**Спецкурс**

**для объектов профессиональной деятельности по кафедре ОС**перед дипломным проектированием

Направление подготовки

08.03.01 «Строительство»

Профиль подготовки: «Промышленное и гражданское строительство»

ЛЕКЦИИ

ББК 38. 2я 73

К 43

В.В. Костюченко. Спецкурс по направлению «Строительство»: Учебное пособие. – Ростов н/Д: ДГТУ. – 2022. – 172 с.

Излагается материал, соответствующий требованиям ФГОС 3++ по организации и проектированию структур управления строительного производства, при выполнении курсовых работ и дипломного проектирования.

Освещает вопросы организационно – технологического моделирования проектно – строительных систем управления, использования автоматизированных рабочих мест, содержание и взаимодействие организационно – технических задач, особенности моделирования и формирования организационно технических отношений средних и малых предприятий с крупными строительными организациями, основные направления совершенствования управления производственных структур, а так же должностные инструкции.

Предназначено для студентов очной и заочной формы обучения для бакалавров профиля «Промышленное и гражданское строительство», а также аспирантов, магистрантов, инженерно – технических работников, сотрудников научных и проектных учреждений для повышения квалификации.

ББК 38. 2я 73

Рецензент: проф. В.М. Попов

© ДГТУ, 2022

# Основные направления совершенствования управления

Суть управления заключается в организации и направлении человеческой энергии к определенной цели.

Объектом управления являются человеческие поведенческие аспекты организации, проявляющиеся в конкретном кадровом составе, стиле и навыках.

Управление имеет четыре уровня сложности:

1. Организация строительных процессов
2. Руководство предприятием или стройкой
3. Стратегия работ отрасли
4. Управление государством

Одна из главных задач управления является:

1. Структурирование строительной организации и ее кадров
2. Оптимальный размер предприятия, обеспечивающий максимальную эффективность его деятельности (затраты, производительность, качество),
3. Система социально – трудовых отношений.

Управление – это поток трех взаимодействующих переменных: определение курса действий, принятие решений, исполнения. Как личность человек формируется реализацией программы заложенной в генах. В 10 лет он уже личность, развитие которой формируется при наличии самостоятельного мышления, а не «списывания» чужих мыслей. Человек- производитель создает информационное течение, обеспечивающие эффективное развитие производства.

В настоящее время ведется борьба двух систем управления - рыночная и административно-командная. Сочетание этих двух систем считается наиболее рациональным.

Система управления зависит не только от сложности производства, но и в значительной мере от степени изменения окружающей среды.

В зависимости от этого руководитель должен обладать определенным типом мышления (табл.1).

Таблица 1

Влияние изменения окружающей среды на характер предпринимателя.

|  |  |
| --- | --- |
| **Изменение среды** | **Характер мышления** |
| неизменная | консервативный |
| расширяющаяся | производственный |
| изменяемая | рыночный |
| дискретно-изменяемая | стратегический |
| неожиданное изменение | инновационный (творческий) |

Правильный выбор цели обеспечивает повышение уровня жизни людей, принцип – диктатура потребителя, первый экземпляр любого продукта – интеллектуальный труд, а его тиражирование – производство.

Производственный процесс состоит с постоянными и переменными расходами.

1. Постоянные расходы регулируются изменением процесса, перекомпоновкой его элементов.

2. Ресурсы – олицетворяют переменные расходы. Они регулируются относительно типов ввода, стоимости, качества и т.п.

Система постоянных расходов рассматривается как деятельность финансового отдела, а переменных – производственного отдела.

Сумма продаж – круг обязанностей лиц отвечающих за сбыт.

Главная задача руководителя – выбор цели и пути ее достижения, а также принятие решений о необходимых действиях. Решение принимается на основе оценки возможных вариантов достижения цели и выбора приемлемого варианта. Выбранное решение иногда осуществляется неправильно. Если суть дела в решении, то необходимо изменить стратегии, если в методике, то требуются тактические изменения.

Обязанности руководителя сосредотачиваются в двух областях:

1. Проектирование производственной системы (продукция, сооружения, оборудование)
2. Проектирование системы регулирования

Одной из важнейших задач управления является продуктивное использование имеющихся ресурсов. От этого зависит, что производить и как распределять. При этом следует учитывать потребности человека, а также спрос и предложение.Успех в управлении обеспечивается интеллектуальной составляющей, своим вкладом в общее дело, коммуникабельностью.

Для достижения успеха необходимо поддерживать поисковое напряжение мышления, атмосферу сотворчества, положительное одобрение, а так же формировать социально-психологическую атмосферу обновления и подъема. Поиск должен быть непрерывным. Его основа – эксперимент и экспериментирование. Основной метод поиска – коммуникативное мыследействие (КМД) и рефлексия – размышление, анализ собственных мыслей, переживания, сомнений и колебаний.

Программы, указания, параграфы, расписания и т. д. необходимо сократить. Они уводят от деятельности и замыкается на формальных процедурах, выполнение которых создает видимость благополучия.

Разработка стратегий предусматривает выбор тактики, при этом может быть выбор осуществлен при нечувствительном или чувствительном случае (рис. 1).

расходы

расходы

Т11

Т11

Нечувствительный способ

оценка

оценка

оценка

оценка

оценка

Т33

Т25

Т32

Т24

Т14

Т31

Т223

Т13

Т12

Т22

Т21

S3

S2

S1

S1

S3

S2

Т33

Т32

Т31

Т21

Т13

Т12

Т22

Т24

Т231

Чувствительный способ

Рис. 1 Способ выбора стратегии

При нечувствительном способе выбор стратегии определяется минимальным расходом. Чувствительный способ требует подсчета возможных расходов с учетом влияния принятия стратегий (Табл. 2).

Таблица 2

Расчет надежных стратегий

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Стратегия**  **выигрыша** | **ТАКТИКА** | | | | |
| **Т1** | **Т2** | **Т3** | **Т4** | **Т5** |
| S1 | 10 | 12 | 16 | 11 | 14 |
| S2 | 15 | 20 | 40 | 8 | 5 |
| S3 | 24 | 18 | 4 | 60 | 41 |
| **Потери** | **Т1** | **Т2** | **Т3** | **Т4** | **Т5** |
| S1 | 40 | 42 | 48 | 34 | 32 |
| S2 | 29 | 16 | 70 | 31 | 10 |
| S3 | 14 | 16 | 18 | 20 | 15 |

Надежность стратегии обеспечивается системой min – max: при выигрыше выбираются минимальные значения и реализуется максимальные; при потерях – выбираются максимальные значения и реализуется минимальное, т.е. 10 и 32.

Эффективность производственной системы определяется по следующим показателям:

1. Расходы на действующую систему
2. Качество выпускаемой продукции
3. Темпы производства и производственная мощность
4. Гибкость системы в случае необходимости приспособить ее к изменившимся обстоятельствам
5. Ценность системы с общественной точки зрения.

Концептуальное управление основано на эксперименте, результаты которого определяют способ действий развития процесса к достижению цели.

Концептуальные схемы формируются как размышления анализа комбинаций собственных мыслей, подтверждающих результаты действий в эксперименте.

Мышление может быть интенсиональным и экстенсиональным.

Интенсиональное мышление – это мышление в терминах отношений, которыми связаны результаты действий. Экстенсиональное основано на манипуляции классами объектов, уникальных событий и ситуаций.

Единицей мышления является концептуальная схема, а понятия связаны отношениями.

Используемые представления рассматриваются не как единичные объекты, а классы объектов и носят экстенсиональный характер.

Анализ понятий на логических закономерностях не приемлем, так как обусловлен законсервированными знаниями. Принятие решений в сложенных неопределенных средах используются когнитивные схемы. Они в состоянии определять даже развитие информатики и искусственного интеллекта.

Понятие достигаются только на конфликтах.

Чтобы изменить организационно- технологическую схему необходимо изменить способ мышления человека (общества).

Значительные изменения в управлении обусловлены развитием экономики, формированием когнитивного общества, процессов.

Основы рыночной экономики:

* построение экономики на знаниях и услугах,
* свободное перетекание труда и капитала,
* удовлетворение потребности и спроса,

Когнетивное общество – общество, в котором переработка ресурсов заменяется индустриальной переработкой информации

Моделирование – это

* мыслительный эксперимент,
* инвариантное представление, сюжет, действие
* медитация бытия, действия, результата.

Поиск новых, более рациональных форм организации управления происходит непрерывно.

Основные концепции:

* Классическая – четкая формулировка стоящих перед организацией целей.
* Поведенческая – создание условий для эффективной работы трудового коллектива
* Ситуационная – учитывает конкретную ситуацию, в которой будет действовать производственная организация; индивидуальный подход к построению и совершенствованию оргструктур управления.

Оргструктура как составная часть более крупной организационной системы требует системного подхода и отвергает жесткие формализованные оргструктуры.

Главным становится изучение связей и взаимоотношений между элементами и структурирование всех систем в целом.

Обеспечивать субъектное предприятие означает:

* сознавать свою сущность,
* определять свое место в истории,
* планировать свое развитие,
* предвидеть угрозы,
* сознательно управлять своей собственной судьбой,
* проектировать будущее,
* владеть своей историей и определять свой исторический путь.

Проектировать структуру управления необходимо с технической и организационной точки зрения, а не копировать существующие, так как копирование и опытничество ведет в тупик – к неизбежному краху.

Цели → функции → задачи → элементы → связи → роли → оргструктура.

Развитие концепции управления.

Сиситемы управления бывают открытые, закрытые, рациональные и социальные, а так же классическая, поведенческая, ситуационная и системная

Основные методы управления:

* сетевое и виртуальное,
* технология развития через кризис,
* когнетивные системы,
* инжиниринг,
* интегрирование,
* электронно-гипнотические (ИНУ, СВУ),
* концепция внутренних рынков корпорации,
* теория альянсов (ассоциации),
* обогащения труда,
* сложная оптимизация деятельности,
* клястеры и блястеры,
* надгосударственные,
* криптократическая и меритокретическая.

Современные теории менеджмента и развитие структур предприятий.

1. Реинжиниринг – перестройка на современной информационной и технологической организации производства и управления.
2. Концепция внутренних рынков корпораций – использование принципов рынка во внутриорганизационной хозяйственной деятельности.
3. Сетевые и внутриорганизационные действия в корпорации не имеют четко очерченного и постоянного состава; используют по мере необходимости на договорной основе ресурсы других строительно-технических систем.
4. Теория альянсов (ассоциаций). Управление совместным развитием. Рассматривает интеграционные процессы как условие для наиболее постоянного и эффективного использования ресурсов самостоятельных организаций.
5. Обогащение труда – многооперационные места, совмещающие физические и интеллектуальные условия работника.
6. Сложная оптимизация деятельности – непрерывная смена автономных рабочих групп по выполнению целевых заданий.
7. Антикризисная стратегия предусматривает опережающее развитие ключевых направлений нового технологического уклада;

- биотехнологии, основанные на достижениях молекулярной биологии и генной инженерии;

- системы искусственного интеллекта, нанотехнологий;

- глобальные информационные сети;

- интегрированные высокоскоростные транспортные сети; проект

Это обеспечит многократное повышение эффективности производства, снижение его энерго- и материалоемкости.

Дальнейшее развитие получат:

- гибкая автоматизация производства;

- космические технологии;

- производство конструкционных материалов с заранее заданными свойствами;

- автономная промышленность;

- авиационные перевозки;

- использование водорода в качестве экологически чистого энергоносителя;

- интеллектуализация производства;

- непрерывный инновационный процесс;

- непрерывное образование.

Завершается переход от экономики массового производства к «экономике знаний» где основной ценностью является не средства производства, а навыки действия и от «общества массового потребления» к «обществу творческого потребления» где важнейшей является технический и интеллектуальный потенциалы, а также требования к качеству жизни и комфортности среды обитания.

Производственная сфера перейдет к экологически чистым и безотходным технологиям. В структуре потребления доминирующее значение займут информационные, образовательные, медицинские услуги.

Существенные изменения в культуре управления получат развитие системы автоматизированного проектирования, которые вместе с технологиями маркетинга и технологического прогнозирования позволяют перейти к автоматизированному управлению всем жизненным циклом продукции, сократив сроки внедрения и освоение новой техники.

Реализуется философия ЛИН – избавление от излишеств, постоянное улучшение и совершенствование.

Совершенствование начинать снизу, так как исполнители лучше знают, что надо делать и ощущают уважение сверху. Все операции контролируются с точностью до секунды. В нужное время в нужное место поступают требуемые ресурсы.

ФСА – функционально стоимостный анализ. Каждое изделие анализируется с точки зрения необходимости используемых деталей. Лишние удаляются. Упрощается процесс сборки продукции.

Объемные графики строительства объектов Стратегия разрабатывается с учетом четвертого измерения.

Контроль качества осуществляется средством производства, т.е станком, машиной, краном и т.п.

В начале XXI века экономическим развитием и конкурентоспособностью государства определяется размером контролируемого страной рынка, т.е. количеством потенциальных покупателей производимого товара. Таким условием стало население 400 – 500 млн. человек (в начале XX века – 40‑50 млн.)

Только в этом случае можно обеспечить:

- независимый научно – инженерный потенциал;

- инновационные технологии;

- инвестиционный потенциал развития.

Завершается эпоха конкуренции в духе «ничего, только бизнес».

# Организационно-техническое моделирование проектно-строительных систем управления

Диверсификация и индивидуализация общественных потребностей строительной продукции требует высокой гибкости хозяйственного механизма, его способности быстро и без потерь реагировать на смену направления развития науки и техники, на структуру спроса.

Такая форма деятельности основывается на расширении рискового предпринимательства и системной организации современного производства.

Системная организация предполагает, прежде всего, формирование научно-строительного комплекса, конкурентоспособность строителей не только на внутреннем, но и на мировом рынках. Научные исследования по формированию и развитию организационно-технологических строительных систем на основе новых информационных технологий являются весьма актуальными и плодотворными.

Элементы модели технологической системы, активизирующей контроль над любыми потоками информации, представлены в табл. 2.

Таблица 2

Элементы модели информации внешней и внутренней среды  
строительного производства

| Элементы | Содержание |
| --- | --- |
| 1.Внутренней среды | |
| 1.1 Производственные | Виды производства, ресурсы и технология проектирования и возведения различных типов зданий |
| 1.2 Функциональные | Функции ИТР и служащих, обеспечивающих достижение конечной цели – создание качественного и надежного объекта. |
| 1.3 Процедурные | Технология, опережение формирования документации, ее согласования, экспертизе, технико-экологической информации. |
| 1.4 Технические | Формирование документации: средств связи, ЭВМ, программное обеспечение. |
| 1.5 Экологические | Ценообразование на проектную и строительную продукцию, методы стимулирования качества, надежность новой строительной продукции. |
| 1.6 Кадровые | Количество, состав, квалификация кадров. |
| 2.Внешней среды | |
| 2.1 Заказчики | Состав исполнителей, инвесторов, главных исполнителей работ, отвод земельных участков для строительства. |
| 2.2 Госнадзор | Согласование проектно-сметной документации, главгосэкспертиза, оформления земельных участков, начальная стоимость, проектно-изыскательские работы. |
| 2.3 Заводы изготовители | Формирование заявок на исполнение необходимой продукции, заключение контрактов, гарантированное качество продукции и сроки поставок. |
| 2.4 Снабжающие организации | Заявки на строительные материалы, календарные графики поставок, транспорт. |
| 2.5 Шефмотнажное оборудование | Состав и квалификация исполнителей, создание новых технологий и оборудования, затраты на качество продукции. |

Процесс формирования организационной структуры включает:

* формулировку целей и задач;
* определение состава и места строительных подразделений;
* численность работающих и ресурсное обеспечение;
* разработку регламентирующих процедур и документов;
* формы, методы, процессы, осуществляемые в системе управления.

Разработка организационно-технической системы управления предприятием предусматривает следующие стадии:

1. Формирование общей структурной схемы аппарата управления
2. Разработка состава основных подразделений и связи между ними.
3. Регламентация организационной структуры.

Формирование общей структурной схемы предусматривает:

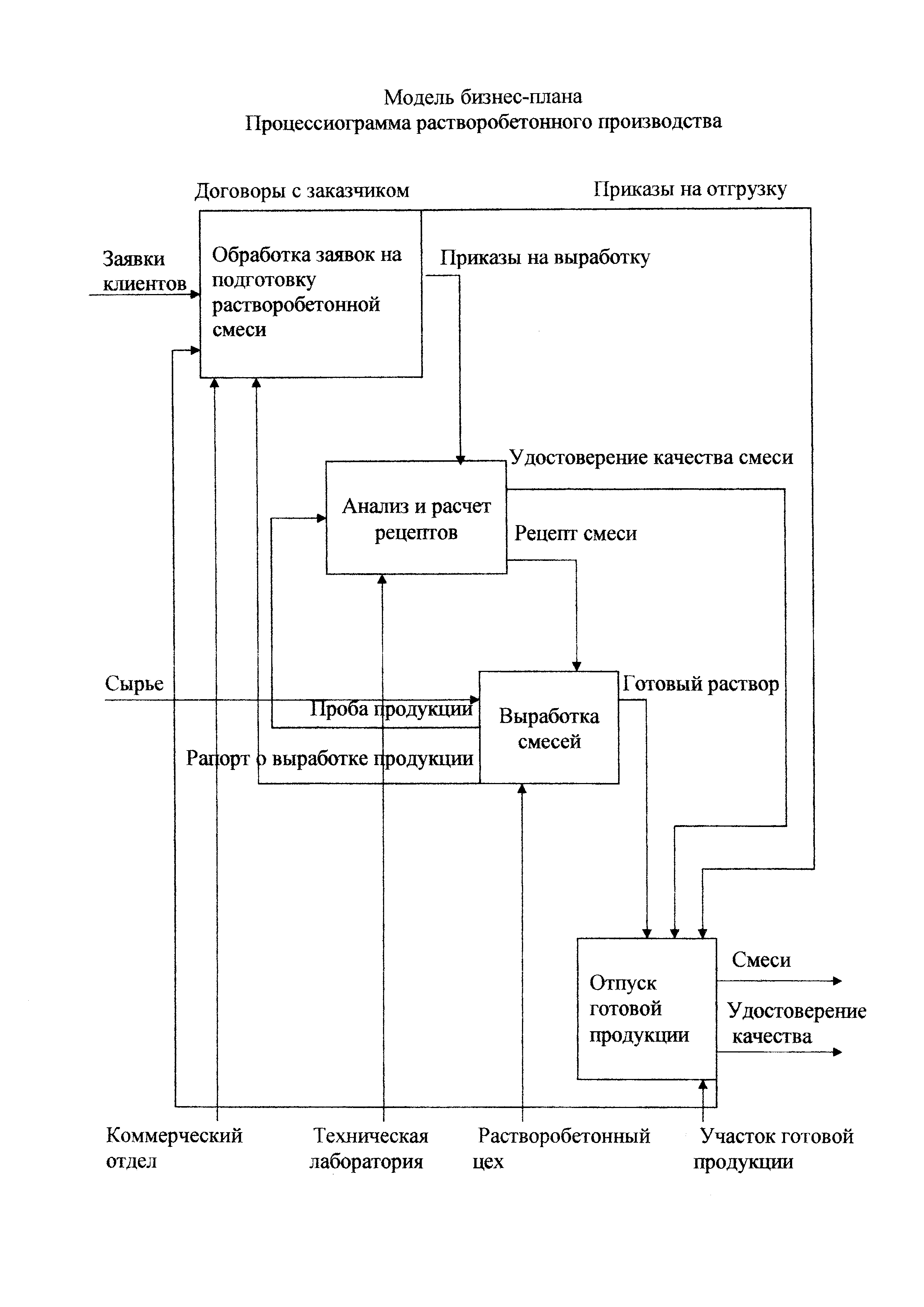
* определение целей и проблем производственно-хозяйственной деятельности;
* общую спецификацию функциональных и программно-целевых подсистем, обеспечивающих их достижения;
* число уровней в системе управления, степень централизации и децентрализации полномочий и ответственности на разных уровнях управления;
* основные формы взаимоотношений организации с внешней средой и требования к срокам обработки информации, кадровому обеспечению и экономическому механизму.

Разработка состава подразделений и связи между ними предусматривает реализацию организационных решений, включает как совокупность крупных предприятий, так и подразделения отдельных предприятий.

Разработка состава подразделений и связи между ними предусматривает:

* реализацию организационных решений, включает как совокупность крупных предприятий, так и подразделения отдельных предприятий аппарата управления малого и среднего производств.
* распределение основных задач и построение внутрипроизводственных связей, включая отделы, управления, бюро, сектора, лаборатории. Регламентация организационной структуры включает:
* разработку количественных характеристик аппарата управления и процедур управленческой деятельности;
* определение состава внутренних элементов: бюро, групп и должностей;
* определение проектной численности подразделения, трудоемкости основных видов работ и квалификационного состава;
* распределение задач и работ между конкретными исполнителями и установление ответственности за их выполнение;
* разработку процедур в подразделениях порядка их взаимодействия при выполнении взаимосвязанных комплектов работ;
* расчеты затрат на управление и показатели эффективности аппарата управления в условиях проектной организационной структуры.

Для детализированные регламентация ответственности и принятия решений разрабатываются процессиограммы – графическая интерпретация процесса выполнения управленческих функций (рис. 2, 3).

Рис. 2. Модель бизнес-плана.

Процессиограмма растворобетонного производства

Совокупное участие вышеперечисленных организаций в процессе создания новой строительной продукции отражает логическую структуру и возможные исходы этого процесса.

Основные этапы создания новой строительной продукции определяются в соответствии с требованиями текущего законодательства. В связи с выходом ряда постановлений правительства, внесениями изменений в градостроительный кодекс РФ, стал актуальным вопрос оценки влияния изменений законодательства на модель организационно-технологической системы.

Принимаются две группы методов исследования системы: априорные и экспериментальные.

К априорным методам относятся:

* экспертиза проектной, технологической, управленческой документации;
* моделирование возможного перераспределения затрат между проектными и строительными организациями;
* моделирование технологии формирования проектно-сметной документации и строительства.

К экспериментальным методам относятся:

* оценка возможных путей рациональной разработки документации на объектах аналогах с целью экономии затрат труда проектировщиков;
* контрольные наблюдения и получение объективных данных во время строительства и опытной эксплуатации.

На основании полученных данных производится выявление резервов повышения эффективности, надежности и качества новой строительной продукции.

Примером исследования, как правило, являются объекты регионального финансирования, промышленного, общественного и жилого типа.

Модель проектно-строительной системы ориентированной на создание новой строительной продукции, моделирование и анализ степени влияния изменений на проектирование и эксплуатацию объектов, структуризация резервов повышения эффективности, надежности и качества новой строительной продукции.

Развитие автоматизированных систем управления строительством происходит с 1970 года в три этапа: на основе больших ЭВМ и вычислительных центров, персональных ЭВМ и автоматизированных рабочих мест (АРМ), планшетных компьютеров с использованием интернет. Эффективная система управления должна рассматриваться как постоянно изменяемая органическая структура, способная к бесконечному развитию и приспособлению к значительной скорости сменяемости событий (рис. 2, 3).

Рис. 3. Процессиограмма строительства объектов

Изучение рынка, формирование портфеля заказов

Изучение проектно-сметной документации

Изучение рынка и комплектация объекта

Разработка ПОС и ППР

Обеспечение объекта транспортом и механизмами

Производство СМР

Сдача объектов

в эксплуатацию

График работ, строй-  
генплан потребность в ресурсах

Доставка средств и механизмов в соответствии с графиком

График потребности в материалах

ФЭО

Маркетинговый отдел

ПТО

МТО

Строительные участки

Приказ о предъявлении объекта к сдаче

Распоряжения на разработку организационно-технической документации  
Приказ на строительство и внесение изменений в проект

Средства, механизмы, транспорт

Материально-технические ресурсы

Поставка МТР в соответствии с графиком  
Сведения о изменениях в проектах

Результаты контроля затрат, сроков, качества

Рапорт о готовности объекта к сдаче

ПО

Отдел  
механизации

Гос. комиссия

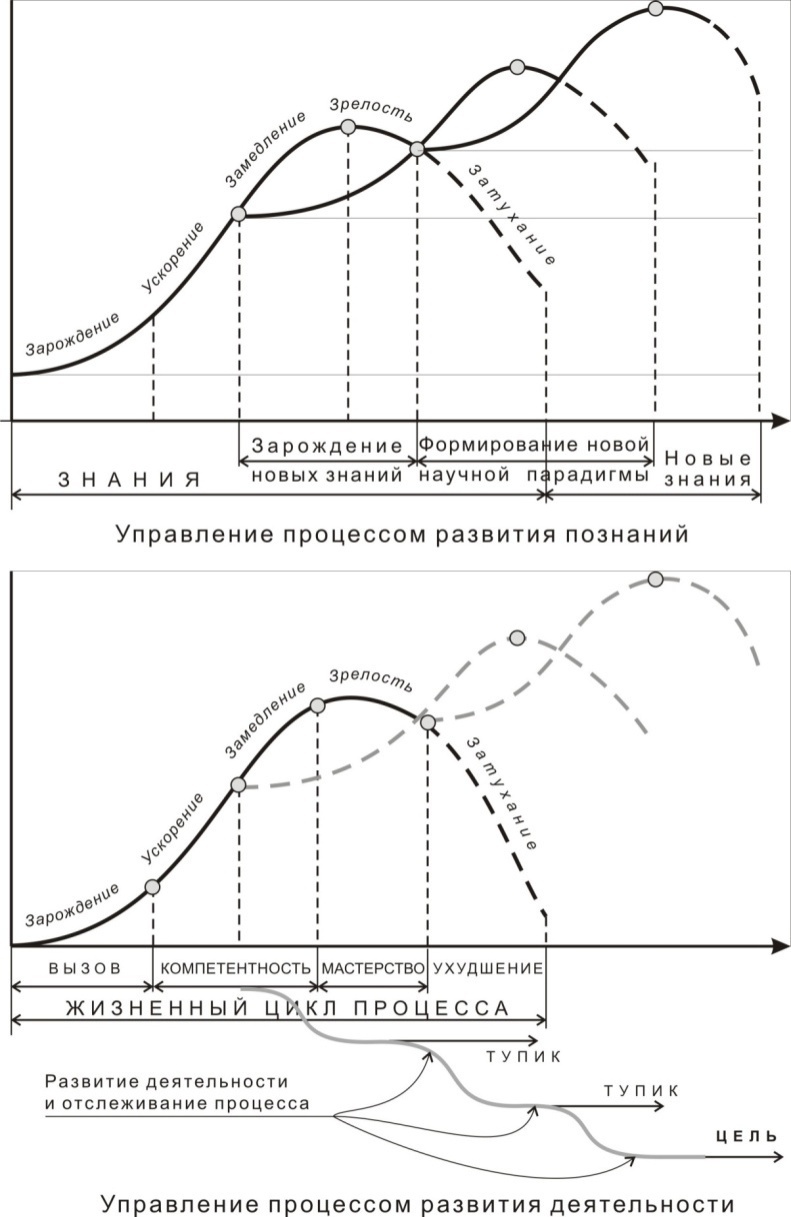


Рис. 4. Управление процессами развития познаний и деятельности

Следовательно, весь блок информации в процессе, задействованный в процессе управления становится определяющим ресурсом, таким же, как финансирование, материальное обеспечение и т. п. Вместе с тем организационно – технический уровень производства должен соответствовать необходимости решения задач во времени и пространстве, обеспечивающих непрерывность и устойчивость производственных процессов.

Порядок и содержание выполнения предпроектных работ, ведения проектирования и строительства определены регламентом, который включает в себя предпроектные работы, проектирование и ведение строительно-монтажных работ (СМР) (Табл. 3).

Таблица 3

**Порядок оформления документации**

|  |
| --- |
| **Предпроектные работы** |
| 1 Оформление правоустанавливающих документов на земельный участок |
| 2 Определение потребности в строительстве |
| 3 Получение технических условий с оформлением договоров на технологическое присоединение, согласование с муниципальными службами города |
| 4 Подготовка и утверждение задания на проектирование |
| 5 Составление максимальной начальной стоимости проектных работ |
| 6 Проведение конкурса на проектные работы |
| 7 Оформление градостроительного плана (архитектурно -планировочное задание, инженерно-техническое задание) |
| **Проектирование** |
| 1 Согласование проектно-сметной документации (ПСД) |
| 2 Главгосэкспертиза |
| 3 Ведомственная экспертиза |
| 4 Составление максимальной начальной стоимости проектно-исследовательских работ |
| 5 Оформление земельного участка |
| **Ведение строительства** |
| 1 Получение разрешения на строительство |
| 2 Извещение в надзорные органы РГСН (Российский градостроительный надзор, отдел РТН, ФСБ) |
| 3 Начало строительства |

Для автоматизации обработки и использования при проектировании решений в управлении производством необходима нормативно – справочная информация (Табл. 4).

