

УДК 316.454

*И. И. Василевская, М. А. Тарасик (Минск, Республика Беларусь)
Белорусский государственный экономический университет*

Эффективное формирование проектной группы как способ развития современной организации

В статье рассмотрены элементы группового поведения, способствующие успешному функционированию проектной группы; определены понятия «проект», «проектная группа», «роль» и «норма»; проанализированы особенности конструктивной коммуникации и управления в группе, которые способствуют успешной реализации проектной деятельности в современной организации.

Ключевые слова: проект, проектная группа, роль, норма, руководитель проекта, лидер проекта

В настоящее время в различных сферах жизни осуществляется внедрение инновационных проектов. Ключевым элементом успешной реализации проекта является группа специалистов, т.е. проектная группа, которая способна решать комплексные проблемы и выполнять сложные задания, что повышает эффективность деятельности современной организации в условиях конкурентной среды. Процесс формирования и функционирования проектной группы зависит от ряда факторов, которые могут способствовать или препятствовать успешной реализации проекта. В данном исследовании рассматриваются такие элементы группового поведения, как роль, норма, коммуникация, лидерство и т.д., которые в большей степени влияют на эффективную деятельность проектной группы.

Понятие проектной группы имеет большое значение при изучении организационного поведения, поскольку хорошо интегрированная группа может выполнять значительно более сложные проекты и работать с гораздо большей производительностью, чем то же число индивидов по отдельности.

Рассмотрим понятие «проект». «Проект – уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий для достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов» [7].

Каждый реализуемый проект обладает следующими характеристиками:

1) наличие определенной цели, т.е. сформулирован конечный образ (итог) запланированных будущих работ, описаны его характеристики, свойства и функции;

2) ограниченность во времени, т.е. у каждого проекта определены временные границы;

3) уникальность результата, т.е. получаемые в ходе реализации проекта продукты или услуги принципиально отличаются от иных аналогичных продуктов и услуг;

4) координация деятельности различных специалистов, работников разных отделов, т.е. если обычные работы в организации делятся по принципу функциональной специализации сотрудников, то для реализации проектов характерно объединение усилий специалистов различных областей [3].

Таким образом, проектная группа создается для реализации проекта и представляет собой слаженный коллектив специалистов, которые объединяются с целью выполнения определенных задач в ограниченный промежуток времени.

В процессе трудовой деятельности поведение членов проектной группы регламентируется ролью каждого в выполнении задач и нормами, установленными в группе.

Роль представляет собой определенные ожидаемые виды поведения, соответствующие тому положению, которое занимает человек в данной группе. Речь идет об ожидаемых поведенческих установках, и эти ожидания зависят не от личностных характеристик исполнителя роли, а от положения, которое он занимает, и они будут одинаковыми для всех индивидов, занимающих эту позицию в группе. Роль человека формирует его представление о себе и определяет его поведение и взаимодействие с окружающими.

За каждым членом проектной группы обычно закрепляются определенные роли. Распределение ролей в группе играет важную роль, так как неправильное распределение порождает проблемы, связанные, например, с дублированием работ, что значительно снижает эффективность группы и ставит под сомнение успешную реализацию проекта [5, с. 156].

Роли могут быть функциональными. Они связаны с выполнением определенных функций и обязанностей в соответствии с занимаемой должностью индивида, кроме того, функциональные роли формально закреплены. Однако наряду с этим в группе может складываться еще и неформальное распределение ролей. Член группы, таким образом, исполняет как функциональную, так и неформальную роль, причем один и тот же человек может играть несколько неформальных ролей. Выбор той или иной неформальной роли в групповом поведении зависит от личностных способностей индивида, его талантов и внутреннего призвания.

В социальной психологии представлено достаточно много концепций относительно типов неформальных ролей (см., например, [1]; [6]). Одной из наиболее известных и содержательных является концепция американского исследователя Р. М. Белбина, который выделяет восемь типов следующих нефор-

мальных ролей: лидер, реализатор, генератор идей, объективный критик, организатор или начальник штаба, снабженец, душа группы, отделочник или контролер (названия ролей могут варьироваться в зависимости от перевода, при этом суть их не меняется). Каждая роль характеризуется определенным набором качеств.

Группа, где есть исполнители всех вышеупомянутых ролей, готова к выполнению любого задания, при этом речь не идет о том, что группа должна состоять непременно из восьми человек. Каждый член группы может совмещать несколько ролей, но, как правило, не очень много, обычно не более 2-3 ролей. Главное, чтобы все функции выполнялись. Необходимо учитывать состав группы, который должен отражать специфику задания. Кроме того, исследования показали, что для достижения эффективности групповой деятельности нужны не только идеи, инициатива, конкретные предложения, обоснованные решения и четкое исполнение принятых решений, но и эмоциональная поддержка, добрые межличностные отношения, юмор, т.е. благоприятная морально-психологическая атмосфера в коллективе [1]; [4].

При функционировании проектной группы одним из ключевых факторов, являющимся регулятором поведения всех ее членов, являются нормы. Нормы представляют собой неформальные правила выполнения работ, а также образцы поведения внутри группы, которые должны выполняться всеми ее членами в той или иной ситуации [6, с. 205].

Нормы отличаются от ролей тем, что объединяют членов группы, показывая сходство в их поведении, в то время как роли разделяют людей и отражают существенные отличия в поведении участников проектной группы.

Нормы включают в себя достаточно четкие представления о том, какое поведение является приемлемым; кроме того, в них содержится элемент долженствования, т.е. описания того, как «должны» себя вести члены группы. Нормы отличаются от организационных правил тем, что большинство из них неформальны и письменно не зафиксированы, при этом они являются мощным регулятором группового поведения, так как только при согласовании своего поведения с нормами группы работник может рассчитывать на принадлежность к ней, ее поддержку и признание.

