

**УКРАЇНСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ**

**Факультет міжнародних освітніх програм**

**Кафедра педагогіки, методики та менеджменту освіти**

## **СИЛАБУС**

# **КОМАНДОУТВОРЕННЯ Й ТЕХНОЛОГІЇ КОМАНДНОЇ РОБОТИ**

Харків 2020

<b>Кафедра</b>	Кафедра педагогіки, методики та менеджменту освіти Department of Pedagogy, Methods and Management of Education <a href="http://pmpn.uipa.edu.ua/?lang=uk">http://pmpn.uipa.edu.ua/?lang=uk</a>
<b>Назва навчальної дисципліни</b>	Командоутворення й технології командної роботи Team building and technologies of team work Мова навчання - українська
<b>Рівень вищої освіти</b>	Бакалавр
<b>Викладачі</b>	К. пед. н., доцент, Ковальська Вікторія Сергіївна (лекційні й практичні заняття); <i>посилання</i> на профайл викладача: Ідентифікатор ORCID: 0000-0003-0552-026X; <a href="https://scholar.google.com/citations?hl=ru&amp;user=7rOQZmQAAAAJ">https://scholar.google.com/citations?hl=ru&amp;user=7rOQZmQAAAAJ</a> контактний телефон: (057)733-79-58; електронна пошта: <a href="mailto:vikov@uipa.edu.ua">vikov@uipa.edu.ua</a>
<b>Сторінка дисципліни в системі дистанційної освіти УІПА</b>	<a href="http://do.uipa.edu.ua/course">http://do.uipa.edu.ua/course</a>
<b>Консультації</b>	<b>Очні консультації:</b> щопонеділка 14.00 – 15.00 в ауд. 206/1. <b>Онлайн- консультації:</b> Усі запитання можна надсилати на електронну пошту <i>Ковальської В.С.</i> , вказану в цьому си-лабусі.

**1. Коротка анотація до курсу.** В сучасних умовах головним ресурсом ефективного господарювання будь-якої організації є фахівці. Від їхньої кваліфікації, ділової активності, вміння взаємодіяти між собою і досягати соціально значущого результату залежать перспективи розвитку підприємства, установи й країни в цілому. Однією з найзатребуваніших особистих якостей поряд із професіоналізмом є здатність фахівця діяти в команді. Головним фактором ефективної роботи команди є здатність кожного її члена «працювати на результат». Однак на практиці психологічний акцент часто зміщується з результатів діяльності на міжособистісну конкуренцію, що призводить до прихованої та явної конфронтації. А це, своєю чергою, спричиняє діловий і економічний спад, формує напругу всередині колективу, негативно впливає на особистість. Тому сьогодні серед вимог сучасного професійного середовища до особистості фахівців зростає роль професійної взаємодії, а ще більше командної взаємодії як явищ, що у багатьох сферах професійної діяльності визначає швидкість досягнення результатів, їх якість та ефективність загалом. Отже, цілеспрямоване навчання професійній взаємодії, вироблення навиків виконання завдання через командну взаємодію є необхідною передумовою становлення сучасного фахівця й забезпечується у процесі його професійної підготовки дисципліною «Командоутворення й технології командної роботи».

Дисципліна «Командоутворення й технології командної роботи» вивчається на 3 курсі у 2 семестрі студентами денної форми навчання всіх інженерно-педагогічних спеціальностей й складається з двох модулів: модуль 1 «Теоретичні засади командоутворення», модуль 2 «Технології командної роботи».

Навчальна дисципліна у відповідності до стандарту забезпечує здобуття таких компетентностей:

К 08. Здатність працювати в команді.

К 10. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

## 2. Мета та цілі курсу

**Метою** вивчення навчальної дисципліни є формування у студентів компетентностей щодо управління формуванням та розвитком команд, діагностування проблем групи та вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди.

### **Завдання:**

- засвоєння основ управління формуванням, розвитком, мотивацією і згуртованістю груп;
- оволодіння навичками діагностування проблем групи та управління основними умовами її продуктивності;
- забезпечення здатності використання інструментів командоутворення (тестування, діагностики, коучинг команд, фасилітації по цінностях команд та прийняттю командних рішень, практичні завдання та ігри);
- оволодіння навичками прийняття рішень в команді та управління командною креативністю.

