

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI

Əlyazması hüququnda

LAYİHƏLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏŞKİLAT MEXANİZMİNİN TƏŞƏKKÜLÜ VƏ İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ (Azərbaycanın mənzil tikintisinin təmsalında)

İxtisas: 5312.01 – “Sahə iqtisadiyyatı”

Elm sahəsi: İqtisad

İddiaçı: **Fərahim Əlif oğlu Vəliyev**

Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim edilmiş
dissertasiyanın

AVTOREFERATI

Bakı – 2021

Dissertasiya işi Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetinin
“İnşaatin iqtisadiyyatı ” kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər:

iqtisad elmləri doktoru, professor
Vasif Müseyib oğlu Şirəliyev

Rəsmi opponentlər:

iqtisad elmləri doktoru, professor
Gülşən Zaid qızı Yüzbaşıyeva

iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
İlham Samil oğlu Rüstəmov

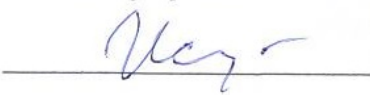
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru , dosent
İsmayıl Cəfər oğlu Həsənov

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya
Komissiyasının AMEA İqtisadiyyat İnstitutunun nəzdində fəaliyyət
göstərən ED1.10 Dissertasiya şurası

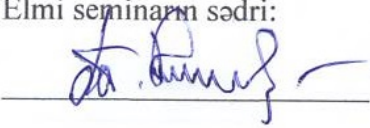
Dissertasiya şurasının sədri:

 iqtisad elmləri doktoru, professor
Nazim Müzəffər oğlu Müzəffərli (İmanov)

Dissertasiya şurasının elmi katibi:

 iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
Sevda Məmməd qızı Seyidova

Elmi seminarın sədri:

 iqtisad elmləri doktoru, professor
Tərbiz Nəsim oğlu Əliyev

İŞİN ÜMUMİ XARAKTERİSTİKASI

Mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 11 aprel tarixli fərmanı ilə təsdiq edilmiş "Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Mənzil İnşaatı Dövlət Agentliyi" Azərbaycan Respublikası vətəndaşlarının yaşayış sahələrinə olan ehtiyaclarının ödənilməsində, onların mənzil-məişət şəraitini yaxşılaşdırılmasında, müasir memarlıq üslubunda ekoloji və enerji səmərəliliyi tələblərinə cavab verən coxmənzilli binaların tikilməsini təmin edilməsində, habelə bununla bağlı şəhərsalma və tikinti sahələrində dövlət idarəetməsinin təkmilləşdirilməsində böyük rol oynayır.

Bununla yanaşı yaşayış evlərinin tikintisinin idarə edilməsi ilə məşğul olan şirkətlərin rəhbərləri yeni idarəetmə formasına , yəni mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinə keçməlidirlər.

Yaşayış evlərinin tikintisinin idarə edilməsi yaşayış evlərinin icrası üzrə işlərin idarə edilməsi deməkdir. Burada başlıca məqsəd zəruri həcmdə və keyfiyyətli evlərin tikilməsidir. Mənzil tikintisi layihəsinin idarə edilməsi müəyyən edilmiş məhdudiyyətlər çərçivəsində yüksək keyfiyyətli yaşayış evlərinin icrası üzrə idarə qərarlarının və qarşılıqlı münasibətli tədbirlərin kompleksidir.

Şübhəsiz ki, tikinti şirkətlərinin rəhbərləri başa düşürlər ki, idarəetmənin təşkilati strukturu sahəsində müəyyən dəyişikliklər aparmalıdırlar, ancaq bu istiqamətdə konkret addımlar həyata keçirilmir və elmi biliyə əsaslanmırlar. İdarəetmə fəaliyyəti sistemində dəyişikliklərin qarşısını alan səbəbləri bir neçə əsas qruplara ayırmaq olar.

Tikinti şirkətlərinin rəhbərlərinin coxu idarəetmənin köhnə sxemi üzrə işləyirlər. Bütün bunlar tikinti işlərinin vaxtında yerinə yetirilməsini təmin etmirlər, eyni zamanda da mənzil tikintisi bazarında baş verən dəyişikliklərə cavab vermirlər.

Azərbaycanda idarəetmə elminə və praktikasına sahib olan mütəxəssislərin sayı az olduğundan, onlar tikinti iştirakçılarını keyfiyyətli xidmətlərlə təmin etmirlər və nəticədə bazarda xidmətlərin qiyməti yüksək olduğuna görə, onları məcbur edir ki , injiniring şirkətlərinə və yaxud layihənin idarə edilməsi üzrə peşəkar şirkətlərə

müraciət etsinlər.

Digər qrup səbəb hal-hazırda mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizmləri və strukturunun kifayət olan qədər işlənməməsidir. Ona görə də mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşkilat strukturları funksionaldan layihəyə-yönəldilməyə keçirilməlidir, layihənin iştirakçıları arasında qarşılıqlı münasibətlər isə müxtəlif formalarda ətraflı və inkişaf etməlidir. Göstərdiyimiz problemin kifayət qədər işlənməməsi tədqiqatın mövzusunı müəyyən edilə bilər .

Azərbaycanda mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizmləri mövcud qanunauyğunluğa əsasən işlənməli olması, məqsəd və vəzifələrinin seçilməsini müəyyən etdi.

Mənzil tikintisində layihələrin idarə edilməsinin təşkilati mexanizminin təşəkkülü və inkişaf perspektivləri xarici və ölkə alimlərin əsərlərində baxılmışdır – Berns V., Xavranoyok P., Razu M.L., Falkevic H.A., Abramov S.İ., Posyada N.İ., Prey A.B., Şirəliyev V.M., Ş.Ə., Məmmədova S.B. və s..

Ancaq bu gün mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması yeni şəraitdə baş verir. Mənzil tikintisi layihələrinin fəal iştirakçıları təkcə bilavasitə tikinti şirkətləri deyil, həm də rielter, istismar, konsaltinq şirkətləridir. Həmin iştirakçılar mütəxəssislərin və şirkətlərin uyğunlaşma qabiliyyətinə yüksək tələblər qoyurlar. Uyğunlaşma tikinti istehsalının təşkilinin məqsədlərini, metodlarını və texnologiyasının dəyişilməsini, təşkilin idarə edilməsi sistemini nəzərdə tutur. Göstərdiyimiz problem dissertasiya işində ətraflı tədqiq edilir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri. Tədqiqatın əsas məqsədi investisiya-tikinti prosesi iştirakçılarının birləşmiş güclərindən səmərəli istifadə etmək üçün mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin səmərəli təşkilati mexanizminin formalaşması və perspektiv inkişafı istiqamətində təklif və tövsiyələrin işlənməsindən ibarətdir. İşdə qoyulan məqsədlərə nail olmaq üçün aşağıdakı vəzifələr həll edilməlidir:

- mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşəkkülünün nəzəri və praktiki əhəmiyyətinin baxılması;

- idarəetmənin təşkilat mexanizminin spesifik xüsusiyyətləri, prinsipləri və yeni biznes - proseslərinin strukturunun aşkar edilməsi;

- mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsi sistemi üzrə yeni müddəaların metodologiyasının işlənməsi;

- layihələrin idarə edilməsinin təşkilinin müasir metodlarının öyrənilməsinin təhlilinin aparılması;

- layihələrin dəyərinin idarə edilməsinin təşkilati mexanizminin işlənməsi və təhlili;

- layihənin texniki-iqtisadi əsaslandırılması mexanizminin təşkilinin təhlilinin aparılması;

- layihələri yerinə yetirən korporativ strukturun perspektiv fəaliyyəti haqqında tədbirlər planının və müddəaların işlənilməsi;

- layihənin idarə edilməsində istifadə olunan saziş növlərinin perspektiv inkişafının əsaslandırılması;

- layihələrin idarə edilməsində holdinq strukturları arasında qarşılıqlı əlaqənin təşkili və funksiyaların bölüşdürülməsinin baxılması;

- layihənin idarə edilməsinin təşkilati mexanizminin perspektiv inkişafının ümumi konsepsiyasının işlənməsi;

- mənzil tikintisi layihəsinin icrasının idarə edilməsi üzrə praktiki tövsiyələrin işlənilməsi.

