

# Актуальні проблеми психології

## Когнітивний компонент психологічної готовності до роботи в команді персоналу банківських структур: рівень і чинники розвитку

**Л.М. Карамушка**  
член-кореспондент  
НАПН України,  
доктор психологічних  
наук, професор,  
Інститут психології  
імені Г.С. Костюка  
НАПН України

**О.А. Філь**  
кандидат психологічних  
наук, доцент,  
ВНЗ «Університет  
економіки та права  
«КРОК»

**П.П. Блешмудт**  
науковий кореспондент,  
Інститут психології  
імені Г.С. Костюка  
НАПН України

*У статті проаналізовано рівень розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді; взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу до роботи в команді та низкою чинників, що належать до мікрорівня (соціально-демографічні, організаційно-професійні, матеріально-фінансові характеристики персоналу) та мезорівня (розмір організації, рівень розвитку організації, напрям діяльності банку, статус персоналу).*

*В статье проанализирован уровень развития когнитивного компонента психологической готовности персонала банковских структур к работе в команде; взаимосвязь между уровнем развития когнитивного компонента психологической готовности персонала к работе в команде и факторами, относящимися к микроуровню (социально-демографические, организационно-профессиональные, материально-финансовые характеристики персонала) и мезоуровню (размер организации, уровень организационного развития, направление деятельности банка, статус персонала).*

*The article examines the level of development of cognitive component of bank personnel's team work readiness. The investigation analyzed the correlations between the cognitive component of bank personnel's team work readiness and number of factors belonging to the micro-level (socio-demographic, organizational, professional, material and financial characteristics of the staff) and mezzo-level (the organization's size, level, type of activities, personnel's status).*

**Ключові слова:** банківські структури, персонал, команда, психологічна готовність до роботи в команді, чинники мікро- та мезорівня.

### Постановка проблеми

Одним із резервів інтенсифікації діяльності сучасних організацій є діяльність команд, що дають можливість об'єднати й інтегрувати індивідуальні зусилля праців-

ників у ході вирішення складних, напружених професійних завдань і створити атмосферу взаємопідтримки та партнерства.

Особливо актуальною є ця проблема в

бізнесових структурах, що переживають період свого становлення в Україні.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Як свідчить аналіз психологічної та менеджерської літератури, психологічні особливості діяльності команд знайшли висвітлення у працях багатьох авторів. У зарубіжній психології проблема сутності команд і особливостей їх функціонування знайшла відображення у роботах таких учених, як: М. Белбін [1], Р. Дафт [2], Р. Джей [3], П. Мучинські [4], Г. Паркер [5], Г.К. Поточник [6], К. Фопель [7] та інших.

У російській психології напрям досліджень, що стосується формування команд в організаціях, є достатньо новим і представлений такими фахівцями: В. Гайда [8], Т. Зінкевич-Євстигнеєва [9], С. Тидор [10], Є. Яхонтова [11] та іншими.

Стосовно розроблення цієї проблеми в українській психології слід зазначити, що їй присвячено невелику кількість досліджень, зокрема, роботи В. Барко [12], Л. Карамушки [13], Г. Ложкіна [14], В. Михайленко [15], О. Філь [13; 7], які розкривають певні аспекти діяльності команд у системі державної служби, бізнесі, освітніх організаціях, спорті тощо.

Стосовно проблеми формування команди в банківських структурах необхідно зауважити, що вона практично не була раніше предметом спеціального дослідження. У публікаціях І. Андрєєвої [16], І. Бігун [17], Т. Зайчикової [18], Л. Карамушки [17; 18], О. Панасюк [18], А. Татаріної [19], О. Філь [17] розкрито лише окремі питання, що стосуються психологічних особливостей діяльності організацій і персоналу в банківській сфері.

### **Не вирішені раніше частини загальної проблеми**

Виходячи з вищенаведеного аналізу, спеціальних досліджень, присвячених вивченню психологічних умов підготовки персоналу банківських структур до роботи в команді, не проводилося.