## 3. Формат навчальної дисципліни:

*Змішаний (blended) – курс, що має супровід в системі дистанційної освіти.*

## 4. Результати навчання:

ПР 05. Володіти культурою мовлення, обирати оптимальну комунікаційну стратегію у спілкуванні з групами та окремими особами.
ПР 20. Емпатійно взаємодіяти, відповідати за прийняття рішень в межах своєї компетенції, дотримуватися стандартів професійної етики.
ПР 24. Володіти основами управління персоналом і ресурсами, навичками планування, контролю, звітності на виробництвах, в установах, організаціях галузі/сфери.
ПР 25. Забезпечувати рівні можливості і дотримуватися принципів гендерного паритету у професійній діяльності.

## 5. Обсяг курсу

Види навчальних занять	Кількість годин (кредитів)	Форми поточного та підсумкового контролю
Лекції	22	Участь в експрес опитуванні, написання термінологічного диктанту, те-

		стування
Практичні заняття	22	Виступ та публічний захист практичних завдань; участь в обговоренні питань практичних завдань; рецензування відповідей інших здобувачів
Самостійна робота	46	Опрацювання лекційного матеріалу, робота з навчальною літературою; підготовка до тестувань за лекційним матеріалом; виконання завдань до практичних занять, виконання індивідуальних завдань, зокрема в системі дистанційної освіти, складання тлумачного словника англійською мовою
<b>Всього</b>	<b>90 (3 кредити)</b>	Підсумковий контроль: Екзамен

#### 6. Ознаки навчальної дисципліни:

Навчальний рік	Курс (рік навчання)	Семестр	Спеціальність (спеціалізація), освітня програма (за необхідністю)	Нормативна/ вибіркова
2020/2021	3	6 (весна)	Професійна освіта (Харчові технології)	нормативна (Н)

**7. Пререквізити** – Технології особистісного зростання, Загальна та вікова психологія, Соціалізація особистості, Самовиховання та саморегуляція особистості, Психологія педагогічної діяльності

**8. Постреквізити** – Комунікативні процеси в педагогічній діяльності, Педагогічна конфліктологія, Основи освітнього менеджменту, Основи галузевого менеджменту

**9. Технічне й програмне забезпечення та/або обладнання.** Навчання дисципліни реалізовано із застосуванням проєктора, проєкційного екрану, ноутбука. Наявність оболонки Moodle для роботи в системі дистанційної освіти

#### 10. Політика курсу

- [1. Положення про академічну доброчесність в УІПА.](#)
- [2. Положення про систему внутрішнього забезпечення якості в Українській інженерно-педагогічній академії.](#)
- [3. Положення про академічну доброчесність при виконанні письмових робіт здобувачами освіти Української інженерно-педагогічної академії.](#)
- [4. Порядок оцінювання навчальних досягнень студентів Української інженерно-педагогічної академії.](#)

### 11. Календарно-тематичний план (схема) навчальної дисципліни

№ тижня	Вид і номер занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	К-ть годин
<b>Змістовий модуль № 1. Теоретичні засади командоутворення</b>			
1	Лекція 1	Поняття, історія становлення й концепції командоутворення	2
	Практичне заняття 1	Аналіз феномену командоутворення та його ключових ідей	4
	Самостійна робота 1	Підготовка до практичного заняття, виконання усних вправ, доповнити конспект лекцій, опрацювання теми в додатковій літературі, виконання індивідуального завдання з аналізу діяльності світових лідерів щодо командоутворення	7
2	Лекція 2	Команда, її типи та соціально-психологічна структура	4
	Практичне заняття 2	Ідеальна команда. Фактори, які впливають на згуртованість команди	2
	Самостійна робота 2	Підготовка до практичного заняття, виконання усних вправ, доповнення конспекту лекцій, опрацювання теми в додатковій літературі, зокрема у наукових статтях	7
3	Лекція 3	Етапи розвитку команди та характеристики членів команди	4
	Практичне заняття 3	Оцінка ефективності командної роботи	4
	Самостійна робота 3	Підготовка до практичного заняття, виконання усних й письмових вправ, виконання тестових завдань на сайті дистанційної освіти, складання тлумачного словника англійською мовою за модулем, виконання індивідуального завдання щодо аналізу рольової структури команди	8
<b>Всього за змістовий модуль 1 – 42 год. (лекцій – 10 год., ПЗ – 10 год., СР – 22 год.)</b>			

