

УДК 331.1
JEL M13, M20
DOI 10.25205/2542-0429-2018-18-2-132-152

М. В. Красностанова

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова

СОЦИОМЕТРИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ В ОЦЕНКЕ СТАРТАПОВ

Аннотация

Стартапы и инновации – серьезный тренд современной экономики. По данным мировой статистики, 305 млн стартапов зарегистрировано в мире и 100 млн новых открываются ежегодно. Как показывают исследования, инвесторы при оценке стартапов ориентируются не только на финансовые показатели, поскольку ключевую роль в будущем успехе становящегося бизнеса играют личность основателя и его команда. При оценке стартапа классическими методами возникает вероятность недоучета дополнительных эффектов, которые не подлежат стоимостной оценке, как, например, различия в интересах множества участников проектов, вложения средств в клиентов, инновации, технологии, обучение сотрудников, развитие бизнес-процессов и др. Методики, позволяющие оценить и прогнозировать бизнес-команду, представленные в научной и научно-методической литературе по менеджменту, недостаточно отвечают требованиям компактности и практичности. Цель статьи – описать апробированную методику оценки стартапов на основе адаптированных для этого социометрических показателей.

Ключевые слова

оценка, стартапы, персонал, сотрудники, нефинансовые показатели

За последние 50 лет организации убедились в том, что для определения успеха предприятия одних финансовых показателей недостаточно. В силу постоянных изменений конъюнктуры рынка, социально-политических условий и повышения неопределенности трансформируются ожидания собственников и акционеров. Кроме желания контролировать финансы, возникает потребность понимать эффективность использования всех видов капитала (материальный, нематериальный, финансовый, человеческий, социальный), а также понимать уникальность продукции, особенности управления персоналом, оценивать воздействие на экосистему, уровень применяемых технологий, будущее компании и др. [1].

Индустрия стартапов начала развиваться еще в середине XX в., но до сих пор не найдена формула успеха, которая позволяла бы сделать любой начинающий бизнес эффективным. Впервые термин «стартап» появился в США в 1939 г. (Стэнфорд). Автором наиболее популярного определения стартапа является С. Бланк: «Стартап – это временная структура, которая занимается поисками масштабируемой, воспроизводимой, рентабельной бизнес-модели» [2]. Изначально стартап состоит из идей и догадок, не имея четкого представления о своих клиентах и рынках, на которые собирается выходить.

Не существует единого определения стартапа, однако, обобщив существующие, можно сказать, что *стартап – это молодая компания, состоящая из команды единомышленников,*

обладающая потенциалом стремительного роста, которая занимается производством нового продукта или услуги в условиях высокой неопределенности.

Частой причиной гибели стартапов, особенно на ранних стадиях, становятся конфликты между соучредителями. Обычно они возникают из-за того, что основатели вовремя не обозначили важные условия партнерства. Чтобы этого избежать, необходимо изначально обговорить все ключевые моменты и зафиксировать их в партнерском соглашении [3].

Грэг Готтесман в течение последних 10 лет был твердо убежден, что три главные составляющие успеха стартапа – команда, продукт и рынок сбыта (правильно выбранное время, размер целевого сегмента и т. д.). Билл Гросс, проведя исследование стартапов, утверждает, что наряду с финансированием, бизнес-моделью и идеей сплоченная команда и время запуска являются важнейшими факторами успешности начинающего бизнеса¹. Некоторая статистика свидетельствует, что причиной неудачи / банкротства 60 % стартапов является именно отсутствие сплоченной команды. Как сказал Сэм Альтман, «идеи сами по себе не стоят ничего, только реализация добавляет к ним то, что формирует настоящую ценность»². Поэтому мало иметь гениальную идею, необходимо собрать достойную команду, которая поможет ее реализовать. Практика показывает, что не стратегии и не технологии, а команда остается главным конкурентным преимуществом стартапа. «Добейтесь того, чтобы все сотрудники вашей компании смотрели в одном направлении, и вы победите в любой отрасли, на любом рынке, всегда и везде»³. Команда стартапа – первичный состав молодой организации, принятый на работу непосредственно основателем на ранних фазах ее существования, самомотивируемый новой бизнес-идеей и работающий как единый слаженный механизм [4]. На начальной стадии бизнеса достаточно сложно предсказать, какую долю рынка и с какой быстротой займет тот или иной проект после запуска. Поэтому порой единственным реальным вариантом оценить шансы стартапа на успех является оценка ее основателей и команды по следующим возможным критериям (табл. 1).

Пять лет назад компания Google задалась вопросом: «Как построить идеальную команду?» и запустила проект под названием «Аристотель». По результатам данного исследования компании Google был получен следующий вывод: качество взаимодействия между сотрудниками важнее их профессиональных качеств.

