

УДК 331.1

М. А. Романенко*Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского,
г. Омск, Российская Федерация*

РОЛЬ И СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена обоснованию авторской позиции, согласно которой управление человеческими ресурсами проектов приобретает свой особый статус и свое особое содержание в системе управления проектами предприятий. В частности, выдвигается положение о двойственном статусе управления человеческими ресурсами, а именно выделен статус функциональной области проектного менеджмента и статус системообразующего элемента в системе управления проектами. В соответствии с этими статусами формируется содержание управления человеческими ресурсами проекта, описываются содержательные элементы подсистемы управления человеческими ресурсами проектов. В качестве системообразующих элементов названы командообразование, управление коммуникациями и формирование проектной культуры. Данные положения позволяют по-новому взглянуть на внутреннее строение подсистемы управления человеческими ресурсами и на ее роль в системе управления проектами предприятий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Проект; человеческие ресурсы; управление человеческими ресурсами; управление проектами; система; элементы системы.

ИНФОРМАЦИЯ О СТАТЬЕ. Дата поступления 12 июля 2016 г.; дата принятия к печати 5 сентября 2016 г.; дата онлайн-размещения 30 сентября 2016 г.

М. А. Romanenko*F.M. Dostoevsky Omsk State University,
Omsk, Russian Federation*

ROLE AND CONTENT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN COMPANY'S PROJECT MANAGEMENT SYSTEM

ABSTRACT. The article is devoted to substantiation of the author's position, according to which human resources management of projects acquires its special status and its own specific content in the project management system of companies. In particular, the article puts forward the regulation of the dual status of human resource management, namely, it identifies the status of the functional area of project management and the status of the strategic element in the project management system. In accordance with these statuses, it forms the content of human resources management of the project, describes substantive elements of a subsystem of human resources management of projects. As strategic elements, it points out team-building, communication management and formation of project culture. These regulations allow to have a fresh look at the internal structure of the subsystem of human resources management and its role in the company's project management system.

KEYWORDS. Project; human resources; human resources management; project management; system; elements of the system.

ARTICLE INFO. Received July 12, 2016; accepted September 5, 2016; available online September 30, 2016.

Проектная деятельность и проектное управление становятся привычными атрибутами функционирования предприятий и организаций. При этом все без исключения специалисты в области проектного управления признают важнейшую роль человеческих ресурсов в достижении успешности проектов. По этой причине предприятия уделяют серьезное внимание управлению людьми в проектах. Однако актуальной проблемой является отсутствие в профильной литературе развернутых рекоменда-

© М. А. Романенко, 2016

Baikal Research Journal

электронный научный журнал Байкальского государственного университета

даций о том, как должна выглядеть система управления человеческими ресурсами проектов. В рамках решения данной актуальной проблемы проведено предлагаемое исследование. Его целью является обоснование роли, функций и содержания управления человеческими ресурсами как подсистемы управления проектами предприятия.

Обладает новизной выдвинутое автором данного исследования положение о том, что управление человеческими ресурсами проектов имеет двойственный статус в системе управления проектами предприятия. С одной стороны, оно согласно профессиональным стандартам по управлению проектами и научным публикациям [1–3] рассматривается в качестве отдельно взятой функциональной области проектного менеджмента, наряду с такими областями, как управление содержанием проекта, управление сроками проекта и т. д.¹ В этом статусе данная область состоит из узкоспециализированных элементов (отбора в команду проекта, ролевого закрепления участников проекта и иных), о чем будет сказано далее. С другой стороны, сущность и содержание этой области, возрастание ее значимости в проектном управлении формируют еще один новый статус — как системообразующего элемента в системе проектного менеджмента. Речь идет о том, что именно управление человеческими ресурсами пронизывает все остальные функциональные области и влияет на их содержание. Системообразующую функцию управление человеческими ресурсами реализует посредством своих ключевых элементов: командообразования, управления коммуникациями и формирования проектной культуры. Действительно, именно качество команды проекта, ее коммуникации и наличие определенных проектных ценностей, норм и стандартов предопределяет содержание всех остальных функциональных областей (управления предметной областью, рисками, качеством и прочим). Недостаточная квалификация и компетентность команды, неэффективные коммуникации, отсутствие проектной культуры способны свернуть многие технологии и методы иных профессиональных областей проектного менеджмента. Есть еще одна функция, ранее не рассматриваемая в научной литературе по проектному менеджменту, — ресурсная, посредством которой также управление человеческими ресурсами интегрирует все функциональные области в единую систему. Данное управление обеспечивается важнейшим ресурсом, а именно людьми, все остальные функциональные области не могут существовать без этого ресурса.