Таблица 4

**Исходная информация в строительном производстве**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. **Входная оперативная информация** | 1. **Нормативно-справочная информация** | 1. **Выходная информация инженерно-экономической подготовки в строительной организации** |
| * 1. Проектно-сметная документация (ПСД):   а) рабочая документация (РД).  б) сметная документация: сводный сметный расчет (ССР), объектные и локальные сметы.  в) проект организации строительства (ПОС).   * 1. Сменные рапорты и путевые листы на строительные машины.   2. Данные по анализу стоимости строительных материалов, коммерческие предложения поставщиков и другие первичные документы по материалам.   3. Данные по стоимости грузоперевозок и другие первичные документы по авто-услугам.   4. Табель рабочего времени, коэффициент рабочего участия (КТУ) и другие первичные документы по заработной плате. | * 1. Сметные нормы из реестра государственных сметных нормативов(ФСНБ 2001 – федеральная сметно-нормативная база 2001 и ТСНБ2001 – территориальные сметно-нормативные базы 2001) ежеквартальные индексы перехода в текущую стоимость.   2. Производственные нормы (согласно номенклатуре единичной расценки ЕР):   а) основная заработная плата рабочих (ОЗП)  б) эксплуатация машин и механизмов (ММ) в т.ч заработная плата механизаторов (ЗПМ)  в) материалы (М).   * 1. Планово-расчетные цены на эксплуатацию машин и механизмов, закупку материалов.   2. Состав бригад, состав привлекаемых организаций на субподрядные работы.   3. Справочный классификатор на транспортировку грузов. | * 1. Проект производства работ (ППР), при необходимости проект производства работ крана (ППРК).   2. Формирование планово-производственных норм на объекты и конструктивные элементы:   а) калькуляция затрат труда;  б)заработной платы;  в) времени работы машин и механизмов.   * 1. Формирование производственной программы (плана работ):   а) производственная программа;  б) планы работ субподрядных организаций и строительных бригад;  в) составление сетевого или календарного графика работ.   * 1. Учет использования строительных машин и механизмов:   а) ведомость учета услуг по объему выполненных работ или по времени.  б) формирование документации по учету строительных машин:  - акты приема работ;  - ведомость использования машин;  - комплект документов для бухгалтерского учета (при необходимости).  б) формирование документации бухгалтерского учета. |

Строительная организация, выигравшая торги и ставшая генподрядной строительной организацией (менеджером проекта), определяет состав исполнителей на выполнение отдельных видов (субподрядные строительные организации) и этапов работ и формирует систему строительного производства с множеством участников, конечной целью и сроком. Подбор субподрядных организаций так же может осуществляться на конкурсной основе.

Управление строительством генподрядной организации может быть представлено в виде системы с взаимосвязями с заказчиком, застройщиком и проектной организацией и управлением собственными строительными мощностями и строительными организациями-подрядчиками, привлеченными на выполнение отдельных видов работ.

Структура информационной системы, состав и распределение программных комплексов по уровням управления, их информационное взаимодействие зависят от структуры управления генподрядной строительной фирмы, субподрядных фирм, проектной организации и заказчика.

В большинстве случаев генподрядные организации исполняют следующие функции, требующие информационной технологии управления:

* изучение проектно-сметной документации;
* календарное планирование;
* стратегический маркетинг;
* контроль качества и безопасность строительного производства;
* материально-техническое обеспечение;
* контроль над соблюдением договорных отношений между участниками строительства, правовое обеспечение;
* разработка и контроль над соблюдением экономических отношений между участниками строительства.

# Использование автоматизированных рабочих мест для решения задач производства

Реализация необходимых функций может быть осуществлена за счет решения комплексов задач с организацией следующего набора автоматизированных рабочих мест для решения задач по следующим направлениям: «Стратегия», «Договор», «Юрист», «График», «Смета», «Анализ», «Склад», «Контроль», «Проект», «Оплата», «Кадры».

Применение автоматизированных рабочих мест в строительстве при инновационном развитии формирует систему управления информационных потоков (СУИП). В основе СУИП лежит модель отображения потоков информации в процессе осуществления различных видов деятельности. По каналам реализации, в интересах центрального события отображающего главную цель организационно-технологической системы, информация поступает от периферии к центру. Степень детализации контролируемого потока зависит от уровней, на которых возможна реализация информации или ее получения. Каждый уровень контролируется как с точки зрения важности, объема, скорости поступления и передачи информации, так и с учетом формирования стратегического и тактического поведения. В любой точке контроля может задаваться желаемая, возможная или достижимая цель в виде объема, выраженного в физических, временных, денежных или других требуемых и легко контролируемых единицах.

Модель технологической системы, активизирующей контроль за любыми потоками информации, приведена на рис. 5.

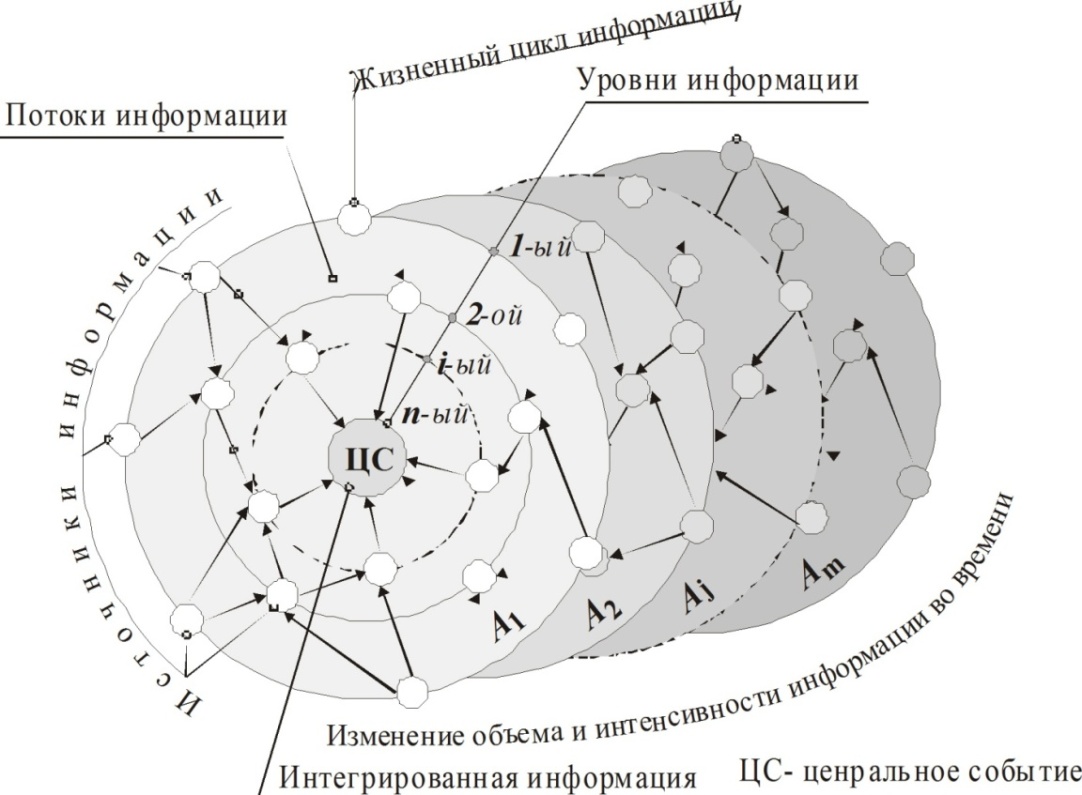


Рис.5. Система информационной технологии,  
активизирующая функцию контроля (СИТАФК)

В точках и уровнях контроля назначаются ответственные исполнители, которые несут всю полноту ответственности за своевременные получения, обработку и передачу необходимой информации; ее объем, точность, возможность и сроки исполнения, допустимые отклонения. Следовательно, такая система является обратной связью и позволяет своевременно реагировать на отклонения, снижающие возможность достижения главной цели в намеченные сроки. Вся информация расчленяется на главную, основную (предшествующую и последующую) второстепенную, вспомогательную и помехи. В зависимости от этого организуется последовательность ее обработки, и, следовательно, формируется технология оперативного управления производством или любыми другими процессами.

Например, источниками исходной информации будут элементы строительной структуры, реализующие продукцию или услуги. При необходимости эта информация объединяется на различных уровнях с учетом добавленной стоимости и, в конечном счете, интегрируется для оценки возможной реализации принимаемых решений по достижению главной цели.

На начальном этапе формирования модели определяются контрольные величины доходов на различных уровнях, а по истечении намеченных сроков промежуточной реализации намерений, осуществляется контроль, который позволяет выявить причины не выполнения намеченного, ответственных и способы ликвидации задержек. Такая система организации контроля за различными процессами позволит управлять потоками информации, интеграция и оценка которых обеспечивает достижение оперативных целей. Кроме того, использование предлагаемых моделей позволяет за счет учета внутренних взаимосвязей оценивать результат эффекта синергизма.

В строительстве формируются три группы информации:

1. **Входная оперативная информация**
   1. Проектно-сметная документация (ПСД):

а) рабочая документация (РД).

б) сметная документация: сводный сметный расчет (ССР), объектные и локальные сметы.

в) проект организации строительства (ПОС).

* 1. Сменные рапорты и путевые листы на строительные машины.
  2. Данные по анализу стоимости строительных материалов, коммерческие предложения поставщиков и другие первичные документы по материалам.
  3. Данные по стоимости грузоперевозок и другие первичные документы по авто-услугам.
  4. Табель рабочего времени, коэффициент рабочего участия (КТУ) и другие первичные документы по заработной плате.
  5. Сметные нормы из реестра государственных сметных нормативов,(ФСНБ 2001 – федеральная сметно-нормативная база 2001 и ТСНБ2001 – территориальные сметно-нормативные базы 2001) ежеквартальные индексы перехода в текущую стоимость.
  6. Производственные нормы (согласно номенклатуре единичной расценки ЕР):

а) основная заработная плата рабочих (ОЗП)

б) эксплуатация машин и механизмов (ММ) в т.ч заработная плата механизаторов (ЗПМ)

в) материалы (М).

* 1. Планово-расчетные цены на эксплуатацию машин и механизмов, закупку материалов.
  2. Состав бригад, состав привлекаемых организаций на субподрядные работы.
  3. Справочный классификатор на транспортировку грузов.

1. **Выходная информация инженерно-экономической подготовки в строительной организации**
   1. Проект производства работ (ППР), при необходимости проект производства работ крана (ППРК).
   2. Формирование планово-производственных норм на объекты и конструктивные элементы:

а) калькуляция затрат труда;

б)заработной платы;

в) времени работы машин и механизмов.

* 1. Формирование производственной программы (плана работ):

а) производственная программа;

б) планы работ субподрядных организаций и строительных бригад;

в) составление сетевого или календарного графика работ.

* 1. Учет использования строительных машин и механизмов:

а) ведомость учета услуг по объему выполненных работ или по времени.

б) формирование документации по учету строительных машин:

- акты приема работ;

- ведомость использования машин;

- комплект документов для бухгалтерского учета (при необходимости).

* 1. Учет движения, хранения материалов и затрат на приобретение материалов.

а) формирование документации планово-экономического учета;

г) периодическая инвентаризация материалов;

д) логистическое обслуживание;

б) формирование документации бухгалтерского учета.

* 1. Учет затрат на авто-услуги и грузоперевозки:

а) логистическое обслуживание;

б) формирование документации бухгалтерского учета.

Строительная организация выигравшая торги и ставшая генподрядной строительной организацией (менеджером проекта), определяет состав исполнителей на выполнение отдельных видов (субподрядные строительные организации) и этапов работ и формирует систему строительного производства с множеством участников, конечной целью и сроком. Подбор субподрядных организаций так же может осуществляться на конкурсной основе.

Управление строительством генподрядной организации может быть представлено в виде системы с взаимосвязями с заказчиком, застройщиком и проектной организацией и управлением собственными строительными мощностями и строительными организациями-подрядчиками, привлеченными на выполнение отдельных видов работ.

Структура информационной системы, состав и распределение программных комплексов по уровням управления, их информационное взаимодействие зависят от структуры управления генподрядной строительной фирмы, субподрядных фирм, проектной организации и заказчика.

В большинстве случаев генподрядные организации исполняют следующие функции, требующие информационной технологии управления:

- изучение проектно-сметной документации;

- календарное планирование;

- стратегический маркетинг;

- контроль качества и безопасность строительного производства;

- материально-техническое обеспечение;

- контроль над соблюдением договорных отношений между участниками строительства, правовое обеспечение;

- разработка и контроль над соблюдением экономических отношений между участниками строительства.

Реализация приведенных функций может быть осуществлена за счет решения комплексов задач с организацией следующих автоматизированных рабочих мест:

**АРМ: «Стратегия»**

- Сбор и анализ информации о состоянии рынка строительной отрасли.

- Сбор и анализ информации об инновациях в строительном производстве и применения новых строительных материалов.

- Определение количественных пределов договорной цены с учетом рассмотрения объемов работ и сметной документации, и дополнительного уточнения согласно данным по инфляционным процессам, имеющейся материально-технической базы, сбора и анализа информации о состоянии рынка подряда, цен на строительные материалы, аренду строительных машин и механизмов, ценовой политики потенциальных конкурентов, затрат на маркетинг и рекламу.

- Сбор данных, подготовка презентаций.

- Стратегическое планирование развития предприятия.

*Оборудование (пример): ПК, Цветной принтер, Цифровая фотокамера, Цифровая видеокамера.*

*Программное обеспечение (пример): 1) Microsoft Office 2007 2)Fotoshop CS*

**АРМ: «Договор»**

- Организация документооборота между участками строительства.

- Оформление и регистрация договоров.

- Учет и сбалансирование по срокам имеющихся заказов на строительство.

- Контроль за соблюдением договорных обязательств.

- Сбор и анализ информации о проводимых торгах на выполнение строительно-монтажных работ.

- Оформление заявок на участие в конкурсах и аукционах на выполнение строительно-монтажных работ.

*Оборудование (пример): ПК, Цветной принтер, Сканер, Цифровой копир.*

*Программное обеспечение (пример): 1) Microsoft Office 2007*

**АРМ: «Юрист»**

- Мониторинг изменений правовой базы в строительной отрасли и деятельности организации;

- Правовая экспертиза проектов договоров на выполнение строительных работ;

- Обеспечение правовой информацией, подготовка справочных и аналитических материалов.

- Учет и хранение правоустанавливающей документации организации.

- Правовое сопровождение работы организации (оформление доверенностей, судебные разбирательства, рассмотрение обращений по правовым вопросам, правовое сопровождение составление заявок на участие в конкурсах и аукционах на строительство).

*Оборудование (пример): ПК, Принтер, Сканер, Цифровой копир.*

*Программное обеспечение (пример):1) Информационно-правовое обеспечение: «КонсультантПлюс», «Гарант», «Право.ru», журнал «Юрисконсульт в строительстве» 2) Microsoft Office 2007*

**АРМ: «График»**

- Планирование строительных потоков

- Составление календарных планов на объекты строительства

- Составление сетевых графиков на объекты строительства

- Составление графиков необходимого финансирования (совместно с АРМ «Смета»)

*Оборудование (пример): ПК,*

*Программное обеспечение (пример):*

**АРМ: «Смета»**

- Подготовка и выпуск сметной документации в соответствии с действующими нормами;

- Мониторинг изменения нормативных актов в ценообразовании.

- Проверка актов выполненных работ: оформление, составление, соответствие расценок в актах выполненных работ утвержденной сметной документации, проверка накладных расходов и сметной прибыли;

- Учет фактически выполненных работ (накопительная ведомость выполненных объемов работ);

- Объединение данных объемных характеристик строительных работ по техническим этапам работ

- Расчет потребности в материалах и ресурсах на планируемый или уже выполненный объем работ.

*Оборудование (пример): ПК, Принтер.*

*Программное обеспечение (пример): 1) Информационно-правовое обеспечение: Федеральный центр ценообразования в строительстве и промышленности строительных материалов (*[*www.faufccs.ru*](http://www.faufccs.ru)*), журнал «Вестник ценообразования и сметного нормирования» 2) Microsoft Office 2007 3) Программный комплексы для составления сметной документации: «WinРИК» (ресурсно-индексное калькулирование), НТЦ «Гектор» Сметчик- строитель, Государственная система сметных нормативов «ГОРСТРОЙСМЕТА», Smeta WIZARD, «ГРАНД-Смета».*

**АРМ: «Анализ»**

- Учет и сравнение фактического расхода ресурсов с расчетной потребностью, согласно проектной документации.

*Оборудование (пример): ПК,*

*Программное обеспечение (пример):*

**АРМ «Склад»**

- Учет складских операций: оформление приходно-расходных документов, формирование отчетности, инвентаризация;

- Логистическое обслуживание баз, складов предприятия, а так же складов строительных площадок;

- Контроль за объемами и сроками поставки материалов и строительных механизмов;

- Расчет необходимых площадей.

*Оборудование (пример): ПК, Принтер.*

*Программное обеспечение (пример): 1)1С торговля склад,2) автоматизированная система управления складом WMS 2) Microsoft Office 2007*

**АРМ: «Контроль»**

- Контроль за выполнением объемов работ на объектах строительства;

- Отслеживание изменений норм и требований

- Мониторинг и доведение информации до заинтересованных лиц.

*Оборудование (пример): ПК,*

*Программное обеспечение (пример):*

**АРМ: «Проект» (организация может выполнять функции проектного института)**

- Рассмотрение проектной документации.

- Подготовка проекта производства работ с учетом имеющихся строительных машин и механизмов.

- Расчет конструкций, разработка детализированных узлов строительных конструкций.

- Подготовка проектной документации без смет.

*Оборудование (пример): ПК, Принтер, Сканер, Копировальная машина, Цветной широкоформатный плоттер, инженерная система OCE 940, фальцовщик OCE .*

*Программное обеспечение (пример): AutoCAD, 3D Max, ArchiCAD 10, CorelDraw, ЛИРА,*

**АРМ: «Оплата»**

- Своевременная оплата и правильное оформление бухгалтерской документации;

- Учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средствах, товарно-материальных ценностей и денежных средств, своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением, учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции, выполнения работ (услуг), результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия

- Обеспечение составления экономически обоснованных отчетных калькуляций себестоимости продукции, расчетов по зарплате, начислений и перечислений налогов и сборов в бюджеты разных уровней, платежей в банковские учреждения;

- Выявление внутрихозяйственных резервов, устранение потерь и непроизводственных затрат

*Оборудование (пример): ПК,*

*Программное обеспечение (пример):*

**РМ: «Кадры»**

- Учет сотрудников;

- Подбор численного состава исполнителей

- Контроль за своевременным повышением квалификации сотрудников

*Оборудование (пример): ПК,*

*Программное обеспечение (пример):*

На каждое автоматизированное рабочее место распределяется документация между работниками (Табл. 5).

Таблица 5

Распределение документации между работниками

1. *Техническая документация*

|  |  |
| --- | --- |
| Техно-рабочие проекты. Титульные списки | Старший производитель работ |
| Паспорта строительного пускового комплекса или отдельных объектов | Старший производитель работ, производитель работ |
| Рабочие чертежи, сметы | Старший производитель работ, производитель работ, мастер |

1. *Организационно-технологическая документация*

|  |  |
| --- | --- |
| Проекты организации строительства | Старший производитель работ |
| Проекты производства работ | Производитель работ, мастер |
| графики: |  |
| Поточного строительства объектов | Старший производитель работ, производитель работ |
| Производства работ | Производитель работ, мастер |
| Поступления на объекты материальных ресурсов, строительных машин и механизмов | Старший производитель работ, производитель работ |
| Движения бригад | Производитель работ, мастер |
| Ведомости: |  |
| Потребности в строительных конструкциях, изделиях, деталях, материалах, полуфабрикатах, оборудовании | Старший производитель работ, производитель работ, мастер |
| Комплектации объектов и бригад материальными ресурсами | Производитель работ, мастер |
| Технологические карты на отдельные виды работ | То же |
| Схемы комплексной механизации работ.  Каталоги, альбомы механизированного и ручного инструмента, приспособлений, инвентаря | Старший производитель работ, производитель работ, мастер |
| Карты трудовых процессов | Мастер |

1. *Плановая документация*

|  |  |
| --- | --- |
| Годовые, квартальные, месячные, декадно-суточные планы работ по: |  |
| Вводу объектов, комплексов в действие | Старший производитель работ, производитель работ, мастер |
| Производственной программе | То же |
| Труду и заработной плате | То же |
| Прибыли | То же |
| Развитию новой техники | То же |
| Планы работ бригад | Мастер |
| Бригадные планы НОТ | Производитель работ, мастер |
| Заявки | Старший производитель работ, производитель работ, мастер |

1. *Исполнительная документация*

|  |  |
| --- | --- |
| Акты на скрытые работы, испытания ин­женерных систем, устройств, оборудования, машин, механизмов, грузозахватных  Приспособлений, лесов, подмостей. | Старший производитель работ, производитель работ |
| Акты приемки-сдачи выполненных работ, этапов | Старший производитель работ, производитель работ, мастер |
| Акты инвентаризации товарно-материальных ценностей | То же |

1. *Учетная документация*

|  |  |
| --- | --- |
| Лимитные, лицевые, инвентарные карточки | Производитель работ, мастер |
| Журналы: |  |
| Производства работ | Производитель работ |
| Учета и контроля качества выполненных работ | Старший производитель работ, производитель работ, мастер |
| Контроля охраны труда и техники безопасности | Производитель работ, мастер |
| Регистрации инструктажей по безопасным методам производства работ | То же |
| Защиты | Мастер |

1. *Отчетная документация*

|  |  |
| --- | --- |
| Годовые, квартальные, месячные производственные отчеты | Старший производитель работ, производитель работ |
| Материально-технические отчеты | Производитель работ, мастер |
| Отчеты о состоянии техники безопасности | Производитель работ |
| Отчеты о рационализации и изобретательстве | То же |
| Отчеты о выполнении планов новой техники | То же |

# Методика, цель, задачи организации и управления производством

Перед строителями и учеными поставлена задача максимального повышения эффективности и качества строительного производства. Важное значение в решении поставленной задачи имеет совершенствование развития и инноваций в области строительства.

Практика работы строителей показывает, что эффективность производства в значительной мере определяется принятием своевременных и качественных управленческих решений.

Целью настоящей работы является разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления производством работ и формированием структуры управления, отвечающей требованиям современного технического уровня, новой системы планирования и экономического стимулирования строительства, широкого внедрения поточного ведения специализированных работ с ориентацией на конечный результат.

Достижение поставленной цели предполагается осуществить, положив в основу следующие принципы:

* изучение проблемы управления строительством базируется на элементах системного анализа;
* управление строительным производством рассматривается как процесс, осуществляемый непрерывно и равномерно, так что в любой момент времени имеется организационно - технологическое решение по выполнению заданных объемов работ;
* содержание управления определяется исходя из необходимости выполнения комплекса взаимоувязанных организационно - технических, финансово - экономических мероприятий для обеспечения заданной программы строительства с максимальной эффективностью;
* организационная структура управленческой системы обеспечивает непрерывный контроль за выполнением процессов строительства в полном объеме, в установленные сроки и с надлежащим качеством;
* полученные результаты представляются в форме, позволяющей использовать их при внедрении автоматизированной подсистемы строительного производства.

На основании вышеперечисленных принципов могут быть сформулированы следующие основные укрупненные задачи:

1. Разработка методологических основ организации управления строительного производства как системы, функционирующей в условиях определенных ограничений.
2. Выбор организационной структуры служб, обеспечивающих подготовку производства с учетом возможных изменений условий производства, возникающих в процессе строительства.
3. Оптимизация и контроль потоков информации при формировании документов по подготовке производства.
4. Разработка системы показателей для оценки уровня организации управления производством и стимулирования его повышения.
5. Исследование и разработка принципов надежности управления производства.
6. Технико-экономическая оценка эффективности управления строительным производством.

Систематизирование решения задач управления включает в себя: выявление проблем; определение цели; установление критерия эффективности; сбор информации, формирование организационных структур, действие (осуществление), поиск возможных вариантов (рис. 6).

.

1. Настройка и выявление проблем

7. Поиск возможных вариантов

3. Критерий эффективности

6. Формирование организационных структур

4. Информация

5. Стратегическое решение

2. Цели

Рис.6. Цикл систематизированного решения проблемы

В условиях рыночных отношений, резкого возрастания зависимости результатов деятельности строительной организации от внешних факторов и появления множества элементов риска роль традиционного управления производством, являющимся документальным выражением административных методов руководства, падает.

Поэтому для постановки и решения проблемы управления строительным производством предлагается использовать следующие концептуально-методологические положения:

* вероятностно – статистическая методология комплексного исследования проектирования систем, что в отличие от применяемого детерминистического подхода позволяет конструировать модели, более адекватные изучаемым явлениям, а также исследовать надежность принимаемых решений;
* теория математического моделирования сложных систем и, в частности, имитационно-ситуационное моделирование, позволяющее имитировать на ЭВМ реальные ситуации возведения строительных объектов и выбор на этой основе оптимального варианта решения;
* теория экспертных оценок, позволяющая с наименьшими затратами труда и времени исполнителей устанавливать наиболее приемлемые параметры исследуемых процессов и объектов;
* теория функциональных систем, предполагающая заданный результат как главный системообразующий фактор и позволяющий формировать функциональные системы из взаимодействующих элементов, ориентированных на достижение заданного результата;
* теория производственных отношений, позволяющая проектировать структуру предприятий с учетом стимулирования сотрудников к выработке оптимальных решений.

Создание и совершенствование системы управления должно основываться на следующих основных принципах: комплексность, мобильность и системный подход. Кроме того, в условиях широкого внедрения автоматизированных систем управления необходимо учитывать модульно - блочный принцип построения единой комплексной математической модели управления строительством (ЕКММУС) и диалоговый режим функционирования модели.

Только сочетание этих принципов обеспечит значительное снижение трудоемкости на проектирование системы управления и повысит оперативность и качество самого управления.

Организационная структура любого строительного подразделения должна рассматриваться не изолированно, а в среде. При этом может быть чисто функциональная, чисто целевая или матричная организация. Уровень организации не следует отождествлять со степенью одаренности и компетентности руководителей. Для рационального подбора и расстановки кадров весь проект разделяется на задачи и подзадачи так, чтобы он представлял набор рациональных, взаимоувязанных и выделенных элементов работ.

Критерии для характеристики выходных результатов подбираются из условий количественной и качественной характеристики степени достижения конечных целей организации.

Системный подход позволит установить границы работы каждого сотрудника с учетом связи между людьми (кто с кем работает).

Сущность модульно-блочного принципа заключается в том, что моделирование процессов и функций в системе управления проводится с выделением в любой из ее ступеней и звеньев типовых процедур обработки информации, для которых описываются рациональные математические методы оптимизации, и все это представляется в виде типового блока, который называется типовым модулем.

Использование модульно-блочного принципа позволяет отказаться от разработки сотен задач, а ограничиться десятками типовых модулей, из которых формируется та или иная частная ЕКММУС.

Для реализации каких-либо моделей выбирают только те модули, которые необходимы в данном конкретном случае с учетом степени детализации и корректировки. Это осуществляется на основе диалога человек – ЭВМ.

В качестве типовых могут быть приняты модули:

* учета наличия и динамики состояния материально-технических ресурсов, машин и оборудования;
* расчета потребности в материально-технических ресурсах, машинах, оборудовании по принятым нормам;
* распределения ресурсов по принятым критериям (время, стоимость или комплексному);
* контроля хода выполнения работ (строительства) и поставки ресурсов;
* оценки выполнения планов;
* ввода и контроля информации;
* формирования выходных данных и документов.

Состав и количество типовых модулей, применяемых в строительстве, приведены в приложениях (табл. П1), возможные варианты сокращения видов деятельности (табл. П2), взаимоотношения полномочий (табл. П3), о проектирование рациональной структуры управления производится на основе разработки линейных карт распределения ответственности (ЛКРО) (табл. П4).

Карты ЛКРО – это форма графического построения организационной информации с учетом свойственным ей ограничениям и недостаткам. С помощью ЛКРО выявляют функциональные разрывы в выполняемой работе и взаимосвязи между функциями и должностными обязанностями (табл. П5).

Однако ЛКРО не показывают действия и взаимодействия сотрудников в процессе решения задач. Вместе с тем взаимосвязи и взаимодействия между людьми, участвующими в выполнении определенной задачи, можно установить, используя ЛКРО в системном подходе. Задача создания схем подсистемы управления на основе ЛКРО решается в три этапа:

1. Определение расположения и формы входов («должностные посты»).
2. Установление расположения выходов («трудовые задачи» и «виды деятельности»).
3. Описание и определение символов элементов матрицы (отношение «трудовая задача» - «должностной пост»).

Результатом решения этой задачи является систематизированная в форме ЛКРО модель подсистемы управления, которая сообщает следующие характеристики и информацию о подразделении организации:

* информация о соподчиненности должностей;
* задачи и виды деятельности в подсистеме труда, расположенные в соответствии с некоторым планом хода функциональной деятельности;
* точки контактов в отношении «трудовая задача – должность» между сотрудниками, которые воздействуют на подсистему труда, т.е. на сотрудника, должность которого предусматривает фактическое выполнение работ и другими лицами, имеющими отношение к данной трудовой задаче;
* как система управлений взаимодействует с системой труда.

В целом вся модель дает перспективную картину того, как статистическая формальная организация в комбинации с пассивной подсистемной организации труда дает динамически функционируемое целое, которое поддерживает постоянное равновесие со средой путем преобразования входов в выходы, соответствующие постоянно изменяющимся целям и задачам организации.

Примеры формирования процессиограммы функционирования предприятия и строительной деятельности необходимых для бизнес-планирования приведены в табл. 6.

