

КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ РЕАЛИЗУЕМОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

И.А. Соловьева, И.А. Мостовщикова

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия

В статье описывается разработанная авторами модель диагностики готовности компании к реализации инновационных проектов высокого риска. Модель была протестирована на крупном предприятии пищевой промышленности города Челябинска. В рамках апробации были выявлены значимые различия в восприятии компании и стратегии ее развития разными функциональными группами реальных и потенциальных сотрудников, что затрудняет эффективную реализацию инноваций на предприятии. Опираясь на результаты анализа, авторами составлена матрица «проблемных зон» и предложены рекомендации по их устранению. Только реализации коррекционных мероприятий позволит предприятию достичь состояния, при котором оно будет способно обеспечить высокорисковые проекты эффективной командой с минимальным риском.

Ключевые слова: инновации, инновационный проект, команда проекта, формирование команды проекта, эффективность команды, создание эффективной команды, образ компании, согласование целей сотрудников и компании.

Введение

Современный рост интереса мировой науки к области командного управления обусловлен в первую очередь практическими потребностями вооруженных сил США, а также ускорением темпов развития рынка цифровых технологий, ростом конкуренции и как следствие необходимостью быстро и с минимальным риском принимать управленческие решения по формированию и перестроению команд (в том числе в области реализации инвестиционных и инновационных проектов [1]).

Если в конце XX века ученые спорили о том, какую группу можно назвать командой, то в начале XXI века в науке разгорелись споры о том, что понимать под «эффективной командой» и как ее сформировать (табл. 1).

Видно, что в трактовках основных командо-

образующих черт и понятия «эффективность команды» нет единства, соответственно, нет и универсального механизма, который позволяет качественно и в сжатые сроки сформировать такую команду.

Особенно остро вопрос формирования эффективной команды стоит в области реализации инновационных проектов, сопряженных с высокой степенью риска [7]. Эксперты по управлению проектами констатируют, что эффективность команды проекта оказывает существенное влияние на показатели реализации всего проекта в целом [8, 9].

Согласно ряду исследований [10–13], ключевым барьером к формированию эффективной команды выступает несоответствие целей компании целям ее сотрудников. Как правило, в ходе реализации проекта ранее не связанных между собой сотрудников объединяют в рабочую группу, под-

Таблица 1

Основные подходы к трактовке понятия «эффективность команды»

№	Трактовка понятия «эффективность команды»	Авторы
1	Способность команды выполнять поставленные перед ней задачи [2]	C. Aube, V. Rousseau
2	Способность достигать поставленных групповых целей при достижении индивидуальных [3]	J. Kouzes, B. Posner, D. Calvert
3	Уровень развития команды, при котором вклад участников в общий результат деятельности превышает вклад руководителя [4]	B. Tuckman, Г.Н. Сапган
4	Состояние, при котором команда лишена дисфункций (отсутствие доверия, страх конфликтов, отсутствие обязательств, избегание ответственности, невнимание к результатам) [5]	P. Lencioni
5	Результат воздействия 7 факторов (7Т: Task (общая цель), Thrust (опора), Trust (доверие), Talent (способности), Teaming (умение работать в команде), Team leader fit (подход лидера), Team Support from the organization (поддержка со стороны организации)) [6]	M. Lombardo, R. Eichinger

разумеая, что они начнут работать, как единое целое и за счет эффекта синергии достигнут более высоких показателей эффективности. Однако каждый участник команды преследует собственные цели (карьерный рост, исполнение приказа руководства, развитие навыков, извлечение материальной выгоды, смена рода деятельности и т. д.). У команды, как совокупности участников, появляются новые цели: внешние и внутренние. Внутренние цели обусловлены в большей степени индивидуальными мотивами участников, в то время как внешние чаще диктуются целями самого проекта, а также стратегией развития компании. На практике нередко возникают ситуации, в которых внешние и внутренние цели вступают в противоречие. Руководителю нельзя игнорировать психологические аспекты работы команды, так как конфликты, лежащие в данной плоскости, часто приводят к существенному снижению продуктивности работы. Для эффективной работы команды индивидуальные, командные и организационные цели должны быть согласованы.

