

Офіс управління будівельними проектами як інструмент реалізації програми підготовки харківської області до «Євро-2012»

Т.Г. Фесенко, к.т.н.

*Харківська національна академія міського господарства
61002, Україна, м. Харків, вул. Революції, 12*

Міжнародний характер Програми «Євро-2012» впливає на традиційну систему управління будівельними проектами як на регіональному рівні, так і на рівні окремого об'єкта. Ускладнюється сама структура будівельного проекту у більшій мірі не через технологічний цикл виробництва, а за рахунок підготовчо-планувальної діяльності, введення об'єкту в експлуатацію.

Більшість завдань «Програми підготовки та проведення матчів фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу у Харківській області» (далі Програма) стосуються реалізації низки будівельних проектів. Станом на квітень 2010 року стратегічні об'єкти футбольної інфраструктури здійснюються відповідно до запланованих термінів. Разом з тим у «зоні ризику» знаходяться проекти з будівництва та реконструкції готелів, пам'яток архітектури і культури, транспортних шляхів тощо. Серед чинників ризику здійснення цих проектів виділяються: фінансові (спільні джерела фінансування – державні кошти, кошти обласних і місцевих бюджетів, приватних інвесторів, спонсорів тощо); обмеженість регіональних ресурсів з надання специфічних послуг (множинність унікальних проектів вимагає залучення організацій, здатних розробити відповідну проектно-технічну документацію і виконати підрядні роботи).

Питання покращення керованості будівельними проектами набуває особливої актуальності в умовах складного організаційного середовища: необхідність чіткого дотримання термінів, ефективного (цільового) використання ресурсів (людських, фінансових, матеріальних). Адекватний управлінський вплив на хід будівельного проекту можливий за умови врахування усіх багаточисельних ситуаційних змінних і взаємозв'язку усіх функцій управлінського процесу. Для ефективного керівництва проектом у міжнародних стандартах управління проектами передбачено обов'язкове

створення офісу управління проектом (Project management office, PMO).

Загальна координація управління декількома проектами може здійснюватися на рівні портфелю проектів. Алгоритм декомпозиції самого будівельного проекту складається з розбивки на структурні елементи (процеси, процедури, операції), меншими за розміром і більш керованими. Декомпозиція продовжується доки рівень деталізації результатів (елементів) не буде прийнятним для ефективної підготовки, планування, виробництва і введення об'єкту до експлуатації.

З точки зору проектного менеджменту Управління з підготовки до Євро Харківської обласної державної адміністрації можна розглядати як РМО, бо саме воно наділено повноваженнями головного координатора Програми. Разом з тим схема управління програмою має передбачати створення окремого офісу управління будівельними проектами (ОУБП) при реалізації кожного проекту.

Першим організаційним завданням формування ОУБП є вибір організаційної структури управління проектом/портфелем проектів. ОУБП може бути інтегрованим у будь-яку організаційну структуру управління, діапазон яких представлений від функціональної до проектної, при чому між ними розміщуються різні підвиди матричних структур (слабка, збалансована, сильна).

Наступне завдання формування ОУБП – вибір менеджерів команди управління будівельним проектом – передбачає врахування складності (специфіки) управлінських робіт за будівельним проектом. Правильні кадрові рішення можуть бути знайдені тоді, коли будуть чітко сформульовані вимоги до посад та співвіднесені із вимогами до кандидата на цю посаду. Тому методика відбору фахівців має спиратися на принципи максимальної відповідності конкретній посаді в команді управління будівельним проектом.

Слід зазначити, що командна робота в ОУБП може бути значно посилена шляхом використання інформаційних технологій. Оскільки сучасні стандарти управління будівельними проектами передбачають формування ОУБП як елемента інфраструктури проектного управління, нагальною потребою є

моделювання ефективного проектного механізму, що об'єднує всі сфери організаційно-виробничої діяльності. Особлива увага приділяється інформаційному простору проекту, що стає поступово домінуючим і розглядається як інформаційно-аналітична підсистема управлінської макросистеми. Саме стан інформаційних процесів, їх безпека, локалізують загрози управління бізнес-процесами.

Реалізація інформаційно-технічного забезпечення проектів має бути оптимально організована, що обумовлює наступні вимоги до ОУБП: інформаційний супровід проекту орієнтується на оптимізацію часу і витрат на його виконання; виключення дублювання бізнес-процесів; ефективна комунікація менеджерів, які діють у межах одного бізнес-процесу.

Таким чином, вирішення організаційних питань функціонування ОУБП має орієнтувати координаторів Програми у напрямку формування проектно-орієнтованого середовища для управління усіма будівельними проектами. Створення проектного офісу зумовлює посилення організаційно-впорядкованих відносин і зв'язків між ланками та рівнями системи управління будівельними проектами. У підсумку організація ОУБП в рамках реалізації Програми дозволить моделювати варіанти найбільш оптимальних управлінських структур, здатних знижувати ризики здійснення проекту, підвищувати гнучкість (оперативно реагувати на поточні зміни), тим самим позитивно впливати на якісні показники проекту.