Таблица 6

Взаимодействие руководителя с источниками информации при решении управленческих задач

| **Схемы управления** | **Взаимодействие руководителя  с источниками информации** |
| --- | --- |
| *И1*  *И2*  *Р* | Используется без дополнительной корректировки |
| *И1*  *И2*  *Р* | Уточняется в целях согласования (первичное и откорректированное) |
| *И1*  *И2*  *Р*  *И3* | Взаимодействие руководителя с каждым работником творческой группы |
| *И1*  *И3*  *Р*  *И2* | Количество запросов определяется численностью источников |
| *И2*  *И1*  *Р*  *И3* | Взаимодействие каждого исполнителя в группе или непосредственно с руководителем |
| *Р ‑* руководитель, *И1, И2, И3 –* исполнители (информаторы) | |

Схемы стыковки подсистемы труда и управления, а также решения трудовой задачи показаны на рис. 7, 8, 9.

З1

З1 З1

Р I РII З2

РIII

З2 З2З3

Выполнение работы

РV

РI V

З1З2

З1 З2 З3З3

Рис 7 . Схематическая модель решения системы управления ( Р – руководитель, З – задачи)

1) ОК ПГО ПЭО

ГН С Т и З ПР

Наряд – задание

2) ОК ПГО ПЭО

С Т и З

Наряд – задание

Схемы вариантов взаимодействия при расчете наряда задания

3)

З КОО ГК ССМО ТБ ТУТО ОК

ПО ОС САО ОТиЗ ДС ОТ оГМ

ПТО

Проект производства работ

Рис 8. Схемы взаимодействия при разработке наряда задания (1,») и проект производства работ 3.

Структура

рабочих

функций

Организационная Структура Структура

Структурапроизводственной обмена услу -

организац. – технолог. гами

системы

Структура Ресурсово – техноло Информационная

Трудовых - гическая структура структура

Ресурсов

О Б Е С П Е Ч И В А Ю Щ И Е С Т Р У К Т У Р Ы

Рис. 9 Система структурных элементов организации

Элементы структуры управления

З – заказчик

ОТиЗ – отдел труда и заработной платы

ОС – отдел снабжения

ОГМ – отдел главного механика

ДС – диспетчерская служба

ТБ ‑ техника безопасности

ПТО – производство технический отдел

ОТ ‑ охрана труда

ГК – государственный контроль

ПЭО – производственно экономический отдел

ОК – отдел кадров

ССМ – спец-строй монтаж

Бух – бухгалтерия

ОСМ – отдел сетевого моделирования

ТУ – транспортное управление

СДО – сметно-договорный отдел

НСУ – начальник строительного управления

ГИ – главный инженер

КОО – контрольно – организационный отдел

# Содержание и взаимодействие организационно-технических задач в управлении

Определение главной цели управления обеспечивается решением перечня задач звеньев системы занятых непосредственно в сфере материального производства. Таким звеном в строительстве является бригада, изучая характер и особенности которой, оценивает и использует аппарат управления для совершенствования повышения эффективности труда (табл. 7).

Таблица 7

Перечень задач, решаемых аппаратом управления

| **№** | **Перечень трудовых задач** |
| --- | --- |
|  | Расчёт наряда- задания на производство работ |
|  | Разработка проекта производства работ |
|  | Обеспечение технической документации |
|  | Разработка графика поставок строительных материалов, изделий и конструкций |
|  | Расчёт потребности транспорта, строительных машин и механизмов |
|  | Объём и качество выполняемых работ |
|  | Организация, хранение, выдачи и ремонта средств малой механизации |
|  | Разработка правил и соблюдение техники безопасности |
|  | Расчёт потребности в подготовке, обучении и комплектовании рабочих кадров |
|  | Создание и совершенствование культурно-бытовых условий |
|  | Подведение итогов и передача результатов деятельности бригад |
|  | Сбор, обработка и передача результатов деятельности бригад в вышестоящие органы. |

Последовательность работ по расчёту наряда-задания.

1. Получение данных об объёмах основных и дополнительных работ, а также их выполнение.

2. Определение нормативов выработки и заработной платы.

3. Расчёт необходимого объёма трудозатрат и фонда заработной платы.

4. Получение данных о запланированных сроках производства данного вида работ.

5. Расчёт требуемого состава бригады и квалификации рабочих.

6. Получение данных о предполагаемом составе конкретной бригады.

7. Проверка соблюдения сроков производства работ.

8. Передача полученных результатов для выяснения возможных изменений.

9. Передача данных после возможных изменений в результатах работы.

10. Результат расчета окончательных показателей.

11. Передача данных для внесения изменений в календарный план.

12. Утверждение наряда-задания.

**Подготовка проектно-сметной и организационно-технологической документации:** получение и регистрация проектно-сметной документации, ее рассмотрение, проверка рабочих чертежей, смет и наличия необходимых согласований, составление замечаний и предложений по качеству проектов и смет; рассмотрение и изучение полученной организационно-технологической документации (ПОС, ППС, ППР, технологических карт, карт трудовых "процессов); разработка (участие) планов НОТ, планов работы бригад; подготовка журналов производства работ, книг учета и других документов;

разработка (участие) замечаний и предложений по улучшению обеспечения строек организационно-технологической документацией.

**Планирование производственно-хозяйственной деятельности**: разработка (участие) и корректировка годовых проектов плана работ по производственной программе, труду и заработной плате, себестоимости и прибыли, развитию новой техники, механизации про­изводства работ, материально-техническому снабжению; разработка (участие) проектов квартальных планов по выполнению этапов работ и вводу объектов в эксплуатацию; получение годового и квартального планов работ и доведение их до исполнителей.

**Техническое и организационное совершенствование строительного производства**: разработка (участие) организационно-технических мероприятий по совершенствованию строительства объектов; установление места и сроков внедрения мероприятий, доведение их до исполнителей; ведение журнала учета внедрения новой техники; расчет (участие) эффективности внедренных мероприятий; организация обмена передовым опытом работы бригад и новаторов, участие в школах передовых методов труда, семинарах, конференциях; составление (подготовка материалов) плана работы по рационализации и изобретательству; подготовка (в том числе оказание помощи рабочим) рационализаторских предложений, участие в работе БРИЗа; составление (подготовка материалов) актов внедрения рационализаторских предложений; пропаганда достижений лучших изобретателей и рационализаторов, организация и проведение смотров по изысканию внутренних резервов производства.

**Оперативное управление строительным производством:** составление недельно-суточных планов производства работ и доведение их до исполнителей; рассмотрение и обсуждение плановых заданий, распределение и выдача текущих заданий по бригадам, звеньям, строительным машинам и механизмам; расстановка и контроль за работой бригад, звеньев, строительной техники, проверка обеспеченности бригад и звеньев фронтом работ, оперативное регулирование производства СМР; производство геодезических работ (вынос и перенесение осей, реперов, горизонтальных и вертикальных отметок и др.); производство работ по разметке местоположений конструкций, оборудования, устройств, деталей, приборов и т. д.; контроль и учет хода выполнения СМР, сбор информации и корректировка графиков; подготовка и передача информации о выполнении работ по объектам за день, неделю; координация работы субподрядных организаций; прием выполненных (бригадами, звеньями) СМР; ведение накопительных ведомостей объемов выполненных СМР; составление актов и справок о выполненных объемах СМР, согласование с заказчиками и подрядчиками; ведение журналов производства работ; контроль и регулирование поставки на объекты строительных конструкций, материалов и полуфабрикатов; участие в оперативных совещаниях, проводимых руководителями строительной организации; подготовка и проведение оперативных совещаний на участке.

**Механизация СМР и руководство энергетическим обслуживанием**: определение потребности в строительных машинах и меха­низмах; проведение технического обслуживания строительной техники, механических и энерготехнических установок и оборудования, находящихся на объектах; определение потребности и составление заявок на запасные части, кабельную продукцию и т. п.; проведение работ по обеспечению строительных площадок энергетическими ресурсами( водой, техническими средствами, диспетчерской связью; внедрение передовых методов эксплуатации машин и оборудования; ведение учета расходования электроэнергии, топлива; подготовка ма­териалов для составления отчетов о механизации строительства, оформление документов о техническом состоянии машин и меха­низмов (запись в журналах, составление актов и др.).

**Комплектование и подготовка кадров:** определение количественного, профессионального и квалификационного состава рабочих, необходимого для выполнения годовой (месячной) программы работ; разработка мероприятий по укомплектованию участка рабочими кадрами и контроль за их реализацией, подбор и прием рабочих на работу (проведение собеседования с поступающими на работу и направление их в бригаду); организация подготовки и учебы в школах бригадного и индивидуального обучения; составление и согласование графиков отпусков и контроль за их выполнением; выявление причин текучести кадров и разработка мер по ее сни­жению; подготовка и проведение (участие) аттестационной работы по установлению квалификации рабочих; подготовка материалов о списочном составе и расстановке рабочих по бригадам и объектам.

**Организация труда и заработной платы:** разработка годовых мероприятий по улучшению организации и оплаты труда рабочих; комплектование бригад составом рабочих в соответствии с ППР, технологическими картами и картами трудовых процессов; подго­товка планов НОТ, бригадных планов, обсуждение их совместно с рабочими, организация их реализации; обеспечение бригад техно­логическими картами, картами трудовых процессов; организация инструментального хозяйства (выдача, прием, учет и хранение ме­ханизированного и ручного инструмента, инвентаря, приспособлении, спецодежды); организация рабочих мест (в соответствии О технологическими картами и картами трудовых процессов); расстановка и закрепление рабочих на выполнении определенных рабочих операций; проверка обеспеченности бригад и звеньев необходимыми орудиями труда и спецодеждой, принятие соответствующих мер, подготовка (совместно с работниками строительной организации, нормативно-исследовательской станции) документации по бригад­ному подряду; подготовка бригадных договоров, рассмотрение их совместно с бригадой и оформление; участие в разработке местных норм и расценок; прием выполненных СМР и оформление (закрытие) нарядов-заданий; сопоставление выполненных объемов работ по нарядам с объемами в актах-процентовках; выдача практических заданий и их оценка при присвоении разрядов рабочим; выявление внутрисменных простоев и потерь рабочего времени; ведение табельного учета выходов рабочих; контроль за соблюдением трудовой дисциплины и правил внутреннего распорядка, принятие оперативных мер к нарушителям; проведение воспитательной работы по повышению производственной и трудовой дисциплины; организация социалистического соревнования между бригадами и отдельными рабочими; контроль за выполнением и подведением итогов социалистического соревнования; подготовка и проведение внутрипостроечных школ передового опыта; изучение и внедрение передовых методов организации и оплаты труда; подготовка материалов на премирование рабочих за выполнение плановых заданий, внедрение новой техники, сдачу объектов в эксплуатацию и т. п.; подготовка и передача в строительную организацию сведений об организации, нормировании и оплате труда рабочих.

**Материально-техническое обеспечение**: определение совместно с работниками СУ и УПТК годовой, квартальной и месячной потребности в материально-технических ресурсах (конструкциях, изделиях, деталях, материалах, полуфабрикатах, машинах, механиз­мах, механизированном и ручном инструменте, инвентаре, спецодежде и др.); разработка по объектных комплектовочных ведомостей и графиков поставки ресурсов на строительные площадки; организация, складского хозяйства на строительных площадках, руководство приемкой материальных ресурсов, погрузочно-разгрузочными работами; контроль правильности складирования и хранения конструкций и материалов, обеспечение стройки необходимым ко­личеством оборотной тары (поддонов, контейнеров, барабанов и др.); планирование работы внутрипостроечного автотранспорта; обеспечение строительных бригад механизированным и ручным ин­струментом, инвентарем, приспособлениями, а также контроль правильности их хранения. Особое внимание уделяется регулированию хода поставок материально-технических ресурсов на объекты через диспетчерскую связь с УПТК и заводами-поставщиками. При не­своевременной и некомплектной поставке ресурсов линейные ИТР выезжают за пределы строительных площадок в УПТК, на заводы ЖБИ, растворобетонные заводы и т. п. Организуют сторожевую охрану строительных площадок и складского хозяйства, составляют сведения о наличии материальных ресурсов на объектах, принимают участие в совещаниях по вопросам материально-технического обеспечения.

**Контроль качества строительной продукции**: разработка меро­приятий по повышению качества выполнения СМР, составление планов-графиков поэтапной и по объектной проверки качества работ; проверка соответствия поступающих на объекты материальных ресурсов требованиям СНиП, ГОСТ, ТУ и оформление результатов проверки соответствующими документами (составление актов для предъявления рекламаций поставщикам и др.); выдача заданий на выполнение геодезических и разбивочных работ и контроль за точностью вынесенных отметок конструкций и оборудования, их местоположением и т. п.; организация и повседневный контроль за выполнением работ в соответствии с рабочими чертежами, за соблюдением технологических перерывов, температурно-влажностного режима и последовательности выполнения рабочих операций и строительных процессов согласно СНиП, ТУ) ППР, технологическим картам, картам трудовых процессов; отбор проб и проведение лабораторных испытаний материалов, изделий, полуфабрикатов, со­ставление рецептуры бетонов, растворов, смесей, красителей и пр.; проверка (испытание) качества выполненных конструкций (работ), участие в оформлении актов на скрытые виды работ; анализ брака и дефектов, допущенных при выполнении работ, выявление причин и виновных; принятие оперативных мер, обеспечивающих устранение брака и дефектов; приемка-сдача работ смежным бригадам; проведение совещаний и инструктажей по повышению качества работ; ведение журналов качества СМР, составление отчетов о выпол­нении мероприятий по повышению качества СМР.

**Охрана труда**: проведение вводного (общего) инструктажа по технике безопасности вновь принимаемых на работу, организация и участие в комиссиях по приему экзаменов по технике безопасности, проведение инструктажа на рабочем месте, обучение рабочих и обеспечение их средствами индивидуальной защиты; участие в расследовании несчастных случаев, выявлении причин и составлении актов; организация безопасных методов труда (своевременное ограждение опасных зон, применение качественных лесов, подмостей, стремянок, предохранительных поясов, поддержание на рабочем месте чистоты и порядка); проведение осмотра и испытаний строи­тельных машин, механизмов, грузозахватных и такелажных приспособлений (крюков, стропов, захватов и др.); организация медицин­ского осмотра рабочих; составление заявок на спецодежду, средства индивидуальной защиты и специнвентарь и обеспечение ими рабочих; обеспечение строительных площадок служебными и санитарно-бытовыми помещениями, наглядной агитацией (плакатами) по соблюдению безопасных методов труда; контроль за противопожарным состоянием строительных площадок, проверка наличия и со­стояния средств противопожарной защиты; проверка санитарно-технического состояния бытовых помещений и рабочих мест, выяв­ление и принятие мер по устранению имеющихся неисправностей и нарушений санитарно-гигиенических условий труда и отдыха рабо­чих; ведение журнала по технике безопасности; подготовка отчетных данных по охране труда и состоянию техники безопасности.

**Производственный и материально-технический учет:** учет выполнения СМР по объектам, этапам, исполнителям и заказчикам, дополнительных и непредвиденных (не предусмотренных сметой) работ; учет незавершенного производства; организация выдачи ма­териальных ресурсов, контроль за их расходованием и списанием; участие в инвентаризации основных фондов и материальных цен­ностей; учет фактических затрат на основное и вспомогательное производство, трудовых затрат по объектам, выработки в денежном и натуральном измерениях по бригадам; составление материально-технических отчетов.

**Сдача объектов в эксплуатацию:** подготовка актированной документации (актов об испытаниях и анализе строительных мате­риалов, испытаниях систем внутреннего водопровода и отопления, канализации, газоснабжения, наружных сетей теплоснабжения, водопровода, газоснабжения, канализации; об испытаниях систем противопожарного оборудования и молниезащиты, вентиляции; испытаниях внутренних и наружных электроустановок и электросетей и др.) и исполнительной документации (рабочих чертежей с ука­занными в них соответствующими изменениями и отклонениями от проекта, схем подземных и наружных инженерных коммуникаций с указанием фактических отметок, размеров и т. д.); проведение (участие) рабочих комиссий по выявлению готовности объектов к сдаче в эксплуатацию; разработка мероприятий по устранению выявленных комиссией недоделок и дефектов; участие в работе госу­дарственных комиссий по приемке объектов в эксплуатацию; организация работ по устранению отмеченных государственной комис­сией недостатков согласно гарантийным обязательствам; подготовка и оформление документов, подтверждающих устранение недостатков; передача объектов заказчику.

**Технико-экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности**: анализ выполнения производственных программ за декаду, месяц, квартал, год по этапам работ и объектам; определение необходимого задела по структуре и объемам работ; изучение потребности и использования материально-технических ресурсов; анализ и выявление обеспеченности объектов рабочими кадрами согласно производственным программам и графикам производства работ и передвижения бригад; анализ выполнения планов производительности труда, изучение цен на материалы, конструкции, предусмотренные в сметах, сопоставление их с отпускными (фактическими) ценами предприятий-поставщиков; сравнение сметной стоимости перевозки конструкций и материалов в фактическими затратами; анализ расхода материальных ресурсов (по данным бухгалтерского учета), сопоставление фактических величин расхода на единицу продукции с нормативными; анализ накладных расходов и себестоимости СМР (по данным бухгалтерского учета); подготовка информации и обсуждение результатов анализа; участие в работе ревизионных и балансовых комиссий строительной организации (Табл. 8).

Важной характеристикой каждой функции служит полнота ее выполнения, оцениваемая отношением числа фактически выполняе­мых работ к полному составу работ, атакже периодичность выполнения отдельных видов работ во времени (в течение месяца, декады, дня, смены). Такие управленческие работы, как, например, расстановка бригад и контроль за их работой и работой строительной техники, проверка обеспеченности бригад и звеньев фронтом работ, регулирование производства СМР, выполняются ежедневно. Другие же (планово-отчетные; комплектование бригад, анализ производственной деятельности и пр.) требуют выполнения через опре­деленные интервалы времени (месяц, декаду).В трудовой деятельности производителей работ и мастеров возникают ранее непреду­смотренные работы, например аварийные или работы, связанные с неблагоприятными метеорологическими условиями.

Таким образом, труд линейных руководителей состоит из выполнения более 130 управленческих работ (комплексов), требующих универсальных знаний и высоких деловых качеств.

Таблица 8

Содержание основных функций управления

| **Функция** | **Основные задачи** | **Число работ** |
| --- | --- | --- |
| Подготовка проектно-сметной и организационно-технологической до­кументации | Своевременная и качественная подготовка производства СМР | 5 |
| Планирование производственно-хозяйственной деятельности | Участие в подготовке плановых заданий участкам и строи­тельным бригадам | 3 |
| Техническое и организа­ционное совершенствование строительного производства | Совершенствование производ­ства СМР на основе научно-технического прогресса | 9 |
| Оперативное управление строительным производством | Организация, контроль и регулирование СМР, руководство строительными бригадами | 15 |
| Механизация СМР и ру­ководство энергетиче­ским обслуживанием | Комплексная механизация СМР, обеспечение правильной эксплуатации и бесперебойной работы строительных машин и оборудования | 6 |
| Комплектование и подготовка кадров | Укомплектование бригад необходимым составом рабочих кадров. Организация подготовки и обучение рабочих | 8 |
| Организация труда и заработной платы | Применение прогрессивных систем и методов оплаты труда рабочих | 22 |
| Материально-техническое обеспечение | Своевременное и комплектное обеспечение строительных бригад материально-техниче­скими ресурсами | 13 |
| Контроль качества строительной продукции | Обеспечение высокого качества СМР | 10 |
| Охрана труда | Обеспечение безопасных и нормальных санитарно-гигиениче­ских условий труда | 15 |
| Производственный и материально-технический учет | Обеспечение достоверного и своевременного учета ценно­стей, хозяйственного расчета | 8 |
| Сдача объектов в эксплуатацию | Организация работ по сдаче завершенных строительством объектов | 8 |
| Технико-экономический анализ производственно-хозяйственной деятельно­сти | Осуществление анализа деятельности и разработка меро­приятий, направленных на повышение результатов строи­тельного производства | 11 |

При формировании структур программно-целевого управления целесообразно разрабатывать карты распределения прав и ответственности между органами линейно-функциональной и программно-целевой структур.

Совокупность документов, разработанных на всех стадиях проектирования являются проектом организационной структуры управления. Каждое решение, принимаемое человеком в условиях недостаточной и неточной информации допускает неопределенность достижения намеченной цели.

Неопределенность увеличивается в геометрической прогрессии с удалением события по времени. Неверное решение, принятое на основании недостаточных данных может привести к ликвидации строительной организации.

Принятие решения в условиях неопределенности характеризует качество руководителя. Особенно важно это качество при выборе стратегических решений. Поэтому важнейшим требованием к руководителю является наличие интуиции и искусства.

Источником неопределенности в строительных организациях являются конкуренты, поставщики, инвесторы, заказчики, проектировщики, а также нормативно-законодательная система и внутренняя среда экономической деятельности. Могут быть и другие виды и их сочетания. Неопределенность отличается от риска тем, что рискованная ситуация может быть оценена с достаточно высокой точностью вероятности решения задачи. Неопределенность же не позволяет выбрать конкретный план действий, так как отсутствует информация о вероятных будущих событиях.

При выборе стратегии компании необходимо учитывать влияние неопределенности. Наибольшее влияние неопределенности в точке стратегического воздействия. Точка стратегического воздействия определяется временем изменения основ бизнеса. Например, технологическими изменениями. Но простого изменения технологии, как правило, бывает не достаточно. Необходимо полное изменение способа, которым осуществляется бизнес. Необходимо учитывать S-образное развитие процессов. Изменения следует реализовать в период интенсивного развития процесса, когда максимальная прибыль позволяет обеспечить желаемые изменения (рис. 10).

точка стратегического воздействия

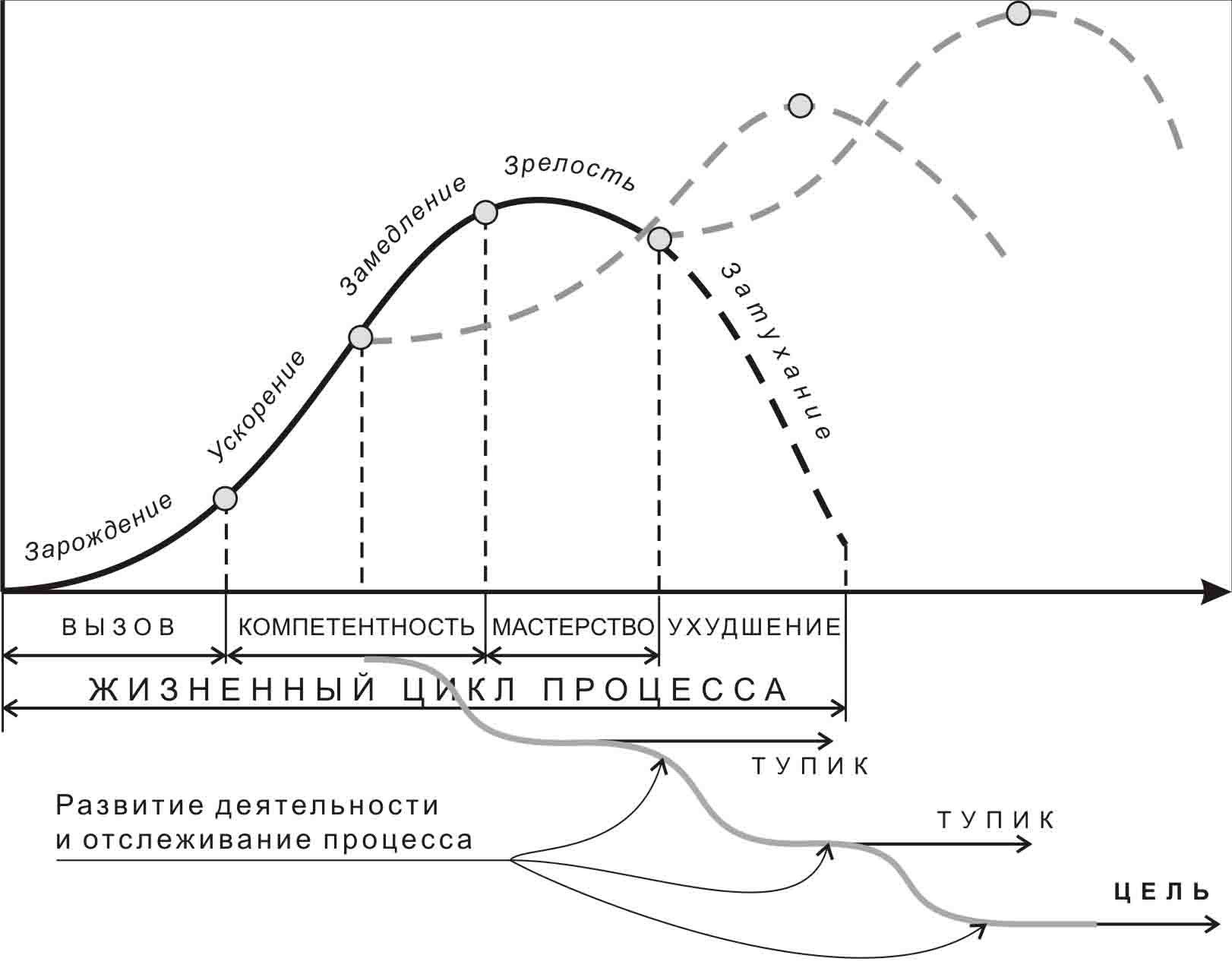


Рис. 10. Управление процессом развития деятельности

Выбор стратегии фирмы в условиях неопределенности определяется целью и реализуется исходя из возможности достижения цели в установленные сроки, исходя не из прошлого или настоящего состояния, а из будущего. Так как изменения должны обеспечить требуемое развитие, следует решить ряд задач научно-исследовательского характера, т.е. необходимы инновации. Если они не решают проблему в представленном виде, то следует изменить стратегию. Необходимо учитывать жизненный цикл стратегии.

На основании полученных данных производится выявление резервов повышения эффективности, надежности и качества новой строительной продукции. Модель проектно-строительной системы ориентированной на создание новой строительной продукции, моделирование и анализ степени влияния изменений на проектирование и эксплуатацию объектов, структуризации резервов повышения эффективности, надежности и качества строительной продукции. Структурная схема на строительных участках зависит от уровня управления (рис. 11).

Мастер (мастер-бригадир)

Мастер (мастер-бригадир)

Мастер (мастер-бригадир)

Производитель работ

Производитель работ

Рис. 11. Структурные схемы управления на участках

Распределение и численность работ, а также времени зависит от использования трех- или двух- ступенчатой системы организации управления (табл. 9, табл. 10).

Таблица 9

Распределение работ между линейными руководителями при различных схемах управления

| Функции управления | Число работ в функции,  всего | Трехступенчатая | | | Двухступенчатая | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| начальник участка (ст. производитель  работ) | производитель работ | мастер | начальник участка (ст.  производитель  работ) | Производитель работ (мастер) |
| Подготовка технической,  проектно-сметной и организационно-технологической документации | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 2 |
| Планирование производственно-хозяйственной деятельности | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| Техническое и организационное совершенствование строительного производства | 9 | 8 | 6 | 5 | 9 | 5 |
| Оперативное управление  строительным производством | 15 | 10 | 10 | 5 | 10 | 8 |
| Механизация СМР и руководство энергетическим обслуживанием | 6 | 6 | 1 | **-** | 6 | 1 |
| Комплектование и подготовка кадров | 8 | 7 | 3 | 4 | 7 | \_\_ |
| Организация труда и заработной платы | 22 | 9 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Материально-техническое  обеспечение | 13 | 7 | 6 | 1 | 12 | 2 |
| Контроль качества строительной продукции | 10 | 4 | 6 | 7 | 5 | 8 |
| Охрана труда | 15 | 10 | 8 | 5 | 11 | 6 |
| Производственный и материально-технический  учет | 8 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| Сдача объектов в эксплуатацию | 8 | 7 | 5 | 2 | 8 | 2 |
| Технико-экономический  анализ производственно-хозяйственной деятельности | 11 | 11 | 4 | 3 | 11 | 3 |
| Итог | 133 | 90 | 70 | 50 | 105 | 60 |

Таблица 10

Структура затрат времени при работе с документами

| Вид работ | Затраты времени | | |
| --- | --- | --- | --- |
| всего | рабочего | нерабочего |
| Изучение рабочих чертежей, сметной и организационно-технологической документации | 12 | 9 | 3 |
| Разработка графиков производства  работ, стройгенплана и других документов | 5 | 3 | 2 |
| Составление документации по приемке-сдаче СМР | 8 | 5 | 3 |
| Подготовка и обработка нарядов-заданий и других документов по оплате труда рабочих | 26 | 20 | 6 |
| Подготовка исполнительной документации (схем прокладки инженерных коммуникаций, изменений и дополнений в рабочих чертежах и др.) | 4 | 4 | \_\_ |
| Ведение журналов производства работ, техники безопасности, учета материальных ресурсов и др. | 8 | 8 | \_\_ |
| Составление актов на скрытые работы, на испытание технических систем, на некачественные материалы и конструкции и пр. | 10 | 8 | 2 |
| Составление заявок на материально-технические ресурсы | 16 | 12 | 4 |
| Составление материально-технических отчетов | 11 | 6 | 5 |
| Итого | 100 | 75 | 25 |

# Моделирование и формирование организационно-технических отношений в малом и среднем бизнесе

При формировании кооперативов следует в состав кооперации включать не только малые предприятия строительного профиля, но и торговые предприятия, оказывающие различные услуги, транспортные, складского типа и т.д.

Это создаст условия для реализации продукции внутри кооператива, поддерживание внутри конкурентной среды, устойчивости системы и развитию потенциальных возможностей в противовесе противоборствующей системе. При этом следует особое внимание обратить на уровень организации процессов, который включает уровень организации труда, использования средств и параметров труда, а также технический уровень предприятий и средств труда, технологий и технический уровень производственных процессов. На основе критерия организационно-технического уровня строительного производства (ОТУСП) можно определить пути и степень развития малых строительных предприятий, пути расчета и выбора возможных вариантов.

