

## **ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТОМ**

Холмонов Васлиддин Боймамат угли

слушатель Высшей школы бизнеса и предпринимательства

### **Аннотация**

В данной статье теоретически и практически анализируется роль человеческого капитала в процессе управления проектами, механизмы его эффективного управления и влияние на результаты проекта. Обосновывается, что человеческий капитал как важнейший интеллектуальный ресурс организации является одним из ключевых факторов успеха проекта. В исследовании рассматривается эффективность использования человеческого капитала посредством обучения сотрудников, развития профессиональных компетенций, укрепления командного взаимодействия и создания атмосферы доверия. Также анализируется взаимосвязь между капитализацией человеческого капитала, производительностью труда, технологической безопасностью и рентабельностью инвестиций (ROI) в условиях инновационной экономики. Результаты исследования имеют практическое значение для совершенствования системы управления человеческими ресурсами и обеспечения устойчивого развития проектов.

**Ключевые слова:** Человеческий капитал, управление проектами, эффективность, развитие кадров, командная работа, атмосфера доверия.

### **Introduction**

#### **Введение**

В условиях современной экономики человеческий капитал признается важнейшей составляющей национального богатства и решающим фактором стабильности организаций. Согласно данным Всемирного банка за 2023 год, более 60 процентов общего благосостояния стран приходится на человеческий капитал. Исследования показывают, что инвестиции в человеческий капитал, особенно программы, направленные на повышение знаний, квалификации и инновационного потенциала, обеспечивают значительно более высокую экономическую эффективность по сравнению с инвестициями в основной капитал. Поэтому развитие человеческого капитала рассматривается как фактор успеха не только на национальном уровне, но и на уровне управления проектами. Каждый проект, по сути, представляет собой системный процесс, состоящий из синергии знаний, навыков и опыта человеческих ресурсов.

Процесс признания роли и значения человеческого капитала в экономическом развитии сформировался в результате глубоких научных изысканий. Когда стала очевидной ограниченность материальных, финансовых и организационных ресурсов, возросло внимание к человеческому капиталу как новому источнику экономического роста. Американские экономисты, лауреаты Нобелевской премии Г. Беккер [1] и Т. Шульц [2],

в своих научных трудах доказали, что инвестиции в человеческий капитал приносят высокую экономическую отдачу, а также что этот фактор стал одним из ключевых драйверов развития национальных экономик. С этой точки зрения, человеческий капитал трактуется как ценность способности человека приносить экономический доход, воплощенная в его знаниях, навыках, потенциале и опыте [3].

В настоящее время человеческий капитал выступает в качестве основного фактора формирования современной экономики знаний. По оценкам, в 1990-х годах в развитых странах около 70 процентов всех инвестиций было направлено на человеческий капитал, а чуть более 30 процентов - на физический капитал. В то же время в развитых странах основная часть инвестиций в человеческий капитал осуществлялась государством, что является одной из важных функций регулирования экономики.

Однако одного человеческого капитала недостаточно для успеха организации. Его эффективное функционирование зависит от специально разработанной стратегии развития и механизмов ее реализации. Управление проектами играет важную роль как эффективное средство достижения стратегических целей. Успех проекта в первую очередь зависит от квалификации и личностных качеств руководителя проекта, компетенция которого включает в себя уровень образования, опыт работы, "жесткие" (технические) и "мягкие" (коммуникативные и лидерские) навыки [4].

### **Методы исследования**

В исследовании влияние человеческого капитала на эффективность проектного управления изучалось посредством теоретического и концептуального анализа. Основные данные получены из отечественной и зарубежной литературы, передовых научных статей, статистических отчетов и результатов прикладных исследований. С помощью концептуального анализа были определены основные компоненты человеческого капитала и систематизированы механизмы их влияния на результаты проекта.

Основными проблемами, возникающими при управлении проектами, являются: отсутствие коммуникации, снижение мотивации, трудности в эффективном использовании ресурсов и ограниченность возможностей обучения. С этой точки зрения, HR-практики, связанные с человеческим капиталом - обучение, командная работа и доверительная среда - напрямую влияют на успех проектов.

### **Результаты и обсуждение**

Эффективность человеческого капитала в управлении проектами напрямую связана со знаниями, навыками и квалификацией членов команды [5;6]. Исследования показывают, что даже если существуют только финансовые или материальные ресурсы, человеческий капитал необходим для их эффективного использования. При этом основными факторами, определяющими успех проекта, являются уровень знаний, опыт работы и профессиональные навыки сотрудников.

**«Soft-skills» и их влияние на проекты:**

- **Лидерство:** Лидерские способности руководителя проекта позволяют быстро и эффективно решать проблемы, мотивировать членов команды и ускоряют процесс принятия решений. Например, из-за активных руководителей в проектах государственного сектора чрезмерное использование бюджета и задержки сократились на 15-20%.
- **Коммуникация:** Поток информации между членами команды ускоряется, конфликты уменьшаются, и задачи четко распределяются. В результате эффективной коммуникации в проектах частного сектора наблюдалось сокращение сроков проекта в среднем на 10-15%.
- **Решение проблем:** Способствует созданию инновационных решений, позволяет оптимально использовать ресурсы и облегчает внедрение новых технологий.

