
УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДАМИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ОНЛАЙН-ПРОЕКТОВ В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕНИЙ ЛИЧНОГО ОБЩЕНИЯ

Табачникова Мария Брониславовна, д-р экон. наук, доц.
Чеснокова Светлана Евгеньевна, студ.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,
Россия, 394018; e-mail: gmasha3@gmail.com

Цель: выявить особенности управления командами, реализующими социальные проекты в условиях ограничений личного общения, вызванных мерами по противодействию распространению коронавирусной инфекции. *Обсуждение:* на протяжении довольно длительного периода распространения коронавирусной инфекции и связанных с нею мер, ограничивающих личное общение, актуализировалась проблема расширения сферы использования онлайн-проектов. Практика показала, что вынужденные ограничения использования традиционных офлайн-форматов работы команд требуют особых подходов к управлению ими. Онлайн-форматы не являются прямой заменой традиционных способов работы. Это особый способ работы, требующий иных способов формирования, обучения и работы команд, реализующих социальные проекты. Особенно это относится к работе команд с детьми. *Результаты:* в работе проанализирован опыт создания и работы команд в рамках деятельности сводного студенческого педагогического отряда «Лидер Времени», осуществлявшего в 2020 году онлайн-проект «Home Camp» для детей летнего лагеря. Выявлены проблемы в формировании контингента детского лагеря, команды вожатых и игротехников; предложены меры по достижению совместности участников, повышению эффективности деятельности, сохранению работоспособности участников.

Ключевые слова: управление проектом, онлайн-проект, управление командой проекта.

DOI: 10.17308/meps.2020.11/2469

Введение

Теоретико-методологические положения, определяющие подходы к формированию команд, обеспечивающих реализацию проектов, базируются на трех основных направлениях исследований:

– классическом управлении персоналом, отраженном в работах

И.Б. Дураковой, А.Я. Кибанова, С.М. Татынова, И.А. Баткаевой, Е.А. Митрофановой, М.В. Ловчевой, других ученых [3, 4, 5];

– управлению проектами, базовые положения которого разработаны И.И. Мазуром, В.Д. Шапиро, И.В. Гентаревой, Р.М. Нижегородцевым, Д.А. Новиковым [2, 6, 12];

– управлению командами в системе проектного управления, активно разрабатываемом Д.И. Маймистовым [7], Н.Н. Ползуновой, О.Л. Чулановой, А.Р. Строковой, И.А. Калашниковой, рядом иных исследователей.

Точки зрения исследователей на указанные управленческие процессы различные, но в рамках данной статьи мы не вступаем в дискуссию по поводу категориальных аспектов исследуемой проблемы. Авторы видят свою задачу в обобщении результатов работы команды детского онлайн-лагеря в условиях ограничений, связанных с противодействием распространения коронавирусной инфекции.

Методы исследования

Данное исследование является продолжением практических и научных работ, проводимых нами в сфере обобщения результатов, разработки теории и методологии управления проектами [13, 15, 14].

Особенностью исследования являются особые условия его проведения – ограничения общения, вызванные ограничениями общения в связи с проведением широкого круга мероприятий, направленных на противодействие распространения коронавирусной инфекции. В настоящий момент имеется лишь ограниченный круг научных работ, посвященных некоторым аспектам формирования проектных команд, формируемых и функционирующих в условиях экономических, организационных, институциональных ограничений такого масштаба [1, 8, 10, 11].

Основным методом исследования является позитивизм, предполагающий сбор экспериментальных данных; их обработку по цепи: факты – чувства – мысли; формирование выводов на основе индуктивного метода посредством движения от единичного к единичному [9]. Это несколько сужает сферу возможного распространения выводов, но позволяет предложить конкретные рекомендации по действиям, направленным на развитие форм социализации детей на основе реализации проектов онлайн-лагерей командами инициаторов и единомышленников.

Результаты

В настоящее время в рамках мер, предпринимаемых в сфере борьбы с COVID, людям приходится приспосабливаться к новым условиям. Большинство ивент- и образовательных проектов вынуждено перейти в онлайн-форматы. Очень трудная ситуация складывается в сфере детского отдыха.

