

Ссылка для цитирования этой статьи:

Карякин А.М., Русина А.В. Инновационный подход к инициированию проектов с помощью инновационной команды // Human Progress. 2024. Том 10, Вып. 3. С. 11. URL: http://progress-human.com/images/2024/Tom10_3/Karyakin.pdf. DOI 10.34709/IM.1103.11. EDN AGXUKN.

УДК 331.1

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ИНИЦИИРОВАНИЮ ПРОЕКТОВ С ПОМОЩЬЮ ИННОВАЦИОННОЙ КОМАНДЫ



Карякин Александр Михайлович

Доктор экономических наук, профессор,
декан факультета экономики и управления
Ивановский государственный энергетический университет
имени В.И. Ленина

karal54321@yandex.ru
34, ул. Рабфаковская,
г. Иваново, 153003, РФ
+7 (961) 247-65-49



Русина Александра Викторовна

Аспирант
Ивановский государственный энергетический университет
имени В.И. Ленина

alvrusina@mail.ru
34, ул. Рабфаковская,
г. Иваново, 153003, РФ
+7(915)8144455

Аннотация. Авторы акцентируют внимание на фазе инициации проектов, анализируют традиционный подход к инициации и предлагают инновационный подход. Разработка соответствующих документов, постановка целей и распределение ролей для выполнения задач являются стандартным набором действий стадии инициации, которая многими пропускается во все. Однако, авторы считают, что возможно сокращение и упрощение данной фазы с помощью инновационного подхода. Целью данной статьи является разработка инновационного подхода инициирования проектов. В статье проведено сопоставление традиционного и инновационного подходов инициирования, представлены преимущества и недостатки. Рассмотрен этап инициации с помощью инновационного подхода на примере малого инновационного предприятия, включающий определение проблемы, обозначение ожидаемого результата, анализ достижимости целей проекта, оценку сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз. Кроме того, в статье приведены результаты STEP анализа макросреды рассматриваемого предприятия на основе экспертного опроса, проведенного авторами, высококвалифицированных

специалистов. В современных условиях принятие решения о начале реализации проекта, что является главной задачей стадии инициации, должно быть принято в кратчайшие сроки для его реализации и получения прибыли.

Ключевые слова: инициация; традиционный подход к инициированию; инновационная команда; инновационный подход к инициированию; инновационное предприятие.

JEL коды: O31; O32.

Введение

Инновационная деятельность как основа работы инновационной команды представляет собой не только создание нового «продукта», но также обучение персонала, внедрение нового материально-технического обеспечения, изменения в производстве, использование иных материалов и т.д.

Инновационные проекты отличаются большой степенью неопределенности при формулировании требований проекта и способов по их осуществлению. Это может стать причиной увеличения темпов изменений и усложнения проекта [1].

По мере повышения степени неопределенности инновационного проекта повышается риск появления потребности в доработках и внедрении альтернативного подхода. Для уменьшения уровня подобных рисков [5] команды адаптируют различные методы и выбирают модели гибкого подхода, которые дают им возможность заниматься проектами даже с высокой степенью неопределенности с помощью выполнения малых блоков работ.

Инновационные проекты или проекты по разработке нового продукта или услуг, проведению научных исследований характеризуются следующими особенностями:

- главная цель проекта четко определена, но отдельные цели должны уточняться по мере достижения частных результатов;

- срок завершения и продолжительность проекта определены заранее, желательно их точное соблюдение; однако они должны также корректироваться в зависимости от полученных промежуточных результатов и общего прогресса проекта;

- преобладающая доля расходов на работы в составе себестоимости продукта;

- команда-разработчиков проекта продолжает работать над продуктом после передачи результата проекта в формате поддержки и оптимизации продукта;

- планирование расходов на проект часто зависит от выделенных ассигнований и меньше от прогресса проекта;

–основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования мощностей (оборудования и специалистов). Как правило, в данном случае именно мощности определяют расходы на проект и срок его готовности [2; 3].

- динамично меняющиеся требования к конечному продукту;
- проект предполагает использование новых технологий и новых методов [6];
- сжатые сроки выполнения проекта;
- ожидания относительно результата проекта могут меняться в ходе проекта;
- окружение проекта можно описать как изменчивое и непредсказуемое [7].

Результаты исследования

«Инновационный продукт» тем и сложен, что является новым. Сбыт необходимо продумать на этапах планирования его создания.