На сегодняшний день существует большое количество различных концепций и методик оценки команд и показателей, на которых они основываются. Н. А. Пашолок [15], изучив и проанализировав различные методики, пришел к выводу, что для оценки развития управленческих команд подходят далеко не все из них, на основании чего автором была предложена собственная комплексная методика оценки, состоящая из 6 блоков (табл. 2). В данной модели никак не учитывается взаимодействие внутри команды, хотя доказано, что это один из важнейших параметров успеха команды, а практическое применение такого количества методик невозможно. Были выбраны наиболее значимые показатели оценки команды (табл. 3). Чтобы оценить команду на основе выделенных показателей относительно легко и без применения трудоемких методик, было принято решение использовать метод социометрических измерений, который позволяет оценивать как личные характеристики каждого члена команды, так и уровень развития межличностных отношений в коллективе [6].

Основной целью социометрии является превращение старого социального устройства в новое социальное устройство и, если это необходимо, преобразование групп таким образом, чтобы формальная поверхностная структура (макроструктура) как можно больше соответствовала глубинной (неформальной или эмоциональной) структуре (микроструктуре).

Структура отношений в любом коллективе определяется формальными и неформальными факторами, представленными в табл. 4.

¹ Главный фактор успеха стартапа, по мнению Билла Гросса. URL: <http://ru.wiki.rademake.com> (дата обращения 10.04.2018).

² Сэм Альтман: Как сформировать команду и культуру стартапа? URL: <https://habrahabr.ru/company/friifond/blog/242347/> (дата обращения 10.04.2018).

³ Там же.

Таблица 1

Критерии оценки стартап команды

Тип критерия	Критерий	Обоснование
Личные характеристики членов команды	Образование	Чем выше уровень диверсификации и разнообразия в команде, тем выше шансы на успех
	Опыт работы в выбранном направлении	
	Реализованные проекты (как успешные, так и нет)	
	Пол и возраст	
Характер команды	Стратегическое мышление и умение планировать	По мнению некоторых экспертов, целеустремленность, энтузиазм и самоотдача являются даже более значимыми факторами, чем имеющийся опыт
	Целеустремленность	
	Самоотдача сотрудников	
Сбалансированность команды	Наличие лидера	Идея коллегиальных решений на начальном этапе достаточно опасна, так как должен быть человек, ответственный за принятие решения в спорных вопросах, каждая ключевая зона должна быть закреплена за одним из членов команды
	Распределение ролей	
Атмосфера в команде	Сплоченность	Командный дух и способность оказать поддержку друг другу очень важны для достижения успеха

Источник: составлено автором.

Таблица 2

Перечень показателей и инструментов
для включения в комплексную оценку управленческих команд

Блок	Показатель	Методика оценки	Интерес инвестора
Общая структура состояния управленческой команды	Структурная характеристика команды	Вопросник для членов команды, обсуждение	+
	Климат в команде (безопасность участия, поддержка нововведений, видение и ориентация)	Вопросник для членов команды TCI (Team Climate Inventory)	+
	«Командность» управленческого коллектива	Вопросник для членов команды, оценка по методу Дельфи	+
	Количественные и качественные показатели прошлых лет	Сбор и систематизация данных о прошлых достижениях команды	+

Окончание табл. 2

Блок	Показатель	Методика оценки	Интерес инвестора
Ролевая структура управленческой команды	Самовосприятие командной роли	Метод Белбина	
	Индивидуально-психологические особенности личности	Психометрический тест Кеттела	
	Восприятие члена команды другими участниками	Метод 360 градусов	
	Типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности	Профессиональный личностный вопросник OPQ	
	Лидерские качества	нет	
Функциональная структура управленческой команды	Соответствие функциональной структуры команды целям компании и требованиям внешней среды	нет	+
	Количественные и качественные показатели прошлых профессиональных достижений членов команды	нет	+
Процессы в управленческой команде	Стадия развития управленческой команды	- Вопросник GDQ для членов команды 21 вопрос членам команды – Team Performance Indicator - Вопросник для членов команды Capezio	
	Эффективность команды (производительность, сплоченность, обучение, лидерство)	Вопросник, оценка по методу Дельфи	
Результаты деятельности команды	Ключевые показатели деятельности команды	Сопоставление целевых и фактических показателей	+
	Эффект принятого решения. Показатели результативности принятого решения	Сбор и систематизация показателей, на которые повлияло принятое решение, и оценка общего эффекта от решения	+
Ресурсы команды	Качественные и количественные показатели необходимых ресурсов команды на входе	нет	+

Источник: [5].

Таблица 3

Показатели оценки стартап команды

Группа показателей	Показатель
Личные характеристики сотрудника	Компетентность
	Ценность сотрудника
Характер команды	Самоотдача и целеустремленность
Сбалансированность команды	Наличие лидера
	Ролевой состав
Атмосфера в команде	Сплоченность
	Межличностные отношения: взаимная поддержка и доверие

Источник: составлено автором.

Таблица 4

Факторы, отражающие структуру отношений в коллективе

Формальные (определяются спецификой производства, разделением труда, квалификацией служащих и т. п.)	Структура производственных функций каждого коллектива
	Характер производственного задания
Неформальные (определяются субъективными отношениями членов коллектива друг к другу)	Личные интересы членов коллектива
	Личные отношения между членами коллектива

Источник: [6].

