

развития конкурентной среды, должно включать следующие основные подэтапы (рис.3):



Рис.3 – Основные стратегические подэтапы кадрового обеспечения предприятий в жилищном секторе экономики региона

Использование комплексного системного подхода к реализации государственной политики развития жилищного сектора экономики региона позволяет обосновать теоретические положения и практические рекомендации относительно стратегических направлений совершенствования управления персоналом в этой сфере.

Дальнейшие исследования в решении этой задачи должны быть направлены на формирование модели развития жилищного сектора экономики региона в аспекте обеспечения качества производственного процесса.

1. Ачкасов А.Е. Стратегія регулювання зайнятості населення України. Теорія і практика. – Житомир, 2002. – 512 с.

2. Лібанова Е., Баланда А. Незареєстрована зайнятість на Україні: формування й можливості державного регулювання. Україна: аспекти праці // Науково-економічний та суспільно-політичний журнал. – 2000. – №4. – С.17-19.

3. Оптимізація управління процесом діяльності строительного підприємства / В.И.Торкатюк, И.А.Дмитрук, Г.В.Стадник и др. – Харьков: ХНАГХ, 2004. – 420 с.

4. Шутенко Л. Н. Технологические основы формирования и оптимизации жизненного цикла городского жилого фонда (теория, практика, перспективы). – Харьков: Майдан, 2002. – 1054 с.

Получено 14.04.2010

УДК 331.03.246

В.С.ШЕВЧЕНКО

Харьковская национальная академия городского хозяйства

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОЕКТА

Рассматриваются теоретические аспекты управления персоналом в процессе разработки и реализации проекта, формирование проектной команды и риски, связанные с персоналом.

Розглядаються теоретичні аспекти управління персоналом у процесі розробки й реалізації проекту, формування проектної команди й ризику, пов'язані з персоналом.

The theoretical aspects of personnel management in the development and implementation of the project, forming a project team and risks associated with the staff.

Ключевые слова: управление персоналом, проектная команда, делегирование полномочий, целеполагание, коммуникации.

Економічні та соціально-політичні реформи в Україні привели не тільки до розповсюдження нових форм власності, але й до розвитку нових підходів та технологій управління ними.

Серед нових підходів особливе місце відводиться проекту-менеджменту або управлінню проектами. В дореформенне час реалізовувалися найбільші програми на основі проектного підходу. Однак, віддаючи належне науковим дослідженням того часу, слід зауважити, що в основному це був досвід по реалізації будівельних проектів. В більшості проектів слабо відображена соціальна спрямованість. Вони орієнтовані виключно на відомствений інтерес. Крім того, закритий характер проектів приховує в собі серйозні соціально-економічні причини конфліктів, знизавших економічну ефективність вже реалізованих проектів [1].

В теперішній час в вітчизняній науці управління все більше реалізується проекту-менеджмент у всіх складових його частинах. В процесі дослідження враховані конструктивні ідеї, висловлені спеціалістами в області організації управління персоналом проекту – Р.Р.Гутнова, В.І.Герчикова, А.Г.Куликова, Н.А.Чипсова [1-4]. Особливе значення надається в ньому об'єктам зовнішньої та внутрішньої середовища проекту.

До числа важливих об'єктів внутрішньої середовища відноситься персонал, що здійснює реалізацію проекту. Персонал у багатьох визначає як часові, так і якісні характеристики реалізації проектів.

Персонал виступає як своєрідний об'єкт управління. В ньому як би зливаються зовнішня та внутрішня середовища проекту [2].

Метою дослідження є вивчення управління персоналом (УП) в організаціях в процесі реалізації проекту.

Для досягнення поставленої мети:

- вивчені проблеми УП в організаціях, активно практикуємих технологій проекту-менеджменту;
- вивчені особливості УП при реалізації проектів;
- визначені основні цілі змісту діяльності управління персоналом на різних етапах життєвого циклу проекту;

- изучены основные функции и отличительные особенности УП проекта;

- разработаны концептуальные подходы к проектированию структур управления персоналом проекта;

- разработаны критерии определения функций подразделений по УП в зависимости от параметров проекта и типа организации.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в разработке содержания функций управления персоналом проекта, а также критериев, определяющих требования к качеству организационных структур и конкретных технологий, посредством которых реализуются эти функции.

Результаты исследования позволяют сделать управленческий персонал проекта более эффективным, адекватным и рационализировать затраты на этот вид деятельности.

В концепции менеджмента выделены особенно перспективные подходы к организации управления персоналом [3]. К ним относятся:

- концепция вмешательства в исключительных случаях (Management by exception);

- концепция делегирования полномочий (Management by delegation);

- концепция управления по результатам (Management by results);

- концепция через постановку целей (Management by objectives);

- концепция управления на основе интеграции и контроля (Management by integration and self-control);

- концепция управления посредством информационной системы (Management by system).