Достоверность прогнозирования эффективности создания инновационной команды зависит от организации в целом, вида деятельности, региона, в котором работает организация, и регионов, куда производится сбыт «продукции». Важным условием при создании «инновационного продукта» является отсутствие возможности его скопировать для конкурентов.

Так, инновационная команда может стать механизмом инициирования инновационных проектов, благодаря которой можно избежать просчетов предприятия.

Инновационный проект, реализующийся в рамках инновационной команды, имеет ряд особенностей.

Идея, которой посвящен проект, не появляется извне, от внешних стейкхолдеров и т.д. Для ее формулировки нет необходимости привлекать всех сотрудников организации. Эта идея «рождается» внутри инновационной команды. Члены команды на постоянной основе проводят мониторинг рынка, потребительских предпочтений, других факторов, которые могут повлиять на работу организации.

Стадия инициации, результатом которой является принятие решения об участии компании в проекте, выглядит несколько иначе. Так, инновационная команда не начинает даже рассматривать проект, в котором нет необходимости. То есть инициация проекта в инновационной команде всегда имеет положительный эффект.

При *традиционном подходе* инициирования инновационного проекта происходит назначение менеджера проекта [8]. В условиях применения инновационной команды менеджер проекта не нужен, роли в команде распределены до начала инициации проекта, благодаря чему есть возможности экономии финансовых, а также временных ресурсов.

При инициации инновационных проектов *с помощью инновационной команды* прогнозирование результатов проекта становится более легким. Так как инновационная команда всегда работает с инновационными проектами. Постоянно повторяющаяся деятельность ведет к более точным результатам прогнозирования, например, уровня финансовых и временных затрат, а также прибыли.

Традиционный этап инициации, в котором проводится анализ достижимости целей проекта, может иметь весьма неоднозначные результаты. Для реализации проекта необходимы конкретные сотрудники, которые смогут выполнить те или иные задачи, есть вероятность, что будут применены аутсорсинговые услуги. В инновационной команде уже есть такие люди, и достижимость целей может быть реально оценена.

Итак, члены команды участвуют в планировании и мониторинге проекта, понимают цели проекта и его конечный результат, а также несут ответственность за его реализацию.

Однако, существуют определённые ограничения в данном инновационном подходе:

– инновационная команда не может быть применена в любой организации, в которой осуществляются инновационные проекты;

– проектная деятельность на постоянной основе может стать неинтересной для членов команды (необходима система мотивации);

– стадия инициации может быть пропущена в силу повторяемости проектов;

– члены инновационной команды могут «не слышать» других стейкхолдеров проекта, то есть выбирать метод реализации проекта без проведения «круглого стола», например;

– отсутствие подчинения инновационной команды какому-либо сотруднику организации ведет к снижению контроля за выполнением проекта.

В таблице 1 проведено сравнение инновационного подхода к инициации проекта с традиционным.

Таким образом, инновационная команда выступает инициатором инновационных проектов и его лучшим способом реализации.

Зачастую инновационный проект может быть положен в основу создания малого инновационного предприятия. Так, инновация проходит все стадии своего жизненного цикла: зарождается идея инновационного проекта, создается новшество, оно распространяется и продается.

Мы рассмотрим инновационный проект, который стал стимулом создания малого инновационного предприятия по разработке и производству магнитожидкостных герметизаторов.

Это – организация малого инновационного предприятия при Ивановском государственном энергетическом университете имени В.И. Ленина.

Табл. 1: Сравнительный анализ традиционного и инновационного подходов инициирования¹

	Традиционный подход	Инновационный подход
Определение проблемы, которую необходимо решить, или возможности, реализация которой даст компании преимущество на рынке;	Посредством «мозгового штурма» формулируется проблема, а также привлечение сотрудников организации для ее решения	Постоянный анализ рынка, пристальное внимание к проблемам компании и т.д. способствует минимизации проведения совещаний и обсуждений.
Обозначение измеримого ожидаемого результата проекта; Анализ достижимости целей проекта;	Решение о принятии проекта в работу часто принимается без расчета реальной прибыльности, полезности, и, главное, анализа наличия ресурсов для выполнения проекта.	В случае инновационной команды данный анализ провести возможно более точно, так как ресурсы (человеческое и техническое) являются постоянными.
Принятие решения о старте/отмене проекта;	Интересной дилеммой при принятии решения об участии в проекте является выбор между отказом от проекта и снижением качества работ при невозможности достичь выполнимости целей проекта описанными выше методами.	Если члены инновационной команды находят идею или проблему, которая положена в основу проекта, они будут его реализовывать.
Определение приоритетности проекта;	Входными данными для определения приоритетности могут являться характеристики проекта, значимые с точки зрения специфики бизнеса компании.	
Назначение менеджера проекта	Играют важную роль в реализации проекта.	Не назначается, должностной инструкцией уже определен менеджер проекта
Фиксация точки старта проекта	Не имеет значение выбора подхода в данной фазе инициирования. Одним различием является временной фактор, в инновационном подходе данная фаза наступает быстрее.	