Теоретические и методологические аспекты исследования

Ввиду назревшей потребности разработки комплексных инструментов управления инновационной деятельностью современных предприятий авторами была разработана модель формирования команды по реализации инновационного проекта, более подробно описанная в работе [14]. В качестве базового (первого) этапа применения модели предлагается проводить диагностику готовности компании к внедрению командного управления. Реализация данного этапа позволит выявить ключевые «проблемные зоны» внутри предприятия, а также согласовать индивидуальные и командные цели сотрудников с целями организации для последующего внедрения принципов командного управления и повышения эффективности реализуемых на предприятии проектов.

Для реализации диагностического этапа необходимо собрать обратную связь от потенциальных участников в части восприятия ими образа компании, ее целей, своего места в компании и в коллективе, а также оценить готовность нести коллективную ответственность. В случае существенных рассогласований образов компании и себя в компании у потенциальных участников необходимо снизить потенциальный риск несостоятельности команды проекта.

В рамках психологического подхода границы понятия «образ компании» сужаются до понимания его как некой когнитивно-эмоциональной конструкции в сознании человека, побуждающей его к определенной деятельности (работа в компании, участие в проекте, достижение целей проекта) [15–17]. Видно, что понятие «образ компании» включает в себя 3 компонента (или уровня):

1) уровень когнитивных конструкций (объективное и субъективное знание о компании, коллективе, о себе);

2) уровень аффективных конструкций (эмоциональное отношение и эмоциональная оценка компании);

3) уровень поведенческой активности (продолжение работы в компании, участие в проектах, работа на результат).

Интегрирует все три уровня социальная идентичность, как результат процесса идентификации, как некое отождествление сотрудником себя с компанией в целом. Чем сильнее сотрудник идентифицирует себя с коллективом компании (на всех трех уровнях образа), тем активнее его стремления к достижению целей компании, так как эти стремления совпадают с его общими целями. Таким образом, социальная идентичность является сильнейшим маркером силы данного образа [18, 19].

Структурная модель образа компании приведена на рис. 1.

Модель позволяет изучить структуру образа компании в сознании потенциальных участников проектов, выявить проблемные зоны и осуществить необходимые корректировки для гармонизации образа. Единое видение целей и векторов развития компании является обязательным условием внедрения командного управления на предприятии, особенно в части инновационных проектов.

Описание исследования

Предлагаемая модель была апробирована на крупном предприятии пищевой промышленности города Челябинска.

Целью эмпирического исследования стало проведение сравнительного анализа особенностей восприятия образа компании разными функциональными группами реальных и потенциальных сотрудников на основе предложенной структурной модели.

Для достижения поставленной цели необходимо было решить следующие задачи.

1. Выявить различия в восприятии образа компании разными функциональными группами реальных сотрудников (офисными работниками, производственными рабочими и специалистами отдела продаж).

2. Идентифицировать и оценить различия в восприятии образа компании разными функциональными группами потенциальных сотрудников (рабочих и специалистов отдела продаж).

3. Выявить различия в восприятии образа компании между группами реальных и потенциальных сотрудников в рамках одной функциональной группы (между реальными и потенциальными рабочими, а также между реальными и потенциальными сотрудниками отдела продаж).

Таким образом, объектом исследования стали:

1. Реальные сотрудники компании (потенциальные внутренние участники проектов): офисные

Когнитивный компонент	Объективное знание	Представление (субъективное знание)	Социальная идентичность
Аффективный компонент	Эмоциональное отношение	Эмоциональная оценка	
Поведенческий компонент	Стремление продолжать работу в компании	Стремление участвовать в проектах	

Рис. 1. Структурная модель образа компании

работники, производственные рабочие и специалисты отдела продаж руководящего и исполнительского звена.

