

UOT: 33.69

Nahid Nazim oğlu ALMASOV
Azərbaycan Neft və Sənaye Akademiyası, dissertant

TİKINTİ MÜƏSSİSƏLƏRİNİN İDARƏETMƏ SİSTEMİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİNİN KOMPLEKS MODELİ

Xülasə

Məqalədə tikinti müəssisələrinin idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi məsələləri tədqiq edilmiş və tikinti şirkətinin təşkilati-iqtisadi strukturunun və strateji idarəetmə mexanizminin təkmilləşdirilməsi prosesinin mərhələlərlə icra edilməsinin alqoritmi təklif edilmişdir. Tikinti şirkətinin təşkilati-iqtisadi strukturunun təkmilləşdirilməsi zamanı bir sıra amillərin təsirinin nəzərə alınması qeyd edilmişdir. Xarici mühitdə baş verən dəyişikliklərin kompensasiyası, resursların idarəedilməsi və tikinti müəssisələrinin fəaliyyətinin strateji cəhətdən təhlil edilməsi baxımından strukturların qarşılıqlı əlaqəsinin maksimum təsirinin aydınlaşdırılması məqsədi ilə müəssisənin strateji idarəetmə mexanizminin kompleks modeli işlənmişdir.

Tədqiqatın əsas məqsədi: tikinti müəssisələrinin fəaliyyətinin strateji cəhətdən təhlil edilməsi baxımından fərdi bölmə və strukturların qarşılıqlı əlaqəsinin maksimum təsirinin aydınlaşdırılmasıdır.

Metodologiya: tədqiqat işində tikinti müəssisəsi məhsulunun keyfiyyət göstəricisini müəyyən edən, həmçinin müqayisəli təhlil metodlarından istifadə edilmişdir.

Əsas nəticələr: təklif edilən alqoritmədən istifadə etməklə müəssisənin strateji idarəetmə mexanizminin təkmilləşdirilməsi prosesini yerinə yetirmək mümkündür. İdarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsinin modeli işlənmişdir. Model müəssisənin səmərəli fəaliyyətini təmin etməklə həmin istiqamətdə nəzərdə tutulan kompleks tədbirlər sisteminin işlənilməsinin və icra edilməsinə nəzarətin təşkilinin vacibliyini şərtləndirir.

Açar sözlər: *tikinti müəssisələri, təşkilati struktur, idarəetmə sistemi, strateji idarəetmə mexanizmi, təkmilləşdirilmə, kompleks model.*

Giriş

Bazar şəraiti və regionların iqtisadi sərbəstliyinin yüksəldilməsi tikinti komplekslərinin idarəedilməsinin yeni prinsiplial mexanizminin işlənilməsinə tələb edir. Belə ki, tikinti komplekslərinin yeni idarəetmə mexanizmi bilavasitə tikinti müəssisələrinin səmərəli fəaliyyətini təmin etməlidir. Bu halda tikinti komplekslərinin strukturunun yeniləşdirilməsi, onun təşkilati quruluşu və idarəetmə strukturunun transformasiyası, əsas istehsal fondlarının bərpası, təsərrüfat subyektlərinin bir-biri arasında qarşılıqlı əlaqənin qurulması prinsiplial şəkildə yeni iqtisadi münasibətlərin formalaşması ilə şərtləndirilir. İqtisadi sistemin əsas kompleksi hesab edilən tikinti kompleksi regionun aparıcı sahələrinin inkişaf etdirilməsini təmin edir və real iqtisadi şərait investisiya prosesi iştirakçıların qarşılıqlı əlaqəsinin xarakterini və tərkibinin keyfiyyətini dəyişərək onların funksiyalarını bölüşdürür. Belə ki, tikinti istehsalı iqtisadiyyatın digər sferalarında fəaliyyət göstərən müəssisələrlə, investorlarla, bank strukturları, maliyyə-sənaye qrupları və digər institusional formalarla sıx qarşılıqlı əlaqədə olur.

Mövcud ədəbiyyatlara istinad

Tikinti təşkilatının yeni təşkilat quruluşunu seçdikdə, onun idarəetmə aparatını formalaşdırdıqda təşkilatın qarşısında duran vəzifəni və işin yerinə yetirilmə şərtlərini dəqiq müəyyənləşdirmək lazımdır. Administrativ-təsərrüfat xərclərinin azalmasına tikinti müddətinin azaldılması, əmək məhsuldarlığının artırılması, tikintinin konsentrasiyası, tikinti təşkilatlarının təşkilati strukturunun yaxşılaşdırılması (yeniləşmə və ixtisaslaşma, tikinti istehsalının idarə edilməsində lazımsız əlaqələrin aradan qaldırılması), tikintidə uçot və hesablaşma sisteminin sadələşdirilməsi və s. əsas amillər səbəb olur [2, s. 115-119].

Bazar iqtisadiyyatı təşkilatların, o cümlədən tikinti kompleksi təşkilatlarının istehsal fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması ilə birbaşa əlaqəlidir. Bazardakı dəyişikliklərlə əlaqəli problemlər tikinti təşkilatlarının idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsində xüsusi aktualıq kəsb edir və bu da yeni təşkilati quruluşa keçilməsini tələb edir. Xarici təcrübədən göründüyü kimi, tikinti firmalarının təşkilati quruluşu istehsal prosesinin səmərəliliyinə və əlverişli nəticəsinə nail olmaq üçün həmişə təhlil olunan və şüurlu surətdə dəyişdirilən çox çevik bir elementdir [10, s. 42-52; 12, s. 94-100].

Tikinti təşkilatlarının adaptasiyası (uyğunlaşma problemləri) istehsalın və idarəetmənin təşkili, istehsal və texniki avadanlıqlar sistemi, maşın və mexanizmlər parkının quruluşu, tikinti təşkilatlarının ixtisaslaşması, subpodratçılarla münasibətləri və bir çox digər məsələləri əhatə edir. Hal-hazırda sənaye obyektlərinin inşasında ixtisaslaşmış tikinti təşkilatlarının adaptasiya prosesi onlardan ciddi daxili islahat tələb edir və maddi, maliyyə, təşkilati, sosial və sosial-psixoloji xarakterli böyük problemlərin həllini özündə birləşdirir. Eyni zamanda, həmin təşkilatlar uzun müddət fəaliyyətdə olan qeyri-istehsal müəssisələrində çalışan bütün tikinti təşkilatları ilə bazarda yer uğrunda rəqabətə başlamalıdır [11, s. 18-25].