<b>Змістовий модуль № 2. Технології командної роботи</b>			
4	Лекція 4	Основні компоненти, принципи та інструменти командоутворення	4
	Практичне заняття 4	Сукупність організаційно-економічних процедур командоутворення	4
	Самостійна робота 4	Підготовка до практичного заняття, виконання усних вправ, опрацювання теми в додатковій літературі, виконання індивідуального завдання щодо розроблення алгоритму організації командних трудових процесів	6
5	Лекція 5	Роль лідера в процесі командоутворення	2
	Практичне заняття 5	Аналіз якостей та стилів взаємодії лідера, необхідних для створення ефективної команди	2
	Самостійна робота 5	Підготовка до практичного заняття, виконання усних вправ, доповнення конспекту лекцій, опрацювання теми в додатковій літературі й наукових статтях	6
6	Лекція 6	Комунікації в команді	4
	Практичне заняття 6	Аналіз комунікаційних стратегій в командній роботі	4
	Самостійна робота 6	Підготовка до практичного заняття, виконання усних вправ, доповнення конспекту лекцій, здійснення аналітичного огляду наукових статей з теми, виконання індивідуального завдання щодо аналізу комунікаційних проблем в процесі командоутворення й розроблення алгоритмів вирішення конфліктів	6
7	Лекція 7	Корпоративна культура як передумова ефективного командоутворення	2
	Практичне заняття 7	Аналіз корпоративної культури провідних компаній світу та її вплив на процес командоутворення	2
	Самостійна робота 7	Підготовка до практичного заняття, виконання усних й письмових вправ, доповнення конспекту лекцій, опрацювання теми в додатковій літературі, здійснення аналітичного огляду наукових статей з теми, складання тлумачного словника англійською мовою за модулем, виконання тестових завдань на сайті дистанційної освіти	6
<b>Всього за змістовий модуль 2 – 48 год. (лекцій – 12 год., ПЗ – 12 год., СР – 24 год.)</b>			
<b>Всього з навчальної дисципліни – 90 год. (лекцій – 22 год., ПЗ – 22 год., СР – 46 год.)</b>			



## 12. Система оцінювання та вимоги

**Загальна система оцінювання:** Навчальна дисципліна оцінюється за 100-бальною шкалою. Робота здобувача впродовж семестру/екзамен - 73/27

### Шкала оцінювання з навчальної дисципліни

№	Види робіт здобувача	Оцінка
1.	Робота на лекціях (конспект лекцій)	0-22
2.	Виступ на практичних заняттях	0-23
3.	Виконання тестових завдань модульного контролю	0-4
4.	Складання тлумачного словника англійською мовою	0-4
5.	Виконання самостійної роботи, зокрема у дистанційному режимі:	0-20
5.1.	Аналіз діяльності світових лідерів щодо командування	0-5
5.2.	Аналіз ролі структури команди	0-5
5.3.	Розроблення алгоритму організації командних трудових процесів	0-5
5.4	Аналіз комунікаційних проблем в процесі командування й розроблення алгоритмів вирішення конфліктів	0-5
6	Екзамен	0-27
	<b>Всього за навчальну дисципліну</b>	<b>0-100</b>

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Підсумкова оцінка	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (екзамен)
90 – 100	<b>A</b>	відмінно
82–89	<b>B</b>	добре
74–81	<b>C</b>	
64–73	<b>D</b>	
60–63	<b>E</b>	задовільно
35–59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання
0–34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Умови допуску до підсумкового контролю:

1. Самостійне виконання практичних завдань через систему дистанційного навчання.
2. Публічний виступ на практичних заняттях або їх відпрацювання.
3. Роботу здобувача освіти впродовж семестру оцінено не менше, ніж на 35 балів.