Автор социометрии Морено исходил из идеи о том, что в обществе можно выделить две структуры отношений:

- 1) макроструктура – «пространственное» размещение индивидов в крупных сообществах опосредованно или непосредственно взаимодействующих между собой людей;
- 2) микроструктура – структура психологических отношений индивида с окружающими людьми.

Согласно Морено, все напряжения, конфликты, в том числе социальные, обусловлены несовпадением микро- и макроструктуры. Задача состоит в перестройке микроструктуры для приведения ее в соответствие с макроструктурой. Достижению подобной цели помогает социометрическая методика, выявляющая симпатии и антипатии, с тем чтобы узнать, какие перемещения на уровне макроструктуры необходимо произвести.

Для выявления перечисленных факторов используются социометрические критерии-вопросы (табл. 5, 6). Социометрический критерий – это конкретная содержательная ситуация, которая характеризуется контактом и представляется в качестве выбора или отклонения. Критерий формулируется в виде вопросов к членам группы, относительно реальной или предполагаемой ситуации, в которой респонденты должны осуществить выбор других членов группы для совместной деятельности или предположить, кто из членов группы выберет в этой ситуации их.

Для того чтобы снизить вероятность случайного выбора, используется параметрическая процедура с ограничением числа выборов. Лимит выборов позволяет стандартизировать условия выборов в группах различной численности в одной выборке, что делает возможным сопоставление материала по различным группам [6].

Таблица 5

Социометрические показатели оценки стартапа

Группа показателей	Показатель	Вопрос для оценки
Атмосфера в команде	Сплоченность коллектива	1. Оцените сплочённость Вашего коллектива по шкале
	Взаимная поддержка и доверие	2. Вы должны встретиться с инвестором от лица команды, но Вы внезапно попадаете в больницу. Кого из своих коллег Вы попросите заменить вас? 3. Перед встречей с инвестором Вы занялись распределением ролей и выбором лидера команды. Кто из членов команды отдал бы свой голос за Вас? 4. Пока Вы добирались на работу по пробкам, в офисе случился пожар, и ваши коллеги не могут выбраться оттуда самостоятельно. Вы можете спасти только одного, кто это будет? 5. С кем бы Вы никогда не отправились в кругосветное путешествие?
Характер команды	Самоотдача и целеустремленность	6. Кто из ваших коллег обладает большей степенью ответственности и работает с наибольшим усердием?
Сбалансированность команды	Определение лидера	7. Кто из членов команды является для Вас примером для подражания и мотивирует Вас на усердную работу?
	Рольевой состав команды	8. Вы с командой решили купить обед в новом кафе около офиса. Кому вы поручили бы эту обязанность? Кто сможет учесть все предпочтения в еде и ничего не забыть? 9. Кто из ваших коллег является самым креативным человеком в команде? 10. Кто в вашем коллективе является «душой компании»?
Личные характеристики членов команды	Компетентность	11. Если бы команда распалась, с кем бы вы решили продолжить разработку вашего продукта? 12. А кого бы точно не взяли к себе в команду? 13. Кто из членов команды, на ваш взгляд, хуже всего справится с руководством проектом и процессом принятия стратегически важных решений?
	Ценность сотрудника	14. Потеря какого члена команды приведет к снижению вероятности успеха вашего проекта?

Источник: составлено автором.

Таблица 6

Типы критериев

Кластеры социометрических критериев	Сфера применения / Критерии	№ вопроса *	Назначение
Общие	Для выявления отношений, связанных с формированием и функционированием группы	1, 11, 12	Оценка глубинных межличностных отношений по критерию эмоциональной близости или её отсутствия.
Взаимооценочные	Предлагают оценочное суждение респондента о своих коллегах	6, 7	Не выясняют желаний испытуемого, а требуют конкретной оценки
Формальные коммуникативные	Для выяснения отношений в процессе производственной деятельности	2, 14	Позволяют определить профессионалов команды и развитость межличностных отношений. Выделение устойчивых пар в данном вопросе играет важную роль, указывая на то, что в команде существует практика взаимовыручки, и участники четко знают, к кому следует обратиться в случае необходимости
Гностические	Кто из членов группы выберет или отклонит заданного участника	3	Для выяснения структуры ожиданий участников группы, кто, по их предположению, выберет или отклонит их в конкретной ситуации
Отрицательные	Для выяснения аутсайдера изучаемой группы	13	Выделение тех членов группы, с которыми не хотят взаимодействовать в какой-то конкретной ситуации
Неформальные коммуникативные	Для выяснения структуры межличностных отношений вне рабочей деятельности	4, 5	Позволяет определить самого ценного и близкого человека в общении. Оценивает наиболее непривлекательного человека в команде как по личным, так и по профессиональным качествам
Ролевые	Для выявления особенностей взаимоотношений в группе, основанных на ролевом поведении	8–10	Позволяют выявить особенности взаимоотношений в группе на основе указанного ролевого поведения

* Здесь и далее нумерация вопросов соответствует табл. 5.

Источник. Составлено автором на основе: Ролевое поведение. Портал «Все о психологии» URL: <http://www.edu-psycho.ru/rolevoe-povedenie.html> (дата обращения 10.04.2018).

