собираясь в дорогу...

проектное управление инновациями и образовательной деятельностью в предпринимательском вузе[1]

Мальцева Г.И.
канд. экон. наук, доцент кафедры «Финансы и налоги», первый проректор

Луговой Р.А.
старший преподаватель кафедры "Математики и моделирования"

Солдатова Ю.А.
системный аналитик лаборатории стратегического планирования НИИ развития профессионального образования

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

В соответствии с принципами системного подхода вуз можно отнести к открытой системе [1,2]. Факторы внешней среды изменяют условия существования вузов, вынуждая их адекватно и реагировать на изменения, и переосмысливать свою роль и место в системе общественных отношений, и осуществлять качественные преобразования, а именно: проводить реорганизацию, разрабатывать стратегические планы, обращаться к методам управления, которые используют эффективно работающие организации (предприятия, компании и т.п.), искать «инновационные формы образовательной и научной деятельности» [3].

В связи с кризисом бюджетного финансирования государственных образовательных учреждений возникли тенденции, характерные для большинства национальных систем образования стран с развитой экономикой, ведущие к трансформации вуза в предпринимательскую организацию [3-6]. Такой вуз активно занимается инновационной деятельностью, т.е. отличается от традиционного мотивацией, направленностью развития, склонностью к риску, адаптацией к изменениям, развитием «процессов трансформации научных знаний в продуктивные идеи, пригодные для коммерческого использования» [3].

[1] «Российское предпринимательство», 6/2006.

Одним из механизмов управления предпринимательским университетом является проектно-ориентированное управление (project management) [6-10]. Управление проектами это методология, которая, в зависимости от количества и масштаба реализуемых проектов, позволяет организации не только успешно осуществлять свою деятельность, но и качественно изменять уровни своего развития. В его основе лежит системный подход к проекту как к деятельности, направленной на реализацию специфических целей и решение конкретных задач, результаты которых выражаются в терминах: *времени; затрат; производительности* (качества результата) [9].

Вся инновационная деятельность предпринимательского университета основана на *реализации проектов*. Успех использования проектного подхода обусловлен нацеленностью вовлеченного в проект персонала на общий результат; наличием инструментов (позволяющих выделить эффективные работы по проекту, назначив ответственных за их исполнение) и методов эффективного использования ресурсов.

С одной стороны, проект и инновация имеют общие черты (табл. 1), поскольку в основе проекта и инновации лежит новизна (в инновации) и уникальность (в проекте) идеи, реализация которой приводит к появлению нового продукта или процесса. Преобразование идеи в продукт для дальнейшего использования (потребления) является целью реализуемого проекта и внедряемой инновации.

С другой стороны, проект и инновация не идентичны. Инновация является результатом инновационного процесса, состоящего из 3-х фаз: разработки, внедрения и распространения инновации. Эти фазы составляют период от зарождения инновации до её замены более совершенным или эффективным продуктом/процессом, называемый жизненным

вся инновационная деятельность предпринимательского университета основана на реализации проектов

Таблица 1

Сравнение основных признаков проекта и инновации

Признаки проекта [9, 11-13]	*Признаки инновации* [3, 14]
– уникальность и неповторимость; – наличие четких целей, направленность на конечный результат; – ограниченное время существования (определенное время начала и завершения); – координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий.	– новизна (относительные преимущества по сравнению с традиционными решениями); – материализация результата, прикладной характер использования (утилитарность); – ограниченное время существования; – целенаправленная деятельность.

Таблица 2

Сравнение основных стадий жизненного цикла проекта и инновации

Основные стадии проекта	Основные стадии инновации	
	в форме продукта	в форме процесса/операции
– инициация (концептуальная); – планирование и разработка; – выполнение (реализация, осуществление); – завершение.	– внедрение инновации; – рост производства в соответствии с растущей потребностью на новую продукцию; – зрелость продукции; – насыщение потребностей; – снижение потребности под влиянием повышения требований либо внедрения других инноваций.	– разработка новой операции и её оформление в виде документа; – реализация операции; – стабилизация рынка; – падение рынка.

циклом инновации *(табл. 1)*, который зависит от ее формы (продукт или процесс/операция) и состоит из 7 или 4-х стадий *(табл. 2)* [14].

