

Управление проектами и программами. – М.: СОВНЕТ, 2007. – №4 (12). – С. 270 – 282.
7. Бабаяев И. А. Управление программами развития организаций на основе генетических моделей проекта. – К. : Наук. світ, 2005. – 164 с.

Bibliography (transliterated): 1. *Kerl'vinitstvo z pitan'noy proektnogo menedzhmentu. (PMBOK® Guide PMJ)*, red. Bushueva S. D. Kiev: Dilova Ukrayina, 2000. Print. 2. *PML Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®)* Knowledge Foundation. 2003. Print. 3. *Rukovodstvo po upravleniyu innovatsionnyimi proektami i programmami*: Vol. 1, ver. 1.2. per. na rus. yazyik pod red. S. D. Bushueva. Kiev: Nauk.svit, 2009. Print. 4. Burkov, V. N. *Ekonomicheskie mehanizmy upravleniya proizvodstvom*. Moscow. Konsaltingovaya firma ROEL - konsalting, 1996. Print. 5. Bushueva, N.S. *Modeli i metodyi proaktivnogo upravleniya programmami organizatsionnogo razvitiya*. Kiev: Nauk. svIt, 2007. Print. 6. Bushuev, S. D. "Proaktivnoe upravlenie programmami organizatsionnogo razvitiya." *Upravlenie proektami i programmami*. Moscow. SOVNET, 2007. No. 4 (12). 270 – 282. Print. 7. Babaev, I. A. *Upravlenie programmami razvitiya organizatsiy na osnove geneticheskikh modeley proekta*. Kiev: Nauk. svIt, 2005. Print.

Надійшла (received) 05.12.2014

УДК 65. 014

Т. Г. ФЕСЕНКО, канд. техн. наук, доц., ХНУГХ им. А.Н. Бекетова,
Харьков;

П. А. ТЕСЛЕНКО, канд. техн. наук, доц., ОГАСА, Одесса

ФОРМИРОВАНИЕ ОФИСА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ГОРОДСКОГО БЛАГОУСТРОЙСТВА

Проанализированы вопросы актуализации проектов городского благоустройства в системе качества городской жизни. Разработана структурно-логическая модель организации офиса управления проектами городского благоустройства. Предложенный подход позволит моделировать варианты наиболее оптимальных управленческих структур, способных снижать риски осуществления проекта, повышать гибкость, тем самым положительно влиять на качественные показатели проектов городского благоустройства.

Ключевые слова: проект городского благоустройства, офис управления проектами, декомпозиция.

Вступление. Современное понимание проекта городского благоустройства уже не ограничивается «точечными функциональными преобразованиями» земельных участков и объектов недвижимости, оно предусматривает комплексный подход в создании качественного городского пространства. Согласно государственных строительным нормам территория города по функциональному назначению и характеру использования делится на территории [1, п. 2.1, п. 2.4]:

1) селитебную (участки жилых домов, внутриселитебная уличная и транспортная сеть, площади, парки, скверы, бульвары, другие объекты

зеленого строительства и места общего пользования);

2) производственную (в т. ч. внешний транспорт);

3) ландшафтно-рекреационную (озелененные и водные пространства в границах застройки города и его зеленой зоны и другие элементы природного ландшафта).

Идеальная модель городского пространства предполагает гармоничное сочетание аспектов городской жизни: социальной (встреча с «другими людьми»), культурной (городской образ жизни: посещение филармонии, театров, музеев, галерей и т.д.), политической (политическая активность людей на улице). Наиболее сложной задачей проектов городского благоустройства является повышение интенсивности использования территории под основные функции и поиск баланса «застроенных территорий» и «свободных пространств». Свободные пространства – это ухоженные придомовые территории, парки, скверы, природные заповедники, заказники заповедных урочищ и т.д. Важно, чтобы свободные пространства города были доступны всем [2, с. 412]. Мировые лидеры урбанистики отмечают необходимость создания большего количества свободных пространств, расположенных в общем пользовании по всему городу: «Большие города мира остаются в памяти благодаря пространствам, которыми могут пользоваться все жители: паркам, площадям, бульварам, пешеходным улицам. Важны не только здания, важна и та часть, которая находится в пользовании всех граждан, окружающая среда, физическая структура, которая создает условия для частных инвестиций, проживания и деятельности людей» [2, с. 413].