**Модель «причина-следствие»:**

**«Soft-skills» → Эффективность команды → Успех проекта**

Данная модель показывает, что коммуникативные и лидерские навыки сотрудников повышают качество работы команды, в результате чего цели проекта достигаются в установленные сроки и в рамках бюджета.

**Практика в Узбекистане:**

Например, в проектах государственного и частного секторов руководители команд добились повышения результатов проекта на 15-25% за счет внедрения системы обучения и мотивации. В то же время, глобальные исследования показывают, что успех проектов на 20-30% выше в компаниях, которые инвестируют в человеческий капитал. Эти результаты подтверждают прямую связь между человеческим капиталом и эффективностью проекта.

**Механизмы развития человеческого капитала:**

1. **Обучение и развитие кадров:** Благодаря тренингам, семинарам и программам развития руководители проектов и члены команды приобретают необходимые компетенции [7;8]. Это позволит уменьшить количество ошибок в процессе проектирования, повысить качество работы и ускорить принятие решений.
2. **Коллективная работа:** Обмен знаниями и опытом, координация задач и объединение ресурсов повышают эффективность проекта [10;11]. Командная работа укрепляет удовлетворенность сотрудников работой и их преданность организации.
3. **Надежная среда:** Когда между руководителем проекта и членами команды создается доверительная атмосфера, рабочий процесс протекает гладко, конфликты уменьшаются, а ресурсы используются эффективно [12;13]. Атмосфера доверия побуждает сотрудников делиться своими мыслями и мотивирует их работать в команде. Такие HR-практики гарантируют успех проекта, ускоряют процесс принятия решений и способствуют оптимизации бюджета проекта [14]. В то же время эти механизмы минимизируют непредвиденные проблемы, возникающие в ходе проекта, и обеспечивают устойчивое развитие проекта.

**Заключение**

Результаты исследования показывают, что человеческий капитал выступает в качестве центрального стратегического фактора в управлении проектами. Знания, навыки, опыт, креативность, командное сотрудничество и доверительная среда напрямую влияют на все этапы проекта и определяют его успех.

Регулярное обучение и развитие персонала, обмен опытом и оптимизация коммуникационных процессов повышают эффективность проекта, обеспечивают оптимальное использование ресурсов. Командная работа и доверительная среда уменьшают конфликты, увеличивают скорость обмена информацией и стимулируют членов к эффективной работе в команде.

В целом, развитие человеческого капитала является основной стратегической инвестицией в повышение эффективности проектного управления и конкурентоспособности организации. Поэтому инвестиции в человеческий капитал и его системное развитие остаются важным фактором успеха и устойчивого развития будущих проектов.

**Использованная литература**

1. Becker, G. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. Chicago University Press.
2. Schultz, T. (1961). *Investment in Human Capital*. *American Economic Review*, 51(1), 1–17.
3. Bezlepkin, N.I., & Savchenko, L.S. (2014). Человеческий капитал и эффективность его использования в практике управления. *Управленческое консультирование*, (9), 113–126.
4. Polevoy, S.A. (2022). Человеческий капитал организации как драйвер совершенствования проектного управления. *Экономика. Налоги. Право*, 15(6), 45–54. <https://doi.org/10.26794/1999-849x-2022-15-6-45-54>
5. Arindam Banik, Pradip K. Bhaumik, (2006). Project management and development of human capital in the Caribbean: three case studies. *Management Decision*, Vol. 44 Iss: 8 pp. 1076 – 1089.
6. Hartog, J. (1999). Behind the veil of human capital. *The OECD Observer*, No. 215, January.
7. Eddie Kilkelly, (2011). Using training and development to recover failing projects. *Human Resource Management International Digest*, Vol. 19 Issue: 4 pp. 3 – 6.
8. Queensland University of Technology (2010). Creating value in project management using PRINCE2”, available at: [www.prince-officialsite.com/home/News/QUT\\_Research.asp](http://www.prince-officialsite.com/home/News/QUT_Research.asp).
9. Sessions, R. (2009). Cost of IT failure. available at: <http://simplearchitectures.blogspot.com/2009/09/cost-of-it-failure.html>.
10. Mathieu, J., Gilson, L. & Ruddy, T. (2006). Empowerment and team effectiveness: an empirical test of an integrated model. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91 No. 1, pp. 97-108.

11. Doolen, T.L., Hacker, M.E. & Aken, E.M. (2003). The impact of organizational context on work team effectiveness: a study of production team. *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol. 50 No. 3, pp. 285-96.
12. Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F.D. (1995). An integration model of organizational trust. *Academy of Management Review*, Volume 20 No. 3, pp. 709-21.
13. Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S. & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, Vol. 23, pp. 393-404.
14. Carole Tansley, Sue Newell, (2007). Project social capital, leadership and trust: A study of human resource information systems development. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 Iss: 4 pp. 350 – 368.