

Проблемы нормативного обеспечения инновационного развития

Беляев И.П., д.т.н., профессор
Евразийский центр управления проектами
Член совета директоров

Палагин В.С. к.в.н., доцент, СPM, PMP
член COBHET/IPMA, PMI, PMI DPC SIG
Евразийский Центр Управления Проектами
Генеральный директор

Введение

Формирование и реализация государственной политики инновационного развития связаны с системным решением множества вопросов оценки обстановки, выбора стратегических целей, принятия решений по их достижению, организации взаимодействия всех заинтересованных сторон и соответствующего всестороннего обеспечения их действий. Эффективным способом решения таких задач является проектный менеджмент. Однако, в методологии и инструментарии проектного менеджмента есть ряд связанных с глобализацией моментов, играющих существенную роль в судьбе некоторых инновационных проектов.

Евразийский центр управления проектами планирует подать осенью 2008 года заявку на регистрацию в качестве участника очередного Конкурса русских инноваций. У нас есть обширный опыт сотрудничества с инновационными организациями и реализуемый в настоящее время собственный инновационный проект.

Наша организация - это ядро кристаллизации нового стандарта управления проектами, компания, поддерживающая его разработку и внедрение, а также соучредитель будущей некоммерческой организации Евразийской Ассоциации управления проектами. Разработки нашей компании основаны на лучших мировых достижениях управления проектами с учетом задач и особенностей Евразийской цивилизации и направлены на практическое осмысление системных геополитических и цивилизационных аспектов проектного менеджмента.

Последовательная реализация избранных принципов имеет целью повышение эффективности выполнения проектов в РФ и СНГ и увеличение конкурентоспособности компаний, отраслей и национальной экономики с опорой на использование собственных ресурсов и национальных наработок в области управления.

В наших разработках отображен опыт участия в проектах организационного развития, инвестиционных, инновационных, нового строительства, развития проектного управления, которые были реализованы для инвестиционных, инновационных, энергетических, телекоммуникационных, транспортных и промышленных компаний, предприятий ЖКХ, государственных и муниципальных органов управления в РФ и странах СНГ.

Наиболее существенным является то, что реализуемый нами проект носит открытый характер. Мы заинтересованы не только в информировании о своих разработках, но и в привлечении широкого круга экспертов и идей.

Стандарты и модели как основа нормативного обеспечения инновационного развития

Международная организация по стандартизации (International Organization for Standardization, ISO) определяет различие между стандартами и нормативными актами следующим образом (Директива ISO/МЭК 2: 1996):

- **Стандарт** – документ, установленный с согласия и одобренный уполномоченной организацией, который определяет правила руководства или характеристики операций или их результатов для общего пользования с целью поддержания определенного порядка в данной среде.

- **Нормативный акт** – утвержденное правительством требование, которое устанавливает характеристики продуктов, процессов или услуг, в том числе необходимые административные меры, причем соответствие этому требованию является обязательным.

Стандарты часто начинаются как руководства, описывающие предпочтительный подход, но позже, когда они получают широкое признание, они всеми принимаются как если бы они были нормативными актами. В международной практике стандарты часто предлагаются в инициативном порядке неправительственными организациями, но получая поддержку профессионального сообщества широко распространяются и оказывают заметное влияние на формирование государственной политики и принятие соответствующих нормативных актов.

Особенно продуктивным такой подход представляется в отношении инновационного развития. Инновации по определению реализуются первопроходцами в областях которые только осваивают наука, производство, образование и нормотворчество. Именно здесь наиболее ярко проявляется потенциал творческой инициативы, порождающий непривычные сегодня идеи, которые завтра станут эффективными рабочими моделями, а послезавтра – широко распространенными стандартами.

Говоря о первопроходческом характере инновационного развития мы понимаем, что новое в своем развитии всегда опирается на уже существующие до появления инновации технологии и инструментарий науки, производства, образования как предпосылки развития. Эффективное применение таких предпосылок развития обеспечивается рациональным управлением. Поскольку инновация по определению ведет к появлению новых технологий, продуктов или услуг, то в основе управления инновациями лежит проектный менеджмент.

Геополитические аспекты применения мировых стандартов управления проектами

Проектный менеджмент - средство реализации политики инновационного развития государства или корпорации. В составе проектного менеджмента выделяются управление собственно проектами, управление программами и портфелями проектов. Все эти компоненты тесно связаны с системой стратегического управления.

Рассмотрим для примера EPS (Enterprise Project Structure), или структурированный перечень проектов (СПП), который показывает состав и взаимосвязи проектов, выполняемых в компании. Аналогичным образом СПП можно построить и вверх: для отрасли, национальной экономики, страны в целом. Если структурировать международные проекты государств, их коалиций и международных организаций, то получим СПП глобального уровня, куда можно включить также проекты транснациональных компаний и международные проекты крупных национальных компаний.

