

Realizacja kontraktów budowlanych w systemie project management – studium przypadku. Część II

Implementation of building contracts in the project management system – case study. Part II

dr hab. inż. Magdalena Rogalska (ORCID: 0000-0001-8408-3242), prof. uczelni, Politechnika Lubelska, prof. dr hab. inż. Zdzisław Hejducki (ORCID: 0000-0003-2958-0128), Politechnika Wrocławska

DOI 10.5604/01.3001.0016.3261

Streszczenie: W artykule zaprezentowano przykład funkcjonowania zespołu Project Managerów na różnych poziomach zarządzania przedsięwzięciem budowlanym. Przedstawiono szczegółową procedurę realizacji przedsięwzięcia na najniższym poziomie struktury PM, w firmie wyspecjalizowanej do robót dachowych, w szczególności dachów płaskich o dużych powierzchniach. Artykuł zawiera doświadczenia i spostrzeżenia autorów z działalności inżynierskiej w prowadzeniu kontraktów budowlanych jako Projekt Manager (PM).

Słowa kluczowe: project management, zarządzanie, roboty budowlane, dachy wielkopowierzchniowe.

Abstract: The article presents an example of the functioning of a team of Project Managers at various levels of construction project management. A detailed procedure for the implementation of the project at the lowest level of the PM structure, in a company specialized in roofing works, in particular flat roofs with large surfaces, was presented. The article contains the authors' experiences and observations from engineering activities in the conduct of construction contracts as a Project Manager (PM).

Keywords: project management, management, construction works, large-area roofs.

1. Wprowadzenie

W pierwszej części artykułu przedstawionego w numerze 1–2/2023 „Przeglądu Budowlanego” omówiono przykład zadań zespołu Project Managerów w firmie budowlanej o strukturze macierzowej. Zaprezentowano czynniki wpływu realizacji kontraktów. W drugiej części przedstawiono specyfikę firmy o strukturze macierzowej wykonującej kontrakty budowlane na terenie kraju. Model funkcjonalny firmy zapewnił jej przewagę na rynku budowlanym.

2. Specyfika działalności firmy o strukturze macierzowej

Model organizacji firmy realizującej roboty jednego rodzaju (np. termo- i hydroizolacyjne) na terenie całego kraju obejmował dostarczanie skatalogowanych rozwiązań systemowych, materiałów budowlanych, narzędzi i technologii wykonania, udziału w ofertowaniu, kontraktowaniu i realizacji robót budowlanych. Takie kompleksowe działanie zapewniało mocną pozycję na rynku materiałów i usług budowlanych. Ponadto firma weszła w sektor produkcji materiałów (termoizolacyjnych: wełny mineralnej, wyrobów styropianowych; materiałów hydroizolacyjnych: pap podkładowych, wierzchniego krycia i innych). Zapewniało to monopol na niektóre wyroby niezbędne do wykonania

robót. Zadaniem regionalnych biur marketingowo-technicznych było wprowadzanie nowych materiałów na rynek budowlany wraz z technologią ich wbudowywania. Zastosowanie najnowszej technologii i materiałów systemowych było najskuteczniejszą drogą zdobycia kontraktów i realizacji usług budowlanych, zwłaszcza z udziałem inwestorów zagranicznych.

Konkurencyjna sprzedaż usług budowlanych łącznie z technologią wykonania i materiałami wymagała opracowania systemu szybkiego ofertowania na bazie Excela oraz decyzyjności centrali. Prawidłowe pod względem metodologicznym planowanie procesu realizacji zadań kontraktowych umożliwiła:

- koordynacja działań przy dużej liczbie uczestników procesu,
- ustalenie priorytetów i kolejności działań,
- dokładne zaplanowanie kosztów i terminów realizacji zadań kontraktowych,
- podejmowanie racjonalnych decyzji.

3. Realizacja kontraktów budowlanych w systemie PM (studium przypadku)

Jednym z istotnych elementów w systemie PM jest również zarządzanie jakością. W firmie został wdrożony system uwzględniający specyfikę działalności technicznej oraz jej

model macierzowy. Bazą funkcjonowania firmy były biura marketingowo-techniczne zlokalizowane w kilku dużych miastach z zadaniem zarządzania kontraktami. Opracowano schemat zależności organizacyjnych w procesie działań marketingowych, przygotowania i realizacji kontraktów w strukturze macierzowej firmy specjalistycznej (rys. 1). Przedstawiono czynności kierownika projektu (PM) w wyspecjalizowanej firmie budowlanej wykonującej i remontującej dachy płaskie, w szczególności na obiektach wielkopowierzchniowych. Na podstawie osobistych doświadczeń autorów opracowano strukturę czynności należących do zadań kierownika projektu (PM), w wyspecjalizowanej firmie o modelu macierzowym.

