


Теория и организация труда

DOI: [10.51635/27129926_2022_2_46](https://doi.org/10.51635/27129926_2022_2_46)



Социально-психологическое преимущество командной работы при проектном управлении

Смыслова
Ольга Юрьевна 

доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»,
Липецкий филиал Финуниверситета, Россия, Липецк
[savenkova-olga\[at\]mail.ru](mailto:savenkova-olga[at]mail.ru)

Золотарева
Алина Юрьевна

магистрант,
Липецкий филиал Финуниверситета, Россия, Липецк
[alinazot66\[at\]gmail.com](mailto:alinazot66[at]gmail.com)

Табалова
Александра Владимировна

магистрант,
Липецкий филиал Финуниверситета, Россия, Липецк
[tabalovaaleksandra0\[at\]gmail.com](mailto:tabalovaaleksandra0[at]gmail.com)

Аннотация. Проблема, поднимаемая в исследовании, заключается в важности формирования в любой компании социально-психологического преимущества командной работы. При этом особое внимание в статье уделяется формированию условий создания благоприятного социально психологического климата в проектном подходе к управлению компанией. Основная цель исследования заключается в рассмотрении особенностей формирования проектных команд и создании условий для развития благоприятного социально-психологического климата как ключевого фактора обеспечения эффективной работы всей команды. В результате исследования было установлено, что при реализации проекта важно не только грамотно подходить к формированию команды, но и создать нужные условия для комфортной работы и достижения поставленных целей. В работе сделан вывод, что социально-психологическое преимущество командной работы заключается в обеспечении способности коллектива в комфортных условиях работы достигать от совместной деятельности максимального эффекта и желаемого конечного результата. Наличие такого преимущества должно рассматриваться в качестве ключевого фактора эффективного формирования команды и обеспечения достижения ею поставленных руководителем в рамках проекта задач.

Ключевые слова: команда; командная работа; проект; проектное управление; социально-психологическое преимущество; благоприятный климат; условия формирования климата.

Для цитирования: Смыслова, О. Ю., Золотарева, А. Ю. & Табалова, А. В. (2022). Социально-психологическое преимущество командной работы при проектном управлении. *THEORIA: педагогика, экономика, право*, 3(2), 46–52. https://doi.org/10.51635/27129926_2022_2_46

Socio-psychological advantage of teamwork in project management

Olga Yu. Smyslova 

Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Management
and General Humanitarian Disciplines,
Lipetsk Branch of the Financial University, Lipetsk, Russia
savenkova-olga@mail.ru

Alina Yu. Zolotareva

master's student,
Lipetsk Branch of the Financial University, Lipetsk, Russia
alinazolot66@gmail.com

Alexandra V. Tabalova

master's student,
Lipetsk Branch of the Financial University, Lipetsk, Russia
tabalovaaleksandra0@gmail.com

Abstract. *The problem raised in the study is the importance of forming a socio-psychological advantage of teamwork in any company. At the same time, special attention is paid in the article to the formation of conditions for creating a favorable socio-psychological climate in the project approach to company management. The main purpose of the study is to consider the features of the formation of project teams and create conditions for the development of a favorable socio-psychological climate as a key factor in ensuring the effective work of the entire team. As a result of the study, it was found that when implementing a project, it is important not only to competently approach the formation of a team, but also to create the necessary conditions for camphor work and achieving the goals set. The paper concludes that the socio-psychological advantage of teamwork is to ensure the ability of the team in comfortable working conditions to achieve the maximum effect and the desired end result from joint activities. The presence of such an advantage should be considered as a key factor in the effective formation of the team and ensuring that it achieves the tasks set by the project manager within the framework of the project.*

Keywords: *team; teamwork; project; project management; socio-psychological advantage; favorable climate; climate formation conditions.*

For citation: Smyslova, O., Zolotareva A. & Tabalova A. (2022). Socio-psychological advantage of teamwork in project management. *THEORIA: Pedagogy, Economics, Law*, 3(2), 46–52. https://doi.org/10.51635/27129926_2022_2_46