Состав команды стартапа не должен превышать 6–7 человек. Эксперты в области социометрии рекомендуют для такой численности группы использовать социометрическое ограничение, равное 1. Таким образом, отвечая на каждый предложенный вопрос, респондент может выбрать или отклонить (сделать отрицательный выбор) только одного своего коллегу.

**Рабочая модель оценки стартап команды
на основе социометрических показателей
«Social Startup Metric (SSM)©»**

Методика оценки на основе социометрических показателей позволяет оценить, помимо межличностных отношений внутри команды, уровень компетенции сотрудников (взгляд изнутри), а также определить соответствие заявленной макроструктуры команды (распределение функциональных ролей и обязанностей) ее внутренней микроструктуре (действительные отношения и взаимные ожидания).

Социометрическая процедура начинается с объяснения правил опрашиваемой группе. После установления прямого контакта с членами исследуемого коллектива проводится инструктаж, и раздаются социометрические карточки (бланки с вопросами). В данном случае была выбрана параметрическая процедура с ограничением 1, следовательно, отвечая на каждый предложенный вопрос, респондент может сделать выбор в пользу только одного из своих коллег. После заполнения карточек, они были собраны и обработаны.

Таблица 7

Оценка социометрических показателей

Оцениваемый критерий	№ вопроса	Значение	Пояснение
Атмосфера в команде			
Сплоченность команды	1	1-2 3-4 5-6 7-8 9-10	Насколько сплоченной видит себя сама команда
Взаимная поддержка и доверие	2	0 0,03 0,06 0,1	Позволяет выявить уровень доверия, взаимопонимания и развития межличностных отношений Оценивается на основании индекса взаимности и конфликтности: $\text{Индекс взаимности} = \frac{\text{Число взаимных выборов в опыте}}{\text{Теоретически возможное число связей}},$ $\text{Индекс конфликтности} = \frac{\text{Число взаимно отрицательных выборов}}{\text{Теоретически возможное число связей}}$
	3		
	4	0,1 0,06 0,3 0	
	5		
Характер команды			
Самоотдача и целеустремленность участников	6	1 2 3 4 5	Позволяет выявить наиболее ответственного члена команды (если 5 из 6 голосов будут отданы одному сотруднику, скорее всего это лидер проекта)

Оцениваемый критерий	№ вопроса	Значение	Пояснение
Сбалансированность команды			
Определение лидера	7	1 2 3 4 5	Определяется соответствие выбранного лидера мнению внутри команды: при 4–5 можем судить о правильном выборе; при 2–3 – заявленный человек не является общепризнанным авторитетом; при 1 или отсутствии выбора следует внимательно отнестись к вопросу о руководстве проектом этим человеком
Ролевой состав команды	8	1 2 3 4 5	Позволяет выявить: наиболее серьезного и внимательного к деталям человека; наиболее творческого человека; наименее серьезного (по наибольшему количеству выборов за одного и того же сотрудника)
	9		
	10		
Личные характеристики членов команды			
Компетентность	11	1 2 3 4 5	Выявление наиболее и наименее компетентного сотрудника (по количеству выборов). Рассчитав индекс взаимности по данным опросам, мы сможем говорить о сплоченности и единстве взглядов на профессиональные компетенции членов команды, а по индексу конфликтности увидеть уровень напряженности в формальных вопросах
	12	0 0,03 0,06 0,1	
	13		
Ценность сотрудника	14	1 2 3 4 5	Оценивает вклад конкретного работника в дело компании (по наибольшему количеству выборов за одного сотрудника)

Источник: составлено автором.

Как видно, в группе оцениваемых показателей (сбалансированность команды, характер и личные характеристики членов команды) чем больше положительных выборов в пользу того или иного человека, тем больше он соответствует показателю.

По результатам ответов на вопросы № 2–5 могут быть рассчитаны индексы взаимности и конфликтности. Чем они выше в первом случае и чем ниже во втором, тем лучше развиты межличностные отношения в команде. Кроме того, они будут информативны в вопросах № 11–14 и позволят более полно отразить текущую ситуацию.

На основании полученных ответов можно составить социоматрицу для более полной картины происходящего в команде. Основная задача социоматрицы дать количественную оценку системы взаимодействия в целом применительно к особенностям взаимодействия выбранной команды.

Таблица 8

Социоматрица

№	Кто выбирает (j)	Кого выбирают (i)							Число отданных выборов		
		1	2	3	4	5	6	7	+	–	$\sum_{j=1}^N$
1	Участник 1		+		+		–	–	2	2	4
2	Участник 2	+				–	–	+	2	2	4
3	Участник 3					–			0	1	1
4	Участник 4	+							1	0	1
5	Участник 5			+	+				2	0	2
6	Участник 6	+							1	0	1
7	Участник 7					–			0	1	0
Число полученных выборов	+	3	1	1	2	1	0	1	9		
	–	0	0	0	0	1	2	1		4	
	$\sum_{i=1}^N$	3	1	1	2	2	2	2			13

Источник: [6].