Чтобы сгладить условия частичной изоляции и позволить детям окунуться в атмосферу лагеря, многие педагогические коллективы создали онлайн-лагеря. Так, бойцы сводного студенческого педагогического отряда

«Лидер Времени» решили осуществить онлайн-проект «Home Camp». Особенностью данного проекта является глубокое погружение в тематическую смену, содержащую ролевою, последовательно развивающуюся сюжетную линию. Ежедневно детям предлагаются загадки, тайны, игры. Команда проекта поддерживает соблюдение таких режимных моментов, как: утренний подъем, зарядка, завтрак, дневное дело, вечернее дело, огонек. С детьми работают сертифицированные вожатые, а в организации данных смен участвуют люди, имеющие многолетний опыт работы с детьми и регламентирования смен.

За время изоляции в рамках проекта «Home Camp» было реализовано две смены: с 27 по 30 апреля и с 18 по 23 мая. Первая была под названием «Фестиваль игр», вторая «Проект Дримлэнд». Целевая аудитория – дети от 11 до 17 лет. Так как это новый неизвестный продукт, то дети неохотно соглашались участвовать в проекте. В связи с этим было принято решение провести первую смену бесплатно.

Педагогический отряд «Лидер Времени» существует и активно работает в детских лагерях Воронежской области уже 11 лет. За это время у отряда сформировался некоторый стабильный контингент детей, активно участвующих в разных потоках. Именно они приняли участие в первой онлайн-смене. Всего было 25 участников, которых разделили на три смешанных отряда. Первая смена прошла очень позитивно и продуктивно. И участники, и организаторы получили опыт работы в новом формате.

Организация второй смены выявила ряд новых проблем. Оценка рынка онлайн-лагерей в России показала возможность проведения платной смены. Существует достаточное количество форматов, тематик, профилей смен как развлекательных, так и образовательных. Диапазон цен – от 3000 до 13000 рублей за 4-5 дней. Учитывая специфику воронежского рынка, была предложена цена – 1 тыс. рублей. Так как продукт является новым, неизвестным, мы столкнулись с проблемой недооценки данных затрат. Люди не понимают, почему за «онлайн» нужно платить. В качестве разъяснительных и пиар-мер были использованы: личные письма, распространение информации в беседах с детьми, объявление скидок за приведенного друга и для участников прошлых смен. В итоге была сформирована группа из 16 человек, из которых четверо – на условиях бесплатного участия. В итоге работа смены прошла столь же успешно, что и первая, но вторая далась эмоционально трудно.

При организации каждой из смен инициаторы составляли Excel-таблицу, в которой расписывали план действий, который необходимо выполнить к началу смены. Таблица была построена на основе знаний построения дорожной карты, матрицы ответственности с контрольными точками – датами, определяющими переход на новый этап в организации лагеря. Подготовка к смене заняла две недели.

В целом проект продемонстрировал низкий уровень осведомленности

населения о продукте. В то же время данное направление имеет перспективы, так как из-за режима самоизоляции люди начали все больше погружаться в онлайн-среду, изучать продукты и технологии в социальных сетях. Сфера детского онлайн-отдыха и образования станет популярной.

Подбор команды на первую смену осуществлялся по желанию вожатых и в соответствии с мнениями руководителей проекта. Команда проекта была разделена на две группы: вожатые и игротехники. Под игротехниками понимаются люди, которые занимаются организацией лагеря: составление плана дня, создание и проведение игр, оформление контента в социальных сетях и многое другое. Мотивация в данном проекте была не нужна – основную роль сыграли любовь к делу и затянувшийся «карантин».

Руководство проекта при подборе членов команды придерживалось следующих критериев: опыт работы, энергетика человека, совместимость потенциальных совожатых, наличие технических возможностей.

Опыт работы. Так как изначально этот проект рассматривался еще и как площадка для получения опыта начинающим вожатым, тех, кто только в этом году прошел курсы вожатского мастерства и получил сертификат о присвоении профессии «Вожатый», было решено назначить в отряд двух человек: одного, отработавшего хотя бы одну смену оффлайн и неопытного вожатого.

Энергетика человека. Существует много высокопрофессиональных вожатых, работающих в формате «оффлайн». Для вожатых важны различные составляющие деятельности: визуальный контакт с ребенком, погружение в атмосферу лагеря и др. Для некоторых членов команды не важно, где он находится, как происходит контакт с собеседником, его привлекает сам факт креативных действий. Энергетика человека, его внутренняя составляющая являются важными критериями, поскольку сложность онлайн-формата в том, что необходимо увлекать ребят, поддерживать с ними высокий эмоциональный настрой на расстоянии, через экраны мониторов.

