

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Економічний факультет

Кафедра бізнесу та управління персоналом

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

TEAMBUILDING

(Командоутворення)

вибіркова

Спеціальність:	Для усіх спеціальностей
Рівень вищої освіти:	перший (бакалаврський)
Мова навчання:	українська
Розробник:	Кифяк Вікторія Іванівна , доцент кафедри бізнесу та управління персоналом, к.е.н, доцент
Профайл викладача:	http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-ekonomiky-pidpryyemstva-ta-up/kolektyv-kafedry/kyfyak-viktoriya-ivanivna
Контактний тел.:	509-464
E-mail:	v.kyfyak@chnu.edu.ua
Сторінка курсу в Moodle:	https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=1369
Консультації :	очні консультації – за попередньою домовленістю он-лайн консультації – згідно з графіком

Анотація дисципліни (призначення навчальної дисципліни).

Дисципліна «Teambuilding (Командоутворення)» є складовою частиною циклу освітніх програм підготовки фахівців за більшістю спеціальностей вищої освіти. Адже результати діяльності та досягнення цілей під час здійснення професійної діяльності значною мірою залежать від навичок взаємодії та дієвої співпраці з іншими членами професійного середовища.

Тому, одним з найбільш затребуваних особистих якостей, поряд з професіоналізмом, є здатність фахівця діяти в команді.

2. Мета навчальної дисципліни: формування у студентів компетентностей щодо формування та управління розвитком команд, діагностування проблем взаємовідносин в команді та застосування дієвих інструментів, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди; освоєння студентами технології Teambuilding з використанням сучасних інформаційних технологій та новітніх методик.

. Пререквізити.

Дисципліна «Teambuilding (Командоутворення)» є складовою є частиною циклу дисциплін професійної підготовки за різними спеціальностями.

Для глибшого освоєння дисципліни «Командоутворення» використовують систему знань, отриманих студентами при вивченні дисциплін «Конфліктологія», «Психологія», «Політична економіка», «Соціологія», «Управління персоналом», «Менеджмент організації».

. Результати навчання

Загальні компетентності:

- ✓ Здатність застосовувати отримані знання в практичних ситуаціях.
- ✓ Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.
- ✓ Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- ✓ Здатність працювати в команді.
- ✓ Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.
- ✓ Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і 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.
- ✓ Здатність проявляти лідерські навички, мотивувати людей, працювати у команді.
- ✓ Здатність вести професійну комунікацію.
- ✓ Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.
- ✓ Креативність, здатність до системного мислення
- ✓ Уміння працювати як індивідуально, так і в команді. Мати дослідницькі навички.
- ✓ Уміння ефективно спілкуватися на професійному та соціальному рівнях.

Спеціальні (фахові) компетентності:

- ✓ Здатність обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування рішень щодо створення, функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур.
- ✓ Здатність здійснювати діяльність у взаємодії суб'єктів ринкових відносин.
- ✓ Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.

✓ Здатність мати навички розроблення та управління проектами; розв'язувати поставлені задачі та приймати відповідні економічні рішення для підвищення ефективності діяльності суб'єктів бізнесу.

Вивчення навчальної дисципліни забезпечує досягнення таких програмних результатів навчання:

- ✓ Використовувати базові знання з підприємництва, торгівлі і біржової діяльності й уміння критичного мислення, аналізу та синтезу в професійних цілях.
- ✓ Застосовувати набуті знання для виявлення, постановки та вирішення завдань за різних практичних ситуацій в підприємницькій, торговельній та біржовій діяльності.
- ✓ Мати навички письмової та усної професійної комунікації державною й іноземною мовами.
- ✓ Використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.
- ✓ Організовувати пошук, самостійний відбір, якісну обробку інформації з різних джерел для формування банків даних у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.
- ✓ Вміти працювати в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей.
- ✓ Демонструвати підприємливість в різних напрямках професійної діяльності та брати відповідальність за результати.
- ✓ Демонструвати здатність діяти соціально відповідально на основі етичних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства.
- ✓ Володіти методами та інструментарієм для обґрунтування управлінських рішень щодо створення й функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур.
- ✓ Використовувати знання форм взаємодії суб'єктів ринкових відносин для забезпечення діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.
- ✓ Використовувати відповідний науково-методичний інструментарій для бізнес-аналізу та обґрунтування на його основі економічних рішень щодо розвитку підприємств у різних сферах економіки.
- ✓ Використовувати навички розроблення та управління бізнес-проектами; вирішувати завдання та приймати ефективні управлінські рішення для підвищення потенціалу розвитку суб'єктів бізнесу