Выделение системообразующей и ресурсной функций согласуется с необходимостью интеграции всех функциональных областей и процессов управления проектами. Так, стандартами РМВОК и ИСО 21500-2014 область управления интеграцией в проекте задана как важнейшая функциональная область. Задачи интеграции можно решать разными путями. Один из них — реализация управления человеческими ресурсами, пронизывающего все элементы системы управления проектами.

Обратимся к более подробному описанию содержания подсистемы управления человеческими ресурсами проектов, ее элементов и их влияния на функциональные области проектного менеджмента. Итак, содержание подсистемы определяется двойственным статусом, с одной стороны, это относительно самостоятельная функциональная область с набором специфических технологий и инструментов, с другой стороны, эта область проникает во все остальные функциональные области проектного менеджмента и появляются в результате ее новые элементы. Представленные далее элементы выделены автором впервые. До сих пор описание управления человеческими ресурсами проектов осуществлялось посредством автоматического переноса функций управления персоналом. Например, многие авторы используют классическую теорию управления персоналом, заимствуют методические приемы и технологические описания отбора, оценки, мотивации и прочего из управления

¹ A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 4-е изд. (Руководство к Своду знаний по управлению проектами). PMI, 2008.

персоналом и переносят их в описание управления человеческими ресурсами проекта, ничего не добавляя с учетом проектной специфики.

Аналогичная тенденция прослеживается и на практике². При переходе к проектной деятельности предприятия, особенно те, на которых уже имеется хорошо развитая кадровая служба, пытаются использовать привычные приемы работы с персоналом. Однако очень быстро обнаруживается, что методы, которые давали нужные результаты в непроектном формате работы, оказываются непригодными для условий проектной деятельности. При этом в международной практике, включая и передовые отечественные компании, используются специфические новые элементы управления человеческими ресурсами проектов. Однако следует признать, что такие предприятия сталкиваются с множеством вопросов о том, как правильнее управлять участниками проектных групп. Ответы на эти вопросы трудно найти в специальной литературе, так как данная область мало исследована. Литературы, представляющей специфические функции управления человеческими ресурсами, крайне недостаточно. Хотя в связи с актуальностью для многих предприятий этих вопросов, ряд авторов предлагает свои ответы.