Совместимость потенциальных совожатых. Когда дело доходит до составления коллектива вожатых отряда, учитывается много факторов. Распространенная ошибка людей – «становиться» на один отряд вместе со своим лучшим или близким другом (бывают, конечно же, исключения). Также важно выявить особенность потенциального совожатого «замкнуть контакты на себя», не дать шансов раскрыться и развиваться неопытному напарнику.

Наличие технических возможностей. Для выполнения функций вожатого в режиме онлайн вожатым необходимо быть в Сети с детьми весь день по распорядку. Следовательно, необходимы: телефон, компьютер, видеокомпоненты, стабильная сеть Internet.

В оффлайн-формате имеют значение: внешний вид, жестикуляция, запахи, искренность, внимательность, требовательность. В онлайн-формате дети контактируют с вожатыми через чаты, видеоконференции. Поэтому вожатый должен быть коммуникабельным, способным увлечь каждого ребен-

ка, находить слова мотивации, помогающие детям активно участвовать в мероприятиях в течение всего дня. Вожатому следует быть на связи с детьми очень много времени, чтобы не пропустить их общие шутки, идеи. Следующий момент актуален как в оффлайн-, так и в онлайн-формате – важно знать интересы современных детей. Для контакта с детьми нужно быть «на одной волне» с ними, понимать их увлечения. И главное, вожатый должен быть другом, старшим товарищем для каждого ребенка.

Для успешной работы педагогического коллектива каждый вожатый должен уметь взаимодействовать в команде. Необходимо быстро реагировать на изменения, на технические трудности, которые могут возникать. Нужно обладать качеством компаньона, чтобы прийти на помощь своим коллегам. Роль игротехника в онлайн-лагере во многом близка к роли вожатого. Игротехник, как и вожатый, должен точно понимать дедлайны, жестко следовать графику мероприятий, уметь играть роли.

Оценивая опыт первой смены, мы определили необходимое число вожатых и игротехников. Оптимальное количество вожатых на один отряд – два человека. Это обеспечивает рациональную вовлеченность каждого из них в работу с детьми.

Набор вожатых на вторую смену начался за неделю до объявления старта регистрации. Никто не предполагал на тот момент, что это будет платная смена. Люди соглашались участвовать бесплатно, за интерес. Анализ ответов участников команды о причинах участия в команде показал, что, помимо интереса участия в лагере, как повод окунуться в знакомую атмосферу, они преследовали и иные цели. Кто-то принял участие в проекте, используя его как площадку для развития личных навыков, некоторые тестировали свои способности выполнять новые функции и др. Онлайн-лагерь позволил каждому из них найти свое, понять, что человеку интересно. За день до запуска регистрации организаторы приняли решение – вторая смена будет платной. Соответственно, вожатые получают оплату. Чтобы мотивировать их на привлечение детей, организаторы установили процент за каждого привлеченного ребенка.

При работе с командой важно понимать особенности каждого участника проекта, его способности, навыки, эмоциональное состояние. Точно выверенное распределение задач позволяет сократить затраты времени, организовать четкое определение обязанностей. Человек качественнее подходит к делу, когда на нем лежит ответственность, и понимает, что если не сделает он, то не сделает никто. На протяжении всей смены организаторы активно использовали простой вариант матрицы ответственности. В Excel-документе расписывали ответственных и задания, которые они должны были выполнить.

Выводы и рекомендации

Анализ проведения двух смен онлайн-лагеря педагогического отряда «Лидер Времени» показал, что проект следует с каждым разом усовер-

шенствовать, проводить анализ, «работать над ошибками». Особенность онлайн-лагеря, как и лагеря в целом, заключается в том, что команда вожатых и игротехников может формироваться на каждую смену заново по инициативе руководства и по желанию вожатого и/или игротехника.

Текучесть кадров при этом, с одной стороны, удобна, так как приходят инициативные люди со свежими идеями. С другой – необходимо вводить новых членов команды в курс дела, объяснять особенности онлайн-лагеря, что требует не просто привлечения людей в команду, но и проведения командообразующих мероприятий.

В период ограничений, связанных с противодействием распространению COVID, апробированы различные форматы общения, которые удобно использовать для сплочения коллектива. Живое общение в онлайн-формате играет важную роль. Важны, например, телефонные переговоры с участниками команды. Интересным форматом является совместный просмотр фильмов/мультфильмов/сериалов в реальном времени. К удобным сервисам можно отнести Zoom и Discord. В первом удобна видеосвязь. Недостаток в том, что бесплатная версия позволяет компаниям больше трех человек общаться непрерывно только 40 минут. В сервисе Discord можно общаться в различных режимах, в том числе параллельно осуществлять просмотр и «живое» общение – комментировать увиденное, выражать эмоции и так далее.