У результаті освоєння дисципліни студент буде:

знати:

- ✓ концепції, принципи та методи побудови ефективної роботи в команді;
- ✓ переваги та обмеження командної роботи в організації;
- ✓ класифікацію групових та управлінських ролей, етапи становлення ефективної команди;
- ✓ фактори, які впливають на продуктивність роботи команди, механізми лідерства та влади, особливості вироблення спільного рішення;
- ✓ базових понять (соціальна ідеологія, корпоративна культура, субкультури, запобігання кризам та конфліктам, команда, лідерство, тимбілдинг) та основних підходів до їх аналізу у соціокультурній сфері;
- ✓ основних завдань корпоративної культури та її значення для структур соціокультурної сфери;
- ✓ факторів, що впливають на особливості корпоративної культури, напрямів і форм роботи з формування корпоративної культури;
- ✓ типів і стратегій командної взаємодії, а також змісту та психологічних основ формування лідерства в команді;

- ✓ професійно важливих якостей і компетенцій керівника, необхідних для його роботи в команді;
 - ✓ життєвих циклів команди, кризи становлення і розвитку команди в організації;
 - ✓ інструментів формування командного духу і структури команди, етапів розвитку команди та основ групової динаміки;
 - ✓ прикладних аспектів формування та прояву корпоративної культури та тімбілдингу у соціокультурній сфері (зокрема, в освіті, в культурі та індустрії дозвілля, у шоу-бізнесі, у соціальній сфері, в діяльності громадських організацій тощо).
 - ✓ сутність, значення поняття "групова динаміка";
 - ✓ відмінності команди і колективу, команди і малої групи;
 - ✓ основні характеристики команди;
 - ✓ основні види груп залежно від рівня розвитку групової активності;
 - ✓ основні принципи роботи команди;
 - ✓ характеристику етапів формування команди.
- уміти:**
- ✓ застосовувати конкретні методи та технології, спрямовані на підвищення ефективності роботи команди в різні періоди її розвитку;
 - ✓ застосовувати ігрові методи роботи, моделювання, метод критичних ситуацій та ін. з метою вироблення ефективних спільних рішень в організації;
 - ✓ застосовувати одержані знання для проведення наукового аналізу стану й напрямів розвитку громадської думки щодо культурної політики та роботи відповідних служб;
 - ✓ проводити аналітичну та дослідницьку роботу з оцінки стану корпоративної культури; формувати корпоративну культуру за допомогою вивчених технологій;
 - ✓ транслювати цінності всередині організації;
 - ✓ використовувати корпоративну культуру для зміцнення іміджу організації;
 - ✓ використовувати прийоми зміни корпоративної культури для оптимізації зв'язків організації з громадськістю;
 - ✓ планувати оцінку ефективності діяльності команди, розраховувати економічну і соціальну ефективність команди;
 - ✓ формувати команду для вирішення поставлених цілей, управляти конфліктами та стресами в команді;
 - ✓ реалізувати заходи, пов'язані із організацією інформаційного обміну та досягнення порозуміння між окремими групами в колективі та визначати етап розвитку команди;
 - ✓ визначати ступінь вираженості компетенцій керівника, виявляти стратегії його мислення; аналізувати, оцінювати та розвивати власні здібності працювати в команді,
 - ✓ управляти взаємовідносинами;
 - ✓ володіти раціональними та ефективними технологіями тімбілдингу в соціокультурній сфері, які доповняють спеціальні знання і розширяють сферу майбутньої професійної діяльності.
 - ✓ створити команду, яка може діяти в складних, неоднозначних, стресових, конфліктних ситуаціях, де кожен учасник розуміє і приймає мету командної роботи, рахується з думкою колег, знаходить ефективне рішення в кожній ситуації;
 - ✓ використовувати набуті знання при веденні наукових дискусій з питань командоутворення;
 - ✓ емпатійно взаємодіяти, вступати у комунікацію, бути зрозумілим, толерантно ставитися до осіб, що мають інші культуральні чи гендерно-вікові особливості;
 - ✓ демонструвати навички командної роботи у процесі вирішення фахових завдань.