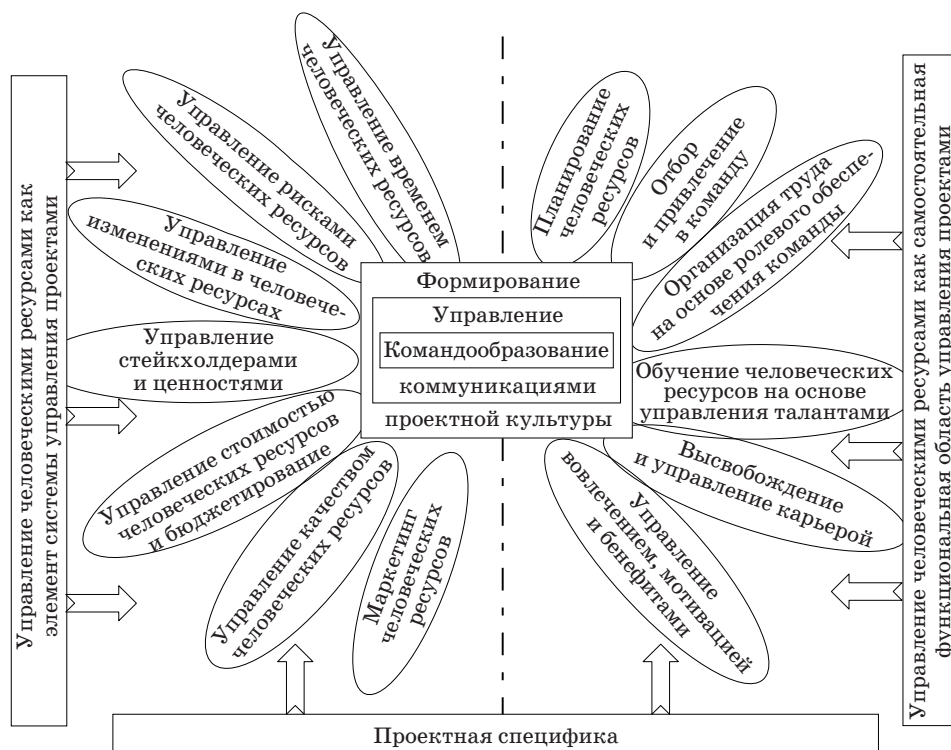
Интерес представляют публикации, в которых изложены некоторые наиболее важные направления работы с персоналом в условиях проектной деятельности [1–2; 4–5]. Вместе с тем, в трудах этих авторов нет описания системы взаимосвязанных элементов управления человеческими ресурсами проектных команд, т. е. сегодня учеными и практиками признается, что проектная деятельность накладывает свой отпечаток на содержание управления человеческими ресурсами проектов. Это подтверждают международные и национальные профессиональные стандарты по управлению проектами. Так, в национальных требованиях к специалистам по управлению проектами управление персоналом выделено в качестве особой функциональной области всей системы управления проектами [3]. В стандартах даются некоторые пояснения особенностей работы с людьми в проектах. Вместе с тем, когда многие консалтинговые и обучающие компании проводят подготовку к сертификации по данным стандартам, то они на возникающие вопросы о том, чем отличается классическое управление персоналом от управления человеческими ресурсами в проектах, дают недостаточно глубокие ответы.

Обобщив взгляды исследователей в области управления проектами, опираясь на материалы научно-практических конференций по проектному менеджменту и учитывая собственный опыт, автор предлагает ответ на вопрос о новом содержании управления человеческими ресурсами проектов (рис.).

В качестве относительно самостоятельной функциональной области управление человеческими ресурсами состоит из следующих этапов:

- планирование человеческих ресурсов на базе WBS, OBS и прочих проектных документов;
- отбор и привлечение сотрудников в команду проекта на основе графика вовлечения ресурсов в проект;
- организация труда на основе ролевого обеспечения и ролевого развития команды;
- обучение человеческих ресурсов на основе управления талантами;
- оценка человеческих ресурсов и ключевых показателей эффективности проектной деятельности;
- управление вовлеченностью, мотивацией и бенефитами членов команды проекта;
- высвобождение и управление карьерой команды проекта.

² Современная экономика и финансы: исследования и разработки : сб. публ. центра исслед. по материалам XXXIX Междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург. СПб. : Центр экон. ис-след., 2015. С. 68–71.



Содержание системы управления человеческими ресурсами проектов

Названные содержательные элементы подсистемы управления человеческими ресурсами формируются в результате взаимодействия с классическим управлением персоналом предприятия, а также под влиянием особенностей проектной деятельности. В частности, они согласуются с совокупностью направлений системы управления персоналом, представленной в трудах ученых [6–10].

