

УДК 352

*Черноталова О.О.
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь
Миргородская О.А.
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь
Буланкина Н.Н.
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь*

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: КАДРОВЫЙ АСПЕКТ И РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ

В статье рассматривается проблема повышения эффективности проектной деятельности муниципальных предприятий через призму кадрового обеспечения и развития управленческих компетенций. Анализируются ключевые кадровые барьеры, препятствующие внедрению проектного управления, и предлагаются направления формирования компетенций персонала как основы проектно-цифровой трансформации муниципального сектора.

Муниципальные предприятия, проектное управление, кадровый потенциал, компетенции, проектно-цифровая трансформация.

*Chernotalova O.O.
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol
Mirgorodskaya O.A.
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol
Bulankina N.N.
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol*

EFFICIENCY OF PROJECT ACTIVITIES OF MUNICIPAL ENTERPRISES: PERSONNEL ASPECT AND COMPETENCE DEVELOPMENT

The article examines the problem of increasing the efficiency of project activities of municipal enterprises through the prism of human resources and the development of managerial competencies. The key personnel barriers preventing the implementation of project management are analyzed, and directions for the formation of personnel competencies as the basis for the project-digital transformation of the municipal sector are proposed.

Municipal enterprises, project management, human resources, competencies, design and digital transformation.

Современные муниципальные предприятия оказались в ситуации двойного вызова. С одной стороны, большинство из них демонстрируют низкую эффективность, находятся в кризисном финансовом состоянии и требуют обновления управленческих подходов. С другой - традиционная система управления, сформированная еще в советский период, все чаще демонстрирует неспособность отвечать на требования цифровой экономики и растущие ожидания населения.

Одним из перспективных направлений повышения эффективности муниципального сектора признается внедрение проектного управления. Однако, как показывает практика, механическое заимствование проектных инструментов без учета кадрового фактора и уровня развития управленческих компетенций не приводит к ожидаемым результатам. Возникает разрыв между стратегическими целями и итоговыми результатами работы на муниципальном уровне. В этой связи особую значимость приобретает кадровый аспект проектной деятельности.

Анализ исследований позволяет выделить комплекс кадровых факторов, сдерживающих внедрение проектного управления на муниципальных предприятиях:

1. Дефицит проектных компетенций. Большинство муниципальных служащих и работников предприятий не имеют системной подготовки в области проектного управления. Как отмечают исследователи, наблюдается «недостаток квалифицированных кадров, слабая мотивация персонала к изменениям». При этом проблема «компетентностного разрыва» наиболее остро проявляется именно в сфере цифровых технологий и проектного менеджмента.

2. Низкая готовность к изменениям. Бюрократическая культура, ориентация на выполнение предписаний, а не на достижение результата, формируют сопротивление новым методам работы. Сотрудники не видят потерь в рабочих процессах, отсутствует системный подход к инициациям, а реализация проектов занимает длительное время с множеством ошибок.

3. Текучесть кадров и слабая преемственность. Нестабильность кадрового состава муниципальных предприятий затрудняет формирование проектных команд и накопление опыта проектной деятельности.

4. Разрыв между образованием и практикой. Получение профильного образования по специальности «Государственное и муниципальное управление» зачастую не гарантирует владения современными проектными инструментами и технологиями.

Преодоление кадровых барьеров требует перехода к системной работе по формированию и развитию проектных компетенций персонала. В современных условиях речь идет не просто о повышении квалификации, а о пересмотре самой модели кадрового обеспечения муниципального управления.

Ключевые направления развития компетенций:

1. Внедрение компетентностного подхода в систему отбора, оценки и развития персонала. В отличие от традиционного подхода, ориентированного на формальные квалификационные признаки (стаж, образование), компетентностный подход предполагает оценку способности сотрудника мобилизовать знания и навыки для решения конкретных задач. Для проектной деятельности ключевыми становятся такие компетенции, как: системное мышление и умение видеть взаимосвязи; навыки командной работы и коммуникации; способность работать в условиях ограниченных ресурсов и временных рамок; владение проектными методологиями и цифровыми инструментами.

2. Создание внутрикорпоративных систем обучения. Практика показывает, что наиболее эффективными формами развития проектных компетенций выступают не традиционные курсы повышения квалификации, а такие форматы, как наставничество, стажировки и участие в проектных командах. Показателен опыт создания «Школ

бережливости» в муниципальных образованиях, где обучение проектной деятельности построено на решении реальных задач. В одном из павловских муниципальных округов такая школа за три потока подготовила 82 человека, было защищено 25 проектов, а высвобожденное время процессов составило почти 20 тысяч минут [4].

3. Интеграция кадровой и проектной работы. Формирование кадрового резерва через участие в проектной деятельности позволяет одновременно решать две задачи: отбирать перспективных сотрудников и развивать их управленческие навыки. Цифровые платформы оценки компетенций, как, например, проект «Команда Филимонова» на Вологодчине, позволяют составлять портрет компетенций каждого участника и вовлекать наиболее подготовленных в решение стратегических задач [2].

Особую актуальность кадровая проблематика приобретает в контексте проектно-цифровой трансформации муниципальных предприятий. Цифровая трансформация рассматривается как «мост» между текущим состоянием предприятия и желаемым долгосрочным планом развития. Однако цифровизация сама по себе не решает кадровых проблем - напротив, она предъявляет новые требования к компетенциям персонала [3].

Исследователи выделяют «сеть компетенций» как один из ключевых элементов эффективной цифровой экосистемы предприятия. Это означает, что успех проектно-цифровой трансформации в решающей степени зависит от готовности кадров к освоению новых инструментов и методов работы. Внедрение проектного управления в этой логике становится не только организационной, но и кадровой задачей: через проекты формируются новые компетенции, а через развитие компетенций обеспечивается успешность проектов.

Повышение эффективности проектной деятельности муниципальных предприятий невозможно без системного решения кадровых проблем [1]. Ключевыми условиями успеха выступают: переход от формальной оценки квалификации к оценке реальных компетенций, необходимых для проектной работы; создание внутрикорпоративных систем обучения,

ориентированных на решение практических задач; формирование кадрового резерва через вовлечение сотрудников в проектную деятельность; синхронизация кадровой политики и проектно-цифровой трансформации предприятия.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку методик оценки зрелости проектных компетенций персонала муниципальных предприятий, а также на изучение лучших практик интеграции кадровой работы и проектной деятельности в российских муниципалитетах.

Список использованных источников:

1. 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 BAHZMO.
2. <https://vologda.mk.ru/politics/2025/07/04/kadrovyuy-proekt-komanda-filimonova-na-vologodchine-pereydet-v-cifrovoy-format.html>
3. <https://journals.eco-vector.com/osnk-sr/article/view/107826/#tabs-1>
4. <https://fp.kupnokreml.ru/projects/optimizatsiya-protssessa-obucheniya-dlya-povysheniya-effektivnosti-proektnoy-deyatelnosti/>