Таким образом, с помощью разработанной методики можно оценить стартап команду по следующим показателям:

- 1) психологическая атмосфера;
- 2) уровень сплоченности и конфликтности;
- 3) наиболее и наименее компетентные сотрудники;
- 4) член команды, который вносит наибольший вклад в проект с точки зрения команды (это очень важный фактор, и он не всегда коррелирует с опытом, образованием и т. п.).

Была выдвинута гипотеза: при соответствии макро- и микроструктуры команды она добивается больших результатов, а при их несовпадении – меньших. Исходя из этого предположения были отобраны 3 команды, соответствующие выбранному определению стартапа. Все команды обладают потенциалом стремительного роста и занимаются производством новых товаров или услуг. Одна из них развивается успешно в настоящее время, вторая снижает свои темпы роста и характеризуется ухудшением общего положения дел, а третья находится в самом начале развития.

Команда «Подарок»⁴ занимается реализацией новой идеи на рынке подарков, создана в конце августа 2016 г. и уже достигла высоких результатов. Продажи компании за 7 месяцев выросли больше чем в 15 раз. Компания стремительно развивается и планирует летом 2018 г. открыть несколько представительств в других городах. Так как данная команда характеризуется положительными результатами и высоким ростом, то по методике SSM[®] у команды должны быть высокие значения уровня развития межличностных отношений, а состояние ее микроструктуры должно соответствовать макроструктуре.

Команда состоит из 5 участников (все члены команды начали работу над проектом одновременно): Иван – лидер проекта, Артем – помощник руководителя, Екатерина – ответственный

⁴ Названия компаний и имена членов команды изменены в целях конфиденциальности.

ная за финансы, Мария – ответственная за закупки и взаимодействие с поставщиками, Полина – пиар менеджер. Каждым участником исследования была заполнена социометрическая карточка, представленная выше. Обобщенные результаты оценки команды «Подарок» по методике SSM[®] представлены в табл. 9, результаты оценки остальных показателей – в табл. 10.

Из табл. 10 видно, что самый ответственный и серьезный член команды, к которому все относятся с наибольшим уважением и к чьему мнению прислушиваются, – Екатерина (за нее были отданы все голоса). Она же – неформальный лидер команды. Самой внимательной к деталям в команде оказалась Мария, креативностью обладают все члены команды, «душа компании» – Артем, наибольшей компетентностью обладают Мария, Екатерина, Иван; более всех коллективом ценится Иван; менее всех – Полина и Артем.

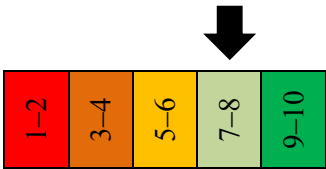
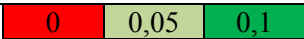
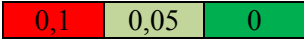
На основе полученных социометрических измерений можно сопоставить микро- и макро-структуру команды «Подарок» (табл. 11).

Подводя итоги, можно дать общую оценку этой команде:

- сплоченность коллектива и его профессионализм находятся на высоком уровне;
- в нем четко распределены социальные роли, и они сопровождаются высоким уровнем взаимных ожиданий;
- макроструктура команды соответствует микроструктуре (выделение Полины как человека, не способного к руководству и принятию стратегических решений, не мешает ей выполнять текущие обязанности, которые не требуют от нее управленческих и стратегических компетенций. Отсутствие выборов по критерию отрицательной компетентности (неспособность к руководству и принятию стратегических решений) в пользу других членов команды, наоборот, говорит об их компетентности, так как для их работы эти качества являются необходимыми).

Таблица 9

Оценка социометрических показателей атмосферы в команде «Подарок»

Показатель	Значение	Пояснение
Сплоченность		Команда оценивает уровень своей сплоченности на 7 из 10 возможных баллов, что характеризует ее как слаженную выше среднего
Взаимная поддержка и доверие	 Вопрос № 2 – индекс взаимности = 0,05 (1 взаимный выбор) Вопрос № 3 – индекс взаимности = 0,1 (2 взаимных выбора) Вопрос № 4 – индекс взаимности = 0,05 (1 взаимный выбор)  Вопрос № 5 – индекс конфликтности = 0,05 (1 взаимно отрицательный выбор)	Уровень доверия и взаимности в группе находится на достаточно высоком уровне. Один и два взаимных выбора указывают на то, что в команде существует практика взаимовыручки, и сотрудники четко знают, к кому следует обратиться в случае необходимости Наличие одного взаимно отрицательного выбора на данном этапе говорит о несовпадении личных интересов

Источник: составлено автором.

Таблица 10

Оценка социометрических показателей команды «Подарок»

Группа показателей	Количество выборов				Участник команды
	1	2	3	4	
Характер команды	Самоотдача и целеустремленность участников (вопрос № 6)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина
Сбалансированность команды	Лидерские качества (вопрос № 7)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина
	Внимание к деталям (вопрос № 8)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина
	Креативность (вопрос № 9)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина
	Несерьезность (вопрос № 10)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина
Личные характеристики	Компетентность + * (вопрос № 11)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина
	Компетентность – (вопрос № 12)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина
	Компетентность – (вопрос № 13)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина

Окончание табл. 10

Группа показателей	Количество выборов				Участник команды
	1	2	3	4	
	Ценность (вопрос № 14)				
					Иван
					Екатерина
					Артем
					Мария
					Полина

* В табл. 10, 13, 16 знак «+» означает наиболее компетентных сотрудников; «-» – наименее компетентных.
 Источник: составлено автором.

