

УДК 331.108.26

## КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА РАЗЛИЧНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

*Гальцева Д.С., студент 2 курса факультета заочного образования, аграрное отделение, менеджмент  
Научный руководитель – Маковецкий В.В., доктор  
экономических наук, профессор  
ФГБОУ ВО РГАУ — МСХА имени К. А. Тимирязева*

**Ключевые слова:** *инвестиционный проект, жизненный цикл проекта, управление персоналом, эффективность управления персоналом.*

*Эффективная деятельность организаций, обеспечение высоких темпов развития и повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции в значительной мере определяются эффективностью управления персоналом. Обеспечение эффективного менеджмента играет не менее важную роль и в инвестиционной деятельности предприятия. При этом, следует отметить, что для наиболее успешной реализации проектов необходимо понимать специфику управления персоналом на различных стадиях его жизненного цикла.*

*Трудовые ресурсы выступают одним из ключевых ресурсов, от которых зависит не только реализация различных инвестиционных проектов, но и деятельность компании в целом, не зависимо от сферы ее деятельности [2]. При этом, следует отметить, что принадлежность к определенной сфере экономики может вносить свои особенности в процесс управления персоналом. К примеру, в сфере АПК особую роль играет такой фактор, как сезонность производства.*

*Закрытое акционерное общество «Самарский булочно-кондитерский комбинат» – это одно из крупнейших предприятий Самарской области, занимающее лидирующие позиции в производстве хлебопекарной продукции – хлеба, тортов и слоёных изделий.*

*Основные цели деятельности организации отображены на рис.1.*

*В ЗАО «СБКК» линейно-функциональная структура управления. При такой структуре работник состоит в непосредственном подчинении одного начальника, но получает задания и информирует о своей*

деятельности не одного, а определенное число руководителей. Своим преимуществом имеет сохранение единоначалия и более оперативное принятие решений, и выполнение заданий. Недостатком является неполное разграничение полномочий и дублирование управленческих функций.

Эффективность осуществления проектной деятельности в рассматриваемом предприятии, учитывая его специфику, в значительной степени зависит от уровня профессиональных качеств всех членов команды, осуществляющей разработку и реализацию инвестиционного проекта, а также рациональной организации работ по проекту. Специалист по управлению персоналом подбирает участников проектной группы в соответствии с конкретными поставленными задачами и сроками на их решение, то есть специалисты, априори заинтересованы в положительных результатах [1].

Таким образом, изучение особенностей управления персоналом проекта как особой области управления инвестиционными проектами в целом, приобретает актуальность для рассматриваемого предприятия.

На сегодняшний день в основе концепции управления персоналом проектов возросла роль личности работника, понимание его мотивации, способность формировать мотивационные установки работника и направлять его в соответствии с задачами, которые стоят перед организационной структурой управления проектами. Что бы выполнить эту задачу менеджеру необходимо четко представлять особенности трудовых ресурсов (рис.2) [3].

Учитывая вышеизложенные особенности, можно выделить несколько ключевых направлений в системе управления персоналом проектов, согласно которым будет формироваться содержание задач системы управления персоналом, учитывая также такой фактор, как этап жизненного цикла проекта (табл.1.) [3].

Таким образом, в целом, можно сделать вывод, что в связи с особенностями проекта как объекта управления, в системе управления персоналом проекта на разных этапах жизненного цикла актуализируются разные направления деятельности. Такие особенности проектного управления, как ограниченность по времени и ресурсам, сильно отражаются на содержании задач. Для успешной реализации инвестиционных проектов, менеджерам по персоналу предприятия следует учитывать особенности этапа жизненного цикла реализуемого проекта.

получение прибыли.
повышение производительности.
положение на рынке, т.е. увеличение объемов продаж, доли рынка.
финансовые ресурсы (структура и оборачиваемость капитала, движение денег).
увеличение мощностей организации (увеличение объемов площадей, единиц оборудования);
разработка, производство продукта и обновление технологии (введение новых продуктов, введение нового оборудования);
развитие и совершенствование приоритетных производств, обеспечение покупателей качественной и зловой пользой;
человеческие ресурсы (учет текущей кадровой и повышение квалификации работников).

Рисунок 1 - Основные цели деятельности ЗАО «СБК» [4].

