

13. Polenova S. N. The role of legal regulation of accounting in ensuring national economic security. *Auditor*, 2018, vol. 4, no. 5, pp. 25—31. (In Russ.)

14. Grafova T. O., Meitova A. N., Feigel M. L., Mishchenko O. A. Procedure of development of the company accounting policy within the framework of management accounting. *Business. Education. Law*, 2020, no. 3(52), pp. 53—58. (In Russ.) DOI: 10.25683/VOLBI.2020.52.331.

15. Dmitrieva I. M., Dyatlova O. V. Russian and foreign experience in applying tax accounting. *Auditor*, 2017, vol. 3, no. 11, pp. 30—35. (In Russ.)

Как цитировать статью: Дымова И. А. Аудиторские процедуры в аудите экономической безопасности бизнеса // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 4 (53). С. 170–174. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.451.

For citation: Dymova I. A. Audit procedures in the audit of economic security of business. *Business. Education. Law*, 2020, no. 4, pp. 170–174. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.451.

УДК 338.46
ББК 65.050

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.414

Petrov Sergey Valerevich,
Candidate of Economics,
Peter the Great St. Petersburg
Polytechnic University,
Russian Federation, Saint Petersburg,
Associate Professor of the Department of State Law
and Management of Customs Activity,
Vladimir State University
named after Alexander
and Nikolay Stoletovs,
Russian Federation, Vladimir,
e-mail: psv01@yandex.ru

Петров Сергей Валерьевич,
канд. экон. наук,
Санкт-Петербургский политехнический университет
Петра Великого,
Российская Федерация, г. Санкт-Петербург,
доцент кафедры государственного права
и управления таможенной деятельностью,
Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича
и Николая Григорьевича Столетовых,
Российская Федерация, г. Владимир,
e-mail: psv01@yandex.ru

КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ В СФЕРЕ УСЛУГ SERVICE TEAMWORK

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 — Economics and management of national economy

Данная статья посвящена анализу командообразования в сфере услуг. В ходе работы была выявлена актуальность рассматриваемой проблемы, изучены работы различных авторов относительно данной тематики, исследовано понятие командообразования и команды, определены ключевые элементы командной работы на предприятиях сферы услуг, исследованы базовые критерии, от которых зависит эффективность командообразования, изучены основные методы сплоченности коллектива на предприятиях сферы услуг. Определены важнейшие принципы командообразования, которыми признаны: добровольность вхождения в команду каждого ее члена, коллективное исполнение работы, коллективная ответственность за результаты совместной деятельности, ориентированность оплаты труда на конечный результат общекомандной работы, достойная значимость (стимул) стимулирования команды за конечный результат, автономное самоуправление команды, повышенная исполнительская дисциплина. Дана классификация команд в зависимости от типа и целеполагания: они могут подразделяться на функциональные (консультативно-экспертные и производственные) и творческие (проектные и действующие). Проведена диагностика команд в зависимости от особенностей внутреннего взаимодействия ее членов. По этому критерию выделены: рабочие группы, псевдокоманды, а также потенциальные,

реальные и высокоэффективные команды. Сделаны выводы о том, что командообразование имеет важное значение в системе управления персоналом предприятия по причине того, что совместное достижение целей улучшает клиентоориентированность сервисных организаций, совместная трудовая деятельность позволяет достигнуть более прогрессивных результатов. Командообразование является одним из самых перспективных методов повышения эффективности предприятий сферы услуг.

This article is devoted to the analysis of team formation in the service sector. During the work, the relevance of the problem was identified, the works of various authors on this topic were studied, the concept of team formation and the team was studied, the main elements of team work at service enterprises were defined, the main criteria, on which the effectiveness of team formation depends, were studied, and the main methods of team cohesion at service enterprises were studied. The fundamental principles of team formation are determined, which are the following: voluntary entry into the team of each of its members, collective performance of work, collective responsibility for the results of joint activities, orientation of remuneration to the final result of team work, worthy significance (incentive) of stimulating the team for the final result, autonomous self-government of the team, increased performance discipline.