Следует учитывать три категории участников организационно-технических строительных систем: зависимые, независимые, взаимозависимые. Для развития, наиболее перспективными являются взаимозависимые, так как в этом случаи пользователи взаимно обогащаются.

Систематизирование решения проблемы включает в себя: выявление проблем; определение цели; установление критерия успеха; сбор информации, планирование, действие (осуществление), поиск улучшения.

При определении цели следует учитывать, что будущее не имеет критериев, оно строиться по проекту, а не по знаниям. Необходим непрерывный процесс проблематизации (рис. 12). Идея – это мысль, вынуждающая к действию. Единственное в чем люди едины – это проблемы. Жизнь не подчиняется критериям истинности. Живые действия требуют смелости и решительности. Использование большого объема знаний и бесконечный поиск наиболее оптимального решения лишь отдаляет решение проблем. Важно учитывать объем и глубину знания. Реальное мировое пространство отличается от его наблюдаемого образа – 3-х мерного пространство с собственными евклидовыми метрическими свойствами.

Генезис и теснота взаимосвязей регламентируется родственными или самостоятельными структурами. Вместе с тем даже в этом случае субъектность предприятий малого и среднего бизнеса ограничена. Взаимодействие малых и крупных предприятий, малых предприятий на основе кооперации являются наиболее тесными, но не гарантирующие субъектность и, следовательно, ограничивают возможность развития за счет собственной инициативы.

Рис. 12. Схемы организационных связей малых предприятий.

Анализ схем организационных связей элементов, обеспечивающих субъектность предприятий малого и среднего бизнеса показал, что такие связи элементов наиболее рациональны, так как каждый из них обеспечивает обмен информации с остальными (рис. 13). Дальнейшее увеличение количества элементов усложнит взаимосвязи и, следовательно, информационное обеспечение становится более дорогостоящим и не гарантирует получение её своевременно, кроме того снижается степень её достоверности.

Рис. 13. Схемы организационных связей малых предприятий.

На основании этого утверждения сформулированы возможные системы моделей предприятий малого бизнеса и их взаимодействия с крупными предприятиями (корпорациями) (рис. 14).

М2

выход/вход

К

М1

М3

выход

Внешние

возможности

вход

вход

вход

выход/вход

выход/вход

Рис. 14.

Малые предприятия изготавливают продукцию, которая используется в крупном предприятии для комплектации или выпуска готовых к реализации более сложных изделий (рис. 15).

вход

М3

выход/вход

К

М1

М2

выход

Внешние

возможности

выход/вход

выход/вход

Рис. 15.

Крупное предприятие выпускает отдельные элементы продукции, которые используются системой малых предприятий с соответствующим дополнением, оснащением и формированием элементами повышающими качество и реализуемость (рис. 16).

М1

М4

М2

М3

выход

вход

Внешние

возможности

К

Рис. 16.

Крупное предприятие реализует свою продукцию полуфабрикат с помощью нескольких самостоятельных малых предприятий, которые доводят её до полной готовности и реализуют в рамках обеспечивающих субъектность (рис. 17).

выход

выход

выход

выход

К

М1

М1

М1

М1

Рис. 17.

Крупное предприятие включает в свою структуру небольшое количество малых предприятий, обеспечивая им некоторую самостоятельность и совместную реализацию продукции (рис. 18).

К1

К2

М12

М13

М11

М21

М22

М23

вход

вход

вход

вход

вход

вход

выход/вход

выход/вход

выход/вход

выход/вход

выход/вход

выход/вход

выход

Рис. 18.

Взаимодействие двух или более крупных предприятий, каждое из которых использует продукцию малых предприятий (рис. 19).

выход

К

М2

М3

М1

К

М1

М3

М2

выход

выход

выход

К

М1

М3

М2

выход

выход

вход

вход

вход

выход

а)

б)

в)

Рис. 19. Модели взаимодействия малых предприятий с крупными   
в лизинговых, венчурных предприятий и научные парков.

Выпуск продукции крупных предприятий на основе а) двухстороннего взаимодействия с несколькими малыми предприятиями, б) смешанной схемы взаимодействия и в) самостоятельной работы малых предприятий, на основе входной продукции предоставляемой крупным предприятием (рис. 20).

Так же возможны атомарные и дипольные модели взаимодействия, которые успешно решают инновационные и информационные задачи (рис. 21, рис. 22, рис. 23).

М1

выход

М2

М3

М4

Рис. 20. Атомарная модель взаимодействия предприятий   
малого и среднего бизнеса

К

м

Выход/вход

Выход

Вход

Рис. 21. Дипольная модель взаимодействия предприятий   
малого и среднего бизнеса

К

М2

М3

М1

М5

М4

Рис. 22. Сетчатая модель взаимодействия предприятий   
малого и среднего бизнеса

К1

М3

К2

К3

М1

М2

Рис. 23. Корпоративная модель взаимодействия предприятий   
малого и среднего бизнеса

Сетчатые и корпоративные модели, оказывающие взаимодействие большого количества малых предприятий или сочетание некоторого количества крупных и малых предприятий снижают самостоятельный потенциал малых предприятий в связи с усложнением информационного обеспечения мега-системы.

Выбор модели следует производить на основе анализа факторов влияющих на создание строительной отрасли (табл. 11).

Талица 11

Факторы, оказывающие влияние на состояние строительной отрасли в г. Ростове-на-Дону и Ростовской области

| Факторы | Характеристика факторов |
| --- | --- |
| Возможности | 1. Охват южного региона, с ветхим и частично разрушенным жилищным фондом; 2. Долевое участие в строительстве каркасно-монолитных зданий с легким заполнителем ограждающих конструкций и зданий из сборного железобетона; 3. Увеличение жилой площади зданий путем надстройки мансардных этажей; 4. Модернизация интерьера квартир, ремонт помещений; 5. Реконструкция цокольных и подвальных этажей существующих зданий под помещения общественного и административного назначения; 6. Строительство малоэтажных жилых зданий из общедоступных, материалов деревянных конструкций, легких сборно-щитовых конструкций, пенобетона, сэндвич-панелей и т.д. 7. Реконструкция фасадов, с целью увеличения теплоэффективности и устойчивости к осадкам ограждающих конструкций зданий; высотные работы (строительный альпинизм); |
| Угрозы | 1. Низкая покупательная способность населения 2. Завышенные цены на недвижимость 3. Рост цен на энергоносители 4. Конкуренция со стороны строителей ближнего зарубежья |
| Преимущества | 1. Географическое положение 2. Наличие производственной базы 3. Сохранение затрат на инфраструктуру |
| Недостатки | 1. Отсутствие единой информационной системы 2. Недостаточная организационная культура и правовое обеспечение. 3. Неразвитая конкурентная среда 4. Отсутствие системной организации процесса между отдельными предпринимателями 5. Управление совместным развитием |

В связи с тем, что изучение формирования и оптимизации организационно-технических систем предприятий малого и среднего бизнеса в строительстве требует новых подходов, возникает необходимость использования теории хаоса, которая описывает конкуренцию, инновационные процессы, предпринимательство и малый бизнес. Хорошо описывает взаимодействие математическая модель:



при *R<1* система прекращает функционировать, где

*R* – постоянная величина,

*xi+1,xi* – соответственно управляемые системы за периоды времени; в нашем варианте – организационно технический уровень строительного производства - квантор общности (логический эквивалент слова «все»)

На этой модели проведены исследования возможности количественного взаимодействия элементов системы предприятий малого бизнеса (организационно-технических систем).

Организационно-технический уровень строительного производства изменяется в пределах от 0 до 1.

Постоянная величина – это численность малых предприятий, взаимодействие которых определяет степень устойчивости системы.

Результаты моделирования показали, что функционирование модели обеспечивается при R=3, т.е максимальная численность малых предприятий в системе не должно превышать более трех. Следовательно создание систем второго уровня должно также быть не более трех (рис. 24).

Рис. 24. Моделирование систем предприятий малого бизнеса.

Следует также отметить вывод о необходимости ограничения масштабов организационно-технических систем и темпов их развития.

Оценку и мониторинг развития рекомендуется производить по интегральному критерию, учитывающему показатели привлекательности, уровня стратегических капвложений, мобильности, организационной культуры и культуры мышления кадров, конкурентоспособности, организационно-технического уровня строительного производства, стабильности и прироста дохода на капитал (рис. 25).



Рис.25. Оценка и мониторинг развития малых и средних предприятий

***Уровень стратегических капвложений (Uскп) определяется по формуле:***

 (1)

где Кк – критический уровень капвложений;

Кф – фактический уровень капвложений;

Ко – оптимальный уровень капвложений.

***Привлекательность (П) зоны хозяйствования оценивается***:

 (2)

где R - перспективы роста; B - перспективы рентабельности; С - благоприятные тенденции; N - неблагоприятные тенденции;  - коэффициент весомости факторов.

***Организационно-технический уровень строительного производства (ОТУСП) находится из выражения:***

 (3)

где *Ui* – значение *i*-го показателя ОТУСП;

*ai* – показатель весомости *i*-го показателя характеристики фактора;

*Bj*– коэффициент весомости *j*-го фактора;

*m* – число показателя фактора;

*n* – число показателя характеристики.

***Стабильность (S):***

 (4)

где *С* – благоприятная тенденция стабильности;

*N* – неблагоприятные тенденции.

***Уровень подготовки кадров (Uпк):***

 (5)

где *Rкв* – количество работников требуемой квалификации;

*Rо* – общее количество работников.

***Конкурентоспособность предприятия (КS):***

 (6)

где  – стратегический норматив;

 – фактор возможностей;

*RF*, *Ro* – рентабельности текущая и оптимальная соответственно;

*CF*, *Co* – потенциал текущий и оптимальный соответственно;

***Мобильность (М):***

 (7)

где *Р* – перемещаемость производственного потенциала в стоимостном выражении;

Δ*Р* – приращение производственного потенциала;

*Т1* – время перемещения производственного потенциала, год;

*Т2* – директивный период реализации перемещения производственного потенциала.

Мобильность кадрового потенциала тем больше, чем выше уровень образования и шире диапазон возможных действий. Материально-техническая составляющая в значительной мере определяет мобильность всего потенциала. Информационная мобильность характеризуется своевременностью обеспечения производства инновационными сведениями.

***Прирост дохода на капитал (ΔDк):***

 (8)

где *Р* – прибыль; Δ*Р* – прирост прибыли; *К* – текущие капвложения; Δ*К* – прирост капитала.

**ВЫВОДЫ:**

Исследованы различные подходы к сущности малого и среднего бизнеса в строительстве, проведен анализ основных направлений по формированию, информационному обеспечению, кадровой обстановке.

Определены факторы перспективного развития и взаимодействия предприятий малого и среднего бизнеса в строительстве.

Выявлена роль малого и бизнеса в строительстве на примере ростовской области.

1. Развитие малого и среднего бизнеса обеспечивается системным подходом государства.
2. Главным основным способом формирования малого бизнеса является подготовкой кадров предпринимательства.
3. Важную роль в развитии и совершенства предприятий малого и среднего бизнеса являются крупные корпорации, использующие малый бизнес в качестве субподрядчика.
4. Использование предприятий малого и среднего бизнеса успешно осуществляется на основе кооперации субподряда.
5. Важной основой при формировании предприятий малого и среднего бизнеса является социальная составляющая.
6. На основе только рыночных отношений получить позитивный результат в периоде становления предприятий малого и среднего бизнеса вряд ли возможно.
7. В основу дальнейших исследований по предпринимательству малого и среднего бизнеса следует применить методологию системотехники, которая позволяет решить задачи сочетание взаимодействия многих экспериментов технического и человеческого характера.
8. Предприятия малого и среднего бизнеса в строительстве необходимо проектировать с учетом района строительства, возможных видов и объемов работ, вероятных инвесторов, поддержки, наличия предпринимательских кадров и крупных строительных предприятий, заинтересованных в использовании и развитии малого бизнеса.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1.   
ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

Таблица П.1

**Состав моделей, задач и модулей**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Состав моделей | Количество задач в модели | Количество  типовых модулей |
| Предпроектная инженерная подготовка | 12 | 2-3 |
| Разработка проекта организации строительства | 27 | 3-4 |
| Проверка сметной документации и составление калькуляции и смет | 12 | 2-3 |
| Разработка проекта организации работ | 18 | 2-3 |
| Разработка проекта производства работ | 27 | 3-4 |
| Организация производственных процессов и оптимального использования ресурсов | 32 | 4-5 |
|  | 128 | 16-22 |

Таблица П.2

**Возможные варианты рекомендаций по сокращению   
инфраструктурных видов деятельности**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Конечные продукты или услуги | Варианты сокращения инфраструктурных видов  деятельности | | | | |
| Устранить | Сократить частоту | Снизить качество | Сократить объем | Заменить |
| Отчеты | + | + |  | + |  |
| Формы |  | + | + | + |  |
| Анализ | + | + |  | + |  |
| Советы |  | + | + | + |  |
| Решения | + | + |  | + |  |

Работы по сокращению накладных расходов проводят «экстренные группы». Каждый производитель услуг, равно как и каждый их получатель, должны одобрить и подписать окончательный перечень вариантов.

Таблица П.3

**Взаимоотношения полномочий**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Уровни управления | | | | | |
| Полномочия | Руководители | | | Специалисты | | |
| Генеральный директор | Топ - менеджер | Совет директоров | Начальник отдела | Начальник группы | Мастер |
| 1. Определение и постановка задач | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 |  |
| 2. Управление стратегией | 2 | 1 |  | 4 | 3 |  |
| 3. Составление годовой программы | 2 | 1 | 3 | 4 | 5 |  |
| 4. Перераспределение обязанностей | 5 | 3 |  |  | 1 | 4 |
| 5. Общий контроль за деятельностью предприятия | 5 | 4 | 1 |  |  |  |

1. фактическая ответственность;
2. общее руководство;
3. необходимо консультироваться;
4. можно консультироваться;
5. необходимо ставить в известность.

**Трудовая задача № 1**

**Трудовая задача № 2**

**Трудовая задача № 3**

**Трудовая задача № 4**

**Трудовая задача № 5**

Модуль 1

Модуль 2

Рис. П1. Схема стыковки подсистемы труда и управления

**СТЗ**

**ОР**

**ОССТЗ**

**КТЗ**

**НР**

**УВРО**

**ФВР**

**НАИМЕНОВАНИЕ ЗАДАЧИ**

**ОСКТЗ**

ВХОДЫ ОТ ДРУГИХ ВЫХОДЫ К ДРУГИМ

ТРУДОВЫХ ЗАДАЧ ТРУДОВЫМ ЗАДАЧАМ

Рис. П2. Схематическая модель системы решения трудовой задачи

СТЗ - стыковка трудовых задач

ОР- общее руководство

ОССТЗ - особый случай стыковки трудовых задач

КТЗ - координация трудовых задач - информационный вход в ФВР

ФВР - фактическое выполнение работы

НР - непосредственное руководство

УВРО - уведомление о выходном результате обязательно

ОСКТЗ - особые случаи координации трудовых задач

Таблица П.4

**Линейная карта распределения обязанностей**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Функциональные  области | Подразделение строительной организации | | | | | | | | | | | | | | |
| Финансово-эконом. отдел | | | Договорный | | | Технического  прогресса | | | Охраны  труда | | | Служба орг.-тех. подготовки | | |
| Нач.  отд. | Ст.  инж. | Инж. | Нач.  отд. | Ст.  инж. | Инж. | Нач.  отд. | Ст.  инж. | Инж. | Нач.  отд. | Ст.  инж. | Инж. | Нач.  отд. | Ст.  инж. | Инж. |
| I. Главные функциональные обязанности |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.Сформулировать задачи | □ | ■ |  |  |  |  |  |  |  | ◊ |  | ♦ | ● | ○ |  |
| 2. Оценить ход работы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Составить положение о распределении обязанностей |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| II. Функциональные обязанности |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Планирование |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Организация |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Контроль |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Регулирование |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. ○ – фактическое выполнение работ;

2. ● – непосредственное руководство;

3. □ – общее руководство;

4. ■ – стыковка задач;

5. - особые случаи стыковки трудовых задач;

6. ▲ - координация трудовых задач;

7. ◊ - особые случаи координации трудовых задач;

8. ♦ - уведомление о выходном результате обязательно.

Таблица П.5

**Отношение функциональных полномочий**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Деятельность | Компания | | | | | Трест | |  | ОАО | |
| Генеральный  директор | ФУ | ПТУ | Нач. ПЭУ | Отдел ИТО | Упр.  трестом | Зам.  по  экон. | Ст. экон. | Отдел кадров |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1. Формирование годовой прибыли | ▲ | ○ |  | ● |  |  |  |  |  |
| 2. Контроль и регулирование |  |  |  |  |  |  | ○ | ● | ▲ |
| 3. Ресурсная обеспеченность | ▲ | ○ |  |  | ● |  |  |  |  |

- утверждает и разрешает исполнение;

○ – рекомендует, рассматривает, советует;

- одобряет;

● – выполняет работу (лично или силами подразделения, группы).

Таблица П.6

**Влияние основных мероприятий и работ по управлению строительным производством на экономические показатели деятельности**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Фазы производства | Мероприятия и работы по повышению организационно – технического уровня производства | Улучшение использования основных фондов | | Затраты на материалы | | | | Затраты труда | | | | Затраты на вспомогательных участках | | | | Ускорение оборачиваемости оборотных средств | | | |
| Повышение фондоотдачи | Улучшение загрузки машин | Уменьшение расходов материалов | Использование отходов | Снижение расхода ГСМ | Снижение расхода зап. частей | Сокращение трудоемкости | Сокращение потребности маш-смен | Повышение производительности | Сокращение численности рабочих | Сокращение расхода инструментов | Удешевление оснастки | Удешевление ремонта | Снижение транспортных расходов | Сокращение длительности производственных процессов | Сокращение незавершенного производства | Сокращение величины запасов | Повышение сменности работы машин |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |

|  |  |
| --- | --- |
| Организация и управление | Специализация  Элементы АСУ  Поточные методы  Структура управления  Система оплаты труда  Новые формы организации труда |

Окончание табл. П.6

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |

|  |  |
| --- | --- |
| Технология | Выбор средств механизации  Рациональное распределение средств механизации  Выбор эффективных средств механизации  Применение новых методов ведения работ  Оптимальная загрузка средств механизации и людей |
| Нормирование | Ремонтно-технические нормативы  Календарно-плановые нормативы  Трудовые нормативы |
| Конструирование | Стандартизация оснастки  Стандартизация изделий для ремонта и строительства  Совершенствование технических средств  Замена конструкций |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2.   
СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ**



Рис. П.3. Схема системной модели производственного менеджмента



Рис. П.4. Схема организации руководства строительного предприятия



Рис. П.5. Организационная модель частного производства



Рис. П.6. Схема формирования гибкой организационной структуры

 Рис. П.7. Схема гибкой организационной структуры

На рис. приняты следующие сокращения:

ПО – плановый отдел;

СПС – отдел, обеспечивающий связи с поставщиками сырья;

ТП – отдел технической подготовки;

ОМ – отдел обеспечения материалами;

АО – административный отдел;

ППР – отдел подготовки производства работ;

К – отдел контроля;

МТБ – материально-техническая база.



Рис. Генподрядная схема



Рис. П.8. Схема целевого управления строительством объектов "под ключ"



Рис. П.9. Схема управления строительством объектов в США

****

Рис. П.10. организационная структура строительного предприятия



Рис. П.11. Схема управления системой МТО



Рис. П.12. Структура УПТК



Рис. П.13. Схема управления материальными потоками



8. определение требуемой квалификации рабочих;

1. выбор применяемых конструкций и материалов;
2. проект строительства объекта;
3. проект организационно-технологического процесса;
4. выбор оборудования;
5. программы обучения.

Рис. П.14. Циклы производственного менеджмента



Рис. П.15. Последовательность формирования и регулирования   
производственного процесса



Рис. П.16. Формирование капитала строительной организации



Рис. П.17. Схема взаимодействия структур, обеспечивающих   
строительную организацию материальными ресурсами



Рис. П.18. Схема организации расчетов между строительной организации   
и заказчиком с помощью факторинга



Рис. П.19. Схема организации стратегического планирования фирмы

РУКОВОДСТВО ПРЕДПРИЯТИЯ

Юридическое обеспечение

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Обслуживающие процессы | | |
| Транспортировка  грузов | Складирование и хранение | Контроль качества,  метрологическое  обеспечение |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вспомогательные процессы | | |
| Энергообеспечение | Ремонт основных фондов | Обеспечение и ремонт инструмента и оснастки |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Основные процессы | | |
| Транспор-тировка грузов | Складирование и хранение | Контроль качества, метрологическое обеспечение |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Подготовка строительства и сопровождение проекта | | | | |
| НИР | ОКР | Конструкторская подготовка | Техноло-гическая подготовка | Организационная подготовка |
| Стандартизация и унификация строительного производства | | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| Менеджмент строительства | Стимулирование |
| Распределение материалов |
| Получение и  обработка заказов |
| Планирование |
| Маркетинговая информация и  исследования |

|  |  |
| --- | --- |
| Общие функции строительной фирмы | Бытовое обслуживание |
| Пожарная безопасность, обеспечение охраны фирмы |
| Научно-техническая информация, инновации |
| Материально-техническое обеспечение |
| Кадровое обеспечение труд и зарплата |
| Охрана труда и техника безопасности |
| Планово-экономическое обеспечение |
| Финансовые функции, бух учет и отчетность |
| Капитальное строительство для собственных нужд |

Рис. П.20. Общие функции строительной фирмы



Рис. П.21. Система контроля на строительном предприятии

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3.   
ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ   
*Состав основных участников  
 инвестиционно – строительной деятельности***

1. Инвесторы и проектировщики.
2. Производители и поставщики основных ресурсов производства (материальных, технических, технологических и др.)
3. Строительно–монтажные организации и предприятия.
4. Инновационные организации.
5. Институционные рыночные структуры.
6. Логистические фирмы.
7. Транспортные организации.

Система организации взаимодействия участников инвестиционно-строительной деятельности приведена на рис. П.20.

Р ы н о к

Строительные организации

Транспорт

Механизация

Финансирование

Информация

Проектирование

Группа регулирования субъектов интегрированного строительства

1

2

3

4

5

**Специализированные строительные бригады**

Нулевой цикл

Надземная часть

Инженерное оборудование территорий

Кровельные работы

Отделочные работы

Карьер песка

Кирпичный завод

Деревообрабатывающее предприятие

Растворобетонные узлы

Сантехнические предприятия

услуг

заказов

труда

ресурсы

Объекты

строительства

|  |
| --- |
| Производственные предприятия |
| Рис. П.22. Модель регулирования субъектов интегрированного строительства |



Рис. П.23. Матричная структура СРО

ФУНКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

|  |  |
| --- | --- |
| **Основной используемый ресурс** | **Функции предприятия** |
| 1. Время | Планирование |
| 2. Потребитель | Маркетинг |
| 3. Бизнес | Предпринимательство |
| 4. Люди | Организация |
| 5. Деньги | Финансы |
| 6. Технология | Производство |
| 7. Идеи | Инновация |
| 8. Данные | Информация |
| 9. Культура | Социальное развитие |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4.  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ С ПРЕДПРИЯТИЯМИ МАЛОГО БИЗНЕСА НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

| № п/п | Формы взаимодействия | Основание | Механизм взаимодействия | Причины слабого  включения предприятий МБ |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Субподрядные, контрактные отношения. Атомарная структура. | Минимизируют объем производственных операций, сопряженных с повышенными издержками. | Предоставляют предприятиям МБ в аренду помещения, первоначальные средства производства, поставляют на льготных условиях сырье и материалы, реализуют продукцию на своих сборных заводах, дают разрешение на использование своей марки. | Недостаточное количество предприятий МБ в регионе, работающих на требуемом уровне, недостаточная поддержка государства.  Отсутствие правовой базы взаимодействия. Недостаточная подготовка кадров. Слабое общее состояние экономики и культуры производства. |
| 2 | Лизинг. Системная структура. | Долгосрочная аренда машин и оборудования, экономия крупных денежных сумм на приобретение основных фондов и право приобретения их в собственность по сниженным ценам | За определенную плату предприятия МБ получают у специальных лизинговых компаний широкий перечень основных средств производства с последующим их выкупом. | Затянувшаяся разработка законодательных актов, неотработанность финансовых схем, неосведомленность из-за отсутствия информационной системы. |
| 3 | Франчайзинг (франчайз – льгота, привелегия). Дипольная и атомарная структура | Наиболее легкий путь учреждения нового предприятия для предпринимателя не имеющего предпринимательского опыта | Главная крупная фирма заключает договор с мелкими самостоятельными предприятиями о представлении ему исключительного права реализации ее продукции или услуг под соответствующей торговой маркой, с набором услуг достижения коммерческого успеха | Возможности отечественных предприятий или франчайзеров пока не велики. Предприятия МБ взаимодействуют в основном с иностранными компаниями. |
| 4 | Венчурный (рисковый) бизнес. Сателитная структура | Крупные компании осуществляют прямые инвестиции в перспективные проекты предприятий МБ в процессе осуществления научно-технических нововведений. | Венчурные фирмы аккумулируют венчурные фонды (частные лица, пенсионные фонды, страховые компании, крупные корпорации, зарубежные инвесторы, пожертвования и прочее) и выделяют малым предпринимателям для реализации сложных задач | Отсутствует законодательная база по венчурному бизнесу, использованию авторских прав и интеллектуальной собственности, а также регламенты деятельности фондовых механизмов. Макроэкономическая ситуация не способствует вложению внутренних инвестиционных ресурсов |
| 5 | Сетевая территориальная производственная структура (кооперация). Сетевая и кооперативная структура | Быстроразвивающаяся форма межфирменного взаимодействия путем совместного использования информации «Сети сетей» образуют прочную производственную и социальную структуру, ослабляющую негативные проявления конкуренции | На основе консенсуса происходит выдвижение одной из фирм в лидеры. Фирма – лидер осуществляет определенную координацию планов и текущей деятельности, а также организует обмен информацию. Объединяются противоположные принципы. Конкуренция и кооперация | Неприемлема для семейных фирм, нет должного профессионализма и атмосферы доверия, характерных для деловой среды, коррумпированность региональных структур |
| 6 | Инкубаторы. Инкубаторная и атомарная структура | Создают «тепличные условия» для начинающих новое дело без достаточных ресурсов и информации. Осуществляют деловую экспертизу и консультативную деятельность. Способствуют повышению занятости, формированию предпринимательской сети структурной перестройки. | Инкубатор выступает посредником между фирмами, научными центрами и местными властями. Обеспечивает накопление опыта хозяйствования, передовой технологии производства и управления, капитала и знаний для подготовки деловых людей. | Задачи решаются не менее 5-6 лет. Нехватка управленческих кадров, затруднен выбор организации обеспечивающий центральное регулирование. Миграция из инкубаторов компаний в другие районы чересчур жесткий отбор вступающих в них команд. |
| 7 | Клястеры. Атомарно-системная структура. | Промышленные образования, мобилизующие местные предприятия МиСБ через организацию региональных субъектов; передача технологии предприятиям МиСБ, включение в процесс международного обмена, экспортные операции с опорой на банковский и крупный промышленный капитал. | Создание зон для размещения предприятий МиСБ, формирование бизнес – центров (инкубаторов) обслуживающих около 20 новых предприятий; региональных компаний содействия предпринимательству; оказание экспертных услуг; информационные и специальные региональные, системы занимающиеся распространением передового опыта. | Соперничество с технологией за использование открывающихся возможностей формирование клястеров. Отсутствие в составе клястеров научных учреждений или групп. Недостаточность теории формирования и организации использования клястеров. |
| 8 | Научные парки. Системно-атомарная структура | Передача технологии из университета в частный сектор для коммерческой реализации. Парк позволяет фирме осуществлять не только научные работы, но и производственную деятельность в небольших масштабах. Создает условия для привлечения других высокотехнологичных фирм и инновационного предпринимательства. | Создание технопарков способствует объединению инновационных идей, производственно-технологических и финансово-экономических ресурсов. Создание технопарков сопровождается рождением дополнительно 3-4 компаний вблизи него. Активное участие принимают местные власти. Все это оказывает мощное воздействие на вовлечение частного бизнеса с целью решения своих научно-производственных проблем. | Отсутствие среднесрочного кредитования.  дефицит бюджетов крупных предприятий. Недостаточно высокотехнологичных крупных предприятий способных сформулировать стратегию и найти под нее ресурсное обеспечение. Отсутствием стимулирования связей между предприятиями МиСБ и крупными предприятиями. |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 5.  
АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РЕГЛАМЕНТЫ**