Таблица 11

Сопоставление микро- и макроструктуры команды

Член команды	Макроструктура команды	Микроструктура команды *
Иван	Лидер	Признается наиболее ценным сотрудником
Артем	Помощник руководителя	Является «душой компании» и обладает творческим потенциалом
Екатерина	Финансы	Отличается высокой степенью ответственности и самоотдачи
Мария	Закупки	Характеризуется особым вниманием к деталям
Полина	Пиар	Выделяется отсутствием способностей к руководству и считается наименее компетентным сотрудником

* В табл. 11, 14, 17 определяется по большему количеству выборов.
 Источник: составлено автором.

По результатам исследования можно дать следующие рекомендации команде: руководителю необходимо контролировать действия Артема, внимательнее отнестись к работе Полины и их взаимодействию с Артемом (некоторое недопонимание между ними, зафиксированное сейчас, в дальнейшем может вырасти в конфликт).

Стартап команда «ТРИО» на сегодняшний день характеризуется неустойчивым положением на рынке, несмотря на стремительный рост в прошлом. Основная идея стартапа – организации площадок для мероприятий нового формата. Разработанное компанией решение является абсолютно новым на российском рынке, и до недавнего времени компания стремительно росла, предлагая все новые и новые решения.

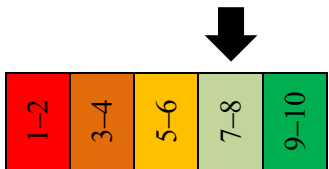
Изначально команда состояла из двух человек, а спустя год коллектив расширился до 6 человек в связи с резким увеличением объема заказов. Это привело к более четкому распределению функций и ролей: Дмитрий – руководитель компании, Мария – помощник руководителя и ответственная за финансы, Екатерина – руководитель проектов, Ольга – ответственная за продажи, Сергей – технический директор, Катя – пиар менеджер.

После стремительного роста количество заказов по сравнению с предыдущими годами в компании постепенно снижается. В декабре 2017 г. количество проектов было почти в два раза меньше, а в мае – уже почти в 6 раз.

Каждым участником исследования была заполнена социометрическая карточка по методике SSM[®]. Обобщенные результаты представлены в табл. 12, 13.

Таблица 12

Оценка социометрических показателей атмосферы в команде «ТРИО»

Показатель	Значение	Пояснение
Сплоченность		Команда оценивает уровень своей сплоченности на 8 из 10 возможных баллов, что характеризует ее как слаженную выше среднего
Взаимная поддержка и доверие	0 0,03 0,06 0,1 Вопрос № 2 – индекс взаимности = 0,03 (1 взаимный выбор) Вопрос № 3 – индекс взаимности = 0,03 (1 взаимный выбор) Вопрос № 4 – индекс взаимности = 0,06 (2 взаимных выбора) 0,1 0,06 0,03 0 Вопрос № 5 – индекс конфликтности = 0,06 (2 взаимно отрицательных выбора)	Уровень доверия и взаимности в группе находятся на низком уровне. Два взаимных выбора появляются только при ответе на вопрос, относящийся к неформальному критерию, что указывает на отсутствие доверия и взаимопонимания между членами команды в профессиональном плане Наличие двух взаимно отрицательных выборов говорит о несовпадении личных интересов, имеющемся актуальном конфликте и недопонимании в коллективе

Источник: составлено автором.

Таблица 13

Оценка социометрических показателей в команде «ТРИО»

Группа показателей	Количество выборов					Участник команды
	1	2	3	4	5	
Характер команды	Самоотдача и целеустремленность участников (вопрос № 6)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя
Сбалансированность команды	Лидерские качества (вопрос № 7)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя

Продолжение табл. 13

Группа показателей	Количество выборов					Участник команды
	1	2	3	4	5	
Личные характеристики	Внимание к деталям (вопрос № 8)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя
	Креативность (вопрос № 9)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя
	Несерьезность (вопрос № 10)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя
	Компетентность + (вопрос № 11)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя
	Компетентность – (вопрос № 12)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя
	Компетентность – (вопрос № 13)					
						Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя

Окончание табл. 13

Группа показателей	Количество выборов					Участник команды
	1	2	3	4	5	
	Ценность (вопрос № 14)					Дмитрий
						Мария
						Екатерина
						Ольга
						Сергей
						Катя

Источник: составлено автором.

Основываясь на полученных данных, можно сделать выводы о высокой напряженности в команде, скрытых конфликтах между лидером проекта и остальными членами команды (табл. 14).

Таблица 14

Сопоставление микро- и макроструктуры команды «ТРИО»

Член команды	Макроструктура команды	Микроструктура команды
Дмитрий	Лидер	Признается самым креативным человеком (и не признается лидером)
Мария	Помощник руководителя и финансы	Отличается высокой степенью ответственности
Екатерина	Руководитель проектов	Является вдохновителем команды и признается «душой компании»
Ольга	Продажи	Характеризуется особым вниманием к деталям
Сергей	Технический директор	Отличается высокой степенью ответственности
Катя	Пиар менеджер	Выделяется отсутствием способностей к руководству и считается наименее компетентным сотрудником

Источник: составлено автором.

