



Корныло И. М.



Матреницкая Т. Б.



Яновская В. А.

Корныло И. М., к.э.н., доц., доцент кафедры организации строительства и охраны труда, Одесская государственная академия строительства и архитектуры, 65029 г. Одесса, ул. Дидрихсона, 4,

☎ +38 048 686 54 09, ✉ irina_kornylo@ukr.net

Матреницкая Т. Б., студентка гр. АБС-618с, Одесская государственная академия строительства и архитектуры, 65029 г. Одесса, ул. Дидрихсона, 4,

☎ +38 093 500 36 44, ✉ otto-wagner@yandex.ru

Яновская В. А., студентка гр. АБС-618с, Одесская государственная академия строительства и архитектуры, 65029 г. Одесса, ул. Дидрихсона, 4,

☎ +38 073 441 94 65, ✉ aramiska95@gmail.com

I. Kornilyo, PhD, Economics, Associate Professor at the Department of organization of construction and safety, Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture, 4, Didrihsona st., Odessa, 65029, Ukraine,

☎ +38 048 686 54 09, ✉ irina_kornylo@ukr.net

T. Matrenitskaya, student gr. ABS-618s, Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture, 4, Didrihsona st., Odessa, 65029, Ukraine,

☎ +38 093 500 36 44, ✉ otto-wagner@yandex.ru

V. Yanovskaya, student gr. ABS-618s, Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture, 4, Didrihsona st., Odessa, 65029, Ukraine,

☎ +38 073 441 94 65, ✉ aramiska95@gmail.com

СТРУКТУРИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ АРХИТЕКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

СТРУКТУРУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ АРХІТЕКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ

STRUCTURING OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT SYSTEMS OF ARCHITECTURAL DIVISIONS

Аннотация. В статье проведен анализ структуры управления зарубежных фирм; предложен вариант оптимальной для украинских фирм системы, позволяющей улучшить качество проектной продукции и эффективность функционирования архитектурного подразделения.

Ключевые слова: организационная система; архитектурные подразделения; структура управления; качество продукции.

Анотація. У статті проведено аналіз структури управління зарубіжних фірм; запропонований варіант оптимальної для українських фірм системи, що дозволяє поліпшити якість проектної продукції та ефективність функціонування архітектурного підрозділу.

Ключові слова: організаційна система; архітектурні підрозділи; структура управління; якість продукції.

Annotation. The article analyzes the management structure of foreign firms; A variant of the optimal system for Ukrainian firms is proposed, which allows improving the quality of design products and the efficiency of the functioning of the architectural unit.

Keywords: organizational system; architectural subdivisions; management structure; quality of design products.

Введение

Анализируя проблемы и перспективы развития архитектурных подразделений в Украине особое внимание следует уделить вопросу реформирования системы управления, что позволит повысить эффективность производства и качество проектной продукции и расширить сферу влияния подразделений.

Цели и задачи

Изучая системы управления архитектурных подразделений необходимо обратить внимание на следующие проблемы:

1. Актуальность существующей системы управления архитектурным подразделением в Украине.
2. Несоответствие требований фирм к квалификации сотрудников, относительно новой реформы образования в Украине.
3. Низкую востребованность украинских архитектурных фирм на мировом рынке.

Исходя из проблематики заданной темы, следуют следующие задачи:

1. Рассмотреть существующие системы управления зарубежных архитектурных подразделений.
2. Разработать новые методы управления, основываясь на принципах руководства лидирующих на мировом рынке компаний.

Анализ исследований и публикаций

Объектами данного исследования являются:

1. Архитектурное подразделение (бюро, фирма, компания) – коммерческое производственное объединение, результатом деятельности которого является создание и реализация архитектурной продукции.
2. Структурная схема управления производственным объединением – совокупность элементарных звеньев объекта и связей между ними, которая отражает процесс управления и его иерархическую связь. Под элементарным звеном понимают часть производственного объединения, реализующую элементарную функцию (звеном может выступать как человек, так и группа людей, выполняющих общую задачу).
3. Система управления подразделением – область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели проекта при балансировании между объемом работ, ресурсами (такими как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.), временем, качеством и рисками. Ключевым фактором успеха проектного управления является наличие четкого заранее определенногo плана, минимизации рисков и отклонений от плана, эффективного управления изменениями (в отличие от процессного, функционального управления, управления уровнем услуг)[1].

