

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬСТВОМ

Совгира В. Н., Ширяева Н. Ю., Совгира Р. В. (*Одесская государственная академия строительства и архитектуры, г. Одесса*)

Анализ организационных форм управления строительством ряда стран (Великобритании, США, Франции, Германии, Японии и др.) за период 1950...2000 гг. показал, что в этих странах отдается предпочтение *децентрализованной системе управления*. Формирование децентрализованных организационных структур во многом предопределялось тем, что в условиях быстро меняющейся конъюнктуры возникает необходимость обеспечить возможность быстрой реакции. Такая возможность появляется лишь при условии, что решения принимаются там же, на том же организационном уровне, где должны быть предприняты действия. Однако, эта система не снижает роли государства в осуществлении централизованного регулирования развития строительной отрасли, включая общегосударственные, межотраслевые, отраслевые органы и организации, несмотря на снижение уровня заказов на новое строительство в периоды неравномерных подъемов, спадов и депрессий экономики.

Аналогичная тенденция наблюдается в строительной индустрии Украины в период перехода к рыночной экономике. Резкий экономический спад, инфляция привели к снижению капитальных вложений в текстильной, приборостроительной, электронной и сельскохозяйственной отраслях. В машиностроительной, угле- нефте- газодобываемой и энергетике выполнение ряда крупных программ было приостановлено, отложено или аннулировано.

Рост цен на энергоносители, сырье и высокие банковские ставки на кредиты вызвали сокращение капиталовложений предприятий и государства в жилищное строительство (см. таблицу динамики ввода в эксплуатацию жилья за 1991...2000 года).

Изменение социально-экономической системы в Украине выдвинуло ряд новых требований к управлению строительными предприятиями в рыночных условиях: повышения эффективности производства; кон-

Динамика ввода в эксплуатацию жилья
предприятиями и организациями - застройщиками всех форм собственности Украины
за 1991-2000 годы

тыс. кв.м

	Годы									
	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Объемы ввода жилья предприятиями и организациями всех форм собственности	14453,1	14125	12311,1	10096,5	8662,9	6753,9	6368,8	5855	6151,7	5558,1
в % к предыдущему году	82,8	97,2	87,2	82,1	85,8	77,9	94,3	91,9	105,1	90,4
удельный вес в общих объемах ввода жилья, %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
в том числе										
Государственная собственность	8074	8374,8	6374,6	4666,4	3021,4	1720,2	1296,7	1147,8	1243,9	926,2
удельный вес в общих объемах ввода жилья, %	55,9	59,3	51,8	46,2	34,9	25,5	20,4	19,6	20,2	16,7
Коллективная собственность	2297,4	2505,3	2403	1846,8	1741,4	1543,1	1536,3	1372,1	1550,9	1238,2
удельный вес в общих объемах ввода жилья, %	15,9	17,7	19,5	18,3	20,1	22,8	24,1	23,4	25,2	22,3
Частная собственность	4081,7	3244,9	3533,3	3583,1	3892,9	3484,9	3503,3	3321,6	3333	3385,9
удельный вес в общих объемах ввода жилья, %	28,2	23	28,7	35,5	44,9	51,6	55	56,8	54,2	60,9
Собственность международных организаций и юридических лиц других государств	-	-	0,2	0,2	7,2	5,7	32,5	13,5	23,9	7,8
удельный вес в общих объемах ввода жилья, %	-	-	0	0	0,1	0,1	0,5	0,2	0,4	0,1

курентоспособности продукции и услуг на основе внедрения достижений научно-технического прогресса; эффективных форм хозяйствования и управления производством с использованием информационных технологий; преодоление бесхозяйственности; активизации предпринимательской инициативы и т.д.

Сложившаяся централизованная структура и административно-командный аппарат управления строительством были не готовы к работе в этих условиях.

Уменьшение объема государственных заказов на строительство промышленных и гражданских объектов и, следовательно, возникшие проблемы сохранения трудовых коллективов с материально-технической базой отраслевых строительных организаций (СМУ, трестов, объединений), стали объективными причинами, вызвавшими децентрализацию сложившейся линейно-функциональных структур управления с ликвидацией ряда функциональных подразделений и перепрофилирования направлений деятельности с отраслевого строительства объектов промышленного назначения на строительство, реконструкцию и капитальный ремонт зданий социального и общественного назначения с привлечением частных инвестиций.

