

РАЗДЕЛ 6

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

УДК 338.467

МУЛЬТИПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ КАК ПУТЬ К ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Ю. М. Белозерова

*кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой продюсерского мастерства
Института кино и телевидения, заместитель председателя Координационного совета
«Лиги Преподавателей Высшей Школы», г. Москва, Россия, avuzto@yandex.ru*

В данной статье рассматривается мультипроектный подход к управлению кадровыми ресурсами как стратегический инструмент обеспечения экономической безопасности организации. Автор исследует основные принципы и методы мультипроектного управления персоналом, а также оценивает его влияние на эффективность бизнес-процессов и конкурентоспособность компании. Также приведен опыт реализации мультипроектного подхода на базе межрегиональной общественной организации «Лига Преподавателей Высшей Школы».

Ключевые слова: мультипроектный подход; управление кадровыми ресурсами; экономическая безопасность; стратегический инструмент; эффективность бизнес-процессов; конкурентоспособность.

A MULTI-PROJECT APPROACH TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AS A PATH TO ECONOMIC SECURITY

Yu. M. Belozerova

*PhD in economics, associate professor, head of the department of production skills at the Institute of Cinema and Television, deputy chairman of the Coordinating Council of the «League of Higher School Teachers»,
Moscow, Russia, avuzto@yandex.ru*

This article discusses a multi-project approach to human resource management as a strategic tool to ensure the economic security of the organization. The author explores the basic principles and methods of multi-project personnel management, as well as assess its impact on the efficiency of business processes and the competitiveness of the company. The experience of implementing a multi-project approach on the basis of the interregional public organization «League of Higher School Teachers» is also given.

Keywords: multi-project approach; human resources management; economic security; strategic.

Мультипроектный подход к управлению – это стратегия, основанная на одновременном управлении несколькими проектами в организации [3].

При таком подходе руководство организации принимает решения о распределении ресурсов между различными проектами, учитывая их приоритеты, сроки выполнения и специфические требования.

Этот подход позволяет эффективно использовать ресурсы, повышая производительность и снижая издержки, а также способствует развитию и росту организации [5]. Мультипроект –

это метод управления проектами, при котором один и тот же ресурс (например, человек или оборудование) участвует в нескольких проектах одновременно. Мультипроектные проекты включают в себя несколько подпроектов или фрагментов, объединенных общей целью или темой.

Основные принципы мультипроектного подхода [4; 7; 11]:

- Гибкость и адаптивность.
- Ресурсная оптимизация.
- Распределение задач и ответственности.
- Интерпроектные зависимости.

Преимущества мультипроектного подхода.

Мультипроектный подход к управлению кадровыми ресурсами представляет собой стратегию, основанную на нескольких основных принципах. Гибкость и адаптивность являются ключевыми характеристиками данного подхода, позволяя адаптировать количество проектов, их тематику и объем под цели организации и имеющиеся ресурсы. Ресурсная оптимизация также играет важную роль, поскольку проекты дополняют друг друга и встраиваются в процесс-цепочки, обеспечивая эффективное использование доступных ресурсов. Другим важным принципом мультипроектного подхода является распределение задач и ответственности. Каждый проект имеет своего инициатора и команду поддержки, что способствует эффективной организации работы и достижению поставленных целей. Интерпроектные зависимости также играют существенную роль в данном подходе, поскольку все проекты выстраиваются по функциональной карте, что способствует координации действий и обеспечивает целостное управление кадровыми ресурсами организации.

Преимущества мультипроектного подхода:

- эффективное распределение ресурсов,
- увеличение производительности,
- путь к постоянному развитию персонала без выгорания,
- повышение экономической безопасности.

Мультипроектный подход к управлению кадровыми ресурсами представляет собой эффективную стратегию, которая позволяет организациям эффективно распределять ресурсы [1; 6]. Одним из ключевых преимуществ этого подхода является возможность перераспределения ресурсов между различными проектами в зависимости от текущих потребностей и приоритетов. Это позволяет компаниям гибко реагировать на изменения внешней среды и эффективно управлять своими кадровыми ресурсами. Другим важным преимуществом мультипроектного подхода является увеличение производительности за счет возможности использования специалистов в различных проектах. Это способствует развитию навыков и опыта сотрудников, что в свою очередь повышает их профессиональный уровень и эффективность работы. Кроме того, мультипроектный подход дает сотрудникам возможность проявить свои способности по инициации и участию в различных проектах, что способствует их развитию и росту в карьере. Постоянная сменяемость проектов также способствует творчеству и мотивации сотрудников, что влияет на общую атмосферу в коллективе и повышает уровень удовлетворенности работой. Наконец, мультипроектный подход к управлению кадровыми ресурсами способствует повышению экономической безопасности организации. Распределение рисков между различными проектами и возможность быстро реагировать на изменения внешней среды делает бизнес более устойчивым к экономическим и другим рискам, что способствует его долгосрочному успеху и развитию.

