

**АКАДЕМИЯ НАУК АЗЕРБАЙДЖАНА
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ**

На правах рукописи

АЙШАД РАФИГ ОГЛЫ ИСКЕНДЕРОВ

**РАЗВИТИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА
В СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ АЗЕРБАЙДЖАНА**

Специальность: 5311.01 – Организация и управление предприятиями

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

**диссертации на соискание научной степени
доктора философии по экономике**

БАКУ – 2013

*Диссертационная работа выполнена
в Национальной Академии Авиации*

Научный руководитель: д.э.н., проф. **В.М. Ширалиев**

Официальные оппоненты: д.э.н., проф. **С.Г. Джумшудов**

д.ф.э., доц. **А.М. Алиев**

Ведущая организация: **Азербайджанский Университет
Архитектуры и Строительства ка-
федра «Экономика строительства»**

Защита состоится 20 декабря 2013 г. в 16:00 часов на заседании Диссертационного Совета ФД.01.181 в Институте Экономики Национальной Академии Наук Азербайджана по адресу: AZ1143, г. Баку, пр. Г. Джавида 31.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Национальной Академии Наук Азербайджана

Автореферат разослан 19 ноября 2013 г.

**Ученый секретарь
диссертационного совета
ФД.01.181, д.ф.э., доцент**

Г.С. Гаджиева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Строительная сфера является сложнейшей организационно–технологической системой, в процессе функционирования которой используется множество элементов производства, сосредоточенных в организациях различной подчиненности. Поэтому значительная часть проблем и задач, связанных с развитием и совершенствованием менеджмента в строительной сфере, носят межотраслевой и межведомственный характер и не могут быть реализованы в полной мере в отдельно взятой строительной компании. На современном этапе развития строительного производства проблема менеджмента становится все более острой и актуальной, так как возрастает связанность хозяйственных систем, усиливается зависимость каждого отдельного явления от комплекса масштабных производственных процессов.

В проблематике анализа организационно-технологического уровня строительного производства можно выделить следующие задачи:

- оценка текущего организационно-технологического уровня строительного производства и прогнозирование его повышения,
- определение возможных резервов для ликвидации выявленных отрицательных отклонений,
- формирование вариантов решений, обеспечивающих выполнение установленных задач.

Для успешного решения этих задач необходимо постоянно совершенствовать менеджмент в строительной сфере на основе системного подхода. Содержание диссертации задумано с таким расчетом, чтобы дать представление об области менеджмента, ориентированной в значительной мере на понятие системы, внедрения новых информационных технологий, социальной направленности, использования зарубежного опыта с учетом национальных особенностей.

В исследовании последовательно изложены теоретические основы менеджмента, практическая реализация идей менеджмента в строительной сфере на основе новых нормативов и стандартов, перспектив развития и совершенствования менеджмента организационно-технологических строительных систем.

В современных условиях выработка основных теоретических и методологических позиций по применению менеджмента в нашей

практике, это творческий поиск новых решений. Тем самым вместо декларации о необходимости широко использовать рыночные отношения, активно проводится работа по изысканию конкретных и реальных путей, форм и методов их органического сочетания в единой целостной системе хозяйства. Потребуется радикальные решительные шаги, известная смелость в практическом применении менеджмента в азербайджанских строительных компаниях.

Актуальность выполнения настоящего научного исследования обусловлена необходимостью разработки системного подхода к процессу формирования эффективного механизма менеджмента в строительной сфере, в частности потребностью выявления финансового анализа менеджмента в строительной компании; необходимостью развития и совершенствования менеджмента в строительной сфере; отсутствием методических подходов к развитию и совершенствованию организационно-технологических и социально-экономических процессов строительного производства.

Степень изученности проблемы. Проблемы развития менеджмента в республике рассмотрены в работах И.А.Мехдиева, Т.Н.Алиева, М.А.Мамедова, Т.Г.Гусейнова, Г.Р.Гейбуллаева, Ш.А.Самед-заде, В.М.Ширалиева, а также особенности эволюции рассматриваемой проблемы нашли отражение в работах ряда зарубежных ученых, таких как Р.Аккофф, А.Файольи, И.Ансоффа, В.А.Афанасьева, В.В.Костюченко, Р.А.Фатхутдинова, И.А.Бланка, Г.Я.Гольдштейна, Дж.Грейсона Младшего, И.Н.Герчикова, И.Т.Лукманова, М.Х.Мескона и др. Однако многие вопросы, связанные с темой диссертационного исследования, решение которых имеет важное научное и практическое значение, в теоретическом и методическом аспекте проработаны недостаточно. Все вышесказанное подтверждает актуальность и практическую значимость темы диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является изучение состояния теоретико-методологической основы менеджмента в строительной сфере, а также разработка комплекса мер, способствующих развитию методической базы формирования, развития и совершенствования эффективного механизма в строительстве.