Покупателями данной продукции являются следующие отрасли производства:

- химическая промышленность;
- поставщики энергетического оборудования;
- нефтеперерабатывающие заводы;
- ракетно-космические заводы (конструкторские бюро).

В организационной структуре данного предприятия есть инновационная команда, которая стала механизмом инициирования данного проекта.

Инновационная команда обычно состоит из 7-10 человек, которые обладают высоким уровнем образования и мотивацией к его усовершенствованию.

Благодаря инновационному проекту, в основу которого положена инновационная идея, предприятие является конкурентоспособным.

Значимость герметизации растет с каждым годом, это – и экологический фактор, и производственные технологии и т.д.

Так, инновационная команда определила *проблему*, которая состоит в потере миллион тонн перекачиваемых жидкостей, количества электроэнергии. Необходимы уплотнения

¹ Составлено авторами

неподвижных и особенно подвижных соединений, обеспечивающие надежность, экономичность и безопасность технологического оборудования. Аварийные отказы уплотнений чаще всего являются причинами крупных техногенных катастроф (аварии на нефте- и газоперерабатывающих станциях, на химических и нефтеперерабатывающих производствах, в ракетно-космической технике, на атомных электростанциях и т.д.).

Второй стадией инициации данного проекта было *обозначение ожидаемого результата*. Это – разработка магнитожидкостных герметизаторов, которые существенно решают проблему утечек и загрязнений окружающей среды. Помимо обозначения технических характеристик была разработана целевая структура проекта, в которой обозначены компоненты, которые распределены среди членов команды.

Анализ достижимости целей проекта, то есть оценка возможности аренды помещения, закупки оборудования и сырья, это третья стадия инициации.

После оценки сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз, было *принято решение о старте данного проекта*. Малое инновационное предприятие получило патент на инновационную продукцию, заручилось поддержкой вуза и государства.

В инновационной команде распределены роли: это и менеджер, и разработчик, и тестировщик. Таким образом, назначение менеджера и поиск дополнительных сотрудников не имеет смысла.

Подготовительный период, необходимый для монтажа и наладки оборудования, составил 5 месяцев, после чего был дан старт инновационного проекта.

Итак, инновационные проекты носят непредсказуемый характер, а скорость инноваций имеет решающее значение (особенно для малых предприятий [9]). Инновационные проекты требуют умения управлять неизвестным (рыночные, экономико-политические, социальные изменения). Главным отличием традиционных проектов от инновационных, с точки зрения управления, является степень их предсказуемости. Так как инновационные проекты существуют в динамичном окружении, которое характеризуется быстрыми изменениями и высокой степенью неопределенности, требования к проекту постоянно изменяются в соответствии с изменениями внутренних и внешних факторов, таких как действия конкурентов, новые технологии, изменения потребностей заказчика, изменения в законодательстве и общей экономико-политической ситуации.

В рамках рассматриваемого инновационного предприятия также существует вероятность появления конкурентов, изменения внешних и внутренних факторов, изменений в законодательстве.

Автором был проведен STEP анализ макросреды [10] рассматриваемого предприятия. Было опрошено 10 экспертов, которые имеют ученые степени кандидата или доктора экономических или технических наук.

Результаты исследования влияния факторов на инновационное предприятие представлены в таблице 2.

Табл. 2: Степень влияния факторов на инновационное предприятие²

Факторы	Оценка
Политические	
Ужесточение налоговой политики в отношении тарифов и льгот	6,55
Количественные и качественные ограничения на импорт, изменение торговой политики	9,09
Высокая степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве	9,31
Ужесточение законодательства в области охраны окружающей среды	6,36
Сумма	31,31
Экономические	
Рост уровня инфляции и процентных ставок	9,60
Увеличение цен транспортировку и сырье	12,36
Усложнение кредитно-денежной и налогово-бюджетной политики страны	6,36
Снижение уровня спроса	11,13
Сумма	39,45
Социокультурные	
Изменение отношения к импортным товарам и услугам	9,82
Рост требований к качеству продукции и уровню сервиса	7,27
Повышение важности экологического фактора	4,84
Специфика регионального расположения предприятия	8,18
Сумма	30,11
Технологические	
Низкий уровень инноваций и технологического развития отрасли	6,87
Увеличение расходов на исследования и разработки (доступ к патентам)	8,73
Ужесточение законодательства в области технологического оснащения отрасли	10,91
Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств	8,51
Сумма	35,02

Согласно данным, представленным в таблице, по мнению экспертов экономические факторы оказывают наиболее сильное влияние по сравнению с другими. Самыми незначительными факторами макросреды для малого инновационного предприятия стали социокультурные.