Введение

Деятельность любой современной компании, реализующая в том числе различные проекты, не мыслима без командной работы ее сотрудников, так как задачи и цели компании невозможно достичь в одиночку, одним руководителем или одним ее членом. Решения различных задач и работа специалистов в целом, на основе знаний сотрудников из разных областей, объединенных одной совместной целью, гораздо более эффективны, чем решения тех же задач одним человеком. Особенно четко это проявляется в проектной деятельности, где от слаженности и комфортности совместной работы команды будет зависеть достижение результата. При этом даже если этот сотрудник обладает знаниями во многих сферах, касающихся работы компании или конкретного

проекта, командная работа даст больше результатов и ответов на те или иные вопросы.

Таким образом, любой успех проекта или компании в целом, если это не индивидуальный, является результатом работы команды людей, объединённых общей идеей или целью. В этих условиях создание комфортной среды для работы команды будет выступать залогом успешного решения поставленных задач проекта. Следовательно, от того, насколько грамотно организована работа команды будет зависеть успешное функционирование всей компании в целом. Однако, практика показывает, что многие руководители видят в командной работе и недостатки. Так, например, некоторые эксперты отмечают, что командная работа требует серьезных затрат времени на «притирку» людей друг к другу. При этом они

считают, что чем больше людей работает в команде, тем больше между ними разногласий, и тем больше времени необходимо для того, чтобы принять решение, с которым должен согласиться каждый. В этой связи выделение преимуществ командной работы в проекте, а также нивелирование негативных проявлений определили актуальность данного исследования и его цель: рассмотрение особенностей формирования проектных команд и создании условий для развития благоприятного социально-психологического климата как ключевого фактора обеспечения эффективной работы всей команды. При этом основной задачей исследования (акцент) выступает рассмотрение социально психологического преимущества командной работы, который, по нашему мнению, способствует выстраиванию наиболее комфортных условий деятельности коллектива и всей компании в целом. Его значимость и необходимость соблюдения будет обосновано в основной части настоящего исследования.

Основная часть

Исследования российских и зарубежных авторов по вопросам построения эффективной проектной командной работы показали значительный интерес в этой области, о чем свидетельствует возрастающее число научных и учебных публикаций. Так, в учебном пособии «Основы командной работы» авторы (Карякин & Великороссов, 2021) подробно исследователи отечественный и зарубежный опыт применения различных форм командной работы, на основе которого они делают вывод, что сегодня формируется новое направление в теории и практике управления – динамическая сетевая структура организации, состоящая из различных рабочих и менеджерских команд. При этом особый интерес у авторов вызывают условия их формирования и настройки, создающие возможности для эффективной работы. Отдельно, в своем исследовании профессор (Карякин, 2022, с.8), всесторонне подойдя к изучению причин и последствий дисфункциональных конфликтов персонала в организации, делает акцент на необходимости их учета в процессе построения эффективной командной работы и указывает на важности создания социально психологических условий, способствующих улучшению отношений в команде и настройке ее на эффективную работу в проекте.

Также интерес вызывает работа авторов Алехиной О.Е., Гапоненко А.Л., Ушаковой Т.В., которые рассматривают метод командного

взаимодействия, направленный на повышение эффективности коммуникации и выработку общей сбалансированной позиции команды. При этом для выработки максимально эффективного командного решения задачи, авторами предложен «метод продуктивного формирования взаимодействия членов команды, ориентированной на решение творческих задач» (Алехина и др., 2021, с.34). Дополняют список исследований в данной области работы авторов Кулаковой А.Б. (2020, с.1), Кондратьева М.Ю. и Ильина В.А. (2007, с.18), которые посвящены выявлению условий успеха командной работы в современных организациях.

