

4. Vasyaicheva V.A. In search of innovations: pitfalls of blue oceans / Modern paradigm and mechanisms of economic growth of the Russian economy and its regions. Collection of materials of the All-Russian scientific-practical conference. 2019. P. 54-60.
5. Vasyaicheva V.A. Research of innovative activity of industrial enterprises of the Samara region // Economy and business: theory and practice. 2018.No. 6.P. 24-29.
6. Innovative forms of personnel training [Electronic resource]. Access mode: <http://intertraining.org/innovatsionnyie-formyi-obucheniya-personala.html> (date accessed: 11/19/2020).
7. Lavrina, T.V., Tyutin A.A., Bogomolova N.V. Systematic approach to training // Handbook of personnel management. 2017. N6.
8. Maistrenko, Yu. V. Personnel training and development: an innovative aspect // Young scientist. 2018. No. 52 (238). S. 134-137.

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ С ПОМОЩЬЮ КРОСС- ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ КОМАНД

Бочаров Владимир Дмитриевич¹, Якимов Евгений Александрович²
Самарский университет, г. Самара

Аннотация. Статья посвящена исследованию влияния кросс-функциональных команд на развитие инновационных проектов. Представлены основные особенности межфункционального взаимодействия, проведен анализ кросс-функциональных команд, выявлены их основные достоинства и недостатки. Дано наиболее подходящее в контексте данного исследования определение инноваций. Предложены варианты решения проблем, которые могут возникнуть в процессе формирования и работы кросс-функциональных команд.

Ключевые слова: кросс-функциональная команда, инновации, инновационная деятельность, межфункциональное взаимодействие.

¹Студент 2 курса бакалавриата факультета филологии и журналистики Самарского университета. Научный руководитель: Арисова М. Б., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики инноваций Самарского университета.

²Студент 2 курса бакалавриата факультета филологии и журналистики Самарского университета. Научный руководитель: Арисова М. Б., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики инноваций Самарского университета.

MANAGE INNOVATION WITH CROSS-FUNCTIONAL TEAMS

Bocharov V.D., Yakimov E.A.

Samara University, Samara

Abstract. The article is devoted to the study of the influence of cross-functional teams on the development of innovative projects. The main features of cross-functional interaction are presented, cross-functional teams are analyzed, and their main advantages and disadvantages are revealed. The most appropriate definition of innovation in the context of this study is given. Solutions to problems that may arise during the formation and operation of cross-functional teams are proposed.

Keywords: cross-functional team, innovation, innovation activity, cross-functional interaction.

Введение

В современном мире, в условиях жесткой рыночной конкуренции, инновационная деятельность является чуть ли не единственным методом реализации ключевых конкурентных преимуществ компании. Однако генерировать инновационные идеи довольно трудно. Подобная деятельность требует незаурядных качеств от человека, таких как: креативность, гибкость мышления, находчивость. Облегчить данную задачу может применение нестандартных методов управления. Одним из таких подходов является создание кросс-функциональных команд. Данная работа направлена на изучение истории межфункционального взаимодействия как базиса для вышеупомянутого метода управления инновациями и последующее выявление его преимуществ и недостатков.

Ход исследования

Многие компании на протяжении своего существования сталкиваются с различного рода проблемами, мешающими их дальнейшему развитию. Одной из самых значимых является проблема нехватки новых идей, способных дать организации качественный толчок. Действительно, ситуация при которой компания не осознает вектор своего дальнейшего развития, может привести к довольно печальным для нее последствиям, начиная от снижения уровня продаж и заканчивая тотальным отставанием от более предприимчивых конкурентов, вплоть до вынужденного слияния с ними.

Наиболее эффективным методом, способным поддерживать компанию в конкурентоспособном состоянии, является инновационная деятельность. Каждый инновационный проект является уникальным и неповторимым, представляет собой комплекс мероприятий, взаимосвязанных между собой

сроками исполнения, ограниченным количеством ресурсов и направленных на решение конкретных задач.

В ходе работы нами было обнаружено большое количество определений такого понятия как инновация. Мы сформулировали определение, которое наиболее полно подходит для анализа выбранной нами темы, а именно, раскрывающее инновации в контексте конкурентной борьбы.