Управление человеческими ресурсами как системообразующий элемент проектного менеджмента включает в себя управление следующими процессами (явлениями):

- стоимость человеческих ресурсов проекта и их бюджетирование;
- качество человеческих ресурсов проекта;
- привлечение и высвобождение человеческих ресурсов под влиянием содержания и сроков работ проекта;
- риски человеческих ресурсов проекта;
- изменения в человеческих ресурсах в результате изменений в проекте;
- управление стейкхолдерами, в том числе командой проекта, и их ценностями, маркетинг человеческих ресурсов проекта.

Эти элементы формируются в результате взаимодействия управления человеческими ресурсами проекта с другими функциональными областями проектного менеджмента, т. е. содержание управления человеческими ресурсами проектов существенно отличается от содержания классического управления персоналом. Появляются новые элементы, традиционные элементы реализуются посредством иных, по сравнению с управлением персоналом, методик, инструментов, документов проектного менеджмента.

Приведем пояснения. Например, появляется такой элемент, как высвобождение персонала и управление проектной карьерой сотрудников. В традиционной системе

управления персоналом высвобождению не уделяется столь пристального внимания, как это происходит в проектах. В конце каждого проекта встает задача определить, куда направить высвободившихся сотрудников — в иные проекты, функциональные подразделения, резервный фонд, на внутрифирменный рынок труда или полностью прекратить трудовые отношения с участником закрываемого проекта. Если компания матричная или проектная, то возникает острая необходимость в создании механизма управления карьерой проектного персонала. Как минимум, требуется разработать схемы перемещений сотрудников по мере участия их в разных проектах и программах. Речь идет о движении персонала по вертикальной и горизонтальной иерархиям проектных статусов. Необходимо также разработать критерии перемещений по статусам, технологию принятия решений о перемещениях [11].

Меняется содержание традиционных элементов системы управления человеческими ресурсами проекта. Покажем это на примере такого элемента, как организация труда. В условиях проекта появляется целый комплекс специфических задач в рамках этого элемента: разработка иерархической структуры работ проекта, обоснование ролевой структуры проекта, закрепление работ за ролями, распределение проектных ролей между членами команды и т. д. Все перечисленные задачи характерны только для проектной деятельности, в других условиях потребность в них не возникает [Там же].

Попутно добавим еще один важный вывод: управление человеческими ресурсами проекта, с одной стороны, является системным статичным объектом, с другой стороны, именно в управлении проектами оно превращается еще и в динамический объект. Связано это с тем, что управление проектами во многих стандартах, например, в профессиональном стандарте РМВОК, позиционируется с позиций процессного подхода³. В соответствии с этим, управление проектами реализуется через пять стадий: инициации, планирования, организации и выполнения, анализа и регулирования, закрытия. Поскольку управление людьми проекта является частью управления проектом, то оно также приобретает свои специфические черты на данных этапах. К примеру, на стадии инициации важно уточнить критерии успеха проекта с позиций интересов и ожиданий членов проектной команды, выявить ограничения с точки зрения обеспеченности потенциальными человеческими ресурсами данного проекта. Такие задачи не решаются в классическом управлении персоналом, реализуемом в непроектных условиях. Следует сказать, что во многих профессиональных стандартах, например, в РМВОК, управление человеческими ресурсами не присутствует на стадиях инициации и закрытия. По мнению автора, это не соответствует современной проектной деятельности, вопросы управления человеческими ресурсами решаются на всех стадиях.

Таким образом, преобразуется набор элементов системы управления человеческими ресурсами проекта. Однако самое главное отличие от управления персоналом — появляются иные системообразующие элементы. В классическом управлении персоналом к ним относят мотивацию персонала, организацию труда и оценку персонала. В частности, общепризнана и доказана на практике верность структуры управления персоналом, предложенная В. С. Половинко, которая включает три системообразующих элемента: мотивацию, оценку и организацию труда, а также иные элементы — отбор, адаптацию и т. д. [12]. Многие российские ученые в своих публикациях подтверждают эту специфику классического управления персоналом [13–15]. Предлагаемая автором данного исследования структура управления человеческими ресурсами проектов также содержит эти элементы, но системообразующими становятся командообразование, управление коммуникациями и формирование проектной культуры (см. рис.). Именно эти элементы присутствуют во всех остальных, они определяют их содержание, например, управление вовлеченностью

³ A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 4th e. (Руководство к Своду знаний по управлению проектами). PMI, 2008.