Для достижения поставленной цели потребовалось решить следующие задачи:

- обобщить научную литературу и проанализировать нормативно-правовые акты в области менеджмента в строительной сфере;
- исследовать методы и формы стратегического и инвестиционного менеджмента в строительной сфере;
- проанализировать финансовый менеджмент в строительной компании;
- проанализировать управление запасами материальных ресурсов и логистики строительной компании;
- изучить и обобщить методические подходы к стратегическому планированию в крупной строительной компании;
- дать рекомендации по развитию и совершенствованию менеджмента организационно-технологических и социально-экономических процессов строительного производства;
- разработать предложения и рекомендации по совершенствованию менеджмента в строительной сфере на основе системного подхода.

Объект исследования. Объектом исследования является строительная сфера, в том числе строительные компании Азербайджана.

Предмет исследования. Предметом исследования являются теоретические и методические аспекты развития и совершенствования менеджмента в строительной сфере.

Теоретико-методологической базой исследования являются труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента в строительной сфере, а также законы Азербайджанской Республики, Постановления Правительства Азербайджана, Указы Президента Республики.

В процессе исследования использовались методы логического и экономического анализа, элементы системного и комплексного подхода.

Информационную базу диссертационной работы составили материалы и статистические отчеты Комитета архитектуры и градостроительства АР, Государственного Комитета Статистики АР, данные оперативной отчетности строительных компаний.

Научная новизна диссертации заключается в следующем:
– осуществлено комплексное исследование теоретических основ в области менеджмента в строительной сфере, что позволило построению

теории формирования организационно-технических строительных систем, которое выполнено на основе применения аксиологического метода, предложен методологический подход для стратегического планирования, а также дана схема ее организации в строительной фирме;

– предложены методы анализа, составляющие предмет управления запасами и дан механизм увеличения доходности при оптимизации запасов в строительной компании;

– раскрыты вопросы создания и обеспечения работоспособности механизмов совершенствования системы менеджмента, качества и ее гармонизации с общей системой управления компанией;

– выявлены основные направления развития и совершенствования менеджмента в строительной сфере и даны рекомендации по развитию и совершенствованию менеджмента организационно-технологических и социально-экономических процессов в строительной компании.

Практическая ценность работы заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы в практической деятельности строительных компаний (фирм, предприятий), а также в качестве учебно-методической базы для обучения студентов строительных и других вузов, изучающих вопросы менеджмента, слушателей центров переподготовки кадров, а также сотрудников научных учреждений и практических работников, занимающихся вопросами менеджмента в строительстве.

Публикации. Основные положения диссертации опубликованы в 11 статьях и 1 тезисе.

Объем и структура диссертации обусловлена целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех глав, выводов, списка использованной литературы, общим объемом 154 страницы, включающих 15 таблиц, 17 рисунков, список литературы включает 122 наименований.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы диссертации, степень изученности проблемы, цель и задачи исследования, объект исследования, предмет исследования, теоретические и методологические основы исследования, информационная база и практическая ценность работы.

В первой главе **“Теоретические и методологические основы менеджмента в строительной сфере”** рассмотрены теоретические основы формирования системной организации менеджмента в строительной сфере. Особое внимание уделено методологии стратегического и инвестиционного менеджмента в строительной сфере. Подробно рассмотрены методические подходы к стратегическому планированию в крупной строительной компании.

Переход к рыночной экономике коренным образом изменяет представления о проблемах строительной сферы, в том числе и принципах интенсификации видов строительно-монтажных работ. Системный подход должен стать основой организации в строительной сфере, основным требованием, которого является обеспечение эффективного достижения конечной цели. Организация работ на объекте должна обеспечиваться системой организации проектирования и изысканий, обеспечения финансовыми и материальными ресурсами, транспортом, средствами механизации, кадрами, организацией механической подготовки производства (рисунок 1).

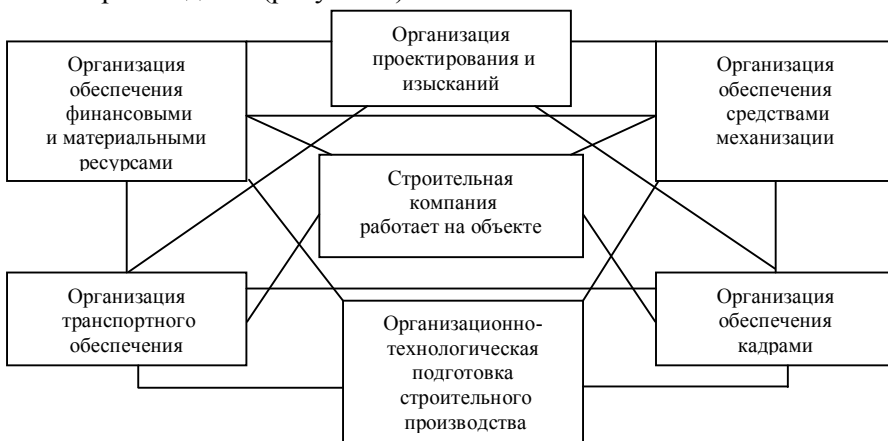


Рисунок 1. Система организации производства в строительной сфере

Производственную организационно–технологическую систему рассматривают не только как совокупность отдельных работников и элементов, которые способствуют, или мешают росту экономичности и эффективности труда, но и как совокупность различных структур, от которых зависит целесообразность результатов каждого отдельного человека с точки зрения целей организации. Система структурных элементов организации включает: организационную структуру; структуру трудовых ресурсов; информационную структуру; структуру обмена услугами; структуру рабочих функций (рисунок 2).