Tədqiqatın obyektı və predmeti. Tədqiqatın obyektı layihələrinin reallaşdırılmasını həyata keçirən şirkətlər - holdinqlər, predmeti isə mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin inkişaf məsələləridir.

Tədqiqatın metodları. Tədqiqatın gedişi sistemli yanaşmaya, statistik metodlara, statistik qruplaşdırmaya, müqayisəli təhlilə, biznes - proseslərin nəzəriyyəsinə, prinsiplərinə, layihələndirmə metodlarına və modellərinə, qrafiki şəkillərə əsaslanır. Tədqiqatın informasiya bazasını İqtisadiyyat Nazirliyinin, Dövlət Statistika Komitəsinin, tikinti şirkətlərinin, layihə institutlarının məlumatları və hesabatları, həmçinin ölkəmizdə və xaricdə nəşr olunan ixtisaslaşdırılmış elmi əsərlər, dövrü mətbuatda dərc edilən elmi əsərlər, elmi-praktiki konfransların materialları təşkil edir. Tədqiqatın metodoloji əsaslarını mənzil tikintisi sferasının təşkilinin idarə edilməsi və layihələndirmənin təşkili sahəsində ölkənin və xarici alimlərin əsərlərində irəli sürülən layihənin idarə edilməsinin nəzəri müddəaları, nəticələri və metodoloji prinsipləri, Azərbaycan

Respublikasının qanunları, Respublika prezidentinin fərmanları və sərəncamları, hökumətin qərarları və digər hüquqi aktlar təşkil edir.

Tədqiqatın **elmi yeniliyi** layihələrin idarə edilməsinin təşkilati mexanizminin işlənməsinə əsasən mənzil tikintisi layihələrinin icrasının idarə edilməsi səmərəliliyinin yüksəldilməsidir .

Yeniyyətə malik olan tədqiqatın müddəaları və təklifləri əsaslandırılıb:

- mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin spesifik xüsusiyyətlərinin aşkar edilməsi; (13 , s.107-109)

- mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin biznes-proseslərinin qruplarının müəyyən edilməsi; (13, s. 111-112)

- korporativ struktur çərçivəsində mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması üzrə işlərin təşkilinin layihə idarə edilməsi metodunun əsaslandırılması; (11, s.95-96)

- mənzil tikintisində investisiya layihələrinin idarə edilməsinin şirkətdaxili təşkili üzrə əsas işlər və amillərin qarşılıqlı təsir mexanizmi, investisiya proqramının bazar mexanizmi və təşkilati mexanizminin işlənməsi; (6, s. 321-323)

- layihənin xərclər hissəsinin variantlarının tədqiqinin mərhələlər üzrə əsaslandırılması; (6, s. 319-321)

- mənzil tikintisi layihəsinin icrasının idarə edilməsi üzrə metodiki tövsiyələrin əsaslandırılması və sübut edilməsi; (8, s. 196-198)

- layihənin idarə edilməsinin təşkilati mexanizminin perspektiv inkişafının ümumi konsepsiyasının işlənməsi və əsaslandırılması. (7, s. 210-213)

Tədqiqatın nəzəri və praktiki əhəmiyyəti. İşin nəzəri əsasını mənzil tikintisi sferasının təşkilinin idarə edilməsi və layihələndirilmənin təşkili sahəsində ölkənin və xarici alimlərin əsərlərində irəli sürülən layihənin idarə edilməsinin nəzəri müddəaları, nəticələri və metodoloji prinsipləri, ölkənin qanunları, normativ hüquqi aktları, internet saytlarındakı informasiyalar və s. təşkil edir. Aparılan tədqiqatın nəticəsi tikinti şirkətlərinə mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin səmərəli təşkilati mexanizminin formalaşmasına və layihələrin reallaşması üzrə qoyulan məqsədlərə nail olmasına imkan yaradır. İşin əsas müddəalarını İqtisadiyyat

Nazirliyi, Dövlət Şəhərsalma və Arxitektura Komitəsi, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Mənzil İnşaatı Dövlət Agentliyinin tabeliyində "MİDA" Məhdud Məsuliyyətli Cəmiyyəti, Holding və tikinti şirkətləri, Şəhərlərin İcra Hakimiyyəti orqanları, Elmi-Tədqiqat İnstitutları istifadə edə bilirlər. Tədqiqatın ayrıca nəticələri Azərbaycan Memarlıq İnşaat Universitetində tədris prosesində "Tikintinin texnologiyası, təşkili və idarə olunması", "Daşınmaz əmlakın iqtisadiyyatı", "Layihələşdirmənin əsasları" kurslarında, habelə, menecment sahəsində mütəxəssislərin ixtisasının yüksəldilməsində və investisiya layihələrinin idarə edilməsində istifadə edilə bilər.

Tədqiqatın aprobasiyası və tətbiqi. Dissertasiyanın əsas müddəaları, irəli sürülmüş elmi nəticələr AzMIU-da keçirilmiş Aspirantların və gənc tədqiqatçıların VIII elmi konfransında (Bakı, 2002-ci il), "Azərbaycan müstəqillikdən sonra" Beynəlxalq konfransda (Bakı, 2003-cü il), IV Beynəlxalq simpoziumda (Bakı, 2007-ci il), Beynəlxalq elmi praktiki konfransda (Bakı, 2008-ci il), AzMIU-nun elmi-praktiki konfransında (Bakı 2010-cı il), Ukrayna respublikasının Poltava Universitetində Beynəlxalq elmi konfransda (2019, 2020 və 2021-cü il), Universitetin müvafiq kafedralarının elmi seminarlarında məruzə edilmiş, konfransın ayidiyyəti müəssisə və təşkilatlar üzrə tövsiyyələrində istifadə olunmuşdur.

İşin quruluşu və həcmi. Dissertasiya işi giriş, üç fəsil, nəticədən ibarət olub işin axırında istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı vardır. İşin I fəsil 89072 işarədən, II fəsil 58512 işarədən, III fəsil 52821 işarədən, cədvəl, şəkil və ədəbiyyat siyahısı istisina olmaqla işin həcmi 200405 işarədən ibarətdir. Burada 11 adda cədvəl, 33 şəkil verilmişdir.

