

## **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.