### **Формулювання цілей статті**

Соціальна значущість проблеми та її не-

достатня наукова розробленість зумовили постановку нами таких завдань:

1) дослідити рівень розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді;

2) розглянути взаємозв'язок рівня розвитку когнітивного компонента готовності та соціально-демографічних характеристик персоналу (вік, стать, сімейний стан, наявність дітей);

3) проаналізувати взаємозв'язок рівня розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу до роботи в команді та організаційно-професійних характеристик персоналу (освіта, напрям освіти, загальний стаж роботи, стаж роботи в банку);

4) вивчити взаємозв'язок рівня розвитку когнітивного компонента готовності та матеріально-фінансових характеристик персоналу (рівень матеріальної забезпеченості персоналу);

5) дослідити взаємозв'язок рівня розвитку когнітивного компонента готовності та чинників діяльності організації (розмір організації, рівень розвитку організації, напрям діяльності в банку, статус персоналу).

Для вирішення поставлених завдань було використано такі методи:

а) для вивчення рівня розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді – методи опитування та контент-аналізу (розроблені авторами анкети з відкритими питаннями та методика контент-аналізу);

б) для вивчення впливу чинників мікрорівня – метод опитування («анкета-паспортичка»);

в) для вивчення рівня організаційного розвитку банківських структур та його впливу на розвиток компонентів психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді – метод тестування (опитувальник «Як розвивається Ваша організація?» В. Зігерта, Л. Ланге (модифікація Л.М. Карамушки) [20].

Математична обробка даних здійсню-

валася за допомогою комп'ютерного пакета статистичних програм SPSS (версія 13) (використано описову статистику та кореляційний аналіз).

Дослідження проводилося (2010-2011 рр.) серед персоналу низки банків міст Дніпропетровська та Києва. Загальний обсяг вибірки (на констатувальному та формувальному етапах дослідження) – 364 менеджери та працівники банків.

Дослідження виконано в рамках наукового проекту лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України «Психологічні засади забезпечення організаційного розвитку» (2008-2012 рр., науковий керівник – проф. Л.М. Карамушка).

***Вклад основного матеріалу дослідження***

1. Особливості розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді.

На першому підетапі вивчення особливостей розвитку когнітивного компонента було проаналізовано рівень розуміння персоналом банківських структур сутності команди шляхом використання методів

анкетування (відкриті питання) і контент-аналізу. Так, опитуваним було запропоновано відповісти на запитання: «Як Ви розумієте, що таке команда?», «Чим, на Ваш погляд, робота в команді відрізняється від індивідуальної роботи?» Отримані відповіді були проаналізовані за методикою контент-аналізу [21].

Зазначимо, що за основу визначення «команда» та його основних характеристик було взято попередні розробки авторів статті [13], згідно з якими до основних ознак команди віднесено: цілі діяльності; принципи взаємодії в процесі досягнення цілей; рольова структура, позиції та функції лідера.

На основі даних, наведених у табл. 1, можна зробити висновок, що певна кількість респондентів загалом правильно виділила основні характеристики команди. Разом з тим, практично в жодній із відповідей ці ознаки не виділені разом. Отже, «повністю правильні» знання відсутні (0,0%), високий рівень розвитку когнітивного компонента психологічної готовності – у 0,0% опитаних.

Щодо «частково правильних» знань, які стосуються середнього рівня розвит-

*Таблиця 1*

**Рівень знання персоналом банківських структур сутності команди (по масиву в цілому, у % загальної кількості опитаних)**

<b>Варіанти відповідей респондентів</b>	<b>%</b>
«Повністю правильні» знання (високий рівень розвитку когнітивного компонента готовності)	0,0
«Частково правильні» знання (середній рівень розвитку когнітивного компонента готовності):	
Наявність спільної мети та інтересів	70,1
Наявність партнерських відносин	39,9
Наявність чітких функціональних обов'язків	31,9
Досягнення більш ефективного результату роботи	7,4
Наявність певних кількісних і часових параметрів	3,4
Наявність професіоналізму в роботі	3,0
Наявність сильного лідера	1,3
«Неправильні» знання (низький рівень розвитку когнітивного компонента готовності):	
Розуміння команди як широкого соціального феномена	0,7
«Відсутність знань» (низький рівень розвитку когнітивного компонента готовності)	
Відсутність відповіді	1,7

**Рівень знання персоналом банківських структур відмінності роботи  
в команді від індивідуальної роботи  
(по масиву в цілому, у % загальної кількості опитаних)**