DİSSERTASIYA İŞİNİN MÜNDƏRİCATI

FƏSİL I. MƏNZİL TIKINTISI LAYİHƏLƏRİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏŞKİLAT MEXANİZMINİN TƏŞƏKKÜLÜNÜN NƏZƏRİ -METODOLOJİ ƏSASLARI

1.1 Mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin formaları və təşkilati strukturun təşəkkülünün nəzəri əsasları

1.2 Layihələrin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin xüsusiyyətləri və onların reallaşması prinsipləri

1.3 Mənzil tikintisi layihələrinin səmərəli reallaşdırılması prosesinin iştirakçıları və prinsipial birləşmiş təşkilati strukturun təşəkkülünün metodologiyası

FƏSİL II. AZƏRBAYCANDA MƏNZİL TIKINTISI LAYİHƏLƏRİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏŞKİLAT MEXANİZMİNİN TƏŞƏKKÜLÜ VƏ İNKİŞAFININ TƏHLİLİ

2.1 Azərbaycanda layihələrin idarə edilməsinin təşkilinin müasir metodlarının inkişafı və reallaşdırılmasının təhlili

2.2 Layihələrin dəyərinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin təşəkkülü və inkişafının təhlili

2.3 Layihənin texniki-iqtisadi əsaslandırılması mexanizminin təşkilinin təhlili

FƏSİL III. MƏNZİL TIKINTISI LAYİHƏLƏRİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN TƏŞKİLAT MEXANİZMİNİN TƏKMİLLƏŞMƏSİ VƏ PERSEKTİV İNKİŞAFININ ƏSAS İSTIQAMƏTLƏRİ

3.1 İdarəetmənin təşkilat mexanizminin tədbirlər planının və layihələri reallaşdıran korporativ strukturun fəaliyyəti haqqında perspektiv fikirlərin işlənməsi

3.2 Xarici ölkələrin mənzil tikintisində layihələrin idarə edilməsində istifadə olunan saziş növlərinin perspektiv inkişafı

3.3 Layihənin idarə edilməsinin təşkilati mexanizminin perspektiv inkişafının ümumi konsepsiyası

NƏTİCƏ

İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SIYAHISI

MÜDAFİYƏYƏ TƏQDİM OLUNAN ƏSAS ELMI MÜDDƏALAR

1. Layihələrin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin inkişafına təsir edən mənzil tikintisi layihələrinin xüsusiyyətlərinin müəyyən edilməsi

Mənzil (ev) tikintisi layihələrini reallaşdıran, şirkətlərin rolunu və perspektiv inkişafını başa düşmək üçün layihələrin idarə edilməsi strukturunun və mexanizmlərinin təşəkkülünə təsir göstərən, müasir

mənzil tikintisinin spesifik xüsusiyyətlərini ayırmaq lazımdır: tikinti altının sahəsi üçün yüksək rəqabəti xarakterizə edən bazara çıxışın mürəkkəb şəraitini, tikintinin ilk mərhələsində mənzillərin alıcısından pul vəsaitlərinin alınması imkanını xarakterizə edən kapital tutumunu, tikilən yaşayış evlərinin aşağı keyfiyyətini.

İşdə göstərilir ki, mənzil tikintisi bazarının əsas xüsusiyyətlərindən biri bu gün Azərbaycanın iri şəhərlərində tikinti altı sahənin alınmasının yüksək rəqabət şəraitində həyata keçirilməsidir. Mövcud vəziyyət mənzil tikintisi layihəsinin reallaşdırılmasının əvvəlinin klassik sxeminin pozulmasına gətirib çıxarır. Bu ondan ibarətdir ki, tikinti şirkəti qəbul edilən strategiyaya və müəyyən edilmiş məqsədlərə əsasən, bazarda vəziyyəti nəzərə alaraq reallaşdırmaya məxsus olan, layihənin ideyasını işləyir və onun hazırlanması ilə əlaqədar irəli sürülən, tələblərə cavab verən, torpaq sahəsinin axtarışı ilə məşğul olur.

Mənzil tikintisinin altı üçün onlara maraqlı torpaq sahələrinin alınması məhdud olduğuna görə çox çətinidir. Tikinti altı sahələrin alınması üçün kifayət qədər böyük investisiyaların tələb edilməsi və layihənin bilavasitə reallaşdırılması çətinliyi torpağın uzun müddətə tərtib edilməsi ilə əlaqədardır.

Tədqiqat göstərir ki, mənzil tikintisi - çoxlu həcmli pul vəsaitləri qoyuluşu tələb edən fəaliyyətdir. Mənzil tikintisi layihəsini reallaşdıran, tikinti şirkətinin əsas vəzifəsi, investisiya vəsaitlərini cəlb etməkdir - bank kreditlərinin alınması, ipoteka kreditləşdirilməsi sxeminin reallaşdırılmasında iştirakı, tikintinin ilk müddətində alıcıların vəsaitlərini cəlb etməsidir. Bununla əlaqədar mənzil tikintisi layihəsinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin təşəkkülü tikintinin maliyyələşdirilməsini təmin edən, səmərəli qarşılıqlı təsirli strukturların prosesinə köməklik etməsidir, onun üçün tikinti şirkətinin strukturunda maliyyələşdirmənin təşkilinin xüsusi xidməti yaradılmalıdır.

Müasir mənzil tikintisinin axırıncı xüsusiyyəti - yaşayış evlərinin tikintisinin aşağı keyfiyyətli olmasıdır. Maraqlı odur ki, bu gün çox həcmli mənzil tikintisi ilə bazar doldurulmayıb, tələb təmin edilməyibdir. Ona görə də alıcı öz şərtini diktə edə bilmir.

Beləliklə, mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin işlənilməsində nəzərə almaq lazımdır ki, alıcılar mənzil tikintisinin əsas investorlarıdır və belə vəziyyət müəyyən vaxt ərzində

dəyişilmir. Ona görə də mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizmi alıcıların qarşılıqlı təsir proseslərinə köməklik etməli və birinci növbədə tikintinin əsas investorları kimi, onların maraqlarını nəzərə almalıdır.

2. Mənzil tikintisi layihələrin idarə edilməsi üçün biznes-proseslərinin reallaşdırılmasının üç qrupunun- strateji, əsas və köməkçi - aşkar edilməsi

Mənzil tikintisinin idarə edilməsinin bu günki xüsusiyyətləri idarəetmənin təşkilat mexanizminin inkişafına bəzi məcburi tələblər və şərtlər irəli sürür. Həmin tələblər və şərtlər yeni biznes proseslərin və yeni yanaşmanın layihənin reallaşdırılmasının vahid strukturuna birləşdirilməsinin əmələ gəlməsi ilə ifadə olunur.

Mənzil tikintisi layihəsini reallaşdıran, tikinti şirkətinin biznes prosesləri sxemi aşağıdakılara bölünür: strateji proseslərin səviyyəsinə; köməkçi proseslərə; əsas proseslərə.