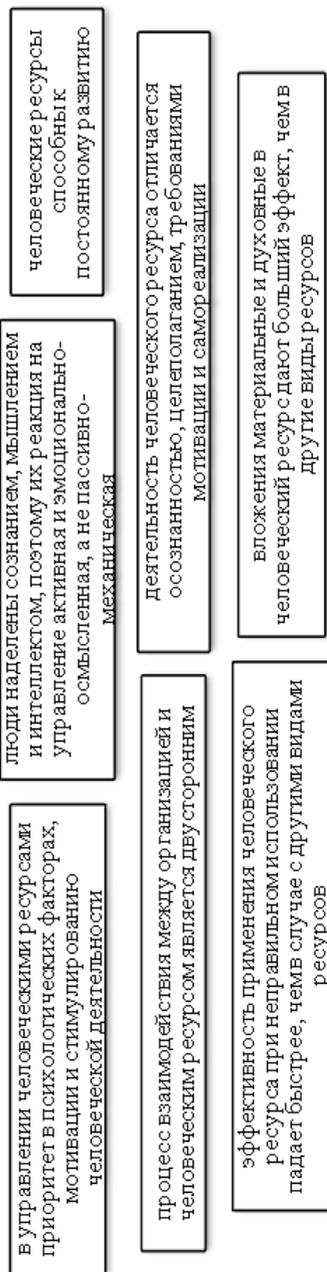


Рисунок 2 - Специфика человеческих ресурсов [3].

**Таблица 1 - Содержание задач управления персоналом проекта на разных стадиях жизненного цикла проекта [3].**

Этап проекта Область УП	Запуск	Планирование	Выполнение и мониторинг	Закрытие
Отбор, подбор, найм	-формирование команды проекта (специалисты и менеджмент)			-выявление наиболее талантливых и квалифицированных специалистов по итогам проекта
Мотивация и стимулирование	-определение и фиксация условий организации труда в рамках проекта -определение критериев достижения результата -подготовка рабочего места	-определение и фиксация зависимости бонусной части участников проекта от качества, соблюдения сроков и иных условий исполнения проекта	-своевременное вознаграждение за достигнутый результат (нематериальное или материально в зависимости от условий договора)	-своевременное вознаграждение по итогам проекта согласно критериям достижения результата -индивидуальная благодарность за вклад каждого
Оценка и аттестация	-оценка компетенций участников проекта на предмет требований к выполнению проекта	-распределение ролей между участниками проекта в зависимости от компетенций и личных качеств	-организация мероприятий по оценке работы каждого участника команды с необходимой периодичностью для соблюдения сроков, бюджета проекта и заданных условий	-оценка каждого участника -оценка компетенций каждого участника, разработка рекомендаций -общая оценка работы команды -оценка участниками проекта друг друга

Этап проекта Область УП	Запуск	Планирование	Выполнение и мониторинг	Закрытие
Обучение и повышение квалификации		-необходимое обучение и повышение квалификации участников проекта	-использование технологий наставничества, коучинга, консультирования, обучения действием	-формирование рекомендаций по развитию тех или иных компетенций для участников проекта, разработка планов личного развития
Разработка стратегии управления персоналом	-определение общей стратегии формирования, организации работы команды проекта	-планирование рисков в системе управления персоналом проекта (выход из проекта и др.)	-отслеживание, корректировка рисков и задач системы управления персоналом проекта в ходе выполнения проекта	-корректировка общей стратегии формирования, организации работы команды проекта по итогам проекта
Формирование организационной культуры	-выбор типа управления -формирование общего ценностного поля -совместная формулировка целей -формирование коммуникативного пространства	-формирование и поддержка общего ценностного поля -поддержание необходимого и достаточного количества каналов коммуникации -вовлечение персонала во все процессы планирования	-поддержание общего ценностного поля -использование необходимого и достаточного количества каналов коммуникации -вовлечение персонала в процессы принятия решений	-вовлечение персонала проекта в оценку итогов проделанной работы, разработку рекомендаций, корректировку стратегии формирования и организации работы команды проекта

*Библиографический список:*

1. Верзух, Э. Управление проектами. Ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух ; перевод с английского. – Москва : ООО И.Д. Вильямс, 2017. - 480с.
2. Пак, В. Д. Задачи управления персоналом при разработке и реализации проектов / В. Д. Пак, Н. И. Нужина // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. - № 9 (28). – С.93-94.
3. Поршнев, А. Г. Управление организацией : учебник / А. Г. Поршнев, З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА, 2017.
4. Официальный сайт ЗАО «СБКК» - URL : <https://sbkk.ru/>

## **KEY TASKS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AT DIFFERENT STAGES OF THE LIFE CYCLE OF THE INVESTMENT PROJECT**

***Galtseva D.S.***

**Key words:** *investment project, project life cycle, personnel management, personnel management efficiency.*

*The effective activities of organizations, ensuring high rates of development and increasing the competitiveness of products are largely determined by the effectiveness of personnel management. Ensuring effective management plays an equally important role in the investment activity of the enterprise. At the same time, it should be noted that for the most successful implementation of projects it is necessary to understand the specifics of personnel management at various stages of its life cycle.*