<b>Варіанти відповідей респондентів</b>	<b>%</b>
«Повністю правильні» знання (високий рівень розвитку когнітивного компонента готовності)	0,0
«Частково правильні» знання (середній рівень розвитку когнітивного компонента готовності):	
Наявність розподілу функціональних обов'язків і спеціалізації	38,9
Наявність партнерської взаємодії та підтримки	32,9
Більш ефективна робота	23,8
Колективна відповідальність	9,4
Більш адекватне врахування індивідуальних особливостей працівників	4,7
Більше нових, творчих ідей	1,7
Кількість людей	0,7
«Неправильні» знання (низький рівень розвитку когнітивного компонента готовності):	
Негативні аспекти роботи	3,0
«Відсутність знань» (низький рівень розвитку когнітивного компонента готовності)	
Відсутність відповіді	5,7

ку когнітивного компонента готовності, то на окремі ознаки команди вказала достатньо велика кількість опитаних. Найбільше (70,1%) виділили таку ознаку, як «наявність спільної мети та інтересів». Значно менше респондентів, приблизно удвічі, вказали на дві наступні суттєві ознаки команди – «наявність партнерських відносин» (39,9%) і «наявність чітких функціональних обов'язків» (31,9%). Про «наявність сильного лідера» вказав 1,3% опитаних. Останні дві ознаки є по суті відображенням необхідності в команді певної рольової структури.

Значно менше опитаних вказали на менш суттєві ознаки команди, що є бажаними, але не достатніми для розкриття сутності команди. До них віднесено: «досягнення більш ефективного результату роботи» (7,4%); «наявність певних кількісних і часових параметрів» (3,4%); «наявність професіоналізму в роботі» (3,0%).

«Неправильні» знання або «відсутність знань», тобто низький рівень розвитку когнітивного компонента готовності, виявлено у незначній кількості опитаних (відповідно у 0,7% та 1,7%).

Отже, підвищення рівня знань персоналу банку про те, що саме в комплексі своїх суттєвих ознак група дійсно може ставати командою, може стати одним із напрямів подальшої психологічної підготовки персоналу з означеної проблеми.

Виявлені тенденції підтверджуються результатами, що стосуються відповідей на запитання стосовно відмінності роботи в команді від індивідуальної роботи (табл. 2).

Як і у відповідях на попереднє запитання, не було «повністю правильних» відповідей (0,0%), тобто, у жодного з респондентів не виявлено високого рівня розвитку когнітивного компонента готовності. Приблизно у такої ж кількості опитаних, як і при відповіді на попереднє запитання, виявлено «частково правильні» знання, у яких вказано окремі ознаки команди: «наявність розподілу функціональних обов'язків і спеціалізації» (38,9%) і «наявність партнерської взаємодії та підтримки» (32,9%), які відображають середній рівень розвитку когнітивного компонента готовності. Також у незначній кількості респондентів виявлено «неправильні»

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та соціально-демографічними характеристиками персоналу**

Суттєві характеристики команди	Соціально-демографічні чинники (коефіцієнт кореляції ( $r_s$ ))			
	Вік	Стать	Сімейний стан	Наявність дітей
Наявність професіоналізму в роботі	0,189*	-	-	-
Негативні аспекти командної роботи	0,124*	-	-0,120*	-
Наявність партнерських відносин у роботі	-0,139*	-	-	0,141*

\*  $p < 0,05$

знання (3,0%) або відсутність відповіді (5,7%), Тобто, для цих опитуваних характерний низький рівень розвитку когнітивного компонента.

Отже, в цілому виявлено недостатній рівень розвитку когнітивного компонента готовності до роботи в команді у персоналу банківських структур.

2. Взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та чинниками мікрорівня (соціально-демографічними характеристиками персоналу).

На другому підетапі вивчення особливостей розвитку когнітивного компонента готовності було проаналізовано взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента та чинниками мікрорівня (соціально-демографічними характеристиками персоналу) (табл. 3).

Результати дослідження не виявили впливу статі на рівень розвитку когнітивного компонента психологічної готовності до роботи в команді (див. табл. 3).

Разом з тим, результати дослідження вказують на вплив віку, сімейного стану та наявності дітей на виділення окремих характеристик команди (див. табл. 3).

За результатами дослідження виявлено, що з віком збільшується число тих осіб, які вказують на таку ознаку команди, як наявність професіоналізму в роботі ( $r_s=0,189$ ,  $p<0,05$ ), та число тих, хто вказує на негативні аспекти командної роботи

( $r_s=0,124$ ,  $p<0,05$ ), на партнерські відносини в роботі ( $r_s=-0,139$ ,  $p<0,05$ ). Це можна пояснити тим, що з віком персонал більше орієнтується на значення професіоналізму, прагне працювати незалежно, самостійно, а робота в команді передбачає певний «розподіл» досягнень. Отже, залежно від різних професійних ситуацій доцільним є, на наш погляд, поєднання командної та індивідуальної роботи в банку.