Təşkilatın strukturunun formalaşması onun istehsalat vahidlərinə-bloklara bölünməsi vasitəsilə həyata keçirilir. Bloklar isə öz aralarında nisbətən iri vahidlər kimi birləşə bilər və bu proses departamentləşməyə (şöbələşmə) adlanır.

Ümumiyyətlə, tikinti təşkilatlarının bloklara ayırmasının müxtəlif üsulları vardır:

1. Yerinə yetirdikləri funksiyalara görə-bu halda hər bir blokun məqsəd və vəzifəsi aydın şəkildə müəyyən edilir-bu proses funksional şöbələşmə adlanır.
2. Buraxılmış məhsul növünə görə bloklara ayrılma – bu, məhsuldar şöbələşmə adlanır və istehsal edilmiş məhsulun çeşidi kəskin çoxaldığı halda baş verir.
3. Təşkilat genişləndikcə digər ölkələrdə, şəhərlərdə (regionlarda) şöbələr yaranması qaçılmazdır. Burada təşkilatın strukturunun ərazi əsasında formalaşması məqsədəuyğun hesab edilir-bu, coğrafi şöbələşmə adlanır [8, s. 40-43].

Müəssisələrin struktur bölmələrinin idarə edilməsində idarəetmə strategiyasının düzgün seçilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Strategiya sahəsində tədqiqatlar aparmış G. Johnson, K. Schole-sin fikrincə müəssisədə strategiyanın formalaşdırılması şüurlu, qeyri-rəsmi və idarə olunan düşüncə prosesi olmalıdır [16].

Tikinti müəssisələrinin strukturunun formalaşması ölkə iqtisadiyyatının sosial-iqtisadi inkişafında əhəmiyyətli rol oynayır, bu inkişaf isə əsaslı tikintinin təşkili və idarəedilməsinin təkmilləşdirilməsindən kəskin dərəcədə asılıdır. Tikinti təşkilatlarının təsərrüfatçılıq formalarının təyin olunma prinsiplərini aşağıdakı kimi qruplaşdırmaq mümkündür:

- təşkilati strukturun zəruri müxtəliflik prinsipi;
- təsərrüfatçılıq formasının təşkilinin adekvatlıq prinsipi;
- idarəetmə sisteminin ümumi sərhəddinin qapalılıq prinsipi;
- idarəetmədə mərkəzləşmə və qeyri-mərkəzləşmənin rasionallıq prinsipi;
- təşkilati strukturun səmərəlilik prinsipi.

Materiallar və metod

İnkişaf etmiş ölkələrin təcrübəsinə əsaslanaraq tikintidə, qloballaşmada, mədəniyyət və ətraf mühitlə əlaqəli məsələlərin həll edilməsi xüsusi müzakirə obyektinə hesab edilməlidir. Tikinti sahəsi və qloballaşma ilə əlaqəli məsələlərin nöqsan cəhətləri və üstünlükləri cədvəl 1-də verilir.

Cədvəl 1

Tikinti sahəsinin nəzərə alınması ilə əlaqəli məsələlərin nöqsan və üstünlükləri

| № | Üstünlüklər | Nöqsanlar |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Əsas infrastruktura xarici investisiyanın cəlb edilməsi bir sıra layihələrin həyata keçirilməsinə imkan yaradır. | Yerli tikinti firmalarının özəlləşdirilən layihələrə himayədarlıq etmək üçün imkan və ya təcrübələri yoxdur. |
| 2 | Layihələrə birbaşa xarici sərmayə qoyuluşu tikintiyə olan tələbatın artmasına, yerli təşkilatlar (firmalar) üçün iş imkanlarının yaranmasına səbəb olur. | Texniki və idarəetmə potensialının çatışmazlığından yerli tikinti şirkətləri əsasən xaricdən maliyyələşdirilən layihələrdə iştirak edə bilmirlər. |
| 3 | Xarici firmalar arasındakı rəqabət ölkələrdə tikinti layihələrinin xərclərini azaldır. | Bu şəraitdə yerli firmaların inkişaf etmək ehtimalı çox az olur [13]. |
| 4 | Çox sayda beynəlxalq firmanın olması yerli firmalara texnologiyanın verilməsi və modernləşdirilməsi üçün imkanlar təklif edir. Həmçinin beynəlxalq firmaların sayının çox olması texnologiyanın verilməsinin rəqabət aləti ola biləcəyini göstərir. | Xarici tikinti firmaları texnologiyanın verilməsi üçün pul ödəyə bilər və bunun qarşısını almaq üçün tədbirlər görə bilər [14]. Bundan əlavə, yerli şirkətlər texnologiya verilməsindən faydalana və ya sonradan əldə edilmiş təcrübədən istifadə edə bilməzlər. |
| 5 | Tikinti sənayesində yerli şirkətlərin rəqabətlik imkanlarının zəif olması xarici şirkətlərin sərmayə qoyuluşuna meylini yüksəldir. | Ölkənin tikinti fəaliyyətinin səviyyəsi ilə iqtisadi inkişafı arasında mürəkkəb əlaqə vardır. Makroiqtisadi təhlillərə əsaslanan tədqiqatlar əlaqəni modelləşdirməyə cəhd göstərir, lakin məlumatların keyfiyyəti və mövcudluğu problemlərinə mane olur. Bu baxımdan, iqtisadi artımda yerli tikinti firmalarının rolunun yüksəldilməsi vacib məsələ hesab edilir [15]. |