В последние годы исследованиям особенностей формирования социально психологического климата в трудовом коллективе посвящены работы Илларионова Ю.Н. (2022), Хиневича К.Д. (2021) Лымаревой О.А. и Багаряна Л.А. (2020), Байнайтиса Н.Г. (2015). Авторы сходятся во мнении о том, что улучшение условий формирования социально психологического климата предлагает выработку мер по постепенному нивелированию факторов, негативно влияющих на работу коллектива.

В ранее проведенных нами исследованиях, посвященных проектному управлению компанией (Табалова & Смылова, 2021, с.160), а также современным методам разработки и реализации управленческих решений в различных компаниях (Смылова О.Ю. и др., 2020), мы пришли к выводу, что одним из главных признаков хорошего результата командной работы является благоприятный социально психологический климат в коллективе. Для его поддержания необходимо учитывать совокупность различных факторов, которые при объединении приведут команду к поставленной цели и помогут достичь максимального результата.

Практика показывает, что команда проекта выступает центральным элементом управления проектом. «Это группа сотрудников, непосредственно работающих над осуществлением проекта и подчиненных руководителю последнего; основной элемент его структуры, так как именно команда проекта обеспечивает реализацию его замысла» (Мухамадеева и др., 2013). Такая группа создается на определенный период реализации проекта, после чего команда распускается или переходит в командный состав нового проекта. Для команды проекта важно осознание значимости его цели, общей для всех ее членов, а также условий для ее достижения. Из этого следует, что эффективное

управление командой невозможно без социально психологического климата, создаваемого из необходимых для эффективной работоспособности персонала социальных и психологических условий.

Под социально психологическим климатом в проекте и в компании в целом принято понимать психологическую и эмоциональную атмосферу в коллективе, «проявляющаяся в степени удовлетворенности его участников межличностными отношениями в группе, возникающими в ходе совместной деятельности» (Булатова, 2020). Говоря другими словами, это такой положительный эмоциональный настрой сотрудников, который проявляется в удовлетворении потребности людей в общении, признании их труда и заслуг, принятия в коллективе, а также построении различных взаимоотношений.

Эксперты отмечают, что «благоприятный социально психологический климат в команде складывается из следующих аспектов: развитие товарищества, взаимопонимание, поддержка и доброжелательность, соблюдение морально-этических норм, уверенность в своих действиях, творческий подход к работе, стремление к профессиональному развитию» (Булатова, 2020). Неблагоприятный климат проявляется в неуверенности членов коллектива в себе и своих возможностях, страхе за свои и чужие ошибки, подозрительности, недоверии к своим коллегам. Таким образом, наличие благоприятного социально психологического климата в команде играет важную роль в проектном управлении компанией, создавая необходимые условия для эффективной деятельности ее членов, а также повышая результативность и эффективность работы компании в целом.

- “
1. Заказчик и подрядчик создают собственные группы, которые возглавляют руководители проекта. В зависимости от организационной формы реализации проекта, руководитель от заказчика или от подрядчика может являться руководителем всего проекта. Руководитель проекта во всех случаях имеет собственный аппарат сотрудников, осуществляющих координацию деятельности всех участников проекта.
 2. Для управления проектом создается единая команда во главе с руководителем проекта. В команду входят полномочные представители всех участников проекта для осуществления функций согласно принятому распределению зон ответственности.

Эти и другие принципы ложатся в основу существующих в практике проектного управления подходов к формированию команд. Такие подходы, как целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный, имеют схожие требования по созданию благоприятного социально психологического климата. Это означает, что не важно какую цель создания команды проекта ставит руководитель.

Практики отмечают, что начинать работу над построением эффективной команды следует с информирования сотрудников об общем понимании целей и конкретных задач проекта. Имея представление о текущем положении дел и зная к чему необходимо стремиться, представляется возможным продумать и вынести на обсуждение все спорные и важные моменты достижения проекта, касающиеся процесса достижения поставленных целей проекта, а также осознания степени ответственности за его успехи и возможные неудачи.