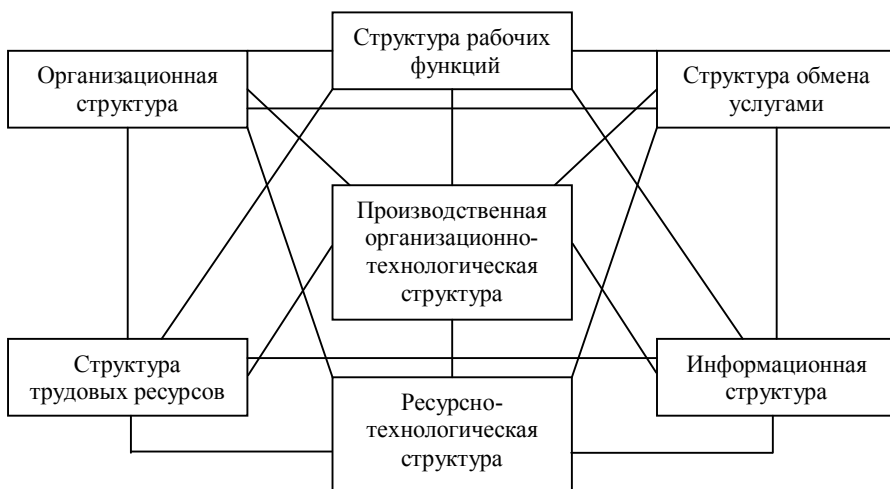


Рисунок 2. Система структурных элементов организации в строительной сфере

В системе стратегического планирования всё большее значение начинают приобретать методологические подходы. Под методологическим подходом понимается единое, целостное направление использования логики, принципов и методов стратегического планирования. Поэтому являются ошибочными встречающиеся в специальной литературе взгляды, в соответствии с которыми методологический подход отождествляется каким-то особенным методом планирования (например, программно-целевым, нормативным методом).

Основной вопрос стратегического планирования — чего хочет добиться организация. Тактическое планирование сосредоточено на том, как организация должна достигнуть такого состояния. То есть разница между стратегическим и тактическим планированием – это

разница между целями и средствами. Важным условием устойчивого развития компании, также является стратегическое планирование (рисунок 3).



Рисунок 3. Схема организации стратегического планирования компании

Процесс планирования сложен и разнообразен. Этим определяется комплексный характер системы планов, которую можно разделить на следующие элементы:

1. Стратегический план, по-другому называемый генеральным планом компании, и общефирменные планы, составленные в продолжение стратегического плана.
2. Стратегические планы отдельных деловых единиц, входящих в состав компании.
3. Оперативные планы организации: общефирменные планы текущей

деятельности, так называемые «хозяйственные планы», или «планы прибыли», рассчитываются на один год. С помощью планов текущей деятельности товары и услуги производятся и поставляются на рынок и текущие планы подразделений, в том числе бюджетные, дополняют общефирменные планы текущей деятельностью.

4. Помимо планов результатами процесса планирования могут являться программы и проекты.

В условиях реального снижения инвестиций, необходимо более четко проводить маркетинговый анализ, систематизацию и внедрение новых технологий на существующих и новых рынках. Для привлечения заказчиков необходимо создать: предпосылки для победы в открытом конкурсе и условия, при которых заказчик выберет данную компанию. Мероприятия для достижения этих целей: создание отдела маркетинга, создание проектно-строительных компаний, предоставление страховых гарантий заказчику, снижая риск, повышение репутации компании и предоставление заказчику комплекса услуг.

Во второй главе «Анализ системы менеджмента в строительных компаниях Азербайджана» дается анализ финансового менеджмента в строительной компании. Анализируется управление запасами материальных ресурсов и логистика строительной компании. Проводится анализ системы менеджмента и качества продукции строительной компании. Наконец, современная концепция менеджмента заключается в стоимостном подходе к управлению, иначе в управлении стоимостью. Естественно, эта ставит в центр внимания уже не производственный процесс и его элементы, а процесс генерирования денежного потока. С учетом изложенного, основную свою задачу автор видит в системном изложении финансового менеджмента, раскрытии тех его положений, которые представляют практический интерес для строительных компаний.

Следует отметить, что за последние годы удельный вес добавочной стоимости в ВВП в сфере строительства имеет тенденцию к увеличению (от 6,5% в 2000 г. до 9,2% в 2012 г.). За период 2003-2012 гг. инвестиционные вложения в основной капитал увеличились в 4 раза, объем выполненных работ строительными компаниями увеличился в 8 раз. При этом удельный вес государственного сектора сократился от 30% в 2003 г. до 23% в 2012 г. В негосударственном секторе объем выполненных работ на предприятиях с иностранными инвестициями если в 2003 г. составляли 79%, то в 2012 г. сократились, составляя 35,6%.