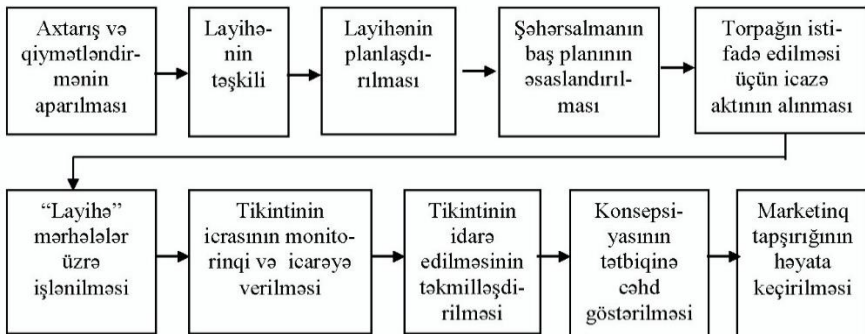
Strateji proseslər tikinti şirkətinin bazar strategiyasını işlətmək üçün idarəetmənin ümumi üsullarını təsvir edir. Köməkçi proseslər layihəyə tətbiq edilməklə əsas prosesləri təmin edən müxtəlif proseslərdən ibarətdir.

Bu günkü şəraitdə “Axtarış və qiymətləndirmə” prosesi layihənin seçilməsi işində həlledici rol oynayır və tikinti üzrə imkanların, satışın, maliyyələşdirmənin cəlb edilməsinin, hüquqi və digər risklərin düzgün qiymətləndirilməməsi layihənin qeyri-kafi reallaşdırılmasına gətirib çıxarır, müəllifin hazırladığı “Axtarış və qiymətləndirmə” biznes-prosesinin strukturu şəkil 1-də verilir.



Şəkil 1. «Axtarış və qiymətləndirmə» biznes-prosesinin strukturu və dairəsi

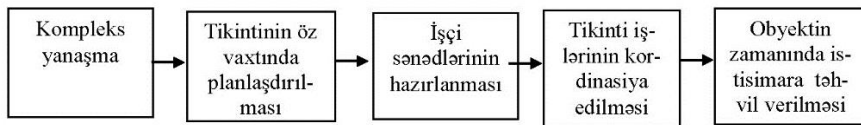
“Kompleks yanaşma” biznes-prosesi özünə layihənin təşkili proseslərini, memarlıq konsepsiyasının işlənməsini, layihənin planlaşdırılması müddətini, gəlirliyi (satışı), xərcləri, riski, şəhərsalmanın əsaslandırılmasını, torpağın və layihənin istifadə edilməsinə icazə aktının alınmasını daxil edir . Müəllifin işlədiyi “Kompleks yanaşma” biznes - prosesi şəkil 2-də göstərilir.



Şəkil 2. «Kompleks yanaşma » biznes-prosesi

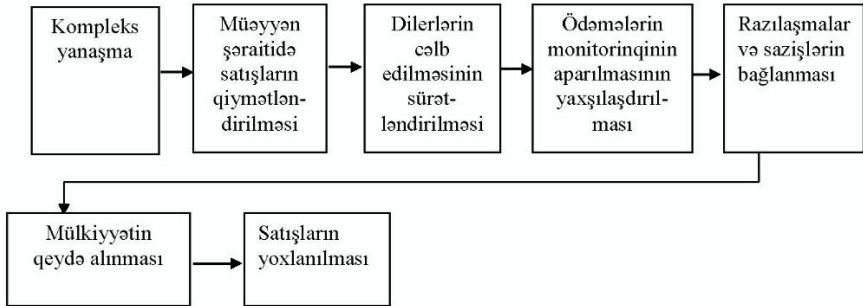
“Kompleks yanaşma” layihənin axtarışı və qiymətləndirilməsində qəbul edilən qərarlar prosesinin başlanğıcıdır və tikinti işləri, satış və layihə sənədlərindən sonra icarəyə verilmə başlayır. “Kompleks yanaşma” prosesi və tikinti prosesi eyni şey deyil.

Tikinti, obyektin tikintisinin texnoloji prosesi başa düşülür, eyni zamanda da “Kompleks yanaşma” layihənin resurslarının səmərəli idarə edilməsinə əsaslanan, onun reallaşdırılmasını təmin edən və layihənin ideyasının inkişafı deməkdir. Tikintinin “Kompleks yanaşma” ya əsasən idarə edilməsi strukturu və biznes -prosesi müəllif tərəfindən şəkil 3-də təqdim edilir.



Şəkil 3. Tikintinin “Kompleks yanaşma” ya əsasən idarə edilməsi strukturu və biznes-prosesi

Satış biznes - prosesi satışın şərtləri və planın hazırlanması, dilerlərin (satış üçün) cəlb edilməsi, danışıqların aparılması, müqavilələrin bağlanması, ödəmələrin monitorinqi və mülkiyyətin müəyyən edilməsi prosesi altından ibarətdir. Həmin işçi proseslərlə yanaşı satışın kontrollinqinin proses altı, satış həcmələrinin müntəzəm monitorinqi və onların plana uyğunluğu nəzərdə tutulmalıdır . Müəllif şəkil 4-də “Satış” biznes-prosesin strukturunu verir.



Şəkil 4. «Satış» biznes-prosesinin strukturu

Mənzil tikintisi layihələrini səmərəli reallaşdırmaq üçün prosesə idarə edən şirkəti, Developer şirkətini, layihə təşkilatını, Rielter şirkətini cəlb etmək lazımdır.

Aparılan tədqiqat göstərir ki, vahid holding strukturu çərçivəsində mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması prosesləri vahid texnoloji tsikl təşkil etməlidir.

3. Korporativ struktur çərçivəsində mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması üzrə işlərin təşkilinin layihə idarə edilməsi metodunun əsaslandırılması.

Mənzil tikintisi layihələrini səmərəli reallaşdırmaq üçün prosesə aşağıdakı əsas iştirakçıları cəlb etmək lazımdır:

1. Layihələrin idarə edilməsi üzrə funksiyaları və maliyyə aktivlərini cəmləşdirən şirkətləri – idarə edən şirkəti,
2. Layihənin tam işlənməsini təmin edən və sifarişçini - bina tikənin funksiyasını yerinə yetirən və lisenziyası olan Developer şirkətini;
3. Şəhərin əsaslandırılmasını, torpaq sahələrinin istifadə edilməsi aktının tərtib edilməsini, layihələndirmə üzrə işləri bilavasitə

yerinə yetirən layihə təşkilatlarını;

4. Obyektdə tikinti işlərinin aparılması üçün cəlb edilən, tikinti şirkəti;
5. Tikinti sahələrinin reallaşdırılması ilə məşğul olan, Rielter şirkətini.

Qeyd etmək lazımdır ki, idarə edən, Developer və Rielter şirkətlərinin təklif edilən təşkilat strukturları ona əsaslanır ki, bütün köməkçi fəaliyyət, məsələn, hüquqi müdafiyyə, mühasibat və idarə uçotu, heyətin idarə edilməsi, təsərrüfat -texniki təminat, idarə edən şirkətin müvafiq bölmələri çərçivəsində cəmlənir, Developer və Rielter şirkətləri isə mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin əsas biznes-proseslərinin bilavasitə reallaşdırılması ilə məşğul olan, struktur bölmələri özünə daxil edir. Belə yanaşma rəhbər heyətin ixtisara salınması və funksiyalarının təkrar olunmaması hesabına şirkətin əməkdaşlarının miqdarını minimuma endirməyə imkan verir.