Стосовно впливу сімейного стану можна зазначити, що серед розлучених людей більше тих, які вказують на негативні аспекти командної роботи ( $r_s=-0,120$ ,  $p<0,05$ ). Імовірно, це обумовлено тим, що одружені, живучи в режимі командної роботи в сім'ї, бачать як позитивні, так і негативні аспекти такої взаємодії, більш збалансовано оцінюють можливості командної форми роботи та взаємодії. Напевне, формуючи команди, доцільно залучати до них як одружених, так і неодружених працівників.

Дія такого чинника, як «наявність дітей» проявляється в тому, що персонал, який має дітей, орієнтований на виділення в діяльності команди такої ознаки, як «наявність партнерських відносин у роботі» ( $r_s=0,141$ ,  $p<0,05$ ). Отже, включення до складу команд цієї частини персоналу, імовірно, позитивно вплине на посилення партнерських відносин у них.

3. Взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та чинниками

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та організаційно-професійними характеристиками персоналу**

Суттєві характеристики команди	Організаційно-професійні чинники (коефіцієнт кореляції ( $r_s$ ))			
	Рівень освіти	Напрямок освіти	Загальний стаж роботи	Стаж роботи в банку
Наявність спільної мети і спільних інтересів	0,266**	-	-	-
Наявність професіоналізму в роботі	-	-	0,190**	0,202**
Формальні ознаки команди	-0,138*	-	-	-
Негативні аспекти командної роботи	-	-	-	0,133*
Відсутність відповіді	-0,262**	-	-	-

\*  $p < 0,05$ \*\*  $p < 0,01$ 

мікрорівня (організаційно-професійними характеристиками персоналу).

На третьому підетапі дослідження було вивчено взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента та чинниками мікрорівня (організаційно-професійними характеристиками персоналу) (табл. 4).

Дослідження не виявило впливу на розвиток когнітивного компонента готовності такого чинника, як напрямок освіти, засвідчивши, що потенційно фахівці різних спеціальностей можуть цілком успішно засвоювати знання, які стосуються змісту командної роботи.

Виявлено вплив на значущість окремих характеристик команди таких чинників, як: рівень освіти, загальний стаж роботи та стаж роботи в банку, причому їхній вплив є як прямим, так і зворотним.

Стосовно впливу рівня освіти виявлено, що з його підвищенням зростає значущість виділення такої ознаки команди, як «наявність спільної мети і спільних інтересів» ( $r_s=0,288$ ,  $p<0,01$ ) і знижується виділення респондентами формальних ознак команди ( $r_s=-0,138$ ,  $p<0,05$ ). Окрім того, при цьому знижується кількість осіб, які не дали відповіді ( $r_s=-0,262$ ,  $p<0,01$ ). Це можна пояснити тим, що підвищення рівня освіти сприяє оволодінню опитуваними змістом, який розкриває сутність команди.

Також виявлено позитивний вплив за-

гального стажу роботи ( $r_s=0,190$ ,  $p<0,01$ ) і стажу роботи в банку ( $r_s=0,202$ ,  $p<0,01$ ) на значущість такої ознаки, як наявність професіоналізму в роботі. Це можна пояснити тим, що в міру здобуття професійного досвіду персонал банку все більше робить акцент на значущість професіоналізму, і саме робота в команді дає можливість досягнути цього.

Разом з тим, виявлено, що зі збільшенням стажу роботи в банку зростає кількість людей, які вказують на негативні аспекти командної роботи ( $r_s=0,133$ ,  $p<0,05$ ).

Отримані дані стосовно впливу стажу узгоджуються із закономірностями, виявленими стосовно впливу віку. Імовірно, що це може бути зумовлене тим, що зі збільшенням стажу роботи зростає потреба в самореалізації та індивідуальній творчій роботі. Наголосимо, що досягнути цього, напевно, можна завдяки ефективній організації командної роботи і гармонійному поєднанню командної та індивідуальної роботи.

4. Взаємозв'язок рівня розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та чинниками мікрорівня (матеріально-фінансовими характеристиками персоналу).