Отмечается, что вложения в основной капитал за 2005-2012 гг. увеличились в 2,6 раза, в структуре которого удельный вес собственных финансовых средств предприятий сократился от 82,6% в 2005г. до 43,7% в 2012 г. При этом подчеркивается, что средства из бюджета в основной капитал в 2005 г. составляли из всех финансовых источников 3,4%, а в 2012 г. -44,4%.

В работе анализированы основные макроэкономические показатели строительных предприятий за 2005-2012 гг. (таблица 1).

Таблица 1.

Показатели строительных предприятий за 2005-2012 гг.

(в % к предыдущему году)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Добавочная стоимость в текущих ценах, млн.ман	110,3	123,3	130,9	148	91,2	134,6	120,4	120,6
Общая прибыль в текущих ценах, млн.ман	118,5	115,1	97,5	151,2	100,8	117,5	162,8	26,1
Среднегодовая численность работников, тыс.чел	106,5	102,8	107,2	119,1	92	104,5	117,6	121,2
Среднемесячная номинальная зарплата, ман	108,9	125,7	127,6	106,5	110,8	112,4	102,7	113,0
Основные фонды, млн.ман	108,7	109,1	123	137,7	126,8	108,7	107,1	104,3
Объем выполненных работ собственными силами, млн.ман	112,2	136	127,4	140	92	130	134,9	126,1

Источник: Данные Госкомстата АР, 2012

Как видно из данных таблицы, при увеличении добавочной стоимости в строительных предприятиях за 2005-2009 гг. на 2,3 раза, общая прибыль предприятий увеличилась на 71,4%, при этом среднемесячная заработная плата выросла на 89,4%, среднегодовая численность работников - на 20%. Объем выполненных работ за этот период

вырос на 2,2 раза, при увеличении основных фондов на 2.3 раза. Однако, за 2009-2012 гг. при росте объема работ на 2.2 раза, среднесписочной численности работников на 49,1%, стоимости основных средств на 21.6%, общая прибыль сократилась на 50%, при этом добавочная стоимость увеличилась на 95%.

Размещение средств инвестиционно-строительной компании имеет существенное значение в финансовой деятельности и повышении ее эффективности. От вложений в основные и оборотные средства, находящиеся в сфере производства и обращения, их соотношения во многом зависят от результатов производственной и финансовой деятельности, следовательно, и финансовое состояние компании. В связи с этим в процессе анализа активов организации следует, прежде всего, изучить изменения их состава, структуры и дать им оценку, используя горизонтальный и вертикальный анализ, что показано на примере строительной компании «Caspian service» за 2012 г. (таблица 2).

Таблица 2.

Аналитическая группировка и анализ статей актива баланса инвестиционно-строительной компании «Caspian service» за 2012 г.

Актив баланса	На начало периода		На конец периода		Абсолютные отклонения, тыс. ман.	Темп изменения, %
	тыс. ман.	% к итогу	тыс. ман.	% к итогу		
Имущество всего	15845	100	16637,25	100	792,25	105
Имобилизованные активы	5219	41	5391,23	32,4	172,23	103,3
Оборотные активы	10626	59	11246,02	67,6	620,02	105,8
в том числе						
запасы	4151	26,2	4638	27,88	487	111,7
дебиторская задолженность	5704	21	5814	34,95	110	101,9
денежные средства	771	2,0	794,02	4,77	23,02	103

Источник: Данные строительной компании «Caspian service»

По данным таблицы 2. видно, что за отчетный период (горизонтальный анализ) стоимость имущества увеличилась на 792,25 тыс. ман., или на 5%; стоимость имобилизованных активов увеличилась на 172,23 тыс. ман., или 3,3%. Стоимость оборотных активов увеличи-

лась на 620,02 тыс.ман., или 5,8% Структура активов (вертикальный анализ) также изменилась: увеличилась доля оборотных активов, а имобилизованных – уменьшилось на 8,6 (41-32,4) процентных пункта. Об укреплении финансового состояния строительной компании свидетельствует, как правило, увеличение объема выручки.

Следовательно, финансовое положение строительной компании во многом зависит от оптимальности соотношения собственного и заемного капитала. В процессе анализа пассивов компании в первую очередь следует изучить изменения в их составе, структуре и дать им оценку, что показано в таблице 3.

Таблица 3.

Аналитическая группировка и анализ статей пассива баланса инвестиционно-строительной компании «Caspian service» за 2012 г.