В динамически изменяющейся среде городского менеджмента вопросы сохранения и развития элементов архитектурного дизайна, создания природных комплексов, озеленения и цветочного оформления территории переходят на новый качественный уровень – принцип комплексного благоустройства города. Усложняется сама структура проекта, причем в большей степени не с точки зрения технологического цикла производства, а за счет «согласования интересов всех заинтересованных сторон». Адекватное управленческое воздействие на организационные и технологические элементы проекта возможно при организации офиса управления проектом (Project management office, PMO).

Анализ основных достижений и литературы. Фундаментальные теоретические основы, касающиеся осмысления феномена PMO, представлены стандартами Института управления проектами (США) [3], исследованиями Р. Арчибальда, И. Кендалла, К. Роллинза, Г. Керцнера, В. Ильина [4–7]. Возрастает научный интерес к PMO и среди украинских ученых (В. Бабаев, Н. Бушуева, Т. Плугина и др.), представляющих разные исследовательские перспективы – организационные, информационные, технико-экономические, государственного управления [8–10]. Вместе с тем

организационно-технические возможности РМО в отечественной практике управления проектами городского благоустройства используются локально.

Актуальной научно-практической задачей становится разработка интеграционной модели офиса управления проектами городского благоустройства (ОУПГБ) с учетом множества критериев и различной степени неопределенности исходной информации.

Целью данного исследования является экспликация методологических возможностей структурно-логического подхода на задачу формирования ОУПГБ.

Результаты. Структурно-логическая модель организации ОУПГБ. Общая декомпозиция процесса формирования ОУПГБ представлена структурно-логической моделью (рис. 1). Исходным организационным заданием формирования ОУПГБ является выбор организационной структуры управления городским проектом/программой. Поскольку РМО может быть интегрированным в любую организационную структуру управления, в модель выбора роли ОУПГБ в системе управления городским проектом благоустройства предлагается включить «классические» характеристики его участия в проекте: полномочия менеджера проекта, наличие ресурсов, кто контролирует бюджет проекта, роль менеджера проекта, административный персонал проекта.

Следующая задача формирования ОУПГБ – выбор менеджеров команды управления проектом – предусматривает учет специфики работы команды: как организационная структура существует на время реализации проекта; ее состав является нестабильной структурой и изменяется по мере выполнения этапов проекта (часть персонала может привлекаться на отдельные этапы, работы). Кроме того, модели подбора команды управления проектом городского благоустройства должны основываться на концепции экспертных знаний, согласно которой компетентность команды управления проектом охватывает знания и навыки пяти экспертных сфер: знание стандартов проектного менеджмента; знания стандартов и нормативных актов по выполнению благоустройства (законы, строительные нормативы и т.д.); понимание окружения проекта (умение идентифицировать всех заинтересованных сторон); знания и навыки общего менеджмента; навыки межличностных коммуникаций. Правильные кадровые решения могут быть найдены тогда, когда будут четко сформулированы требования к должностям и соотнесены с требованиями к кандидату на эту должность.

При разработке моделей выбора менеджеров команды управления проектами городского благоустройства следует учитывать требования к конкретной должности (уровень компетентности) по выполнению процессов, процедур, операций конкретного проекта/программы городского благоустройства.

