішної командної роботи. Самостійна робота охоплює вивчення типів комунікації (вербальна, невербальна, письмова), методів активного слухання та стратегій уникнення конфліктів у процесі комунікації. Необхідно дослідити роль зворотного зв'язку та методи його подачі.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які типи комунікації використовуються в команді?
- Як активне слухання впливає на ефективність командної роботи?
- Як уникати конфліктів у процесі спілкування?
- Які методи надання зворотного зв'язку є найбільш ефективними?
- Як культура комунікації впливає на взаємодію команди?

Індивідуальне завдання:

Провести аналіз власного стилю комунікації, визначити його сильні та слабкі сторони. Розробити стратегії покращення комунікативних навичок.

Тематика доповідей:

1. Види комунікації в командній роботі.
2. Методи активного слухання та їхнє значення в спільній діяльності.
3. Основні бар'єри комунікації в команді та шляхи їх подолання.
4. Зворотний зв'язок як інструмент підвищення ефективності команди.
5. Використання сучасних цифрових інструментів для покращення комунікації в команді.

Тема 5. Мотивація та залученість команди

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Успішна команда складається з мотивованих учасників, які відчують свою значимість та внесок у спільну справу. Студенти мають ознайомитися з основними теоріями мотивації (піраміда Маслоу, теорія двох факторів Герцберга, теорія очікувань Врума) та визначити, які методи стимулювання застосовуються у сучасних компаніях.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні теорії мотивації існують та як вони застосовуються в командній роботі?
- Чим відрізняється внутрішня та зовнішня мотивація?
- Як створити мотиваційну систему для команди?

- Яку роль відіграє визнання та похвала у підтримці мотивації?
- Як визначити рівень залученості членів команди?

Індивідуальне завдання:

Розробити мотиваційну систему для команди у будь-якій сфері (ІТ, ресторанний бізнес, спорт тощо), використовуючи елементи різних мотиваційних теорій.

Тематика доповідей:

1. Вплив мотивації на продуктивність команди.
2. Порівняння теорій мотивації та їх практичне застосування.
3. Як будувати ефективну мотиваційну систему в компанії?
4. Визнання та нагороди як фактори підвищення командної ефективності.
5. Досвід впровадження інноваційних мотиваційних стратегій у відомих компаніях.

Тема 6. Делегування та розподіл обов'язків

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Ефективне делегування є важливим компонентом командного управління. Вивчення цієї теми передбачає ознайомлення з принципами делегування, визначенням обов'язків та повноважень, а також методами контролю за виконанням доручених завдань. Важливо розглянути основні бар'єри, що заважають успішному делегуванню, та способи їх подолання.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні принципи ефективного делегування?
- Як правильно розподіляти обов'язки в команді?
- Які існують методи контролю за виконанням завдань?
- Чому керівники часто уникають делегування і як цього уникнути?
- Як делегування впливає на мотивацію команди?

Індивідуальне завдання:

Розробити матрицю розподілу обов'язків для команди, що працює над певним проектом, визначити рівні відповідальності кожного члена команди.

Тематика доповідей:

1. Основні принципи делегування обов'язків.
2. Вплив делегування на продуктивність команди.
3. Методи контролю за виконанням доручених завдань.
4. Основні помилки при делегуванні та шляхи їх уникнення.
5. Приклади ефективного делегування в успішних компаніях.

Тема 7. Прийняття рішень у команді

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Процес прийняття рішень є критичним етапом у роботі команди. Самостійне опрацювання цієї теми включає вивчення методів прийняття рішень (консенсус,

голосування, делегування тощо), аналіз факторів, що впливають на якість рішень, а також розгляд можливих помилок у процесі ухвалення командних рішень.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні методи прийняття рішень існують?
- Які фактори впливають на ефективність командних рішень?
- Як уникнути групового мислення та його негативних наслідків?
- Яку роль відіграє аналіз ризиків у прийнятті рішень?
- Як балансувати між швидкістю ухвалення рішень і їхньою якістю?

Індивідуальне завдання:

Розробити сценарій ухвалення рішення в команді щодо запуску нового продукту або впровадження змін в організації, обґрунтувати вибір методу прийняття рішення.

Тематика доповідей:

1. Основні методи прийняття рішень у командах.
2. Вплив командної динаміки на процес ухвалення рішень.
3. Групове мислення: що це таке і як його уникнути?
4. Аналіз ризиків у прийнятті командних рішень.
5. Приклади ефективних рішень, прийнятих відомими компаніями.