Пассив баланса	На начало периода		На конец периода		Абсолютные отклонения, тыс. ман.	Темп изменения, %
	тыс. ман.	% к итогу	тыс. ман.	% к итогу		
Источники имущества, всего	15845	100	16637,25	100	792,25	105
Собственный капитал	8397,85	53	9150,05	55	752,2	108,9
Заемный капитал	7447,15	47	7486,76	45	39,61	100,5
в том числе						
Долгосрочные обязательства	316,9	2,0	332,74	2,0	15,84	105
Краткосрочные обязательства	7130,25	45	7154,02	43	23,77	100,33
в том числе						
кредиторская задолженность	2852,1	18,0	2661,96	16,0	-190,14	93

Источник: Данные строительной компании «Caspian service»

Оценка изменений, которые произошли в структуре капитала, может быть разной с позиции инвесторов и с позиции компании. Для банков и прочих инвесторов ситуация более надежная, если доля собственного капитала у клиента больше 50%. Это уменьшает финансовый риск. Компании же, как правило, заинтересованы в привлечении заемных средств. Получив заемные средства под процент меньший,

чем рентабельность компании, можно расширить производство, повысить доходность собственного капитала. При анализе кредиторской задолженности следует учитывать, что одновременно она служит и источником покрытия других видов задолженностей.

Повысить уровень восприятия финансового менеджмента и, тем самым, минимизировать возможные негативные последствия - такова одна из главных задач, которая поставлена автором. Профессиональное использование основных аспектов финансового менеджмента позволит управленческому персоналу компаний строительства Азербайджана эффективнее адаптироваться к новым задачам, а менеджерам - к финансовым нововведениям, что в конечном итоге будет способствовать повышению эффективности и рыночной стоимости бизнеса в строительной сфере.

Ключевым вопросом материально-технического обеспечения строительной компании является создание запасов материальных ресурсов. Они создаются для предотвращения останковки производства в случае недостаточности поставки материальных ресурсов. К необходимости создания запасов приводят следующие факторы: дискретность поставок при непрерывном цикле производства; наличие случайных колебаний в спросе за период между поставками, в объеме поставок и в период длительных интервалов между поставками; предполагаемые изменения конъюнктуры вследствие сезонности спроса и потребления и в случаях ожидаемого повышения цен. При принятии решений о поставке материалов, организации складирования или осуществления новых закупок, важно знать назначение запасов, их положительные и отрицательные стороны. Существует ряд причин, по которым запасы создаются в минимальном количестве. Это связано с сокращением затрат на содержание запасов и упущенным доходом, который мог бы быть получен при вложении омертвленных в запасе средств в развитие компании. Поэтому достижение наилучшего соотношения между противоречивыми требованиями сокращения расходов на хранение и надежного обеспечения спроса на материалы является достаточно сложной проблемой, которая требует детального количественного анализа. Управление запасами может усложниться в связи с быстро меняющейся рыночной обстановкой, складские запасы могут быть не соответствующими требуемому ассортименту.

В большинстве случаев управления запасами номенклатура материалов настолько широка, что моделирование и тщательный анализ

каждой позиции номенклатуры просто не реальны. Чтобы упростить эту проблему, проводится ABC-анализ всей номенклатуры материалов, в результате, которого предусматривается деление ресурсов на три группы: высокий стоимостной объем (А), умеренный стоимостной объем (В) и низкий стоимостной объем (С). Стоимостной объем является мерой значимости, причем относительно дешевое изделие, но закупаемое в большом количестве, может оказаться более важным, чем дорогостоящее в небольшом количестве.

Менеджмент качества необходим для строительных компаний любой мощности, структуры и ориентации на внутреннем и внешнем рынках, которые хотят выигрывать конкурсы и получить заказы у отечественных и зарубежных инвесторов на возведение объектов, твердо стоять на ногах и получать прибыль за счет качества своей работы. Поэтому качество продукции, работ и услуг является основной целью действующего хозяйственного механизма строительной компании и основным орудием борьбы с конкурентом. Возросшая конкуренция привела к ужесточению требований, предъявляемых к качеству продукции. Все виды деятельности строительной компании, необходимые для успешного функционирования компании в условиях конкуренции, должны содержать характерные для них элементы системы качества. Типичными для такой компании являются:

- менеджмент (планирование и оперативное управление всеми видами деятельности компании);
- маркетинг (изучение рынка, подготовка данных для бизнес-плана, оформление контрактов, способы реализации строительной продукции);
- финансово-хозяйственная деятельность;
- планирование и разработка организационных, технических, производственных, экономических, юридических процессов функционирования компании;
- подготовка проектной, нормативной и другой документации;
- обеспечение материально-техническими ресурсами;
- метеорологическое и геодезическое обеспечение;
- строительно-монтажные работы;
- испытания, контроль, оценка качества продукции, а также сдача-приемка продукции;
- подготовка кадров.

За последнее десятилетие в строительной сфере Азербайджана произошли ощутимые структурные изменения. Политика строительной компании должна быть изначально направленной на высокое качество продукции. Однако брак, являющийся его противоположностью, может возникнуть в любой компании. Абсолютный размер потерь от брака получают вычитанием из абсолютного размера брака стоимости брака по цене использования, суммы удержания с лиц - виновников брака и суммы взысканий с поставщиков за поставку некачественных стройматериалов ($A_{об}$). Как правило, $A_б > A_{об}$.

Относительные показатели размера брака и потерь от брака рассчитывают процентным отношением абсолютного размера брака или потерь от брака соответственно к себестоимости товарной строительной продукции (таблица 4).

Таблица 4.