Инновационная деятельность - процесс преобразования идей и знаний в продукты или услуги, способных в перспективе обеспечить компании поддержание конкурентоспособного статуса, за счет своей потребительской ценности. Цель данного подхода – дать качественный толчок развитию организации, выделить ее на фоне конкурентов, а также удовлетворить потребности целевой аудитории.

Для того, чтобы допускать меньше ошибок в инновационном планировании необходимо смотреть шире. Опыт соседей или конкурентов не всегда возможно применить. Поэтому на помощь может прийти кросс-функциональный метод работы команд, который позволяет “сломать стены между подразделениями” конкретной организации.

Однако прежде чем переходить к рассмотрению кросс-функциональных команд в современном мире, необходимо осветить основные этапы развития и исследования такого понятия, как межфункциональное взаимодействие, которое является непосредственно базой для вышеупомянутого метода управления инновациями.

Первые исследования в этой области начались во второй половине 20 века, они были основаны на различных теориях и подходах к управлению организацией.

В 60-ых годах интеграция департаментов компании рассматривалась в контексте теории обстоятельств. В то время было принято четко разделять работников внутри компании согласно их навыкам и специализации, а взаимодействие между ними, воспринималось как грамотная работа руководителя, который своими действиями должен был способен правильно распределить роли в работе над поставленной задачей. То есть в этот период времени дифференциация и интеграция не являются взаимоисключающими понятиями, от успешной реализации каждого из этих процессов зависит успешность организации [1].

В 80-ых годах отношение к интеграции изменилось. Исследователи, рассматривая интеграцию преимущественно через призму операционного менеджмента, стали задумываться над тем, каким образом и какими методами можно было бы ввести рядовых сотрудников организации в данный процесс и какие обстоятельства этому мешают. Именно в это время

были сформулированы основные достоинства и недостатки интеграционного подхода в работе компании, а также обозначены так называемые «барьеры интеграции», с которыми пришлось бы столкнуться руководству, решившему установить между работниками подобного рода взаимодействие [1].

Еще одной теорией, в рамках которой межфункциональное взаимодействие получило достаточно серьезное развитие, является теория ресурсной зависимости. Исследования в этой сфере привели к различию видов интеграции внутри компании в зависимости от определенного этапа работы над проектом и тех условий, в которых на данный момент находится организация. Интеграция стала восприниматься как неотъемлемая часть рабочего процесса компании, были сформированы основные её идеи [1].

Таким образом, на основе опыта реализации межфункционального взаимодействия можно понять, на фоне каких событий и изменений в структуре организаций появились кросс-функциональные команды, а также понять те проблемы, решением которых они и должны заниматься.

Переходя к определению предлагаемого нами метода управления инновациями, следует вначале выявить его основные составляющие. Первое, что следует понимать, сама сущность кросс-функциональных команд подразумевает активное участие в ней представителей разных профессиональных сфер. Кроме того, такая модель управления иногда может становиться основой организационной структуры, но по большей части подобные команды формируются для решения краткосрочных задач на определенное время. Исходя из этого, наиболее подходящим определением в контексте разбираемой нами темы будет следующее: кросс-функциональная команда — это группа людей, сформированная из сотрудников разных отделов компании для участия в инновационной деятельности.

Эффективность таких команд не только в инновационной деятельности, но и во многих других сферах зависит от большого количества факторов. Это могут быть навыки и умения менеджеров, поставленные задачи и их особенности, психологическая совместимость участников команды и так далее. Однако если мы будем рассматривать такую команду вне зависимости от человеческого фактора, то увидим несколько основных преимуществ перед традиционными способами менеджмента.

