

УДК 352

*Тотаркулов Р. С.-М.
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь
Лайпанов А.И.
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь
Буланкина Н.Н.
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь*

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях трансформации управленческих парадигм и перехода к проектно-ориентированным моделям организации деятельности кадровый потенциал приобретает значение системообразующего фактора. В статье обосновывается центральная роль человеческого капитала в успешной реализации проектов, анализируются проблемы управления кадровым потенциалом в проектной среде и предлагаются подходы к его развитию как основы устойчивого развития организации.

Кадровый потенциал, проектная деятельность, проектный менеджмент, человеческий капитал, компетенции, управление талантами, проектная культура.

*Totarkulov R. S.-M.
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol
Laipanov A.I.
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol
Bulankina N.N.
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol*

HUMAN RESOURCE POTENTIAL AS A SYSTEM-FORMING FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF PROJECT ACTIVITIES IN AN ORGANIZATION

In the context of the transformation of management paradigms and the transition to project-oriented business models, human resources are becoming a system-forming factor. The article substantiates the central role of human capital in the successful implementation of projects, analyzes the problems of human resource management in the project environment and suggests approaches to its development as the basis for the sustainable development of the organization.

Keywords: Human resources, project activity, project management, human capital, competencies, talent management, project culture.

Организации все чаще используют проекты как основной инструмент реализации стратегических инициатив, вывода на рынок новых продуктов и адаптации к изменяющимся условиям внешней среды [4]. Однако успешность проектной деятельности определяется не столько технологическими и методологическими аспектами, сколько качеством человеческого ресурса, вовлеченного в проектные процессы.

Как справедливо отмечают исследователи, «большинство проблем в проектах - это не технические проблемы, а "человеческие проблемы"» [3].

Кадровый потенциал представляет собой совокупность способностей, знаний, навыков и личностных характеристик работников, которые могут быть актуализированы в процессе трудовой деятельности для достижения целей организации. В узком смысле - это возможности каждого отдельного сотрудника, которые могут быть реализованы через обучение и непрерывное развитие, а также через создание благоприятной рабочей и социально-психологической среды. В широком смысле кадровый потенциал включает не только наличные компетенции, но и скрытые профессиональные возможности, которые трансформируются в реальные компетенции в процессе осуществления профессиональной деятельности.

В контексте проектной деятельности структура кадрового потенциала приобретает специфические черты. Исследователи выделяют три ключевые составляющие, образующие «профиль специалиста»: компетенции, энергия (личностные характеристики, включая стрессоустойчивость, коммуникабельность, способность работать в экстремальных ситуациях) и профессиональный потенциал. Такая структура отражает комплексный характер требований к участникам проектных команд, где помимо профессиональных знаний важны личностные качества и способность к развитию [2].

Системообразующая функция кадрового потенциала по отношению к проектной деятельности проявляется в нескольких аспектах.

Во-первых, кадровый потенциал обеспечивает интеграцию всех элементов проектной системы. Проект как временное предприятие требует координации различных функциональных областей, ресурсов и участников. Именно люди, их компетенции и мотивация выступают связующим звеном между стратегическими целями, проектными задачами и операционными процессами. Во-вторых, кадровый потенциал определяет способность организации к реализации инновационных проектов. Переход к инновационному типу развития «требует повышения профессиональных требований к кадрам, включая уровень интеллектуального и культурного развития». В-третьих, кадровый потенциал выступает фактором устойчивости проектной деятельности. В условиях высокой динамичности рынков и коротких жизненных циклов технологий «менеджеры должны демонстрировать высокие интеллектуальные данные, иметь широкий кругозор, высокую образованность, умение нестандартно и системно мыслить».

Анализ практики внедрения проектного управления выявляет ряд системных проблем, корнящихся в сфере управления человеческими ресурсами. Первая проблема связана с дефицитом компетенций в области проектного менеджмента. Исследования показывают, что «более 80% рассмотренных проектных предложений, по сути, нельзя назвать проектами развития», руководители не видят измеримую цель проекта и не могут предложить уникальный продукт или услугу. Сотрудники подменяют разработку проекта обычными процессными действиями, создавая имитацию множественности проектов [1]. Вторая проблема заключается в непонимании системы управления проектами в организации. Когда проектов становится более пяти, контроль и управляемость качеством снижаются. Руководители не имеют представления о портфелях проектов, функционале проектного офиса и проектного комитета, что приводит к неверному распределению сотрудников по структурам проектного управления. Третья проблема состоит в неэффективном использовании кадрового потенциала при формировании проектных команд. Руководители стремятся ставить на ответственные позиции административных работников, которые и так перегружены текущими задачами, в то время как педагогические и творческие работники остаются исполнителями чужих решений.