Инструменты и методики управления мультипроектами:

- методики управления портфелем проектов,
- многоуровневая интеграция проектных портфелей,
- программное обеспечение для управления проектами.

Инструменты и методики управления мультипроектами играют ключевую роль в обеспечении эффективной организации и координации различных проектов в рамках

мультипроектного подхода. Методики управления портфелем проектов, такие как Agile, Scrum, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2 и другие, помогают структурировать работу, оптимизировать процессы и повысить производительность [2]. Многоуровневая интеграция проектных портфелей, начиная от национальных проектов до корпоративных и отраслевых инициатив, способствует целенаправленному развитию и достижению стратегических целей. Программное обеспечение для управления проектами, такие как Microsoft Project, Trello, Asana, Jira и другие [6], обеспечивает возможность планирования, отслеживания и управления выполнением задач в рамках различных проектов, повышая эффективность и контроль над процессами управления мультипроектной средой.

Мультипроектный подход к управлению персоналом полезно увязать с моделью гармонизированного развития организации, которая по своей сути является адаптацией Модели гармонизированного развития личности [10] (таблица). Последняя представляет собой шесть взаимосвязанных направлений роста, которые применяются как для личностного развития, так и для адаптации в организационной среде. Первое направление – здоровье, охватывает как физическое, так и ментальное благополучие. Это включает в себя заботу о своем здоровье во всех его проявлениях. Второе направление – финансовое благополучие, связано с материальным обеспечением на уровне, который личность считает необходимым для достижения комфортной жизни. Третье направление – семья, охватывает личные взаимоотношения, включая семейные связи, дружбу и другие межличностные коммуникации. Четвертое направление – общество, связано с профессиональным выражением и общественной деятельностью, которые определяют роль и статус личности в обществе. Пятое направление – творчество, включает в себя креативность на своем уровне, проявляющуюся в новых действиях и идеях. Шестое направление – духовность, отражает развитие культурных и нравственных качеств личности через практики, способствующие выходу из материалистического понимания жизни. Каждое из этих направлений важно для достижения гармонии и развития как личности, так и организации.

Адаптация Модели гармонизированного развития личности для целей устойчивого развития организации

Развитие Личности		Развитие Организации	
Направление	Пояснение	Направление	Пояснение
Здоровье	Физическое и ментальное. Любые проявления заботы о своем здоровье	Персонал	Физическое и ментальное здоровье и способности. Знания, навыки, способности
Финансовое благополучие	Материальное обеспечение на уровне, который индивид считает необходимым	Капитал	Материальное обеспечение. Основной и оборотный капитал
Семья	Личные взаимоотношения. Семья, дружба, все межличностные коммуникации	Партнеры	Каналы распределения, поставщики, подрядчики. Кооперация и встраивание в чужие бизнес-процессы
Общество	Профессиональное выражение. Профессия как общественная функция. Общественная деятельность. Определяет роль и статус в обществе	Общество	Миссия, макросреда, потребности клиентов. Встраивание в общие процессы, удовлетворение потребностей целевой аудитории, учет возможностей и угроз.
Творчество	Креативность на своем уровне. Любые новые действия и вещи	Инновации	Креативная экономика. Новые товары и услуги, способы продвижения, подходы к управлению
Духовность	Развитие культурных и нравственных качеств. Любые практики, позволяющие выйти из материалистического понимания жизни	Способность к обобщению и прогнозу	Понимание законов, порядка, своего места и целей. Позволяет выстраивать долгосрочные стратегии

Модель гармонизированного развития организации представляет собой также шесть взаимосвязанных направлений роста, способствующих сбалансированному и устойчивому развитию компании. В этой модели первое направление связано с персоналом и может характеризоваться понятием «человеческий капитал» во всех его проявлениях [8], включает в себя физическое и ментальное здоровье сотрудников, их знания, навыки и способности, которые являются основным ресурсом организации.