2. Потенциальные сотрудники компании (потенциальные внешние участники проектов): люди, претендующие на места производственных рабочих и специалистов отдела продаж.

В состав выборки (табл. 2) вошли пять групп респондентов (три группы реальных сотрудников (потенциальных внутренних участников проектов) и 2 группы потенциальных сотрудников (потенциальных внешних участников проектов)).

Для изучения особенностей восприятия образа компании разными функциональными группами участников (в рамках когнитивного и аффективного компонента структурной модели образа) наиболее оптимально использовать метод глубинного интервью, который позволяет использовать визуальные материалы и проективные методики. Необходимость использования проективных методов обусловлена характером изучаемого феномена (образа).

Для сбора информации была разработана схема глубинного интервью, состоящая из четырех блоков (табл. 3).

Для математической обработки и анализа результатов исследования были использованы методы описательной статистики (подсчет средних значений). С целью изучения значимости различий в оценке образа компании разными функциональ-

ными группами реальных и потенциальных сотрудников, а также для изучения значимости различий в показателях идентификации участников с типичным представителем компании (3 и 4 блоки интервью) использовался непараметрический U-критерий Манна-Уитни.

Для выявления корреляции факторов разработанного семантического дифференциала (3 блок интервью) использовался коэффициент корреляции Пирсона.

Описание результатов исследования

Для удобства и повышения уровня визуализации результатов исследования, мы выделили 4 уровня согласованности восприятия образа компании:

- «зеленый уровень» (g) – отсутствие существенных различий в восприятии образа компании;
- «оранжевый уровень» (o) – наличие существенных различий в восприятии образа компании разными группами, выявленных качественными методами исследования;
- «синий уровень» (b) – наличие умеренно выраженных различий в восприятии образа компании разными группами, выявленных количественными методами;
- «красный уровень» (r) – наличие статистически значимых различий в восприятии образа компании разными группами, выявленных количественными методами исследования.

В ходе обработки результатов исследования

Таблица 2

Состав выборки

Категории участников	№ группы	Состав	Количество человек	Пол		Возраст, лет
				Ж	М	
Потенциальные внутренние участники проектов	1	Рабочие	20	20	–	20–55
	2	Специалисты отдела продаж и отдела кадров	20	14	6	23–45
	3	Администрация (бухгалтерия, отдел кадров, менеджеры высшего звена)	20	14	6	30–55
Потенциальные внешние участники проектов	4	Рабочие	20	12	8	24–45
	5	Специалисты отдела продаж и отдела кадров	20	9	11	20–38

Таблица 3

Методы сбора и анализа данных

Блок	Структурный элемент образа	Используемые методы исследования	Методы обработки данных
1	Объективное и субъективное знание	Беседа	Контент-анализ [20]
	Стремление работать в компании	Проективная методика	Контент-анализ [20]
2	Эмоциональное отношение	Проективные методики (свободные и направленные ассоциации)	Контент-анализ [20]
3	Эмоциональная оценка	Модифицированный семантический дифференциал Ч. Осгуда [21, 22]. На основе предварительного опроса было отобрано 17 биполярных шкал. Путем корреляционного анализа шкал (на уровне значимости 0,001) было выделено 5 основных факторов (сила, активность, организованность, компетентность и статус). Факторы совпали для потенциальных внутренних и внешних участников, некоторые различия лишь наблюдались в значениях корреляционной связи между отдельными шкалами. Все шкалы были сгруппированы по ключевым факторам, в соответствии с которыми велась дальнейшая обработка данных	Подсчет средних значений по факторам
4	Идентификация сотрудников с типичным представителем	Личностный семантический дифференциал, разработанный в Санкт-Петербургском научно-исследовательском психоневрологическом институте им. В.М. Бехтерева [23]. Дифференциал состоял из 21 биполярной шкалы, составленной в соответствии с факторами активности, оценки и силы	Подсчет средних значений по факторам

согласованности представлений о компании на предприятии пищевой промышленности нами была составлена матрица проблемных зон (рис. 2).