Тема 8. Креативність та інновації в командній роботі

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Креативність є важливою складовою командної роботи, особливо в сучасному динамічному середовищі. Самостійне опрацювання цієї теми охоплює дослідження методів стимулювання творчого мислення, особливостей інноваційного підходу до вирішення проблем, а також факторів, що сприяють або перешкоджають генерації нових ідей у команді.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні методи стимулювання креативного мислення в команді?
- Як створити сприятливе середовище для інновацій?
- Які фактори заважають команді бути креативною?
- Як забезпечити реалізацію інноваційних ідей?
- Яку роль відіграє культура компанії у впровадженні інновацій?

Індивідуальне завдання:

Розробити план проведення мозкового штурму щодо створення нового продукту або сервісу, визначити його ключові етапи та правила.

Тематика доповідей:

1. Методи стимулювання креативного мислення в команді.
2. Роль інновацій у сучасних компаніях.
3. Як подолати бар'єри для генерації ідей?
4. Найуспішніші інновації та команди, що їх створили.

5. Приклади компаній, які активно використовують креативні підходи.

Тема 9. Використання цифрових інструментів для командної роботи

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Сучасні цифрові технології значно спрощують координацію командної роботи. Вивчення цієї теми передбачає аналіз популярних платформ для управління завданнями, комунікації та спільної роботи (Trello, Asana, Slack, Zoom тощо), а також дослідження викликів, пов'язаних із використанням цифрових інструментів.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні цифрові інструменти використовуються для управління командами?
- Які переваги та недоліки використання онлайн-платформ?
- Як ефективно впроваджувати цифрові технології в роботу команди?
- Які є ризики кібербезпеки при використанні цифрових інструментів?
- Як забезпечити продуктивність віртуальних команд?

Індивідуальне завдання:

Провести аналіз двох цифрових інструментів для управління командами та скласти порівняльну характеристику їхніх функцій.

Тематика доповідей:

1. Огляд популярних платформ для командної роботи.
2. Як цифрові інструменти покращують комунікацію в команді?
3. Кібербезпека в командній роботі: основні виклики.
4. Досвід впровадження онлайн-інструментів у великих компаніях.
5. Як технології впливають на ефективність віддалених команд?

Тема 10. Оцінка ефективності командної роботи

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Ефективність команди визначається за допомогою ключових показників продуктивності. Важливо ознайомитися з методами оцінки роботи команди, аналізом її результатів та стратегій подальшого вдосконалення.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які ключові показники ефективності команди?
- Як проводиться оцінка продуктивності команди?
- Яку роль відіграє зворотний зв'язок у підвищенні ефективності?
- Як аналізувати та покращувати командну роботу?
- Які методи мотивації сприяють підвищенню результативності?

Індивідуальне завдання:

Розробити анкету для оцінки ефективності роботи команди, визначити ключові критерії оцінки.

Тематика доповідей:

1. КРІ для оцінки роботи команди.
2. Методи аналізу командної ефективності.
3. Як покращити продуктивність команди?
4. Роль зворотного зв'язку у підвищенні ефективності.
5. Приклади успішних стратегій оцінки командної роботи.

Тема 11. Управління конфліктами в команді

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Конфлікти є природною частиною командної роботи, але їх ефективне вирішення може сприяти зростанню продуктивності та згуртованості команди. Вивчення цієї теми передбачає ознайомлення з основними причинами конфліктів, методами їх попередження та стратегіями вирішення. Також важливо розглянути роль емоційного інтелекту та комунікативних навичок у запобіганні конфліктним ситуаціям.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні причини виникнення конфліктів у командах?
- Які методи вирішення конфліктів є найбільш ефективними?
- Як уникати конфліктів за допомогою комунікації?
- Яку роль відіграє емоційний інтелект у вирішенні конфліктів?
- Які види конфліктів можуть виникати у команді?

Індивідуальне завдання:

Розробити алгоритм вирішення конфліктної ситуації у команді на основі реального або вигаданого кейсу.

Тематика доповідей:

1. Види конфліктів у команді та їх причини.
2. Методи попередження конфліктів у команді.
3. Техніки ефективного вирішення конфліктів.
4. Як емоційний інтелект допомагає в управлінні конфліктами?
5. Приклади успішного вирішення конфліктів у міжнародних компаніях.

Тема 12. Емоційний інтелект та психологія командної роботи

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Емоційний інтелект є важливим чинником успішної командної роботи, оскільки він впливає на взаємодію між членами команди, мотивацію та рівень довіри. Самостійне вивчення цієї теми включає аналіз компонентів емоційного інтелекту, його впливу на робочий процес, а також способів його розвитку.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Що таке емоційний інтелект і які його основні компоненти?
- Як емоційний інтелект впливає на ефективність командної роботи?
- Які методи допомагають розвинути емоційний інтелект?
- Як управляти емоціями у робочому середовищі?
- Як емоційний інтелект пов'язаний із лідерством?

Індивідуальне завдання:

Провести самооцінку власного рівня емоційного інтелекту та розробити план його покращення.