Qeyd: [13-15] əsasında müəllif tərtib etmişdir

Bir sıra tədqiqatçılar isə tikinti sektorunun ölkənin ümumi daxili məhsulunun (ÜDM) artımında mühüm rol oynadığını vurğulayaraq qeyd edirlər ki, onun sürətli inkişafı ətraf mühitə çoxlu miqdarda tikinti tullantılarının toplanmasına səbəb olur. Bu baxımdan, onlar tikinti sənayesində tullantıların əmələ gəlməsinin əsas səbəblərini: "Tikintinin görünüşündə davamlı dəyişikliklərin aparılması", "Materialların düzgün saxlanılmaması", "Materiallardan sui-istifadə", "Havanın təsiri" və "Təchizatçıların sifariş zamanı yol verdiyi nöqsanlar" kimi qruplaşdırırlar. Onların fikrincə, əldə edilmiş ilkin nəticələrə əsaslanaraq tikinti mütəxəssisləri (podratçılar, məsləhətçilər və tərtibatçılar) tikinti tullantılarının yaranmasına ən çox səbəb olan bu tip problemləri mütəlak nəzərə almalıdır [17].

Tikinti fəaliyyətinin səciyyəvi xüsusiyyətləri tikintidə keyfiyyət sistemlərinin yaradılması və yoxlanılması zamanı keyfiyyət məsələlərinin tənzimlənməsinə xüsusi yanaşmalara ehtiyac olduğunu müəyyənləşdirir. Bu baxımdan da, tikinti məhsullarının və tikintidə istifadə olunan tikinti sənayesi müəssisələri məhsullarının (məhsul, armatur, konstruksiya və hissələr) xüsusiyyətlərinin müqayisəli təhlilinin aparılması tikintinin keyfiyyətinin müəyyən edilməsində ona təsir edən vacib amillərdən biri hesab edilir. Tikintidə məhsulun keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi keyfiyyət göstəricisinin dəyərini müəyyən edən metodun seçilməsindən yüksək dərəcədə asılıdır. Tikinti məhsullarının keyfiyyətini müəyyən edən metodların növünün seçilməsi və onun mahiyyətini əsaslandırmaq üçün müxtəlif tədqiqatçıların fikirləri müəllif tərəfindən cəmləşdirilərək cədvəl 2.-də verilir.

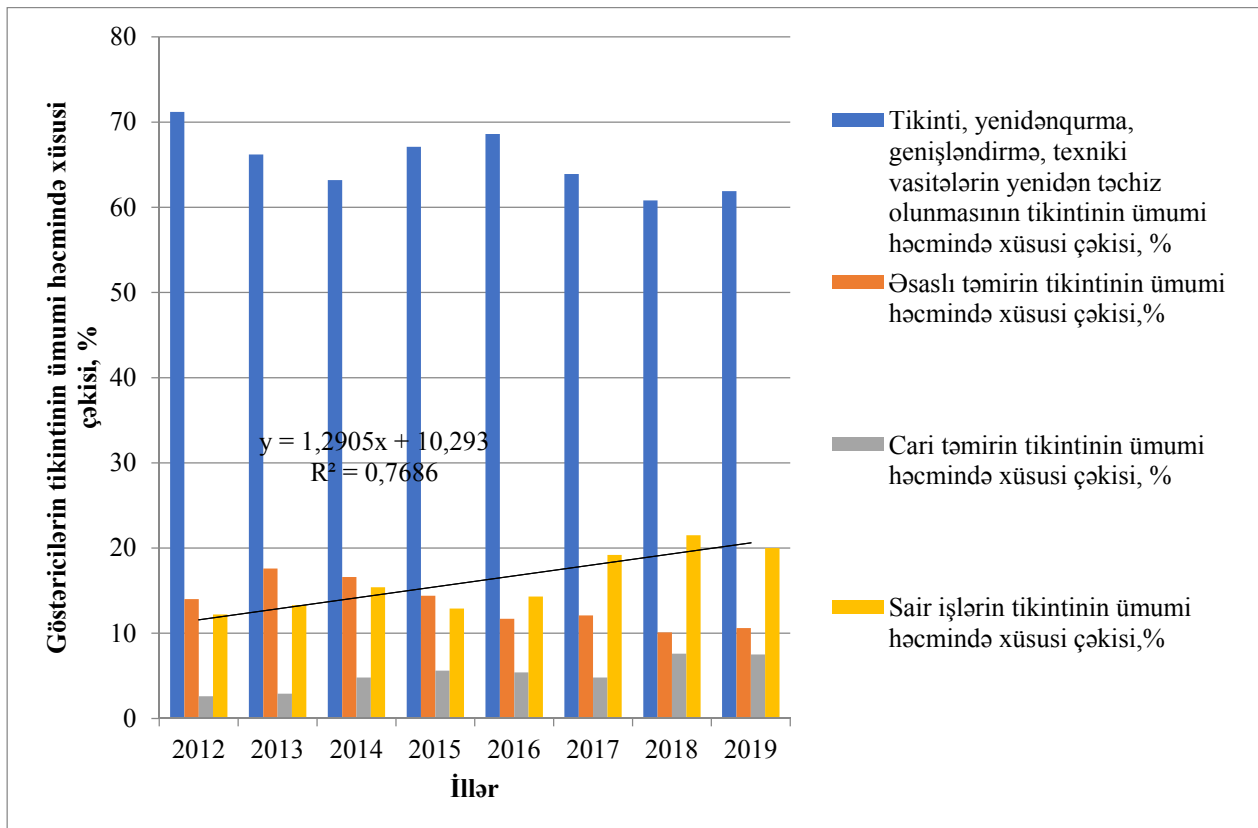
Cədvəl 2

Məhsulların keyfiyyət göstəricilərini müəyyən edən metodlar və onların mahiyyəti

| № | Məhsulun keyfiyyət göstəricisini müəyyən edən metod | Seçilmiş metodun əsas mahiyyəti |
|---|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Ölçmə | Texniki ölçmə vasitələrinin tətbiqi əsasında ölçmə yerinə yetirilir |
| 2 | Qeydiyyat | Əşya, xərclər və hadisələrin müəyyən sayı və müşahidə əsasında müəyyən edilir |
| 3 | Təxmini hesablama | Məhsulun keyfiyyət göstəricisinin onun parametrlərinin nəzəri və empirik asılılığından istifadəyə əsaslanır |
| 4 | Ekspert | Tikinti sənayesi üzrə ekspertlərin qəbul etdiyi qərar əsasında həyata keçirilir |
| 5 | Sosioloji | Tikinti məhsulunun faktiki və ya potensial istehlakçısının fikirlərinin toplanması və təhlili əsasında istifadə edilir |
| 6 | Orqanoleptik | Hissiyat orqanlarının təhlili əsasında yerinə yetirilir |

