

Совершенствование систем управления строительными предприятиями с использованием балльного метода

*Торкатюк В.И., Шевченко Л.С., Золотова Н.М., Соболева А.Г.,
Кадничанский Н.В., Чекарева Н.А., Тараруев Ю.А., Харьковская
национальная академия городского хозяйства*

Существующие методы проектирования систем управления не в полной мере учитывают региональные особенности и условия деятельности строительно-монтажных организаций, часто ориентированы на использование типовых структур, штатов, нормативов, положений, инструкций, что не соответствует современной экономике Украины на пути ее трансформации к рыночным взаимоотношениям.

Гибкая система управления – это мобильная, быстро перестраивающаяся в зависимости от условий производственно-хозяйственной деятельности и имеющая резервы мощности система. Гибкость системы обеспечивается поиском оптимального сочетания элементов объекта и органа управления, способствующих достижению наилучших конечных результатов. С другой стороны, повышение гибкости управления возможно на основе мобилизации человеческого фактора: коллективный подряд, выборность руководителей, создание временных трудовых коллективов, самоуправление народа, демократизация управления.

Постановка научной задачи проектирования гибкой системы управления заключается в следующем. Необходимо определить показатели, достаточно адекватно характеризующие условия и конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности организации. К ним следует отнести показатели производственной системы, системы управления, социальной системы и эффективности работы. С использованием классификации строительных организаций формируются группы однородных организаций, имеющих идентичные условия производственно-хозяйственной деятельности.

Из совокупности организаций, входящих в однородную группу, отбираются передовые строительные организации, имеющие хорошие технико-экономические показатели. Их отбор производится с помощью методики балльной оценки эффективности работы организаций (БОЭРО), позволяющей соизмерить экономические, и социальные результаты деятельности разных строительных предприятий. По этим передовым организациям за ряд лет собираются технико-экономические показатели и представляются по форме модифицированного паспорта строительной организации. Модифицированный

паспорт позволяет отразить условия и конечные результаты деятельности организаций; он включает в себя показатели четырех основных групп:

1. Показатели производственной системы. Здесь содержатся данные об объемах выполняемых работ, количестве общестроительных и специализированных подразделений (СМУ, участков, бригад), их среднегодовой загрузке, структуре работ, рассредоточенности строительства, уровне концентрации и специализации строительства, стоимости основных фондов, наличии и результатах работы вспомогательных подразделений. Всего около 60 показателей.

2. Показатели системы управления. Содержат количественные характеристики численности кадров управления, расходов на их содержание, уровня образования, показатели численности и фонда заработной платы ИТР и служащих на 1 млн. гривен. Приводятся данные об объемах входящей и исходящей информации, количестве и стоимости применяемых технических средств, количестве внедренных задач АСУС, числе внешних связей организации. Всего более 40 показателей.

3. Показатели социальной системы. Характеризуют число подразделений обслуживающего хозяйства и их мощность, общую численность работников, размеры заработной платы, текучесть рабочих кадров, уровень трудовой дисциплины, потери времени, обеспеченность работников социальной инфраструктурой и др. Всего более 40 показателей.

4. Показатели эффективности работы организации. Содержат 18 технико-экономических и социальных показателей, предусмотренных методом БОЭРО. К ним относятся такие показатели, как ввод в действие производственных мощностей и объектов, объем подрядных работ, выработка, прибыль, лимит численности, общий фонд заработной платы, задание по новой технике, себестоимость СМР, качество строительства.

Формируются нормативные значения показателей производственной системы, системы управления и социальной системы на основе существующих нормативов и рекомендаций теории управления. Формирование нормативных значений показателей, так же как и сбор фактических данных, осуществляются по группам однородных строительных организаций.

С помощью метода экспертных оценок разрабатываются весовые коэффициенты, отражающие относительную важность показателей в их общей совокупности. Общая сумма весовых коэффициентов равна единице. Математическую зависимость между показателями эффективности работы строительных организаций и условиями произ-

водственно-хозяйственной деятельности можно найти тремя способами:

Во-первых, методом множественного корреляционно-регрессионного анализа на основе исследования влияния факторов условий производственно-хозяйственной деятельности на конечные экономические показатели (производительность труда, себестоимость). Этот метод достаточно глубоко разработан бывшим НИИЭС и ВНИПИ труда Госстроя СССР, а также Горьковским инженерно-строительным институтом им. В.П.Чкалова.

Во-вторых, путем использования теории распознавания образов, когда определяется степень соответствия между нормативными и фактическими значениями показателей. Устанавливается, в какой мере условия производственно-хозяйственной деятельности исследуемой организации соответствуют условиям работы образцовых организаций. Данный метод был разработан НИИОУС при МИСИ им. В.В.Куйбышева в конце 70-х годов.

В-третьих, на основе балльного и корреляционно-регрессионного методов. Используя фактические и нормативные значения показателей производственной системы, системы управления и социальной системы, находится их процентное отношение. Процентное отношение умножается на весовой коэффициент соответствующего показателя, в результате которого находится определенное число баллов. Суммирование баллов по всем показателям позволяет вычислить интегральный показатель условий производственно-хозяйственной деятельности ($P_{у.л.х.д.}$). Аналогично рассчитываются показатели эффективности работы организаций за сопоставимые периоды времени ($P_{б.о.э.р.о.}$).

Практическая ценность от проведения указанного исследования заключается в возможности проектирования гибких систем управления организаций основного хозяйственного звена управления. Появляется возможность перестройки системы управления в зависимости от поставленных задач капитального строительства и условий деятельности организаций региона путем подбора рациональных значений показателей. Внедрение указанной методики позволило бы использовать как научные разработки, так и большой практический опыт совершенствования управления, который часто является решающим при проведении организационных изменений.