На основе экспертных оценок были сделаны следующие выводы, и предложены некоторые действия, представленные в таблице 3.

Так, стадия инициации включает в себя несколько этапов, число которых может быть увеличено или уменьшено в зависимости от проекта. При разработке плана учитываются факторы внешней и внутренней среды, которые включают управление временными и финансовыми ресурсами, управление качеством, управление рисками и стейкхолдерами.

² Составлено авторами

Табл. 3: Предложенные изменения на основе результатов исследования³

Факторы	Содержание	Изменение в отрасли	Изменение в компании	Действия
Политические	Высокая степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве	снижение конкуренции, уровень инвестиционных ресурсов	увеличение количества клиентов	стремление к соответствию мировым аналогам
Экономические	Увеличение цен транспортировки и сырья	снижение конкуренции, снижение качества товаров и услуг	увеличение себестоимости, снижение выручки	привлечение новых поставщиков и посредников, мониторинг платежеспособности клиентов
Социально-культурные	Изменение отношения к импортным товарам и услугам	изменения в законодательстве, изменения уровня цен на импортные товары	изменения уровня объема продаж, неритмичность поставок	привлечение новых поставщиков и посредников
Технологические	Ужесточение законодательства по технологическому оснащению отрасли	повышение качества технологий производства	снижение конкурентных преимуществ	модернизации производственных и торговых площадей

Инновационная деятельность, в целом, относится не только к созданию и к распространению новшеств, но и к преобразованиям, к изменениям в образе деятельности, в стиле мышления, который с этими новшествами связан.

Именно инновационная команда способствует конкурентоспособности организации на основе знаний ее членов.

Однако, простое обладание знаниями ресурсами не является достаточным условием для формирования конкурентоспособности организации. Для этого необходимо управленческое воздействие через активизацию паттернов саморазвития, инициативы и приверженности персонала, что возможно при запуске организационно-мотивационных механизмов [4].

Заключение

Делая вывод данного исследования, необходимо вернуться к сравнительному анализу традиционного и инновационных подходов (табл.4).

Табл. 4: Преимущества и недостатки традиционного и инновационного подхода⁴

	Преимущества	Недостатки
Традиционный подход	– стабильность в ведении проекта; – точный порядок стадий реализации проекта; – анализ показателей, полученных на стадиях реализации проекта	– большие временные затраты; – невозможность быстро отреагировать на изменения интересов стейкхолдеров или изменений на рынке в целом
Инновационный подход	– быстрая адаптация на потребности потребителя; – количество ошибок в проекте стремится к минимуму; – стадия инициации требует меньше времени; – высокий уровень подготовки членов инновационной команды; – отсутствие потери времени на передачу информации от проектировщика к разработчику, т.к. они - одна команда	– изменения, которые вносятся в проект, в ходе его реализации, могут влиять на сроки проекта и результат в целом; – реализация проекта одной командой приводит к «замыливанию взгляда» на ту или иную проблему, идею и т.д.

³ Составлено авторами

⁴ Составлено авторами

На основе вышеизложенного, преимуществ и недостатков, рисков и возможностей, необходимо уточнить, что инновационная команда, как механизм инициации инновационных проектов, более выгодно находит свое применение на малых предприятиях, которые выходят на рынок и лишь прогнозируют финансовые показатели.