. Опис навчальної дисципліни
.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни «Командоутворення»												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістовних модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна												залік
Заочна												залік

.2. Дидактична карта навчальної дисципліни
«Teambuilding (Командоутворення)»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма							Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 1.												
	Комунікації та корпоративна культура в команді												
Тема 1. Рольова структура ефективної команди та комунікацій	11	2	2			7							
Тема 2. Корпоративний розвиток як рушійна сила мотивації	11	2	2			7							
Тема 3. Комунікації в команді: діагностика проблем та процес обґрунтування спільних рішень	11	2	2			7							
Тема 4. Управління конфліктами в командоутворенні	11	2	2			7							
Разом за ЗМ1	44	8	8			28							
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2.												
	Інструменти та технології тимбілдингу												
Тема 1. Новітні інструменти тимбілдингу: коучинг, тренінг, бренд-менеджмент.	12	2	2			8							
Тема 2. Сучасні технології тимбілдингу провідних компаній світу	12	2	2			8							

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
Тема 3. Розвиток командного потенціалу через трансформаційні ігри	12	2	2			8						
Тема 4. Діджиталізація тимбілдингу: CRM-системи та онлайн інструменти управління командою	11	1	1			8						
Разом за ЗМ 2	46	7	7			32						
Усього годин	90	15	15			60						

5.3. Зміст завдань для самостійної роботи з курсу «Teambuilding (Командоутворення)»

- Соціометрія як метод діагностики проблем в команді.
- Типологія лідерства. Формальний та неформальний лідер.
- Моделювання командної роботи.
- Оцінка ефективності комунікацій в команді.
- Mind mapping як метод командного пошуку ідей.
- Холократія як ефективний інструмент побудови команди.
- Механізм формування матричної структури управління.
- Стилі управління.
- Оцінка потенціалу команди.
- Розвиток емоційного інтелекту команди.
- Розробка тренінгової програми.
- Програмне забезпечення командоутворення.
- Корпоративні чати як елемент культури управління та комунікацій.
- Тренінг – засіб мотивації праці.
- Оцінка креативності. Основні загрози креативності команд. Соціальна лінь.
- Творча команда і творчий колектив як команда.
- Критерії необхідності вивчення корпоративної культури.
- Методи діагностики корпоративної культури.
- Корпоративна культура як засіб і результат командоутворення.
- Групи ролей в команді. Функціональні та командні ролі.
- Роль лідера в команді. Типологія лідерства.
- Моделі та теорії мотивації. Мотивуючі та демотивуючі чинники.
- Позитивний соціально-психологічний клімат як додатковий чинник позитивної мотивації.
- Стрес та емоційне вигорання. Їх демотивуючий вплив.
- Значення цінностей корпоративної культури та командного духу у формуванні позитивної мотивації.
- Сутність командоутворення: визначення, види, форми.
- Ознаки команди. Функції команди.
- Типологія взаємин всередині команди. Структурні елементи команди.
- Психолого-соціальні підходи до процесу тимбілдингу. Командний дух.
- Історія розвитку та досліджень корпоративної культури.
- Основні елементи і функції корпоративної культури.

Тематика есе:

1. Поняття «корпоративна культура». Відмінності організаційної та корпоративної культури.
2. Критерії класифікації корпоративної культури (типологія Дж. Зоненфельда, Т. Дейла і А. Кеннеді, рамкова конструкція Р. Куїнна).
3. Чинники, що впливають на корпоративну культуру.
4. «Команда під завдання або завдання під команду? Плюси і мінуси різних типів команд»
5. Оцінка ефективності корпоративної культури.
6. Лідерство і трансляція цінностей в організації.
7. Діяльність менеджера соціокультурної сфери у площині мотивації персоналу.
8. Команда як сукупний суб'єкт діяльності. Підходи до формування команди.
9. Культура організації на етапах її життєвого циклу.
10. Динаміка культурних змін. Механізми зміни культури. Управління та умови успішного проведення змін.
11. Механізми формування та поширення корпоративної культури.
12. Роль фахівця зі зв'язків з громадськістю у формуванні корпоративної культури.