Анализ расчета показателей брака
в строительной компании «AQP inşaat»

(в манатах)

№	Показатели, ден. ед.	Предыдущий год (2011)	Отчетный год (2012)
1.	Себестоимость окончательного брака	20000	24000
2.	Расходы по исправлению брака	10000	7500
3.	Абсолютный размер брака (стр.1 + стр. 2)	30000	31500
4.	Стоимость брака по цене эксплуатации	6000	6500
5.	Суммы, удержанные с лиц – виновников брака	-	1500
6.	Суммы, взысканные с поставщиков	-	8000
7.	Абсолютный размер потерь от брака (стр.3 + стр.4 - стр.5 - стр.6)	24000	14700
8.	Товарная строительная продукция по себестоимости	400000	420000
9.	Относительный размер брака (стр.3/стр.8 x 100%)	7,5	7,5
10.	Относительный размер потерь от брака (стр.7/стр.8 x 100%)	6,0	3,5

Источник: Данные строительной компании «AQP inşaat»

Третья глава «Основные направления развития и совершенствования менеджмента в строительной сфере» посвящена развитию основных форм системы менеджмента и его главных задач в строительной сфере. Показано формирование и развитие менеджмента организационно-технических и социально-экономических процессов строительного производства. Рассмотрены проблемы совершенствования системной организации строительства.

Суть управленческой деятельности 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. Система управления зависит не только от степени сложности производства, но и в значительной мере от степени изменчивости окружающей среды. В зависимости от этого менеджер должен обладать определенным типом мышления, обеспечивающим эффективные решения возникающих проблем и вытекающих из проблем задач (таблица 5).

Таблица 5.

Развитие основных форм системы менеджмента

Уровень изменения среды	неожиданно изменяемая						инновационный	Основные системы менеджмента
	дискретно изменяемая						стратегический	
	изменяемая						предпринимательский	
	расширяющаяся						производственный	
	неизменяемая						консервативный	
		консервативный	производственный	рыночный	стратегический	творческий		
ХАРАКТЕР		МЫШЛЕНИЯ				МЕНЕДЖЕРОВ		

Менеджмент производственным процессом осуществляет управляющая система при помощи организационно-распорядительных, экономических и социально-технологических методов стимулирования участников производства соблюдая производственную дисциплину, обеспечивающую материальный (личный, коллективный и обще-

ственный) и духовный интерес в достижении планируемых хозяйственных целей (рисунок 4).



Рисунок 4. Управляющая система для менеджмента

Решающая роль в обеспечении эффективного функционирования организационно-технологических систем принадлежит связям, так как элементы более устойчивы к различным воздействиям, а их замена или совершенствование связаны с большими затратами ресурсов и времени. Кроме того, внесение изменений в элементы системы может не дать желаемых результатов при неупорядоченности взаимосвязей между ними. Следовательно, поиск новых путей и резервов повышения эффективности производственного аппарата должен быть произведен, прежде всего, в области выявления, классификации, упорядо-

чения и менеджмента взаимосвязями организационно-технологических и социально-экономических процессов.

В качестве общих целей строительной компании предпочтение следует отдавать: укреплению позиций на рынке; улучшению финансового положения; завоеванию общественной репутации; обеспечению надежности предпринимательской деятельности. В настоящее время долгосрочные стратегии в строительных компаниях не разрабатываются, а в качестве основной цели принимается прибыль. Необходимо научиться определять и оценивать организационную готовность строительной фирмы решать задачи, обеспечивающие достижение поставленных целей. Система должна обеспечивать максимальное использование возможностей компании и создавать условия устойчивого ее функционирования и развития (таблица 6).

Таблица 6.

Структура проблемы повышения устойчивости функционирования и развития строительных компаний

Устойчивость функционирования и развития											
Структурная устойчивость						Функциональная устойчивость					
Устойчивость											
Готовность структуры		Системные резервы		Информационная готовность		Инновационная готовность		Экономическая готовность		Организационная готовность	
Средства повышения устойчивости											
Проектирование организационных структур		Формирование структуры производственного процесса		Целостность и устойчивость системы		Взаимодействие системы с окружающей средой		Интегральные информационные системы		Автоматизированные рабочие места	
						Базы знаний и базы данных		Творческий потенциал кадров		Стимулирование инноваций	
								К устойчивой конкурентности		К общественным требованиям	
								К изменению условия хозяйствования		Системно-поточная организация	
										Организационно-технологические строительные системы	
										Вариантное моделирование организации и управление процессами	
Мероприятия по направлениям, целям, ресурсам, исполнителям, срокам											

При системной организации производства, когда в модель включаются не только производственные, но и процессы финансирования, информационного обслуживания, мониторинга, контроля качества, все обслуживающие и вспомогательные процессы можно легко выделить. При этом объект расчленяется исходя из возможности ра-

ционального выполнения на фронтах работ процессов: главного, основных, вспомогательных, обслуживающих и транспортных.

Ориентация только на адаптацию строительных компаний к рыночным условиям неправомерна, так как она требует длительного времени и условий, сопутствующих такому процессу. Ни того, ни другого практически не бывает. Необходимо сочетание адаптации с управлением: управления в условиях кризиса, в условиях неопределенности, управления на основе долгосрочного и стратегического планирования.