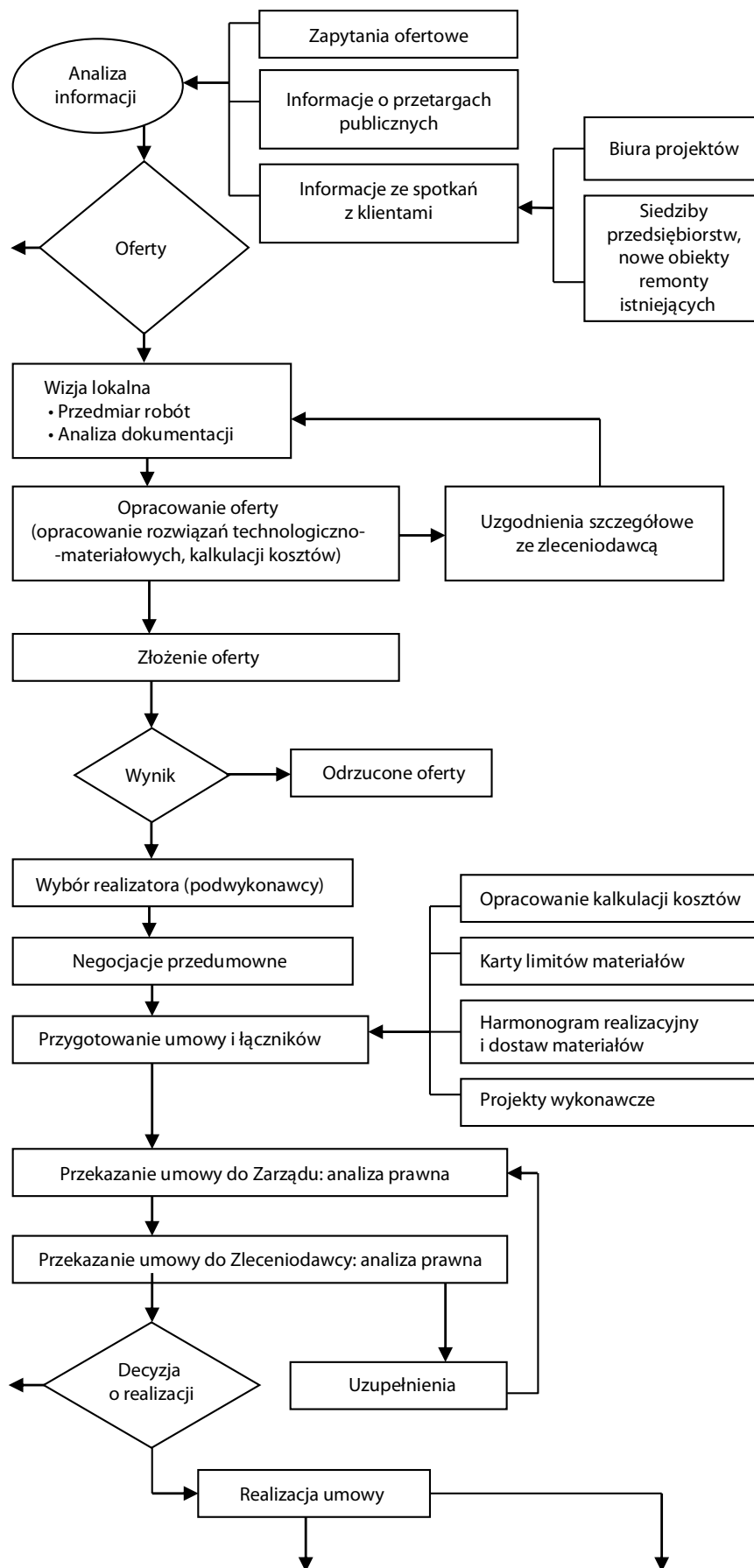
4. Podsumowanie

W artykule zaprezentowano przykład funkcjonowania zespołu Project Managerów na różnych poziomach zarządzania przedsięwzięciem budowlanym. Przedstawiono szczegółową procedurę realizacji przedsięwzięcia na najniższym poziomie struktury PM w firmie wyspecjalizowanej do robót dachowych, w szczególności dachów płaskich o dużych powierzchniach. Artykuł zawiera doświadczenia i spostrzeżenia autorów z działalności w prowadzeniu kontraktów budowlanych jako Projekt Manager (PM).

BIBLIOGRAFIA

[1] Afanasev V. A., Afanasev A. V., Stream scheduling of works in civil engineering (Потоchnая организация работ в строительстве), St. Petersburg (in Russian), 2000
 [2] El-Rayes K., Moselhi O., Optimal Resource Utilization for Repetitive Construction Projects, Journal of Construction Engineering and Management, ASCE, tom 127, 1/2001, str. 18–27
 [3] Fewings P., Henjewe C., Construction project management: an integrated approach 2019 – books
 [4] Lucko G., Peña Orozco A. A., Float Types in Linear Schedule Analysis with Singularity Functions, Journal of Construction Engineering and Management 135(5)2009, str. 368–377

Rys. 1. Schemat działania zespołu Project Managera w strukturze firmy specjalistycznej



- [5] O'Brien J. J., ed., Scheduling handbook, McGraw-Hill Inc., New York, N.Y., 1969
- [6] Rogalska M., Bożejko W., Hejducki Z., Sterowanie poziomem zatrudnienia z zastosowaniem algorytmów genetycznych, Pięćdziesiąta Pierwsza Konferencja Naukowa KILiW PAN i KN PZITB Gdańsk-Krynica 2005, str. 185–192
- [7] Russell A. D., Wong W., New Generation of Planning Structures, Journal of Construction Engineering and Management, ASCE, tom 119, 2/1993, str. 196–214
- [8] Senouci A. B., Eldin N. N., Dynamic Programming Approach to Scheduling of Nonserial Linear Project, Journal of Computing in Civil Engineering, ASCE, tom 10, 2/1996, str. 106–114
- [9] Skorupka D., Risk Management in Building Projects, AACE International Transaction, CSC.1.91–CSC.1.96, The Association for the Advancement of Cost Engineering, USA
- [10] Spalek S., Success Factors in Project Management, Literature Review, Proceedings of 8th International Technology, Education and Development Conference INTED2014, Valencia, Spain
- [11] Hejducki Z., Rogalska M., Harmonogramowanie procesów budowlanych metodami sprzężeń czasowych, Politechnika Lubelska, 2017, ISBN: 978-837947-246-8

Rys. 1. cd.

