

новым подходом в расчете: стоимость оборудования не должна превышать 25% (по факту она составила 43%).

- по объекту производственный корпус стоимость проектных работ по ресурсному методу расчета как от стоимостных, так и от натуральных показателей снизилась на 30%.

Анализ полученных данных позволяет сделать вывод, что переход на ресурсный метод в очередной раз сократил затраты на проектирование в среднем на 32 %, что способствует сокращению стоимости строительства в целом и стимулирует проектные организации конкурировать на внешнем рынке.

ЛИТЕРАТУРА

1. Методические указания о порядке определения стоимости разработки документации проектного обеспечения строительной деятельности ресурсным методом /Министерство архитектуры и строительства Республики Беларусь.- Минск: Белстройцентр, 2014.

2. Методические рекомендации о порядке определения стоимости разработки документации проектного обеспечения архитектурной, градостроительной и строительной деятельности /Министерство архитектуры и строительства Республики Беларусь.- Минск: Белстройцентр, 2012.-40 с

3. Ценообразование в строительстве: учебное пособие / О.С. Голубова, Л.К. Корбан, А.Н. Сидоров. – Минск: Регистр, 2012. – 672 с.

УДК 338.23:331.2 (083.133)

Алгоритм создания проектно-ориентированной организационной структуры управления

Голубова Н.А.

(научный руководитель – Валицкая Е.С.)

Белорусский национальный технический университет
г.Минск

Вопросы экономической целесообразности организации и деятельности службы управления проектами занимают одно из цен-

тральных мест в комплексе мероприятий по совершенствованию деятельности строительной организации.

Таким образом, в любой строительной организации в Республике Беларусь должны произойти изменения в организационной структуре. Они могут быть как незначительные – прием на работу одного сертифицированного сотрудника на должность управляющего проектом, так и кардинальное решение по полной реструктуризации организации с внедрением системы управления проектами (далее – СУП).

Создание СУП в организации следует рассматривать как своеобразную управленческую революцию, как улучшение деятельности организации прорывного характера (а не как мероприятие, направленное на некоторое совершенствование управления). Проектный офис (далее – ПО), является сложной организационной системой, которую необходимо создавать по всем правилам общей теории менеджмента, теории организаций и организационного проектирования. Рассмотрим процесс создания ПО в строительной организации, который включает 4 основных этапа:

1. Обоснование необходимости учреждения ПО;
2. Регламентирование деятельности ПО;
3. Формирование проектного офиса;
4. Интеграция СУП в деятельность организации.

Алгоритм по созданию ПО представлен на рисунке 1, где перечислены основные задачи для решения (слева) и мероприятия, необходимые для проведения (справа).

Этап 1. Обоснование необходимости создания ПО.

Обоснование необходимости и целесообразности создания ПО включает анализ и оценку состояния дел в организации с управлением проектами путем проведения опросов руководства и ведущих специалистов организации в области управления проектами. На этом этапе анализируются стратегии развития, стратегии роста организации, место проектов и использование системы проектного управления, видение и цели проектного офиса.

По результатам анализа деятельности организации должно быть принято решение о создании проектного офиса, на который перекладываются функции службы заказчика/подрядчика:

- сопровождение электронных моделей проектов в программных продуктах;

- ведение архивов проектов;
- контроль сроков реализации проектов;
- консолидация информации по проектам;
- подготовка методик, стандартов, нормативных документов;
- обеспечение связи между структурными подразделениями;
- обучение и повышение квалификации сотрудников подразделений;
- контроль финансового обеспечения строительства и обслуживания, создания видения компании после системы управления проектами необходимо так же разработать и представить новую организационную структуру.



Рисунок 1 Алгоритм создания проектного офиса

Далее, на основе анализа типологии ПО, выбирается модель проектного офиса, отвечающая целям конкретной организации. Для Так на Рисунке 2 показана организационная структура инжиниринговой компании, в которой сформировано специальное подраз-

деление – проектный офис, в составе которого находятся два руководителя проектов строительства, инженер по управлению проектами и начальник проектного офиса.

Этап 2. Регламентирование деятельности ПО.

Регламентирование деятельности ПО представляет собой этап создания и подписания регламентирующих актов, разработка должностных инструкций. Вся юридическая база должна быть создана до поиска (обучения / переквалификации) новых сотрудников для формирования критериев поиска.

Порядок взаимодействия различных подразделений в ходе осуществления проектов закреплён в различных нормативных документах. Основным из них является Концепция системы управления проектами, в которой конкретно описаны принципы проектного управления в организации, а также бизнес-процессы инициации и реализации проекта (каким образом проект начинается, утверждается и реализуется, кто и за что при этом отвечает).

Кроме того, работа в рамках управления проектами регулируется различными регламентами, в частности, Регламентом учета и исполнения девелоперских проектов.

Этап 3. Прием на работу/обучение сотрудников.