Степень выраженности различий в матрице удобнее обозначать цветом, однако возможна и буквенная запись. Каждому цвету предлагается присваивать определенный балл (табл. 4).

Балльная оценка различных зон матрицы позволяет построить рейтинг проблемных зон с целью разработки управленческих рекомендаций по устранению «узких мест». Таким образом, каждой зоне матрицы в зависимости от цвета был присвоен балл. Результаты сведены в табл. 5.

Из табл. 5 видно, что основные проблемные зоны локализуются внутри самой компании (ранг 1 и 2), т. е. процессы, протекающие между сотрудниками, мешают компании полноценно развиваться. Пристального внимания требует группа менеджеров по продажам, чье видение компании существенным образом отличается от видения рабочих и топ-менеджмента. Наиболее значимые различия выявлены в таких структурных элементах образа компании, как «эмоциональная оценка» и «идентификация с типичным сотрудником» и «стремление работать в компании».

При анализе результатов реальных сотрудников было выявлено три уровня эмоциональной

оценки: высокая – оценка компании управляющими, средняя – специалистами отдела продаж и hr, низкая – производственными рабочими (значимые различия между группами управляющих и менеджеров по продажам (включая hr-специалистов) на уровне достоверности $p < 0,001$ по всем пяти факторам (сила, активность, организованность, компетентность и статус)), а также между группами управляющих и рабочих на уровне достоверности $p < 0,05$). По факторам «активность», «компетентность» и «статус» различий в эмоциональной оценке компании между производственными рабочими и сотрудниками отдела продаж не выявлено.

В эмоциональных оценках образа компании между группами потенциальных сотрудников выявлены значимые различия ($p < 0,05$) по факторам «сила» и «организованность». Выявлено, что потенциальные специалисты отдела продаж, как и реальные менеджеры по продажам, склонны присваивать компании более высокие оценки по всем факторам, чем группы рабочих

В качестве меры идентификации выступала разница в значениях оценки себя и типичного сотрудника компании. Согласно результатам проведенного исследования всем группам сотрудников свойственно переоценивать себя. Наибольшая дистанция в оценках себя и типичного сотрудника

Управление инвестициями и инновационной деятельностью

Когнитивный компонент											Идентификация с типичным сотрудником			
	1	2	3	4	5	Объективное знание		1	2	3		4	5	Субъективное знание
1		g	g	g	g		1		o	o		g	o	
2			g	g	g		2			o		o	g	
3				g	g		3					o	o	
4					g		4						o	
5							5							
Аффективный компонент														
	1	2	3	4	5	Отношение		1	2	3	4	5	Оценка	
1		g	o	o	o		1		b	r	g	r		
2			o	o	o		2			r	g	b		
3				g	g		3				b	g		
4					g		4					b		
5							5							
Поведенческий компонент														
	1	2	3	4	5	Намерение продолжать работу в компании	Намерение участвовать в проектах							
1		o	o	g	g									
2			o	g	g									
3				g	g									
4					g									
5														

Рис. 2. Матрица проблемных зон (1 – управляющие, 2 – рабочие, 3 – менеджеры по продажам и HR, 4 – потенциальные рабочие, 5 – потенциальные HR и менеджеры по продажам)

Таблица 4

Критерии балльных оценок

Цвет	Метод получения данных	Степень выраженности различий	Рекомендуемый балл
Зеленый (a)	Любой	Различия отсутствуют	0
Оранжевый (b)	Качественный	Умеренно или сильно выражены	1
Синий (c)	Количественный	Умеренно выражены	1
Красный (d)	Количественный	Сильно выражены	2

Таблица 5

Рейтинг проблемных зон

Группы	Структурные элементы модели					ИД	Сумма	Ранг
	Когнитивный уровень		Аффективный уровень		Поведенческий уровень			
	ОЗ	СЗ	Отношение	Оценка				
1 – 3	0	1	1	2	1	2	7	1
2 – 3	0	1	1	2	1	0	6	2
1 – 5	0	1	1	2	0	0	4	3
2 – 5	0	0	1	1	0	2	4	3
1 – 2	0	1	0	1	1	0	3	4
3 – 4	0	1	0	1	0	1	3	4
4 – 5	0	1	0	1	0	1	3	4
2 – 4	0	1	1	0	0	0	2	5
3 – 5	0	1	0	0	0	1	2	5
1 – 4	0	0	1	0	0	0	1	6