The classification of commands is given depending on the type and purpose, which can be divided into functional and creative. Diagnostics of teams depending on peculiarities of internal interaction of its members is considered. According to this criterion, they can be working groups, potential, real and highly effective teams. It was concluded that team formation is important in the personnel management system of the enterprise, because joint achievement of goals improves customer orientation of service organizations and joint labor activity allows achieving results that are more progressive. Team formation is one of the most promising methods of improving the efficiency of service enterprises.

Ключевые слова: командообразование, группа, команда, сплоченность, псевдокоманда, ответственность, эффективность, сфера услуг, коллектив, мотивация.

Keywords: team formation, group, cohesion, team, unity, pseudo-team, responsibility, efficiency, service industry, motivation.

Введение

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в настоящее время сфера услуг характеризуется активным развитием, подтверждением чего является значительная доля данной отрасли в отечественной экономике [1]. Объектом изучения решено определить один из самых перспективных инструментов повышения эффективности управления персоналом на предприятиях сферы услуг — командообразование. Также стоит отметить, что на рынке услуг наблюдается высокий уровень конкуренции, в связи с чем сервисным предприятиям, с целью выживания и удержания сегмента рынка, необходимо постоянно повышать уровень своей конкурентоспособности. Одним из основных конкурентных преимуществ организации является уровень квалификации линейного персонала, а в частности, эффективное управление им, что способствует рациональному распределению трудовых ресурсов. Одним из современных методов управления человеческими ресурсами является командообразование, высокая эффективность которого достигается путем сплочения коллектива.

Целесообразность разработки указанной темы вызвана стремлением руководства организаций повысить эффективность работы персонала за счет малозатратных методов. **Научная новизна** представлена в новом взгляде на комплексное рассмотрение взаимовлияющих факторов при командообразовании на предприятиях сферы услуг. **Целью** работы является формулирование особенностей командообразования на предприятиях сферы услуг. Исходя из поставленной цели были определены следующие **задачи**: провести краткий обзор литературы на заданную тему; определить понятия командообразования, в том числе в сфере услуг; описать этапы развития команды; определить принципы, составляющие основу командообразования; провести типизацию команды сферы услуг; определить факторы, оказывающие наибольшее влияние на процесс командообразования; описать эволюцию развития команд; определить основные критерии повышения эффективности командообразования в сфере услуг; сделать выводы.

Теоретическая и практическая значимость работы выражается в том, что рассмотренные материалы следует использовать не только как исследовательский базис для дальнейшего изучения выделенных проблем, но и как набор конкретных инструментов для повышения эффективности работы персонала на предприятиях сферы услуг.

Основная часть

В настоящее время данный вопрос является объектом изучения большого количества авторов. Так, Куликова Т. И. в своей работе изучает сущность технологии командообразования в современных организациях [2]. Конева А. А., Росинская М. С. и Казакова А. Н. рассматривают командообразование как способ повышения кадрового потенциала российских компаний [3], Петров С. В. акцентирует внимание на командообразовании в предпринимательских структурах сферы услуг [4], а Глущенко В. В. уделяет внимание формированию стратегического управления командами [5].

Командообразование представляет собой процесс построения особого способа взаимодействия членов трудового коллектива — команды, который способствует эффективной реализации их профессионального, интеллектуального и творческого потенциала в соответствии со стратегическими задачами деятельности предприятия [6]. Командой в данном случае выступает самоуправляемая группа профессионалов, способная оперативно и качественно осуществлять решение поставленных перед ней задач.

Командообразование в сфере услуг — это особый вид командообразования, поскольку его основной задачей является развитие сервисного сознания у членов команды путем пробуждения у работников предприятия мотивации на решение специфических задач в сфере услуг [4].

Существует пять этапов развития команды с целью повышения общей эффективности управления персоналом в сфере услуг.