Qeyd: [3,5] əsasında müəllif tərtib etmişdir

Azərbaycanda fəaliyyət göstərən iri, orta və kiçik tikinti təşkilatlarının yerinə yetirdiyi işlərin strukturundan görünür ki, 2012-2019-cu illərdə tikinti, yenidənqurma, genişləndirmə, texniki vasitələrin yenidən təchiz olunmasının ümumi tikintinin həcmində xüsusi çəkisi 60,8-71,2% hüdudunda, əsaslı təmirin ümumi tikintinin həcmində xüsusi çəkisi 10,1-17,6% hüdudunda, cari təmirin ümumi tikintinin həcmində xüsusi çəkisi 2,6-7,6% hüdudunda, sair işlərin ümumi tikintinin həcmində xüsusi çəkisi 12,2-21,5% hüdudunda təşkil etmişdir (qrafik 1).



Qrafik 1. Tikinti işlərinin strukturu

Qeyd: [1, səh.161-163] əsasında müəllif tərtib etmişdir

Qrafikdən görünür ki, Azərbaycanda fəaliyyət göstərən tikinti şirkətlərinin tikinti işlərinin ümumi həcmi 2012-2019-cu illərdə 7319,5519-8970,377 milyon manat hədudunda olmuşdur. Belə ki, tikinti işlərinin ən yüksək həcmi 2013-cü ildə olmuş və bu əvvəlki ilə nisbətən 1005,1448 milyon manat və ya 13,1% artım təşkil etmişdir. Əvvəlki illə müqayisədə tikinti işlərinin həcmində 2018-ci ildə artım 686,2155 milyon manat və ya 8,8% təşkil etmişdir.

Müqayisə edilən dövrdə sair işlərin tikintinin ümumi həcmində xüsusi çəkisi üzrə göstəricilərin qrafiki trend xətti Microsoft Excel programını tətbiq etməklə qurularaq xətti regressiya tənliyi $y=1,2905x+10,293$ müəyyənləşdirilmiş və approksimasiyanın etibarlılıq kəmiyyəti $R^{2*}=0,7686$ təşkil etmişdir. Determinasiya əmsalının $R^2=0,8767$ kəmiyyəti göstərir ki, y asılı dəyişəninin variyasiyasının 87,67% olması x sərbəst dəyişənin variyasiyasının da yüksək olması ilə izahlandırılı bilər.

Azərbaycanda tikinti şirkətlərinin səmərəli fəaliyyətinin təşkilinə təsir göstərən ciddi problemləri aşkar etmək məqsədi ilə bu sahənin daha da dərinlən təhlil edilməsinə ehtiyac vardır. Tikinti sahəsində yaranmış mövcud vəziyyəti başa düşmək və onun perspektivlərini müəyyənləşdirmək məqsədi ilə bütünlükdə tikinti sahəsinin, həmçinin daşınmaz əmlak bazarının inkişafına təsir edən amillərin araşdırılması vacibdir [4]. Azərbaycanın tikinti və daşınmaz əmlak bazarına təsir göstərən nisbətən vacib və əsas amillərə neftin dünya bazarındakı qiymətləri və onun nəticəsində valyuta kursunun dəyişkənliyi, inflyasiya, tələb və təklifin səviyyəsi, ipoteka kreditlərinin əlçatanlığı və s. aid etmək olar. Bundan əlavə, ölkənin xarici siyasətindəki vəziyyət və bununla əlaqəli böyük inkişaf potensialına malik olan və hegemon ölkələrin bu siyasətə münasibəti də böyük təsir göstərir. Belə ki, 2000-2019-cu illərdə istifadəyə verilmiş yaşayış evlərinin ümumi sahəsinə görə ən yüksək göstərici 2013-cü ildə olmuş və bu göstərici 2,403 milyon m² təşkil etmişdir ki, bu da 2000-ci illə müqayisədə 4,93 dəfə, 2010-cu ildə-17,3%; 2011-ci ildə-18,2%; 2012-ci ildə-11,9%; 2014-cü ildə-9,4%; 2015-ci ildə-24,4%; 2016-cı ildə-13,3%; 2017-ci ildə-19,1%; 2018-ci ildə-6,8% və 2019-cu ildə-1,0% çox olmuşdur. Müqayisə edilən dövrdə ək kiçik meylətmə 2018-2019-cu illərdə olmuşdur ki, bu da 2018-ci ildə 153 min m² və 2019-cu ildə 23 min m² təşkil etmişdir. İstifadəyə verilmiş yaşayış evlərinin şəhər yerlərində ən yüksək artım tempi 2003-cü ildə 69,7% və kənd yerlərində 63,1% təşkil etmişdir. Şəhər yerlərində tikilib istifadəyə verilmiş yaşayış evləri üzrə 2004-2019-cu illərdə ən yüksək artım tempi 2009-cu ilə nisbətən 2010-cu ildə 43,8%, ən az artım tempi 2018-ci ilə nisbətən 2019-cu ildə 4,7% təşkil etmişdir. Onu da qeyd etmək ki, 2006-2007-ci illərdə, 2009-cu ildə, 2011-ci ildə, 2014-2015-ci illərdə və 2017-ci ildə şəhər yerləri üzrə göstəricidə özündən əvvəlki illə müqayisədə artım tempi müşahidə edilməmişdir. Kənd yerlərində tikilib istifadəyə verilmiş yaşayış evlərində 2004-2019-cu illərdə ən yüksək artım tempi 2006-cı ilə nisbətən 2007-ci ildə 25,9% və 2010-cu ilə nisbətən 2011-ci ildə 24,7% olmuş, ən az artım tempi 2008-ci ilə nisbətən 2009-cu ildə 1,0% və 2013-cü ilə nisbətən 2017-ci ildə 3,6% təşkil etmişdir. Onu da qeyd etmək ki, kənd yerləri üzrə bu göstəriciyə görə 2008-ci ildə, 2012-ci ildə, 2014-2016-cı illərdə özündən əvvəlki illə müqayisədə artım tempi müşahidə edilməmişdir. Həmçinin şəhər yerlərində tikilib istifadəyə verilmiş yaşayış evləri üzrə şəhər yerlərinin ümumi həcmdə xüsusi çəkisinin ən yüksək göstəricisi 2005-ci ildə 75,1%, ən aşağı göstəricisi 2002-ci ildə 54,7%, kənd yerlərinin ümumi həcmdə xüsusi çəkisinin ən yüksək göstəricisi 2002-ci ildə 45,3%, ən aşağı göstəricisi 2005-ci ildə 24,9% təşkil etmişdir [1, s.149].