Індивідуальні завдання:

1. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Предмет корпоративної культури. Типи корпоративних культур»: корпоративна культура, культура організації, цінність.
2. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Формування корпоративної культури»: субкультура, управління змінами, модель К. Левіна.
3. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Групи та групова динаміка в організаційній та корпоративній культурі»: групові норми та цінності, групова ідеологія, групова динаміка, колектив, колегіальність, команда, конформізм, соціально-психологічний клімат.
4. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Формальні і неформальні групи»: формальні та неформальні групи, формальні, напівформальні та неформальні відносини, цілепокладання, комунікативна динаміка, уніфікація, індивідуальність, згуртованість, ідейність.
5. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Тімбілдинг та командна робота»: команда, тимбілдинг, командоутворення, «командна гра», командний дух.
6. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Суперництво і співпраця в командоутворенні. Управління конфліктами в процесі командоутворення»: конфлікт, конфліктологія, життєвий цикл, діалог, компроміс, змова, суперництво, конкуренція.
7. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Корпоративна культура і мотивація працівників»: бажання, мотивація, мотив, потреба, стимул, теорії мотивації, задоволеність працею, стрес, емоційне вигорання, мобінг, харассмент, фрустрація.
8. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Культура управління як елемент корпоративної культури та командоутворення»: лідерство, наукове управління, принципи раціонального використання персоналу, керівник, керівництво, керівництво персоналом, службова нарада, соціально-психологічні методи керівництва. харизма, влада, лідерство.
9. Робота з літературою. Використовуючи словники та енциклопедії дати визначення основних термінів теми «Основи роботи в команді. Методика командоутворення.»: творча команда, творчий колектив, конформність, ефект Рінгельмана, соціальна фасилітація, соціальне розслаблення, соціальна лінь.
10. На основі опрацювання рекомендованої літератури визначити критерії згуртованої команди та скласти звіт правил роботи в команді.

11. Підготувати короткі огляди концепцій корпоративної культури (поосновних персоналіях: Р. Акофф, Дж. Зонненфельд, М. Бурке, Т. Дейл і А. Кеннеді, Р. Куїнн, Г. Хофштеде).

12. Детально ознайомитись з Кодексом корпоративної культури СумДУ.

13. На прикладі однієї з організацій соціокультурної сфери (за вибором студента) проаналізувати артефакти корпоративної культури:

цінності, основні переконання, ритуали, церемонії, зовнішній вигляд персоналу, структура.

14. На прикладі власної академічної групи (або однієї з організацій соціокультурної сфери - за вибором студента) проаналізувати групові норми та цінності, а також рівень згуртованості групи.

15. Підбір матеріалів (на основі діяльності конкретної установи соціокультурної сфери) для рольової гри: «Конкуренція або кооперація».

16. Підбір матеріалів для рольової гри: «Способи управління емоціями. Як протистояти вигоранню».

17. Підбір матеріалів для презентації «Професійно важливі якості керівника команди у соціокультурній сфері».

18. Провести діагностику корпоративної культури конкретної організації СКС за таким планом:

- виявити розбіжності між реальними і декларованими цінностями корпоративної культури компанії;
- визначити чинники, що стримують лояльність і мотивацію співробітників організації;
- співставити «баланс» цінностей особистості та організації;
- визначити систему заходів щодо формування у співробітників розуміння і прийняття корпоративних цінностей.

- оцінити рівень та форми просування корпоративних норм роботи в організації;

- інші показники в залежності від профілю організації та можливостей студента.

19. Підбір аргументів для участі у дебатах: «Команда під завдання або завдання під команду? Плюси і мінуси різних типів команд».

20. Опрацювати рекомендовану літературу та підібрати варіанти вправ для тренінгу з тимбілдингу. Наприклад, вправи, які б сприяли

напрацюванню навичок згуртованості, підтримки і довіри, навичок спілкування тощо.