Развитие команды начинается на этапе адаптации, где происходит взаимное информирование между участниками и анализ поставленных задач, а также выполняется поиск подходящего способа их решения. В отношениях между участниками доминирует настороженность, результативность команды низкая, так как участники еще не знакомы и не уверены друг в друге. Затем наступает второй этап — группирование. Зачастую на данной стадии между участниками происходят конфликты в связи с несовпадением стилей работы членов команды, некоторые могут сопротивляться выполнению задач или же подвергнуть сомнению важность цели команды. Также на этапе группирования складывается командное самосознание на уровне обособленных подгрупп и выделяется лидер. Далее, на этапе кооперации, разрабатываются принципы группового взаимодействия и усиливаются личные взаимоотношения. Основной целью данного этапа выступает осознание желания работать над поставленными задачами. В процессе работы у команды налаживается солидарность и сплоченность в коллективе, в полной мере развивается организационное единство, но отсутствуют оптимальные психологические связи. Затем, на стадии нормирования деятельности, разрабатываются принципы эффективного командного воздействия и налаживается коллективная деятельность. На данном этапе команда может добиться максимального уровня эффективности и достигнуть высокого уровня психологического единства, так как отношения участников становятся более тесными, преобладает сфера эмоциональной активности. Завершающий этап развития команды — это функционирование. На данной стадии развития принимаются решения для успешного выполнения поставленных задач, образуется ролевая структура, а также признается разнообразие стилей и подходов к решению задач. Именно на данном этапе команда достигает высшего уровня психологической зрелости и отличается высоким уровнем подготовленности и психологическим единством [2].

Спецификой деятельности организаций, функционирующих в сфере услуг, является взаимодействие коллектива как единой системы, независимо от занимаемой должности. К примеру, клиентоориентированность ресторана зависит от четкости и слаженности рабочих процессов всех сотрудников, а именно администратора, официанта, шеф-повара, повара, уборщицы и т. д. Выход данного механизма из строя полностью отражается на потребителях услуг и способствует резкому снижению их лояльности.

При формировании команды существуют принципы, составляющие основу командообразования (табл. 1).

При соблюдении данных принципов предприятие может рассчитывать на достаточную вовлеченность участников команды в работу, а также на повышение эффективности работы, что в дальнейшем будет способствовать улучшению экономических показателей всей организации.

Вместе с тем выделяют два основных типа команд: творческие команды и функциональные команды.

Творческие команды решают задачи интеллектуального характера, их участники представляют разные области деятельности и могут находиться на одном уровне иерархии управления (например, научно-исследовательская группа).

Таблица 1

Ключевые принципы командообразования при формировании команды

| Принцип | Содержание |
|--|--|
| Добровольность вхождения в команду | Ключевой принцип формирования команды. В состав команды может быть включен только тот кандидат, который добровольно изъявил готовность войти в состав команды на основе осведомленности, а также осознания и принятия всех условий ее деятельности |
| Коллективное исполнение работы | Каждый член команды выполняет ту часть общего задания, которую ему поручила команда, а не ту, что он обычно исполнял по заданию административного начальства (последнее не исключается и в рамках команды) |
| Коллективная ответственность | Вся команда теряет в доверии, стимулировании, общественном признании, если задание не выполнено по вине любого из членов команды |
| Ориентированность оплаты труда на конечный результат общекомандной работы | Все члены команды, независимо от занимаемых должностей, «приобретают», если команда в целом работала эффективно, и «теряют», если команда не достигла результата |
| Достойная значимость (стимул) стимулирования команды за конечный результат | Руководство должно обладать информацией о стимулах, значимых для кандидатов в члены команды. На основании этой информации составляется «фонд стимулирования». В качестве достойных стимулов могут выступать не только деньги, но и другие способы поощрения, основанные на хобби, амбициях и предпочтениях кандидатов. Нередко общественное признание оказывается более ценным стимулом, чем материальная оплата |
| Автономное самоуправление команды | Деятельностью членов команды управляет ее руководитель (лидер), а не административное начальство организации |
| Повышенная исполнительская дисциплина | Каждый член команды отвечает за конечный общекомандный результат. Данный принцип добровольно принимается каждым членом команды |

Таблица 2

Типы и примеры команд

| Функциональные команды | |
|-------------------------------------|--|
| Консультативно-экспертные программы | – комитеты; – рецензионные советы; – кружки качества; – группы привлеченных работников; – консультативные советы |
| Производственные команды | – сборочные команды; – производственные артели; – горнопроходческие бригады; – экипажи самолетов; – группы по обработке данных; – команды технического обслуживания |
| Творческие команды | |
| Команды для работ над проектами | – исследовательские группы; – планирующие команды; – команды архитекторов; – команды по разработке продукта; – группы специалистов для решения конкретных задач |
| Действующие команды | – спортивные команды; – госпитальные бригады; – театральные группы; – оркестры; – команды для ведения переговоров; – управленческие команды |

Функциональные команды выполняют одну функцию под руководством одного человека (например, бригада электриков) [2]. В свою очередь, творческие и функциональные команды подразделяются в зависимости либо от специфики деятельности, либо от вида цели (табл. 2).