Müəssisədə idarəetmənin təşkilatı strukturunun təkmilləşdirilməsi mexanizminin həyata keçirilməsi tikinti təşkilatının bölmə və vəzifəli şəxslər üzrə funksiya və tapşırıqların verilməsini, aralarında müvafiq səlahiyyət və vəzifələrin bölüşdürülməsini əhatə edən məsələləri özündə ehtiva edir.

İdarəetmənin təşkili strukturu idarəetmə sisteminin daxili quruluşudur, təşkilat vahidlərinin məcmusunu, eyni zamanda həmin təşkilat vahidlərinin öz aralarında və idarəetmə obyektı arasında qarşılıqlı münasibətini əks etdirir [6, səh.2-14; 7, səh. 2-13]. Təşkilat vahidlərinin öz aralarında və idarəetmə obyektı arasında formalaşması münasibətləri iki fərqli informasiya əlaqəsi ilə şərtləndirilir:

- şaquli (administrativ) informasiya əlaqəsi-məlumatların verilməsini həyata keçirməklə sistemin vəziyyətini dəyişir və bunlara əmrlər, göstərişlər, tələblər, tapşırıqlar və s. aiddir;

- üfqi informasiya əlaqəsi-təşkilat vahidləri və idarəetmə obyektı arasında üfqi əlaqələndirmənin, o cümlədən funksional, layihə və proqnoz əlaqələrinin yaradılması.

Cəmiyyətin müasir inkişaf dövründə tikinti komplekslərinin təşkilati quruluşuna xas olan xarakterik nöqsanlarına rəhbərlərdən hədsiz dərəcədə asılılıq və müəssisənin fəaliyyətinin, o cümlədən kommertiya-maliyyə fəaliyyətinin qeyri-adekvat informasiyasının saxlanması aid edilir. Bu qeyd edilən nöqsanlara yol verilməməsi üçün tikinti təşkilatlarının strukturu təkmilləşdirilməli və bu prosesin həyata keçirilməsi ardıcılığı qeyd edilməlidir. Odur ki, tədqiqat işində tikinti təşkilatlarının təşkilati strukturunun təkmilləşdirilməsi prosesinin həyata keçirilməsini təmin edən alqoritmin işlənilməsi vacibdir. Bu baxımdan da, tikinti şirkətinin təşkilati strukturunun təkmilləşdirilməsi prosesinin həyata keçirilməsi onun səmərəli fəaliyyətinin təşkilində xüsusi rol oynayır. Tikinti şirkətinin təşkilati-iqtisadi strukturunun təkmilləşdirilməsi prosesinin dörd mərhələdən ibarət yerinə yetirilməsi alqoritmi müəllif tərəfindən şəkil 3.3-dəki ardıcılıqla təklif edilir.

Tikinti şirkətlərinin təşkilati-iqtisadi strukturunun təkmilləşdirilməsi prosesinin icra edilməsinin birinci mərhələsi struktur dəyişikliklərinə olan tələbatın müəyyən edilməsidir ki, bu mərhələdə strukturun arzu olunan vəziyyəti üzrə təsəvvürlər öncədən qiymətləndirilir, sistemin xarici-daxili mühit dəyişiklikləri proqnozlaşdırılır və ona nəzarət edilir, müvafiq inkişaf konsepsiyası işlənilir və onun faktiki təşkilati struktura müvafiqliyi qiymətləndirilir, strukturun müvafiq tələblərə uyğunluğuna baxılır və təklif edilən struktur dəyişikliklərinin məqsədi kimi məsələlərə baxılmalıdır.

Təkmilləşdirilmə prosesinin ikinci mərhələsi təşkilati strukturun müvafiq layihəsinin işlənilib hazırlanmasıdır ki, burada məsələnin qoyuluşu və qəbul edilmiş qərarların məhdudluğu və kriteriyasının əsaslandırılması, işçi qrupun müəyyən edilməsi və layihələndirməyə metodiki yanaşmanın seçilməsi, məlumatların toplanması və yanaşma əsasında onların təhlil edilməsi, layihənin kriteriyaya uyğunluğu, buna görə sənədləşmənin işlənməsi və layihənin tətbiqini əks etdirən qərarın qəbulu kimi məsələlər ardıcılıqla icra edilməlidir.

Təkmilləşdirmə prosesinin üçüncü mərhələsi tikinti təşkilatında müvafiq layihənin tətbiqi üzrə məsələləri əhatə edir və bu mərhələdə planlaşdırma və sosial-psixoloji, təşkilati hazırlıqlar görüldükdən sonra layihə tətbiq edilir.

Dördüncü mərhələdə layihənin uyğun olub-olmamasının səbəbi aşkar edilir, faktiki strukturun layihənin tələblərinə uyğunluq dərəcəsinə baxılaraq qiymətləndirilir, qəbul edilmiş struktur dəyişikliklərinin nəticələri müəyyən edildikdən sonra bu nəticələrin müəssisənin qarşısında qoyduğu məqsədlərə uyğun gəlib-gəlməməsi məsələsinə baxılaraq layihənin qəbulundan əldə ediləcək səmərə müəyyənləşdirilir.