Завдання четвертого підетапу полягало у вивченні взаємозв'язку між рівнем розвитку психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та матеріально-фінансовими характеристиками персоналу**

Суттєві характеристики команди	Матеріально-фінансові чинники (коефіцієнт кореляції ( $r_s$ ))
Наявність певних кількісних і часових показників у роботі в команді	0,120*

\*  $p < 0,05$

та чинниками мікрорівня (табл. 5).

Дослідження показало, що зі зниженням рівня матеріально-фінансового забезпечення персоналу банку, визначення якого здійснювалося на основі самооцінки респондентів, збільшується значущість такого показника, як «наявність певних кількісних і часових показників у роботі команди» ( $r_s=0,120$ ,  $p<0,05$ ). На нашу думку, дослідження виявленої закономірності потребує подальшого спеціального аналізу.

У цілому дослідження виявило взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді й такими чинниками мікрорівня:

а) вік, загальний стаж роботи та стаж роботи в банку персоналу позитивно впливають на виділення професіоналізму в роботі в команді;

б) статус одруженої людини й такої, що має дітей, позитивно впливає на зменшення виділення негативних аспектів роботи в команді та посилення значущості партнерських ознак у її діяльності тощо.

5. Взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та чинниками мезорівня.

На п'ятому підетапі дослідження було проаналізовано взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента та чинниками мезорівня (табл. 6).

За його результатами не виявлено впливу таких чинників мезорівня, як кількість працівників у банку та напрям роботи в банку.

Разом з тим, виявлено позитивний вплив рівня розвитку організації на виділення респондентами низки ознак коман-

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку когнітивного компонента психологічної готовності персоналу банківських структур до роботи в команді та чинниками мезорівня**

Суттєві характеристики команди	Чинники мезорівня (коефіцієнт кореляції ( $r_s$ ))			
	Кількість працівників у банку	Рівень розвитку організації	Напрямок роботи в банку	Статус персоналу банку
Розгляд команди як широкого соціального феномена	-	-0,166**	-	-
Негативні аспекти командної роботи	-	-0,152*	-	-
Наявність професіоналізму в роботі	-	-	-	0,132*

\*  $p < 0,05$

\*\*  $p < 0,01$

ди. Зокрема, з підвищенням рівня розвитку організації (від кризового рівня, через проблемний, до конструктивного) знижується розгляд команди як широкого соціального феномена ( $r_s = -0,166$ ,  $p < 0,01$ ) та зменшується кількість негативних аспектів командної роботи ( $r_s = -0,152$ ,  $p < 0,05$ ). Тобто, з розвитком організації значущість командної роботи зростає. Це можна розглядати, як цілком закономірний факт, оскільки рівень розвитку організації супроводжується впровадженням інноваційних, демократичних форм роботи, до яких, зокрема, відноситься команда.

Також виявлено позитивний вплив статусу персоналу банку на виділення такої ознаки команди, як «наявність професіоналізму в роботі» ( $r_s = 0,132$ ,  $p < 0,05$ ). Це також можна інтерпретувати, як цілком закономірний факт, оскільки просування по вертикалі здебільшого сприяє осмисленню значущості професіоналізму для роботи в банку. Разом з тим, як зазначалося вище, це не є достатньою характеристикою роботи в команді, оскільки більш суттєвими є інші характеристики (спільна мета, рольова структура, партнерська взаємодія тощо).

Таким чином, виявлено взаємозв'язок

між рівнем розвитку когнітивного компонента готовності й такими чинниками мезорівня:

а) рівень розвитку організації, що позитивно впливає на розуміння персоналом сутності команди;

б) статус персоналу, підвищення якого сприяє розумінню значущості професіоналізму в роботу.

### Висновки

1. У дослідженні виявлено недостатній рівень розвитку когнітивного компонента готовності до роботи в команді у персоналу банківських структур.

2. Доведено вплив чинників мезорівня на рівень розвитку когнітивного компонента психологічної готовності до роботи в команді: а) вік, загальний стаж роботи та стаж роботи в банку; б) статус одруженої людини й такої, що має дітей.

3. Встановлено вплив на рівень розвитку окремих складових когнітивного компонента психологічної готовності таких чинників мезорівня: а) рівень розвитку організації; б) статус персоналу банку.

4. Отримані дані свідчать про необхідність психологічної підготовки персоналу банківських структур до роботи в команді, з урахуванням дії виявлених чинників.