Жизненный цикл проекта время между моментом зарождения проекта и моментом его завершения состоит из 4 основных стадий, включая периоды производства и эксплуатации новой продукции (технологии/операции). Его продолжительность определить заранее невозможно, поскольку трудно предсказать время появления

преобразование идеи в продукт для дальнейшего использования (потребления) является целью реализуемого проекта и внедряемой инновации

инновации, вытесняющей прежнюю.

Посредством проекта может быть реализована деятельность по созданию и внедрению инновации. Вместе с тем инновационный процесс может быть осуществлен без использования проектного подхода. Не каждый проект является инновацией (например, переезд подразделения из одного офисного здания в другое может быть выполнен в виде проекта, но не несёт в себе новизны, следовательно, не является инновацией), и не всякая инновация реализуется посредством проекта. Тем не менее, *проект может являться механизмом* реализации инновации, а инновационная деятельность складываться из предпринимаемых организацией инновационных проектов.

проекты по внедрению инноваций могут различаться по целям, значимости для вуза, срокам реализации, количеству внешних участников и требуемых ресурсов и другим критериям

Большинство проектов, осуществляемых предпринимательским университетом, являются инновационными в соответствии с его основной функцией «накоплением, распространением и использованием практически применимых знаний» [3]. Инновационная деятельность вуза развивается в нескольких направлениях:

– *экономические инновации* по созданию продуктов и услуг;

– *технологические инновации,* направленные на создание и совершенствование процессов производства или услуг;

– *организационные инновации,* ориентирование на изменение организационной структуры организации;

– *управленческие инновации,* направленные на человеческие ресурсы организации и её организационную культуру [3].

Проекты по внедрению инноваций могут различаться по целям, значимости для вуза, срокам реализации, количеству внешних участников и требуемых ресурсов и другим критериям.

Таблица 3

Классификация инновационных проектов вуза

Критерий классификации	Виды проектов
Целевая направленность	- образовательные, научные, консалтинговые; - производственные, технологические; - культурные; - социальные; - организационные; - управленческие; - реконструкции и развития;
Значимость проекта для вуза	- стратегические (направленные на реализацию стратегии); - операционные (возникающие в текущей деятельности вуза); - антикризисные (необходимые для преодоления кризисной ситуации в любом виде деятельности вуза); - чрезвычайные (проекты по ликвидации чрезвычайных ситуаций);
Сроки реализации проекта	- краткосрочный (менее года); - среднесрочный (1-3 года); - долгосрочный (более 3 лет);
Количество внешних участников	- монопроект (выполняемый вузом); - совместный (местный, региональный, всероссийский, международный);
Ориентация на клиента	- закрытый (удовлетворение потребностей внутренних клиентов); - открытый (удовлетворение потребностей внешних клиентов); - полный (удовлетворений потребностей внутренних и внешних клиентов);
Масштаб проекта	- малые (менее 5% фонда развития); - средние (5-30% фонда развития); - большие (более 30% фонда развития)

В основе функционирования вуза лежит образовательная и научная деятельность. Реализация научной деятельности университета происходит преимущественно посредством научных проектов. Однако, такое явление как «образовательный проект» является новым и малоизученным. Классификация инновационных проектов вуза представлена в *таблице 3*.

Образовательные проекты, в которых реализуется образовательная деятельность, направлены на оказание образовательных услуг разным клиентам (гражданам, организациям, государству) или выпуск образовательного продукта (выпускник, учебная программа, учебный курс). Такие проекты могут не только формировать текущую деятельность вуза, но и

оказывать значительное влияние на его стратегическое развитие.

Под образовательным проектом следует понимать ограниченную во времени деятельность, заключающуюся в планировании, реализации и завершении совокупности взаимосвязанных процессов, нацеленных на оказание образовательной услуги или выпуск образовательного продукта.

К образовательным проектам можно отнести:

– предметные курсы для населения;

– курсы повышения квалификации для внешних клиентов;

– курсы повышения квалификации для внутренних клиентов;

– специальные программы обучения персонала по заказам компаний;

– обучение бакалавров или магистров по совместным международным программам;

– обучение по программам высшего профессионального образования.