Земной шар стал маленьким и глобализованным, поэтому руководителям компаний и проектов российского бизнеса важно понимать свое позиционирование в мировом масштабе. Позиционирование определяется главным образом системой координат. В связи с тем, что тематика управления проектами актуальна от глобального уровня до микроэкономики, в качестве исходной системы координат может быть выбрана геополитика. Ключевое значение для дальнейшего анализа имеют следующие две цитаты:

- Геополитика – это географический разум государства (Карл Хаусхофер).
- Каждый имеет столько прав в мире, сколькими он может завладеть (Спиноза).

Суммируя СПП и вышеприведенные цитаты можно сформулировать два посыла:

- каждый проект вышестоящего уровня в определенной мере организует вложенные проекты сообразно своему геополитическому разумению и наличным силам;
- каждый проект нижестоящего уровня, даже если он не инициирован и не поддерживается напрямую проектами верхнего уровня, в той или иной связан отношениями субординации с проектами высших уровней.

Принципиальной новизны в этом нет, оба посыла являются логичным следствием применения системного подхода. Однако, принципиально важным является то, что такой анализ позволяет выявить не только классических стейкхолдеров проекта, но и ключевых

стейкхолдеров проектов высших уровней. Такие вертикальные связи, даже символические, могут иметь решающее значение для судьбы некоторых проектов.

Геополитика - это мировоззрение власти, наука о власти и для власти. Использование методологии геополитики позволяет оценить место каждого проекта в плане глобального взаимодействия цивилизаций, ответить на принципиальные вопросы: интересам каких игроков служит конкретный проект.

Разумеется, могут иметь место как проекты явно ангажированные, так и относительно нейтральные по своему отношению к игрокам высших уровней. В этом аспекте существенно важно не только целеполагание проекта, но и инструментарий в нем используемый.

Мощным средством системной организации инструментария являются международные стандарты управления проектами, в которых отражены как технологические, так и этические аспекты лучших практик в управлении проектами.

В России наибольшей популярностью по праву пользуются такие международные стандарты управления проектами как PMI и IPMA. Принципиально важным является их различие в геополитическом позиционировании и в формировании методологии.

Стандарт PMI разработан национальным институтом США и представляет собой воплощение Моря, талассократии, атлантической цивилизации. Объединяя в себе лучшее из того что есть в мире и находя широкое применение в мире, стандарт PMI остается американским национальным стандартом. Работа по стандарту PMI означает высочайшую эффективность и форматирование команды проекта по-американски.

IPMA является продуктом береговой зоны, или Rimland. В условиях глобального доминирования атлантической цивилизации, Rimland в значительной мере контролируется Морем, но при этом традиционно использует выгоды своего переходного положения в своих интересах. В связи с этим, IPMA организована как ассоциация ассоциаций и допускает некоторую долю национальной специфики в НТК, разрабатываемых на основе единого документа ISB.

С точки зрения чистого бизнеса, более эффективен понятный всему профессиональному миру глобальный подход PMI.

С точки зрения бизнеса в реальных условиях хоть и объединенной, но по-прежнему многонациональной Европы, более приемлемым оказывается частично мультистандартный подход IPMA.

Однако, ни PMI ни IPMA не смогли стать национальным стандартом России в области управления проектами. Ни одному из мировых стандартов не удалось (и видимо в обозримом будущем не удастся) полностью вытеснить отраслевые и корпоративные форматы и практики управления проектами, оставшиеся в наследство от прошлых времен или выросшие в новом веке. Причиной тому не только инерционность систем управления, но и понимание командами проектов системных ограничений на применение международных стандартов управления проектами в национальной экономике.

Источниками этих системных ограничений являются глубокие цивилизационные различия в таких областях как: геополитическое положение; история; менталитет; этика; религия и др.

Геополитический анализ позволяет не только выявить макросистемные достоинства, недостатки и ограничения мирового класса стандартов управления проектами на примере PMI и IPMA, но и спрогнозировать перспективы их взаимодействия с проектами, ориентированными на национальные и государственные интересы России.

С точки зрения глобализации, геополитики и системного подхода инструмент управления проектом имеет значение, и весьма существенное. В практике сложилось следующее сегментирование областей применений мировых стандартов управления проектами:

- Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из центров атлантической цивилизации (Море), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) целесообразно выполнять в стандарте PMI.

- Аналогичным образом, проекты инициированные, финансируемые и управляемые из европейских центров цивилизации Rimland (Прибрежная зона), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) целесообразно выполнять в стандарте IPMA.
- Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из центров теллуократической цивилизации (Суша), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) сегодня выполняются в PMI, IPMA, традиционных формах из прошлых времен или в некоей эклектике из трех вышеназванных методологий.

Это сегодня, а завтра? Дальнейшее позиционирование мировых моделей и стандартов управления проектами будет определяться не только качеством проработки самих стандартов и влиятельностью поддерживающих их организаций, но и развитием взаимоотношений цивилизаций в рамках главного конфликта и дуализма геополитики, а именно «Суша-Море».