Поэтому следует создавать системы организации и управления производственными процессами, которые выпускают на рынок реальный продукт. Критериями управления, видимо следует считать интенсивность процессов, интенсивность финансирования, качество продукции и услуг (рисунок 5).



Рисунок 5. Алгоритм организации управления производственным процессом в строительной компании

В заключении диссертационной работы были даны обобщающие выводы, связанные с проведенными исследованиями:

1. Для того, чтобы компания приобрела максимальный потенциал, менеджеры должны совмещать хорошую разработку стратегии с удачным ее осуществлением. Блестящее выполнение стратегии – это не только проверенный рецепт успеха в бизнесе, но и лучшая проверка на совер-

шенное управление. Следующие пять компонентов определяют понятие стратегического менеджмента: определение вида коммерческой деятельности и формирование стратегических направлений ее развития, т.е. необходимо обозначить цели и долгосрочные перспективы развития; превращение общих целей в конкретные направления работы; умелая реализация выбранного плана для достижения желаемых показателей; эффективная реализация выбранной стратегии; оценка проделанной работы, анализ ситуации на рынке, внесение корректив в долгосрочные основные направления деятельности, в цели, в стратегию или в ее осуществление в свете приобретенного опыта, изменившихся условий, новых идей или новых возможностей.

2. Рассмотренные аспекты системного подхода к управлению финансами раскрывают не только основное содержание системы финансового менеджмента, но и отражают ее наиболее существенные причинно-следственные связи, что является одним из проявлений системного подхода. Профессиональное использование основных аспектов финансового менеджмента позволит управленческому персоналу компаний инвестиционно-строительного комплекса Азербайджана эффективнее адаптироваться к новым задачам, а менеджерам – к финансовым нововведениям, что в конечном итоге будет способствовать повышению эффективности и рыночной стоимости бизнеса в строительной сфере.

3. Важную роль в управлении запасами играет логистика. На практике логистика используется, как один из инструментов финансового менеджмента, который позволяет обеспечить значительное сокращение запасов материальных ресурсов, ускорить оборачиваемость оборотного капитала, сократить время движения продукции от первичного источника сырья до конечного потребителя, снизить затраты на производство, обеспечить доведение продукции и услуг до потребителей в установленные сроки и наиболее полно удовлетворить их требования к качеству продукции. Новизна логистики заключается:

во-первых, в применении системного подхода, позволяющего обеспечить координацию деятельности различных звеньев компании;

во-вторых, в использовании теории компромиссов, что очень важно, поскольку подразделения компании – это «борьба» противоположностей.

4. Для решения практических задач по формированию и развитию организационно-технологических строительных систем с желаемыми свойствами, все многообразие производственных связей необходимо классифицировать следующим образом: по содержанию – материальные; по

сфере действия – внутри – и межсистемные; по интенсивности – в зависимости от объема материального потока или количества информации; по направленности – прямые или обратные; по характеру воздействия – организационные, технологические, социально-психологические, общественно-политические.

5. В основу работы по формированию и развитию организационно-технологических строительных систем должна быть положена целевая программа, разработанная в составе мер по стабилизации экономики Азербайджана, так как совершенствование технологии строительного производства обуславливается экономическим потенциалом республики.

Основные положения диссертации опубликованы в указанных ниже статьях автора:

1. Искендеров А.Р. «Проблемы совершенствования системной организации строительства». AR İqtisadi İnkişaf Nazirliyinin İqtisadi inkişaf elmi-praktiki jurnalı. Bakı, 2007, с. 16-21.

2. Искендеров А.Р. «Основные аспекты финансового менеджмента в строительной сфере». АМЕА İqtisadiyyat İnstitutunun Məqalələr toplusu, Bakı, 2008, с. 341-348.

3. Искендеров А.Р. «Анализ результатов функционирования системы менеджмента качества». AR-nın Təhsil Nazirliyi «Nəqliyyat sistemində təhlükəsizliyin idarə olunması problemləri» mövzusunda beynəlxalq elmi-praktiki konfrans, Bakı, 2008, с. 138-139.

4. Искендеров А.Р. «Логистический анализ как инструмент финансового менеджмента строительной компании». АМЕА İqtisadiyyat İnstitutunun İqtisadiyyat elmləri seriyası. Bakı, 2008, с. 201-206.

5. Искендеров А.Р. «Информационное обеспечение менеджмента и оценка его эффективности в строительной компании». AR-nın Kənd Təsərrüfatı Nazirliyi Aqrar Elm Mərkəzi Azərbaycan Elmi -Tədqiqat Kənd Təsərrüfatının İqtisadiyyatı və Təşkili İnstitutunun elmi əsərləri №4, Bakı, 2008, с. 344-349.

6. Искендеров А.Р. «Экономический механизм и главные задачи менеджмента в строительной сфере». AR-nın Kənd Təsərrüfatı Nazirliyi Aqrar Elm Mərkəzi Azərbaycan Elmi-Tədqiqat Kənd Təsərrüfatının İqtisadiyyatı və Təşkili İnstitutunun elmi əsərləri №1, Bakı, 2009, с. 194-198.