Условные обозначения: 1 – управляющие, 2 – рабочие, 3 – менеджеры по продажам и HR, 4 – потенциальные рабочие, 5 – потенциальные HR и менеджеры по продажам.

наблюдается в группе менеджеров по продажам, а наименьшая – в группе руководителей (значимость различий между группами управляющих и менеджеров по продажам (включая hr-специалистов) на уровне достоверности $p < 0,01$ по фактору «общая оценка»). Выявленные трудности в идентификации «себя с коллективом» у менеджеров по продажам могут быть обусловлены конкурентным характером работы (борьба за клиента) и постоянной возможностью сравнивать результаты компании с результатами других предприятий отрасли (взаимодействие с внешней средой). На идентификацию с коллективом может оказывать влияние и сама форма оплаты труда (офисные сотрудники имеют стабильный оклад, отдел продаж получает проценты от совершенных сделок). Любопытно, что менеджеры по продажам присваивают себе оценки в среднем ниже, чем остальные группы сотрудников, а типичному представителю компании присваивают еще более низкие оценки.

Также существенные различия выявлены в намерениях разных групп сотрудников в отношении продолжения работы в компании. Наибольший процент сотрудников, стремящихся продолжать работу в компании, оказался в группе топ-менеджеров. Практически половина из них считают работу престижной и предпочитаемой, хотя и отмечают низкий уровень заработной платы и тяжесть труда. Наименьший процент «удовлетворенных работой» сотрудников был выявлен в группе рабочих. Это обусловлено тяжестью труда и низким уровнем заработной платы. Полученные в ходе исследования данные коррелируют с количественными показателями, отражающими уровень текучести кадров на предприятии (по группам).

Необходимо отметить, что в данном исследовании в рамках поведенческого компонента рассматривалось только стремление сотрудников продолжать работу в компании. Однако в ходе проведения опроса выяснилось, что часть сотрудников, намеренная продолжать работу в компании, не заинтересована участвовать в реализации проектов компании. Таким образом, авторы предлагают в будущем оценивать 2 параметра: стремление продолжать работу в компании и стремление участвовать в проектах (отражены в структурной модели).

Исследование показало, что рассогласование в восприятии компании, целей и стратегии ее развития разными группами сотрудников наблюдается практически во всех элементах, поэтому работать необходимо комплексно, прорабатывая поочередно отдельные структурные элементы образа. Наиболее значимы различия на аффективном уровне модели и в разрезе идентификации, поэтому начинать нужно именно с них. Однако следует понимать, что образ – это сложная система, где изменение одного компонента влечет за собой из-

менение всей системы в целом. Поэтому корректировку образа мы рекомендуем начинать с более нейтральных когнитивных компонентов, постепенно изменяя представление сотрудников о компании. А также с идентификации, так как в результате данного процесса сотрудник оценивает себя и, сравнивая себя с сотрудниками компании, формирует к ней свое отношение. В результате, на основе оценки и сформированного отношения к компании сотрудник выстраивает свое поведение в компании.

Обсуждение результатов и выводы

В результате апробации нашей модели на крупном промышленном предприятии пищевой отрасли города Челябинска было выявлено, что исследуемое предприятие к внедрению командного управления не готово, следовательно, не сможет обеспечить инновационные проекты эффективной командой с минимальным риском и для реализации инноваций на предприятии потребуется дополнительная предварительная подготовка.

Таким образом, предлагаемая нами структурная модель оценки образа компании может быть использована для диагностики готовности предприятия к формированию эффективных проектных команд. С нашей точки зрения, именно согласованность восприятия компании сотрудниками является ключевым фактором создания эффективных проектных команд [2–6] и недооценивается современными руководителями и исследователями.