Преодоление выявленных проблем требует целенаправленного развития кадрового потенциала по нескольким направлениям.

Ключевым инструментом является внедрение компетентностного управления, которое предполагает определение необходимых результатов и «движение назад от этой цели к определению навыков и моделей поведения, которыми должны обладать сотрудники». В компетентностной модели выделяются четыре группы факторов: знания (оцениваемые через тестирование), потенциал выполнения роли (способность мыслить и решать проблемы в конкретных ситуациях), навыки (прикладные умения) и личностные характеристики (драйв, энтузиазм, профессиональная целостность).

Особую значимость для проектной деятельности приобретают «soft skills» - навыки влияния, ведения переговоров, коммуникации, фасилитации, наставничества и коучинга. Как отмечается в исследованиях, по мере роста управленческой ответственности технические навыки становятся менее важными, а человеческие - более значимыми. Этим объясняется тот факт, что «блестящие технологи часто терпят неудачу как руководители проектов».

Участие сотрудников в проектных командах рассматривается не только как инструмент выполнения задач, но и как средство формирования индивидуального потенциала. Исследования подтверждают положительную взаимосвязь между характеристиками проектной организационной культуры и такими чертами индивидуального потенциала, как стремление к совершенству, любознательность, восприимчивость, вовлеченность и решительность.

Проектная среда создает «факторы жизненной энергии», которые редко присутствуют в повседневной операционной деятельности: четкий вызов с конкретной целью, срочность, требующая немедленных действий, чувство командной работы, пересекающей границы, гибкость в организации работы.

Эффективное управление кадровым потенциалом в проектной деятельности требует институционального оформления. Одним из решений является создание стратегического проектного офиса (SPO), который «имеет потенциал трансформировать организацию, используя людей наиболее эффективным образом». Такой офис выполняет функции: отбора и найма персонала с проектными компетенциями; разработки и внедрения компетентностных моделей для проектных ролей; организации обучения и развития проектных кадров; оценки эффективности участников

проектов и системы вознаграждения, ориентированной на проектные результаты.

В российской практике также используются центры компетенций, которые осуществляют «координацию и организационно-методическое сопровождение реализации проектов» и обеспечивают «разработку и реализацию дополнительных профессиональных программ для работников» [3].

Перспективным направлением развития кадрового потенциала является интеграция образовательных организаций и производства на основе проектной деятельности. Исследования показывают, что создание центров взаимодействия вуза и производства позволяет интегрировать образовательный процесс с реальными проектами, «что позволит студентам получать практические навыки и знания».

Проведенное исследование позволяет утверждать, что кадровый потенциал является системообразующим фактором развития проектной деятельности в организации. Его системообразующая роль проявляется в интеграции элементов проектной системы, обеспечении инновационной активности и создании основы для устойчивого развития в условиях динамичной внешней среды.

Список использованных источников:

1. Морозова О.И., Торгачев Д.Н. Организационно-методические аспекты интеграции вузовской науки в региональную систему управления инновационными кадрами // КиберЛенинка. <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-metodicheskie-aspekty-integratsii-vuzovskoy-nauki-v-regionalnuyu-sistemu-upravleniya-innovatsionnymi-kadrami>
2. Пшихачев, М. У. Характерные черты и особенности кадровой политики муниципального учреждения / М. У. Пшихачев, Н. Н. Буланкина // Современная наука: ключевые проблемы и инновационные разработки : материалы V Всероссийской научно-практической конференции, Ставрополь, 17 ноября 2023 года. – Краснодар: Российское энергетическое агентство, 2023. – С. 398-404. – EDN BANZMO.
3. Ратковская И.А. Оценка кадрового потенциала государственных служащих Новгородской области в сфере проектного управления // Экономические науки. 2017. <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kadrovogo-potentsiala>

gosudarstvennyh-sluzhaschih-novgorodskoy-oblasti-v-sfere-proektnogo-upravleniya

4. Чалова, А. А. Эффективное использование имущества организации в современных конкурентных условиях / А. А. Чалова, Н. В. Журавлева, Н. Н. Буланкина. – Ставрополь : ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет, 2026. – 176 с. – ISBN 978-5-9596-2145-2. – EDN RVOUAI.