**Критерії оцінювання кожного (деяких найбільш важливих) з видів робіт (бажано, но не обов'язково) в довільній зрозумілій формі**

<b>Вид завдання</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
Контроль на лекційних заняттях: заповнення робочого зошиту з теми лекції, участь в обговоренні теоретичних питань лекції.	0-2 бали – активність здобувача освіти на лекції, заповнення робочого зошиту з теми лекції, участь в обговоренні питань теоретичних питань лекції, вірні відповіді на запитання викладача.
Публічний виступ на практичних заняттях.	0-2 бали – здобувач освіти отримує за активну роботу на практичному занятті: <ul style="list-style-type: none"><li>– підготовленість домашніх завдань до початку ПЗ;</li><li>– обов'язковий виступ, публічний захист завдань;</li><li>– активність в ході виконання завдань;</li><li>– участь в обговоренні питань ПЗ;</li><li>– рецензування відповідей інших студентів.</li></ul>
Самостійне виконання завдань на сайті дистанційного навчання.	0-5 балів – всі завдання виконані вчасно, обґрунтовані, повні, вірні, з використанням основної та додаткової літератури, носять творчий характер; перевірені викладачем в дистанційному режимі.

### 13. Питання до екзамену

1. Сутність командування.
2. Історія становлення командування в світі.
3. Завдання командування.

4. Передумови командоутворення.
5. Основні драйвери командоутворення.
6. Характеристики команди.
7. Фактори, які впливають на згуртованість команди.
8. Типи команди.
9. Моделі ефективної командної взаємодії: Катценбаха та Сміта; Модель ефективності команди T7; модель Ленсіоні; Модель ЛаФасто і Ларсона.
10. Самокерована команда (методологія виявлення лідера за В.В. Авдєєвим).
11. Ідеальна команда.
12. Соціально-психологічна структура команди.
13. Основні відмінності команди та групи.
14. Формування команди.
15. Основні принципи команди: цілеспрямованість, згуртованість, відповідальність.
16. Етапи формування команди.
17. Визначення цілей формування команди.
18. Прийняття рішення про лідерство в команді.
19. Підбір членів команди.
20. Розподіл функціональних обов'язків між членами команди.
21. Розвиток командної взаємодії.
22. Перетворення групи людей у команду.
23. Ефективна команда.
24. Дії, спрямовані на створення міцної команди та покращення її ефективності.
25. Складові процесу командоутворення.
26. Формування й розвиток навичок командної роботи (team skills).
27. Формування командного духу (team spirit).
28. Формування команди (teambuilding ).
29. Контроль членами колективу власного ставлення до роботи, зусиль і вчинків.
30. Колективне виконання роботи.
31. Колективна відповідальність.
32. Принципи створення ефективної команди.

33. Основні підходи формування команди за М. Біром.
34. Управлінське лідерство.
35. Побудова ефективної комунікації в організації.
36. Управління і використання потенціалу групової динаміки.
37. Формування робочих груп і команд.
38. Побудова коаліцій і розвиток партнерських відносин.
39. Професійне мислення керівника-лідера.
40. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень.
41. Механізм узгодження окремих дій і інтересів між собою для перебування оптимального режиму функціонування колективу.
42. Закон дзеркального розвитку спілкування.
43. Закон прогресивного зростання нетерпіння слухачів.
44. Закон зниження інтелекту аудиторії зі збільшенням її чисельності.
45. Закон прискореного поширення негативної інформації.
46. Закон спотворення інформації.
47. Закон емоційної афіліації («зараження»).
48. Закон довіри до зрозумілих висловлювань.
49. Комунікаційні техніки для результативних ділових взаємин.
50. Ефективна комунікація.
51. Принцип й процедура розв'язання конфліктних ситуацій.
52. Корпоративна культура.
53. Переваги від розвитку персоналу на основі культурологічних засад.
54. Матриця „культурного” ризику.
55. Коригування системи управління до вимог культури організації.
56. Концепція соціальної відповідальності організації.
57. Формування концепції соціальної відповідальності організації на основі культури, яка діє в організації.
58. Корпоративна культура як елемент соціалізації, в процесі якого працівники адаптуються до цінностей організації.

