

Общая схема и принципы проектного управления развитием региональной инновационной системы

В основе методологии проектного управления лежит понятие «проект». Хотя современное проектное управление не исчерпывается управлением отдельными проектами, характеристики именно проекта определяют суть проектного управления в целом.

Существует большое количество определений термина «проект», обладающих той или иной степенью влияния и авторитетности. Так, согласно американскому стандарту Института PMI (Project Management Institute), проект - это временное предприятие, осуществляемое для создания уникальной» продукта или услуги. Стандарт австралийской Ассоциации по управлению проектами полагает, что проект представляет собой уникальную совокупность взаимосвязанных действий (работ) с определенными датами начала и окончания, предназначенных для успешного достижения общей цели. Стандарт BS 6079-1, разработанный в Великобритании, содержит следующую формулировку: «Проект - есть уникальная совокупность скоординированных действий (работ) с определенными точками начала и окончания, предпринятая индивидуумом или организацией для достижения определенных целей с установленными сроками, затратами и параметрами выполнения» 1204,. Европейская ассоциация проектного управления IPMA (International Project Management Association) полагает, что проект - это:

- Предприятие, которое характеризуется принципиальной уникальностью условий его деятельности, таких как цели, задачи, время, затраты и качественные характеристики и другие условия, и отличается от других подобных предприятий специфической проектной организацией;

Предпринимаемое усилие, организующее человеческие, материальные и финансовые ресурсы в неизвестный путь в рамках уникального предмета работы, заданной спецификации, с ограничениями по затратам и времени, с тем чтобы следование стандартному жизненному циклу проекта приводило к осуществлению успешных изменений, определенных посредством количественных и качественных целей и задач;

- Уникальный набор скоординированных действий с определенным началом и завершением, осуществляемых индивидуумом или организацией для решения специфических задач с определенным расписанием, затратами и параметрами выполнения.

Можно привести и другие определения понятия «проект», по в большинстве этих определений, как справедливо показывают авторы одного из первых российских учебников по проектному управлению М.Разу, С.Титов и др., всегда присутствует следующий ряд характеристик:

- Уникальный или оригинальный характер результатов, связанный с их новизной;
- Доминирование целей над процессами;

- Ограниченность по ресурсам и времени;
- Сложный состав выполняемых операций;
- Мультидисциплинарный характер деятельности. Данные характеристики, как показывают те же авторы, можно рассматривать как условия применимости методологии проектного управления.

Если сопоставить характеристики проекта с основными признаками инновации, то можно увидеть полное совпадение. Инновации всегда направлены на создание чего-то нового и поэтому связаны с созданием новых, уникальных или оригинальных результатов. В ходе разработки и реализации инновации всегда доминируют цели, а не постоянно повторяющиеся процессы, так как постоянного повторения в инновационной деятельности нет и быть не может. Еще И.Шумпетер показал, что инновация предполагает всегда перевод системы из существующего состояния в целевое. Инновационная деятельность всегда ограничена в ресурсах, так как у инновационных организаций всегда есть бюджетные ограничения. Ограниченность во времени связана с тем, что любая инновация должна быть своевременна. Как показало рассмотрение инновационного процесса, он состоит из весьма различных этапов, таких как фундаментальные исследования, маркетинг, строительство, и все эти этапы связаны единой целью. Чаще всего для успешной реализации инновации необходимо прилагать усилия специалистам из самых различных областей знаний.

Такое единство характеристик инноваций и проекта привело к тому, что проект давно стал рассматриваться как органичная организационная форма для инновационной деятельности. В диссертации В.Иванова показано, что инновационную деятельность более обосновано и целесообразно воспринимать не как процесс, предполагающий определенную рутинность, цикличность и повторяемость, а именно как проект. В работах В. Баранчеева, А. Ивасенко, Я. Никоповой, М. Каркавина, М.Круглова, В. Первушипа, а также С. Бабаскина разработаны полноценные методики управления инновационным проектом.