Зміст завдань для самостійної роботи

№	Назва теми
	Соціометрія як метод діагностики проблем в команді
	Типологія лідерства. Формальний та неформальний лідер.
	Моделювання командної роботи
	Оцінка ефективності комунікацій в команді
	М
	Холократія як ефективний інструмент побудови команди
	Механізм формування матричної структури управління
	Стилі управління командами
	Оцінка потенціалу команди
	Розвиток емоційного інтелекту команди
	Розробка тренінгової програми
	Програмне забезпечення командоутворення
	Корпоративні чати як елемент культури управління та комунікацій
	Тренінг – засіб мотивації праці
	Розвиток довіри команди

* ІНДЗ – для змістового модуля, або в цілому для навчальної дисципліни за рішенням кафедри (викладача).

6. Методи навчання, форми та методи оцінювання

Методи навчання

МН1 – словесні методи (лекція, дискусія, бесіда, консультація тощо);

МН2 – практичні методи (практичні або лабораторні роботи);

МО3 – бізнес-кейси (індивідуальні або командні);

МН4 – наочні методи (презентації результатів виконаних завдань, ілюстрації, відеоматеріали, тощо);

МН5 – робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;

МН6 – комп'ютерні засоби навчання (онлайн курси – ресурси, web-конференції, вебінари тощо);

МН7 – самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни.

Форми та методи оцінювання

МО3 – захист бізнес-кейсів, результатів досліджень;

МО4 – аналітичні звіти, реферати, тези доповідей, статті;

МО5 – презентації результатів виконання завдань;

МО6 – оцінювання завдань лабораторних робіт;

МО7 – підсумковий контроль – екзамен;

МО11 – інші види індивідуальних та групових завдань.

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Політика щодо дедлайнів та перескладання: Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-10 балів). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності: Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 20%. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів).

Політика щодо відвідування: Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу.

Критеріями оцінювання є:

при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка викладання матеріалу; використання основної та додаткової літератури; аналітичні міркування, уміння робити порівняння, висновки; уміння аналізувати теоретичні проблеми з урахуванням світової і вітчизняної практики;

при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання, аргументованість і логіка викладання матеріалу, використання літературних джерел, законодавчих актів, прикладів та фактичного матеріалу тощо; цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки; акуратність оформлення письмової роботи.

Максимальна оцінка знань студента під час навчальних занять за кожну тему (опитування, тестування, розв'язання задач), виконанні завдань для самостійної роботи, підготовці есе – 5 балів.

Проведення підсумкового контролю здійснюється у формі екзамену в обсязі навчального матеріалу, визначеного навчальною програмою дисципліни і в терміни, передбачені графіком навчального процесу. Загальна підсумкова оцінка з дисципліни (максимум 100 балів) визначається як сума балів поточного і модульного контролю та результатів екзамену (як можливість отримання додаткових балів, якщо набрані протягом семестру бали не влаштовують студентів). У випадку отримання менше 50 балів за результатами загального

підсумкового контролю, студент обов'язково здійснює перекладання для ліквідації академічної заборгованості.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)								ІНДЗ	Кількість балів (екзамен)	Сумарна к-ть балів
Змістовий модуль №1				Змістовий модуль № 2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	10	40	100
5	6	6	6	6	6	5	6			

T1, T2 ... T9 – теми змістових модулів.

7. Рекомендована література

Основна:

1. **Вікторія Кифяк.** Інструменти командоутворення. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т імені Юрія Федьковича, 2022. 165 с.
2. Scannell M., Abrams M., Mulvihill M. Big Book of Virtual Teambuilding Games: Quick, Effective Activities to Build Communication, Trust and Collaboration from Anywhere! McGraw-Hill, 2011. 257 p.
3. Горбунова В. В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с., іл.
4. Психологія тимбілдингу: навчальний посібник / Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. ; за заг. ред. Романовського О.Г., Калашникової С.В. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.
5. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О. Групова динаміка і комунікації. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2018. 223 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/1097>.