Административный регламент № АР-061-04 муниципальных услуг   
«Подготовка и выдача разрешений на строительство, реконструкцию,   
капитальный ремонт объектов капитального строительства, а так же на ввод объектов в эксплуатацию»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Устанавливает  последовательность** | **Информация о порядке предоставления ДАиГ муниципальных услуг можно получить в** | **Формы контроля за исполнением административного регламента** | **Досудебный порядок обжалования решений и действий органа, предоставляющего муниципальные услуги (на имя главного архитектора города)** |
| разрешений на строительство (реконструкцию, капитальный ремонт) объекта капитального строительства | КОО ДАиГ (ул. Шаумяна, 83, тел.269-78-78) | соблюдение сроков и порядка исполнения: директор МУ ДАиГ | письменно по адресу: ул.Б.Садовая, 72, г.Ростов-на-Дону, 344002 |
| разрешений на ввод в эксплуатацию объекта капитального строительства | МФЦ (ул.Пушкинская, 176, тел.261-31-25) | контроль за порядком, полнотой и качестком: должностные лица ДАиГ и Администрации города | по электронной почте: [cityarch@rostov-gorod.ru](mailto:cityarch@rostov-gorod.ru) или kaig@donpac.ru |
| мотивированного отказа в предоставлении муниципальных услуг | на Интернет-портале Администрации города: http/www/rostov-gorod.ru/ Порталуслуг / отрасль «Архитектура и градостроительство» / Стандарты муниципальных услуг/ | устранение выявленных недостатков: директор ДАиГ | на личном приеме – по предварительной записи по телефону 240-48-62 |
| **Ответственность за исполнение настоящего регламента и его актуализацию несет директор МУ ДАиГ** | Консультирование, прием и выдачу документов осуществляют: | внутренний аудит по стандарту СТО-03 и СТО-02 | **На имя заместителя главы Администрации города:** |
| **Исполнение муниципальных услуг осуществляется отделом выдачи разрешений на основе:** | специалисты КОО ДАиГ | периодический контроль качества | письменно по адресу: 344002, г.Ростов-на-Дону , ул.Б.Садовая, 47 |
| ГК РФ от 29.12.2004 №190-ФЗ  ЗК РФ от 25.10.2001 №136-ФЗ  ЖК РФ от 29.12.2004 №188-ФЗ | Адрес электронной почты ДАиГ для обращений за консультацией [cityarch@rostov-gorod.ru](mailto:cityarch@rostov-gorod.ru) или kaig@donpac.ru | персональная ответственность должностных лиц в соответствии с законодательством РФ | электронной почтой – zamstr@rostov-gorod.ru |
| Постановлением Правительства РФ от 24.11.2005 №698 «О форме разрешения на строительство и форме разрешения на ввод в эксплуатацию» | **Бланк заявления на предоставление муниципальных услуг можно получить:** |  | **В письменном (электронном) сообщении обязательно указываются:** |
| Постановление Администрации Ростовской области от 02.03.2006 №67 | у специалиста КОО ДАиГ |  | ФИО заявителя, контактный почтовый адрес и телефон |
| Решение Ростовской-на-Дону городской Думы от 17.06.2008 №405 | у специалиста МФЦ |  | предмет жалобы |
| Положение об отделе выдачи разрешений на строительство и на ввод в эксплуатацию | распечатать с Интернет-портала Администрации города |  | личная подпись заявителя |
|  | Перечень документов указан в стандартах:  № СТ-061-04-3.2  №СТ-061-04-3.3  информация по тел.269-78-78 |  |  |

**ДАиГ** – муниципальное учреждение «Департамент архитектуры и градостроительства города Ростова-на-Дону»

**КОО ДАиГ** – контрольно-организационный отдел ДАиГ

**ОВРС и ВЭ ДАиГ** – отдел выдач разрешений на строительство и на ввод в эксплуатацию ДАиГ

**ОПНР ДАиГ** – отдел правовой и нормотворческой работы ДАиГ

**ДИЗО** – Департамент имущественно-земельных отношений г.Ростова-наДону

**МУ «УМФЦ»** - МУ «Управление многофункциональных центров г.Ростова-на-Дону»

**МФЦ** – многофункциональный центр

Административный регламент №АР-082-04 муниципальной услуги   
«Предоставление сведений информационной системы обеспечения градостроительной деятельности»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Исполнение муниципальных услуг осуществляется отделом ИОГД совместно с отделом геодезической службы в соответствии с:** | **Муниципальные услуги оказывают специалисты МФЦ и отделов ДАиГ** | **Формы контроля за исполнением административного регламента** | **Порядок обжалования решений и действий органа, предоставляющего муниципальные услуги (на имя главного архитектора города)** |
| ГК РФ от 26.01.1996 №14-ФЗ | КОО ДАиГ | соблюдение сроков и порядка исполнения: директор МУ ДАиГ | письменно по адресу: ул.Б.Садовая, 72, г.Ростов-на-Дону, 344002 |
| ГК РФ от 29.12.2004 №190-ФЗ | ОИОГД ДАиГ | контроль за порядком, полнотой и качестком: должностные лица ДАиГ и Администрации города (стандарт СТО-03) | по электронной почте: [cityarch@rostov-gorod.ru](mailto:cityarch@rostov-gorod.ru) или kaig@donpac.ru |
| Законом РФ от 21.06.1993 №5485-1 «О государственной тайне» | ОГС ДАиГ | устранение выявленных недостатков: директор ДАиГ (стандарт СТО-2) | на личном приеме – по предварительной записи по телефону 240-48-62 |
| Постановлением правительства РФ от 09.06.2006 №363 | **Требования к предоставлению услуги указаны в стандарте № СТ-082-04** | персональная ответственность должностных лиц в соответствии с законодательством РФ | **На имя заместителя главы Администрации города:** |
| Приказом Министерства регионального развития РФ от 30.08.2007 №85 | **Ответственным за выполнение административной процедуры является КОО ДАиГ** |  | письменно по адресу: 344002, г.Ростов-на-Дону , ул.Б.Садовая, 47 |
| Уставом г.Ростова-на-Дону |  |  | электронной почтой – zamstr@rostov-gorod.ru |
| Постановлением Мэра города от 22.06.2006 №700 |  |  | на личном приеме ул.Б.Садовая, 47, 2-й и 4-й вторник месяца, с 15.00 до 18.00, предварительная запись по тел.240-49-49 |
| Постановлением Мэра города от 25.01.2008 №70 |  |  | **В письменном (электронном) сообщении обязательно указываются:** |
| Постановлением Мэра города от 22.10.2008 №1101 |  |  | ФИО заявителя, контактный почтовый адрес и телефон |
|  |  |  | предмет жалобы |
|  |  |  | личная подпись заявителя |

**ДАиГ** – муниципальное учреждение «Департамент архитектуры и градостроительства города Ростова-на-Дону»

**КОО ДАиГ** – контрольно-организационный отдел ДАиГ

**ИСОГД** – информационная система обеспечения градостроительной деятельности

**ОГС**- отдел геодезической службы

**ДИЗО** – Департамент имущественно-земельных отношений г.Ростова-на-Дону

**МУ «УМФЦ»** - МУ «Управление многофункциональных центров .Ростова-на-Дону»

**МФЦ** – многофункциональный центр

**ПРИЛОЖЕНИЕ 6.  
КЛАССИФИКАЦИЯ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ И ЗАДАЧ РЕКОНСТРУКЦИИ,   
ВЛИЯЮЩИХ НА МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНЫХ РАБОТ.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Классификация уровни и признаки | | | | | | | Классификационные группировки | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Виды воспроизводства основных фондов | | | | | | | 1.1. Реконструкция | | | | | 1.2. Техническое перевооружение | | | | | | | | | | 1.3. Расширение | | | | 1.4. Новое строительство | | |
| 2. Цели реконструкции | 2.1. Увеличение мощности предприятия | | | | 2.2. Изменение номенклатуры продукции | | | | | 2.3. Повышение качества продукции | | | | | | 2.4. Экономия материальных и энергетических ресурсов | | | | 2.5. Повышение производительности труда | | | | | | 2.6. Улучшение условий безопасности | | 2.7. Охрана природы и окруж. среды |
| 3. Степень охвата предприятий реконструктивными работами | 3.1. Предприятие в целом (комплексная) | | | | | | | | | | | | 3.2. Отдельные цеха и производственные корпуса | | | | | | | | | | 3.3. Локальные участки, технологические группы, линии | | | | | |
| 4. Проектные решения | | 4.1. Технологические | | | | | | | | | | | | | | | 4.2. Архитектурно-планировочные | | | | | | | | | | | |
| 5.  Разновидности  реконструкции | 5.1. Дополнительная установка оборудования | | | 5.2. Изменение состава цехов и схем технологического процесса | | | | | 5.3. Частичные изменения схемы технологических процессов отдельных цехов | | | | | | 5.4. Строительство новых корпусов и изменения производственных процессов | | | | | | 5.5. Строительство новых корпусов на месте сносимых | | | | | 5.6. Объединение корпусов в блоки и пристройки, надстройки | | 5.7. Усиление конструкций и внутрицеховые перепланировки |
| 6. Условия для организации работ по реконструкции | | | 6.1. На промышленном предприятии | | | | | | | | | | | | | | | 6.2. В строительной организации | | | | | | | | | | |
| 7. Особенности  организации производственных процессов | 7.1. С резервированием площадей без остановки производства | | | | | 7.2. С резервированием продукции без остановки производства | | 7.3. Смешанное резервирование без остановки производства | | | | | | 7.4. Без резервирования производства | | | | 7.5. Ограничение по складам и передвижению техники по территории | | | 7.6. Ограничение фронта работ | | | 7.7. Сверхнормативные ресурсы фронта работ | | | 7.8. Технологические перерывы | 7.9. Значительный объем ручных работ |
| 8. Существующие меры организации производства | | | 8.1. Поточный | | | | | | | | 8.2. Групповой | | | | | | | | 8.3. Поточный | | | | | | 8.4. Узловой | | | |
| 9. Методы организации работ | | | 9.1. Параллельный | | | | | | | | 9.2. Последовательный | | | | | | | | 9.3. Поточный | | | | | | 9.4. Узловой | | | |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 7.  
ДОЛЖНОСТИ И ПОДЧИНЕННЫЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование должности | Подчиненные |
| 1. Заместитель директора по капитальному строительству | 1. Отдел капитального строительства  2. Инженерно-конструкторская группа |
| 2. Заместитель директора по кадрам | 1. Отдел кадров  2. Отдел контроля  3. Отдел адаптации и мотивации |
| 3. Начальник отдела контроля качества | Инженеры по качеству |
| 4. Начальник отдела снабжения | 1. Менеджер по снабжению  2. Диспетчеры  3. Водители экспедиторов  4. Водители погрузчиков  5. Грузчики |
| 5. Начальник отдела логистики | 1. Менеджеры по логистике  2. Диспетчеры  4. Водители экспедиторов  5. Водители погрузчиков  6. Грузчики |
| 6. Главный бухгалтер | 1. Бухгалтеры  2. Бухгалтеры-кассиры |
| 7. Директор по производству | 1. Начальник производственного отдела  2. Главный технолог  3. Начальники цехов |
| 8. Заместитель директора по развитию | 1. Планово-экономический отдел  2. Отдел по связи с общественностью  3. Юридический отдел  4. Организационный отдел  5. Секретариат |
| 9. Начальник юридического отдела | 1. Юрист-консультант по договорной работе  2. Делопроизводители |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 8.  
ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ**

## Директор по производству

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность директора по производству [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Директор по производству назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Директор по производству подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Директор по производству относится к категории руководителей, возглавляет производственную работу Компании и имеет в подчинении:

начальника производственного отдела;

главного технолога;

начальников цехов.

1.5. Директор по производству отвечает за:

надлежащую организацию производственной работы в соответствии с утвержденными программами (планами) Компании;

исполнительскую и трудовую дисциплину работников производственных подразделений;

сохранность информации (документов), содержащих сведения, составляющие коммерческую тайну Компании, иные конфиденциальные сведения, включая персональные данные работников Компании;

обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в производственных помещениях.

1.6. На должность директора по производству назначаются лица, имеющие высшее профессиональное (техническое) образование и стаж работы по специальности на руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли хозяйства не менее 5 лет.

1.7. В практической деятельности директор по производству должен руководствоваться:

законодательством, нормативно-правовыми актами, а также локальными актами и организационно-распорядительными документами Компании, регламентирующими производство;

правилами внутреннего трудового распорядка;

правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

указаниями, приказаниями, решениями и поручениями директора организации;

настоящей должностной инструкцией.

1.8. Директор по производству должен знать:

законодательство, нормативно-правовые акты по организации производства, основы экологического права;

организационную структуру Компании, профиль и специализацию, а также цель и стратегию развития;

текущие и перспективные потребности Компании в производственных ресурсах (основные фонды, сырье, оборудование, технологии), методики их планирования и прогнозирования;

задачи производственных подразделений по обеспечению потребностей Компании в продукции соответствующего качества, количества, ассортимента и номенклатуры, возможности по решению указанных задач;

методы анализа состояния производственного потенциала Компании, материальных и иных ресурсов, требуемых для его поддержания на надлежащем уровне;

основные и резервные производственные мощности Компании;

состояние и перспективы развития отрасли производства, профильной для Компании;

порядок составления и согласования планов производственной деятельности Компании;

порядок заключения и исполнения договоров на производство и поставку готовой продукции, полуфабрикатов, заготовок и комплектующих изделий;

современные теории организации производства;

передовой отечественный и зарубежный опыт организации производства;

состав и структуру производственной (в том числе технологической) документации Компании;

менеджмент (в объеме, требуемом для эффективного руководства производственными подразделениями), деловой этикет, правила ведения деловой переписки по вопросам производства;

средства вычислительной техники, коммуникации и связи;

правила и нормы охраны труда.

1.9. В период временного отсутствия директора по производству его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Директор по производству обязан осуществлять следующие трудовые функции:

2.1. Возглавлять производственную работу в Компании и уверенно руководить ее деятельностью.

2.2. Создавать оптимальные условия для своевременного и качественного выполнения производственными подразделениями возлагаемых на них повседневных задач в строгом соответствии с утвержденным порядком (регламентом) работы, технологией производства продукции, выпускаемой Компанией.

2.3. Руководить работой по формированию производственной политики и стратегии развития производства, определению ее основных направлений в соответствии со стратегией развития Компании и мер по ее реализации.

2.4. Принимать участие в разработке бизнес-планов Компании в части обеспечения текущих и перспективных потребностей в производстве продукции определенного качества, количества, ассортимента и номенклатуры.

2.5. Обеспечивать необходимый уровень технической подготовки производства и его постоянный рост, повышение эффективности производства, сокращение издержек (материальных, финансовых, трудовых), рациональное использование производственных ресурсов, высокое качество и конкурентоспособность производимой продукции, ее соответствие действующим государственным стандартам, техническим условиям и требованиям технической эстетики, а также ее надежность и долговечность.

2.6. Организовывать проведение в Компании исследований, в том числе с привлечением сторонних организаций (учреждений), а также разработку и реализацию комплексных программ развития производственного потенциала и производственных планов.

2.7. Руководить разработкой мероприятий по реконструкции и модернизации производственных мощностей Компании, предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства.

2.8. Организовывать разработку и реализацию планов внедрения новой техники и технологии, проведения на производстве организационно-технических мероприятий, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

2.9. Осуществлять лично и через подчиненных действенный контроль за состоянием производства, соблюдением на производстве проектной, конструкторской и технологической дисциплины, правил и норм по охране труда, технике безопасности, производственной санитарии и пожарной безопасности, требований природоохранных, санитарных органов, а также органов, осуществляющих технический надзор.

2.10. Обеспечивать эффективность проектных решений, своевременную и качественную подготовку производства, техническую эксплуатацию, ремонт и модернизацию оборудования.

2.11. Руководить мероприятиями по улучшению ассортимента и качества продукции, выпускаемой Компанией, ее совершенствованию и обновлению, созданию новых конкурентоспособных видов продукции, а также по проектированию и внедрению в производство средств комплексной механизации и автоматизации технологических процессов, контроля и испытаний высокопроизводительного специализированного оборудования, разработке нормативов трудоемкости продукции и норм расхода материалов на ее изготовление, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек.

2.12. Обеспечивать своевременную подготовку технической документации (чертежей, спецификаций, технических условий, технологических карт).

2.13. Координировать работу по вопросам патентно-изобретательской деятельности, унификации, стандартизации и сертификации продукции, аттестации и рационализации рабочих мест, метрологического обеспечения, механико-энергетического обслуживания производства.

2.14. Принимать меры по совершенствованию организации производства, труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств выполнения инженерных и управленческих работ.

2.15. Участвовать в проведении анализа производственной деятельности Компании в целях выявления резервов производства, устранения потерь и непроизводительных затрат, рационального использования материальных, кадровых и иных ресурсов.

2.16. Вести работу по обеспечению строгого соблюдения производственной и технологической дисциплины.

2.17. Участвовать в разработке и внедрении рациональной производственной (в том числе технологической) документации.

2.18. Обеспечивать составление оперативных сводок о результатах выполнения производственного задания, статистической отчетности, а также представление их в установленном порядке в соответствующие органы.

2.19. Обеспечивать надежную защиту информации (документов), содержащих сведения, составляющих коммерческую тайну Компании, иные конфиденциальные сведения, включая персональные данные сотрудников Компании.

2.20. Руководить обучением подчиненных, создавать им условия для повышения квалификации, профессионального роста, развития деловой карьеры и должностного продвижения в соответствии с личными заслугами и уровнем квалификации.

2.21. Осуществлять контроль за соблюдением подчиненными правил охраны труда и техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

2.22. Использовать по отношению к подчиненным предоставленные права по их поощрению (привлечению к ответственности).

2.23. Создавать условия для внедрения и надлежащего функционирования передовых технологий производства продукции, их последующего усовершенствования и оптимизации.

2.24. Руководить планированием и отчетностью по вопросам производственной работы.

2.25. Руководить распределением производственного задания, обеспечивая его своевременное, ритмичное и равномерное доведение до производственных подразделений, форм документов, необходимых для обеспечения производственной деятельности, а также внутренних организационно-нормативных и нормативно-методических документов по вопросам управления производством.

2.26. Изучать, обобщать и применять в практический деятельности передовой отечественный и зарубежный опыт управления производством.

2.27. Рассматривать предложения по обеспечению эргономических условий труда, рационализации рабочих мест и представлять их для принятия решения руководителю Компании.

2.28. Консультировать руководителя Компании, руководителей подразделений по актуальным и насущным вопросам практической организации производства.

2.29. Оказывать лично и через привлечение подчиненных методическую помощь работникам подразделений предприятия по вопросам выбора оптимальных методов выполнения производственного задания, наиболее эффективного применения технологий и технических средств.

2.30. Своевременно и в полном объеме отрабатывать и представлять должностным лицам с соответствующими полномочиями отчетную и иную документацию.

В случае необходимости директор по производству может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению директора организации, в порядке, предусмотренном законодательством о труде.

Директор по производству обязан, на основании распоряжений руководителя Компании, в случае отсутствия последнего (отпуск, болезнь, командировка), исполнять обязанности руководителя Компании, приобретая при этом соответствующие полномочия и права.

### 3. Права

Директор по производству имеет право:

3.1. Принимать решения в целях надлежащей организации производственной работы, обеспечения повседневной деятельности производственных подразделений Компании — по всем вопросам, относящимся к его компетенции.

3.2. Представлять руководителю Компании свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) подчиненных работников — в тех случаях, когда собственных полномочий для этого недостаточно.

3.3. Готовить и представлять руководителю Компании свои предложения по совершенствованию производственной работы, ее дополнительному кадровому, материально-техническому обеспечению.

3.4. Участвовать в работе коллегиальных органов управления при рассмотрении вопросов, касающихся производства.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Директор по производству несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Не обеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы директора по производству осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы директора по производству является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы директора по производству определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью директор по производству обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

5.3. В связи с производственной необходимостью директору по производству для выполнения его трудовых функций может быть предоставлен служебный автотранспорт.

6. Право подписи

6.1. Директору по производству для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Заместитель директора по развитию

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность заместителя директора по развитию [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Заместитель директора по развитию назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Заместитель директора по развитию подчиняется непосредственно директору Компании.

1.4. Заместитель директора по развитию относится к категории руководителей, имеет в подчинении:

планово-экономический отдел;

отдел по связям с общественностью;

юридический отдел;

организационный отдел;

секретариат.

1.5. На должность заместителя директора по развитию назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое или инженерно-экономическое) образование и стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет.

1.6. Заместитель директора по развитию в своей деятельности руководствуется:

законодательными и нормативными документами, рассматривающими вопросы социально-экономического развития предприятий, вопросы труда и социального развития;

методическими материалами, касающимися соответствующих вопросов;

правилами трудового распорядка;

приказами и распоряжениями директора предприятия;

настоящей должностной инструкцией.

1.7. Заместитель директора по развитию должен знать:

законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы, касающиеся вопросов социально-экономического развития предприятий, правового обеспечения деятельности предприятия, документооборота и нормотворчества;

цели, стратегию развития и бизнес-план предприятия;

профили, специализацию и особенности структуры предприятия;

методику планирования и прогнозирования потребности предприятия в персонале, технике и других ресурсах;

трудовое законодательство;

экономику, социологию и психологию труда;

современные теории управления персоналом и его мотивации;

основы технологии производства, экономику и организацию производства;

средства вычислительной техники, коммуникаций и связи;

правила и нормы охраны труда.

1.8 На время отсутствия заместителя директора по развитию (отпуск, болезнь, проч.) его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке. Данное лицо приобретает соответствующие права и несет ответственность за надлежащее исполнение возложенных на него обязанностей.

### 2. Функциональные обязанности

Заместитель директора по развитию обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Организовывать систематическую работу по разработке планов развития предприятия (бизнес-планов), аккумулировать и анализировать предложения всех служб предприятия по совершенствованию деятельности предприятия, исполнению планов развития (бизнес-планов) предприятия и контролировать исполнение планов развития (бизнес-планов).

2.2. Координировать деятельность всех подчиненных подразделений исполнению их основных функций.

2.3. Разрабатывать в кооперации с другими службами предприятия предложения и программы по организации производственно-хозяйственной деятельности на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда, научно обоснованных нормативов материальных, финансовых и трудовых затрат, изучения конъюнктуры рынка и передового опыта (отечественного и зарубежного) в целях всемерного повышения технического уровня и качества продукции (услуг), экономической эффективности производства, рационального использования производственных резервов и экономного расходования всех видов ресурсов.

2.4. Руководить выполнением работ по комплексной защите информации на предприятии, обеспечивая эффективное применение всех имеющихся организационных и инженерно-технических мер в целях защиты сведений, составляющих государственную тайну и коммерческую тайну предприятия.

2.5. Консультировать руководителей смежных служб по вопросам, касающимся разработки перспективных планов, подготовки технико-экономических обоснований и т.п.

2.6. Систематически повышать свою квалификацию и обеспечивать повышение квалификации персонала подчиненных отделов и служб.

2.7. Руководить обучением подчиненных, создавать им условия для повышения квалификации, профессионального роста, развития деловой карьеры и должностного продвижения в соответствии с личными заслугами и уровнем квалификации.

2.8. Осуществлять контроль за соблюдением подчиненными правил охраны труда и техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

2.9. Использовать по отношению к подчиненным предоставленные права по их поощрению (привлечению к ответственности).

2.10. Создавать условия для внедрения и надлежащего функционирования передовых технологий бизнес-планирования, их последующего усовершенствования и оптимизации.

2.11. Руководить распределением заданий, обеспечивая их своевременное, ритмичное и равномерное доведение до подчиненных подразделений, форм документов, необходимых для обеспечения деятельности, а также внутренних организационно-нормативных и нормативно-методических документов по вопросам развития бизнеса.

2.12. Изучать, обобщать и применять в практический деятельности передовой отечественный и зарубежный опыт планирования развития бизнеса.

2.13. Рассматривать предложения по обеспечению эргономических условий труда, рационализации рабочих мест и представлять их для принятия решения руководителю Компании.

2.14. Своевременно и в полном объеме отрабатывать и представлять должностным лицам с соответствующими полномочиями отчетную и иную документацию.

В случае необходимости заместитель директора по развитию может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению руководителя Компании, в порядке, предусмотренном законодательством о труде.

### 3. Права

Заместитель директора по развитию имеет право:

3.1. Принимать решения в целях надлежащей организации развития бизнеса, обеспечения повседневной деятельности подчиненных подразделений — по всем вопросам, относящимся к его компетенции.

3.2. Представлять руководителю Компании свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) подчиненных работников — в тех случаях, когда собственных полномочий для этого недостаточно.

3.3. Готовить и представлять руководителю Компании свои предложения по совершенствованию работы по планированию развития бизнеса, ее дополнительному кадровому, материально-техническому обеспечению и т. п.

3.4. Участвовать в работе коллегиальных органов управления при рассмотрении вопросов, касающихся развития бизнеса.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Заместитель директора по развитию несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2 Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Не обеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы заместителя директора по развитию осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы заместителя директора по развитию является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы заместителя директора по развитию определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью заместитель директора по развитию обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

5.3. В связи с производственной необходимостью заместителю директора по развитию для выполнения его трудовых функций может быть предоставлен служебный автотранспорт.

### 6. Право подписи

6.1. Заместителю директора по развитию для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Заместитель директора по капитальному строительству

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность заместителя директора по капитальному строительству [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Заместитель директора по капитальному строительству назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Заместитель директора по капитальному строительству подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Заместитель директора по капитальному строительству относится к категории руководителей, возглавляет работу Компании по капитальному строительству и имеет в подчинении:

отдел капитального строительства;

инженерно-конструкторскую группу.

1.5. Заместитель директора по капитальному строительству отвечает за:

надлежащую организацию работы по капитальному строительству в соответствии с утвержденными программами (планами) Компании;

исполнительскую и трудовую дисциплину работников;

сохранность документов (информации), содержащих сведения, составляющие коммерческую тайну организации (предприятия), иные конфиденциальные сведения, включая персональные данные работников Компании;

обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в производственных помещениях.

1.6. На должность заместителя директора по капитальному строительству назначаются лица, имеющие высшее профессиональное (техническое) образование и стаж работы на руководящих должностях в области капитального строительства не менее 5 лет.

1.7. В практической деятельности заместитель директора по капитальному строительству должен руководствоваться:

законодательством, нормативно-правовыми актами, а также локальными актами и организационно-распорядительными документами Общества, регламентирующими капитальное строительство;

правилами внутреннего трудового распорядка;

правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

указаниями, приказаниями, решениями и поручениями руководителя Компании;

настоящей должностной инструкцией.

1.8. Заместитель директора по капитальному строительству должен знать:

законодательные и нормативные правовые акты, определяющие направления развития соответствующей отрасли производства;

распорядительные и нормативные материалы других органов по вопросам капитального строительства, а также касающиеся деятельности предприятия;

профиль, специализацию и особенности структуры предприятия;

перспективы технического и экономического развития предприятия;

производственные мощности предприятия; основы технологии производства продукции предприятия;

порядок разработки и утверждения планов капитального строительства как раздела бизнес-плана предприятия;

технологию производства и способы ведения строительных работ;

требования организации труда при проектировании строительных объектов;

порядок финансирования капитальных вложений и привлечения инвесторов;

строительные нормы и правила;

порядок разработки и оформления проектно-сметной и другой технической документации, ведения учета и составления отчетов о деятельности предприятия в области капитального строительства;

порядок заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров;

научно-технические достижения в соответствующей отрасли производства и опыт передовых предприятий в области капитального строительства;

экономику, организацию производства, труда и управления; правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

1.9. В период временного отсутствия заместителя директора по капитальному строительству его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Заместитель директора по капитальному строительству осуществляет следующие трудовые функции.

2.1. Обеспечивает выполнение работ по капитальному строительству на предприятии, целевое и рациональное использование инвестиционных ресурсов, направляя средства на техническое перевооружение и реконструкцию предприятия, их концентрацию на пусковых объектах, сокращение объема незавершенного строительства.

2.2. Возглавляет работу по улучшению и удешевлению проектно-изыскательских работ, совершенствованию организации производства и внедрению прогрессивных методов строительства, сокращению издержек на осуществление строительных работ и повышению качества, а также сокращению сроков их проведения.

2.3. Руководит разработкой перспективных и текущих планов капитального строительства, реконструкции и расширения предприятия, а также планов ввода в эксплуатацию основных производственных средств, площадей и мощностей, объектов жилищного, коммунального и культурно-бытового назначения, составлением заявок на строительные материалы и оборудование для вновь вводимых объектов, титульных списков на строительство, обеспечивает выполнение работ, предусмотренных в титульных списках, сокращение сроков окупаемости капитальных вложений.

2.4. Участвует в составлении бизнес-планов в части технического перевооружения и повышения эффективности производства, в определении необходимых финансовых средств, в том числе средств инвесторов, для строительства, проектирования и приобретения оборудования, а также источников финансирования капитальных вложений, подрядных организаций для выполнения работ по капитальному строительству в условиях рыночных методов хозяйствования.

2.5. Принимает меры по своевременному заключению хозяйственных и финансовых договоров с подрядными организациями на проектно-изыскательские и строительно-монтажные работы, с предприятиями — на приобретение материалов и оборудования.

2.6. Следит за выполнением проектными и строительными организациями договорных обязательств, в необходимых случаях предъявляет санкции, предусмотренные договорами, не допускает применения строительных материалов, деталей и изделий, удорожающих строительство и не отвечающих стандартам и техническим условиям.

2.7. Обеспечивает выдачу всех необходимых для разработки проектно-сметной документации материалов по объектам строительства и реконструкции.

2.8. Согласовывает задания на проектирование и готовит их к утверждению вышестоящими организациями.

2.9. Организует оформление банковских операций по заключенным договорам с заказчиками и подрядными организациями и обеспечивает представление в установленные сроки необходимой документации по строительству объектов, выполняемому подрядным или хозяйственным способом.