Важным моментом в проектном управлении являются правильно выстроенные межличностные отношения в команде, а именно её сплочённость и гибкость к быстроменяющимся условиям работы. Сотрудники, которые имеют хорошие рабочие отношения и профессиональную сработанность, как правило, в процессе общего обсуждения могут более открыто обсуждать проблемы, чем сотрудники, находящиеся в конфликте, либо не имеющие до момента обсуждения возможности быть знакомыми друг с другом. Общее видение проблем и отсутствие противоречий в отношении вопросов функционирования команды делают процесс обсуждения наиболее результативным. Для сплочения коллектива часто проводят корпоративные мероприятия, в виде различных рабочих квестов, деловых игр, либо проведения совместных праздников.

В современной практике проектного управления выделяют следующие принципы формирования команд (Институт градостроительства, управления и региональной экономики Сибирского федерального университета, 2020):

Она не оказывает влияние на обязательность социально психологических условий реализации проекта. В этой связи социально психологический климат следует рассматривать как необходимый элемент управления проектом.

В ходе совместной работы определяются самые важные (актуальные) командные проблемы, и «группа может достичь нового равновесного состояния, которое устанавливает

более высокий уровень личного участия и общекомандного климата» (Куликова, 2015, с.78). Это состояние принято называть сплоченностью коллектива, от степени которого зависит результативность работы команды.

- “
- единство базовых ценностных ориентаций, признаваемых членами команды в качестве стратегических жизненных целей и общих мировоззренческих ориентиров;
 - ясность и четкость в понимании групповой цели, являющейся осознанным образом превосходящего социально значимого результата, на достижение которого направлены все усилия и действия членов коллектива;
 - взаимозависимость членов группы в процессе осуществления совместной деятельности, основанная на кооперации и сотрудничестве;
 - наличие малой численности группы, позволяющая установить более тесные контакты между участниками, и сформировать неформальные отношения и коммуникации.

В процессе подбора команды важен каждый участник. Он должен отличаться активной позицией и достаточным уровнем профессионализма, творческого креативного потенциала. Ему необходимо обладать определенными лидерскими качествами, уметь анализировать и структурировать информационные источники, с целью выделения важной информации для использования в работе. Умение отстаивать и грамотно аргументировать свою позицию, основываясь на конкретных фактах и доказательствах, а также слышать и адекватно реагировать на критику в свой адрес, являются важными качествами каждого члена команды.

В процессе обсуждения командой конкретного вопроса и получив конечный результат их работы можно провести оценку сработанности. Сконцентрировав внимание на согласованности действий, обстановку при обсуждении, перспективность выполнения задачи, каждый сотрудник должен понимать, что за решение, принятое в совместной дискуссии, отвечают все члены команды, кто бы из них не предложил данный вариант.

Если изначально сотрудники слабо понимают для чего они вообще объединились в команду, им не понятны или неправильно были поставлены задачи, может возникнуть конкурентная борьба за лидерские позиции в коллективе. Такая работа не приведет к нужному результату, а может случиться так, что команда не сможет прийти к общему решению и проект не будет реализован.

Важно отметить, что конфликты и разногласия в ходе реализации проекта возникают из-за различных мнений по решению поставленных задач. В процессе обсуждения вариантов решений команда должна прийти к единственно верному варианту, наиболее подходящему к данной задаче. В этом и заключается командность принятия решения, сплоченность работников и проявление здорового социально психологического климата в коллективе.

Исследователи выделяют следующие факторы, оказывающие существенное влияние на сплоченность команды и эффективность ее деятельности (Чегринцова, 2015, с.167), а именно:

Каждой отдельно взятой личности должно быть комфортно нахождение в команде. В ней человек должен иметь возможность реализовать свой потенциал, развивать способности и стремиться к повышению уровня амбиций. Удовлетворенность работой и условиями труда повышает стремление человека выкладываться на максимум своих возможностей. Таким образом можно сделать вывод, что главное в команде сплоченность, четкая установка действий, ее способность достигать поставленной цели за счет высокой мотивации и групповой активности.