Fikrimizcə, tikinti şirkətinin təşkilati-iqtisadi strukturunun təklif edilən alqoritmin ardıcılığı əsasında təkmilləşdirilməsi onun səmərəli fəaliyyətində həlledici rol oynadığı üçün aşağıdakı amillərin təsirinin nəzərə alınmasının vacibliyini şərtləndirir:

- xarici faktorların təsiri;
- strukturlararası funksiyaların bölüşdürülməsində disbalansın olmaması;
- müəssisənin səmərəli fəaliyyətinin qənaətbəxş olmaması;
- istehsal prosesində texnoloji dəyişikliklərin məcburiliyi.

Tədqiqat işində təklif edilən alqoritmədən istifadə etməklə müəssisənin strateji idarəetmə mexanizminin təkmilləşdirilməsi prosesini yerinə yetirmək mümkündür. Belə ki, xarici mühitdə baş verən dəyişikliklərin kompensasiyası və resursların idarəedilməsi, tikinti müəssisələrinin fəaliyyətinin strateji cəhətdən təhlil edilməsi və onun daxili mühitinin inkişafı haqqında verilən proqnozların həyata keçirilmə baxımından dəqiqliyi, fərdi bölmə və strukturlar üzrə qarşılıqlı əlaqənin maksimum təsirinin aydınlaşdırılması müəssisənin strateji idarəetmə mexanizminin kompleks modelinin işlənilməsinin vacibliyini şərtləndirir (şəkil 1).



Şəkil 1. İdarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsinin kompleks modeli.

Qeyd: [9] əsasında müəllif tərtib etmişdir.

Müəssisənin idarəetmə mexanizmi strateji təhlilin iki istiqamətində formalaşa bilər: a) iqtisadi sistemin bütün fəaliyyət blokları, o cümlədən məqsədli, təşkilati idarəetmə, istehsal-təsərrüfat, maliyyə-iqtisadi və innovasiya-investisiya blokları əsasında; b) tarazlaşdırılmış strategiyanın formalaşması, inkişafı və realizasiyası, ona operativ nəzarət mexanizminin qurulması, balanslaşdırılmış göstəricilər sisteminin perspektivliyinin müəyyən edilməsi, idarəetmə sisteminin səmərəliliyi və onun təkmilləşdirilməsi əsasında.

İdarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsinin bu modeli onun səmərəliliyini təmin etməklə həmin istiqamətdə nəzərdə tutulan kompleks tədbirlər sisteminin işlənilməsinin və icra edilməsinə nəzarətin təşkilinin vacibliyini şərtləndirir.

Müəssisənin idarəetmə strukturu və fəaliyyətdə olan bölmələrinin formalaşması onun inkişaf strategiyasının planlaşdırılması ilə birbaşa əlaqəlidir. Bu baxımdan, təşkilatın inkişaf strategiyası planlaşdırıldıqda innovativ və investisiya dəyişikliklərinin nəzərə alınması, o cümlədən yeni standartlara cavab verə biləcək innovativ məhsul istehsalı, elm və texnologiyanın inkişafını əks etdirən proqram məqsədli layihələrdən istifadə, müəssisənin xammal, maliyyə və kadr resurslarının inkişafını təmin edə bilən strateji inkişaf planı və bütün bu qeyd edilənlərin əsasında onun idarəetmə strukturunun dəyişməsi vacib şərtlər kimi nəzərdə tutulmalıdır. Bu işə son nəticədə tikinti sektorunda obyektin keyfiyyətli səviyyədə istifadəyə verilməsini və əhalinin mənzilə olan tələbatının həllində dövlətin tikinti şirkətləri qarşısında qoyduğu tələblərin gözlənilməsi şərti ilə yerinə yetirilməsini tələb edir.

Təşkilati-texnoloji kompleksin səmərəli fəaliyyəti istehsalın son məqsədinə nail olunması prosesində ondan səmərəli istifadə edilməsi üçün onun bütün elementlərinin daim yüklənməsini tələb edir, obyektlərin və təşkilatların layihələşdirilməsi prosesində onların tikilməsi, mikrosadəliklərin istisna edilməsi məqsədi ilə bütün növ əməliyyatların əmək xərclərinin balanslaşdırılmasına nail olmaq istəyini təmin edir. Bunun üçün ilk növbədə fərdi əməliyyatların sayını azaltmaqla azəməliyyatlı texnologiyaya nail olunur.