Общая оценка команды:

- сплоченность коллектива по профессиональным вопросам находится на низком уровне, есть скрытые конфликты и несовпадение целей у членов команды;
- профессиональная компетентность команды находится на высоком уровне;
- распределение социальных ролей слабое;
- макроструктура команды не соответствует микроструктуре (руководитель компании отмечается как наиболее креативный человек, и в то же время выбирается как человек, с которым люди не начали бы работу над другим проектом).

Такие результаты говорят о том, что в команде есть проблемы с лидером, ему не доверяют и не видят в нем того идейного вдохновителя, который должен присутствовать в такой компании. Со слов руководителя команды, год назад он решил попробовать наладить бизнес без своего участия, что и привело к подобным проблемам в команде. Взаимоотношения ухудшились, и коллектив стал работать не с полной отдачей. Общение с командой после опроса по-

казало, что большинство не удовлетворены текущим положением дел и планируют заняться другими проектами. В этой ситуации даже внезапно возникшее дополнительное финансирование не сможет гарантировать успех данного стартапа и будет с высокой вероятностью потерей для инвестора.

Команда «Энергия» находится в самом начале своего развития, а именно работает над созданием прототипа и ищет инвестора. Основная идея – предоставление портативных зарядных устройств в новом формате. На данном этапе у команды нет четкого распределения ролей, Александр, Игорь и Максим занимаются разработкой продукта совместно.

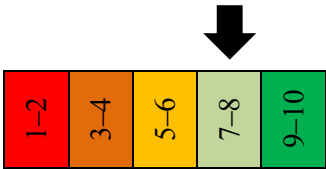
Анализ данной команды интересен характером межличностных отношений на начальном этапе бизнеса и оценкой потенциала для дальнейшего сотрудничества и развития бизнеса. Участники: Александр – лидер проекта, Игорь – помощник руководителя, Максим – помощник руководителя 2, Марина – маркетинг, Елена – финансы, фандрайзинг (занимается поисками инвестора).

Обобщенные результаты оценки команды «Энергия» по методике SSM[©] представлены в табл. 15, результаты оценки других показателей – в табл. 16.

Подводя итог, можно сделать вывод, что в коллективе команды «Энергия» наблюдается небольшая скрытая конфликтная ситуация, чем и объясняются некоторая напряженность в атмосфере команды и невысокий уровень доверия и взаимопонимания.

Таблица 15

Оценка социометрических показателей атмосферы в команде «Энергия»

Показатель	Значение	Пояснение
Сплоченность		Команда оценивает уровень своей сплоченности на 8 из 10 возможных баллов, что характеризует ее как слаженную выше среднего
Взаимная поддержка и доверие	0 0,05 0,1 Вопрос № 2 – индекс взаимности = 0,05 (1 взаимный выбор) Вопрос № 3 – индекс взаимности = 0,05 (1 взаимный выбор) Вопрос № 4 – индекс взаимности = 0,1 (2 взаимных выбора) 0,1 0,06 0,03 0 Вопрос № 5 – индекс конфликтности = 0,1 (2 взаимно отрицательных выбора)	С профессиональной точки зрения взаимопонимание и доверие в команде находятся на низком уровне. Невысокий уровень развития межличностных отношений

Источник: составлено автором.

Таблица 16

Оценка социометрических показателей команды «Энергия»

Группа показателей	Количество выборов				Участник команды
	1	2	3	4	
Характер команды	Самоотдача и целеустремленность участников (вопрос № 6)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина
Сбалансированность команды	Лидерские качества (вопрос № 7)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина
	Внимание к деталям (вопрос № 8)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина
	Креативность (вопрос № 9)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина
	Несерьезность (вопрос № 10)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина
Личные характеристики	Компетентность + * (вопрос № 11)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина
	Компетентность – (вопрос № 12)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина
	Компетентность – (вопрос № 13)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина

Окончание табл. 16

Группа показателей	Количество выборов				Участник команды
	1	2	3	4	
	Ценность (вопрос № 14)				
					Александр
					Елена
					Максим
					Игорь
					Марина

Источник: составлено автором.

Таблица 17

Сопоставление микро- и макроструктуры команды

Член команды	Макроструктура команды	Микроструктура команды
Александр	Лидер	Признается самым креативным человеком и «душой компании» (и не признается лидером)
Игорь	Помощник руководителя	Неоднозначное положение в команде (без четкого определения роли)
Максим	Помощник руководителя 2	Выделяется отсутствием способностей к руководству и считается наименее компетентным сотрудником. В то же время характеризуется особым вниманием к деталям
Елена	Финансы	Характеризуется как наиболее ценный сотрудник в команде и является неформальным лидером
Марина	Маркетинг	Отличается высокой степенью ответственности

Источник: составлено автором.

