

4. Сухенко Я.В. Індивідуальна освітня траєкторія: міждисциплінарний аналіз феномену / Я.В.Сухенко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Психологічні науки — Х.: ХДУ — Випуск 4. Том 2. 2017. — С. 111 – 116.

5. Коростіянець Т. П. Індивідуальна освітня траєкторія – освітня програма студента [Електронний ресурс] — Режим доступу : <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN21/13ktpops.pdf>

6. Flexible learning pathways. Leiden University [Електронний ресурс] — Режим доступу : <https://www.universiteitleiden.nl/en/dossiers/vision-on-teaching-and-learning/8-ambitions/flexible-learning-pathways>

7. Тесленко П.А. Рефлексивное управление командой проекта / П.А. Тесленко, В.П. Вакуленко // Управління проектами: Стан та перспективи: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. — Миколаїв : НУК, 2011. — С. 302 – 305.

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОФИСА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ОХРАНЫ ТРУДА**

Чернега Ю.С., к.т.н, Москалюк А.Ю., к.т.н, доцент Пурич В.Н.  
Одесский национальный политехнический университет  
Украина, Одесса  
[andreum@mail.ru](mailto:andreum@mail.ru)

*В рамках исследования рассмотрены особенности формирования офиса управления проектами охраны труда*

*Ключевые слова: управление проектами, охрана труда*

Эффективные изменения в области охраны труда на фирмах и предприятиях осуществляются через проекты и программы промышленной безопасности.

Безопасность труда на рабочих местах является вопросом пристального внимания и контроля со стороны государства, работодателя и самого рабочего [1]. Дефицит ресурсов (финансы, время, специалисты, оборудование и т.д) в вопросах охраны труда, является неотъемлемой частью любого предприятия, которое ставит для себя стратегические цели по достижению необходимого уровня безопасности для своих сотрудников [2, 3]. Чтобы существовать завтра предприятиям необходимо сегодня не только отслеживать безопасность производственных (операционных) процессов, приносящие доход, но и планировать их улучшение. Это означает планировать изменение от текущего состояния условий труда и уровня промышленной безопасности на предприятии (системы) к её ожидаемому будущему состоянию [4].

Управлять проектами на предприятиях обычно назначают руководителей и специалистов функциональных подразделений со знаниями в предметной области и без специальных знаний в области управления проектами (УП). Но, даже если отдельно взятые проекты завершены успешно по каким-либо критериям (сроки, стоимость,

качество), это ещё не означает, что они принесли добавочную стоимость предприятию или другие выгоды.

К моменту их окончания могли измениться внешние условия окружения предприятия, поэтому и стратегия предприятия могла быть подкорректирована. Это означает, что столь важные для предприятия дефицитные ресурсы (люди, деньги и т.д.) были потрачены впустую, и не дали реализовать другие проекты из портфелей предприятия, которые могли бы в свою очередь принести больше выгод.

При внедрении на предприятиях офиса управления проектами (ОУП) [5] возникает естественное сопротивление новому со стороны руководителей функциональных подразделений, исполнителей и т.д.

Представители этих групп имеют свои причины для беспокойства и сопротивления внедрению офиса управления проектами охраны труда. Главным приоритетом для них является выполнить проект в рамках заданных для него ограничений (бюджет, сроки, качество), т.е. выполнить проект «правильно». Для ОУП главным приоритетом является выполнять «правильные» проекты, т.е. те проекты, которые актуальны для предприятия и приносят ему реальное повешение безопасности [6]. В этом суть конфликта при внедрении ОУП на предприятиях и фирмах.

Основные противоречия можно свести к 6-ти основным группам, представленным в таблице 1.

