

ДИФФЕРЕНЦИРОВАНИЕ СОСТАВА ПРОЕКТНЫХ ГРУПП, КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Сулумов Ислам Олхузурович

аспирант, Чеченский государственный университет, РФ, г. Грозный

Differentiation of the composition of project teams as a factor for increasing effectiveness of the innovation process

Islam Sulumov

graduate student, Chechen State University, Russia, Grozny

Аннотация. процесс создания прорывных инноваций связан с высокими уровнем неопределенности, и разработчики неизбежно сталкиваются с множеством сложных и нетривиальных задач. В таких условиях важно найти и сопоставить различные пути решения этих задач. И наличие в проектных группах людей, обладающих различиями в типах и способах мышления, должно благотворно повлиять на этот процесс.

Abstract. the process of creating breakthrough innovations is always accompanied by high level of uncertainty, so the creators inevitably face many complicated and extraordinary tasks. It requires searching and comparing a lot of different ways of solving these tasks. Thereby there should be some people with different types of thinking in the project teams. It should lead to greater efficiency of the process.

Ключевые слова: прорывные инновации; проектная группа; типы мышления.

Keywords: breakthrough innovations; project group; types of thinking.

Большинство инновационных менеджеров предпочитают набирать в проектные группы работников, имеющих схожее этническое и культурное происхождение, опыт работы, и даже образование. Они руководствуются мнением, что это должно способствовать эффективной и бесперебойной командной работе, не допуская при этом конфликтных ситуаций. На практике крупных компаний такой подход в большинстве случаев оправдывает себя, поскольку важными составляющими разработки поддерживающих инноваций являются исключение незапланированных ситуаций и соответствие работы плану-графику проекта.

Однако с точки зрения инноваций, имеющих революционный характер, это будет лишь препятствовать достижению целей проекта. Дифференцирование состава команды по различным признакам способна значительно повысить ее производительность и результативность, и первоочередное значение в этом процессе занимают типы и способы мышления людей. Кей Сайото, один из ведущих сотрудников проекта разработки мини-копировальных аппаратов в компании Canon, указывает на важность изменения образа

мышления для решения основополагающих вопросов. Он говорит: «Во-первых, нужно было понять, в чем суть проблемы. Потом следовало выявить и классифицировать различные подходы к решению. Полагаю, дивергирующее мышление отличается от мышления конвергирующего, в рамках которого выясняется, какую технологию целесообразно применять в производственном процессе». Согласно ему, обладатели дивергирующего мышления способны предложить множество оригинальных вариантов решения задач, а обладатели конвергирующего эффективны в анализе и отсеивании наименее состоятельных из них. [1, с. 187-188].

Если рассматривать различия в способах мышления в качестве основы зарождения различных мнений и предложений, то организация противостояния различных точек зрения является действенным инструментом повышения творческой отдачи работников, и при решении сложных задач руководству следует принять во внимание возможности внутриорганизационных конфликтов. В отличие от личностных конфликтов, которые всегда губительны для групповой деятельности, конфликты точек зрения содержат в себе конструктивное зерно. П.Бойл, Д.Хэнлон и Э.Руссо в своем исследовании косвенно подтверждают положительное воздействие этого типа конфликта на коллективную работу: «Конфликт, возникший из различающихся точек зрения и соответствующих ценностей, имеющихся у тех, кто принимает решения, увеличивает как общий объем, так и сферу применения информации, принимаемой во внимание, а также повышает ценность этой информации». При этом важно контролировать динамику противостояния. Согласно исследованиям Карстена Де Дре, при умеренном противостоянии точек зрения групповая производительность повышается, в то время как вялый либо чрезмерно выраженный конфликт препятствует эффективной работе. [2; 5, с. 308].

