

(РП) и разрабатывается совместно с белорусскими учеными из Брестского политехнического института.

Предлагаемая система WESER включает в себя подсистемы технологической подготовки строительного производства и управления строительно-монтажными работами.

В организационной структуре строительного производства выделены уровни: бригада, участок, строительная площадка, СМУ, трест, строительное объединение, с учетом которых были определены иерархические ступени технологии.

Такой подход позволяет конкретно проследить за выполнением каждой работы, отраженной в точном план-графике и детальной смете, и выполнить необходимые ресурсные расчеты.

Система WESER не накладывает никаких ограничений на количество уровней управления (детализации). WESER - это система, позволяющая оценивать экономическую ситуацию, составлять подробные план-графики проведения работ и принимать решения на основных стадиях процесса строительства и управления строительно-монтажными работами, а прежде всего на стадии планирования, контроля и управления.

Система рассчитана на всех участников процесса строительства, в частности для заказчиков, генеральных подрядчиков и подрядных организаций.

В Республике Беларусь также проводится работа по структуризации и классификации строительных работ. МНТЦ "Белбудпроскт" предложил следующую иерархическую классификацию технологических процессов строительного производства, названную группировкой по проектно-технологическим модулям (ПТМ). Ее цель - попытка согласования сметных и организационных расчетов.

Особенностью этой системы является направленность на строительно-монтажные работы, что не дает возможности всеобъемлюще охватить весь комплекс строительных процессов и не полностью учитывает интересы заказчика (инвестора).

## **ФАКТОРЫ, ПРЕДОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**Побиян Арнольд**

Стиль управления - это "совокупность способов возведения руководителя на подчиненных с целью убеждения в необходимости реализации ими организационных ролей или, говоря иначе, "способ склонения подчиненных к реализации порученных им заданий". По К. Блейхеру стиль управления - это общий временно-пространственный специфический способ выполнения управленческих функций. В рассуждениях, следующих ниже, стиль управления будет интерпретирован строго в связи с

личностью руководителя и способом исполнения им управленческих функций в процессе реализации целей предприятия.

Первые исследования стилей управления и их влияние на стимулирование проводил в начале тридцатых годов двадцатого века американский психолог К. Левин. С тех пор многие исследователи занимались проблемой стиля управления с целью нахождения обобщений. Из материалов их исследований можно установить три главные направления; попытки классификации стилей управления, попыток создания ситуационной теории управленческого производства. В последующем материале настоящей статьи дана краткая характеристика важнейших исследований, касающихся факторов, детерминирующих стиль управления (второе направление), вместе с тем представлены результаты исследований автора, проводимые в польских строительных организациях.

Нами проанализирован основной ряд факторов, влияющих на стиль управления. Это - культура народа, положения на рынках труда, род занятий, ответственность руководителя, субкультура управленческой Среды, разобщенность управления, квалификация подчиненного.

Исследованиями были охвачены 9 строительных организаций, действующих в ченсгоховском регионе. В числе анкетированных директора строительных фирм, мастера, руководители объектов, руководители группы работ.

Анализ полученных данных позволяет установить факторы о высшей степени влияния на стиль управления: квалификация руководителя, квалификация подчиненных, род занятий, степень свободы руководителя. В то же время решающими названы степень свободы и квалификация руководителя и подчиненных.

Анкетированные выразили мнение, что стиль управления в строительных организациях имеет большое значение. (29 ответов) или решающим (8 ответов) фактором на свободном строительном рынке.

## СОВЕЩАНИЯ В ФИРМЕ

Набиан Арнольд

Совещания в каждой фирме - необходимость. Работая на руководящей должности, их не любить, но участвовать в них необходимо. Руководящие кадры на Западе на подобные мероприятия посвящают 10-30% рабочего времени. А это очень много. В связи с этим в высокоразвитых странах ведутся поиски таких способов их организации и проведения, которые были бы наиболее рациональны и полезны. В зарубежной литературе публикуется много материала на эту тему (среди прочих В.Шнейдер, Р.Лейхер, В.Берри, Р.Лебель, Р.Ругледер, Е.Шваллер и др.).

Как показывают наблюдения и практика, рационализм и полезность совещаний, проходящих в большинстве польских фирм, как правило, невелики, а время, отведенное на них очень часто потеряно. Целью на-