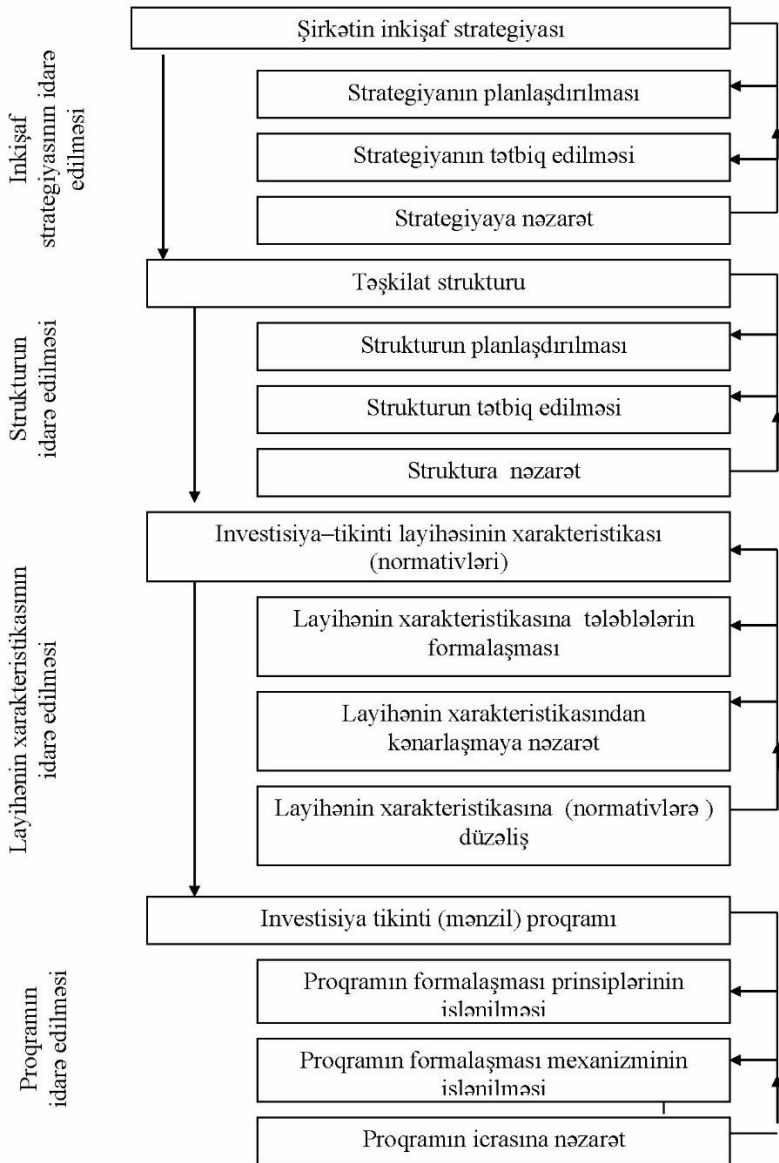
Bizim fikrimizcə, birləşmiş struktur çərçivəsində yuxarıda göstərilən strukturların cəmləşdirilməsi mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsində müəyyən sinergetik səmərə əmələ gətirir. Holding birləşməsinin üstünlüyü vahid rəhbərlikdən və fəaliyyətin koordinasiya edilməsindən ibarətdir.

Müəllifin fikrincə, holding çərçivəsində xüsusi rielter şirkətinin mövcudluğu ideyanın həyata keçirilməsi ilə məşğul olan, insanların sıx qarşılıqlı təsirini təmin edir.

Mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması təkcə holding çərçivəsində həyata keçirilməməlidir, həm də müqaviləyə əsasən layihəyə şirkətlərin və məsləhətçilərin cəlb edilməsi ilə reallaşdırıla bilər. Holding çərçivəsində mənzil tikintisi layihəsinin reallaşdırılması üzrə işlərin təşkilinin əsas metodu layihə idarə edilməsi metodudur. Sonra isə biznes-proseslərin növləri təhlil edilir və əsaslandırılır.

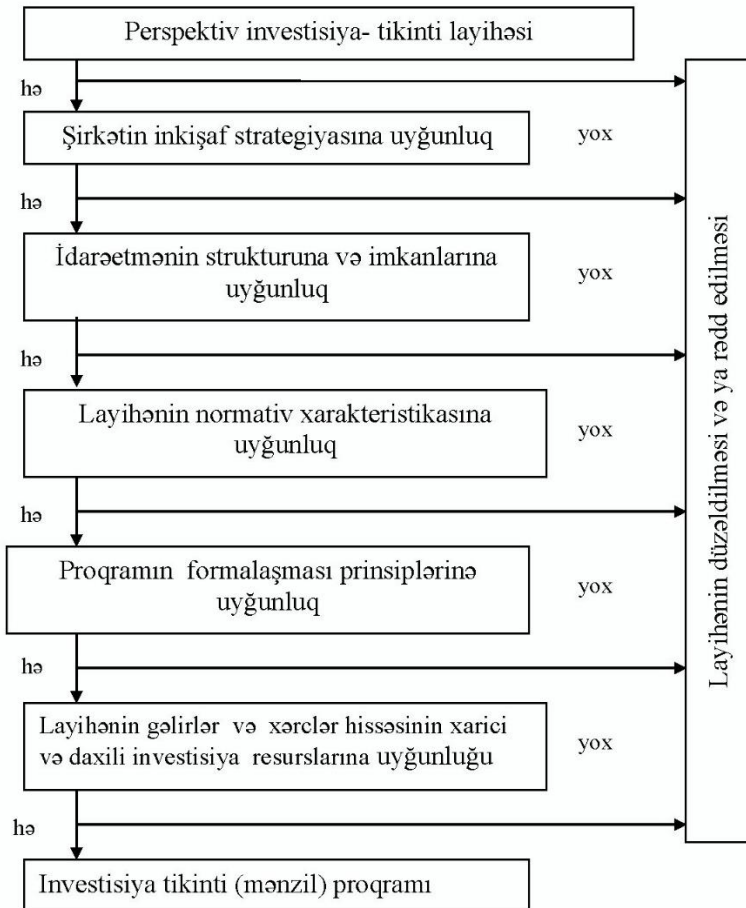
4. Mənzil tikintisində investisiya layihələrinin idarə edilməsinin şirkətdaxili təşkili üzrə əsas işlər və amillərin qarşılıqlı təsir mexanizmi, investisiya proqramının bazar mexanizmi və təşkilat mexanizminin işlənilməsi.

Tikinti (mənzil) sferasında investisiya layihələrinin idarə edilməsinin şirkətdaxili təşkili üzrə əsas işlər və amillərin qarşılıqlı təsir mexanizmi şəkil 5-də verilibdir.



Şəkil 5. Mənzil tikintisində investisiya layihələrinin idarə edilməsinin şirkətdaxili təşkili üzrə əsas işlər və amillərin qarşılıqlı təsir mexanizmi

Həmin təsirin nəticəsi investisiya layihələrinin şirkət üçün ən səmərəli formalaşması, investisiya (mənzil) proqramlarının olmasıdır. Investisiya proqramının bazar mexanizminin formalaşması müəllif tərəfindən şəkil 6 - də təqdim edilibdir.