Некоторые авторы акцентируют внимание на кросс-функциональных командах [7, 8], но, с нашей точки зрения, кросс-функциональность является непременным атрибутом производственных команд в том случае, если основная деятельность не носит примитивного характера.

Основными наиважнейшими аспектами командной работы на предприятиях сферы услуг являются следующие элементы [9]:

– готовность работать в команде. Наиболее производительной является та команда, члены которой уже имели опыт групповой работы; в команде присутствует взаимное уважение среди всех сотрудников; решение в группе принимается в результате полного согласия всех ее членов; задачи командной работы поставлены четко и ясно и принимаются всеми членами команды;

– ролевая структура команды, в основе которой заложены эмоциональные отношения между членами команды, выражающиеся, в частности, симпатиями и антипатиями. Иными словами, это система межличностных отношений между сотрудниками, включенными в команду, основанных на взаимных предпочтениях и антипатиях;

– командные процессы, представляющие степень удовлетворенности членов команды системой вознаграждения, коммуникативные процессы, саморазвитие сотрудников предприятия сферы услуг, процессы разработки и реализации управленческих решений.

В связи с указанными выше причинами, с нашей точки зрения, для того чтобы полностью реализовать потенциал команды, каждому участнику необходимо демонстрировать высокие показатели факторов, оказывающих влияние на формирование команды, а именно: готовность к непрерывному развитию, содействию, постоянному контролю, формированию связей и поддержанию достигнутого уровня. Другими словами, команде необходимо обладать способностью к самостоятельной корректировке своей работы.

На основании вышеизложенного можно сказать, что основная цель командообразования на предприятиях сферы услуг заключается в преобразовании группы сотрудников в команду единомышленников, которой характерна благоприятная, в частности эмоциональная, обстановка, члены которой реализуют процессы, необходимые для достижения поставленных задач.

Вместе с тем хотелось бы отметить, что команда проходит эволюцию от рабочей группы, которая создается для определенного вида деятельности, до команды высшего уровня (рис.).

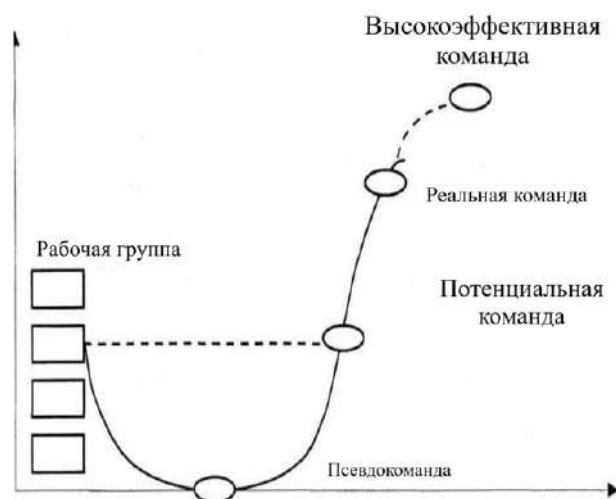


Рис. График развития команды

Рабочая группа — это группа, не имеющая общую цель и потребность в повышении эффективности совместного труда. Взаимодействие участников группы в основном происходит с целью обмена информацией и опытом работы. Для таких групп характерна персональная ответственность членов группы только за результаты их работы.

В отличие от рабочей группы участники команды объединяют усилия для производства тех или иных услуг, берут на себя возможные риски и эффективно выполняют совместную работу для достижения поставленной цели.

Под псевдокомандой понимают группу людей, имеющих потребность в повышении эффективности коллективного труда, но совершенно не прилагающих к этому никаких усилий, не проявляющих интерес к определению общих целей и направлению деятельности. И хотя при этом группа может назвать себя командой, по сути таковой она не является, что также подтверждается низкими показателями результатов. Кроме того, в этой форме организации

коллектива часто наблюдаются межличностные конфликты, которые необходимо решать путем перепроектирования структуры организации и проведения специализированных командообразующих мероприятий, как на уровне руководителей, так и на уровне рабочего коллектива [10].