Таблица 1

№	Выполнение проектов <i>«правильно»</i>	Выполнение <i>«правильных проектов»</i>
1	Заканчивать проекты любыми путями	Останавливать проекты, результаты которых более не соответствуют целям предприятия
2	Выполнять проекты, одобренные руководителями функциональных подразделений	Выполнять проекты в строгом соответствии приоритетам, утвержденным управляющим комитетом
3	Бороться за стратегические ресурсы для проектов	Начинать только те проекты, для которых в пуле имеются стратегические ресурсы
4	Назначать руководителей проектов по усмотрению начальников подразделений	Назначать руководителей проектов в ОУП совместно со спонсорами проектов
5	Управлять проектами на основании опыта руководителей проектов	Внедрить единую методологию управления проектами в организации
6	Отчитываться в выполнении проектов по достижении утвержденных вех	Внедрить периодическую отчетность по выполнению проектов и прогнозирование для мониторинга и контроля

Из противоречий, представленных в табл. видно, что руководители проектов и руководство подразделений имеют локальный взгляд на выполняемые ими проекты, т.к., скорее всего, не имеют доступа к информации на уровне топ-менеджмента [7, 8].

Часто наша ежедневная привычная логика формирует «ловушку компетенций», которая направлена на то, чтобы не вносить изменения в работающие системы, а это блокирует нас от изучения и применения новых креативных решений в области обеспечения безопасности.

Предложенные решения конфликтов представлены в таблице 2.

Таблица 2

№	Результаты
1	Если управляющий комитет останавливает проекты, то они закрываются, а если нет, то выполнять их нужно «правильно»
2	Если департаменты подают списки запланированных проектов с указанием приоритетов, то эти проекты включаются в соответствующие портфели предприятия на рассмотрение управляющего комитета и выполняются в строгом соответствии с утвержденной последовательностью
3	Если руководители проектов знают расписание стратегических ресурсов для своих проектов, то, во избежание потерь, они планируют расписание своих проектов с учетом свободного времени имеющихся в пуле свободных стратегических ресурсов [9]
4	Если ОУП совместно с руководителями департаментов отбирают руководителей проектов, то ОУП согласовывает их кандидатуры со спонсорами соответствующих проектов при назначении
5	Если в департаментах имеются опытные руководители проектов, то их опыт учитывается при внедрении корпоративной системы УП
6	Если одобрен базовый план проекта, то на всех уровнях руководства производятся мониторинг и контроль выполнения проекта

## ИСТОЧНИКИ

1. Закон України «Про охорону праці.» — Редакція від 05.04.2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
2. Москалюк А.Ю. Анализ состояния охраны труда предприятия как основа инициации проектов охраны труда / А.Ю. Москалюк // Управління розвитком складних систем. – 2016. – №26.–С. 83-90.
3. Москалюк А.Ю. Модель процесса управления охраной труда машиностроительного предприятия /А.Ю. Москалюк, В.Н. Пурич // Технологический аудит и резервы производства. – 2015. – № 4(3). – С. 60-65.
4. Маршалл, В. Основные опасности химических производств: Пер. с англ.— М. : Мир, 1989. — 672 с.
5. Фесенко Т.Г. Формирование офиса управления проектами городского благоустройства / Т.Г. Фесенко, П.А.Тесленко // Вісник національного технічного університету «ХПІ» : Зб.наук.пр. Серія : Стратегічне управління, управління портфелями програмами та проектами. — Х.: НТУ «ХПІ». — 2015. — №1(1110). — С. 71 – 76.
6. Москалюк А.Ю. Особенности управления инициацией проектов в рамках системы управления охраной труда / А.Ю.Москалюк, П.А.Тесленко, П.Д.Федунец, // Восточно-европейский журнал передовых технологий. – Харьков: "Технологический центр", 2012. — № 1/13 (55). — С. 36 – 38.
7. Teslenko P. Implementation of two-level project management for safety systems development / Teslenko P., Voznyi O // Technology, computer science, safety engineering: Scientific Issues Jan Dlugosz University. — Częstochowa: Wydawnictwo im. Stanisława Podobińskiego Akademii im. Jana Długosza, 2014. — Issue 2. — pp. 399-403.
8. Хенли, Э.Дж., Надежность технических систем и оценка риска: пер.с англ. / Э.Дж. Хенли, Х. Кумамото — М. : Машиностроение, 1984.—528 с.
9. Moskaliuk A. Project approach to industrial facility safety management / A. Moskaliuk, P.Teslenko // Technology, computer science, safety engineering: Scientific Issues Jan Dlugosz University. — Częstochowa: Wydawnictwo im. Stanisława Podobińskiego Akademii im. Jana Długosza, 2014. — Issue 2. — pp. 191 – 197.