Литература

1. Tannenbaum, S.I. *Forming Effective Teams: Testing The Team Composition System (TCS). Algorithms and Decision Aid* / S.I. Tannenbaum, J.S. Donsbach, G.M. Alliger // *The Group for Organizational Effectiveness*. – New York: US Army Research Institute, 2015. – https://www.academia.edu/26195485/Forming_Effective_Teams_Testing_the_Team_Composition_System_TCS_Algorithms_and_Decision_Aid
2. Aube, C. *Interpersonal aggression and team effectiveness: The mediating role of team goal commitment* / C. Aube, V. Rousseau // *Journal of occupational and organizational psychology*. – 2011. – V. 84 (3). – P. 565–580.
3. Kouzes, J.M. *Stop Selling and Start Leading: How to Make Extraordinary Sales Happen* / J.M. Kouzes, B.Z. Posner, D. Calvert. – Wiley, 2018. – 224 p.
4. Карпан, Г.Н. *Технология создания команды в бизнесе* / Г.Н. Карпан // *Katarsis Business Group*. – <https://katarsis.ru/tehnologiya-sozdaniya-komandy-v-biznese/>
5. Lencioni, P.M. *Overcoming the Five Dysfunctions of a Team: A Field Guide for Leaders, Managers, and Facilitators* / P.M. Lencioni, J. Leffert. – Wiley, 2010. – 176 p.

6. Lombardo, M.M. *The Team Architect user is manual* / M.M. Lombardo, R.W. Eichinger. – Minneapolis, MN: Lominger Limited, 1995.
7. Мостовщикова, И.А. Экономика знаний как фактор активизации инвестиционной и инновационной активности промышленных предприятий / И.А. Мостовщикова // Экономика и финансы в технологическом развитии России: материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения Бориса Николаевича Христенко / под ред. И.А. Баева. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2019. – С. 171–182.
8. Baker, B.N. *Factors affecting project success* / B.N. Baker, D.C. Murphy, D. Fisher // *Project Management Handbook*; D.I. Cleland, W.R. King (Eds.). – 1983. – P. 669–685.
9. Baker, B.N. *Factors affecting project success* / B.N. Baker, D.C. Murphy, D. Fisher // *Project Management Handbook*; D.I. Cleland, W.R. King (Eds.). – 1988. – P. 902–909.
10. Hayes, N. *Managing Teams: A Strategy for Success* / N. Hayes. – 2nd edition. – London: Thomson Learning, 2005. – 223 p.
11. Hayes, N. *Successful team management* / N. Hayes. – London: International Thompson Business Press, 1997.
12. Rubin, I.M. *Task oriented team development* / I.M. Rubin, M.S. Plovnick, R.E. Fry. – New York: McGraw-Hill, 1977. – 350 p.
13. Томпсон, Л. *Создание команды: Руководство для менеджеров* / Л. Томпсон. – М.: Вершина, 2006. – 544 с.
14. Соловьева И.А., Мостовщикова И.А. *Практические аспекты применения командного подхода в промышленности* // Наука ЮУрГУ. *Материалы 71-й научной конференции. Секция экономики, управления и права.* – 2019.
15. Леонтьев, А.Н. *Образ мира* / А.Н. Леонтьев // *Избранные психологические произведения.* – 1983. – С. 251–261.
16. Леонтьев, А.Н. *Психология образа* / А.Н. Леонтьев // *Вестник Московского университета. Психология.* – 1979. – № 2. – С. 3–13.
17. Леонтьев, Д.А. *Образ, по которому нас встречают* / Д.А. Леонтьев, под ред. Д.Я. Райгородского // *Психология и психоанализ рекламы. Личностно-ориентированный подход.* – 2001. – С. 491–495.
18. Caza, B.B. *Me, myself, and I: The benefits of work-identity complexity* / B.B. Caza, M.G. Wilson // *Exploring positive identities and organizations: Building a theoretical and research foundation.* – 2009. – P. 99–123.
19. He, H. *Organizational identity and identification: A review of the literature and suggestions for future research* / H. He, A.D. Brown // *Group and Organization Management*, 2013. – Vol. 38, вып. 1. – P. 3–35.
20. Krippendorff, K. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* / K. Krippendorff. – 2nd ed. – Thousand Oaks, CA: Sage, 2004. – 413 p.
21. Osgood, C.E. *The nature and measurement of meaning* / C.E. Osgood // *Psychological Bulletin.* – 1952. – № 49. – P. 197–237.
22. Osgood, C.E. *The nature and measurement of meaning* / C.E. Osgood, H. Tannenbaum, G.J. Suci // *The measurement of meaning.* University of Illinois Press. – 1957. – P. 3–41.
23. Комаров, Е.И. *Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом* / Е.И. Комаров // *Управление персоналом.* – 2002. – № 1. – С. 38–41.

