

# ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 33

## ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОМАНДЫ СТАРТАП-ПРОЕКТА И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕЁ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ

Р. К. Асадулина

В данной работе была статистически подтверждена важность командообразования в стартапах. На основе теории выделены три подхода к формированию команд в стартап-проектах: ролевой, проблемно-ориентированный и динамический. Применяться выделенные подходы могут как по отдельности, так и совместно с другими, объединяя преимущества разных подходов. Также, исходя из особенностей стартапов, даны рекомендации по обеспечению эффективной работы команды. Рекомендации направлены на повышение мотивации и удовлетворенности участников, улучшение климата в команде. Среди ключевых можно выделить: грамотную постановку цели, которая будет вдохновлять, равномерное распределение нагрузки и недопустимость однородности в команде.

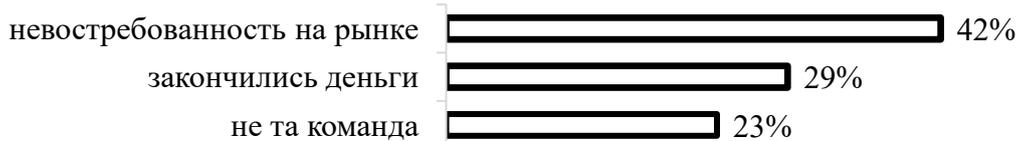
**Ключевые слова:** ролевой подход, динамический подход, проблемно-ориентированный подход, стартап, инновационные проекты.

Люди создают перспективные стартапы, и люди разрушают многообещающие проекты. По данным исследования компании CB Insights было выявлено, что 3 место среди основных причин провалов стартап-проектов занимают проблемы с командой [1]. Результаты анализа 101 стартапа приведены на рисунке 1. Эта статистика подтверждает тот факт, что за каждым успешным стартапом стоит команда специалистов, вдохновленных общей идеей и которые неустанно работают над достижением общей цели.

Основным подходом к формированию команд стартап-проектов выступает ролевой. Авторами наиболее известных моделей командных ролей являются М. Белбин (рис. 2, а) [2], И. Адизес (рис. 2, б) [3], Т.Ю. Базаров и Б.Л. Еремин. Как правило в командах стартапов присутствуют роли разработчика бизнеса, производителя продукта или услуги, специалиста по маркетингу и продажам, а также

технического эксперта [4]. При этом роли могут меняться или дополняться в зависимости от специфики и масштабов стартап-проекта.

Второй подход – динамический (рис. 3), поскольку в сложных и уникальных проектах высокая степень неопределённости. Когда стоит цель запустить стартап, то под вопросом находится способ достижения цели [5]. Только в процессе поиска решения можно будет прийти к пониманию того, как будет выглядеть команда и как она должна динамически меняться по ходу проекта. Это значит, что в начале стартапа может быть, например, 4 человека, а в ходе проекта команда расширится до 11 и более участников. Важно отметить, что динамический подход не предполагает расширение состава участников при возникновении проблем со сроками. Данный подход нацелен на набор специалистов, который будет соответствовать задачам на предстоящем этапе стартапа.



**Рис. 1. Статистика причин неудач стартапов**

© Асадулина Р. К., 2023.

Асадулина Регина Камильевна ([regina.asadulina@mail.ru](mailto:regina.asadulina@mail.ru)),  
магистрант I курса института экономики и управления Самарского университета  
443086, Россия, г. Самара, Московское шоссе, 34.