Существует такая методика в педагогической практике, как чередование творческих поручений (ЧТП). Данный способ позволяет вовлечь человека в работу коллектива. Давая небольшие задания, команда помогает человеку раскрепоститься, понять свою необходимость для коллектива. С помощью этого можно активизировать взаимодействие внутри команды – каждый участник может почувствовать, что на него полагаются, и в то же время и он найдет при необходимости поддержку.

Как и во многих видах работ, в онлайн-проекте может происходить эмоциональное выгорание. Именно в онлайн-формате мы проследили это достаточно быстро. Наибольшее выгорание произошло у тех участников команды, которые участвовали в двух сменах. Группа разработчиков также подверглась этому эффекту. Эмоциональное выгорание – это защитный механизм, он «срабатывает» потому, что человек вкладывает в свое дело значительное, порой чрезмерное количество сил и энергии. Ежедневно участники команды писали смены и продумывали их работу, нарушая нормальный режим труда и отдыха. За короткое время был выполнен большой объем работы.

Кроме того, имеет место эффект противоречивости в диполе «ожидание – реальность». Когда команда подошла к «запуску» второй онлайн-смены, ожидания были высокими, потому что участники имели обратную связь после первой смены, знали свои способности. Но участников на смену оказалось не много. Команда столкнулась с недооценкой своего проекта.

Для привлечения детей хотя бы на два отряда было потрачено много сил и энергии.

Важный аспект работы команды, приводящий к выгоранию, – ненормированный рабочий день.

Исходя из опыта реализации проекта, можно предложить различные меры борьбы с эмоциональным выгоранием. Считается, что спорт не только поддерживает физическое состояние нашего организма, но и моральное. Кроме того, когда начинают появляться первые признаки выгорания, отлично зарекомендовал себя вариант обращения внимания на самого себя. Даже прогулка по улицам способна отвлечь от грустных мыслей, плохого настроения. Также при реализации онлайн-проекта можно заняться любимым хобби, попросив коллегу подменить, подстраховать выбывшего на время участника. При хорошей слаженной команде это не является проблемой, другие участники поддержат и помогут.

Каждая команда должна развиваться. Под развитием мы в данном случае подразумеваем получение педагогическим коллективом новых знаний о формах взаимодействия с детьми. Так, для вожатых важно совершенствоваться в проведении интерактивных мероприятий, игр на знакомство и сплочение отряда. При знакомстве с новыми сменами уже не подойдет обычное приветствие и описание себя. Необходимо усложнять формы знакомства. Например, можно создать тематическую анкету для отряда или же попросить каждого ребенка провести мини-интервью с другими участниками отряда. Это позволит быстро разрушить барьеры, создать дружескую атмосферу, познакомить детей между собой. Игротехникам необходимо находить новые игровые платформы, которые позволят создать новые взаимодействия для отрядов, обучить людей работать в таких программах. Также для всей команды полезны тренинги по тайм-менеджменту, потому что важными составляющими онлайн-проектов являются тайминги и дедлайны.

Так как в современном мире важно знать иностранные языки и изучать их с детства, то перспективными являются смены данного профиля. Поэтому внедрение коммуникации на английском языке в программу смены позволит привлечь больше желающих. Соответственно, в команду необходимо привлекать людей, способных вести диалог на английском языке.

Особенность набора в команду проекта состояла в личном участии инициаторов в контактах с претендентами, в том числе – в характеристике условий работы. Данный формат имеет как плюсы, так и минусы. К плюсам можно отнести осознанность выбора претендента. Инициаторы тщательно анализировали целесообразность вовлечения в команду уже известных вожатых. Личные сообщения сразу располагают к инициаторам, которые контролировали весь процесс принятия решения человеком, направляют его решение в нужное русло, помогая отбросить сомнения. Поэтому складывается коллектив, которых инициаторы знали лично, это создавало комфорт изначально.

К минусам этого способа рекрутинга можно отнести то, что выбор происходил на основе известной инициаторам базе вожатых. Вероятно, в результате были упущены из вида претенденты, которые могли лучше соответствовать задачам команды. Кроме того, данный формат потребовал значительных затрат личного времени, которое можно было бы использовать для проработки иных аспектов реализации проекта. Представляется более целесообразным дать объявление о наборе вожатых, создав формуляры для подачи анкеты и разместить их в социальных сетях. Тогда вопрос заключается только в отборе кандидатов, подавших заявки с помощью сформированных заранее критериев.