Соловьева Ирина Александровна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансовые технологии», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), solovevaia@susu.ru

Мостовщикова Ирина Александровна, старший преподаватель кафедры «Финансовые технологии», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), mostovshchikovaia@susu.ru

Поступила в редакцию 9 сентября 2019 г.

TEAM MANAGEMENT AS AN INCREASING FACTOR FOR THE FEASIBILITY OF INNOVATION PROJECTS

I.A. Soloveva, I.A. Mostovshchikova

South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation

The goal of this paper is to develop and test an algorithm to diagnose the readiness of industrial enterprises to implement high-risk innovation projects. Our model has been tested at a large food industry enterprise in Chelyabinsk. The results reveal significant discrepancies in the company image and the strategy of its development among different groups of current and potential employees, which makes it difficult to implement innovations effectively. Based on the results of the analysis, the authors form problem areas matrix and propose recommendations for the elimination of problem areas. The implementation of remedial measures will help to achieve the condition when an enterprise will be able to provide high-risk projects team management model with a minimum risk.

Keywords: innovations, innovation project, project team, forming a project team, team effectiveness, creating an effective team, image of a company, coordination of the goals of employees and a company.

References

1. Tannenbaum S.I., Donsbach G.M. Forming Effective Teams: Testing The Team Composition System (TCS). Algorithms and Decision Aid. *The Group for Organizational Effectiveness*. New York: US Army Research Institute, 2015. Available at: https://www.academia.edu/26195485/Forming_Effective_Teams_Testing_the_Team_Composition_System_TCS_Algorithms_and_Decision_Aid (accessed: 3 February 2019).
2. Aube C, Rousseau V. Interpersonal Aggression and Team Effectiveness: The Mediating Role of Team Goal Commitment. *Journal of occupational and organizational psychology*, 2011, vol. 84 (3), pp. 565–580. DOI: 10.1348/096317910x492568
3. Kouzes J.M., Posner B.Z., Calvert D. *Stop Selling and Start Leading: How to Make Extraordinary Sales Happen*. Wiley, 2018. 224 p.
4. Sartan G.N. [Team Building Technology in Business]. *Katarsis Business Group*. Available at: <https://katarsis.ru/tehnologiya-sozdaniya-komandy-v-biznese/> (accessed: 3 February 2019). (in Russ.)
5. Lencioni P.M., Leffert J. *Overcoming the Five Dysfunctions of a Team: A Field Guide for Leaders, Managers, and Facilitators*. Wiley, 2010. 176 p.
6. Lombardo, M.M., Eichinger R.W. *The Team Architect user is manual*. Minneapolis, MN, Lominger Limited, 1995.
7. Mostovshchikova I.A. [The Knowledge Economy as a Factor in Enhancing the Investment and Innovation Activity of Industrial Enterprises]. *Ekonomika i finansy v tehnologicheskom razvitii Rossii: materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferencii, posvyashchennoy 100-letiyu so dnya rozhdeniya Borisa Nikolayevicha Khristenko* [Economics and Finance in the Technological Development of Russia: Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference dedicated to the 100th Birthday of Boris Nikolayevich Khristenko]. Chelyabinsk, 2019, pp. 171–182. (in Russ.)
8. Baker B.N., Murphy D.C., Fisher D. Factors Affecting Project Success. *Project Management Handbook; D.I. Cleland, W.R. King (Eds.)*, 1983, pp. 669–685.
9. Baker B.N., Murphy D.C., Fisher D. Factors Affecting Project Success. *Project Management Handbook; D.I. Cleland, W.R. King (Eds.)*, 1988, pp. 902–909.
10. Hayes N. *Managing Teams: A Strategy for Success*. London, Thompson Learning, 2005. 223 p.
11. Hayes N. *Successful team management*. London, International Thompson Business Press, 1997.
12. Rubin I.M., Plovnick M.S., Fry R.E. *Task oriented team development*. New York, McGraw-Hill, 1977. 350 p.
13. Tompson L. *Sozdaniye komandy: rukovodstvo dlya menedzhera* [Team Building: A Guide for Managers]. Moscow, 2006. 544 p.
14. Soloveva I.A., Mostovshchikova I.A. [Practical Aspects of Applying a Team Approach in Industry]. *Nauka YuUrGU. Materialy 71-y nauchnoy konferentsii. Sektsiya ekonomiki, upravleniya i prava* [Science SUSU. Materials of the 71st scientific conference. Section of Economics, Management and Law], 2019. (in Russ.)