Заключение

Проведенное исследование показало, что у командной работы существуют определенные преимущества, которые заключаются в возможности целенаправленно решать важные профессиональные задачи (проекты) компании; в наличии широкого спектра профессиональных компетенций у членов команды, способствующих нахождению оптимального решения при учете различных точек зрения на конкретную проблему; в стремлении к согласованности действий всей проектной команды для повышения эффективности деятельности компании в целом. При этом особую роль в обеспечении реализации проекта и эффективном его управлении будет играть наличие благоприятного социально психологического климата, который должен создаваться руководителем проекта и способствовать сплочению коллектива, повышению степени его прочности, единству и устойчивости к воздействующим факторам. Результатом наличия благоприятного социально психологического климата будет являться удовлетворенность трудом членов команды, которая напрямую влияет на производительность труда и эффективность реализации всего проекта. Отвечая на поставленные в начале исследования задачи, важно отметить, что в подобных условиях важно не только грамотно подходить к формированию команды,

учитывая вышеназванные принципы и факторы влияния, но и создавать условия, благоприятно влияющие реализацию индивидуальных, профессиональных способностей всех членов группы проекта в условиях совместной их деятельности. Таким образом, социально-психологическое преимущество командной работы при проекте управления будет заключаться в способности коллектива в комфортных условиях работы достигать максимального

эффекта от совместной деятельности и желаемого конечного результата. Наличие такого преимущества должно рассматриваться в качестве ключевого фактора эффективного формирования команды и обеспечения достижения ею поставленных руководителем в рамках проекта задач. По нашему мнению, к этому должен стремиться каждый руководитель проекта наравне с выбором подхода к формированию команды и ее качественного состава.

Литература

- Алехина, О. Е., Гапоненко, А. Л. & Ушакова, Т. В. (2021). Эффективный метод командного взаимодействия. *Государственная служба*, 2(130), 34-38.
- Банайтис, Н. Г. (2015). Исследование социально-психологического климата трудового коллектива. *Таврический научный обозреватель*, 4. Получено из <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-trudovogo-kollektiva/viewer>
- Булатова, А. (2020). Подходы к изучению социально-психологического климата в коллективе. Получено из https://spravochnik.ru/psihologiya/podhody_k_izucheniyu_socialno-psihologicheskogo_klimata_v_kollektive/
- Илларионов, Ю. Н. (2022). Социально-психологический климат в организации в современных условиях. *Аудит*, 3, 35-37.
- Карякин, А. М. (2022). Причины и последствия дисфункциональных конфликтов персонала в организации. *Human Progress*, 8(1). Получено из URL: http://progress-human.com/images/2022/Tom8_1/Karyakin.pdf
- Карякин, А. М. & Великороссов, В. В. (2021). *Основы командной работы*. Москва: ООО Русайнс.
- Кондратьев, М. Ю. & Ильин, В. А. (2007). *Азбука социального психолога-практика*. М.: ПерСэ.
- Кулакова, А. Б. (2020). Условия успеха командной работы в современной организации. *Социальное пространство*, 6(2), 1-11.
- Куликова, Т. И. (2015). *Тимбилдинг в образовательной организации*. Тула: Издательство «Имидж Принт».
- Лымарева, О. А. & Багарян, Л. А. (2020). Социально-психологический климат как мотиватор трудовой деятельности персонала. *Экономика и бизнес: теория и практика*, 5-3(63), 84-87.
- Мухамадеева, Г. И., Хайрова, А. Ш. & Чувилина, Е. В. (2013). Подход к управлению командой проекта. *Материалы V Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум»*. Получено из <https://scienceforum.ru/2013/article/2013006997>
- Смыслова, О. Ю., Осипова, И. В., Иванова, Н. В., Башлыков, Т. В. & Филоненко, Н. Ю. (2020). *Современные методы разработки и реализации управленческих решений субъектами управления экономическими системами*. Липецк.
- Табалова, А. В. & Смыслова, О. Ю. (2021). Проектное управление компанией в теории и на практике. *Вестник Тульского филиала Финуниверситета*, 1, 160-163.
- Институт градостроительства, управления и региональной экономики Сибирского федерального университета. (2020). *Формирование и развитие команды*. Получено из http://grado.institute.sfu-kras.ru/files/grado/Tema_13.pdf
- Хиневич, К. Д. (2021). Влияние психологической совместимости сотрудников на социально-психологический климат в коллективе. *Синергия Наук*, 62, 14-20.
- Чегринцова, С. В. (2015). Влияние социально-психологического климата на производительность труда работников. *Экономика, социология, право*, 1, 165-167.