Şəkil 6. Şirkətin investisiya (mənzil) proqramının formalaşmasının bazar mexanizmi

Bazar mexanizminə daxildir:

- vergi əmələgəlməsinə, maya dəyərinə və s. daxil edilən, xərclərin tərkibi, mənfəətin hesablanması və istifadəsi üzrə

materiallarda, təlimatlarda, əsasnamələrdə möhkəmləndirilən, respublika və regional hakimiyyət orqanlarının qanunvericilik aktlarında və normativlərində nizama salınan, sahibkarlıq fəaliyyəti qaydası;

- investisiya-tikinti layihəsinin reallaşdırılması üzrə, birgə fəaliyyətin həyata keçirilməsi ilə əlaqədar layihə iştirakçılarının qəbul etdikləri öhdəliklər və həmin öhdəliklərə təminat;

- maliyyələşdirmə mənbələrinin (kreditlərin verilməsi şərtləri, səhmlərin emissiyası və s.) cəlb edilməsindən asılı olaraq layihənin maliyyələşdirilməsi şərtləri;

- layihələndirilən müəssisəyə uyğun olaraq uçot siyasətinin xüsusiyyətləri, habelə layihənin iştirakçıları, o cümlədən layihədə iştirak etməsinə görə Azərbaycan Respublikası ərazisində gəlirlər alan xarici şirkətlər;

- iştirakçılar arasında məhsulların və resursların dövriyyəsinin xüsusi şərtləri,

- habelə məhsulların və xidmətlərin tədarükçüləri və istehlakçıların hesablaşma şərtləri.

Təşkilat mexanizmi daxili və xarici mühitlə obyektlərin münasibətini tənzimləyən və formalaşmasının metodları, üsulları və qəbulları sistemini təsəvvür edir. Təşkilat mexanizminin fəaliyyətinin tam və nizamlanmış başlıca meyarları - idarəetmə sistemi fəaliyyətini təmin edən, sabit özünü tənzimləyən təşkilat münasibətlərinin vahid tamıdır.

Mənzil tikintisi layihəsinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin nizama salınması - idarə prosesinin keyfiyyətinin və funksiyalarının yaxşılaşdırılması, müxtəlif bölmələr arasında əlaqələrin həyata keçirilməsi səmərəliliyinin təmin edilməsi, mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması üzrə fəaliyyətin planlaşdırılması və nəzarətidir. Dəqiq təşkilat mexanizmi idarəetmənin səmərəliliyinin yüksəldilməsi məqsədilə bazar münasibətlərinin təşəkkül şəraitində lazımdır. İdarəetmənin təşkilati mexanizminin formalaşdırılmasında mexanizmə məxsus olan sükunət halını və dinamikanı nəzərə almaq lazımdır. Sükunət halı (statika) altında idarəetmənin təşkilat strukturu, dinamikası başa düşülür - mövcud təşkilat strukturu çərçivəsində idarə qərarlarının hazırlanması prosesi. Sonra işdə idarəetmənin təşkilat

mexanizmi və onun layihəsinin həyat tsikli sxemləri verilir.

Tədqiqat işində işlənən metodoloji və metodiki müddəalara uyğun mənzil tikintisi layihəsinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin inkişafının, layihənin öyrənilməsi prosesinin, texniki-iqtisadi göstəricilərin proqnozunun, layihə üzrə işlərin həcmının və tərkibinin və s. hazırlanması öndə gedir. Alınan nəticə layihənin idarə edilməsinin optimal təşkilat mexanizminin tətbiqi və seçilməsi üzrə başlıca müddəanı müəyyən edir.

5. Layihənin xərclər hissəsinin variantlarının tədqiqinin mərhələlər üzrə əsaslandırılması ;

Tikinti sferasında investisiya-tikinti layihəsinin xərclər hissəsinin variantlarının tədqiqini müəllif həyat tsikli mərhələləri üzrə həyata keçirilməsini tövsiyyə edir.

1. Investisiya qabağı xərclərin I_q yekun qiymətini belə yazmaq olar.

$$I_q = X_l + X_i + X_h + X_t + X_m + X_s \quad (2.1)$$

Burada, X_l – layihə axtarış işləri və layihələşdirmə xərcləri;

X_i – investisiya-tikinti layihəsinin texniki-iqtisadi əsaslandırılması xərcləri;

X_h – investisiya-tikinti fəaliyyətinə yoxlamanı və nəzarəti həyata keçirən dövlət orqanları ilə yanaşı investisiya-tikinti layihəsinin razılaşdırılması və icazə alınmasının hüquqi təminatı xərcləri;

X_t – torqların (bazarlıqların) hazırlanması və iddia edilən təkliflərinin təhlili xərcləri;

X_m – investisiya-tikinti layihəsinin maliyyələşdirilməsinin təmin edilməsi xərcləri;

X_s – investisiya qabağı mərhələnin sair xərcləri.

2. Mərhələlər üzrə investisiya xərclərinin I_x yekun qiymətinin belə yazmaq olar:

$$I_x = T_s + F_a + M_x + Y_x + E_x + M_x + \ddot{U}_x \quad (2.2)$$

Burada, T_s – torpaq sahəsinin alınması (icarəyə götürülməsi) xərcləri;

F_a – fəhlələrin əmək haqqı xərcləri;

M_x – tikinti materialları, konstruksiyaları və detallarının xərcləri;

Y_x – yarımpondratçıların işlərinin ödənilməsi xərcləri;

E_x – yanacaq və elektrik enerjisi xərcləri;

M_x – maşınların və binaların icarəyə götürülməsi xərcləri;

$\ddot{U}_x$ – üstəlik xərclər.

3. Binaanın (yaşayış) istismarı, saxlanması və inkişafı üzrə istismar xərclərinin I_s yekun qiyməti:

$$I_s = B_t + T_s + C_t + \Theta_t + Y_m + S_i \quad (2.3)$$

Burada, B_t – binanın texniki xidmət xərcləri;

T_s – təmiz (sanitar) saxlama xərcləri;

C_t – cari təmir xərcləri;

Θ_t – əsaslı təmir xərcləri;

Y_m – yenidən tikmə və modernləşdirmə xərcləri;

S_i – sair istismar xərcləri.

Xərclər sxemi müxtəlif mərhələlərdə bütün investisiya - tikinti prosesinin həyata keçirilməsi məntiqini diktə edir və hər bir konkret layihənin spesifikasiyasından asılı olaraq az dəyişilə bilər.

6. Yaşayış evinin tikintisinin təmsalında mənzil tikintisi layihəsinin reallaşdırılması üzrə metodiki tövsiyələrin əsaslandırılması və sübut edilməsi

Layihənin məqsədi – 2022-ci ilin mart ayına kimi 24 məşin yeri olan yeraltı avtomobil dayanacağı ilə ümumi sahəsi 6987,4 kv.metr təşkil edən 7-mərtəbəli fərdi elit yaşayış evinin AZİNKO Holding şirkəti tərəfindən tikilməsi nəzərdə tutulur. Həmin yaşayış evi gələcəkdə fiziki şəxslərə - mənzil alıcılarına reallaşdırmaq məqsədilə tikiləcəkdir. Layihənin büdcəsinin cəmi 5362624 manat təşkil edir (cədvəl 1).