Результаты оценки говорят о том, что команда в настоящий момент не может действовать эффективно, необходимо пересмотреть ее состав. (Максим по результатам исследования оказался самым бесполезным сотрудником, а положение Игоря нельзя оценить однозначно.)

Заключение

По результатам проведенной апробации методики SSM[®] можно говорить о ее практической применимости для прогнозирования успешности стартапов (простота применения для опрашиваемых и легкость интерпретации для потенциального заказчика).

Неформальные критерии позволили рассмотреть структуру межличностных отношений внутри команды и обнаружить скрытые конфликты, симпатии и антипатии. На основании полученных результатов в ходе исследования можно сформировать ряд рекомендаций для изменений в коллективе.

Преимущество разработанной модели заключается в легкости ее применения и наглядности результатов. При необходимости для более детальной и глубокой оценки могут быть использованы различные социометрические индексы.

Вовремя замеченный и разрешенный конфликт интересов позволит стартап команде продолжить свое успешное существование, в то время как его игнорирование может повлечь за собой крах всей компании. Модель SSM[®] может служить экспресс-методом диагностики состояния команды.

Список литературы

1. Зиннатуллина Э. Р. Интегрированная отчетность как новое направление отражения деятельности бизнеса // Вестн. научных конференций. 2015. № 1–2.
2. Бланк С., Dorf Б. Стартап. Настольная книга основателя. 4-е изд. М.: Альпина Пабlisher, 2016. 616 с.
3. Коэн Д., Фелд Б. Стартап в Сети: мастер-классы успешных предпринимателей» / Пер. с англ. М. Иутина. М.: Альпина Пабlisher, 2013. 344 с.
4. Коршунов И. А., Гапонова О. С. Организационное управление предприятиями ранних фаз развития. М.: РИОР: Инфра-М, 2016. 342 с.
5. Пашолок Н. А. Оценка развития управленческих команд: Дис. ... канд. экон. наук. М., 2013.
6. Сушко В. А. Метод социометрии и анализ социальных сетей: Учеб. пособие. М.: КДУ, Университетская книга, 2017. 310 с.

Материал поступил в редколлегию 16.04.2018

M. V. Krasnostanova

Lomonosov Moscow State University

SOCIOMETRIC INDICATORS IN START-UP'S EVALUATION

Abstract

Startups and innovations are a serious trend of the modern economy. According to the world statistics, 305 million start-ups are registered in the world, and 100 million new ones are opened annually. As researches show, investors evaluate not only financial indicators in start-ups, because of the team leader and a team key role in the future success of the emerging business. When a start-up's evaluating use only classical financial methods, it becomes possible to lose additional effects, such as differences in the interests of many project participants, investing in customers, innovation, technology, employee training, business process development, and many others. The purpose of the article is to describe the proven methodology for evaluating startups based on sociometric indicators adapted for this purpose.

Keywords

valuation, start-ups, personnel, employees, non-financial indicators

References

1. Zinnatullina E. R. Integrirovannaya otchetnost' kak novoe napravlenie otrazheniya deyatel'nosti biznesa. *Vestnik nauchnykh konferentsij*, 2015, no. 1–2. (in Russ.)
2. Blank S., Dorf B. Startup. Nastol'naya kniga osnovatelya. 4th ed. Moscow, Al'pina Pablisher, 2016, 616 p. (in Russ.)
3. Koen D., Feld B. Startup v Seti: master-klassy uspekhnykh predprinimatelej. Transl. from Engl. by M. Iutina. Moscow, Al'pina Pablisher, 2013, 344 p. (in Russ.)
4. Korshunov I. A., Gaponova O. S. Organizatsionnoe upravlenie predpriyatiyami rannikh faz razvitiya. Moscow, RIOR: Infra-M, 2016, 342 p. (in Russ.)

5. Pasholok N. A. Otsenka razvitiya upravlencheskikh komand. Dis. ... kand. ekon. nauk. Moscow, 2013. (in Russ.)
6. Sushko V. A. Metod sotsiometrii i analiz sotsial'nykh setej. Moscow, KDU, Universitetskaya kniga, 2017, 310 p. (in Russ.)

<i>Информация об авторе</i>	<i>Information about the Author</i>
Красностанова Мария Вячеславовна кандидат психологических наук, доцент доцент кафедры экономики инноваций экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова (Ленинские Горы, 1, стр. 46, Москва, 119991, Россия)	Krasnostanova Maria V. Candidate of Psychological Sciences, associated professor Lomonosov Moscow State University (1, b. 46, Leninskie Gory, Moscow, 119991, Russian Federation)
krasnostanova@econ.msu.ru	
ORCID: 0000-0001-5720-0036	
<i>Для цитирования</i>	<i>For citation</i>
Красностанова М. В. Социометрические показатели в оценке стартапов // Мир экономики и управления. 2018. Т. 18, № 2. С. 132–152.	Krasnostanova Maria V. Sociometric Indicators in Start-Up's Evaluation. <i>World of Economics and Management</i> , 2018, vol. 18, no. 2, p. 132–152. (in Russ.)
DOI 10.25205/2542-0429-2018-18-2-132-152	