İstehsal prosesinin texnologiyası və təşkili özündə dialektik birliyi təmsil edir. Belə ki, texnologiyanın hər dəfə dəyişməsi istehsalın təşkilində müvafiq dəyişiklik edilməsi zəruriyyətini yaradır və ya əksinə, istehsalın təşkilinin təkmilləşdirilməsi texnologiyanın adekvat dəyişməsinə şərtləndirir. Təşkilati proses dinamik olduğu üçün onun təkmilləşdirilməsi fasiləsiz və qabaqlayıcı olmalıdır. Deməli, tikinti istehsalında yeni metodlar tədqiqat işinin təşkilati-texnoloji tikinti sistemini təşkil etməlidir. Tikinti istehsalının istehsal aparatı sistemli təşkil baxımından müəyyən şəkildə yerləşən, lazımi nisbətdə olan, bir-birini tamamlayan texniki-texnoloji xarakterli elementlərin məcmusu kimi təsəvvür edilə bilər. Sistemin bütün elementləri və hissələri bir-biri ilə tam uyğun şəkildə qarşılıqlı əlaqədə olmaqla, əsas, ümumi məqsədə nail olmaq istiqamətində fəaliyyət göstərən vahid bütövlük təşkil edir. Bu sistem o zaman işləyəcəkdir ki, layihə parametrləri gözlənilməklə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə verilmiş müddətlərdə nail olunsun. Obyektlərin tikintisinin sürəti texnologiya ilə müəyyən edilir və tikintinin istehsalat, maliyyə və resurs təminatının balanslaşdırılmasından və fasiləsizliyindən asılı olaraq həyata keçirilir. Texnoloji və təşkilati elementlərin tarazlaşdırılması təşkilat və texnologiyanın birliyi ilə şərtləndirilir. Təşkilat və texnologiya istehsalın iki əsas komponentidir və onların bağlılığı istehsalın son nəticəsinə-obyektin istifadəyə verilməsinə istiqamətləndirilməklə təşkilati-texnoloji tikinti sistemlərində təmin edilə bilər. Qeyri-müəyyən hadisələrin təsiri nəzərə alınmaqla, müxtəlif obyektlərin və onların komplekslərinin tikilməsinin optimal, hesablanmış və real həyata keçirilmə sürətini müəyyən etmək mümkündür. Belə ki, obyektlərin tikintisinin sürəti qəbul edilmiş texnologiya ilə müəyyən olunur, istehsal materiallarının və vasitələrinin tikinti sahəsinə səmərəli qəbul edilə bilən vəsaitlərdən çox daxil olması intensivliyinin yüksəlməsi ehtiyatların artmasına səbəb olur və tikintini bahalaşdırır, lakin onu sürətləndirmir. Bundan başqa, bu, texnologiyanın pozulmasına səbəb ola bilər və beləliklə də tikintinin keyfiyyətini pisləşdirir. Təbii ki, materialların axınları və fond təminatı sürətinin azalması tikinti müddətlərinin artmasına səbəb olacaqdır. Deməli, axınların tarazlığını müəyyən sərhədlərdə təmin edən ağlabatan kompromis variantın seçilməsi lazım gəlir. Tənzimlənən bazar münasibətləri şəraitində obyektlərin tikintisi zamanı tikinti-quraşdırma işlərinin intensivləşdirilməsi imkanlarının sistemli öyrənilməsinin modelləşdirmə əsasında həyata keçirilməsi məqsədəuyğun hesab edilir. Tikintinin resurslarla təminatı və obyektlərin tikintisi proseslərinin qarşılıqlı əlaqəli maşın imitasiyası nisbətən obyektiv təşkilati-texnoloji yolların tapılmasına, habelə müxtəlif ehtimal xarakterli vəziyyətlərdə onların mümkün inkişafının proqnozlaşdırılmasına imkan verir. Bunun üçün obyektlərin tikilməsinin alternativ qrafiklərinin hazırlanması; ayrı-ayrı konstruksiyaların, iş növlərinin, proseslərin və əməliyyatların funksional-dəyər təhlili cədvəllərinin tərtib edilməsi; təşkilati-texnoloji modellərin variantlarının hazırlanması və əlaqələrin, yardımçı əməliyyatların sayının azaldılması baxımından təhlillərinin aparılması zəruridir. Əsas proseslər kimi kritik həlli tələb edilən əməliyyatların qəbul edilməsi əsaslandırılır və onların məqsədə çatma müddəti müəyyən edilir. Belə bir təşkilatın tikinti bloku, yəni təşkilati-texnoloji sistemin başlanğıc və ya ilkin özəyi "kiçik qrup" kimi xidmət etməlidir. İlkin təşkilati-texnoloji sistem obyektin və ya konstruktiv elementin müəyyən hissəsinin maşın dəstinin köməyi ilə kompleks yerinə yetirilmə şərtindən təsərrüfat hesabı əsasında formalaşır. Sistem rejimində müqavilə əsasında fəaliyyət göstərən müəyyən şəkildə formalaşmış mobil ilkin istehsal sistemlərinin məcmusu son məqsədi-obyektlərin istismara verilməsinə təmin edir. İstehsalın tarazlığını və daim təkmilləşdirilməsini təmin etmək üçün təşkilati-texnoloji sistemlərin formalaşdırılması müəyyən qaydalara riayət etməli və istehsal proseslərini əsas, lazımlı, təminedicisi, köməkçi və nəqliyyat işlərinə ayırmaqla həyata keçirilməlidir.

Əsas əməliyyatlar və proseslər son məqsədə nail olmağı təmin edir və işlərin cəbhəsini müəyyənləşdirir, lazımlı əməliyyatlar-əsas proseslərin optimal üsulla yerinə yetirilməsi üçün zəmin yaradır, təminedicisi və köməkçi əməliyyatlar əvvəlki iki əməliyyatın keyfiyyətli və vaxtında yerinə yetirilməsi şərtlərini təmin edir, nəqliyyat vasitələri isə istehsal elementlərinin və resurslarının onların istifadə və istehlak yerlərinə çatdırılmasını tənzimləyir.

Nəticə

Təklif edilən bu tip tikinti sistemləri mövcud podratçı tikinti təşkilatlarından asılı olmayaraq fəaliyyət göstərən əlavə istehsal gücləri kimi formalaşır. Təvsiyə olunan əlamətlər üzrə istehsal proseslərinin hissələrə ayrılması təşkilati hərəkətliyə və ilkin (başlanğıc) sistemlərin fəaliyyətinin stimullaşdırılmasına və ən aşağı səviyyəsində istehsalda idarəetmənin yaxşılaşdırılmasına köməklik göstərəcəkdir. Qəbul edilmiş texnologiyanın imkanları çərçivəsində fəaliyyət üçün vaxt məhdudiyyətinin yaranması, dəqiq məqsədlərin qoyulması və onların praktiki nailiyyətlərinin təmin edilməsi və istehsal güclərindən daha dolğun istifadə edilməsi, habelə tikintinin təşkili və texnologiyası prosesinin təkmilləşdirilməsi və yeniləşdirilməsi, onun həqiqi intensivləşdirilməsi yollarının daimi axtarışı üçün zəmin yaradır. Bununla yanaşı, istehsal aparatının sürətli inkişafı ayrı-ayrı yeni mütərəqqi elementlərin mövcud texnoloji prosesə daxil edilməsi yolu ilə deyil, prinsipcə yeni təşkilati-texnoloji sistemlərin formalaşdırılması yolu ilə, elmin son nailiyyətləri və qabaqcıl praktika əsasında həyata keçirilir.