Финансовое благополучие организации – это важный аспект модели, включающий в себя материальное обеспечение компании, основной и оборотный капитал, обеспечивающие стабильность и развитие бизнеса. Третье направление – партнеры, включает в себя каналы распределения, поставщиков, подрядчиков, с которыми сотрудничает организация, их взаимодействие и влияние на бизнес-процессы компании. Общество – это четвертое направление, включающее миссию компании, макросреду, потребности клиентов, а также взаимодействие организации с обществом, удовлетворение потребностей целевой аудитории и учет возможностей и угроз внешней среды.

Пятый аспект модели для организации – инновации, включает в себя креативную экономику, разработку новых товаров и услуг, способы их продвижения, а также инновационные подходы к управлению, способствующие развитию и конкурентоспособности компании. И, наконец, шестое направление – способность к обобщению и прогнозу, предполагает понимание законов и порядка, определение своего места и целей в долгосрочной перспективе, что позволяет строить эффективные стратегии развития и достижения поставленных целей. Каждое из этих направлений важно для создания устойчивой и успешной организации, способной эффективно функционировать в динамичной бизнес-среде.

В мультипроектном подходе рекомендуется использовать модель гармонизированного развития организации как основу для распределения и управления проектами. Сбалансированное распределение проектов по шести направлениям этой модели – человеческий капитал, финансовое благополучие, партнеры, общество, инновации и способность к обобщению и прогнозу – позволит организации эффективно развиваться, учитывая все аспекты ее деятельности и целей. Такой подход способствует более гармоничному и устойчивому развитию организации в целом.

Мультипроектный подход был внедрен в деятельность Межрегиональной общественной организации «Лига Преподавателей Высшей Школы» [7; 11]. Межвузовский образовательный кластер – мультипроект, состоящий из группы проектных инициатив, объединенных общей миссией. Миссия Межвузовского образовательного кластера – обеспечение равенства уровней качества высшего образования и дополнительного профессионального образования в регионах Российской Федерации путем оптимизации обмена опытом и лучшими практиками между ведущими вузами и образовательными центрами.

Цель проекта заключается в содействии межрегиональному взаимодействию в сфере профессионального развития и повышения квалификации кадров, а также улучшения качества подготовки специалистов.

Задачи проекта включают:

- поиск и привлечение квалифицированных преподавателей-экспертов из ведущих вузов России;
- разработка актуальных курсов по различным направлениям и отраслям экономики;
- проведение курсов и обучение специалистов под руководством опытных преподавателей;
- обеспечение доступности курсов для любого желающего специалиста;
- разработка инновационных методов и методик обучения, постоянное обновление предлагаемых курсов в соответствии с изменениями в отраслях экономики и рынке труда [9];
- Проект «Межвузовский образовательный кластер» направлен на улучшение квалификации и профессионального роста кадров в различных отраслях экономики, что будет способствовать развитию бизнеса и экономики в целом.

Межвузовский образовательный кластер включает следующие направления работы.

Проведение научных исследований в сфере развития кадрового обеспечения системы высшего образования, сбор, изучение лучших практик и методик обучения, опыта регионов по подготовке и повышению квалификации специалистов, разработка инновационных образовательных методов, апробация, распространение среди вузов РФ, разработка предложений по повышению качества высшего образования (проекты «Межвузовский методический семинар», «Научный институт развития высшей школы»).

Создание уникальной базы экспертов по различным вопросам и направлениям, состоящей из преподавателей ведущих вузов России и специалистов отраслей, мотивирование, развитие компетенций и организация участия экспертов в обучении, просвещении, консультировании и наставничестве (проекты «Золотые Имена Высшей Школы», «КроссЭксперт» и «Школа академического наставничества»).

Проведение обучения специалистов, апробация инновационных образовательных методик («Школа интеллектуального капитала»).

Объединение кадровых и методических ресурсов ведущих вузов страны для разработки и реализации актуальных сетевых образовательных программ (проект «КроссУниверситет»).

Просвещение, распространение знаний, демонстрация достижений, представление в публичном информационном пространстве интересов профессионального сообщества преподавателей высшей школы через работу со СМИ, публикационную деятельность, создание аудиовизуальных произведений, медийные проекты и работу в социальных сетях (проекты Информационное агентство и издательство «Образование.Пресс» совместно с ООО ИТРОН, «Серия учебников «Введение в профессию преподаватель высшей школы», пул сборников научных статей и коллективных монографий об актуальных вопросах высшего образования совместно с группой издательств «КноРус», цикл программ «Интеллектуальный капитал» на радио Медиаметрикс, «Открытый лекторий» совместно с Российской государственной библиотекой и др.).