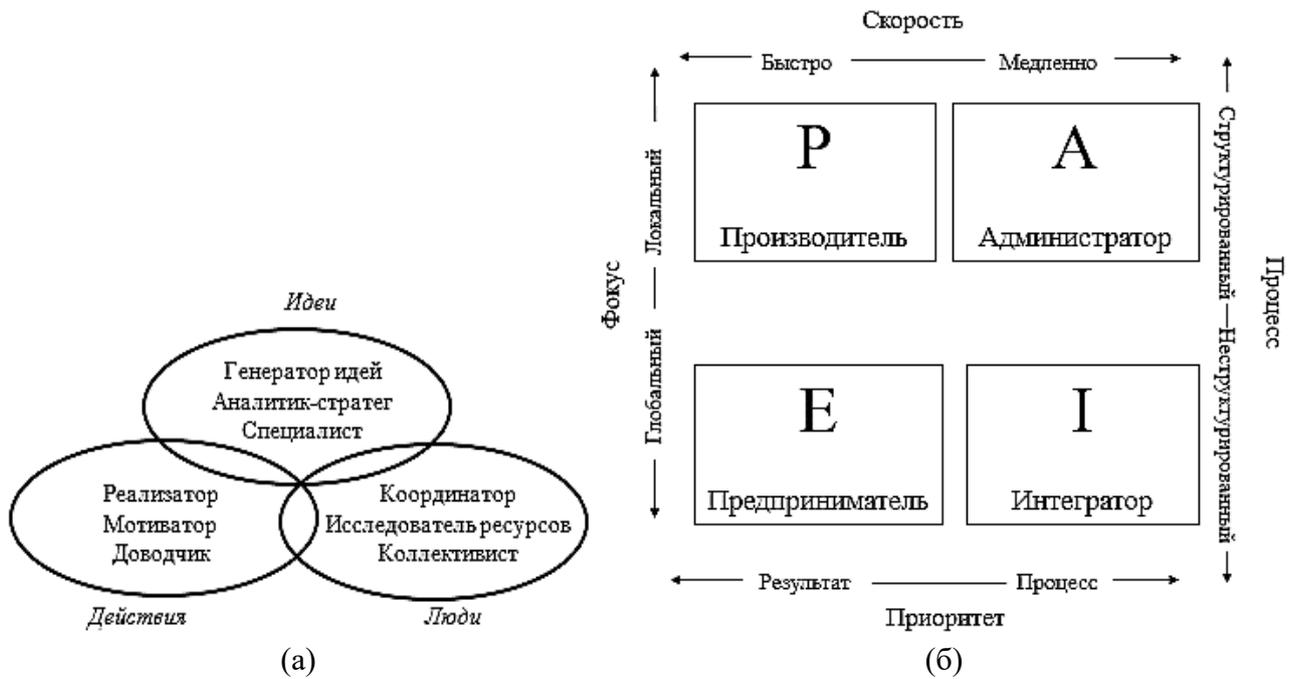


Рис. 2. Командные роли: (а) по М. Белбину; (б) по И. Адизесу

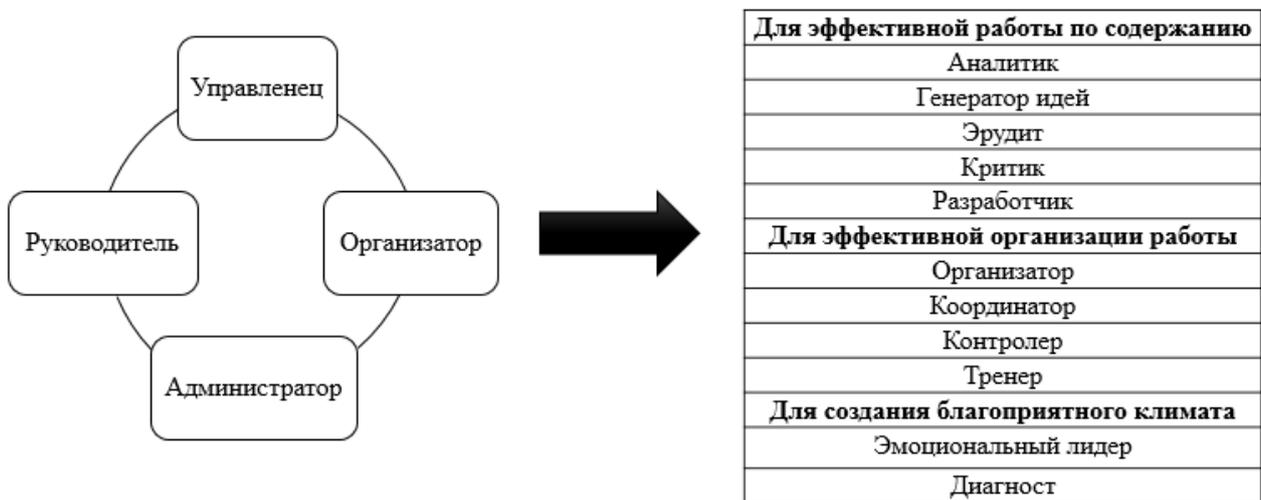


Рис. 3. Динамический подход к формированию команды стартап-проекта

Применение проблемно-ориентированного подхода к формированию команды стартапа возможно при участии в акселераторах, бизнес-инкубаторах и специальных программах, обучающих реализации инновационных проектов [6]. Перечисленные мероприятия поддерживают и развивают стартапы, а также оценивают потенциал проекта и предоставляют ему ресурсы, необходимые для успешного выхода на рынок: рабочее пространство, полезные контакты, встречи с экспертами, финансирование. Акселераторы, бизнес-инкубаторы стартапов предоставляют наставническую программу, цель которой заключается в усовершенствовании продукта и превраще-

нии стартапа в полноценный бизнес. При таком подходе внешние консультанты помогают определить и решить имеющиеся проблемы среди участников стартапа.

Таким образом, для создания команды стартап-проектов могут быть применены 3 подхода. Причем как по отдельности, так и совместно с другими, объединяя преимущества разных подходов.

В работе так же были даны рекомендации по обеспечению эффективной работы команды стартапа.

Прежде всего необходимо, чтобы у команды была грамотно поставленная цель, которая вдохновляет. Цель нужно поставить до-

стижимую, актуальную, конкретную, измеримую и ограниченную во времени [7]. Для этого можно использовать различные методы постановки целей: SMARTER, Objectives & Key Results (OKR), HARD, Balanced Scorecard (BSC) [8]. Постановка цели важна, чтобы у участников была мотивация продолжать работу, несмотря на трудности, возникающие в стартапах.

Ввиду того, что стартапы стремятся в короткие сроки выйти на рынок, команда функционирует в условиях ненормированного графика и постоянного потока новых задач. Для эффективной работы нужно равномерно распределять нагрузку, чтобы избежать выгорания и возможного ухода людей из команды. При распределении нагрузки важно:

- 1) учитывать возможности и способности членов команды [9];
- 2) минимизировать многозадачность тем, кто не может быстро переключаться между заданиями [10];
- 3) по возможности автоматизировать процессы;
- 4) использовать систему менеджмента канбан.

Не менее важно создать условия для реализации потенциала участников [11]. Данный процесс включает в себя определение и управление талантами тех членов команды, которых отличает высокая мотивация, желание познавать новое, повышать свой профессиональный уровень и качество оказываемой услуги или выпускаемой продукции. Для раскрытия потенциала необходимо ставить задачи, которые ускоряют развитие тех, или иных компетенций, давать возможность предлагать и реализовывать собственные идеи в работе. Это поможет повысить экспертность членов команды, их лояльность и удовлетворённость, а также увеличить вовлечённость.

Для того, чтобы команда работала эффективно необходимо поощрять взаимодействие. Необходимо прилагать сознательные усилия, чтобы помочь участникам стартапа наладить значимые связи друг с другом — от координации рабочих графиков до проведения встреч всего персонала и командных мероприятий. Налаженный процесс совместной деятельности даст возможность создать более сплочённую команду [12], способную лучше

решать проблемы и добиваться результатов.

И последняя рекомендация по обеспечению эффективной работы команды заключается в том, что нужно нанимать разных людей. Однородность потенциально опасна для стартапов [13] из-за того, что не будет много места для творчества, новых идей и конструктивной критики. Люди в таких командах будут иметь схожие сильные и слабые стороны, а для стартап-проектов важен баланс, который достигается, когда есть роли ангонисты.

Таким образом, для обеспечения эффективной работы команды стартапа необходимо:

- 1) поставить вдохновляющую грамотно сформулированную цель;
- 2) распределять нагрузку;
- 3) создать условия для реализации потенциала участников;
- 4) поощрять взаимодействие;
- 5) нанимать разных людей [14].