2.10. Обеспечивает контроль за своевременностью выдачи проектно-сметной и другой технической документации для производства строительных работ, целевым использованием инвестиционных средств, за соблюдением установленных норм продолжительности строительства и сроков ввода в действие производственных мощностей и основных фондов, за своевременностью выполнения заданий по капитальному строительству, за соблюдением требований законодательства об охране окружающей среды, а также технический надзор и контроль за сроками и качеством выполнения всех строительно-монтажных и других строительных работ, за их соответствием утвержденной проектно-сметной документации, строительным нормам и правилам, стандартам и техническим условиям, нормам техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты, требованиям организации труда.

2.11. Согласовывает с органами, осуществляющими технический надзор, вопросы, связанные с установкой, испытанием и регистрацией оборудования на строительных площадках.

2.12. Контролирует расходование средств, выделенных на приобретение оборудования в соответствии с титульным списком, соблюдение правил хранения и качество консервации неустановленного оборудования.

2.13. Совместно с подрядными организациями проводит работу по сдаче, приемке и вводу в эксплуатацию объектов, законченных строительством.

2.14. Содействует внедрению рационализаторских предложений и усовершенствований, удешевляющих стоимость и сокращающих сроки строительства, сокращению сроков окупаемости капитальных вложений (без снижения прочности конструкций и ухудшения качества строительных работ).

2.15. Обеспечивает внедрение прогрессивных форм организации труда, целесообразное использование профессионально-квалификационного потенциала работников, занятых в подчиненных ему подразделениях.

2.16. Организует работу по ведению учета и составлению отчетности по капитальному строительству.

2.17. Руководит работой отдела (управления) капитального строительства и координирует деятельность подчиненных ему подразделений.

2.18. Заместитель директора по капитальному строительству должен своевременно и в полном объеме отрабатывать и представлять должностным лицам с соответствующими полномочиями отчетную и иную документацию.

2.19. В случае необходимости заместитель директора по капитальному строительству может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению директора организации, в порядке, предусмотренном законодательством о труде.

2.20. Заместитель директора по капитальному строительству обязан на основании распоряжений руководителя Общества, в случае отсутствия последнего (отпуск, болезнь, командировка), исполнять обязанности руководителя Компании, приобретая при этом соответствующие полномочия и права.

### 3. Права

Заместитель директора по капитальному строительству имеет право:

3.1. Принимать решения в целях надлежащей организации работ по капитальному строительству, обеспечения повседневной деятельности — по всем вопросам, относящимся к его компетенции.

3.2. Представлять руководителю Компании свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) подчиненных работников — в тех случаях, когда собственных полномочий для этого недостаточно.

3.3. Готовить и представлять руководителю Компании свои предложения по совершенствованию работы по капитальному строительству, ее дополнительному кадровому, материально-техническому обеспечению и т.п.

3.4. Участвовать в работе коллегиальных органов управления при рассмотрении вопросов, касающихся капитального строительства.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Заместитель директора по капитальному строительству несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы заместителя директора по капитальному строительству осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы заместителя директора по капитальному строительству является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы заместителя директора по капитальному строительству определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью заместитель директора по капитальному строительству обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

5.3. В связи с производственной необходимостью заместителю директора по капитальному строительству для выполнения его трудовых функций может быть предоставлен служебный автотранспорт.

### 6. Право подписи

6.1. Заместителю директора по капитальному строительству для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Заместитель директора по кадрам

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность заместителя директора по кадрам [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Заместитель директора по кадрам назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Заместитель директора по кадрам подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Заместитель директора по кадрам относится к категории руководителей, возглавляет кадровую работу Компании и имеет в подчинении:

отдел кадров;

отдел контроля;

отдел адаптации и мотивации.

1.5. Заместитель директора по кадрам отвечает за:

надлежащую организацию работы по обеспечению кадрами требуемой численности и квалификации в соответствии с потребностями Компании;

исполнительскую и трудовую дисциплину сотрудников кадровой службы;

сохранность документов (информации), содержащих сведения, составляющие коммерческую тайну Компании, иные конфиденциальные сведения, включая персональные данные сотрудников Компании;

обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в помещениях кадровой службы.

1.6. На должность заместителя директора по персоналу может быть назначено лицо, имеющее высшее профессиональное образование и стаж работы по специальности на руководящих и других должностях по работе с кадрами не менее 5 лет.

1.7. В практической деятельности должен руководствоваться:

законодательством, нормативно-правовыми актами, а также локальными актами и организационно-распорядительными документами Компании, регламентирующими кадровую работу и деятельность кадровой службы;

правилами внутреннего трудового распорядка;

правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

указаниями, приказаниями, решениями и поручениями директора организации;

настоящей должностной инструкцией.

1.8. Заместитель директора по кадрам должен знать:

законодательство, нормативно-правовые акты по организации кадровой работы;

организационную структуру, кадровый состав Компании, ее профиль и специализацию, а также цель и стратегию развития;

текущие и перспективные потребности Компании в кадрах категории «заместитель руководителя подразделения» и выше, методики их планирования и прогнозирования;

задачи кадровой службы по обеспечению потребностей Компании в кадрах соответствующей численности и квалификации, ее возможности по решению указанных задач;

методы анализа состояния кадрового потенциала Компании, материальных и иных ресурсов, требуемых для его поддержания на надлежащем уровне;

порядок формирования, квалификационный и численный состав кадрового резерва по наиболее востребованным (дефицитным) специальностям (категориям);

состояние рынка труда, возможности использования информационных ресурсов организации в интересах задач кадровой службы;

порядок заключения трудовых договоров, тарифных соглашений и дополнительных соглашений к ним;

порядок разрешения индивидуальных и коллективных трудовых споров;

современные теории организации кадровой работы;

передовой отечественный и зарубежный опыт организации кадровой работы;

состав и структуру кадровой документации Компании;

менеджмент (в объеме, требуемом для эффективного руководства кадровой службой), деловой этикет, правила ведения деловой переписки по вопросам кадровой работы;

средства вычислительной техники, коммуникации и связи;

правила и нормы охраны труда.

1.9. В период временного отсутствия заместителя директора по кадрам его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Заместитель директора по кадрам обязан осуществлять следующие трудовые функции:

2.1. Возглавлять кадровую работу в организации (на предприятии), кадровую службу и уверенно руководить ее деятельностью.

2.2. Создавать оптимальные условия для своевременного и качественного выполнения кадровой службой возлагаемых на нее повседневных задач в строгом соответствии с утвержденным порядком (регламентом) работы, технологией управления кадрами Компании.

2.3. Руководить работой по формированию кадровой политики и кадровой стратегии, определению ее основных направлений в соответствии со стратегией развития Компании и мер по ее реализации.

2.4. Принимать участие в разработке бизнес-планов Компании в части обеспечения ее текущих и перспективных потребностей в кадрах соответствующей численности и квалификации.

2.5. Организовывать проведение в организации (на предприятии) исследований, в том числе с привлечением сторонних организаций (учреждений), а также разработку и реализацию комплексных программ развития кадрового потенциала и планов кадровой работы.

2.6. Обеспечивать формирование кадрового резерва Компании, его обновление и пополнение.

2.7. Руководить работой по совершенствованию и оптимизации технологии управления кадрами, методов поиска, отбора и найма работников, их адаптации, обучения, мотивации, перемещения, а также осуществления эффективного контроля за результатами их деятельности.

2.8. Осуществлять лично и через подчиненных действенный контроль за состоянием кадровой работы, соблюдением законности на всех этапах управления кадрами.

2.9. Консультировать директора организации, руководителей подразделений по актуальным и насущным вопросам практической организации кадровой работы.

2.10. Обеспечивать рациональное использование материальных, технических и иных средств кадровой службы в интересах выполнения ее задач по предназначению.

2.11. Обеспечивать надежную защиту информации (документов), содержащих сведения, составляющие коммерческую тайну Компании, иные конфиденциальные сведения, включая персональные данные сотрудников Компании.

2.12. Руководить обучением подчиненных, создавать им условия для повышения квалификации, профессионального роста, развития деловой карьеры и должностного продвижения в соответствии с личными заслугами и уровнем квалификации.

2.13. Осуществлять контроль за соблюдением подчиненными правил охраны труда и техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

2.14. Использовать по отношению к подчиненным предоставленные права по их поощрению (привлечению к ответственности).

2.15. Создавать условия для внедрения и надлежащего функционирования передовых технологий управления кадрами, их последующего усовершенствования и оптимизации.

2.16. Руководить планированием и отчетностью по вопросам кадровой работы, деятельности кадровой службы.

2.17. Руководить разработкой унифицированных форм кадровых документов, необходимых для обеспечения деятельности кадровой службы, а также внутренних организационно-нормативных и нормативно-методических документов по вопросам управления кадрами.

2.18. Изучать, обобщать и применять в деятельности кадровой службы передовой отечественный и зарубежный опыт управления кадрами.

2.19. Рассматривать предложения по обеспечению эргономических условий труда, рационализации рабочих мест кадровой службы и представлять их для принятия решения директору Компании.

2.20. Своевременно и в полном объеме отрабатывать и представлять должностным лицам с соответствующими полномочиями отчетную и иную документацию.

В случае необходимости заместитель директора по кадрам может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению директора организации, в порядке, предусмотренном законодательством о труде.

Заместитель директора по кадрам обязан на основании распоряжений руководителя Компании, в случае отсутствия последнего (отпуск, болезнь, командировка), исполнять обязанности руководителя Компании, приобретая при этом соответствующие полномочия и права.

### 3. Права

Заместитель директора по кадрам имеет право:

3.1. Принимать решения в целях надлежащей организации кадровой работы, обеспечения повседневной деятельности кадровой службы — по всем вопросам, относящимся к его компетенции.

3.2. Представлять руководителю Компании свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) работников кадровой службы — в тех случаях, когда собственных полномочий для этого недостаточно.

3.3. Готовить и представлять руководителю Общества свои предложения по совершенствованию кадровой работы, деятельности кадровой службы (ее дополнительному финансированию, материально-техническому обеспечению).

3.4. Участвовать в работе коллегиальных органов управления при рассмотрении вопросов, касающихся кадровой работы и деятельности кадровой службы.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Заместитель директора по кадрам несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Не обеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы заместителя директора по кадрам осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы заместителя директора по кадрам является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы заместителя директора по кадрам определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью заместитель директора по кадрам обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

5.3. В связи с производственной необходимостью заместителю директора по кадрам для выполнения его трудовых функций может быть предоставлен служебный автотранспорт.

### 6. Право подписи

6.1. Заместителю директора по кадрам для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Главный инженер по строительству

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность главного инженера по строительству [Наименование организации в родительном падеже] (далее - Компания).

1.2. Главный инженер по строительству назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Главный инженер по строительству подчиняется непосредственно руководителю Компании.

1.4. На должность главного инженера по строительству назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (техническое) образование и стаж работы на руководящих должностях в области строительства не менее 2 лет.

1.5. Главный инженер по строительству должен знать:

законодательство и иные нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность строительных организаций;

профиль, специализацию и особенности структуры Компании;

перспективы технического и экономического развития Компании;

производственные мощности Компании;

основы технологии проведения работ;

порядок разработки и утверждения планов строительства;

технологию и способы ведения строительных работ;

строительные нормы и правила;

требования организации труда при возведении строительных объектов;

порядок финансирования капитальных вложений и привлечения инвесторов;

порядок разработки и оформления проектно-сметной и другой технической документации, ведения учета и составления отчетов о деятельности Компании в области строительства;

порядок заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров;

научно-технические достижения и опыт передовых Компаний в области строительства;

экономику, организацию производства, труда и управления;

правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

1.6. В период временного отсутствия главного инженера по строительству его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Главный инженер по строительству осуществляет следующие трудовые функции:

2.1. Обеспечивает выполнение работ по строительству, целевое и рациональное использование ресурсов.

2.2. Возглавляет работу по улучшению и удешевлению проектно-изыскательских работ, совершенствованию организации производства и внедрению прогрессивных методов строительства, сокращению издержек на осуществление строительных работ и повышению качества, а также сокращению сроков их проведения.

2.3. Руководит разработкой перспективных и текущих планов строительства, реконструкции, а также планов ввода в эксплуатацию объектов строительства.

2.4. Участвует в составлении бизнес-планов в части технического перевооружения и повышения эффективности производства, в определении необходимых финансовых средств, в том числе средств инвесторов, для строительства, проектирования и приобретения оборудования, а также источников финансирования капитальных вложений, подрядных организаций для выполнения работ по капитальному строительству в условиях рыночных методов хозяйствования.

2.5. Принимает меры по своевременному заключению хозяйственных и финансовых договоров с подрядными организациями на проектно-изыскательские и строительно-монтажные работы, с Компаниями — на приобретение материалов и оборудования.

2.6. Следит за исполнением контрагентами обязательств по договорам, участвует в составлении претензий при ненадлежащем исполнении обязательств.

2.7. Обеспечивает наличие всей необходимой информации для разработки проектно-сметной документации и материалов по объектам строительства.

2.8. Обеспечивает контроль соблюдения требований законодательства по охране окружающей среды, а также технический надзор и контроль над сроками и качеством выполнения всех строительно-монтажных и других строительных работ, их соответствия утвержденной проектно-сметной документации, строительным нормам, правилам, стандартам и техническим условиям, нормам техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты, требованиям организации труда.

2.9. Согласовывает с органами, осуществляющими технический надзор, вопросы, связанные с установкой, испытанием и регистрацией оборудования на строительных площадках.

2.10. Контролирует расходование средств, выделенных на приобретение оборудования и строительных материалов, соблюдение правил хранения и качество консервации оборудования и строительных материалов.

2.11. Проводит работу по сдаче, приемке и вводу в эксплуатацию объектов строительства.

2.12. Содействует внедрению рационализаторских предложений и усовершенствований, удешевляющих стоимость и сокращающих сроки строительства, сокращению сроков окупаемости капитальных вложений (без снижения прочности конструкций и ухудшения качества строительных работ).

2.13. Обеспечивает внедрение прогрессивных форм организации труда, целесообразное использование профессионально-квалификационного потенциала работников, занятых в подчиненных ему подразделениях.

2.14. Организует работу по ведению учета и составлению отчетности по строительству.

### 3. Права

Главный инженер по строительству имеет право:

3.1. Знакомиться с проектами решений руководителя организации, касающимися деятельности возглавляемого отдела.

3.2. Участвовать в обсуждении вопросов, касающихся исполняемых им должностных обязанностей.

3.3. Вносить на рассмотрение руководителя Компании предложения по улучшению деятельности возглавляемого отдела.

3.4. Осуществлять взаимодействие с руководителями других структурных подразделений Компании.

3.5. Подписывать (визировать) документы в пределах своей компетенции.

3.6. Вносить руководству организации предложения о поощрении отличившихся работников, наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.

3.7. Требовать от руководителя организации оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей и прав.

### 4. Ответственность

Главный инженер по строительству несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1. Неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, — в соответствии с действующим трудовым законодательством.

4.2. Правонарушения, совершенные в период осуществления своей деятельности, — в соответствии с действующим гражданским, административным и уголовным законодательством РФ.

4.3. Причинение материального ущерба — в соответствии с действующим законодательством РФ.

4.4. Нарушение Правил внутреннего трудового распорядка, правил противопожарной безопасности и техники безопасности, установленных в Компании, — в соответствии с действующим законодательством РФ.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы главного инженера по строительству определяется в соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью главный инженер по строительству может выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

## Главный бухгалтер

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность главного бухгалтера [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Главный бухгалтер назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Главный бухгалтер подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Главный бухгалтер относится к категории руководителей и имеет в подчинении: бухгалтера, бухгалтера-кассира.

1.5. На должность главного бухгалтера назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое или инженерно-экономическое) образование и стаж бухгалтерской и финансовой работы, в том числе на руководящих должностях, не менее 3 лет.

1.6. В своей деятельности главный бухгалтер руководствуется:

законодательством РФ, в том числе финансовым, налоговым и хозяйственным законодательством, нормативными и методическими документами по вопросам организации бухгалтерского учета и составления отчетности, хозяйственно-финансовой деятельности организации;

положениями и инструкциями по организации бухгалтерского учета, правилами его ведения;

локальными нормативными документами, регламентирующими работу Компании;

бизнес-планом Компании;

правилами трудового распорядка (положением о персонале);

приказами и распоряжениями генерального директора Компании;

настоящей должностной инструкцией.

1.7. Главный бухгалтер должен знать:

законодательство о бухгалтерском учете;

основы гражданского права;

финансовое, налоговое и хозяйственное законодательство;

нормативные и методические документы по вопросам организации бухгалтерского учета и составления отчетности, хозяйственно-финансовой деятельности организации;

положения и инструкции по организации бухгалтерского учета, правила его ведения;

профиль, специализацию и структуру организации, стратегию и перспективы ее развития;

налоговый, статистический и управленческий учет (постановка на налоговый учет организации);

порядок оформления бухгалтерских операций и организации документооборота по участкам учета, списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь, приемки, оприходования, хранения и расходования денежных средств, товарно-материальных и других ценностей, проведения аудиторских проверок;

формы и порядок финансовых расчетов;

условия налогообложения юридических и физических лиц;

правила проведения инвентаризаций денежных средств товарно-материальных ценностей, расчета с дебиторами и кредиторами, проведения проверок и документальных ревизий;

порядок и сроки составления бухгалтерского баланса и отчетности; современные справочные и информационные системы в сфере бухгалтерского учета и управления финансами;

методы анализа финансово-хозяйственной деятельности организации;

правила хранения бухгалтерских документов и защиты информации;

передовой отечественный и зарубежный опыт организации бухгалтерского учета;

экономику, организацию производства, труда и управления;

законодательство о труде;

правила по охране труда;

перечень услуг предприятия;

правила и порядок работы на ЭВМ, с программами MS Office, со специализированными программами бухгалтерского учета и правовыми системами;

правила внутреннего трудового распорядка.

1.8. На время отсутствия главного бухгалтера его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке. Данное лицо приобретает соответствующие права и несет ответственность за надлежащее исполнение возложенных на него обязанностей.

### 2. Функциональные обязанности

Главный бухгалтер обязан осуществлять следующие трудовые функции:

2.1. Выполнять работу по постановке и ведению бухгалтерского учета организации в целях получения заинтересованными внутренними и внешними пользователями полной и достоверной информации о ее финансово-хозяйственной деятельности и финансовом положении.

2.2. Формировать в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику исходя из специфики условий хозяйствования, структуры, размеров, отраслевой принадлежности и других особенностей деятельности организации, позволяющую своевременно получать информацию для планирования, анализа, контроля, оценки финансового положения и результатов деятельности организации.

2.3. Организовывать подготовку и утверждать рабочий план счетов бухгалтерского учета, содержащего синтетические и аналитические счета, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, форм внутренней бухгалтерской отчетности.

2.4. Обеспечивать порядок проведения инвентаризации и оценки имущества и обязательств, документальному подтверждению их наличия, составления и оценки.

2.5. Обеспечивать систематический внутренний контроль за правильностью оформления хозяйственных операций, соблюдением порядка документооборота, технологии обработки учетной информации и ее защиты от несанкционированного доступа.

2.6. Руководить формированием информационной системы бухгалтерского учета и отчетности в соответствии с требованиями бухгалтерского, налогового, статистического и управленческого учета, обеспечивает предоставление необходимой бухгалтерской информации внутренним и внешним пользователям.

2.7. Организовывать работу по ведению регистров бухгалтерского учета на основе применения современных информационных технологий, прогрессивных форм и методов учета и контроля, исполнению смет расходов, учету имущества, обязательств, основных средств, материально-производственных запасов, денежных средств, финансовых, расчетных и кредитных операций, издержек производства и обращения, продажи продукции, выполнения работ (услуг), финансовых результатов деятельности Компании.

2.8. Обеспечивать своевременное и точное отражение на счетах бухгалтерского учета хозяйственных операций, движения активов, формирования доходов и расходов, выполнения обязательств.

2.9. Обеспечивать контроль за соблюдением порядка оформления первичных учетных документов.

2.10. Организовывать информационное обеспечение управленческого учета, учет затрат на производство, составление калькуляций себестоимости продукции (работ, услуг), учет по центрам ответственности и сегментам деятельности, формирование внутренней управленческой отчетности.

2.11. Обеспечивать своевременное перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в кредитные организации, средств на финансирование капитальных вложений, погашение задолженностей по ссудам.

2.12. Обеспечивать контроль за расходованием фонда оплаты труда, организацией и правильностью расчетов по оплате труда работников, проведением инвентаризаций, порядком ведения бухгалтерского учета, отчетности, а также проведением документальных ревизий в подразделениях организации.

2.13. Проводить финансовый анализ и формирование налоговой политики на основе данных бухгалтерского учета и отчетности.

2.14. Подготавливать предложения, направленные на улучшение результатов финансовой деятельности организации, устранение потерь и непроизводительных затрат.

2.15. Обеспечивать соблюдение финансовой и кассовой дисциплины, смет расходов, законности списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь.

2.16. Контролировать оформление документов по недостачам, незаконному расходованию денежных средств и товарно-материальных ценностей, контролирует передачу в необходимых случаях этих материалов в следственные и судебные органы.

2.17. Обеспечивать составление отчета об исполнении бюджетов денежных средств и смет расходов, подготовку необходимой бухгалтерской и статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы.

2.18. Обеспечивать сохранность бухгалтерских документов и сдачу их в установленном порядке в архив.

2.19. Руководить работниками бухгалтерии, организовывать работу по повышению их квалификации.

2.20. Работать с банком, осуществлять ведение наличных и безналичных расчетов.

2.21. Координировать работы по социальному и медицинскому страхованию.

2.22. Соблюдать правила внутреннего трудового распорядка.

2.23. Соблюдать трудовую дисциплину и обеспечивать соблюдение трудовой дисциплины работниками подчиненных служб.

2.24. Соблюдать требования по охране труда и обеспечению безопасности труда и обеспечивать соблюдение таковых требований работниками подчиненных служб.

2.25. Соблюдать требования по пожарной безопасности и обеспечивать соблюдение таковых требований работниками подчиненных служб.

2.26. Бережно относиться к имуществу работодателя и других работников.

2.27. Незамедлительно сообщить работодателю о возникновении ситуации, представляющей угрозу жизни и здоровью людей, сохранности имущества работодателя; организовывать эвакуацию работников подчиненных служб в случае возникновения таковых ситуаций.

В случае служебной необходимости главный бухгалтер может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Права

Главный бухгалтер имеет право:

3.1. Знакомиться с проектами решений генерального директора Компании, касающимися его деятельности.

3.2. Вносить на рассмотрение генерального директора Компании предложения по улучшению деятельности подчиненных подразделений и взаимодействия со смежными подразделениями.

3.3. Осуществлять взаимодействие с руководителями всех структурных подразделений Компании.

3.4. Запрашивать лично или по поручению генерального директора от руководителей подразделений и специалистов предприятия информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.

3.5. Подписывать и визировать документы в пределах своей компетенции.

3.6. Вносить на рассмотрение генерального директора Компании представления о назначении, перемещении и увольнении работников подчиненных подразделений; предложения об их поощрении или о наложении на них взысканий.

3.7. Пользоваться иными правами, установленными Трудовым кодексом РФ и другими законодательными актами РФ.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Главный бухгалтер несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя;

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач;

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях;

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы;

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам;

4.1.6. Не обеспечение соблюдения трудовой дисциплины;

4.1.7. Совершенные в процессе осуществления своей деятельности правонарушения — в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ;

4.1.8. Причинение материального ущерба и/или убытков предприятию или третьим лицам, связанных с действием или бездействием во время исполнения служебных обязанностей.

4.2. Оценка работы главного бухгалтера осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций;

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы главного бухгалтера является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Право подписи

5.1. Главному бухгалтеру для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Начальник отдела комплектации оборудования

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность начальника отдела комплектации оборудования [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Начальник отдела комплектации оборудования назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Начальник отдела комплектации оборудования подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. На должность начальника отдела комплектации оборудования назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (техническое или инженерно-экономическое) образование и стаж работы по специальности на инженерно-технических и руководящих должностях.

1.5. Начальник отдела комплектации оборудования должен знать:

нормативные и методические материалы по материально-техническому обеспечению предприятия, перспективы технического развития предприятия;

организацию материально-технического обеспечения, капитального строительства и ремонтно-эксплуатационных нужд предприятия;

номенклатуру необходимых предприятию оборудования и комплектующих изделий;

технические характеристики, конструктивные особенности оборудования и комплектующих изделий;

порядок обоснования потребностей и составления заявок на оборудование и комплектующие изделия, заключения договоров с поставщиками;

основы технологии производства;

организацию складского хозяйства;

нормы запасов оборудования и комплектующих изделий, условия их хранения;

порядок ведения учета снабженческих и складских операций, составления установленной отчетности;

основы экономики, организации производства, труда и управления;

основы трудового законодательства;

средства вычислительной техники, коммуникаций и связи;

правила и нормы охраны труда.

1.6. В период временного отсутствия начальника отдела комплектации оборудования его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Начальник отдела комплектации оборудования обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Организует обеспечение оборудованием и комплектующими изделиями капитального строительства и ремонтно-эксплуатационных нужд предприятия.

2.2. Проводит работу по определению потребностей подразделений предприятия в оборудовании и комплектующих изделиях для выполнения производственных планов капитального строительства, реконструкции, внедрения новой техники.

2.3. Руководит составлением заявок на поставку оборудования, материалов, строительных конструкций и арматуры с необходимыми расчетами и обоснованиями.

2.4. Участвует в заключении договоров с поставщиками, согласовании условий и сроков поставок, подготавливает спецификации и оформляет протоколы разногласий, изучает возможность и целесообразность установления прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам оборудования и комплектующих изделий.

2.5. Организует размещение заказов на изготовление нестандартного оборудования и совместно с проектными организациями участвует в согласовании технических условий на их выполнение.

2.6. Обеспечивает организацию приемки оборудования и комплектующих изделий по количеству, качеству и в сроки, предусмотренные договорами, их складирования.

2.7. Осуществляет передачу строительно-монтажным организациям и подразделениям предприятия оборудования для монтажа и в эксплуатацию в сроки, предусмотренные особыми условиями к договору. Организует транспортировку оборудования на строительные объекты.2.8. Контролирует своевременность оформления технических протоколов на оборудование, правильность оплаты счетов.

2.9. Дает заключения по претензиям и организует подготовку документов для предъявления претензий поставщикам, связанных с невыполнением ими договорных обязательств.

2.10. Контролирует соблюдение норм запасов оборудования и комплектующих изделий.

2.11. Организует работу по выявлению неустановленного, неиспользуемого оборудования, проведению анализа возможности его использования в производственном процессе, реализации излишнего и устаревшего оборудования.

2.12. Организует работу складского хозяйства.

2.13. Осуществляет надзор за техническим состоянием складских помещений и погрузочно-разгрузочных средств.

2.14. Контролирует условия хранения оборудования и комплектующих изделий, правильность их консервации и обеспечение сохранности. Организует ведение учета наличия и движения оборудования и комплектующих изделий, проведение инвентаризаций материальных ценностей в установленные сроки, составление необходимой отчетности.

2.15. Руководит работниками отдела.

В случае необходимости начальник отдела комплектации оборудования может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению директора организации, в порядке, предусмотренном законодательством о труде.

### 3. Права

Начальник отдела комплектации оборудования имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему сотрудникам и службам поручения, задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение плановых заданий и работу, своевременное выполнение отдельных поручений и заданий подчиненных ему службами и работниками.

3.3. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности отдела комплектации оборудования и подчиненных ему служб.

3.4. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения оперативных вопросов производственной деятельности, входящих в компетенцию начальника отдела комплектации оборудования.

3.5. Представлять интересы предприятия в сторонних организациях по вопросам, относящимся к производственной деятельности отдела.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Начальник отдела комплектации оборудования несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.1.7. Совершенные в процессе осуществления своей деятельности правонарушения — в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.

4.1.8. Причинение материального ущерба и/или убытков предприятию или третьим лицам, связанных с действием или бездействием во время исполнения служебных обязанностей.

4.2. Оценка работы начальника отдела комплектации оборудования осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы начальника отдела комплектации оборудования является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы начальника отдела комплектации оборудования определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на предприятии.

5.2. В связи с производственной необходимостью начальник отдела комплектации оборудования может выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

## Начальник отдела контроля качества

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность начальника отдела контроля качества [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Начальник отдела контроля качества назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Начальник отдела контроля качества подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Начальник отдела контроля качества относится к категории руководителей и имеет в подчинении:

инженеров по качеству.

1.5. На должность начальника отдела контроля качества назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (техническое) образование и стаж работы по специальности на инженерно-технических и руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли.

1.6. Начальник отдела контроля качества отвечает за:

эффективное исполнение поручаемой ему работы;

соблюдение требований исполнительской, трудовой и технологической дисциплины;

сохранность находящихся у него на хранении (ставших ему известными) документов (сведений), содержащих (составляющих) коммерческую тайну организации.

1.7. Начальник отдела контроля качества должен знать:

государственные и отраслевые стандарты в отношении качества производимой продукции;

нормативные и методические материалы по технологической подготовке производства;

профиль, специализацию и особенности организационно-технологической структуры предприятия;

перспективы технического развития отрасли и предприятия;

технологию производства продукции предприятия;

системы и методы проектирования;

организацию технологической подготовки производства в отрасли и на предприятии;

производственные мощности, технические характеристики, конструктивные особенности и режимы работы оборудования, правила его эксплуатации;

порядок и методы планирования технологической подготовки производства;

технические требования, предъявляемые к сырью, материалам и готовой продукции;

положения, инструкции и другие руководящие материалы по разработке и оформлению технической документации;

средства механизации и автоматизации производственных процессов;

возможности применения средств вычислительной техники и методы проектирования технологических процессов с их использованием;

порядок приема оборудования в эксплуатацию;

требования рациональной организации труда при проектировании технологических процессов;

отечественные и зарубежные достижения науки и техники в соответствующей отрасли производства;

передовой отечественный и зарубежный опыт в области производства аналогичной продукции;

основы экономики, организации производства, труда и управления;

основы экологического законодательства;

основы трудового законодательства;

правила внутреннего трудового распорядка;

правила и нормы охраны труда.