Обратимся к экспериментальным исследованиям. Три типа групп сравнивались между собой по двум критериям – быстрота и точность принятия решений. Первая группа состояла исключительно из лиц, нацеленных на действия и скорость принятия решений, вторая же акцентировала внимание на сбор информации, ее обдумывание и точность действий, а третья содержала в себе равное количество обоих типов людей. Как и ожидалось, первая заметно опередила вторую в скорости проделанной работы, однако значительно проигрывала ей в точности и верности предпринятых решений. Результаты работы третьей группы ничем не уступали второй в точности, при том, что по затратам времени на это они практически сравнивались с первой. Исходя из этих результатов, можно прийти к выводу, что целесообразнее включать в проектную группу представителей различных типов мышления, вместо того, чтобы делать упор на определенные сильные стороны групп [3].

Цель следующего исследования заключалась в выявлении фактора этнического разнообразия на творческий процесс группы. Были составлены группы, состоящие исключительно из англо-американцев, а также группы, в которых состояли представители различных этнических групп. Задача команд состояла в генерировании идей для привлечения туристов в США. Оценка велась по двум показателям – осуществимость (feasibility) и эффективность (effectiveness) идей. Как показали результаты, команды с этническим разнообразием продемонстрировали значительно лучшие результаты по обоим показателям [4].

Этнические и культурные различия между участниками команд, вследствие разности пережитого опыта их представителями и иных факторов, естественным образом усиливают разнообразие идей и подходов в творческом процессе. Из этого мы также заключаем, что и иные различия, обусловленные их бэкграундом, сходным образом будут влиять на творческий процесс. Профессиональные и гендерные различия, различия в социальном происхождении также во многом определяют способность команды к творчеству. Более того, повышается эффективность оценки выдвинутых идей и предложений. К примеру, команда маркетологов, в которой все участники имеют аналогичное этническое и социальное происхождение, с высокой вероятностью столкнется с трудностями при определении потребностей представителей иных социальных слоев.

Нельзя исключать из внимания и фактор организационной культуры. Сформированный за долгие годы функционирования организации коллективный опыт включает в себе как ее сильные качества, так и слабые. Большинство привычных методов работы и подходов к решению задач сотрудниками, как правило, рассматриваются как наиболее эффективные.

Зачастую это вполне верное представление, поскольку эти методы и подходы прошли проверку временем, доказав свою действенность. Однако их действенность также зависит и от специфики выполняемых задач. К примеру, критерии оценки эффективности работы в машиностроительной и текстильной отраслях будут иметь довольно значительные различия. Учитывая, что создание прорывной инновации, как правило, сопровождается выходом организации за пределы своих ключевых компетенций, и, соответственно, сталкивается с совершенно новыми для себя задачами, то коллективный опыт неизбежно накладывает некоторые ограничения на инновационный процесс. В этих условиях вполне закономерным решением является привлечение в проектную группу лиц, имеющих иной профессиональный багаж, способных увидеть проблемы под иным углом и предложить новые решения. Такие специалисты могут быть привлечены из других компаний, образовательных и исследовательских центров.

Подводя итоги, исследования и практика организаций свидетельствуют о важной роли фактора дифференцирования состава команд по различным критериям в решении поставленных задач. Этим предоставляется множество возможностей для организации, использование которых, однако, во многом требует умелого руководства.

Список литературы:

1. Нонака И. Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер с англ., М: «Олимп- Бизнес», 2011. - 384 с.
2. Boyle P.J., Hanlon D., Russo J.E. The Value of Task Conflict to Group Decisions. Journal of Behavioral Decision Making, 2012, 25(3), p. 217-227
3. Mauro R., Pierro A., Mannetti L., Higgins E.T., Kruglanski A.W. Regulatory Complementarity and the Speed-Accuracy Balance in Group Performance. Psychological Science, 2009, 20(6): p. 681-685
4. McLeod P.L., Lobel S.A., Cox T.H. Ethnic Diversity and Creativity in Small Groups. Small Group Research, 1996, No. 27, p. 248-264
5. Mumford M.D. Handbook of Organizational Creativity. – New York: Academic Press, 2011. – p. 754