В заключение можно сделать вывод о том, что одной из главных ценностей стартапа являются люди. От грамотно сформированной команды будет зависеть, насколько быстро и успешно в дальнейшем будет реализована инновационная идея. Эффективная команда способна привести к достижению поставленных целей с более низкими издержками и превратить стартап-проект в известную на рынке, процветающую компанию.

### Литература

1. Асадулина Р. К. Особенности формирования команды стартап-проекта // LXXII молодёжная научная конференция, посвящённая 80-летию КуАИ-СГАУ-Самарского университета, 115-летию со дня рождения академика С.П. Королёва: Тезисы докладов, Самара, 05–07 апреля 2022 года. – Самара: Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 2022. С. 18.
2. Корниенко В. И. Командообразование: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2023. 291 с.
3. PAEI (код Адизеса) [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-portal.ru/varticle/paei-kod-adizesa> (дата обращения: 28.03.2023).
4. Blank S., Dorf B. The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company. – John Wiley & Sons, 2020.

5. Надточий Ю. Б. Командообразование: учебное пособие. М.: Дашков и К°, 2020. 238 с.
6. How to Build a Team That Won't Sink Your Startup [Electronic resource]. URL: <https://neilpatel.com/blog/build-team-wont-sink-startup/> (accessed: 27.03.2023).
7. Справочник командного лидера. Книга 2. Команда, способная воплотить мечту [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bitobe.ru/expertise/4460/> (дата обращения: 28.03.2023).
8. Лучшие 10 методов в создании успешной работы команды [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-portal.ru/article/luchshie-10-metodov-v-sozdanii-uspeshnoy-raboty-komandy> (дата обращения 27.03.2023).
9. Here's how you can build a winning team that will ride your startup to victory [Electronic resource]. URL: <https://yourstory.com/2019/06/build-team-for-startup> (accessed: 25.03.2023).
10. How an entrepreneur can create a dream team for his startup: tips on hiring people [Electronic resource]. URL: <https://en.shtab.app/blog/kak-priedprinimatieliu-sozdat-komandumiechty-dlia-svoiegho-startapa-soviety-po-naimuliudiei/> (accessed: 25.03.2023).
11. Choose people with fresh ideas: How to assemble a startup team [Electronic resource]. URL: <https://business-review.eu/business/human-resources/choose-people-with-fresh-ideas-how-to-assemble-a-startup-team-242705> (accessed: 27.03.2023).
12. How to Start a Startup in 2023 [Electronic resource]. URL: <https://startupsavant.com/how-to-start-a-startup> (accessed: 27.03.2023).
13. Командообразование в компании: 4 дороги – какая ведёт к цели? [Электронный ресурс]. URL: <https://www.itec-school.ru/about/base/teambuilding/> (дата обращения: 28.03.2023).
14. Митрофанова Е. А., Митрофанова А. Е. Особенности управления персоналом в командах // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. Т. 11. №. 4. С. 10-15.

## APPROACHES TO FORMING A STARTUP PROJECT TEAM AND ENSURING ITS EFFECTIVE WORK

R. K. Asadulina

In this paper, the importance of team building in startups was statistically confirmed. Based on the theory, 3 approaches to the formation of teams in startup projects are identified: role-based, problem-oriented and dynamic. The selected approaches can be applied either separately or together with others, combining the advantages of different approaches. Also based on the characteristics of startups, recommendations are given to ensure the effective work of the team. The recommendations are aimed at increasing the motivation and satisfaction of participants, improving the climate in the team. Among the key ones are: a competent goal setting that will inspire, an even distribution of the load and the inadmissibility of uniformity in the team.

**Key words:** role-based approach, dynamic approach, problem-oriented approach, startup, innovative projects.

*Статья поступила в редакцию 21.06.2023 г.*

---

© Asadulina R. K., 2013.

Asadulina Regina Kamil'yevna ([regina.asadulina@mail.ru](mailto:regina.asadulina@mail.ru)),

1st year master student of the Institute of Economics and Management of Samara University,  
443086, Russia, Samara, Moskovskoye shosse, 34.