1.8. Начальник отдела контроля качества в своей деятельности руководствуется:

государственными и отраслевыми стандартами производства продукции;

локальными актами и организационно-распорядительными документами Компании;

правилами внутреннего трудового распорядка;

правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

указаниями, приказаниями, решениями и поручениями непосредственного руководителя;

настоящей должностной инструкцией.

1.9. В период временного отсутствия начальника отдела контроля качества его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Начальник отдела контроля качества обязан осуществлять следующие трудовые функции:

2.1. Организовывать контроль качества выпускаемой Компанией продукции на всех этапах технологической цепочки производства продукции.

2.2. Организовывать контроль качества сырья и материалов, поступающих в Компанию.

2.3. Участвовать в составлении планов внедрения новой техники и технологии, повышения технико-экономической эффективности производства, разработкой технологической документации, организовывать контроль за обеспечением ею цехов, участков и других производственных подразделений предприятия.

2.4. Рассматривать и утверждать изменения, вносимые в техническую документацию в связи с корректировкой технологических процессов и режимов производства.

2.5. Контролировать выполнение перспективных и текущих планов технологической подготовки производства, строгое соблюдение установленных технологических процессов, выявляет нарушения технологической дисциплины и принимает меры по их устранению.

2.6. Осуществлять меры по аттестации и рационализации рабочих мест.

2.7. Участвовать в работе по определению номенклатуры измеряемых параметров и оптимальных норм точности измерений, по выбору необходимых средств их выполнения, совершенствованию методов контроля качества продукции.

2.8. Рассматривать проекты конструкций изделий или состава продукта, отраслевых и государственных стандартов, а также наиболее сложные рационализаторские предложения и изобретения, касающиеся технологии производства, дает заключения об их соответствии требованиям экономичной и экологической технологии производства.

2.9. Согласовывать наиболее сложные вопросы, относящиеся к технологической подготовке производства, с подразделениями предприятия, проектными, исследовательскими организациями, представителями заказчиков.

2.10. Участвовать в разработке проектов реконструкции предприятия, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

2.11. Участвовать в проведении исследовательских и экспериментальных работ по освоению вновь разрабатываемых технологических процессов, участвовать в промышленных испытаниях новых видов машин и механизмов, средств механизации и автоматизации производства, в работе комиссий по приемке систем оборудования в эксплуатацию.

2.12. Руководить работниками отдела, координировать и направлять деятельность подразделений предприятия, обеспечивающих технологическую подготовку производства, организовывать работу по повышению квалификации работников.

В случае служебной необходимости начальник отдела контроля качества может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Права

Начальник отдела контроля качества имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему сотрудникам и службам поручения, задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение производственных заданий, своевременное выполнение отдельных поручений подчиненными ему службами и подразделениями.

3.3. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности начальника отдела контроля качества, подчиненных ему служб и подразделений.

3.4. Взаимодействовать с другими предприятиями, организациями и учреждениями по производственным и другим вопросам, относящимся к компетенции начальника отдела контроля качества.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Начальник отдела контроля качества несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы начальника отдела контроля качества осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы начальника отдела контроля качества является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы начальника отдела контроля качества определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью начальник отдела контроля качества обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

5.3. В связи с производственной необходимостью начальнику отдела контроля качества для осуществления его трудовых функций может предоставляться служебный автотранспорт.

### 6. Право подписи

6.1. Начальнику отдела контроля качества для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Начальник отдела снабжения

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность начальника отдела снабжения [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Начальник отдела снабжения назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Начальник отдела снабжения подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Начальник отдела снабжения относится к категории руководителей и имеет в подчинении:

менеджеров по снабжению;

диспетчеров;

водителей-экспедиторов;

водителей погрузчиков;

грузчиков.

1.5. На должность начальника отдела снабжения назначается лицо, имеющее среднее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы или среднее (полное) общее образование и стаж работы специалистом или менеджером по снабжению не менее 3 лет.

1.6. Начальник отдела снабжения должен знать:

постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы, касающиеся организации делопроизводства в снабжении;

структуру предприятия;

потребности Компании в снабжении;

приемы и методы обработки корреспонденции;

организацию делопроизводства;

организацию погрузочно-разгрузочных работ;

порядок приема и сдачи грузов;

адреса основных поставщиков грузов, их складов;

формы документов на прием и отправку грузов и правила их оформления;

порядок составления требований на транспорт, особенности транспортировки, складирования и хранения экспедируемых материалов;

порядок регистрации отправителей и получателей грузов, документов и корреспонденции, организацию контроля за их доставкой;

установленную отчетность;

специальное оборудование и инвентарь;

основы экономики, организации труда и управления;

законодательство о труде;

правила внутреннего трудового распорядка;

правила и нормы охраны труда.

1.7. В период временного отсутствия начальника отдела снабжения его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Начальник отдела снабжения обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Осуществляет руководство работой отдела снабжения.

2.2. Организует работу по подбору поставщиков, выбору наилучших условий поставок необходимых Компании материалов и услуг.

2.3. Составляет инструкции по сопровождению грузов и документов, проходящих через отдел снабжения.

2.4. Участвует в проверке сохранности упаковки (тары) и наличия вложений в соответствии с сопроводительными документами, в необходимых случаях — в составлении актов на обнаруженную недостачу или порчу.

2.5. Принимает меры по обеспечению работников экспедиции средствами механизации труда, инвентарем, специальным оборудованием, следит за их правильной эксплуатацией и технически исправным состоянием.

2.6. Осуществляет контроль за наличием необходимых видов транспорта, организацией правильной транспортировки, проведением погрузочно-разгрузочных работ, размещением и укладкой грузов, документов и корреспонденции, правильностью оформления приемо-сдаточной документации.

2.7. Организует работу по ведению учета, составлению установленной отчетности.

2.8. Обеспечивает необходимый режим хранения и сохранность грузов, документов и корреспонденции при их транспортировке. В случае служебной необходимости начальник отдела снабжения может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Права

Начальник отдела снабжения имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему сотрудникам поручения, задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение производственных заданий, своевременное выполнение отдельных поручений.

3.3. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения оперативных вопросов производственной деятельности, входящих в компетенцию начальника отдела снабжения.

3.4. В пределах своей компетенции представлять интересы предприятия в сторонних организациях по вопросам, относящимся к деятельности предприятия.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Начальник отдела снабжения несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы начальника отдела снабжения осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы начальника отдела снабжения является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы начальника отдела снабжения определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью начальник отдела снабжения обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

### 6. Право подписи

6.1. Начальнику отдела снабжения для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, отнесенным к его компетенции настоящей должностной инструкцией.

## Начальник отдела логистики

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность начальника отдела логистики [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Начальник отдела логистики назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Начальник отдела логистики подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Начальник отдела логистики относится к категории руководителей и имеет в подчинении:

менеджеров по логистике;

диспетчеров;

экспедиторов;

водителей-экспедиторов;

водителей погрузчиков;

грузчиков.

1.5. На должность начальника отдела логистики назначается лицо, имеющее среднее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы или среднее (полное) общее образование и стаж работы специалистом или менеджером по логистике не менее 3 лет.

1.6. Начальник отдела логистики должен знать:

постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы, касающиеся организации делопроизводства;

структуру предприятия;

приемы и методы обработки корреспонденции;

организацию делопроизводства; организацию погрузочно-разгрузочных работ;

порядок приема и сдачи грузов;

адреса основных поставщиков грузов, их складов;

формы документов на прием и отправку грузов и правила их оформления;

порядок составления требований на транспорт, особенности транспортировки, складирования и хранения экспедируемых материалов;

порядок регистрации отправителей и получателей грузов, документов и корреспонденции, организацию контроля за их доставкой;

установленную отчетность; средства механизации труда;

специальное оборудование и инвентарь;

основы экономики, организации труда и управления;

законодательство о труде;

правила внутреннего трудового распорядка;

правила и нормы охраны труда.

1.7. В период временного отсутствия начальника отдела логистики его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Начальник отдела логистики обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Осуществляет руководство работой отдела логистики.

2.2. Организует работу по приему, обработке, отправлению по назначению поступающих грузов, документов и корреспонденции, обеспечению их сохранности и своевременной доставки адресатам.

2.3. Составляет инструкции по сопровождению грузов и документов, проходящих через отдел логистики.

2.4. Участвует в проверке сохранности упаковки (тары) и наличия вложений в соответствии с сопроводительными документами, в необходимых случаях — в составлении актов на обнаруженную недостачу или порчу.

2.5. Принимает меры по обеспечению работников экспедиции средствами механизации труда, инвентарем, специальным оборудованием, следит за их правильной эксплуатацией и технически исправным состоянием.

2.6. Осуществляет контроль за наличием необходимых видов транспорта, организацией правильной транспортировки, проведением погрузочно-разгрузочных работ, размещением и укладкой грузов, документов и корреспонденции, правильностью оформления приемо-сдаточной документации.

2.7. Организует работу по ведению учета, составлению установленной отчетности, подготовке справок о соблюдении сроков доставки.

2.8. Обеспечивает необходимый режим хранения и сохранность грузов, документов и корреспонденции при их транспортировке. В случае служебной необходимости начальник отдела логистики может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Права

Начальник отдела логистики имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему сотрудникам поручения, задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение производственных заданий, своевременное выполнение отдельных поручений.

3.3. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения оперативных вопросов производственной деятельности, входящих в компетенцию начальника отдела логистики.

3.4. В пределах своей компетенции представлять интересы предприятия в сторонних организациях по вопросам, относящимся к деятельности предприятия.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Начальник отдела логистики несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Не обеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы начальника отдела логистики осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы начальника отдела логистики является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы начальника отдела логистики определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Обществе.

5.2. В связи с производственной необходимостью начальник отдела логистики обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

### 6. Право подписи

6.1. Начальнику отдела логистики для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, отнесенным к его компетенции настоящей должностной инструкцией.

## Начальник хозяйственного отдела

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность начальника хозяйственного отдела [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Начальник хозяйственного отдела назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Начальник хозяйственного отдела подчиняется [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. На должность начальника хозяйственного отдела назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование и стаж работы по специальности не менее 2 лет или среднее профессиональное образование и стаж работы по специальности не менее 5 лет.

1.5. Начальник хозяйственного отдела должен знать:

постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих органов, касающиеся административно-хозяйственного обслуживания;

структуру организации и перспективы ее развития;

порядок ведения табельного учета;

средства связи, вычислительной и организационной техники;

порядок и сроки составления отчетности;

средства механизации ручного труда;

порядок приобретения оборудования, мебели, инвентаря, канцелярских принадлежностей и оформления расчетов за услуги;

основы экономики, организации труда, производства и управления;

основы трудового законодательства;

правила внутреннего трудового распорядка;

правила и нормы охраны труда.

1.6. В период временного отсутствия начальника хозяйственного отдела, его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Начальник хозяйственного отдела обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Обеспечивает хозяйственное обслуживание и надлежащее состояние в соответствии с правилами и нормами производственной санитарии и противопожарной защиты зданий и помещений, в которых расположены подразделения Компании, а также контроль над исправностью оборудования (лифтов, освещения, систем отопления, вентиляции и др.).

2.2. Принимает участие в разработке планов текущих и капитальных ремонтов основных фондов (зданий, систем водоснабжения, воздухопроводов и других сооружений), составлении смет хозяйственных расходов.

2.3. Организует проведение ремонта помещений, осуществляет контроль над качеством выполнения ремонтных работ.

2.4. Обеспечивает подразделения организации мебелью, хозяйственным инвентарем, средствами механизации инженерного и управленческого труда, осуществляет наблюдение за их сохранностью и проведением своевременного ремонта.

2.5. Организует оформление необходимых документов для заключения договоров на оказание услуг, получение и хранение канцелярских принадлежностей, необходимых хозяйственных материалов, оборудования и инвентаря, обеспечивает ими структурные подразделения, а также ведение учета их расходования и составление установленной отчетности.

2.6. Контролирует рациональное расходование материалов и средств, выделяемых для хозяйственных целей.

2.7. Организует прием, регистрацию и необходимое обслуживание делегаций и лиц, прибывших в служебные командировки.

2.8. Руководит работами по благоустройству, озеленению и уборке территории, праздничному художественному оформлению фасадов зданий, проходных.

2.9. Организует хозяйственное обслуживание проводимых совещаний, конференций, семинаров и других мероприятий.

2.10. Выполняет работы по организации табельного учета, рационального питания работников во время обеденных перерывов, составлению графиков отпусков и распорядка рабочего дня.

2.11. Обеспечивает выполнение противопожарных мероприятий и содержание в исправном состоянии пожарного инвентаря.

2.12. Принимает меры по внедрению средств связи, вычислительной и организационной техники.

2.13. Руководит работниками отдела.

### 3. Права

Начальник хозяйственного отдела имеет право:

3.1. Знакомиться с проектами решений руководителя организации, касающимися деятельности возглавляемого отдела.

3.2. Участвовать в обсуждении вопросов, касающихся исполняемых им должностных обязанностей.

3.3. Вносить на рассмотрение руководителя Компании предложения по улучшению деятельности возглавляемого отдела.

3.4. Осуществлять взаимодействие с руководителями других структурных подразделений организации.

3.5. Подписывать (визировать) документы в пределах своей компетенции.

3.6. Вносить руководству Компании предложения о поощрении отличившихся работников, наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.

3.7. Требовать от руководителя организации оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей и прав.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

Начальник хозяйственного отдела несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1. Неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, — в соответствии с действующим трудовым законодательством.

4.2. Правонарушения, совершенные в период осуществления своей деятельности, — в соответствии с действующим гражданским, административным и уголовным законодательством РФ.

4.3. Причинение материального ущерба — в соответствии с действующим законодательством РФ.

4.4. Нарушение правил внутреннего трудового распорядка, правил противопожарной безопасности и техники безопасности, установленных в организации, — в соответствии с действующим законодательством РФ.

Оценка работы – регулярная, осуществляется непосредственным руководителем в процессе исполнения начальником хозяйственного отдела трудовых функций;

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы начальника хозяйственного отдела определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в организации.

5.2. В связи с производственной необходимостью начальник хозяйственного отдела может выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

5.3. Для решения оперативных вопросов по обеспечению производственной деятельности отдела начальнику хозяйственного отдела может выделяться служебный автотранспорт.

### 6. Право подписи

6.1. Начальнику хозяйственного отдела для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, отнесенным к его компетенции настоящей должностной инструкцией.

## Начальник юридического отдела

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность начальника юридического отдела [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Начальник юридического отдела назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3.Начальник юридического отдела относится к категории руководителей и имеет в подчинении:

юрисконсульта по договорной работе;

делопроизводителя.

1.4. Начальник юридического отдела подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.5. На должность начальника юридического отдела назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (юридическое) образование и стаж работы по специальности не менее 3 лет.

1.6. Начальник юридического отдела отвечает за:

работу отдела, своевременное и качественное выполнение им задач по предназначению;

исполнительскую и трудовую дисциплину подчиненных;

сохранность документов (информации), содержащих сведения, составляющие коммерческую тайну Компании, иные конфиденциальные сведения, включая персональные данные сотрудников Компании;

обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в помещениях отдела.

1.7. Начальник юридического отдела должен знать:

законодательные акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансовую деятельность предприятия;

методические и нормативные материалы по правовой деятельности;

гражданское, трудовое, финансовое, административное право;

налоговое законодательство;

экологическое законодательство;

порядок ведения учета и составления отчетности о хозяйственно-финансовой деятельности предприятия;

порядок заключения и оформления хозяйственных договоров, коллективных договоров, тарифных соглашений;

порядок систематизации, учета и ведения правовой документации с использованием современных информационных технологий;

основы экономики, организации труда, производства и управления;

средства вычислительной техники, коммуникаций и связи;

правила и нормы охраны труда.

1.8. В практической деятельности начальник юридического отдела должен руководствоваться:

законодательством, нормативно-правовыми актами, а также локальными актами и организационно-распорядительными документами организации (предприятия), регламентирующими кадровую работу, деятельность службы и отдела;

правилами внутреннего трудового распорядка;

правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

указаниями, приказаниями, решениями и поручениями непосредственного руководителя и руководства Компании;

настоящей должностной инструкцией.

1.9. В период временного отсутствия начальника юридического отдела его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Начальник юридического отдела обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия и защиту его правовых интересов.

2.2. Осуществляет правовую экспертизу проектов приказов, инструкций, положений, стандартов и других актов правового характера, подготавливаемых на предприятии, визирует их, а также участвует, в необходимых случаях, в подготовке этих документов.

2.3. Принимает меры по изменению или отмене правовых актов, изданных с нарушением действующего законодательства.

2.4. Организует подготовку заключений по правовым вопросам, возникающим в деятельности предприятия, а также проектам нормативных актов, поступающих на отзыв предприятию.

2.5. Осуществляет методическое руководство правовой работой на предприятии, разъяснение действующего законодательства и порядок его применения, оказание правовой помощи структурным подразделениям в претензионной работе, подготовку и передачу необходимых материалов в судебные и арбитражные органы.

2.6. Представляет интересы предприятия в суде, арбитражном суде, а также в государственных и общественных организациях при рассмотрении правовых вопросов, осуществляет ведение судебных и арбитражных дел.

2.7. Участвует в подготовке и заключении коллективных договоров, отраслевых тарифных соглашений, разработке и осуществлении мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, регулированию социально-трудовых отношений на предприятии.

2.8. Возглавляет работу по анализу и обобщению результатов рассмотрения претензий, судебных и арбитражных дел, а также практики заключения и исполнения хозяйственных договоров, разрабатывает предложения по улучшению контроля за соблюдением договорной дисциплины по поставкам продукции, устранению выявленных недостатков и улучшению производственной и хозяйственно-финансовой деятельности предприятия.

2.9. Руководит подготовкой материалов о хищениях, растратах, недостачах, выпуске недоброкачественной, нестандартной и некомплектной продукции, нарушении экологического законодательства и иных правонарушениях для передачи их следственным и судебным органам, принимает меры по возмещению ущерба, причиненного предприятию.

2.10. Участвует в разработке и осуществлении мероприятий по укреплению договорной, финансовой и трудовой дисциплины, обеспечению сохранности имущества предприятия.

2.11. Подготавливает заключения по предложениям о привлечении работников предприятия к дисциплинарной и материальной ответственности. Участвует в рассмотрении материалов о состоянии дебиторской задолженности с целью выявления долгов, требующих принудительного взыскания, обеспечивает подготовку заключений по предложениям о списании безнадежной задолженности.

2.12. Осуществляет контроль за соблюдением на предприятии установленного законодательством порядка сертификации продукции, приемки товаров и продукции по количеству и качеству.

2.13. Организует систематизированный учет, хранение, внесение принятых изменений в законодательные и нормативные акты, поступающие на предприятие, а также издаваемых его руководителем, обеспечивает доступ к ним пользователей на основе применения современных информационных технологий, средств вычислительной техники, коммуникаций и связи.

2.14. Обеспечивает информирование работников предприятия о действующем законодательстве, а также организацию работы по изучению должностными лицами предприятия нормативных правовых актов, относящихся к их деятельности.

2.15. Организует оказание юридической помощи общественным организациям предприятия, консультирование работников по правовым вопросам.

2.16. Руководит работниками отдела.

В случае служебной необходимости начальник юридического отдела может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению заместителя директора по кадрам, в порядке, предусмотренном законодательством.

### 3. Права

Начальник юридического отдела имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему сотрудникам поручения и задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение плановых заданий и работу, своевременное выполнение отдельных поручений и заданий подчиненными ему работниками.

3.3. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности начальника юридического отдела.

3.4. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения вопросов, входящих в компетенцию начальника юридического отдела.

3.5. Представлять интересы предприятия в арбитражном суде и суде общей юрисдикции, в государственных органах, сторонних учреждениях и организациях, общественных организациях по вопросам правовой защиты интересов предприятия.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Начальник юридического отдела несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.1.7. Совершенные в процессе осуществления своей деятельности правонарушения — в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.

4.1.8. Причинение материального ущерба и/или убытков предприятию или третьим лицам, связанных с действием или бездействием во время исполнения служебных обязанностей.

4.2. Оценка работы начальника юридического отдела осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы начальника юридического отдела является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы начальника юридического отдела определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на предприятии.

5.2. В связи с производственной необходимостью начальник юридического отдела может выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

5.3. Для решения оперативных вопросов по обеспечению производственной деятельности отдела начальнику юридического отдела может выделяться служебный автотранспорт.

### 6. Масштаб деятельности и влияние решений

6.1. Исключительной сферой деятельности начальника юридического отдела является правовое обеспечение деятельности предприятия и защита его интересов.

6.2. Начальнику юридического отдела для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Старший инженер

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность старшего инженера [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Старший инженер назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Старший инженер относится к категории руководителей, имеет в подчинении группу инженеров.

1.4. Старший инженер подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.5. На должность старшего инженера назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование и стаж работы в должности инженера I-й (высшей) категории не менее 5 лет.

1.6. Старший инженер отвечает:

за эффективное выполнение подчиненной ему инженерной группой задач по предназначению;

за соблюдение требований исполнительской, трудовой и технологической дисциплины;

за сохранность находящихся у него на хранении (ставших ему известными) документов (сведений), содержащих (составляющих) коммерческую тайну Компании;

за соблюдение требований безопасности труда, правил пожарной безопасности в процессе работы;

за создание и поддержание оптимальных условий для высокоэффективной работы инженерной группы.

1.7. В практической деятельности старший инженер должен руководствоваться:

установленным порядком (регламентом) деятельности подразделения (цеха, участка и пр.);

технологией работ инженерной группы;

правилами внутреннего трудового распорядка;

правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

настоящей должностной инструкцией.

1.8. Старший инженер должен знать:

законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по направлению деятельности инженерной группы (в полном объеме);

порядок взаимодействия в процессе деятельности подразделения;

технические характеристики, конструктивные особенности разрабатываемых и используемых технических средств, материалов и их основные свойства;

действующие стандарты, технические условия, положения и инструкции по составлению и оформлению технической документации;

передовой (зарубежный и отечественный) опыт в области выполняемых инженерной группой работ.

1.9. В период временного отсутствия старшего инженера его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Старший инженер обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Руководить выполнением возлагаемых на инженерную группу работ по... (проектированию, строительству, информационному обслуживанию, организации производства, труда и управления, метрологическому обеспечению, техническому контролю — указать конкретно), лично выполнять наиболее сложные из них с привлечением других работников группы.

2.2. Организовывать разработку методических и нормативных документов, технической документации по направлению работы инженерной группы.

2.3. Обобщать предложения и мероприятия по осуществлению ранее разработанных проектов и программ, регулярно вносить их на рассмотрение руководства подразделения.

2.4. Периодически проводить технико-экономический анализ работы инженерной группы и учитывать его результаты в процессе организации дальнейшей работы.

2.5. Готовить комплексное обоснование к принимаемым и реализуемым инженерным решениям, постоянно изыскивать возможности для сокращения цикла выполнения работ (услуг).

2.6. Участвовать в работах по исследованию, разработке проектов и программ предприятия (подразделений предприятия), а также в проведении мероприятий, связанных с испытаниями оборудования и внедрением его в эксплуатацию, выполнении работ по стандартизации технических средств, систем, процессов, оборудования и материалов, рассмотрении технической документации и подготовке необходимых обзоров, отзывов, заключений по направлению выполняемой инженерной группой работы.

2.7. Составлять графики работ, заказы, заявки, инструкции, пояснительные записки, карты, схемы, другую техническую документацию, а также установленную отчетность по утвержденным формам и в определенные сроки.

2.8. Оказывать методическую и практическую помощь при реализации проектов и программ, планов и договоров.

2.9. Осуществлять экспертизу технической документации, надзор и контроль за состоянием и эксплуатацией оборудования.

2.10. Следить за соблюдением установленных требований, действующих норм, правил и стандартов.

2.11. Организовывать работу по повышению научно-технических знаний работников инженерной группы.

2.12. Своевременно и в полном объеме отрабатывать и представлять начальнику подразделения отчетную и иную служебную документацию.

В случае служебной необходимости старший инженер может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Права

Старший инженер имеет право:

3.1. Принимать решения в целях обеспечения повседневной деятельности — по всем вопросам, относящимся к его компетенции.

3.2. Готовить и представлять... предложения по совершенствованию работы инженерной группы и деятельности подразделения в целом.

3.3. Участвовать в служебных мероприятиях подразделения, в ходе которых рассматриваются вопросы, касающиеся его работы.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Старший инженер несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.1.7. Совершенные в процессе осуществления своей деятельности правонарушения — в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.

4.1.8. Причинение материального ущерба и/или убытков предприятию или третьим лицам, связанных с действием или бездействием во время исполнения служебных обязанностей.

4.2. Оценка работы старшего инженера осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы старшего инженера является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы старшего инженера определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на предприятии.

5.2. В связи с производственной необходимостью старший инженер может выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

### 6. Право подписи

6.1. Старшему инженеру для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Архитектор

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность архитектора [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Архитектор относится к категории специалистов, назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Архитектор подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. На должность архитектора назначается лицо, имеющее:

архитектор: высшее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы или среднее профессиональное образование и стаж работы по специальности не менее 2 лет;

архитектор III категории: высшее профессиональное образование и опыт работы в проектных организациях;

архитектор II категории: высшее профессиональное образование и стаж работы на архитектурных должностях, замещаемых специалистами с высшим профессиональным образованием, не менее 2 лет;

архитектор I категории: высшее профессиональное образование и стаж работы в должности архитектора II категории не менее 2 лет.

1.5. Архитектор должен знать:

методы проектирования и проведения технико-экономических расчетов;

технические, художественные, экономические, экологические, социальные и другие требования, предъявляемые к проектируемым объектам;

специфику региональных и местных природных, экономических, экологических, социальных и других условий реализации градостроительных и архитектурных решений;

виды и свойства строительных материалов и конструкций;

требования охраны окружающей среды;

передовой отечественный и зарубежный опыт проектирования и строительства;

постановления, распоряжения, приказы вышестоящих и других органов, методические, нормативные и руководящие материалы по проектированию, строительству и эксплуатации объектов;

стандарты, технические условия и другие требования к разработке и оформлению проектно-сметной документации;

технологию строительства;

технические средства проектирования и строительства;

основы экономики, организации труда, производства и управления;

законодательство о труде;

правила и нормы охраны труда.

1.6. В период временного отсутствия архитектора его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Архитектор обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Разрабатывать градостроительные решения и архитектурно-строительную часть проектов на основе новейших достижений отечественного и зарубежного градостроительства, архитектурной науки, практики с использованием средств автоматизации проектирования.

2.2. Принимать участие в подготовке технических заданий на разработку градостроительных и архитектурных решений.

2.3. Увязывать принятые решения с проектными разработками других разделов (частей) проекта.

2.4. Обеспечивать соответствие разрабатываемых градостроительных и архитектурных решений действующим нормативам, требованиям охраны окружающей среды и экологическим стандартам.

2.5. Осуществлять авторский надзор за строительством проектируемых объектов.

2.6. Участвовать в анализе и обобщении опыта разработки и реализации в строительстве архитектурно-градостроительных решений.

2.7. Подготавливать отзывы на рационализаторские предложения и изобретения, проекты нормативных материалов по проектированию и строительству, касающиеся архитектурных решений.

2.8. Принимать участие в работе семинаров и конференций.

В случае служебной необходимости архитектор может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению заместителя директора по производству, в порядке, предусмотренном законодательством.

### 3. Права

Архитектор имеет право:

3.1. Знакомиться с проектами решений руководства Компании, касающимися его деятельности.

3.2. Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей инструкцией обязанностями.

3.3. В пределах своей компетенции сообщать своему непосредственному руководителю обо всех выявленных в процессе своей деятельности недостатках и вносить предложения по их устранению.

3.4. Запрашивать лично или по поручению руководства Компании от подразделений организации и иных специалистов информацию и документы, необходимые для выполнения своих должностных обязанностей.

3.5. Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению возложенных на него задач.

3.6. Требовать от руководства организации оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей.

### 4. Ответственность

Архитектор несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.6. Не обеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы архитектора определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью архитектор обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

## Инженер-конструктор

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность инженера-конструктора [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Инженер-конструктор назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Инженер-конструктор подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. На должность инженера-конструктора назначается лицо, имеющее:

Инженер-конструктор I категории:

высшее профессиональное образование по специальности «Проектирование зданий» или высшее профессиональное образование и профессиональная переподготовка по направлению «Проектирование зданий и сооружений»;

стаж работы в должности инженера-конструктора II категории не менее 2 лет;

повышение квалификации не реже одного раза в 5 лет и наличие квалификационного аттестата на соответствие занимаемой должности.

Инженер-конструктор II категории:

высшее профессиональное образование по специальности «Проектирование зданий» или высшее профессиональное образование и профессиональная переподготовка по направлению «Проектирование зданий и сооружений»;

стаж работы в должности инженера-конструктора не менее одного года;

повышение квалификации не реже одного раза в 5 лет и наличие квалификационного аттестата на соответствие занимаемой должности.