Tikinti müəssisələrində son nəticəyə, yəni tikilmiş obyektlərin istifadəyə verilməsinə istiqamətlənmiş istehsal aparatında fərdi əmək öz yerini fərdilənmiş, ümumsistemliyə verir, bu isə onun təşkilində kollektiv başlanğıcların gücləndirilməsinə və istehsalat prosesi iştirakçılarının ixtisasının artırılmasına istiqamətləndirilir. Odur ki, istehsal prosesinin şəxsi və maddi amilləri son nəticə olan tikilmiş obyektlərin istifadəyə verilməsinə təsir dərəcəsinə görə ölçülməz olduğundan, uzun illərin təcrübəsinin əksinə olaraq, onlar əvəz edilə bilməz.

Təklif olunan yanaşma tikintinin yeni texnika ilə təkrar təchizatı zamanı itkilərdən qaçmağa, istehsalın və sosial sahənin səmərəliliyini artırmağa imkan verəcək, yeni tikilmiş obyektlərin yüksək keyfiyyətli tələbatı təmin etməsinə əlverişli şərait yaradacaqdır.

ƏDƏBİYYAT

1. Azərbaycanca tikinti. Statistik məcmuə. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. -Bakı. 2019, 264 s.
2. Голубова О. С., Валицкий В. С. Экономика строительства. Минск. 2009, 180 с.
3. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика // Аспект пресс. Москва, 2002, 413с.
4. Кирилова А.Н. Методические подходы к определению индекса доступности жилья // Экономика строительства. 2000, №9, с. 9-21.
5. Костюченко В. В. О системной организации строительства // Известия РГСУ. 2007, № 11, с.72-86
6. Лимаренко В.И. Ипотечное кредитование жилищного строительства в России: состояние, проблемы, пути развития // Экономика строительства. 2000, №5, с. 2-14.
7. Лимаренко В.И. Моделирование системы управления ипотечным кредитованием в условиях переходной экономики России // Экономика строительства. 2000, №6, с. 2-13.
8. Лыткина Ю.А. Формирование и развитие организационных структур управления в процессе реструктуризации строительных предприятий. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Пенза. 2007, 171 с.
9. Осадник В. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления предприятием // Проблемы теории и практики управления. 2000, № 4.
10. Рахман И.А. Зарубежный опыт регулирования инвестиционно-строительной деятельности // Экономика строительства. 2001, №6, с. 45-52.
11. Сулейманов Р. Н. Организационно-экономические основы формирования и эффективного развития регионального строительного комплекса. Диссертация на соискание ученой степени канд. экономических наук. Вологда. 2005, 187 с.
12. Тутунджев А. Опыт реструктуризации системы управления предприятием // Проблемы теории и практики управления. 2002, №2, с. 94-100

13. Hillebrandt, P M (1999) Problems of larger local contractors: Causes and possible remedies. Paper presented at Second Meeting of CIB TG29, Kampala, Uganda, 25-26 June.
14. Carillo, P. (1994) Technology transfer: A survey of international construction companies. Construction Management and Economics, 12, pp.45-51.
15. Jorge L., Les R. The construction sector and economic development: the ‘Bon curve. Construction Management and Economics. 2006, 24, pp.717-723.
16. Johnson G., Scholes K. Strategy Formulation as a Process of Conception. 1993, pp.231-249
17. <https://civilejournal.org/index.php/cej/article/view/1085>

*Нахид Назим оглы Алмасов
диссертант АНиПА*

Комплексная модель совершенствования системы управления строительными предприятиями

Резюме

В статье изучены вопросы совершенствования системы управления строительными предприятиями и предложен алгоритм поэтапного выполнения процесса совершенствования организационно-экономической структуры и механизма стратегического управления строительной компанией. Отмечается, что при совершенствовании организационно-экономической структуры строительной компании необходимо учитывать влияние ряда факторов. Разработана комплексная модель механизма стратегического управления предприятием с целью выяснения максимального эффекта взаимодействия структур с точки зрения компенсации изменений, происходящих во внешней среде, управления ресурсами и стратегического анализа деятельности строительных предприятий.

Основная цель исследования: выяснение максимального эффекта взаимодействия отдельных подразделений и структур с точки зрения стратегического анализа деятельности строительных предприятий.

Методика: в исследовательской работе были использованы методы, определяющие показатель качества продукции строительного предприятия, а также методы сравнительного анализа.

Основные выводы: используя предложенный алгоритм, можно осуществить процесс совершенствования механизма стратегического управления предприятием. Разработана модель совершенствования системы управления. Модель обуславливает важность разработки и организации контроля за выполнением комплексной системы мер, предусмотренных в этом направлении, обеспечивающей эффективное функционирование предприятия.

Ключевые слова: *строительные предприятия, организационная структура, система управления, механизм стратегического управления, совершенствование, комплексная модель*

*Nahid Nazim Almasov
candidate for a degree AO and IA*

A comprehensive model for improving the management system of construction enterprises

Summary

The article examines the issues of improving the management system of construction enterprises and offers an algorithm for step-by-step implementation of the process of improving the organizational and economic structure and the mechanism of strategic management of a construction company. It is noted that when improving the organizational and economic structure

of a construction company, it is necessary to take into account the influence of a number of factors. The complex model of the mechanism of strategic management of the enterprise for the purpose of clarification of the maximum effect of interaction of structures from the point of view of compensation of the changes occurring in the external environment, management of resources and the strategic analysis of activity of the construction enterprises is developed.

The main purpose of the study: finding out the maximum effect of interaction between individual departments and structures from the point of view of strategic analysis of the activities of construction enterprises.

Methodology: in the research work, methods were used to determine the quality indicator of the construction company's products, as well as methods of comparative analysis.

Main conclusions: using the proposed algorithm, it is possible to implement the process of improving the mechanism of strategic management of the enterprise. A model for improving the management system has been developed. The model determines the importance of developing and organizing control over the implementation of a comprehensive system of measures provided for in this direction, ensuring the effective functioning of the enterprise.

Keywords: *construction companies, organizational structure, management system, strategic management mechanism, improvement, integrated model.*