Потенциальная команда представляет собой группу сотрудников, участники которой осознают необходимость общей цели, а также согласованности совместных действий, направленных на ее достижение. Данные команды называются потенциальными, поскольку их участники берут на себя возможные риски и пытаются выработать эффективные приемы и методы совместного сотрудничества. Однако у такой команды еще отсутствует коллективная ответственность и ей требуется более высокий уровень дисциплины.

Под реальной командой понимают небольшое число людей, обладающих взаимодополняющими навыками и умениями, они преданы общим целям и коллективному рабочему подходу. В ходе своего развития члены команды становятся более открытыми, решительными, преобладает поддержка друг друга и взаимопомощь. Вместе с тем вырабатываются эффективные методы совместной работы, происходит осознание того, что каждый из членов команды важен для достижения поставленной цели.

Высокоэффективной командой выступает группа сотрудников, обладающая всеми характеристиками настоящей команды и способствующая индивидуальному развитию каждого участника. Результаты деятельности данной команды превосходят стандартные ожидания окружающих людей.

В связи с этим, с нашей точки зрения, для того чтобы полностью реализовать потенциал команды, каждому участнику необходимо предпринимать максимум усилий для достижения высоких показателей факторов, оказывающих влияние на формирование высокоэффективной команды, а именно: готовность к непрерывному развитию, содействию, постоянному контролю, формированию связей и поддержанию достигнутого уровня. Некоторые исследователи предлагают для комплексной оценки оптимальности состава команды учесть показатели профессиональной, интеллектуальной, социальной составляющей и знания, заинтересованность и опыт решения аналогичных задач [11], что подтверждает мнение автора. Также встречаются работы по некоторым достаточно специфичным видам команд, таким, как, например, команды, состоящие из студентов технических профилей, где также рассматриваются этапы формирования подобных команд [12], либо проектные команды в машиностроении [13]. Основные выводы указанных исследований также совпадают с позицией автора о том, что необходимо адаптировать ведущий опыт командообразования к специфике деятельности каждой конкретной организации.

Кроме того, хотелось бы отметить, основные критерии повышения эффективности командообразования в сфере услуг [3]:

– управление численностью персонала, входящего в команду. Как показывает практика, малым командам характерна высокая скорость выполнения работ за счет снижения количества коммуникативных контактов. В больших командах увеличивается уровень качества выполненной работы за счет суммирования большего количества знаний, навыков и умений сотрудников. Но при этом с увеличением численности членов группы увеличивается и вероятность возникновения конфликтных ситуаций, что становится барьером быстрого и качественного выполнения работ;

– управление функциональными обязанностями членов команды. Исходя из того, что работники сферы услуг имеют тесную взаимосвязь с клиентами, основными показателями эффективности командной работы являются компетентность персонала, вежливость, уважение, которыми должны обладать все члены команды. Руководителям необходимо регулярно производить оценку уровня квалификации, компетентности и профессионализма сотрудников и на постоянной основе улучшать качественные характеристики работников организации. С учетом произведенной оценки в соответствии с полученными результатами следует проводить четкое распределение функций и обязанностей, что позволит путем увеличения ответственности каждого члена команды за определенную часть работы в итоге достичь высоких показателей функционирования команды;

– управление мотивацией. Использование различных материальных и нематериальных методов стимулирования работников, направленное не только на увеличение производительности, но и на создание благоприятного климата в коллективе, будет способствовать созданию единого духа в трудовом коллективе, что является основой командообразования.