Первое и, пожалуй, самое главное из них это возможность взглянуть на проблему под разными углами. Инновации – это всегда выход за границы обыденного, создание чего-то особенного и уникального. И для того, чтобы эта деятельность была успешной требуется широкий спектр информации из

всех департаментов организации. У сотрудников, которые состоят в таких командах появляется возможность получить знания из тех сфер, в которых работают их коллеги, создается своеобразный мост между компетенциями отдельных участников. Следствием такой синергии знаний является создание принципиально новых подходов к решению поставленных задач. Это позволяет рассматривать текущий инновационный проект более развернуто и комплексно, учитывая все аспекты деятельности компании и находя оптимальное решение уже на этапе его формирования. Кроме того, значительно снижается вероятность того, что инновационный проект в какой одной сфере не будет доведен до конца из-за нехватки знаний в смежных с ней областях.

Еще одним немаловажным достоинством кросс-функциональных команд является упрощенная модель менеджмента. В традиционной организационной структуре инновационная задача разбивается между функциональными подразделениями компании, что значительно затрудняет вышеупомянутую меж-профессиональную коммуникацию. Кросс-функциональная команда в свою очередь имеет довольно простую структуру, в которой все участники равны, а во главе стоит один менеджер. Это позволяет не только не разделять задачу на функциональные подзадачи, но и моментально вносить в нее определенные коррективы [3].

Также несомненным плюсом, который вытекает отчасти из предыдущего, а отчасти из, так называемой, Agile культуры, является быстрота в принятии решения и проверке гипотез. Особенно отчетливо это можно проследить, например, в IT-сфере. Кросс-функциональные команды в ней состоят из разработчиков, инженеров баз данных, тестировщиков, инженеров инфраструктуры и других специалистов. Такие коллективы могут ставить гипотезы, генерировать возможные инновационные решения и моментально их проверять и модифицировать, что позволяет получить наиболее сбалансированный и качественный продукт. Кроме того, такие команды работают независимо от других структурных подразделений компании, чего, например, нельзя сказать о традиционной модели. Следствием этого является быстрота в принятии решения, а также быстрая реакция на проблемы, которые могут возникать в процессе инновационной деятельности.

Однако, как уже было упомянуто выше, данный подход к управлению инновациями видится идеальным в теории, на практике же он не является панацеей, и его эффективность зависит от многих переменных.

Так, например, довольно затруднительно формировать кросс-функциональную команду в организации, где в качестве основы структурной организации выступает традиционная функциональная

модель. У разных департаментов в рамках одной компании могут быть отличные друг от друга ценности, корпоративная культура, общее видение компании на фоне конкурентов и так далее. Подобные факторы могут становиться серьезными барьерами, когда люди разных компетенций собираются вместе для работы над инновационным проектом. Кроме того, необходимо понимать, что далеко не каждый сотрудник будет готов (или вообще способен, предрасположен) к коллективной деятельности в команде, где нет привычной для него структуры работы, где каждый в какой-то мере выполняет функцию начальства. В таких условиях, на лидера возлагается задача поиска людей, сочетающих в себе как качества специалиста своей сферы, так и способности идти на контакт.

Следующий недостаток вытекает из предыдущего и заключается в том, что в первое время работы кросс-команды не следует рассчитывать на максимальную отдачу и эффективность ее участников. Людям необходима «сыгровка», так как зачастую многие сотрудники даже незнакомы друг с другом. Главной задачей менеджера на данном этапе становится грамотная помощь сотрудникам в «синхронизации» их взглядов и приоритетов, а также предотвращение конфликтных ситуаций [2].

Кроме того, работа кросс-функционального коллектива часто может приводить к формированию эффекта «Аполло». Его суть заключается в том, каждый член команды, являясь экспертом в своей области знаний, начинает считать ее более важной, чем остальные. В результате этого складывается ситуация, в которой предлагается большое количество инновационных идей, но к финальному решению экспертами не удастся прийти. В данном случае управленцу крайне важно создать такую атмосферу в команде, в которой все компетенции будут так или иначе уравниваться, а особый регламент дискуссий позволит принимать во внимание непопулярные решения [2].

Последний важный недостаток, о котором стоит упомянуть, это зависимость конечного результата инновационного проекта от каждого сотрудника. Каждый сотрудник внутри кросс-функциональной команды крайне важен. Важность эта достигается за счет того, что каждый участник команды имеет некую компетенцию, которой нет ни у кого другого. Из этого вытекает проблема: при потере одного из сотрудников будь то болезнь, увольнение или прочие форс-мажорные обстоятельства, вся работа кросс-функциональной команды может оказаться под угрозой. Решить данную проблему полностью нельзя, так как невозможно найти двух во всем одинаковых сотрудников, однако можно попытаться интегрировать всех работников компании в происходящие в ней процессы, в работу других

отделов. Если все сотрудники компании привыкнут к командной работе, то интеграция любого из них на замену другому не доставит особых проблем.