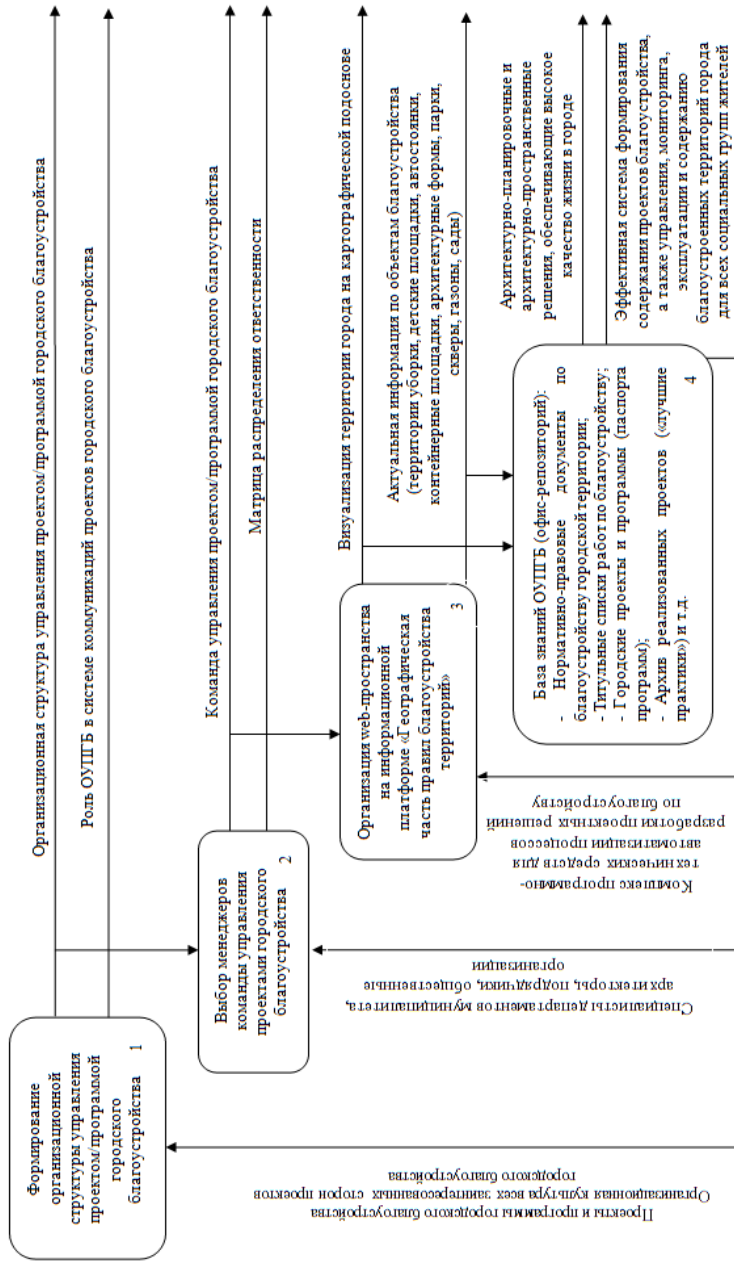


Рис. 1 – Структурно-логическая модель организационно-технических задач формирования ОУПБ

Неотъемлемой составляющей современного проектного офиса является виртуальный офис – распределенная компьютерная система на базе телекоммуникационных сетей, которая позволяет пользоваться едиными программными средствами, едиными базами данных и знаний, осуществлять единый учет контроля, мониторинг работ по проекту, проводить видеоконференции, телекоммуникационные совещания в реальном режиме времени [11, С. 94].

Для автоматизации решения задач по комплексному благоустройству предлагается использовать программный комплекс «Графическая часть правил благоустройства территорий», разработанный на базе Правил благоустройства территорий. С помощью программного комплекса возможно: получать актуальную информацию о параметрах покрытий, зеленых насаждениях, площадях обслуживания и организациях, которые заключили договор аренды земли; обеспечить высокое качество архитектурно-проектных и экспертных решений; осуществлять эффективный контроль и мониторинг проектов городского благоустройства.

Выводы. В итоге использование метода декомпозиции дает возможность представить приемлемое решение задачи формирования ОУПГБ в виде совокупности отдельных элементов (организационная структура управления проектом/программой городского благоустройства, менеджеры команды управления проектом, программные и технические средства для управления проектом), а их процедуру реализации – в организационно-логическую модель.

Создание ОУПГБ обуславливает усиление организационно-упорядоченных отношений и связей между звеньями и уровнями системы управления городскими проектами. Структурно-логический подход к формированию ОУПГБ позволяет моделировать варианты наиболее оптимальных управленческих структур, способных снижать риски осуществления проекта, повышать гибкость (оперативно реагировать на текущие изменения), тем самым положительно влиять на качественные показатели проектов городского благоустройства.

Список литературы: 1. *Державні будівельні норми / ДБН 360-92**.* Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень. – Введен. 1992-04-17. К. : ТОВ «ЛІГА: ЗАКОН», 2011. – 142 с. 2. *Пейзер Р.Б.* Профессиональный девелопмент недвижимости : Руководство ULI по ведению бизнеса / Р.Б. Пейзер, А.Б. Фрей [пер. с англ.]. – 2-е изд. – UTL – The Urban Land Institute, 2003. – 450 с. 3. *A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) : Fifth Edition.* – USA: Project Management Institute, 2013. – 589 с. 4. *Арчибальд Р.* Управление высокотехнологичными программами и проектами; под ред. Баженова А.Д., Арефьева А.О. / Р. Арчибальд. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2004. – 472 с. 5. *Кендалл И.* Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами: Максимизация ROI: Пер. с англ. / И. Кендалл, К. Роллинз. – М.: ЗАО «ПМСОФТ», 2004. – 576 с. 6. *Керцнер Г.* Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости: Пер. с англ. / Г. Керцнер. – М. : Компания АйТи; М. : ДМК