и мотивацией зависимо от технологий командообразования, проектных коммуникаций и формируемой проектной культуры. Оценка человеческих ресурсов осуществляется в процессах командообразования, коммуникаций и согласно ценностям проектной культуры. Прочие элементы также зависят от трех системообразующих элементов. При этом именно данные элементы определяют и те элементы, которые появляются при взаимодействии с функциональными областями проектного менеджмента, например, управление качеством человеческих ресурсов происходит в ходе командообразования, коммуникаций и на базе норм и стандартов проектной культуры. Управление изменениями в человеческих ресурсах осуществляется посредством также командной динамики, преобразований в коммуникациях и через появление новых элементов проектной культуры.

Особая системообразующая функция выделенных трех элементов подводит к необходимости краткого описания их содержания. Это важно еще и потому, что в классическом управлении персоналом данные элементы отсутствуют.

Командообразование — это комплекс управленческих воздействий на группу с целью перевода ее в состояние команды с соответствующими признаками: единство целей и согласованность ценностей участников команды, оптимальное сплочение, высокая групповая мотивация и координационная эффективность, самоорганизация, т. е. сущность этого элемента заключается в формировании и развитии проектной группы с целью скорейшего достижения ею признаков развитой команды [5]. Преобразование группы в команду важно в любой деятельности. Однако для проектной работы командообразование — это одна из наиболее значимых функций и один из самых важных элементов подсистемы управления человеческими ресурсами. Данный элемент настолько актуален в проектной деятельности, что его рассматривают не как сквозной эволюционный процесс развития группы, а как специфическую функцию управления человеческими ресурсами проекта, как отдельную подсистему, требующую сосредоточения целенаправленных усилий тех, кто занимается участниками проекта.

Важно подчеркнуть, что командообразование, с одной стороны, предполагает реализацию классических функций, таких как подбор в команду, адаптация к командной работе, мотивация и обучение членов команды, с другой стороны, не ограничивается лишь ими и предполагает набор специфических подходов, технологий и приемов работы с персоналом в целях командообразования. Например, С. Н. Апенько описывает четыре подхода к командообразованию — на основе эмоциональной сплоченности, ролевой, динамический, проблемно-ориентированный, — каждый из которых предполагает специфический набор действий, востребованных в условиях проектной работы [5].

Управление коммуникациями проекта — это комплекс процессов, процедур и технологий, необходимых для обеспечения информационных потребностей участников проекта. Данный комплекс создает гарантии своевременности и качества генерации, сбора, хранения и распространения информации проекта между его участниками. Управление коммуникациями занимает особое положение в системе функциональных областей управления проектом, выступая информационной платформой, на которой принимаются и анализируются все управленческие решения в каждой функциональной области.

Формирование проектной культуры — это комплекс мероприятий, осуществляемых определенными субъектами для создания, поддержания и развития различных элементов культуры: артефактов и рутин, ценностей, образов мышления, норм поведения и т. д.

Подводя итог, отметим, что предлагаемые в данном исследовании выводы и положения обладают как теоретической, так и прикладной значимостью. Они развивают теорию управления проектами и теорию управления человеческими ресурсами.

ми. Так, получили развитие вопросы о роли управления человеческими ресурсами в системе управления проектами, о наполнении содержанием особого рода элементов подсистемы управления человеческими ресурсами проектов. Для практики эти вопросы играют важнейшую роль. Они помогают построить такую подсистему управления человеческими ресурсами, которая бы максимально была приближена к специфике проектной деятельности и к требованиям проектного менеджмента.