Таким образом можно говорить о перекрестном влиянии проектов в рамках мультипроекта, что позволяет добиться синергетического эффекта. Преимущества применения мультипроектного подхода к управлению компетенциями преподавателей вузов:

- множество площадок для проявления инициативы,
- гибкость степени вовлеченности участников,
- эффективное использование ресурсов,
- устойчивое функционирование системы повышения квалификации ППС,
- межрегиональное и межвузовское взаимодействие,
- мотивация преподавателей,
- инновационность обучения.

Мультипроектный подход к управлению компетенциями преподавателей вузов представляет собой эффективную стратегию, которая обеспечивает разнообразные возможности для развития и проявления инициативы среди преподавателей. Подход обладает гибкостью в определении степени вовлеченности участников в различные проекты, что способствует эффективному использованию ресурсов и обеспечивает устойчивое функционирование системы повышения квалификации преподавательского состава. Одним из ключевых аспектов мультипроектного подхода является возможность межрегионального и межвузовского взаимодействия, что способствует обмену опытом и передаче лучших практик между учреждениями. Также важным элементом подхода является мотивация преподавателей, которая стимулирует их активное участие в проектах и способствует повышению качества образовательного процесса. Благодаря мультипроектному подходу, преподаватели получают возможность внедрять инновационные методики обучения, что способствует развитию образовательной среды и повышению уровня образовательных услуг, предоставляемых учебными заведениями.

Таким образом, мультипроектный подход к управлению компетенциями преподавателей вузов является эффективным инструментом для совершенствования образовательного процесса и обеспечения качественного обучения студентов.

Библиографические ссылки

1. *Bartel A. P.* Human resource management and organizational performance: evidence from retail banking [Electronic Resource] // *Industrial and Labor Relations Review*. 2004. № 57(2). P. 181–203. URL: <http://www.jstor.org/stable/4126616> (date of access: 10.02.2024).
2. *Beck K., Beedle M., van Bennekum A., Cockburn A., Cunningham W., Martin Fowler M., Grenning J., Highsmith J., Hunt A., Jeffries R., Kern J., Marick B., Martin R. C., Mellor S., Schwaber K., Sutherland J., Thomas D.* Manifesto for Agile Software Development [Electronic Resource] // Agile Alliance. 2001. URL: <http://agilemanifesto.org> (date of access: 10.12.2023).
3. *Bertrand F.* Multi project management [Electronic Resource]. URL: http://wiki.doing-projects.org/index.php/Multi_project_management (date of access: 12.01.2024).
4. *Elonen S., Arto K. A.* Problems in managing internal development projects in multi-project environments // *International journal of Project Management*. 2003. № 21(6). P. 395–402.
5. *Hedberg M., Högländer A.* Handling multi-projects. An empirical study of challenges faced in management [Electronic Resource]. Umeå University, 03.09.2013. URL: <http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:630634/FULLTEXT01.pdf> (date of access: 12.12.2023).
6. Multi-Project Management [Electronic Resource] // ProjectCoordinator. URL: <http://www.projectcoordinator.net/en/solutions/multi-project-management> (date of access: 10.02.2024).
7. *Белозерова Ю. М.* Проектный подход к развитию межрегионального сотрудничества при подготовке и повышении квалификации специалистов индустрии туризма // *Рекреация и туризм*. 2022. № 4(16). С. 15–21.
8. *Белозерова Ю. М.* Инструменты нематериальной мотивации команды инновационного предпринимательского проекта // *Влияние цифровизации на инновационное предпринимательство и перспективы его развития в период цифровой трансформации : Сборник научных трудов Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции, Москва, 21 апреля 2022 года. М. : Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2022. С. 150–162.*
9. *Белозерова Ю. М.* Методика «Распределенное авторство в решении практических ситуаций» для системы повышения квалификации // *Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика*. 2022. Т. 32, № 4. С. 437–444.
10. *Ляпунова Е. В., Белозерова Ю. М.* Комплекс научно-методических и проектных разработок для развития интеллектуального капитала высшей школы // *Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика*. 2022. № 2. С. 203–209.