Согласно взглядам Ю. Вертаковой и Е.Симоненко, инновационный проект является формой целевого, т.е. проектного, управления инновационной деятельностью. По мнению П. Завлина и его коллег, «инновационный проект есть система взаимосвязанных целей и задач их достижения, представляющая собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, организационных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом увязанных по ресурсам, срокам и исполнителям, оформленных комплектом проектной документации обеспечивающих эффективное решение конкретной научно-технической задачи». В электронном словаре Глоссарий.ru приводится, пожалуй, наиболее емкое определение инновационного проекта. Инновационный проект - проект целенаправленного изменения или создания новой технической или социально-экономической системы.

Ю. Вертакова и Е.Симоненко выделяют следующие основные элементы инновационного проекта:

- Сформулированные цели и задачи, отражающие основное назначение проекта;

- Комплекс проектных мероприятий по решению инновационной проблемы и реализации поставленных целей;
- Организация выполнения проектных мероприятий (увязка по ресурсам и исполнителям для достижения целей проекта в ограниченный период времени и в рамках заданных стоимости и качества);
- Основные показатели проекта, в том числе характеризующие его эффективность.

Следует отметить определенную неполноту выделенных Ю. Вертаковой и Е.Симоненко элементов. Отталкиваясь от современных стандартов управления проектами и более полных систем проектного управления, можно выделить следующие элементы инновационного проекта:

- Содержание инновационного проекта, включающее в себя цели, задачи, работы и результаты проекта, требования к их составу и качеству;
- Календарный план проекта;
- Структура ресурсов проекта;
- Бюджет проекта;
- Система отчетности и документации по проекту, включающая в том числе и показатели проекта;
- Структура рисков проекта;
- Система управления проектом.

Последний элемент представляет собой состав участников инновационного проекта и управленческих отношений между ними. Осуществление любого инновационного проекта предполагает вовлечение большого количества различных организаций, при этом каждая из организаций выполняет определенные функции, складывающиеся в определенные роли или ролевые группы, которые иногда называются типовыми участниками инновационного проекта. Общая схема основных участников инновационного проекта и их взаимоотношений показана на рис. 1.

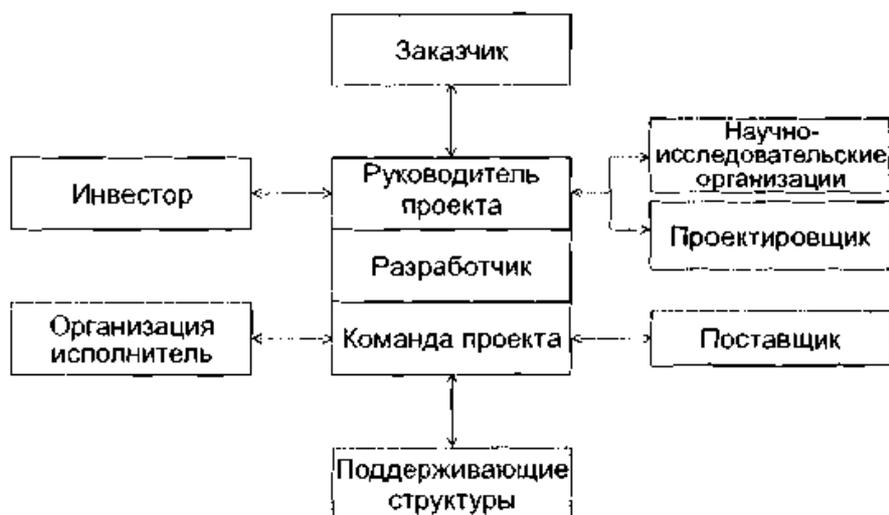


Рис. 1. Типовые участники инновационного проекта

Функции типовых участников инновационного проекта показаны в табл. 1.