Отнесение последнего вида деятельности к проектам наименее очевидно. С точки зрения управления, процесс обучения по программе высшего профессионального образования (ВПО) традиционно рассматривается как текущая операционная деятельность. Тем не менее, он соответствует всем формальным признакам проекта.

Во-первых, вся деятельность в таком процессе направлена на достижение конкретной цели выпуск группы бакалавров, специалистов или магистров определенного направления. Данная цель высшего уровня при использовании проектного подхода может складываться из целей более низких уровней: обеспечение процесса ресурсами (материальными и нематериальными), обеспечение качества подготовки и т.п. Разбиение целей можно осуществить до элементарных задач.

Во-вторых, обучение по программе ВПО, как и любой другой проект, реа-

реализация научной деятельности университета происходит преимущественно посредством научных проектов

каждый выпуск является уникальным в силу особого сочетания используемых в процессе обучения ресурсов

лизуется в течение определенного периода времени: 4-6 лет в зависимости от получаемой квалификации (степени). Жизненный цикл проекта ориентировочно начинается с момента назначения лиц, ответственных за процесс набора абитуриентов. Цикл завершается выдачей дипломов выпускникам и оформлением соответствующей документации.

В-третьих, деятельность персонала вуза, участвующего в процессе обучения по программе ВПО, представляет собой координированное целенаправленное выполнение взаимосвязанных действий. В некоторых случаях взаимосвязи очевидны: например, обучение специальным дисциплинам возможно после усвоения определенного объема курса общетеоретической подготовки, а проведение лекций и практических занятий по определенному предмету должно осуществляться параллельно.

В-четвертых, каждый выпуск является уникальным в силу особого сочетания используемых в процессе обучения ресурсов, модификации набора дисциплин, входящих в образовательный стандарт подготовки специалиста, модификации самого стандарта, качества базовых знаний, особенностей студентов и т.п.

Такой проект обладает специфическими чертами: длительным сроком реализации и непосредственным участием клиента в процессе оказания образовательной услуги.

собираясь в дорогу...

Литература

1. Гринь А.М. Системный подход к определению концептуальных проблем финансового обеспечения вуза // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. – № 1. – С. 81-87.

2. Исследование организационно-экономических моделей управления вузом в условиях модернизации образования / Мальцева Г.И., Уварова Т.Г., Ниязова М.В., Митина О.В., Солдатова Ю.А., Солодухин К.С., Луговой Р.А.;

под ред. Г.И. Мальцевой. – Владивосток, 2005. –78 с.
3. Предпринимательские университеты в инновационной экономике / под общ. ред. проф. Ю.Б. Рубина. – М. : ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2005. – 402 с.
4. Грудзинский А.О. Проектно-ориентированный университет. Профессиональная предпринимательская организация вуза. Н. Новгород : Изд-во ННГУ, 2004. – 370 с.
5. Сорокина И. Предпринимательский университет (Шведский опыт) //Высшее образование в России. – 2002. – № 3.
6. Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы : аналитический доклад/ руководитель авторского коллектива М.В. Филиппов. – М. : Логос, 2005. – 540 с.
7. Грудзинский А. О. Университет как предпринимательская организация // Социологические исследования. – 2003. – № 4.
8. Математические основы управления проектами: учебное пособие / С.А. Баркалов, В.И. Воропаев, Г.И. Скелетова и др. ; под ред. В.Н. Буркова. – М. : Высшая школа, 2005. – 423 с.
9. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро и др.: справочное пособие / под редакцией И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. – М. : Высшая школа, 2001. – 875 с.
10. Хохлов А., Стронгин Р., Грудзинский А. Проектно-ориентированный университет // Высшее образование в России. – 2002. – № 2. – С. 3-11.
11. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), ANSI/PMI-2000 ed.
12. David I. Cleland, Lewis R. Ireland. Project Management. Strategic Design and Implementation / McGraw-Hill – 4th ed. – 2002. – 656 с.
13. John M. Nicholas. Project Management for Business and Technology: Principles and Practice / Prentice-Hall – 2nd ed. – 2001. – 603 с.
14. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. – СПб. : Издательство «Питер», 2000. – 208 с.