Следует отметить, что в определенных ситуациях наблюдается некоторый разброс в нормах (т.е. нормы задают не точные параметры поведения, а лишь диапазон допустимых значений); кроме того, разные нормы (например, время прихода на работу и время самой работы) имеют неодинаковую важность для членов проектной группы.

В процессе решения проектных задач члены группы активно взаимодействуют друг с другом, и качество коммуникации напрямую будет влиять на результаты деятельности. В данном случае большое значение имеет конструктивная коммуникация. «Конструктивные или позитивные коммуникации осу-

ществляются на основе партнерского равенства, значимости личности другого, понимания состояния другого, уважения к личности и интереса к проблемам партнера» [2]. Мы можем рассматривать конструктивную коммуникацию как один из факторов, способствующих развитию проектных групп.

Важным элементом эффективной работы проектной группы является грамотное управление. При исследовании данного вопроса необходимо четко различать понятия «руководитель проекта» и «лидер проекта», так как часто эти понятия отождествляют, подчеркивая руководящую позицию менеджера. Рассмотрим природу «руководства» и «лидерства». Руководителя формально назначают, т.е. его природа фиксированно-формальная. Руководитель действует на основе делегированных ему полномочий и норм, присущих организации. В свою очередь природа лидера – социально-психологическая, т.е. лидерами становятся, их не назначают [8, с. 115]. В проектной группе выдвигается лидер, олицетворяющий ожидания и ценностные ориентации, являющийся их носителем, активным проводником в жизнь. Эффективный лидер способен вести за собой проектную группу, эффективно воздействовать на членов команды, вдохновлять, развивать механизмы группового самоуправления.

В современной организации все чаще формируются проектные группы с целью получения в краткие сроки наиболее быстрых и уникальных результатов, что способствует развитию организации и повышению ее конкурентоспособности. Ключевыми элементами, которые регулируют взаимодействие членов проектной группы, являются роли и нормы. Конструктивная коммуникация также позволяет участникам проекта добиться лучших результатов. Для успешной работы проектной группы очень важна роль эффективного менеджера, который фокусируется не только на управлении процессами, но и на способах мотивации участников группы к максимальному использованию их потенциала.

Литература

1. Белбин Р. М. Типы ролей в командах менеджеров. М.: Гиппо, 2003. 232 с.
2. Василевская И. И., Тарасик М. А. Эффективная коммуникация как способ развития рабочих групп в современном вузе // На пересечении языков и культур. Актуальные вопросы современного гуманитарного знания: науч.-метод. журнал / НРГ «Университет-Плюс» (г. Киров, Россия). 2021. № 1(19). С. 126–130.
3. Гладышева А. В., Чепурова И. Ф., Швецова О. А. Особенности формирования проектной группы в организации [Электронный ресурс] // Экономический журнал. 2019. № 3(55). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-proektnoy-gruppy-v-organizatsii> (дата обращения: 16.01.2023).
4. Мирошниченко А. Н. Организационное поведение: учеб. курс [Электронный ресурс] / Центр развития электронного обучения МФПУ «Синергия». М., 2013. URL: <http://free.megacampus.ru/xbookm0021/index.html> (дата обращения: 14.01.2023).
5. Петрович М. В. и др. Управление организацией: учебник / под ред. М. В. Петровича. Минск: Акад. управления при Президенте Респ. Беларусь, 2012. 432 с.

6. Подопригора М. Г. Организационное поведение: учеб.- метод. пособие по курсу для студ. старших курсов и магистрантов. Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2008. 261 с.

7. Семиков В. Л. Организационное поведение: учеб. пособие. М.: Рид Групп, 2012. 496 с.

8. Соловьева Л. В. Современный взгляд на управление изменениями проекта и потребность в управлении изменениями, инициируемыми проектом // Центральный научный вестник. 2018. Т. 3. № 7(48). С. 36.

УДК 130.2

*Л. Г. Интымакова, Е. Е. Дудникова (Таганрог, Россия)
Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)*

Поликультурный социум как контекстный фактор воспитания толерантной личности

В статье рассматривается проблема сосуществования в общих социальных рамках представителей различных культур, конфессий и национальностей, а также роль в решении этой проблемы школы как основного института общества, где дети не только приобретают базовые знания, но и учатся терпимости как одному из главных элементов сосуществования в обществе. Авторы приходят к выводу о том, что одним из приоритетных направлений воспитательной работы в современной школе является формирование толерантной личности, с уважением относящейся как к собственной культуре, так и к инокультурным проявлениям в близкой ребенку социальной среде.

Ключевые слова: толерантность, сосуществование, воспитательная работа, культурное многообразие, мировоззрение

Все ярче и все острее в современном мире встает проблема сосуществования в общих социальных рамках представителей различных культур, конфессий и национальностей. Миграционные процессы порождают множество проблем, связанных с культурной самоидентификацией. Особенно актуальным решение данных проблем становится в последнее время в нашей стране. Россия, как известно, многонациональное государство, где проживают, по последним данным, более 100 народов и этнических групп. Современное российское общество объединяет различные, часто абсолютно противоположные друг другу группы людей. Необходимость их сосуществования порождает требование социальной толерантности.

Человек в современной социокультурной ситуации все время как бы балансирует на грани различных культур: люди, с одной стороны, стремятся сохранить свою самобытность, этносы и этнические культуры, а с другой стороны, стремятся к интеграции. По словам Л. Г. Интымаковой, «все ярче и все острее в современном мире встает проблема сосуществования в общих социальных