Таким образом, в процессе командообразования в сфере услуг важное значение стоит отдавать сплоченности коллектива, с помощью которой и создается командный дух. На сегодняшний день одним из основных методов сплочения работников сферы услуг является тимбилдинг, сущность которого заключается в выполнении членами команды таких упражнений, успех результата которых зависит

только от использования коллективных решений. Помимо этого, работники сферы услуг сплачиваются с помощью ретиминга, который предполагает решение командных задач с помощью обязательного участия каждого сотрудника; а также тимдесинга, который заключается в необходимости четкого распределения ролей между участниками команды. В одном из исследований было отмечено, что в результате воздействия на организацию неких специфических программ (Birth Order Type Habits (ВОТН)) также могут быть получены значительные положительные эффекты, которые основаны на трех основных постулатах: улучшение командной работы, более эффективное лидерство и управление выполнением задач и мотивацией [14], что также подтверждает выводы автора.

Заключение

Подводя итог, стоит отметить, что командообразование имеет важное значение в системе управления персоналом предприятия, функционирующего в сфере услуг, поскольку групповое выполнение задач улучшает клиентоориентированность сервисных организаций. Совместная работа всех участников предприятия позволяет достичь высоких качественных и количественных результатов. Грамотно организованная командная работа способна увеличить скорость выполнения работы и повысить ее качество. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что командообразование является одним из перспективных и эффективных методов менеджмента на предприятиях сферы услуг.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Деловой климат в реальном секторе и сфере услуг России во 2 квартале 2019 года : информационно-аналитический бюллетень. М. : НИУ ВШЭ, 2019. 39 с. URL: https://issek.hse.ru/dep_conres.
2. Куликова Т. И. Технология командообразования в современной организации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. № 9. С. 31—35. URL: <http://e-koncept.ru/2015/15305.htm>.
3. Конева А. А., Росинская М. С., Казакова А. Н. Командообразование как способ повышения кадрового потенциала российских компаний // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2010. Т. 2. № 6. С. 255—256.
4. Петров С. В. Командообразование в предпринимательских структурах сферы услуг // Инновационное развитие экономики. 2018. № 4. С. 86—93.
5. Глущенко В. В. Научная теория команд и стратегического управления работой команд // Бюллетень науки и практики. 2020. Т. 6. № 4. С. 272—287.
6. Петров С. В. Эффективность командообразования в современном процессе управления персоналом // Управление. 2019. № 7(1). С. 86—90.
7. Красноступ В. М. Сутність і значення крос-функціональних команд у системі взаємодії персоналу підприємств // Бизнес Информ. 2017. № 12(479). С. 430—434.
8. Дорошкевич К. О., Вороновська М. М., Івасюк В. В. Мотивування інноваційної діяльності працівників підприємств у крос-функціональних командах // Бизнес Информ. 2018. № 3(482). С. 354—358.
9. Шкунова А. А., Булганина С. В., Яшкова Н. В. Командообразование как современный метод управления человеческими ресурсами в социальной сфере // Интернет-журнал «Науковедение». 2016. Т. 8. № 3(34). С. 102.
10. Жабин А. П., Филиппов Н. А. Командообразование как способ деконфликтизации в трудовом коллективе // Интернет-журнал «Науковедение». 2015. Т. 7. № 5(30). С. 43.
11. Development of the Markov model of a project as a system of role communications in a team / D. Lukianov, K. Bespanskaya-Paulenka, V. Gogunskii, O. Kolesnikov, A. Moskaliuk, K. Dmitrenko // Восточно-европейский журнал передовых технологий. 2017. Т. 3. № 3(87). С. 21—28.
12. Malysheva A. D. Teaching teamwork skills of it-students // Sciences of Europe. 2017. No. 11-4(11). Pp. 27—29.
13. Глущенко В. В. Механизм увеличения эффективности работы проектных команд в машиностроении // Проблемы машиностроения и автоматизации. 2020. № 2. С. 109—117.
14. Katz N. H., Lowe A., Mischenko P. Organizational impact analysis of the training program “birth order type habits model: leadership and teamwork” // Образование личности. 2017. No. 1. Pp. 41—46.

REFERENCES

1. *Business climate in the real sector and services of Russia in the 2nd quarter of 2019. Information and analytical bulletin.* Moscow, NRU HSE, 2019. 39 p. (In Russ.) URL: https://issek.hse.ru/dep_conres.