Список использованной литературы

1. Богданов В. В. Управление проектами. Корпоративная система — шаг за шагом. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 248 с.
2. Управление проектами : учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А. В. Полковников. — М. : Экономика, 2009. — 960 с.
3. Управление проектами. Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов. Версия 3.0, июнь 2010 / А. А. Андреев [и др.] ; ред. В. И. Воропаев. — М. : Проектная практика, 2010. — 256 с.
4. Управление проектом: Основы проектного управления / М. Л. Разу, Ю. В. Якутин, Б. М. Разу, Т. М. Бронникова, С. А. Титов. — М. : Кнорус, 2012. — 760 с.
5. Управление проектами : учеб. пособие / С. Н. Апенько [и др.]. — Омск : Изд-во Ом. гос. ун-та, 2014. — 384 с.
6. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учебник / А. Я. Кибанов. — 4-е изд., доп. и перераб. — М. : Инфра-М, 2010. — 695 с.
7. Одегов Ю. Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход : учеб.-практ. пособие / Ю. Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов, Л. Р. Котова. — М. : Альфа-Пресс, 2011. — 752 с.
8. Озерникова Т. Г. Мотивационное значение повышения конкурентоспособности работника / Т. Г. Озерникова, С. В. Кравцевич // Проблемы и перспективы развития экономики труда и управления персоналом : материалы Пятой межрегиональной науч.-практ. конф. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2005. — С. 93–102.
9. Экономика и управление персоналом: энциклопедический словарь / под. ред. С. И. Сотниковой. — Новосибирск : Новосиб. гос. ун-т экономики и упр., 2012. — 468 с.
10. Современная наука: тенденции развития : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф., 25 дек. 2015 г. : сб. науч. ст. / под ред. Р. В. Бисалиева [и др.]. — Краснодар : Априори, 2015. — 242 с.
11. Половинко В. С. Управление персоналом: системный подход и его реализация / В. С. Половинко. — М. : Информ-Знание, 2002. — 484 с.
12. Апенько С. Н. Поведенческий маркетинг в управлении персоналом проекта / С. Н. Апенько // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. — 2013. — Вып. 3. — С. 153–157.
13. Борисова А. А. Типы служб управления персоналом: методика диагностики и эмпирическая проверка / А. А. Борисова // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2013. — № 3 (89). — С. 55–60.
14. Солодова Н. Г. Изменение системы кадрового менеджмента в неустойчивых деловых организациях / Н. Г. Солодова // Вестник Иркутского регионального отделения Академии наук высшей школы России. — 2005. — № 2. — С. 74–79.
15. Хомкалов Г. В. Управление развитием предприятия: методологические основы изменения организационных форм : монография / Г. В. Хомкалов, Э. В. Батоева. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2007. — 114 с.

References

1. Bogdanov V. V. *Upravlenie proektami. Korporativnaya sistema — shag za shagom* [Project management. Corporate system — step-by-step]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber Publ., 2012. 248 p.
2. Mazur I. I., Shapiro V. D., Olderogge N. G., Polkovnikov A. V. *Upravlenie proektami* [Project management]. Moscow, Ekonomika Publ., 2009. 960 p.
3. Andreyev A. A. et al.; Voropayev V. I. (ed.). *Upravlenie proektami. Osnovy professional'nykh znaniy. Natsional'nye trebovaniya k kompetentnosti spetsialistov. Versiya 3.0, iyun' 2010* [Project management. Basics of professional knowledge. National requirements to competence of specialists. Version 3.0, June 2010]. Moscow, Proektnaya PRAKTIKA Publ., 2010. 256 p.

4. Razu M. L., Yakutin Yu. V., Razu B. M., Bronnikova T. M., Titov S. A. *Upravlenie proektom: Osnovy proektnogo upravleniya* [Project management: basics of project management]. Moscow, Knorus Publ., 2012. 760 p.