Этап по приему новых сотрудников и обустройству рабочих мест проводится отделом по подбору персонала и оформляется в отделе кадров в полном соответствии со стандартами организации:

– в области проектного управления – ПО должен являться органом реализации общей системной функции «Руководство проектами», включающей управление портфелями и программами, и работать в соответствии с требованиями стандарта организации (СО) по проектному управлению;

- в области менеджмента качества – функционирование ПО должно осуществляться в соответствии с требованиями международных и национальных стандартов СТБ ISO 9001-2009;

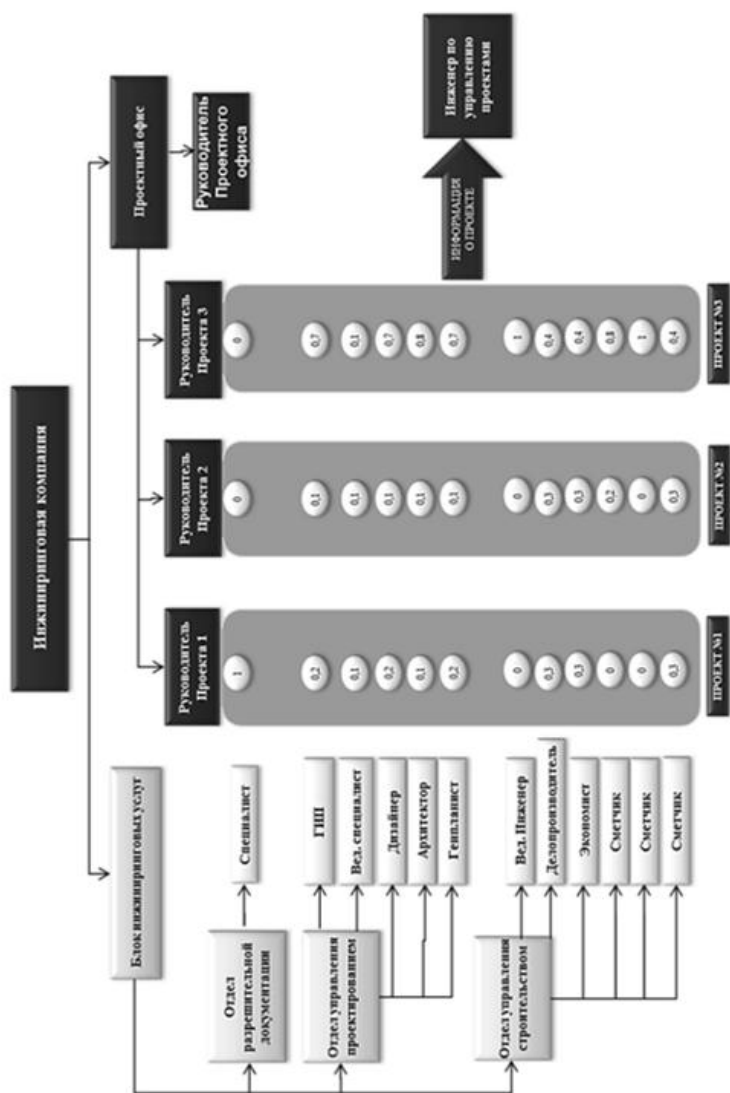


Рисунок 2 Организационная структура инженерной компании после внедрения системы управления проектами

– в области охраны труда – в соответствии с требованиями национального стандарта СТБ 18001-2005, гармонизированного с международным стандартом OHSAS 18001:1999;

– в области охраны окружающей среды – в соответствии с требованиями Закона Республики Беларусь от 26.11.1992 N 1982-ХІІ «Об охране окружающей среды», идентичного международному стандарту ИСО 14001:2004;

– в области автоматизации процессов управления проектами – в соответствии с требованиями современных программных продуктов типа MS Project, Spider Project, Primavera и др.

Этап 4. Интеграция СУП в деятельность инжиниринговой организации предусматривает:

- передачу полномочий и распределение обязательств в должностных инструкциях

- мониторинг кооперации с помощью отчетов и совещаний, последовательный перевод всех проектов в СУП.

Руководители проектов работают в тесной кооперации со специалистами направлений на том или ином этапе проектов. Проекты, сопровождаемые руководителями, могут быть различной сложности а, следовательно, занимать больше или меньше времени у специалистов. В кружках показаны доли вовлечения специалистов в проекты в зависимости от требуемых затрат времени. Следует отметить, что данная матричная структура весьма мобильна при изменении количества проектов в работе, что помогает эффективно использовать человеческие ресурсы.

После создания ПО и наладки его работы его сотрудники приступают к выполнению следующих задач по внедрению всей СУП в строительную организацию.

Внедрение системы управления проектами через создание проектного офиса в строительные организации способствует повышению эффективности процесса управления: позволяет сократить период разработки, принятия и реализации решений.

ЛИТЕРАТУРА

1.) Либерзон В. И. Практическое применение управления проектами в вопросах и ответах. Республиканская строительная газета. Выпуск №30 от (531) 2013 г.

2.) Кендалл Дж., Роллинз С. Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами. М.: ПМСОФТ. М: 2004. 569 с.

УДК 658:69.051/.053(083)

Аспекты формирования надежности организационно-технологических решений при подготовке строительного производства

Осопрелко Р.М.

(научный руководитель – Кисель Е.И.)

Брестский государственный технический университет
г.Брест

Введение

Строительный комплекс- это сложная система, которая состоит из множества элементов. В процессе своего функционирования она подвержена разнообразным воздействиям, в результате чего поведение строительной системы во многом нестабильно, что требует всестороннего анализа организационно-технологических факторов, определяющих характер функционирования системы.

Строительство как сложная производственная система.

Под понятием «система» подразумевается множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом и образующих определенную целостность, единство. Сущность системного подхода состоит в том, что любая система рассматривается как целое, самостоятельное явление, характеризующееся целями деятельности или развития, ресурсами, структурой процессами и взаимосвязями с другими системами [1]. Этот подход является обоснованным в применении к объекту исследования, так как строительное предприятие включает в себя множество подсистем, которые взаимодействуют между собой в процессе функционирования.

Свойства производственной строительной системы достаточно разнообразны. К наиболее общим свойствам можно отнести гибкость, адаптивность, надежность и устойчивость.