Принимая во внимание все вышесказанное, можно сказать, что для правильной и успешной реализации кросс-функциональной команды необходимо грамотное внедрение в организационную структуру компании новой системы взаимоотношений между сотрудниками, с последующим её анализом и выбором людей готовым к работе в команде, постоянному обучению и адаптивности, а также к решению возникающих конфликтов на профессиональном уровне. Разумеется, кросс-функциональные команды не единственный в своем роде способ генерации инноваций. Данный метод не лишен своих минусов и трудностей в реализации задуманного, однако компания, сумевшая преодолеть препятствия в создании кросс-функционального коллектива, получает в свое распоряжение команду людей готовых к созданию инноваций, в дальнейшем обеспечивая компанию хорошим местом на рынке.

Полученные результаты и выводы (Заключение)

1. В данной работе авторами сформулировано определение инноваций в контексте конкурентной борьбы в рыночной экономике.

2. Проведен анализ исследований межфункционального взаимодействия, как основы для предлагаемого метода управления инновациями.

3. На основе анализа сформулировано авторское определение кросс-функциональных команд в современном мире.

4. Сформулированы ключевые достоинства и недостатки кросс-функционального подхода в инновационной деятельности организации, а также предложены способы преодоления барьеров интеграции сотрудников.

Список использованных источников

1. Веселов К.С., Фияксель Э.А., Фоменков Д.А. Межфункциональное взаимодействие при разработке инновационного продукта: существующие подходы и перспективы исследований // Инновации. 2014. №11 (193). С. 92-98.

2. Гудиев А. Немного о кросс-функциональных командах [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gudiev.com/single-post/2019/08/02/Немного-о-кросс-функциональных-командах> (Дата обращения: 22.10.2020)

3. Князева И.О. Кросс-функциональная команда [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sovetkadrovika.ru/organizaciya-biznesa/kross-funktsionalnaya-komanda.html> (Дата обращения: 14.10.2020)

References

1. Veselov K.S., Fiaksel E.A., Fomenkov D.A. Inter-Functional interaction in the development of an innovative product: existing approaches and research prospects. 2014. No. 11 (193). pp. 92-98. (In Rus)
2. Gudiev A. Little about cross-functional teams [Electronic resource]. Mode of access: <https://www.gudiev.com/single-post/2019/08/02/Немного-о-кроссфункциональных-командах> (date accessed: 22.10.2020). (In Rus)
3. Knyazeva I.O. Cross-functional team [Electronic resource]. Mode of access: <https://sovetkadrovika.ru/organizaciya-biznesa/kross-funktsionalnaya-komanda.html> (date accessed: 14.10.2020). (In Rus)

ФОРМИРОВАНИЕ И СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СЛУЖБЫ ЗАНЯТОСТИ В РОССИИ

Бузыкина Виктория Максимовна¹
Самарский университет, г. Самара

Аннотация. Рассмотрены этапы формирования службы занятости в Российской Федерации. Проведенный в данной статье анализ позволяет сделать выводы о том, как создавалась и развивалась государственная служба занятости, а также выделить основные направления и приоритеты, которые приведут к эффективному и рациональному использованию трудового потенциала страны.

Ключевые слова: Государственная служба занятости населения, рынок труда, занятость населения, безработица, рабочая сила, государственное регулирование рынка труда.

FORMATION AND CURRENT STATE OF THE EMPLOYMENT SERVICE IN RUSSIA

Бузыкина V.M.
Samara University, Samara

Abstract. The stages of the formation of the employment service in the Russian Federation are considered. The analysis carried out in this article allows

¹Студент 1 курса магистратуры Института экономики и управления Самарский университет. Научный руководитель: Анисимова В.Ю., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики инноваций Самарского университета.