Cədvəl 1

Investisiya xərcləri

№	Maddələrin adı	Dəyəri, manatla
1	Torpağa ödəmə	567800
2	Layihə işləri və razılaşma	91687
3	Texniki şərtlər və tədqiqat	105612
4	Tikintinin kapital xərcləri	4287961
5	Tikintinin sair xərcləri	309564
	Yekun:	5362624

Mənbə: Cədvəl tikiləcək yaşayış binasının işçi layihəsinə əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilib

Layihə üzrə təqdim edilən məlumatlara əsasən layihənin reallaşdırılmasının başlanğıc mərhələsində müəllif tərəfindən

layihənin iqtisadi səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi yerinə yetirilmişdir, əsas nəticəsi cədvəl 2-də verilir.

Cədvəl 2

Yaşayış evi layihəsinin iqtisadi səmərəlik göstəriciləri

Layihə üzrə ümumi investisiya xərcləri, manatla	5362624
Ümumi hasilat, manatla	8016750
Ümumi xalis mənfəət, manatla	2654126
Xalis diskontlaşdırılmış gəlir, NRV, manatla	1247246
Ödəmə müddəti, RR, ay	19
Ödəmənin diskontlaşdırılmış müddəti, RVR, ay	17.32
Gəlirliyin daxili norması, İRR, %	29.35

Mənbə: Cədvəl tikiləcək yaşayış binasının işçi layihəsinə əsasən müəllif tərəfindən tərtib edilib.

Yaşayış evinin tikintisi layihəsinin reallaşdırılmasının ilk biznes-proseslərinin müəyyən edilməsinə əsasən formalaşan təşkilat strukturuna aşağıdakı məqsədlər müəyyən edilir və Holdingin strukturu arasında qarşılıqlı əlaqəli sxem və vəzifələr, funksiyalar göstərilir.

Holdingin başlıca məqsədi - idarəetmənin yüksək səviyyəsinin təmin edilməsində yaşayış evlərinin layihələndirilməsi, tikintisi və reallaşdırılması və müvafiq olaraq layihələrin və rəqabət qabiliyyətinin iqtisadi səmərəliliyinin ən yüksək göstəricilərinə nail olmaqdır. Əsas nəticə - mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin səmərəli mövcud sistemidir.

7. Layihənin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin perspektiv inkişafının ümumi konsepsiyasının işlənməsi və əsaslandırılması .

Müəllif tərəfindən təklif edilən mərhələlər investisiya layihəsini və onu həyata keçirən bütün şirkətlərin fəaliyyətinin (onların təşkilatı, iqtisadi və sosial ilkin şərtlərini nəzərə almaqla) səmərəliliyinin yüksəldilməsinə yönəldilən tikinti sferasının strateji inkişafının ümumi perspektiv konsepsiyasının reallaşdırılmasını müəyyən edir və işdə sxem şəklində verilir.

Tədqiqat göstərir ki, Bakı şəhərinin perspektiv inkişafının əsasını şəhər torpağı xəritəsi təşkil edir. Bu yaşayış tikintisinin və

ərazinin mühəndis hazırlığının səmərəliliyini müəyyən edən ən mühüm amillərdən biridir. Şəhər torpağı bazarının inkişafı xəritəsinə uyğun İqtisadiyyat Nazirliyi və şəhər icra hakimiyyətinin baş arxitektura idarəsi tikintinin müxtəlif investisiya layihələrinin reallaşdırılması üçün nəzərdə tutulmuş torpaq sahələrinin konkret sistemini (bankını) formalaşdırırlar.

Tədqiqat işində göstərilir ki, son illərdə kommersiya mənzil tikintisinin sürəti artmaqla davam edir. Bununla yanaşı torpaq sahələrinin dəyərinin yüksəlməsi (azalması) qanunauyğundur. Çünki, tikinti şirkətləri və investorlar tərəfindən torpağa tələbin artması, onun dəyərini yüksəldir.

Tədqiqat dövründə alınan nəticə və təkliflərin bəziləri aşağıda verilir.

1. Təşkilat strukturunun və layihəyə-yönəldilmə strukturunun fəaliyyət mexanizmlərinin inkişafı üzrə ölkəmizdə metodiki bazanın çox zəif olması, tikinti şirkətlərində layihələrin idarə edilməsi sisteminin tətbiqinin qarşısını alır. Azərbaycanda layihələrin idarə edilməsi üçün qabiliyyət vardır - tikinti şirkətlərinin rəhbərləri müasir mərhələdə mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin yeni formalarına və metodlarına tələbatı başa düşürlər.
2. Mənzil tikintisi bazarı yüksək əlverişliliyi ilə fərqlənir. Ona görə də təşkilati strukturunun fəaliyyətinin həmin istiqamətinin mənfəətliliyinin yüksəldilməsi qabiliyyəti olan, ən mövcud amillərdən biri bazarın sabitləşməsi və biznesin aparılmasında xərclərin kəskin aşağı salınmasıdır. Hal-hazırda investisiya layihələrinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilmiş sisteminin olmaması ilə əlaqədar, mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması üzrə işlərin təşkilində bəzi çətinliklər görünür və buda layihələrin iqtisadi səmərəliliyinin və lazımı dərəcədə aşkarlığın təmin edilməsinə imkan vermir.
3. Mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təşkilat mexanizmlərinin formalaşmasına yanaşmalar birinci növbədə müasir şəraitdə fəaliyyətin həmin növünün inkişafının spesifik xüsusiyyətlərinə əsaslanmalıdır. İdarəetmənin təşkilat

mexanizminin inkişafına təsir edən, mənzil tikintisi layihələrinin spesifik xüsusiyyətləri ayrılıbdır. Əsas xüsusiyyətlərlə yanaşı mənzil tikintisi bazarının digər bölmələrlə əlaqəsi göstərilib.

4. Aşkar edilib ki, “layihənin idarə edilməsi” konsepsiyasına uyğun, layihənin idarə edilməsinin təşkilat mexanizminin inkişafı addımların ardıcılığından ibarət , tsikl növündə təqdim edilə bilər, arasında isə layihə üzərində işin davamı haqqında qərar qəbul edilir. Mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsi üzrə Holdingin biznes-proseslərinin üç qrupa bölünməsi təklif edilir: strateji , əsas və köməkçi proseslər.
5. Müəyyən edilib ki, mənzil tikintisi layihələrinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsinin əsas istiqamətlərindən biri yeni biznes-proseslərin reallaşdırılmasıdır. Onlara aiddir: kompleks yanaşma , layihənin kontrollinqi , layihələrin portfelinin operativ idarə edilməsi. Kompleks yanaşma prosesi və tikinti prosesi fərqlənilir. Tikinti prosesi tikintinin texnoloji prosesidir, eyni zamanda da kompleks yanaşma investisiya layihəsinin reallaşdırılması üçün layihənin resurslarla təmin edilməsi deməkdir.
6. Mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması ilə məşğul olan Holdingə idarə edən , Developer , İstisimar və Rielter şirkətlərini daxil etmək məqsədyönlüdür. Beləliklə, mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılması məqsədilə holding çərçivəsində layihənin ideyasının yaradılması, inkişafı , icrası , istisimarı, layihənin vəsaitlər ilə tam idarə edilməsi cəmləşdirilməlidir.
7. Müəyyən edilib ki, layihənin idarə edilməsi üzrə kompleks xidmətlərin yerinə yetirilməsi üçün onun həyat tsiklinin təşkilat strukturuna aşağıdakı bölmələr daxil edilməlidir: perspektiv investisiya layihələrinin hazırlanması və qiymətləndirilməsi; layihələndirilmə, tikintinin idarə edilməsi və tikilən obyektlərin istisimara təhvil verilməsi; tikinti obyektlərinin istisimarı; tikilən mənzil obyektlərinin satışı; marketinqi təmin edən , planlaşdırma, nəzarət, maliyyənin idarə edilməsi, uçot və hesablamlar, hüquqi müşahidə, heyətin idarə edilməsi; Holdingin struktur fəaliyyətini təmin edən köməkçilər və

xidmətçilər.