## 14. Рекомендована література та інформаційні ресурси

### Основна (базова) література

1. Армстронг М. Основы менеджмента. - Ростов-на-Дону: «Феникс», 1998. - 512 с.
2. Базаров Т.Ю., Рыбкин И. В., Пыркова Т.С. Управленческие команды и их формирование // [www.cpt21.ru/old/book1/5uprkom.htm](http://www.cpt21.ru/old/book1/5uprkom.htm).
3. Борисов В.В. О труде совместном и коллективном // Материалы Международной НПК «Россия на пороге XXI века», 27-28 мая. – Архангельск, 1999. – С. 304-305.
4. Верт Н. История советского государства. 1900-1991: Пер.с фр.- М.: Прогресс: Прогресс-Академия, 1992. – 480 с.
5. Виссема Х. Управление бизнес-единицами: децентрализация предпринимательства // [www.cfin.ru/press/management/1999-4/03.shtml](http://www.cfin.ru/press/management/1999-4/03.shtml).
6. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер : для руководителя-практика : пер. с англ. / Вудкок М., Френсис Д. — Москва : Дело ЛТД, 1994.— 320 с.
7. Горячев С. М., Константинов Е. П., Исаева Т. М., Исаев М. Ю. Язык подсознания. Красноярск: Бонус, 1998.
8. Грачев М.В. Управление трудом. – М.: Наука, 1990. – 137 с.
9. Донцов А.И. Психология коллектива (Методол. проблемы исследования): Учеб.пособие. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. – 208 с.
10. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород: НИМБ, 1997. – 607 с.
11. Исхакова М. Г.. Тимбилдинг: раскрытие ресурсов организации и личности. — СПб.: Речь. —256 с., 2010
12. Карякин А.М. Рабочие команды: основы теории и практики. - Иван. гос. энерг. ун-т. - Иваново, 1997. – 116 с.
13. Машков В.Н. Психология управления. – С-Пб: Изд-во В.А. Михайлова, 2000. – 208 с.
14. Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира: Пер. с англ. - М.: Прогресс, 1991. – 456 с.
15. Мескон М.Х., Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1992. - 702 с.
16. Мильнер Б.З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 336 с.
17. Михеев В. Современная команда менеджмента проекта // Директор информационных систем, №5, 2001.
18. Основы менеджмента / Под ред. А.А.Радугина. – М.: Центр, 2000. – 432 с.
19. О'Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой. - М.: Прогресс, 1979. - 420 с.