Литература

1. Тебекин, А.В. Инновационный менеджмент. М.: Юрайт. 2022. 481 с.
2. Vatkovskiy, A.M.; et al. Risks of development and implementation of innovative projects // *Mediterranean Journal of Social Sciences*. MCSER Publishing, Rome-Italy. 2015. Том 6. № 4 S 4. С.: 243-253.
3. Александрова, Т.В.; Голубев, С.А. Управление инновационными проектами. СПб. 1999. 100 с.
4. Кон, М. Agile: оценка и планирование проектов. Москва: Альпина Паблишер. 2018. 424 с.
5. Rajares, J.; et al. Project management methodologies in the fourth technological revolution // *Advances in management engineering*. 2017. С.: 121-144.
6. de Godoy, M.F.; Ribas, F.D. Facing the BANI world // *International Journal of Nutrology*. 2021. Том 14. № 2. С.: 33-33.
7. Kember, D. Initiating projects / *Action Learning, Action Research*. Routledge. 2000. С.: 48-56.
8. Allocca, M.A.; Kessler, E.H. Innovation speed in small and medium-sized enterprises // *Creativity and Innovation Management*. 2006. Том 15. № 3. С.: 279-295.
9. Campbell, D.; Stonehouse, G.; Houston, B. Analysis of the macroenvironment // *Business Strategy*. Routledge. 2003. С.: 115-128.
10. Молодчик, М.А.; Эсаулова, И.А.; Молодчик, А.В. Модель управления знаниями на основе организационно-мотивационных механизмов // *Управленческие науки*. 2021. Том 11. № 2. С.: 85-98.

INNOVATIVE APPROACH TO PROJECT INITIATION BY INNOVATION TEAM

Alexander Karyakin

Doctor of Economics, Professor, Dean of Dean of the Economics and Management Faculty
Ivanovo State Power Engineering University named after V.I. Lenin
Ivanovo, Russia

Alexandra Rusina

Postgraduate student of Ivanovo State Power Engineering University named after V.I. Lenin
Ivanovo, Russia

Abstract. The authors focus on the project initiation phase, analyze the traditional approach to initiation and offer an innovative one. The relevant documents development, setting goals and distributing roles to perform tasks are a standard set of actions at the initiation stage, which many skip altogether. However, we believe that it is possible to shorten and simplify this phase using an innovative approach. The purpose of this article is to develop an innovative approach to project initiation. The article compares traditional and innovative approaches to initiation, presents their advantages and disadvantages. The initiation stage using an innovative approach is considered using as an example a small innovative enterprise, including defining the problem, designating the expected result, analyzing the achievability of project goals, assessing strengths and weaknesses, as well as opportunities and threats. In addition, the article presents the results of a STEP macroenvironment analysis of the enterprise under consideration based on an expert survey conducted by the authors. In modern conditions, the decision to start implementing a project, which is the main initiation stage task, must be made as soon as possible to implement it and make a profit.

Keywords: initiation; traditional approach to initiation; innovation team; innovative approach to initiation; innovative enterprise.

JEL codes: O31; O32.

References

1. Tebekin, A.V. (2022) Innovative management. Moscow: Yurait. 481 p.
2. Batkovskiy, A.M.; et al. (2015) Risks of development and implementation of innovative projects // Mediterranean Journal of Social Sciences. MCSER Publishing, Rome-Italy. Vol. 6. No. 4 S 4. P.: 243-253.
3. Aleksandrova, T.V.; Golubev, S.A. (1999) Management of innovative projects. St. Petersburg. 100 p.
4. Kon, M. (2018) Agile: project assessment and planning. Moscow: Alpina Publisher. 424 p.
5. Pajares, J.; et al. (2017) Project management methodologies in the fourth technological revolution // Advances in management engineering. P.: 121-144.
6. de Godoy, M.F.; Ribas, F.D. (2021) Facing the BANI world // International Journal of Nutrology. Vol. 14. No. 2. P.: 33-33.
7. Kember, D. (2000) Initiating projects / Action Learning, Action Research. Routledge. P.: 48-56.
8. Allocca, M.A.; Kessler, E.H. (2006) Innovation speed in small and medium-sized enterprises // Creativity and Innovation Management. Vol. 15. No. 3. P.: 279-295.
9. Campbell, D.; Stonehouse, G.; Houston, B. (2003) Analysis of the macroenvironment // Business Strategy. Routledge. P.: 115-128.

10. Molodchik, M.A.; Esaulova, I.A.; Molodchik, A.V. (2021) Knowledge management model based on organizational and motivational mechanisms // Management Sciences. Vol. 11. No. 2. P.: 85-98.

Contact

Karyakin Alexander

Ivanovo State Power Engineering University named after V.I. Lenin

34, Rabfakovskaya St., Ivanovo, 153003, Russia

karal54321@yandex.ru

Rusina Alexandra

Ivanovo State Power Engineering University named after V.I. Lenin

34, Rabfakovskaya St., Ivanovo, 153003, Russia

alvrusina@mail.ru