15. Leontiev A.N. [The image of the world]. *Izbrannye psikhologicheskiye proizvedeniya* [Selected psychological works], 1983, pp. 251–261. (in Russ.)
16. Leont'ev A.N. [Psychology of the image]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Psikhologiya* [Bulletin of Moscow University. Psychology], 1979, no. 2, pp. 3–13. (in Russ.)
17. Leont'ev D.A. Raygorodsky D.Ya. [The Image by Which We are Met]. *Psikhologiya i psikhoanaliz reklamy. Lichnostno-orientirovanny podkhod* [Psychology and psychoanalysis of advertising. Personally oriented approach], 2001, pp. 491–495. (in Russ.)
18. Caza B.B. Wilson M.G. Me, myself, and I: The benefits of work-identity complexity. *Exploring positive identities and organizations: Building a theoretical and research foundation*, 2009, pp. 99–123.
19. He H., Brown A.D. Organizational Identity and Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. *Group and Organization Management*, 2013, vol. 38, iss. 1, pp. 3–35. DOI: 10.1177/1059601112473815
20. Krippendorff K. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004. 413 p.
21. Osgood C.E. The nature and measurement of meaning. *Psychological Bulletin*, 1952, no. 49, pp. 197–237.
22. Osgood C.E., Tannenbaum H., Suci G.J. The nature and measurement of meaning. *The measurement of meaning*. University of Illinois Press, 1957, pp. 3–41.
23. Komarov E.I. [Stimulation and motivation in modern personnel management]. *Upravlenie personalom* [Personnel Management], 2002, no. 1, pp. 38–41. (in Russ.)

Irina A. Soloveva, Doctor of Sciences (Economics), Professor of the Department of Financial Technology, South Ural State University, Chelyabinsk, solovevaia@susu.ru

Irina A. Mostovshchikova, Senior Lecturer of the Department of Financial Technology, South Ural State University, Chelyabinsk, mostovshchikovaia@susu.ru

Received September 9, 2019

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Соловьева, И.А. Командное управление как фактор повышения реализуемости инновационных проектов / И.А. Соловьева, И.А. Мостовщикова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2019. – Т. 13, № 4. – С. 102–110. DOI: 10.14529/em190411

FOR CITATION

Soloveva I.A., Mostovshchikova I.A. Team Management as an Increasing Factor for the Feasibility of Innovation Projects. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2019, vol. 13, no. 4, pp. 102–110. (in Russ.). DOI: 10.14529/em190411