Логико-временная структура инновационного проекта может быть представлена в виде жизненного цикла проекта, т.е. в виде логической последовательности выполняемых по проекту этапов и точки принятия решения между данными этапами. В структуре жизненного цикла инновационного проекта можно выделить следующие основные этапы:

- Формирование инновационной идеи;
- Разработка замысла инновационного проекта (под замыслом следует понимать первичную проработку идеи; если идея может быть изложена на одной странице формата А4, то замысел представляет собой проработку идеи, которая может быть осуществлена в течение 2-3 дней силами самих носителей инновационной идеи);
- Разработка концепции проекта (под концепцией следует понимать еще более глубокую и детальную проработку проекта, которая может быть осуществлена в течение 1-2 недель инициаторами проекта с привлечением доступных аналитических данных и экспертов);

Таблица 1. Функции типовых участников инновационного проекта

№	Участник инновационного проекта	Описание функций
1	Заказчик	Будущий владелец и пользователь результатов инновационной проекта
2	Инвестор	Лицо, вкладывающее в проект собственные средства в расчете получить от проекта прибыль
3	Проектировщик	Услуги по выполнению проектных, инженеринговых или дизайнерских работ Организация, предоставляющая в проекте
4	Поставщик	Определенные материально-технические, информационные, энергетические или человеческие ресурсы; Лицо, несущее ответственность за выполнение
5	Исполнитель	Отдельных или всех работ по инновационному проекту
6	Научно-исследовательские организации	Научные коллективы, отвечающие за исследования и разработки, за поиск научно-технических решений и оценку уровня их реализации
7	Руководитель проекта	Лицо, отвечающее за все результаты по проекту
8	Команда проекта	Коллектив, непосредственно подчиненный руководителю проекта и осуществляющий определенные функции управления проектом Организации различных форм собственности, содействующие другим участникам инновационного проекта в выполнении его задачи образующие вместе с ними инфраструктуру инновационного предпринимательства.

9	Поддерживающие структуры	К числу поддерживающих структур обычно относят: инновационные центры, фонды поддержки инновационного предпринимательства, консалтинговые компании, центры трансфера технологий, бизнес-инкубаторы, органы независимой экспертизы, патентно-лицензионные фирмы, выставочные центры.
---	--------------------------	--

- Разработка бизнес-плана проекта (полноценная разработка проекта, которая осуществляется с привлечением внешних консультационных, исследовательских, аналитических и экспертных компаний);
- Планирование проекта (предполагает разработку состава работ, календарного плана, бюджета, структуры ресурсов для ближайшего (ближайших) этапов проекта);
- Реализация проекта (выполнение работ по проекту);
- Завершение проекта (сдача результатов инновационного проекта заказчику).

Графическая модель жизненного цикла инновационного проекта показана на рис. 2.

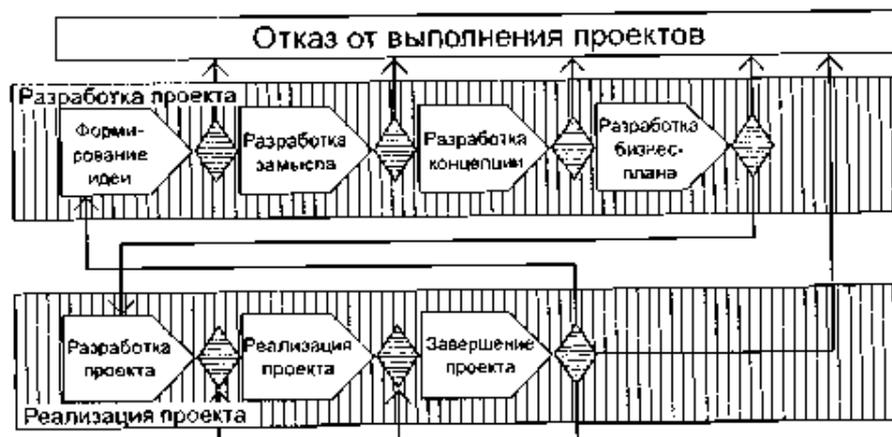


Рис. 2. Общая модель жизненного цикла инновационного проекта

Характерной особенностью инновационного проекта и его типичным отличием от всех других типов проектов является его итерационный характер. Обычно инновационный проект выполняется в несколько циклов - исследования, разработки, опытное производство, промышленное производство и т.п. Каждый из этапов имеет структуру, сходную с жизненным циклом проекта в целом. Можно сказать, что инновационный проект имеет фрактальную природу. Иными словами, структура проекта в целом аналогична структуре отдельного этапа, структуре подэтапа и т.д.