### Список використаних джерел

1. Belbin, R.M. (2000) Management teams: Why they succeed or fail. – Cambridge: Belbin Associates, 171 p.
2. Дафт Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт. – С.-Пб. : Питер, 2001. – 832 с.
3. Джей Р. Створить сильну команду! / Р. Джей; пер. з англ. – Дніпропетровськ : Баланс-Клуб, 2002. – 168 с.
4. Мучински П. Психология, профессия, карьера / П. Мучински. – [7- изд.]. – С.-Пб. : Питер, 2004. – С. 310-334.
5. Паркер Г. Формирование команды: сборник упражнений для тренеров [текст] / Г. Паркер, Р. Кропп. – С.-Пб. : Питер, 2002. – 160 с.
6. Potocnik, K., Tordera, N., Peiro, J.M., Gonzalez-Roma, V. The Role of Leader-Member Exchange, Team-Member Interaction, and Climate in the Prediction of Well-Being and Propensity to Leave the Team: A Multilevel Analysis // The XIII European Congress of Work and Organizational Psychology (Stockholm, May 9–12, 2007). – Abstract T.Th4.L:3.
7. Фопель К. Команда. Консультирование и тренинг организаций / К. Фопель; пер. с нем. – М. : Генезис, 2005. – 395 с.
8. Карамушка Л.М. Особливості прояву синдрому «емоційного вигорання» у працівників банківських структур / Т.В. Зайчикова, О.І. Панасюк // Актуальні проблеми психології. Том 1: Соціальна психологія. Організаційна психологія. Економічна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Міленіум, 2005. – Ч. 16. – С. 75–79.

9. *Зинкевич-Евстигнеева Т.* Технология создания команды. / Т. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Фролов, Т. Грабенко. – С.-Пб. : Речь, 2002. – 216 с.
10. *Тидор С.Н.* Психология управления: от личности к команде [текст] / С.Н. Тидор. – Петрозаводск : Периодика, 1997. – 256 с.
11. *Яхонтова Е.С.* Эффективные технологии управления персоналом / Е.С. Яхонтова. – С.-Пб. : Питер, 2003. – 501 с.
12. *Барко В.І.* Побудова команди та лідерство в діяльності поліцейського управління: робоча книга / В.І. Барко, О.Є. Лісова. – К. : Ніка-центр, 2001. – 128 с.
13. *Карамушка Л.М.* Формування конкурентоздатної управлінської команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій) / Л.М. Карамушка, О.А. Філь: монографія. – К. : ІНКООС, 2007. – 268 с.
14. *Ложкін Г.В.* Команда як колективний суб'єкт спільної діяльності / Г.В. Ложкін // Соціальна психологія. – 2005. – № 6. – С. 52-58.
15. *Михайленко В.О.* Психологічні особливості діяльності команд у держадміністраціях / В.О. Михайленко // Актуальні проблеми психології. Т.1.: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч. 20 / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2008. – С. 55-59.
16. *Андреева И.А.* Психологические особенности преданности организации персонала банковских структур / И.А. Андреева // Коломінські читання : м-ли Другого міжнар. наук. форуму, присв. пам'яті д-ра психол. наук, проф. Н.Л. Коломінського (м. Київ, МАУП, 19.02.2008) / [редкол. : М.Ф. Головатий, О.Л. Туріна]. – К. : ВД «Персонал», 2009. – С. 359-364.
17. *Карамушка Л.М.* Психологічне забезпечення конкурентоздатності банків / Л.М. Карамушка, О.А. Філь, І.С. Бігун // Актуальні проблеми психології. Т.1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2010. – Ч. 25. – С. 117-132.
18. *Татаріна А.Ф.* Рівень розвитку характеристик особистості «типу А» у менеджерів банківських структур як чинник професійного стресу / А.Ф. Татаріна // Психологічні основи ефективної діяльності організацій в умовах соціально-економічних змін: тези науково-практич. конф. з організаційної та економічної психології (23-24.11.2006, м. Київ) / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : Науковий світ, 2006. – С. 54-56.
19. *Карамушка Л.М.* Дизайн дослідження та діагностичний інструментарій для вивчення психологічних особливостей організаційного розвитку / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Науковий світ, 2009. – Ч. 24. – С. 196-208.
20. *Карамушка Л.М.* Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л.М. Карамушка. – К. : Ніка-центр, 2000. – 332 с.
21. *Філь О.А.* Формування конкурентоздатної управлінської команди освітньої організації: навчальна програма для підготовки менеджерів освітніх організацій та практичних психологів / О.А. Філь / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : Міленіум, 2004. – 40 с.