7. Искендеров А.Р., Ширалиев В.М. «Методология стратегического и инвестиционного менеджмента в строительной сфере». АМЕА İqtisadiyyat İnstitutunun Elmi əsərləri 1 buraxılış Bakı, 2009, с. 285-289.

8.Искендеров А.Р «Методологические подходы к стратегическому планированию». Международный научный журнал №2, Москва-Спектр-2009, с. 49-53.

9.Искендеров А.Р. «Теоретические основы формирования организации менеджмента в строительной сфере». АМЕА Elmi İnnovasiyalar Mərkəzi. Yeni informasiya texnologiyalarının elmi-tədqiqat işlərinin infor-masiya təminatına tətbiqi materialları. Bakı, 2009, с. 170-175

10.Искендеров А.Р. «Информационное обеспечение менеджмента и оценка его эффективности». АМЕА-nın xəbərlərinin İqtisadiyyat seriyası Bakı, 2010, с. 134-138.

11.Искендеров А.Р. «Анализ результатов функционирования системы менеджмента качества». Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti «Fövqəladə hallar riskinin azaldılması və HYOQO prinsipləri barədə tərəfdaşların məlumatlandırılması» mövzusunda beynəlxalq simpozium. Bakı, 2010, с.102-109.

12.Искендеров А.Р. «Экономический механизм менеджмента в строительной сфере». Odlar Yurdu Universitetinin Elmi və pedaqoji xəbərləri. Humanitar elmlər seriyası №31. Bakı, 2011, с. 18-23.

**AZƏRBAYCANIN TİKİNTİ SFERASINDA MENECMENTİN
İNKİŞAFI VƏ TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ**

XÜLASƏ

Tikinti sferasında aparılan qlobal infrastruktur layihələrin tez və yüksək keyfiyyət göstəricilərilə reallaşdırılması hətta xarici ekspertlərin geniş maraqlarına səbəb olmaqla sahəyə investisiya qoyuluşunda iştirakı imkanlarını genişləndirilmişdir. Tikinti sferasında baş verən təşkilati-texniki yeniliklər sənaye-tikinti sahələrinə investisiya qoyuluş-larının həcmnin durmadan artması menecment fəaliyyətinin məqsədyönlü təşkili və reallaşdırılması ilə tam inteqrasiyası idarəetmə metodları üçün çox önəmli faktorudur.

Tədqiqatın birinci fəslində tikinti sferasında menecmentin təşkilinin nəzəri-metodoloji məsələləri tədqiq edilir. Burada investisiya menecmentinin metodoloji məsələləri öyrənilir və iri tikinti şirkətlərində strateji planlaşdırmaya yanaşma metodu tədqiq edilir.

Tədqiqatın ikinci fəslində tikinti sferasının makroiqtisadi göstəriciləri təhlil edilir, burada maliyyə menecmentinin vəziyyəti qiymətləndirilir.

Tədqiqatın üçüncü fəslində tikinti sferasında menecmentin təkmilləşdirilməsi və inkişaf etdirilməsi istiqamətində təklif və tövsiyələr işlənilib hazırlanmışdır. Burada tikinti sferasının sistemli təşkilinin təkmilləşdirilməsi məsələləri tədqiq edilir.

Sonda müəllif tədqiqatın nəticə və təkliflərinin ümumiləşdirir.

THE DEVELOPMENT AND IMPROVEMENT OF THE MANAGEMENT IN THE CONSTRUCTION SPHERE OF AZERBAIJAN

SUMMARY

Construction of global infrastructure projects in the sphere of realization of a fast and high-quality indicator a wide range of interests, even foreign experts to broaden opportunities for participation in investing in the area. Organizational and technical innovations in the field of construction, industrial and construction sectors, increasing the volume of investment management activities of investments purposeful and full integration with the realization of a very important factor for management methods. Research in the field of management of the construction of the first chapter of the theoretical and methodological issues is explored. Methodological issues in the investment management approach being studied are the study of strategic planning and major construction companies. The second chapter of the study is an analysis of macroeconomic indicators in the construction sector, assesses the state of the financial management.

The third chapter of the research in the field of construction management to improve and develop proposals and recommendations were developed. Issues are explored in a systematic improvement of the construction sector.

Finally, the author summarizes the research findings and proposals.

Формат 60x84 1/16
Тираж 100

Напечатано в типографии АЗГУ

**AZƏRBAYCAN MİLLİ ELMLƏR AKADEMİYASI
İQTİSADİYYAT İNSTİTUTU**

Əlyazma hüququnda

İSGƏNDƏROV AYŞAD RAFİQ OĞLU

**AZƏRBAYCANIN TİKİNTİ SFERASINDA MENECMENTİN
İNKİŞAFI VƏ TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ**

İxtisas: 5311.01 – Müəssisələrin təşkili və idarə olunması

**İqtisad üzrə fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün
təqdim olunmuş dissertasiyanın**

AVTOREFERATI

BAKI - 2013