2. Kulikova T. I. Technology of team building in a modern organization. *Scientific and methodological electronic journal "Concept"*, 2015, no. 9, pp. 31—35. (In Russ.) URL: <http://e-koncept.ru/2015/15305.htm>.
3. Koneva A. A., Rosinskaya M. S., Kazakova A. N. Team building as a way to increase the personnel potential of Russian companies. *Actual problems of aviation and cosmonautics*, 2010, vol. 2, no. 6, pp. 255—256. (In Russ.)
4. Petrov S. V. Team building in business structures of the service sector. *Innovative development of economics*, 2018, no. 4, pp. 86—93. (In Russ.)
5. Glushchenko V. V. Scientific theory of teams and strategic management of team operation. *Bulletin of science and practice*, 2020, vol. 6, no. 4, pp. 272—287. (In Russ.)
6. Petrov S. V. Effectiveness of team building in the modern process of personnel management. *Management*, 2019, no. 7(1), pp. 86—90. (In Russ.)
7. Krasnostup V. M. Essence and significance of cross-functional teams in the system of interaction of enterprise personnel. *Business Inform*, 2107, no. 12(479), pp. 430—434. (In Ukrainian.)
8. Doroshkevich K. O., Voronovska M. M., Ivasyuk V. V. Motivating innovative activity of employees of enterprises in cross-functional teams. *Business Inform*, 2018, no. 3(482), pp. 354—358. (In Ukrainian.)
9. Shkunova A. A., Bulganina S. V., Yashkova N. V. Team building as a modern method of human resource management in the social sphere. *Internet-journal "Science of Science"*, 2016, vol. 8, no. 3(34), p. 102. (In Russ.)
10. Zhabin A. P., Filippov N. A. Team building as a method of deconfliction in the labor collective. *Internet-journal "Science of Science"*, 2015, vol. 7, no. 5(30), p. 43. (In Russ.)
11. Lukianov D., Bespanskaya-Paulenka K., Gogunskii V., Kolesnikov O., Moskaliuk A., Dmitrenko K. Development of the Markov model of a project as a system of role communications in a team. *East-European journal of advance technologies*, 2017, vol. 3, no. 3(87), pp. 21—28.
12. Malysheva A. D. Teaching teamwork skills of it-students. *Sciences of Europe*, 2017, no. 11-4(11), pp. 27—29.
13. Glushchenko V. V. Mechanism of increasing efficiency of the project teams in mechanical engineering. *Problems of mechanical engineering and automation*, 2020, no. 2, pp. 109—117. (In Russ.)
14. Katz N. H., Lowe A., Mischenko P. Organizational impact analysis of the training program "birth order type habits model: leadership and teamwork". *The formation of personality*, 2017, no. 1, pp. 41—46.

Как цитировать статью: Петров С. В. Командообразование в сфере услуг // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 4 (53). С. 174—179. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.414.

For citation: Petrov S. V. Service teamwork. *Business. Education. Law*, 2020, no. 4, pp. 174—179. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.414.

УДК 338.46
ББК 65.050

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.415

Petrov Sergey Valerevich,
Candidate of Economics,
Peter the Great St. Petersburg
Polytechnic University,
Russian Federation, Saint Petersburg,
Associate Professor of the Department of State Law
and Management of Customs Activity,
Vladimir State University
named after Alexander
and Nikolay Stoletovs,
Russian Federation, Vladimir,
e-mail: psv01@yandex.ru

Петров Сергей Валерьевич,
канд. экон. наук,
Санкт-Петербургский политехнический университет
Петра Великого,
Российская Федерация, г. Санкт-Петербург,
доцент кафедры государственного права
и управления таможенной деятельностью,
Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича
и Николая Григорьевича Столетовых,
Российская Федерация, г. Владимир,
e-mail: psv01@yandex.ru

ОСОБЕННОСТИ РОССИЙСКОГО КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

FEATURES OF RUSSIAN TEAM BUILDING

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 — Economics and management of national economy

Данная статья посвящена анализу особенностей российского командообразования. В ходе работы была выявлена актуальность рассматриваемой проблемы, изучены работы различных авторов относительно данной тематики, определены и проанализированы основные особенности, присущие российскому командообразованию. Рас-

смотрены понятия командообразования и команды разных авторов. Так, под командообразованием понимается процесс построения особого способа взаимодействия членов трудового коллектива, объединенных в команду, который способствует эффективной реализации их профессионального, интеллектуального и творческого потенциала