Список источников

1. Варванина Ю.В. Управление командой проекта в дистанционном формате // *Молодой ученый*, 2020, no. 19 (309), с. 197-200.
2. Гонтарева И.В., Нижегородцев Р.М., Новиков Д.А. *Управление проектами*. Москва, КД Либроком, 2018.
3. Дуракова И.Б., Волкова Л.П., Талтынов С.М. и др. *Управление персоналом: учебник*. Москва, ИНФРА-М, 2016.
4. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. *Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник*. Москва, НИЦ ИНФРА-М, 2015.
5. Ляхова О.В. Процесс подбора, отбора и найма персонала: понятие, этапы, инструменты // *Экономическая среда*, 2017, no. 3 (21), с. 43-48.
6. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. *Управление проектами: учебное пособие*, 2-е изд. Москва, Омега-Л, 2004.
7. Маймистов Д.И. Управление творческой командой проекта (на примере команд мобильной коммерции) // *Вестник университета*, 2013, no. 5, с. 197-200.
8. Масловский В.П., Озерова А.А. Теоретические предпосылки и принципы гибких методов управления проектами // *Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ*, 2020, no. 1 (15), с. 68-83.
9. Ромашенко Т.Д., Трещевский Ю.И., Трещевский Д.Ю. *Методология научного исследования экономики, управления и финансов: учеб. пособие*, под ред. Т.Д. Ромашенко. Воронежский государственный университет, 2-е изд. с изм. и доп. Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2018.
10. Российская экономика: взгляд в будущее // *Сборник материалов II Международной научно-практической (заочной) конференции*. Ответственный редактор Я.Ю. Радюкова. Тамбов, Изд. Дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2016.
11. Сафонова С.Г., Шейхова М.С., Панасенко А.И. Концептуальные основы формирования команды проекта в условиях дефицита рыночной стабильности // *Аллея науки*, 2020, Т. 1, no. 6 (45), с. 303-309.
12. Трещевский Ю.И., Герасименко Н.А. Особенности внедрения проектного управления в работу органов государственной власти субъектов Российской Федерации. Глобальные проблемы модернизации национальной экономики // *Материалы VI Международной конференции (очно-заочной): в 2 ч. Часть 2*. отв. ред. А.А. Бурмистрова. Тамбов, издательский дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2017, с. 243-255.
13. Трещевский Ю.И., Табачникова М.Б. Методологические проблемы оценки эффективности социальных проектов // *Научный результат. Серия: Экономические исследования*, 2015, Т. 1, no. 4, с. 47-54.
14. Endovitsky D.A., Tabachnikova M.B., Treshchevsky Y.I. Analysis of the economic optimism of the institutional groups and socio-economic systems // *ASERS. Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 2017, Vol. VII, Iss. 6 (28), pp. 1745-1752.
15. Tabachnikova M.B., Treshchevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region // *RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, no. 6(66), June 2017, pp. 175-184.

TEAM MANAGEMENT DURING IMPLEMENTATION ONLINE PROJECTS SUBJECT IN TERMS OF PERSONAL COMMUNICATION RESTRICTIONS

Tabachnikova Maria Bronislavovna, Dr. (Sc.) Econ., Assoc. Prof.
Chesnokova Svetlana Evgenievna, student

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: gmasha3@gmail.com

Purpose: the article aims to identify the peculiarities of management of teams implementing social projects in conditions of restrictions on personal communication caused by measures to counter the spread of coronavirus infection. *Discussion:* over a fairly long period of coronavirus infection and related measures limiting personal communication, the problem of expanding the use of online projects has been updated. Practice has shown that the imposed restrictions on the use of traditional offline format teams require special approaches to managing them. Online format is not a direct substitute for traditional ways of working. This is a special way of forming, training and working with teams that implement social projects. That's almost about the work with children teams. *Results:* the article contains the analysis of the experience of creating and working with teams as a part of the activities of the combined student pedagogical unit «Leader of Time», which carried out the online project «Home Camp» for children of the summer camp in 2020. The authors identify the problems of the formation of the contingent of the children's camp, the team of counselors and players; propose measures to achieve the compatibility of participants, increase the efficiency of activities, and preserve the efficiency of participants.

Keywords: project management, online project, project team management.