5. Apen'ko S. N. et al. *Upravlenie proektami* [Project management]. Omsk State University Publ., 2014. 384 p.

6. Kibanov A. Ya. *Upravlenie personalom organizatsii* [Company's personnel management]. 4th ed. Moscow, Infra-M Publ., 2010. 695 p.

7. Odegov Yu. G., Abdurakhmanov K. X., Kotova L. R. *Otsenka effektivnosti raboty s personalom: metodologicheskii podkhod* [Assessing efficiency of working with personnel: methodological approach]. Moscow, Al'fa-Press, 2011. 752 p.

8. Ozernikova T. G., Kravtsevich S. V. Motivational significance of increasing employee's competitiveness. *Problemy i perspektivy razvitiya ekonomiki truda i upravleniya personalom. Materialy Pyatoi mezhregional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Problems and aspects of developing labor economy and personnel management. Materials of 5th Inter-Regional Conference]. Irkutsk, Baikal State University of Economics and Law Publ., 2005, pp. 93–102. (In Russian).

9. Sotnikova. S. I. (ed.). *Ekonomika i upravlenie personalom: entsiklopedicheskii slovar'* [Economy and Personnel Management: Encyclopedic Dictionary]. Novosibirsk State University of Economics and Management Publ., 2012. 468 p.

10. *Sovremennaya nauka: tendentsii razvitiya. Materialy XI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, 25 dekabrya 2015 g.* In Bisaliyev R.V. et al. (eds) *Sovremennaya nauka: tendentsii razvitiya. Materialy XI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, 25 dekabrya 2015 g.* [Modern Science: Trends of Development. Materials of 11th International Research Conference, December 25, 2015]. Krasnodar, Apriori Publ., 2015. 242 p.

11. Polovinko V. S. *Upravlenie personalom: sistemnyi podkhod i ego realizatsiya* [Personnel management: system approach and its implementation]. Moscow, Inform-Znanie Publ., 2002. 484 p.

12. Apenko S. N. Behavior marketing in project personnel management. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya Ekonomika = Herald of Omsk University. Series Economics*, 2013, iss. 3, pp. 153–157. (In Russian).

13. Borisova A. A. Types of HR departments: diagnostic technique and empirical verification. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii = Bulletin of Irkutsk State Economics Academy*, 2013, no. 3 (89), pp. 55–60. (In Russian).

14. Solodova N. G. Changing system of personnel management in unstable business organizations. *Vestnik Irkutskogo regional'nogo otdeleniya Akademii nauk vysshei shkoly Rossii = Bulletin of Irkutsk Regional Branch of Russia's Higher School Academy of Sciences*, 2005, no. 2, pp. 74–79. (In Russian).

15. Khomkalov G. V., Batoyeva E. V. *Upravlenie razvitiem predpriyatiya: metodologicheskie osnovy izmeneniya organizatsionnykh form* [Management of company's development: methodological grounds of changing organizational forms]. Irkutsk, Baikal State University of Economics and Law Publ., 2007. 114 p.

Информация об авторе

Романенко Михаил Алексеевич — кандидат юридических наук, докторант, кафедра инновационного и проектного управления, Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского, 664077, г. Омск, просп. Мира 55 а, e-mail: mihael.romanenko@gmail.com.

Author

Mikhail A. Romanenko — PhD in Law, Chair of Innovative and Project Management, F. M. Dostoevsky Omsk State University, 55a, Mira Av., 644077, Omsk, Russian Federation; e-mail: mihael.romanenko@gmail.com.

Библиографическое описание статьи

Романенко М. А. Роль и содержание управления человеческими ресурсами в системе управления проектами предприятия / М. А. Романенко // Baikal Research Journal. — 2016. — Т. 7, № 5. — DOI : [10.17150/2411-6262.2016.7\(5\).8](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2016.7(5).8).

Reference to article

Romanenko M. A. Role and content of human resources management in company's project management system. *Baikal Research Journal*, 2016, vol. 7, no. 5. DOI : [10.17150/2411-6262.2016.7\(5\).8](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2016.7(5).8). (In Russian).