8. Mənzil tikintisi layihələrinin icrası üçün holdinqin işçilərindən ibarət müvəqqəti Layihə Dəstəsi yaradılması təklif edilir. Həmin dəstəsinin vəzifəsi tikilən obyektin istisimara təhvil verilməsi və mənzillərin reallaşdırılmasıdır .

Beləliklə, mənzil tikintisi layihələrinin reallaşdırılmasının səmərəliliyinin yüksəldilməsinə səbəb olan, alət kimi təklif edilən idarəetmənin təşkilat mexanizminin tətbiqi məqsədyönlüdür.

Dissertasiyanın əsas məzmunu aşağıdakı işlərdə dərc olunmuşdur:

1. “Podrat tenderlərin bəzi xüsusiyyətləri” Aspirantların və gənc tədqiqatçıların VIII respublika elmi konfransının materiallarının tezisləri. Bakı, 2002, səh. 181-182
2. “Respublika inşaat bazarının formalaşmasının bəzi problemləri” Aspirantların və gənc tədqiqatçıların VIII respublika elmi konfransının materiallarının tezisləri. Bakı, 2002, səh. 182-183
3. “Podrat tenderlərinin informasiya təminatı” AzMIU - nun elmi əsərləri, N 3, Bakı, 2002, səh. 110-114
4. “İqtisadi islahatlar və onların inşaat bazarının formalaşmasında rolu” “Azərbaycan müstəqillikdən sonra” Beynəlxalq konfransın materialları. Bakı, 2003, səh. 22-24
5. “İnvestisiya - tikinti layihəsinin formalaşması” IV simpoziumun materialları. Bakı, 2007, səh. 218
6. “Bazar iqtisadiyyatı şəraitində investisiya – tikinti layihəsinin dəyərinin idarə edilməsinin bazar mexanizmi” AMEA-nın İqtisadiyyat İnstitutu. Milli iqtisadiyyatın problemləri (məqalələr toplusu) IV buraxılış. Bakı, Elm – 2007, səh. 319-325
7. “İnvestisiya – tikinti layihəsinin formalaşması və strateji inkişafın ümumi konsepsiyasının reallaşdırılması” AMEA-nın xəbərləri (iqtisadiyyat), IV buraxılış, Bakı Elm – 2007, səh. 210-216
8. “Tikintidə investisiya - tikinti layihələrinin idarə edilməsinin metodoloji əsasları” Beynəlxalq elmi-praktiki konfransın

materialları. Bakı, 2008, səh .196-198

9. “Azərbaycanda layihələrin idarə edilməsinin müasir metodlarının inkişafının təhlili və onların reallaşdırılması” AMEA-nın İqtisadiyyat İnstitutu. Milli iqtisadiyyatın problemləri (məqalələr toplusu) III buraxılış. Bakı, Elm – 2008, səh. 51-58
10. “Layihənin texniki-iqtisadi əsaslandırılması mexanizminin təşkilinin təhlili” AMEA-nın İqtisadiyyat İnstitutu. Milli iqtisadiyyatın problemləri (məqalələr toplusu) III buraxılış. Bakı Elm – 2009, səh 185-191
11. “Layihələrin idarə edilməsinin təşkilat strukturunun təşəkkülü üzrə yeni müddələrin işlənməsi” Turan strateji araşdırmalar mərkəzi. Uluslararası Bilimsel Hakemli Mevsimlik Dərgi, N2 Türkiyə Respublikası, Koniya, 2009, səh.94-99
12. Становление организационного механизма управления проектами. Аспирант и соискатель, N3, Москва, 2009, стр. 18-21
13. “Layihələrin idarə edilməsi: təşkilat mexanizmi və biznes proseslərin formalaşması” AMEA-nın İqtisadiyyat İnstitutu. Elmi əsərlər, Bakı, - 2010, № 4, s. 107-112
14. “İdarəetmənin təşkilat mexanizminə təsir edən layihələrin xüsusiyyətləri və yeni biznes – proseslərin təşəkkülü” AZMIU-nun professor-müəllim heyətinin və aspirantlarının elmi konfransı, Bakı-2010, səh.121-123
15. “Особенности формирования комплексов инвестиционных програм”. Наука и бизнес: пути развития, Санкт-Петербург, № 2 (07), 2012, стр.77-81
16. “Основные направления решения проблем обеспечения жильем по доступным ценам в Азербайджанской Республике путем эффективного управления проектами жилищного строительства» II Украина-Азербайджанский научный конференция,- Полтава-2019, ст.50-54
17. “The main directions of the solution of the problems of providing the houses at affordable prices in the azerbaijan republic by effective projectmanagement of housing construction projects “ECONOMICS AND REGION” №2,

Poltava 2019, səh.50-53

18. “Управление проектами жилищного строительства в Азербайджане“ III Украина-Азербайджанский научный конференция,- Полтава-2020, ст.357-360
19. “Mənimşənilmiş həcm metodunun layihələrin operativ idarə edilməsində tətbiqi” AzMİU-nun “İnşaat” fakultəsinin 100 illiyinə həsr olunmuş “İnşaatın müasir problemlər” Beynəlxalq elmi-praktiki konfransın materialları, Bakı, 2021, səh 151-155
20. “İdarəetmə strategiyasının seçilməsi və mənzil tikintisi müəssisəsinin səmərəliyinin yüksəldilməsində onun rolu” AzMİU-nun “İnşaat” fakultəsinin 100 illiyinə həsr olunmuş “İnşaatın müasir problemlər” Beynəlxalq elmi-praktiki konfransın materialları, Bakı, 2021, səh. 98-102

Dissertasiyanın müdafiəsi 23 sentyabr 2021-ci il tarixində saat 14⁰⁰–da AMEA İqtisadiyyat İnstitutunun nəzdində fəaliyyət göstərən ED1.10 Dissertasiya şurasının iclasında keçiriləcək.

Ünvan: AZ1143 , Bakı şəh, H. Cavid pr., 115.
e-mail: economicscomaz@gmail.com

Dissertasiya ilə AMEA İqtisadiyyat İnstitutunun kitabxanasında tanış olmaq olar.

Dissertasiya və avtoreferatın elektron versiyaları AMEA İqtisadiyyat İnstitutunun rəsmi internet saytında (www.economics.com.az) yerləşdirilmişdir

Avtoreferat “16” iyul 2021-ci il tarixində zəruri ünvanlara göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb: 14.07.2021

Kağızın formatı: A5

Həcm: 36531

Tiraj: 100