References

1. Varvanina Yu.V. Upravlenie komandoi proekta v distantsionnom formate [Management of the project team in remote format]. *Young scientist*, 2020, no. 19 (309), pp. 197-200. (In Russ.)
2. Gontareva I.V., Nizhnyovgorod R.M., Novikov D.A. *Upravlenie proektami* [Project Management]. Moscow, CD Librokom, 2018. (In Russ.)
3. Durakova I.B., Volkova L.P., Taltyanov S.M. and others. *Upravlenie personalom*: uchebnik [HR. Textbook]. INFRA-M, Moscow, 2016. (In Russ.)
4. Kibanov A.I., Batkaeva I.A., Mitrofanova E.A., Lovcheva M.V. *Mo-tivatsiya i stimulirovanie trudovoi deyatel'nosti*: uchebnik [Motivation and stimulation of labor activity: textbook]. Ed. A.Ya. Kibanova. Moscow, NIC INFRA-M, 2015. (In Russ.)
5. Lyakhova O.V. *Protsess podbora, otbora i naima personala: ponyatie, etapy, instrumenty* [The process of selecting,

selecting and hiring personnel: concept, stages, tools]. *Economic environment*, 2017, no. 3 (21), pp. 43-48. (In Russ.)

6. Mazur I.I., Shapiro V.D., Olderogge N.G. *Upravlenie proektami: uchebnoe posobie* [Project management: textbook]. Under Ed. of I.I. Mazur. 2nd ed. Moscow, Omega-L, 2004. (In Russ.)

7. Maimistov D.I. Management of the creative team of the project (at least the mobile commerce teams). *University Bulletin*, 2013, no. 5, pp. 197-200.

8. Maslovsky V.P., Ozerova A.A. Teoreticheskie predposylki i printsipy gibkikh metodov upravleniya proektami [Theoretical prerequisites and principles of flexible project management methods]. *Social, economic, and humanitarian journal of the Krasnoyarsk SAU*, 2020, no. 1 (15), pp. 68-83. (In Russ.)

9. Romashchenko M.D., Treshchevsky Yu.I., Treschevsky D.Yu. *Metodo-logiya nauchnogo issledovaniya ekonomiki, upravleniya i finansov: ucheb. posobie* [Methodology of Scientific Research of Economics, Management and Finance: textbook]. ed. R. Romashchenko. Voronezh State University, 2-nd ed. with an amendment and supplement, Voronezh, Publishing House of the Higher State University, 2018. (In Russ.)

10. [Russian economy: looking to the future]. *Sbornik materialov II Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi (zaochnoi) konferentsii. Otvetstvennyi redaktor YA.YU. Radyukova* [Collection of materials of the II International Scientific and Practical (Correspondence) Conference. Answer Editor Y.Yu. Radyukov]. Tambov, Ed. House TSU named after G.R. Derzhavin, 2016. (In Russ.)

11. Safonova S.G., Sheikhova M.S.,

Panassenko A.I. Kontseptualnye osnovy formirovaniya komandy proekta v usloviyah defitsita rynochnoi sta-bilnosti [Conceptual Foundations for the Formation of a Project Team in Conditions of Shortage of Market Stability]. *Alley of Science*, 2020, T. 1, no. 6 (45), pp. 303-309. (In Russ.)

12. Treschevsky Yu.I., Gerasimenko N.A. [Features of the introduction of project management into the work of state authorities of the constituent entities of the Russian Federation]. *Globalnye problemy modernizatsii natsionalnoi ekonomiki: materialy VI Mezhdunarodnoi konferentsii (ochno-zaochnoi): v 2 ch. CHast 2. otv. red. A.A. Burmistrova* [Global problems of the modernization of the national economy: materials of the VI International Conference (in-person): at 2 hours. Part 2. ed. A.A. Burmistrova]. Tambov, Publishing House of TSU named after G.R. Derzhavin, 2017, pp. 243-255. (In Russ.)

13. Treschevsky Yu.I., Tabachnikova M.B. Metodologicheskie problemy otsenki effektivnosti sotsialnykh proektov [Methodological problems of assessing the effectiveness of social projects]. *Scientific result. Series: Economic Research*, 2015, Vol. 1, no. 4, pp. 47-54. (In Russ.)

14. Endovitsky D.A., Tabachnikova M.B., Treshchevsky Y.I. Analysis of the economic optimism of the institutional groups and socio-economic systems`. *ASERS. Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 2017, Vol. VII, Iss. 6 (28), pp. 1745-1752.

15. Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region. *RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, no. 6(66), June 2017, pp. 175-184.