Тематика доповідей:

1. Роль емоційного інтелекту у командній роботі.
2. Методи розвитку емоційного інтелекту.
3. Як емоційний інтелект впливає на командну комунікацію?
4. Приклади успішних лідерів із високим рівнем емоційного інтелекту.
5. Використання емоційного інтелекту для вирішення конфліктів.

Тема 13. Тайм-менеджмент у команді

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Правильне управління часом допомагає командам працювати ефективно, мінімізуючи стрес і запобігаючи вигоранню. Важливо дослідити основні методи тайм-менеджменту, зокрема техніку Pomodoro, методи Eisenhower Matrix та GTD (Getting Things Done).

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Які основні принципи ефективного тайм-менеджменту?
- Як правильно розставляти пріоритети у командній роботі?
- Які методи управління часом найбільш ефективні?
- Як уникати прокрастинації у команді?
- Як цифрові інструменти можуть допомогти в тайм-менеджменті?

Індивідуальне завдання:

Розробити розклад робочого дня для команди на основі принципів тайм-менеджменту.

Тематика доповідей:

1. Основи тайм-менеджменту у командній роботі.
2. Найефективніші методи управління часом.
3. Використання цифрових інструментів для тайм-менеджменту.
4. Як уникнути вигорання через неправильний розподіл часу?
5. Досвід успішних компаній у впровадженні ефективного тайм-менеджменту.

Тема 14. Адаптивність та зміни в командній роботі

Тематика та питання до самостійної підготовки:

Сучасний світ вимагає від команд високої гнучкості та вміння швидко адаптуватися до змін. Самостійне вивчення цієї теми включає аналіз моделей змін (Коттера, ADKAR), ролі команди у процесах трансформації та методів управління змінами.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Чому адаптивність є важливою для команд?
- Які існують моделі управління змінами?
- Як команди можуть ефективно адаптуватися до змін?
- Які є основні фактори опору змінам?
- Як підтримати команду в період трансформацій?

Індивідуальне завдання:

Проаналізувати кейс зміни бізнес-моделі відомої компанії та визначити, як команда справлялася з адаптацією.

Тематика доповідей:

1. Роль адаптивності в командній роботі.
2. Моделі управління змінами: від теорії до практики.
3. Як долати опір змінам у команді?
4. Кейси успішних трансформацій у бізнесі.
5. Як навчити команду бути гнучкою?

Тема 15. Корпоративна культура та командні цінності**Тематика та питання до самостійної підготовки:**

Корпоративна культура визначає стиль роботи команди та впливає на її продуктивність. Необхідно дослідити принципи формування корпоративної культури, її зв'язок із мотивацією працівників та способи впровадження командних цінностей у компаніях.

Для самостійного вивчення пропонується відповісти на такі питання:

- Що таке корпоративна культура та чому вона важлива?
- Як корпоративні цінності впливають на командну роботу?
- Які методи використовуються для формування корпоративної культури?
- Як забезпечити відповідність корпоративної культури цілям компанії?
- Які є приклади успішних корпоративних культур у світових компаніях?

Індивідуальне завдання:

Розробити набір основних цінностей для команди та визначити, як вони будуть підтримуватися в робочому процесі.

Тематика доповідей:

1. Вплив корпоративної культури на ефективність роботи команди.
2. Як розвивати позитивну корпоративну культуру?
3. Приклади успішних корпоративних культур у бізнесі.

4. Зв'язок між корпоративною культурою та мотивацією працівників.
5. Методи оцінки корпоративної культури у компаніях.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Конспект лекцій з дисципліни «Організація командної роботи» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / Д.О. Харенко. Одеса: МГУ, 2024. 19 с.
2. Методичні вказівки до виконання практичних робіт з дисципліни «Організація командної роботи» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / Д.О. Харенко. Одеса: МГУ, 2024. 14 с.
3. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Організація командної роботи» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / Д.О. Харенко. Одеса: МГУ, 2024. 14 с.
4. Таранюк К. В. Лідерство та команда в публічному управлінні: конспект лекцій. Суми: Сумський державний університет, 2020. 175 с.
5. Орлів М. С. Розвиток лідерського потенціалу керівника сфери державного управління : навчальний посібник. Київ :ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. 40 с.Психологія тимбілдингу: навчальний посібник. Романовський О.Г. та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.
6. Управління проектами: навчальний посібник. Довгань Л.Є. та ін. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

Допоміжна

7. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ. НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
8. Криворучко О. М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Харків: ХНАДУ, 2016. 200 с.
9. Кобушко Я. В. Формування ефективної команди. Адміністративний менеджмент для магістрів :підручник / за заг. ред. О. М. Теліженка та С. В. Глівенка. Суми : Університетська книга, 2016. С. 339–397.