Додаткова:

1. **Вікторія КИФЯК.** Бізнес-інжиніринг: інструкція для підприємців-початківців: методичні вказівки. Чернівці, Чернівецький нац. ун-т, 2021. 20 с.
2. Соціологія праці : навчально-методичний посібник / уклад. : **Кифяк В.І.**, Водянка Л.Д., Прокопець Л.В. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 136 с.
3. **Кифяк В. І.**, Запихляк В. М. Інструменти HR-інжинірингу в управлінні організаціями. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9434>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.86.

4. **Кифяк В. І.**, Тодоріко І. М. Імплементация зарубіжного досвіду мотивації праці у діяльність українських підприємств. *Проблеми економіки*. 2021. № 1 (47). С. 72-77. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-72-77>.
5. **Кифяк В.І.**, Кіндзерський В.В. Управління персоналом як основний бізнес-процес підприємств. *Науковий вісник Чернівецького національного університету*. Серія Економіка. 2020. № 827. С. 40-41.
<http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/download/124/88/>
6. **Кифяк В.І.**, Грішка В.В. Гнучкі організаційні структури управління командного типу як засіб розвитку бізнесу. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації матеріали III Міжнародної наукової конференції, м. Хмельницький, 13 травня, 2022 р. / Міжнародний центр наукових досліджень*. – Вінниця: Європейська наукова платформа, 2022. 602 с. С. 110-112. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/mcnd/issue/view/13.05.2022/743>
7. Gibb Dyer, Jeffrey Dyer. Beyond Team Building: How to Build High Performing Teams and the Culture to Support Them / Gibb Dyer, Jeffrey Dyer. 1st Edition. 2019. С. 256. 2. Авдеев В.В.
8. Бреус А.А., Лобза А.В. Побудова системи HR-інжинірингу на сучасному підприємстві. *Молодий вчений*. 2018. №10(62). С. 304-307.
9. Войнаренко М.П., Кузьмина О.М., Янчук Т.В. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією. Вінниця: Едельвейс і К, 2015. 496 с.
10. Волянська-Савчук Л. В., Царчук В.Ю. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 2 (45). С. 189-196.
11. Горбунова В. В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія / Вікторія Горбунова. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. – 380 с.
12. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 9. С. 37-41.
13. **Кифяк В.І.**, Геренда О. А. Партисипативне управління як інструмент забезпечення стратегічного розвитку підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2021. Випуск 3 (64). С. 33-38. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.64-5>.
14. Маковоз Е.У., Сторожилова У.Л. Необхідність тимблдингу на всіх стадіях колективного. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 25. С. 124–125.
15. Скідін О.Л. Соціальні технології. Актуальні проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць/ Голов. ред. О.Л. Скідін Випуск 45. Запоріжжя: Вид-во Класичного приватного університету, 2010. 331 С.
16. Шпортько Г., Карабаш А. Дослідження формування ефективної управлінської команди. *Економіка та суспільство*. 2021. (25). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-19>.
17. Ярмолук Д.І., Хлуп'янець Д.І., Яблонська І.В. Тімблдинг як один із ефективних методів управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 3(20) 2020. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/29.pdf.

8. Інформаційні ресурси

<https://archer.chnu.edu.ua/> – репозитарій наукових та методичних праць Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича

<https://business.diaa.gov.ua/school> – освітні курси на платформі ДІА.

Онлайн-курси та відеолекції

- **Coursera**: Курси з управління командами, наприклад, "[Building High-Performing Teams](#)" від Університету Мічигану.
- **edX**: Курси з управління, як-от "Leadership and Team Management" від Університету Квінсленду.

Подкасти та вебіари

- [HBR IdeaCast](#): Подкаст від Harvard Business Review з порадами від топ-менеджерів на тему управління командами та лідерства.
- [TED Talks](#): Виступи з тематики лідерства та управління командами, зокрема Саймона Сінека на тему мотивації.

Інтерактивні платформи та інструменти для управління командами

- [Slack](#): Платформа для командної комунікації та управління проектами.
- [Asana](#): Інструмент для управління проектами, що допомагає структурувати роботу команд.
- [Trello](#): Простий і зручний інструмент для управління завданнями всередині команди.
- [Miro](#): Інструмент для візуальної командної роботи, що дозволяє спільно розробляти стратегії та планувати проекти в режимі реального часу.