Инженер-конструктор:

высшее профессиональное образование по специальности «Проектирование зданий» или высшее профессиональное образование и профессиональная переподготовка по направлению «Проектирование зданий и сооружений» без предъявления требований к стажу работы;

повышение квалификации не реже одного раза в 5 лет и наличие квалификационного аттестата на соответствие занимаемой должности либо среднее профессиональное (техническое) образование и стаж работы в должности техника-конструктора I категории не менее 3 лет;

повышение квалификации не реже одного раза в 5 лет и наличие квалификационного аттестата на соответствие занимаемой должности.

1.5. Инженер-конструктор должен знать:

законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации в области градостроительной деятельности;

распорядительные, методические и нормативные документы, касающиеся конструкторской подготовки строительного производства;

системы и методы проектирования;

принципы работы, условия монтажа и технической эксплуатации проектируемых конструкций, технологию их производства;

перспективы технического развития организации;

виды, назначение, правила эксплуатации оборудования организации, применяемой оснастки и инструмента;

технические характеристики и экономические показатели лучших отечественных и зарубежных образцов изделий, аналогичных проектируемым;

стандарты, методики и инструкции по разработке и оформлению чертежей и другой конструкторской документации;

технические требования, предъявляемые к разрабатываемым конструкциям, порядок их сертификации;

программные комплексы и виды средств автоматизации проектирования;

современные средства вычислительной техники, коммуникаций и связи;

методы проведения технических расчетов при конструировании;

свойства применяемых в конструкциях материалов;

гидроизоляция зданий и сооружений;

порядок и методы проведения патентных исследований;

основы изобретательства;

методы анализа технического уровня объектов техники и технологии;

основные требования организации труда при проектировании и конструировании;

основы технической эстетики и художественного конструирования;

основы систем автоматизированного проектирования;

передовой отечественный и зарубежный опыт конструирования аналогичной продукции;

основы экономики, организации труда и управления;

основы трудового законодательства.

1.6. В своей деятельности инженер-конструктор руководствуется:

правилами внутреннего трудового распорядка;

приказами и распоряжениями руководителя Компании и непосредственного руководителя [наименование должности непосредственного руководителя];

настоящей должностной инструкцией;

правилами по охране труда, производственной санитарии и противопожарной защите.

1.7. В период временного отсутствия инженера-конструктора его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Инженер-конструктор исполняет следующие обязанности:

2.1. Разрабатывает эскизные, технические и рабочие проекты особо сложных, сложных и средней сложности изделий, используя средства автоматизации проектирования, передовой опыт разработки конкурентоспособных изделий.

2.2. Обеспечивает соответствие разрабатываемых конструкций техническим заданиям, стандартам, правилам по охране труда, требованиям наиболее экономичной технологии производства, а также использование в них стандартизованных и унифицированных деталей и сборочных единиц.

2.3. Проводит патентные исследования и определяет показатели технического уровня изделий.

2.4. Составляет кинематические схемы, общие компоновки и теоретические увязки отдельных элементов конструкций на основании принципиальных схем и эскизных проектов.

2.5. Проверяет рабочие проекты и осуществляет контроль чертежей по специальности или профилю работы.

2.6. Снимает эскизы сложных деталей с натуры и выполняет сложные деталировки; проводит технические расчеты по проектам, технико-экономический и функционально-стоимостный анализ эффективности проектируемых конструкций, а также расчет рисков при разработке новых изделий.

2.7. Составляет инструкции по эксплуатации конструкций, пояснительные записки к ним, карты технического уровня, паспорта (в том числе патентные и лицензионные), программы испытаний, технические условия, извещения об изменениях в ранее разработанных чертежах и другую техническую документацию.

2.8. Изучает и анализирует поступающую от других организаций конструкторскую документацию в целях ее использования при проектировании и конструировании.

2.9. Согласовывает разрабатываемые проекты с другими подразделениями Компании, представителями заказчиков и органов надзора, экономически обосновывает разрабатываемые конструкции.

2.10. Участвует в монтаже, наладке, испытаниях и сдаче в эксплуатацию опытных образцов изделий, узлов, систем и деталей новых и модернизированных конструкций выпускаемой продукции, в составлении заявок на изобретения и промышленные образцы, а также в работах по совершенствованию, модернизации, унификации изделий, их элементов и в разработке проектов стандартов и сертификатов.

2.11. Дает отзывы и заключения на проекты стандартов, рационализаторские предложения и изобретения, касающиеся отдельных элементов и сборочных единиц.

### 3. Права

Инженер-конструктор имеет право:

3.1. Требовать от руководства Компании оказания содействия в исполнении своих обязанностей.

3.2. Повышать свою квалификацию.

3.3. Знакомиться с проектами решений руководства Компании, касающимися его деятельности.

3.4. Представлять на рассмотрение своего непосредственного руководителя предложения по вопросам своей деятельности.

3.5. Получать от работников Компании информацию, необходимую для осуществления своей деятельности.

### 4. Ответственность

Инженер несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1. Неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, — в соответствии с действующим трудовым законодательством.

4.2. Правонарушения, совершенные в период осуществления своей деятельности, — в соответствии с действующим гражданским, административным и уголовным законодательством.

4.3. Причинение материального ущерба и/или убытков Компании или третьим лицам, связанных с действием или бездействием во время исполнения служебных обязанностей в соответствии с действующим законодательством.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы инженера-конструктора определяется в соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью инженер-конструктор обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

### 6. Право подписи

6.1. Инженеру-конструктору для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Инженер

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность инженера [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Инженер назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Инженер относится к категории служащих и подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. На должность инженера назначается лицо, имеющее:

Инженер I категории: высшее профессиональное образование и стаж работы в должности инженера II категории не менее 3 лет.

Инженер II категории: высшее профессиональное образование и стаж работы в должности инженера III категории не менее 3 лет.

Инженер III категории: высшее профессиональное образование и стаж работы в должности инженера не менее 3 лет.

Инженер: высшее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы.

1.5. Инженер должен знать:

директивные и распорядительные документы, методические и нормативные материалы по вопросам выполняемой работы;

перспективы технического развития и особенности деятельности предприятия (подразделений предприятия);

принципы работы, технические характеристики, конструктивные особенности разрабатываемых и используемых технических средств, материалов и их свойства;

современные средства вычислительной техники, коммуникаций и связи;

методы исследования, правила и условия выполнения работ;

основные требования, предъявляемые к технической документации, материалам, изделиям;

действующие стандарты, технические условия, положения и инструкции по составлению и оформлению технической документации;

методы проведения технических расчетов и определения экономической эффективности исследований и разработок;

достижения науки и техники, передовой отечественный и зарубежный опыт в соответствующей области деятельности;

основы экономики, организации труда и управления;

основы трудового законодательства;

правила и нормы охраны труда.

1.6. Инженер в своей деятельности руководствуется:

локальными актами и организационно-распорядительными документами Компании;

правилами внутреннего трудового распорядка;

правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

указаниями, приказаниями, решениями и поручениями непосредственного руководителя;

настоящей должностной инструкцией.

1.7. В период временного отсутствия инженера его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Инженер осуществляет следующие трудовые функции:

2.1. Выполняет с использованием средств вычислительной техники, коммуникаций и связи работы в области научно-технической деятельности по проектированию, строительству, информационному обслуживанию, организации производства, труда и управления, метрологическому обеспечению, техническому контролю.

2.2. Разрабатывает методические и нормативные документы, техническую документацию, а также предложения и мероприятия по осуществлению разработанных проектов и программ.

2.3. Проводит технико-экономический анализ, комплексно обосновывает принимаемые и реализуемые решения, изыскивает возможности сокращения цикла выполнения работ (услуг), содействует подготовке процесса их выполнения, обеспечению подразделений предприятия необходимыми техническими данными, документами, материалами, оборудованием.

2.4. Участвует в работах по исследованию, разработке проектов и программ предприятия (подразделений предприятия), в проведении мероприятий, связанных с испытаниями оборудования и внедрением его в эксплуатацию, а также выполнении работ по стандартизации технических средств, систем, процессов, оборудования и материалов, в рассмотрении технической документации и подготовке необходимых обзоров, отзывов, заключений по вопросам выполняемой работы.

2.5. Изучает и анализирует информацию, технические данные, показатели и результаты работы, обобщает и систематизирует их, проводит необходимые расчеты, используя современную электронно-вычислительную технику.

2.6. Составляет графики работ, заказы, заявки, инструкции, пояснительные записки, карты, схемы, другую техническую документацию, а также установленную отчетность по утвержденным формам и в определенные сроки.

2.7. Оказывает методическую и практическую помощь при реализации проектов и программ, планов и договоров.

2.8. Осуществляет экспертизу технической документации, надзор и контроль за состоянием и эксплуатацией оборудования.

2.9. Следит за соблюдением установленных требований, действующих норм, правил и стандартов.

2.10. Организует работу по повышению научно-технических знаний работников.

2.11. Способствует развитию творческой инициативы, рационализации, изобретательства, внедрению достижений отечественной и зарубежной науки, техники, использованию передового опыта, обеспечивающих эффективную работу предприятия.

В случае служебной необходимости инженер может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Права

Инженер имеет право:

3.1. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности инженера.

3.2. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения оперативных вопросов производственной деятельности, входящей в компетенцию инженера.

3.3. Представлять интересы предприятия в сторонних организациях по вопросам, связанным с его профессиональной деятельностью.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Инженер несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы инженера осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы инженера является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы инженера определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью инженер обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

### 6. Право подписи

6.1. Инженеру для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, отнесенным к его компетенции настоящей должностной инструкцией.

## Производитель работ (прораб)

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность производителя работ (прораба) [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Производитель работ (прораб) назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Производитель работ (прораб) подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. Производитель работ (прораб) должен знать:

организационно-распорядительные документы и нормативные материалы вышестоящих и других органов, касающиеся производственно-хозяйственной деятельности участка (объекта);

организацию и технологию строительного производства;

проектно-сметную документацию на строящиеся объекты;

строительные нормы и правила, технические условия на производство и приемку строительно-монтажных и пусконаладочных работ;

формы и методы производственно-хозяйственной деятельности на участке (объекте);

нормы и расценки на выполняемые работы;

законодательные и нормативные правовые акты по оплате труда;

порядок хозяйственных и финансовых взаимоотношений подрядной организации с заказчиками и субподрядчиками;

систему производственно-технологической комплектации и диспетчеризации строительной организации;

научно-технические достижения и опыт организации строительного производства;

основы экономики, организации производства, труда и управления;

трудовое законодательство;

правила внутреннего трудового распорядка;

правила и нормы охраны труда.

1.5. На должность производителя работ (прораба) может быть назначено лицо, имеющее:

высшее профессиональное (техническое) образование и стаж работы в строительстве на инженерно-технических должностях не менее 3 лет;

среднее профессиональное (техническое) образование и стаж работы в строительстве на инженерно-технических должностях не менее 5 лет.

1.6. В период временного отсутствия производителя работ (прораба) его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Производитель работ (прораб) обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Осуществляет руководство производственно-хозяйственной деятельностью участка.

2.2. Обеспечивает выполнение производственных заданий по вводу объектов в эксплуатацию в установленные сроки и выполнению строительно-монтажных и пусконаладочных работ по всем количественным и качественным показателям с соблюдением проектов производства работ. Организует производство строительно-монтажных работ в соответствии с проектной документацией, строительными нормами и правилами, техническими условиями и другими нормативными документами.

2.3. Обеспечивает соблюдение технологической последовательности производства строительно-монтажных работ на участке.

2.4. Осуществляет мероприятия по повышению уровня механизации работ, внедрению новой техники, совершенствованию организации труда, снижению стоимости строительно-монтажных и пусконаладочных работ, экономному расходованию материалов.

2.5. Проводит работу по распространению передовых приемов и методов труда.

2.6. Обеспечивает получение технической документации на строительство объектов.

2.7. Составляет заявки на строительные машины, транспорт, средства механизации, материалы, конструкции, детали, инструмент, инвентарь и обеспечивает их эффективное использование.

2.8. Ведет учет выполненных работ, оформляет техническую документацию.

2.9. Участвует в сдаче заказчикам законченных строительством объектов, отдельных этапов и комплексов работ по вводимым в строй объектам.

2.10. Подготавливает фронт работ для субподрядных (специализированных) организаций и участвует в приемке выполненных ими работ.

2.11. Оформляет допуски на право производства работ в охранных зонах.

2.12. Устанавливает мастерам производственные задания по объемам строительно-монтажных и пусконаладочных работ, контролирует их выполнение.

2.13. Инструктирует рабочих непосредственно на рабочем месте по безопасным методам выполнения работ.

2.14. Обеспечивает применение технологической оснастки (лесов, подмостей, защитных приспособлений, креплений стенок котлованов и траншей, подкосов, кондукторов и других устройств), строительных машин, энергетических установок, транспортных средств и средств защиты работающих.

2.15. Следит за соблюдением норм переноски тяжестей, чистоты и порядка на рабочих местах, в проходах и на подъездных путях, правильным содержанием и эксплуатацией подкрановых путей, обеспечением рабочих мест знаками безопасности.

2.16. Организует приобъектное складское хозяйство и охрану материальных ценностей.

2.17. Контролирует состояние техники безопасности и принимает меры к устранению выявленных недостатков, нарушений правил производственной санитарии, соблюдение рабочими инструкций по охране труда. Обеспечивает соблюдение работниками производственной и трудовой дисциплины, вносит предложения о наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей.

2.18. Оказывает помощь рационализаторам.

2.19. Организует работу по повышению квалификации рабочих и проводит воспитательную работу в коллективе.

В случае необходимости производитель работ (прораб) может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению руководителя Общества, в порядке, предусмотренном законодательством о труде.

### 3. Права

Производитель работ (прораб) имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему сотрудникам и службам поручения, задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать работу, выполнение плановых заданий, своевременное выполнение отдельных поручений и заданий подчиненных ему служб.

3.3. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности производителя работ (прораба), подчиненных ему служб и подразделений.

3.4. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения оперативных вопросов производственной деятельности, входящей в компетенцию производителя работ (прораба).

3.5. Представлять интересы предприятия в сторонних организациях по вопросам, относящимся к производственной деятельности предприятия.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Производитель работ (прораб) несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.1.7. Совершенные в процессе осуществления своей деятельности правонарушения — в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.

4.1.8. Причинение материального ущерба и/или убытков предприятию или третьим лицам, связанных с действием или бездействием во время исполнения служебных обязанностей.

4.2. Оценка работы производителя работ (прораба) осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы производителя работ (прораба) является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы производителя работ (прораба) определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными на предприятии.

### 6. Право подписи

6.1. Производителю работ (прорабу) для обеспечения его деятельности предоставляется право подписи организационно-распорядительных документов по вопросам, входящим в его функциональные обязанности.

## Мастер участка

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность мастера участка [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Мастер участка назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Мастер участка подчиняется непосредственно [наименование должности непосредственного руководителя в дательном падеже] Компании.

1.4. На должность мастера участка назначается лицо, имеющее:

высшее профессиональное (техническое) образование и стаж работы на производстве не менее 1 года;

среднее профессиональное (техническое) образование и стаж работы на производстве не менее 3 лет.

При отсутствии специального образования стаж работы на производстве не менее 5 лет.

1.5. Мастер участка должен знать:

законодательные и иные нормативные правовые акты, нормативные и методические материалы, касающиеся производственно-хозяйственной деятельности участка;

технические характеристики и требования, предъявляемые к продукции, выпускаемой участком, технологию ее производства;

оборудование участка и правила его технической эксплуатации;

методы технико-экономического и производственного планирования;

формы и методы производственно-хозяйственной деятельности участка;

трудовое законодательство и порядок тарификации работ и рабочих;

нормы и расценки на работы, порядок их пересмотра;

действующие положения об оплате труда и формах материального стимулирования;

передовой отечественный и зарубежный опыт по управлению производством;

основы экономики, организации производства, труда и управления;

правила внутреннего трудового распорядка;

правила и нормы охраны труда.

1.6. В период временного отсутствия мастера участка его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Мастер участка обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Осуществлять в соответствии с действующими законодательными и нормативными актами, регулирующими производственно-хозяйственную деятельность предприятия, руководство производственным участком.

2.2. Обеспечивать выполнение участком в установленные сроки производственных заданий по объему производства продукции (работ, услуг), качеству, заданной номенклатуре (ассортименту), повышать производительность труда, снижать трудоемкость продукции на основе рациональной загрузки оборудования и использования его технических возможностей, повышать коэффициент сменности работы оборудования, обеспечивать экономное расходование сырья, материалов, топлива, энергии и снижение издержек.

2.3. Своевременно подготавливать производство, обеспечивать расстановку рабочих и бригад, контролировать соблюдение технологических процессов, оперативно выявлять и устранять причины их нарушения.

2.4. Участвовать в разработке новых и совершенствовании действующих технологических процессов и режимов производства, а также производственных графиков.

2.5. Проверять качество выпускаемой продукции или выполняемых работ, осуществлять мероприятия по предупреждению брака и повышению качества продукции (работ, услуг).

2.6. Принимать участие в приемке законченных работ по реконструкции участка, ремонту технологического оборудования, механизации и автоматизации производственных процессов и ручных работ.

2.7. Организовывать внедрение передовых методов и приемов труда, а также форм его организации, аттестации и рационализации рабочих мест.

2.8. Обеспечивать выполнение рабочими норм выработки, правильное использование производственных площадей, оборудования, оргтехоснастки (оснастки и инструмента), равномерную (ритмичную) работу участка.

2.9. Осуществлять формирование бригад (их количественного, профессионального и квалификационного состава), разрабатывать и проводить мероприятия по рациональному обслуживанию бригад, координировать их деятельность.

2.10. Устанавливать и своевременно доводить производственные задания бригадам и отдельным рабочим (не входящим в состав бригад) в соответствии с утвержденными производственными планами и графиками, нормативные показатели по использованию оборудования, сырья, материалов, инструмента, топлива, энергии.

2.11. Осуществлять производственный инструктаж рабочих, проводить мероприятия по выполнению правил охраны труда, техники безопасности и производственной санитарии, технической эксплуатации оборудования и инструмента, а также контролировать их соблюдение.

2.12. Содействовать внедрению прогрессивных форм организации труда, вносить предложения о пересмотре норм выработки и расценок, а также о присвоении в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих разрядов рабочим, принимать участие в тарификации работ и присвоении квалификационных разрядов рабочим участка.

2.13. Анализировать результаты производственной деятельности, контролировать расходование фонда оплаты труда, установленного участку, обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов по учету рабочего времени, выработки, заработной платы, простоев.

2.14. Содействовать распространению передового опыта, развитию инициативы, внедрению рационализаторских предложений и изобретений.

2.15. Обеспечивать своевременный пересмотр в установленном порядке норм трудовых затрат, внедрение технически обоснованных норм и нормированных заданий, правильное и эффективное применение систем заработной платы и премирования.

2.16. Принимать участие в осуществлении работ по выявлению резервов производства по количеству, качеству и ассортименту выпускаемой продукции, в разработке мероприятий по созданию благоприятных условий труда, повышению организационно-технической культуры производства, рациональному использованию рабочего времени и производственного оборудования.

2.17. Контролировать соблюдение рабочими правил охраны труда и техники безопасности, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, способствовать созданию в коллективе обстановки взаимной помощи и взыскательности, развитию у рабочих чувства ответственности и заинтересованности в своевременном и качественном выполнении производственных заданий.

2.18. Готовить предложения о поощрении рабочих или применении мер материального воздействия, о наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.

2.19. Организовывать работу по повышению квалификации и профессионального мастерства рабочих и бригадиров, обучению их вторым и смежным профессиям, проводить воспитательную работу в коллективе.

В случае служебной необходимости мастер участка может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению заместителя директора по производству, в порядке, предусмотренном законодательством.

### 3. Права

Мастер участка имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему работникам участка поручения, задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение производственных заданий, своевременное выполнение отдельных поручений подчиненными ему работниками участка.

3.3. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности мастера участка.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Мастер участка несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы мастера участка осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы мастера участка является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы мастера участка определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

5.2. В связи с производственной необходимостью мастер участка обязан выезжать в служебные командировки (в том числе местного значения).

## Юрисконсульт

### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность юрисконсульта [Наименование организации в родительном падеже] (далее — Компания).

1.2. Юрисконсульт назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя Компании.

1.3. Юрисконсульт относится к категории служащих и непосредственно подчиняется начальнику юридического отдела Компании.

1.4. На должность юрисконсульта предприятия принимается физическое лицо, имеющее высшее профессиональное (юридическое) образование и стаж работы по специальности не менее одного года.

1.5. Юрисконсульт отвечает за:

своевременное и качественное выполнение им задач по предназначению;

соблюдение исполнительской и трудовой дисциплины;

сохранность документов (информации), содержащих сведения, составляющие коммерческую тайну Компании, иные конфиденциальные сведения, включая персональные данные сотрудников Компании, доверенные ему в целях надлежащего исполнения возложенных на него задач;

соблюдение мер безопасности труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности на порученном ему участке работы (рабочем месте).

1.6. Юрисконсульт должен знать:

законодательные акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансовую деятельность предприятия;

методические и нормативные материалы по правовой деятельности;

гражданское, трудовое, финансовое, административное право;

налоговое законодательство;

экологическое законодательство;

порядок заключения и оформления хозяйственных договоров, коллективных договоров, тарифных соглашений;

порядок систематизации, учета и ведения правовой документации с использованием современных информационных технологий;

основы экономики, организации труда, производства и управления;

средства вычислительной техники, коммуникаций и связи;

правила и нормы охраны труда.

1.7. В период временного отсутствия юрисконсульта его обязанности возлагаются на [наименование должности заместителя].

### 2. Функциональные обязанности

Юрисконсульт обязан выполнять следующие трудовые функции:

2.1. Выполняет работу по соблюдению законности в деятельности Компании и защиту его правовых интересов.

2.2. Осуществляет правовую экспертизу проектов приказов, инструкций, положений, стандартов и других актов правового характера, подготавливаемых в Компании, визирует их, а также участвует, в необходимых случаях, в подготовке этих документов.

2.3. Принимает меры по изменению или отмене правовых актов Компании, изданных с нарушением действующего законодательства.

2.4. Организует подготовку заключений по правовым вопросам, возникающим в деятельности Компании, а также проектам нормативных актов, поступающих на отзыв Компании.

2.5. Представляет интересы Компании в суде, арбитражном суде, а также в государственных и общественных организациях при рассмотрении правовых вопросов, осуществляет ведение судебных и арбитражных дел.

2.6. Участвует в подготовке и заключении коллективных договоров, отраслевых тарифных соглашений, разработке и осуществлении мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, регулированию социально-трудовых отношений в Компании.

2.7. Ведет работу по анализу и обобщению результатов рассмотрения претензий, судебных и арбитражных дел, а также практике заключения и исполнения хозяйственных договоров, разрабатывает предложения по улучшению контроля за соблюдением договорной дисциплины по поставкам продукции, устранению выявленных недостатков и улучшению производственной и хозяйственно-финансовой деятельности Компании.

2.8. Участвует в разработке и осуществлении мероприятий по укреплению договорной, финансовой и трудовой дисциплины, обеспечению сохранности имущества Компании.

2.9. Подготавливает заключения по предложениям о привлечении работников предприятия к дисциплинарной и материальной ответственности. Участвует в рассмотрении материалов о состоянии дебиторской задолженности с целью выявления долгов, требующих принудительного взыскания, обеспечивает подготовку заключений по предложениям о списании безнадежной задолженности.

2.10. Осуществляет контроль за соблюдением в Компании установленного законодательством порядка сертификации продукции, приемки товаров и продукции по количеству и качеству.

2.11. Организует систематизированный учет, хранение, внесение принятых изменений в законодательные и нормативные акты, поступающие в Обществе, а также издаваемые его руководителем, обеспечивает доступ к ним пользователей на основе применения современных информационных технологий, средств вычислительной техники, коммуникаций и связи.

2.12. Обеспечивает информирование работников Компании о действующем законодательстве, а также организацию работы по изучению должностными лицами предприятия нормативных правовых актов, относящихся к их деятельности.

2.13. Предоставляет услуги юридической помощи общественным организациям предприятия, консультирование работников по правовым вопросам.

В случае служебной необходимости юрисконсульт может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению непосредственного руководителя, в порядке, предусмотренном законодательством.

### 3. Права

Юрисконсульт на предприятии имеет право:

3.1. Давать сотрудникам предприятия поручения и задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение плановых заданий и работу, своевременное выполнение отдельных поручений и заданий работниками предприятия.

3.3. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности юрисконсульта.

3.4. Вступать во взаимоотношения с подразделениями сторонних учреждений и организаций для решения вопросов, входящих в компетенцию юрисконсульта.

3.5. Представлять интересы предприятия в арбитражном суде и суде общей юрисдикции, в государственных органах, сторонних учреждениях и организациях, общественных организациях по вопросам правовой защиты интересов предприятия.

### 4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Юрисконсульт несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение руководящих документов по бухгалтерскому учету и иных нормативных актов, регламентирующих деятельность по организации и ведению бухгалтерского учета на предприятиях.

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного руководителя.

4.1.3. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.4. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.5. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.6. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.7. Необеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы юрисконсульта осуществляется:

4.2.1. Непосредственным руководителем — регулярно, в процессе повседневного осуществления работником своих трудовых функций.

4.2.2. Аттестационной комиссией предприятия — периодически, но не реже 1 раза в два года на основании документированных итогов работы за оценочный период.

4.3. Основным критерием оценки работы юрисконсульта является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

### 5. Условия работы

5.1. Режим работы юрисконсульта определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в Компании.

# Литература

1. Строительные нормы и правила РФ (СНиП 12-01-2004).
2. Методические рекомендации по определению степени мобильности строительного производства при непрерывном планировании – Институт экономики УНИ АН СССР, 1984. – 36с.
3. Рекомендации по применению экономико – математических методов при анализе и планировании труда в строительстве госстроя СССР. – М.: Строиздат, 1984, - с.50.
4. Примерные положения об аттестации, рационализации, учете и рабочих мест в строительстве/. – М.: Строиздат. 1988 г. – 44 с.
5. Афанасьев В.А. Поточная организация строительства. – М.: Стройиздат, Ленинград. отделение, 1990. – 421 с.
6. Бусленко Н.П. Моделирование сложных систем. М.:Наука, 1978 стр. 20-25
7. Гаврилов П. Н. Организация труда линейных руководителей в строительстве. – М.: Стройиздат, 1984. – 120 с.
8. Гусаков А.А. Системотехника. М.: Новое тысячелетние стр. 335-352.
9. Добких В.М, Системный анализ в управлении. – М.: Химия, 1984. – 224 с.
10. Костюченко В.В. Основы эффективного управления учебное пособие. - Ростов н/Д: Рост .гос. акад. Строительства, 1993 – 72 с.
11. Костюченко В.В., Крюков К.М., Кудинов О.А. Менеджмент строительства: Учебное пособие. - Ростов н/Д, Феникс, 2002. - 448 с.
12. Костюченко В.В., Кудинов Д.О. Социально – инновационные основы   
    менеджмента: Учебное пособие. - Ростов н/Д, РГСУ, 2004. - 150 с.
13. Костюченко В.В. Менеджмент организационно-технических систем малых и средних предприятий в строительстве.// Известия РГСУ, 2006, №10.
14. Костюченко В.В., Кудинов Д.О. Организация, планирование и управление в строительстве: Учебное пособие.–Ростов н/Д, Феникс, 2006. – 352 с.
15. Костюченко В.В., Кудинов Д.О. Организационная подготовка строительства. Учебное пособие. – Ростов н/Д, – Феникс, 2007 г., 206 с.
16. Костюченко В.В. Организационно-технические системы малого и среднего бизнеса в строительстве. // Известия РГСУ, 2008, №12.
17. Костюченко В.В. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Управление строительством» для специальности «Промышленное и гражданское строительство» – Ростов н/Д: Рост. Гос. Строит. Ун – т, 2008. – 20с.
18. Кулибанов В.С. Эффективность и надежность управления в строительных организациях. – Лениздат.: Издательство Ленинградского университета, 1978, 75 с.
19. Менеску М. – Экономическая кибернетика – М: Экономика, 1986.- 230 с.
20. Системотехника / под редакцией А.А. Гусакова. – М.: Фонд «Новое тысячелетие», 2002. – 768 с.
21. Смолкин А.М. принятия решения как процесс управленческого труда. М., «Экономика», 1977.
22. Чепко Е.С. Математическое описание управления строительными рабочими процессами – Т.: Узбекистан, 1979. – 85 с.
23. Шполянская И.Ю. Методология моделирования функциональной структуры системы поддержки //Научная мысль Кавказа. 2005.- №4
24. Щедровицкий П.Г. ,Организационное проектирование в системе управления деятельности. Сб. Проблемы управления. Концепт. М. 1998г. стр. 21-38.

# Содержание

1. Основные направления совершенствования управления 3

2. Организационно-техническое моделирование проектно-строительных систем управления 13

3. Использование автоматизированных рабочих мест для решения задач производства 24

4. Методика, цель, задачи организации и управления производством 38

5. Содержание и взаимодействие организационно-технических задач в управлении 50

6. Моделирование и формирование организационно-технических отношений в малом и среднем бизнесе 67

ПРИЛОЖЕНИЯ 81

Литература 169

Содержание 171