Если верх возьмут мондиалистские тенденции под эгидой атлантической цивилизации, то в конечном счете увенчается успехом разработка некоего общемирового стандарта управления проектами.

Если будут углубляться цивилизационные противоречия (конфликт цивилизаций), то в русле этой тенденции могут быть переосмыслены все инструменты управления национальными и другими проектами в условиях жесткой конкуренции на глобальном уровне.

Так, Хантингтон утверждает, что «наряду с западной (= атлантической) цивилизацией, включающей в себя Северную Америку и Западную Европу, можно предвидеть геополитическую фиксацию еще семи потенциальных цивилизаций: 1) славяно-православная; 2) конфуцианская (китайская); 3) японская; 4) исламская; 5) индуистская; 6) латиноамериканская; и возможно 7) африканская. Конечно, эти потенциальные цивилизации отнюдь не равнозначны. Но все они едины в том, что вектор их развития и становления будет ориентирован в направлении, отличном от траектории атлантизма и цивилизации Запада.¹

Развитие по этому сценарию делает актуальным для любой цивилизации с глубокими отличиями от атлантической цивилизации разработку собственных стандартов управления проектами как средства самоидентификации и инструмента реализации своих интересов.

Сегодня уже проделана стартовая часть этой работы и просматриваются основные компоненты этого будущего российского стандарта, который:

- Вберет в себя все лучшее, что наработано в PMI и IPMA
- Выберет из этого лучшего то, что реально применимо сегодня в России
- Изложит все это с учетом российской ментальности, на русском языке
- Дополнит национально апробированный набор требований и инструментов управления проектами интерфейсом, необходимым для эффективного взаимодействия с глобальным миром проектов.

Сегодня понятно, что национальный стандарт востребован геополитически, однако если его разрабатывать сверху, то есть риск получить мертворожденный продукт. Здесь нужен органичный рост, когда аналитические разработки идут в ногу с практическими потребностями управления проектами.

Этот прогноз весьма вероятен потому, что в области стандартов управления проектами должно повториться то, что в свое время уже произошло в России в других сферах:

- Наука и религия перешли с латыни и древнегреческого на национальные языки.
- Европейские технические стандарты были восприняты избирательно (выбор между метрической и дюймовой системами измерений) или доработаны под российские нужды (широкая железнодорожная колея).
- Того более, политические и экономические теории (марксизм и кейнсианство) были восприняты в разное время с таким энтузиазмом и настолько своеобразно (Октябрьская революция и Перестройка), что это изрядно потрясло мир.

¹ Александр Дугин, ОСНОВЫ ГЕОПОЛИТИКИ, Москва, Арктогея, 2000.

Обобщая опыт работы с мировыми стандартами и российскими корпоративными моделями, мы поставили в свое время два вопроса:

- Должен ли в управлении проектами, в т.ч. проектами инновационного развития однажды закончиться этап изучения и подражания мировым стандартам?
- Достаточно большая и сильная страна Россия, чтобы самоопределиться и утвердить свои приоритеты в области управления проектами, как это практикуется в других областях деятельности?

Мы считаем, что ответы на эти вопросы подсказывает сама практика исторического и инновационного развития России и других стран. Для нас ответы очевидны, поэтому мы не только ставим вопросы, но и решаем их. В практике проектного менеджмента успешно применяется, например, корпоративный прототип Евразийского стандарта управления проектами², в котором нашли отражения идеи, изложенные в докладе.

Заключение

Рассказывают, что вначале PMI был чисто североамериканской организацией, которая развивала технологии управления проектами как уникальное Know-How для своих, справедливо полагая, что делиться с конкурентами такими эффективными инструментами ни к чему. Однако, по мере роста мощи и влияния США, расширения зоны экономических интересов американских компаний, потребовалось и соответствующее распространение управленческих технологий, включая проектный менеджмент. Проще говоря, потребовалось обучить туземцев работать так, как привыкли заокеанские менеджеры. Таким образом, PMI пришлось открыться миру, и сегодня в руководящих органах PMI разного уровня широко представлены специалисты проектного управления не только США, но и других стран.

Тем не менее, импортные модели проектного управления в сущности своей остаются инструментом конкуренции и продвижения интересов. На это можно закрывать глаза в относительно небольших проектах, но крупномасштабные проекты корпораций, и тем более проекты в области инновационного развития России необходимо разрабатывать с учетом потребностей утверждения национальных и региональных приоритетов не только в области например разработки полезных ископаемых, но и в области управления.

Национальные и региональные модели проектного менеджмента - важнейший инструмент конкуренции, инструмент развития инновационных отраслей и построения перспективной экономики знаний. Опыт развития таких моделей нашел отражение как в нормативных документах корпоративного уровня, так и в методических рекомендациях по их применению³ разработанных в Евразийском центре управления проектами.

² Корпоративный прототип Евразийского стандарта управления проектами, ООО «ЕЦУП», Версия 01, январь 2008.

³ Методические рекомендации по применению стандартов (моделей) управления проектами, ООО «ЕЦУП», Версия 01, март 2008.