В строительных проектах все эти подходы реализуются последовательно в связи с этапами жизненного цикла проекта.

Основные концепции управления развиваются в приложении к процессу управления проектом. В процесс управления включаются объектное и целевое содержание деятельности по работе с персоналом проекта. Среди них такие значимые для реализации строительных проектов факторы, как:

- окружающая среда;

- стратегическая задача;

- организационная культура;

- планы и программы по персоналу;

- организация (внутренняя среда);

- менеджмент;

- администрирование [4].

Среди функций управления персоналом проекта особое место

уделяется целеполаганию, планированию и организации. Важным моментом в исполнении основных функций управления является их распределение между службами персонала, линейными менеджерами и внешними специализированными подразделениями (разгруппированными агентствами).

Система управления персоналом должна быть продумана и просчитана на этапе инициации проекта, т.е. значительно раньше выхода людей на работу. Здесь нужно учесть оплату труда, обучение и развитие персонала, социальные программы. Риски минимизируются, а проекты будут исполняться только в том случае, если компания готова и способна воспринимать управление персоналом как комплексную систему [5].

Проектную команду следует начинать формировать до этапов планирования и исполнения проекта. Независимо от содержания проекта поиском людей на основные роли в проектной команде необходимо заниматься как можно раньше. Найти руководителя проекта, планировщика, финансиста и инженера по управлению рисками, которые обладают достаточной квалификацией.

Рассмотрим наиболее вероятные и значительные риски, связанные с персоналом проектной команды.

Если после начала проекта возникло еще несколько подобных проектов у конкурентов, они могут заняться пересмотром ключевых специалистов проектной команды. Важно подготовить команду дублеров.

Необходимо заранее оговорить и зафиксировать условия выхода участников команды из проекта. За рубежом факторы, удерживающие персонал в проекте, зафиксированы юридически в контракте с работником. Если риски проекта велики, то сотрудник обязан заплатить неустойку.

Часто потери персонала связаны с тем, что не всегда в полной мере обсуждаются условия сотрудничества. По статистике в процессе начальных переговоров со специалистом работодателем озвучивается не более 40% реально существующих условий контракта. Данный фактор приводит к увеличению рисков демотивированности персонала. Для снижения указанных рисков необходимо письменно зафиксировать достигнутые договоренности.

Стиль управления руководителя может быть любым. Авторитарный менеджер набирает команду, которая будет работать с ним как с авторитарным лидером. Демократичный создаст свою совсем иную команду, которая может оказаться не менее эффективной.

Важным фактором является система вознаграждения. Часть зара-

ботной платы сотрудников проектной группы необходимо привязать к этапам выполнения проекта, разработав систему стимулирования труда распределения бонусной части.

Все инструменты управления персоналом связаны с каналами коммуникации. Успех проекта значительно зависит от скорости принятия управленческих решений в команде. Чтобы быстро и своевременно оповещать о данных решениях всех заинтересованных сотрудников, необходимо осуществлять распределения ролей в рамках проекта.

В заключение следует отметить, что управление персоналом в проекте необходимо рассматривать как неотъемлемую часть управления проектом и мероприятия в рамках управления персоналом следует планировать, реализовывать и адаптировать под текущую ситуацию на протяжении всего проекта.

Социальная эффективность проектов проявляется в возможности достижения позитивных, а также избежании отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

Позитивные социальные последствия проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом должны формироваться за пределами организации (формирование благоприятного имиджа организации, создание новых рабочих мест и обеспечение стабильной занятости в регионе и др.).

1. Гутнов Р.Р. Организация управления персоналом проекта. – М.: ИНФРА, 2000. – 252 с.

2. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании.: – М.: ИНФРА - М, 2008. – 256 с.

3. Куликов А.Г. Управление персоналом в проектной деятельности. – СПб.: Питер, 2004. – 250 с.

4. Чипсов Н.А. Управление корпоративными кадрами. – СПб.: Питер, 2005. – 194 с.

Получено 28.04.2010

УДК 378.14

Л.М.ШУТЕНКО, В.І.ТОРКАТЮК, М.І.САМОЙЛЕНКО, доктора техн. наук,
А.І.КОЛОСОВ, д-р фіз.-матем. наук,
Г.В.СТАДНИК, М.С.ЗОЛОТОВ, професора, М.П.ПАН, канд. техн. наук
Харківська національна академія міського господарства

ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ ПРИ ПІДГОТОВЦІ І ФАХОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІСТІВ ДЛЯ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Розглядаються особливості і закономірності комплексних внутрішньопредметних та зовнішньопредметних зв'язків підготовки майбутніх економістів-будівельників до