Теоретическая база организации и управления выделяет следующие виды систем, отвечающих за руководство процесса проектирования:

- Функциональная система организации (рис. 1) проектной компании базируется на распределении частей и разделов проектов (например, таких, как архитектурного, строительного, электротехнического) в соответствии со специализирующейся на них структурной единице компании – отдела, группы, сектора.

Данная форма организации процесса проектирования предоставляет возможность учета достижения науки и техники. В наибольшей степени, позволяет обмениваться опытом между подразделениями компании среди специалистов одного профиля.

- Комплексная система организации проектирования



Рис.1. Функциональная система организации

(рис. 2) подразумевает полную разработку всех частей и разделов проектной документации одним подразделением компании. В данном случае обеспечивается согласование трудовой деятельности смежных специалистов и непосредственно частей проекта, что, безусловно, приводит к уменьшению сроков проектирования и подготовки самой проектной документации.

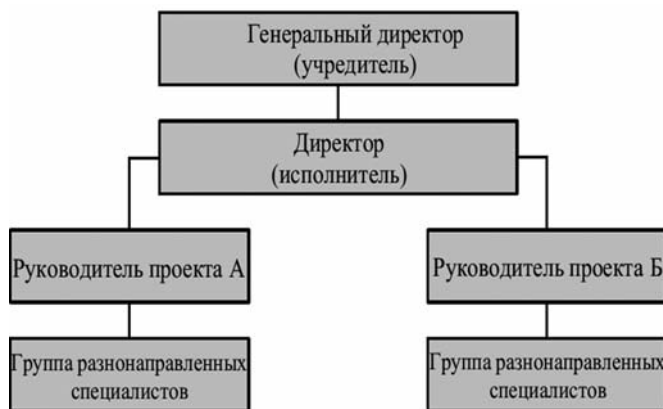


Рис.2. Комплексная система организации

Подразделения архитектурно-проектной организации, ответственные за выпуск проектно-сметной документации в комплексе, и функциональные, разрабатывающие определенные части/разделы проекта, в дальнейшем объединяемые главным архитектором или инженером проекта в полный комплект, – в том и другом случаях предоставляют равный результат – проектную документацию.

- Смешанная – такой форме работают как комплексные, так и функциональные проектные подразделения. Наряду с этим, удельный вес каждого из них в общей структуре проектной компании может быть разным. Как правило, такая организация проектирования подразумевает ее территориальное распределение[2].

Был проведен анализ структуры архитектурных фирм Украины (такие как ООО«ФЕСТ» [3], «Архпассаж Украина» [4], «NN.REVA&YAKOVITSKAYA» [5] и выявлена наиболее применяемая схема управления – линейно-функциональная. Данная схема считалась единственно возможной в СССР, однако на данный момент она потеряла свою актуальность. Ранее основным ее достоинством была комплексная разработка проекта многопрофильным специалистом, однако на данном этапе развития науки и техники архитектурная отрасль требует выполнения и рассмотрения значительного количества задач, с которыми качественнее справится группа разнонаправленных специалистов. Также существенными недостатками функциональной схемы являются: чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач своих подразделений; трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными подразделениями; появление тенденций чрезмерной централизации; длительность процедур принятия решений; относительно застывшая организационная форма, с трудом реагирующая на изменения; множественность подчиненности.

В то же время в структуре управления зарубежных архитектурных компаний преобладает использование комплексной системы, а в ней прослеживаются два направления организации архитектурного производства: «американское» и «европейское». «Европейское» практически полностью соответствует классической схеме комплексного управления, что мы можем увидеть на примере фирмы «Фостер и партнеры» (рис. 3) [6].

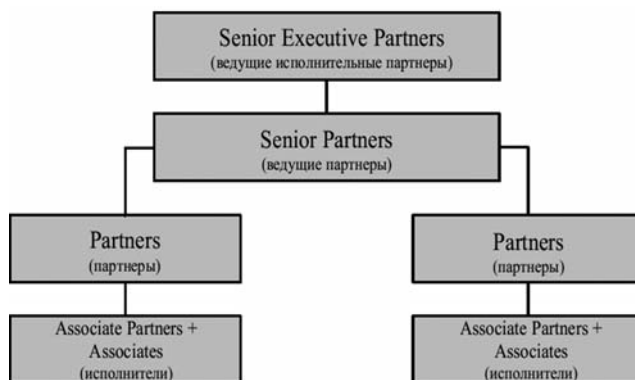


Рис.3. Схема структуры архитектурной фирмы «Фостер и партнеры»

Однако в американском направлении схема изменяет свою структуру, так как специалисты имеют возможность курсировать между различными проектными группами, что обусловлено американской системой почасовой оплаты труда.(рис. 4) [7]



Рис.4. Схема структуры американского филиала архитектурной фирмы BIG

Комплексная схема управления имеет ряд достоинств, которые обеспечивают высокое качество проектной продукции, а также широкую направленность архитектурных фирм.