Развитие строительного производства в Украине за последнее десятилетие находилось под сильным влиянием спада экономики. Вследствие этого не только сократился объем капитальных вложений, но и произошло изменение их структуры: в наибольшей степени уменьшилась «строительная часть» капвложений в связи с сокращением программы строительства новых объектов. Предприятия предпочитают не расширять производственные площади, а производить их реконструкцию с модернизацией технологических линий.

Стабилизация и оживление экономики в 1999...2001 гг. позволили задействовать сохранившиеся и вновь созданные строительные организации и фирмы разных форм собственности с разными организационными структурами управления на строительстве и реконструкции объектов государственного назначения (нефтепроводов и объектов обслуживания), производственных предприятий и фирм малого и среднего бизнеса, а также жилых домов за счет частных инвестиций.

Сравнение экономических показателей деятельности строительных организаций и фирм за этот период показывает, что в предприятиях с децентрализованной структурой управления они намного выше, чем в строительных организациях с централизованной структурой управления. Отмеченное превышение обеспечивается главным образом за счет маневренности, позволяющей своевременно сосредоточить внимание,

усилия и капитал на участках и видах экономической деятельности, обеспечивающих максимальную прибыль и высокий уровень рентабельности.

Но и децентрализация организационных структур имеет свои отрицательные стороны:

- право принимать стратегические решения, касающиеся финансовой, инвестиционной политики, персональных назначений на ведущие должности и ответственные структурные изменения в аппарате управления и производства принадлежит собственникам фирмы или центральной администрации;

- с ростом подразделений аппарата управления возникают недостатки, присущие функциональным структурам;

- децентрализованная структура недостаточна подвижна;

- с ростом числа дочерних отделений увеличивается нагрузка на центральный аппарат управления;

- эффективность производственной системы снижается из-за противоречия между текущими задачами производства и перспективами развития фирмы.

В настоящее время возникает большое число модифицированных структур управления, связанных с развитием относительно самостоятельного направления – менеджмента – с теорией организации и принятия решений. Так, в современном строительстве с децентрализованными организационными структурами управления создаются подразделения «профессионального управления строительством», в состав которых входит высококвалифицированный специалист, который впоследствии возглавит специально созданную группу проектного управления и станет управляющим строительством.

Управляющий строительством занимается обеспечением всех участников проектной группы необходимой документацией, руководит ходом выполнения проекта до заданных критериев, закупает необходимые строительные материалы и оборудование, решает вопросы организации контрактной деятельности.

Непосредственно управляющему строительством подчинена группа проектного управления, члены которой одновременно представляют соответствующие функциональные подразделения децентрализованной структуры управления строительной организации (фирмы).

Организация управления проектом предусматривает в качестве одного из важнейших элементов *контроль стоимости*. Контроль стоимости проекта осуществляется для своевременного принятия проектной группой мер к тому, чтобы, с одной стороны, избежать, не допус-

титель излишних расходов и потерь, а с другой, не упустит возникновение в ходе осуществления проекта возможности уменьшения затрат.



Схема организационной структуры проектного управления

На стадии строительства объектов контроль стоимости сводится к определению фактического процента выполнения работ, цены единицы работ и сопоставлению её со сметами и данными за прошлый период, а также к сопоставлению фактических затрат по сравнению с плановыми.

Таким образом, в современных условиях состав функциональных подразделений и организационная структура управления строительными организациями и фирм проектируется в зависимости от текущих и перспективных производственных, финансово-коммерческих и других условий деятельности. Следовательно, организационные структуры управления строительными организациями (фирмами) могут быть отнесены к подвижным динамическим структурам. В то же время нельзя сказать, что изменения в этих структурах учитывают только сугубо конъюнктурные факторы. Состав и структура подразделений строительных фирм может быть быстро изменена в зависимости от состава и вида работ, их территориальной рассредоточенности, степени технической оснащённости и от требований к срокам выполнения договора подряда.

Литература

1. Ценообразование в строительстве/Сборник официальных документов и разъяснений №1. – К.: Госстрой Украины, 2002. – С. 152.
2. Мильнер Б. З. Влияние технического прогресса на структуры управления, США, 1971. – №9 – С. 23.
3. Engineering Constraction World, 1974. – vol. 10, №11 – P. 16 – 17.
4. Рогожин П. С., Гойко А. Ф. Економіка будівельних організацій. – К.: Видавничий дім «Скарби», 2001. – 448 с.