20. Палеха Ю. Культура управління та підприємства : навч.-метод. посібник / Ю. Палеха, В. Кудін. — Київ : МАУП, 1998. — 96с.
21. Попов. А.В. Теория и организация американского менеджмента. - М.: Изд-во МГУ, 1991. – 152 с.
22. Пригожин А. И. Методы развития организации / А. И. Пригожин. — Москва : МЦФЭР, 2003. — 864 с.
23. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 285 с.
24. Романовский А. Г. Философия достижения успеха : учеб. пособие / А. Г. Романовский, В. Е. Михайличенко ; Харьковский политехнический ин-т, нац. техн. ун-т. – Харьков : НТУ "ХПИ", 2003. – 696 с.
25. Русинов Ф.М., Никулин Л.Ф., Фаткин Л.В. Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений. – М.:ИНФРА-М, 1996. – 352 с.
26. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления. – Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс», 1997. – 512 с.
27. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. - М.: Прогресс, 1989. - 528 с.
28. Семеченко В.А. Психологія соціальних відносин. – К.: Магістр-S, 1999 р. – С.168.
29. Спивак В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. — Санкт-Петербург : Питер, 2001. — 416 с. : ил. — (Сер. «Учебники для вузов»).
30. Фалмер Р.М. Энциклопедия современного управления. Т.3. -М.: ВИПКЭнерго, 1992.- 109 с.
31. Фаткин Л., Морозова К. Командообразование в организации как фактор эффективности совместной деятельности // Проблемы теории и практики управления, №1, 2001 – [www.ptpu/issues/1\\_01/20\\_1\\_01.htm](http://www.ptpu/issues/1_01/20_1_01.htm).
32. Чалдини Р. Психология влияния. — СПб.: Питер, 2001. — 288 с.: ил. — (Серия «Мастера психологии»).
33. Шайн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шайн ; пер. с англ. под ред. В. А.
34. Шамхалов Ф.И. Американский менеджмент: теория и практика. - М.: Наука, 1993. – 176 с.
35. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. Мн.: Амалфея, 1997.
36. Шейнов В. П. Психология и этика делового контакта. Мн.: Амалфея, 1996.
37. Шейнов В. П. Искусство менеджера. Мирный: Изд-во компании "Алмазы России. Саха", 1997.
38. Шейнов В. П. Социально-психологические основы менеджмента: Учеб. пособие. Мн.: Ин-т управления, 1997.
39. Шейнов В. П. Психология власти. М.: Ось-89, 2003.
40. Шейнов В. П. Практические приемы менеджмента: Учеб. пособие. Мн.: Амалфея, 2003.
41. Элвессон М. Организационная культура : пер. с англ. / Мэтс Элвиссон. — Харьков : Гуманитарный центр, 2005. — 460 с.

### Додаткова (допоміжна) література

1. Американская экономика: человек, технический прогресс и предпринимательство / В.Б. Супян, А.Р. Даниелов, В.Б. Беневоленский и др. - М.: Наука, 1993. - 240 с.
2. Аоки М. Фирма в японской экономике. - СПб.: Лениздат, 1995. – 431 с.
3. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М.: Прогресс, 1988.
4. Бойетт Дж.Г., Бойетт Дж.Т. Путеводитель по царству мудрости: Лучшие идеи мастеров управления.
5. Грейсон Дж.К.мл., О`Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века: Пер. с англ. /Авт.предисл. Б.З.Мильнер. - М.: Экономика, 1991. - 319 с.
6. Доценко Е. Л. Психология манипуляции: Феномены, механизмы и защита. М.: Изд-во МТЦ ТОО «Черо», 1996.
7. Ньюстрем Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение. – СПб: «Питер», 2000. – 448 с.
8. Организационное поведение /Под ред. Э.М.Короткова и А.Н.Силина. – Тюмень: Вектор Бук, 1998. – 308 с.
9. Психологические тесты для деловых людей / Под ред. Н.А. Литвинцева. – М.:ВИНИТИ, 1994. – 317 с.
10. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Управление фирмой - М.: АКАЛИС, 1996. – 516 с.
11. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. - М.: Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 1996. – 300 с.
12. Hitchcock D.E., Willard M.L. Why Teams Fail and What You Can Do about it: Essential Ttools for Anyone Implementing Self-directed Work Teams.- USA, Chicago: Irwin Professional Publishing, 1995.- 196 p.
13. Tannenbaum S., Beard R., Salas E. Team Building and its Influence on Team Effectiveness: an Examination of Conceptual and Empirical Developments.- In: Issues, Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology. - K.Kelley (ed.), Elsevier Science Publishers, 1992.
14. Team Members Speak Out: A New Survey Reveals What Employees Really Think about Participating on Teams / A.J.Katz, D.Russ-Eft, L.Moran, L.Ravishankar. - USA, An Essay From Zenger Miller,1996. - 16 p.
15. W. Gibb Dyer Jr Team Building. Volume 11. Organizational Behavior

### Інформаційні ресурси

Електронний навчально-методичний комплекс з дисципліни «Командоутворення й технології групової роботи»  
[www.cdo.uipa.kharkov.ua](http://www.cdo.uipa.kharkov.ua)

Консорціум із удосконалення освіти в Україні (Consortium for Enhancement of Ukrainian Management Education — CEUME) <http://ceume.org.ua>