Данная схема стимулирует деловую и профессиональную специализацию, уменьшает дублирование усилий, улучшает координацию в функциональных областях и способствует повышению технологичности выполнения операций.

Такая структура подразумевает работу узконаправленных специалистов в сформированных для конкретного проекта группах.

Существующая в Украине линейно-функциональная схема потеряла свою актуальность на современном этапе, и первым шагом в ее реформировании стало изменение структуры высшего образования в 2015 году[8].

Это изменение предполагает узкое профилирование специалистов, что обостряет проблему несоответствия требований работодателя к будущим сотрудникам. Проведенное исследование показывает необходимость перехода отечественных архитектурных фирм к комплексной схеме «европейского» типа, так как «американский» тип подразумевал бы изменение системы оплаты труда.

Смена структуры будет выгодна как институтам проектирования, так и специалистам.

С работающими на предприятиях специалистов снимается часть нагрузки, а подготовленные по новой системе образования архитекторы получают возможность легче устраиваться на работу без прохождения курсов повышения квалификации и перепрофилирования.

На сегодняшний день ряд фирм Украины осознают необходимость кардинальных изменений в организации и управлении.

Одной из первых фирм преобразовавших свою структуру является киевское архитектурное бюро «ЕЖОВ» [9]. По мнению сотрудников реформированных фирм, прежняя структура значительно уступала по производительности и организованности.

Работая только по традиционной функциональной схеме, все решения «застревали» в длинной иерархической цепочке, между ГИПами и специалистами, что, естественно, постоянно сказывалось на сроках. С внедрением новых технологий ничего не изменилось. Чтобы получить согласие всех начальников на применение, например, нового ПО было невозможно – у всех свое мнение, и никто не хотел менять привычное положение дел.

В настоящее время, команда, которая работает над проектом, может сама принимать решения, обосновывая целесообразность. Оценив преимущества новой технологии на конкретном проекте проще внедрять её в рамках всей организации[10].

Предложенная схема будет полностью удовлетворять потребностям современного украинского архитектурного рынка.

Как частный случай, можно рассмотреть ее дальнейшее развитие в виде типизации готовых проектов отдельных равноценных групп для последующего универсального использования, временного объединения групп для обмена опытом, создания направленных групп (для проектирования общественных, промышленных и жилых зданий) и т.д. (рис.5)



Рис. 5. Вариант схемы развития комплексного управления с созданием типовых проектов

Выводы

Результаты проведенных исследований позволили установить следующее:

1. Существующая в Украине система управления архитектурными подразделениями устарела и требует реформации.
2. Наиболее оптимальной заменой нынешней линейно-функциональной системы может послужить комплексная система «европейского» типа.
3. Введение данной системы сопряжено с рядом финансовых потерь вначале ее реализации, но быстро окупается за счет повышения производительности труда и качества проектной продукции.
4. В исключительных случаях предполагается дополнение схемы различными способами: созданием типовых проектов на основе готовых проектов групп, временное объединение групп для обмена опытом, создание направленных групп (для проектирования общественных, промышленных и жилых зданий) и т. д.

Литература:

1. Ерохин В. Инструменты управления архитектурой предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.osp.ru/>
2. Структура архитектурной проектной организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.arkos-proekt.ru/proektnaja-dokumentacija/struktura-architekturno-proektnoy-organizatsii>
3. Архитектурная мастерская «Фест» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://archfest.com/ru>
4. Архпассаж Украина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://archpassage.com>
5. Архитектурное бюро [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://okarch.com.ua>
6. Фостер и партнеры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fosterandpartners.com/>
7. Vjarke Ingels Group: BIG [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.big.dk>
8. Переліку напрямів, за якими здійснювалася підготовка фахівців у вищих навчальних закладах (Міністерство освіти і науки України) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mon.gov.ua/usi-novini/novini/2015/11/17/zatverdzheno-tablicyuu-vidpovidnosti-pereliku/>
9. Архитектурное бюро «Ежов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.yezhov.com.ua/>
10. Организационная структура проектной организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forum.dwg.ru/>