Пресс, 2003. – 320 с. **7.** Ильин В.В. Проектный офис – Центр управления... проектами. Системный подход к управлению компанией / В.В. Ильин. – М.: Вершина, 2007. – 264 с. **8.** Бабаяев В.М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти: Монографія / В.М. Бабаяев. – Харків: Вид-во ХарПШУФДУ «Магістр», 2004. – 204 с. **9.** Бушуйева Н.С. Модели и методы проективного управления программами организационного развития: Монография / Н.С. Бушуйева – К.: Наук. світ, 2007. – 199 с. **10.** Плугина Т.В. Модели автоматизированного функционально-планировочного проектирования офиса организационной системы. Дис. к.т.н. 05.13.12 – системы автоматизации проектных работ / Т.В. Плугина – Харьков: ХНАДУ, 2004. – 157 с. **11.** Мазур И.И. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г.Ольдерогге. – М.: Омега-Л, 2004. – 664 с.

Bibliography (transliterated): **1.** *Derzhavni budivel'ni normy / DBN 360-92**. Mistobuduvannya. Planuvannya i zabudova mis'kykh i sil's'kykh poselen'.* – Vveden. 1992-04-17. Kiev: TOV "LYHA: ZAKON", 2011. Print. **2.** Peyzer, R.B., R.B. Peyzer and A.B. Frey. *Professyonal'nyy development nedvyzhymosti: Rukovodstvo ULI po vedenyyu byznesa.* per. s anhl. – 2-nd ed. – UTL – The Urban Land Institute, 2003. Print. **3.** *A Guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide).* Fifth Edition. USA: Project Management Institute, 2013. Print. **4.** Archybal'd, R. *Upravlenye vysokotekhnologichnyy prohrammamy u proektamy.* Moscow: Kompanyya AyTy; DMK Press, 2004. Print. **5.** Kendall, Y., K. Rollynz. *Sovremennye metody upravlenyya portfelyamy proektov y ofys upravlenyya proektamy: Maksymyzatsyya ROI.* Moscow: ZAO "PMSOFT", 2004. Print. **6.** Kertsner, H. *Stratehicheskoe planyrovanye dlya upravlenyya proektamy s yspol'zovanyem modely zrelosty.* Moscow: Kompanyya AyTy DMK Press, 2003. Print. **7.** Yl'yn, V.V. *Proektnyy ofys – Tsentr upravlenyya.. proektamy. Systemnyy pokhod k upravlenyyu kompanyey.* Moscow: Vershyna, 2007. Print. **8.** Babayev, V.M. *Upravlinnya mis'kym hospodarstvom: teoretichni ta prykladni aspekty: Monohrafiya.* Kharkiv: Vyd-vo KharRSHUFDU "Mahistr", 2004. Print. **9.** Bushueva, N.S. *Modely y metody proaktyvnoho upravlenyya prohrammamy orhanyzatsyonnoho razvytyya: Monohrafiya.* Kyiv: Nauk. svit, 2007. Print. **10.** Pluhyna, T.V. *Modely avtomatyzyrovannoho funktsyonal'no-planyrovochnoho proektyrovannya ofysa orhanyzatsyonnoy systemy. Dys. k.t.n. 05.13.12 – systemy avtomatyatsyy proektykh robot.* Kharkiv: KHNADU, 2004. Print. **11.** Mazur, Y. Y., V. D. Shapyro and N.H.Ol'derohhe. *Upravlenye proektamy: Uchebnoe posobyе.* Moscow: Omega-L, 2004. Print.

Посмунна (received) 08.12.2014

L. S. CHERNOVA, teacher of the Project Management Department Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Nikolaev

USE OF ENGINES MANUFACTURED BY SE “ZORYA”- “MASHPROEKT” GTR&PC FOR RENOVATION OF THE GAS TRANSPORTATION SYSTEM OF “UKRTRANSGAZ” PJSC

The article observes potential participation of SE “Zorya”-“Mashproekt” GTR&PC in implementation of the program for renovation of Ukraine’s gas transportation system facilities. The mentioned state enterprise, as an originator of the method of compressor stations renovation by means of a heavy upgrading of gas pumping units, has a long experience of successful implementation of tens of such projects in the Russian Federation, Ukraine, Bulgaria. The examples and propositions for modernization of gas pipe-lines of “Ukrtransgaz” PJSC gas transportation system are set forth in the article.

Key words: modernization, gas transportation system, gas pipeline, compressor station, renovation, gas pumping equipment.