References

- Alyokhina, O. E., Gaponenko, A. L. & Ushakova, T. V. (2021). Effective method of team interaction. *Public service*, 2(130), 34-38. (In Russian)
- Banaitis, N. G. (2015). Study of the socio-psychological climate of the labor collective. *The Tauride scientific observer*, 4. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-trudovogo-kollektiva/viewer> (In Russian)
- Bulatova, A. (2020). *Approaches to the study of the socio-psychological climate in the team*. Retrieved from https://spravochnick.ru/psihologiya/podhody_k_izucheniyu_socialno-psihologicheskogo_klimata_v_kollektive/ (In Russian)
- Chegrintsova, S. V. (2015). The influence of the socio-psychological climate on the productivity of workers. *Economics, sociology, law*, 1, 165-167. (In Russian)
- Illarionov, Yu. N. (2022). Socio-psychological climate in the organization in modern conditions. *Audit*. 3. 35-37. (In Russian)
- Karyakin, A. M. (2022). Causes and consequences of dysfunctional conflicts of personnel in the organization. *Human Progress*, 8(1). Retrieved from http://progress-human.com/images/2022/Tom8_1/Karyakin.pdf (In Russian)
- Karyakin, A. M. & Velikorossov, V. V. (2021). *Fundamentals of teamwork: a textbook*. Moscow: Rusains LLC. (In Russian)
- Khinevich, K. D. (2021). The influence of psychological compatibility of employees on the socio-psychological climate in the team. *Synergy of Sciences*, 62, 14-20. (In Russian)
- Kondratiev, M. Yu. & Ilyin, V. A. (2007). *ABC of a social psychologist-practice*. M.: PerSe. (In Russian)
- Kulakova, A. B. (2020). Conditions for the success of teamwork in a modern organization. *Social space*, 6(2), 1-11. (In Russian)
- Kulikova, T. I. (2015). *Team building in an educational organization*. Tula, Publishing House "Image Print". (In Russian)
- Lymareva, O. A. & Bagaryan, L. A. (2020). Socio-psychological climate as a motivator of staff work. *Economics and Business: theory and practice*. 5-3(63), 84-87. (In Russian)
- Mukhamadeeva, G. I., Khayrova, A. Sh. & Chuvilina, E.V. (2013). Approach to project team management. *Materials of the V International Student Scientific Conference "Student Scientific Forum"*. Retrieved from <https://scienceforum.ru/2013/article/2013006997> (In Russian)
- Smyslova, O. Yu., Osipova, I. V., Ivanova, N. V., Bashlykov, T. V. & Filonenko, N. Yu. (2020). *Modern methods of development and implementation of management decisions by subjects of management of economic systems*. Lipetsk. (In Russian)
- Tabalova, A. V. & Smyslova, O. Yu. (2021). Project management of the company in theory and in practice. *Bulletin of the Tula branch of the Financial University*. 1. 160-163. (In Russian)
- Institute of Urban Planning, Management and Regional Economics of the Siberian Federal University. (2020). *Team formation and development*. Retrieved from http://grado.institute.sfu-kras.ru/files/grado/Tema_13.pdf (In Russian)