

**Для цитирования:** Эмирбекова Д.Р. Повышение конкурентоспособности строительных предприятий на основе организационно-экономических решений управления кадровым потенциалом. Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. 2017;44 (3):222-231. DOI:10.21822/2073-6185-2017-44-3-222-231

**For citation:** Emirbekova D.R. Increased competitiveness of construction enterprises on the basis of organisational-economic decisions of personnel potential management. Herald of Daghestan State Technical University. Technical Sciences. 2017; 44 (3): 222-231. (In Russ.) DOI:10.21822/2073-6185-2017-44-3-222-231

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 69.003

DOI:10.21822/2073-6185-2017-44-3-222-231

### ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ

**Эмирбекова Д.Р.**

Дагестанский государственный технический университет,  
367026, г. Махачкала, пр. И. Шамиля, 70, Россия,  
e-mail: [audit.dgtu@mail.ru](mailto:audit.dgtu@mail.ru)

**Резюме:** *Цель.* Разработка алгоритма оптимизации формирования и использования кадрового потенциала строительного предприятия. *Метод.* Основу исследования составляет методология управления персоналом, а также методы логического и статистического анализа принятия управленческих решений в строительстве. Изучены подходы, критерии, показатели, методики оценки эффективности управления кадровым потенциалом, а также факторы, влияющие на эффективность управления ресурсным потенциалом строительного предприятия. *Результат.* Раскрыта методика подбора количественного и квалификационного кадрового состава для реализации проектов строительства. Определены показатели эффективности кадрового потенциала. Систематизированы качественные и количественные данные для формирования оптимального кадрового состава для реализации проекта строительства. Предложен алгоритм оптимизации кадрового потенциала строительного предприятия, использование которого позволит управлять принятием организационно-экономических решений по формированию и эффективному использованию квалифицированных кадров за счет совмещения профессий, что способствует снижению стоимости и продолжительности строительных работ, повысив, тем самым, ресурсоотдачу и конкурентоспособность строительного предприятия. *Вывод.* Трудовой потенциал строительного предприятия может в значительной степени способствовать росту эффективности деятельности, если использовать его рационально и организованно, применяя современные научные методы управления и менеджмента. Предложены методы выстраивания и организации деятельности системы управления персоналом; раскрыт механизм установления взаимоотношений между нанимателем и работниками, способствующих максимально эффективному использованию всех видов ресурсов для развития предприятия в направлении стратегических целей. Обоснована доминирующая роль кадровой составляющей ресурсного потенциала строительного предприятия, управление которой обеспечивается организационно-экономическими решениями по подбору и расстановке кадрового состава для организации ритмичной и качественной работы каждого участка и всего объекта строительства в целом.

**Ключевые слова:** ресурсный потенциал, оптимизация кадрового потенциала, матрица трудоемкости работ, ресурсоотдача

## ECONOMIC SCIENCE

### INCREASED COMPETITIVENESS OF CONSTRUCTION ENTERPRISES ON THE BASIS OF ORGANISATIONAL-ECONOMIC DECISIONS OF PERSONNEL POTENTIAL MANAGEMENT

**Jaminat R. Emirbekova**

Daghestan State Technical University,  
70 I. Shamilya Ave., Makhachkala 367026, Russia,  
e-mail: [audit.dgtu@mail.ru](mailto:audit.dgtu@mail.ru)

**Abstract Objectives.** The development of an algorithm for optimising the formation and use of human resources of a construction enterprise. **Methods.** The research basis consists in a generalised methodology for personnel management, as well as specific methods for logical and statistical analysis of management decision-making in construction activities. The approaches, criteria, indicators and methods for assessing the effectiveness of human resource management are studied alongside factors influencing the efficiency resource potential management in a construction enterprise. **Results.** A quantitative methodology for the selection of qualified staff for the implementation of construction projects is proposed. The indicators of the effectiveness of the staff potential are determined. Qualitative and quantitative data for the optimal personnel formation for the construction project realisation are systematised. An algorithm for optimising the personnel potential of a construction enterprise is proposed. The use of this algorithm will inform the choice of organisational and economic solutions for the formation and effective use of qualified personnel at the expense of combining professions, thereby reducing the cost and duration of construction work and increasing the resource efficiency and competitiveness of the construction enterprise. **Conclusion.** The labour potential of a construction enterprise can significantly contribute to increased efficiency if it is used appropriately and in an organised manner, using modern scientific methods of management. Methods for building and organising the activity of the personnel management system are proposed and a mechanism for establishing relationships between the employer and employees that promote the most effective use of all types of resources for the development of the enterprise according to strategic objectives is disclosed. The dominant role of the personnel component of the resource potential of the construction enterprise is substantiated, having its management provided by organisational and economic decisions on the selection and placement of personnel in order to organise the rhythmic and high-quality work of each site and the entire construction site as a whole.

**Keywords:** resource potential, optimisation of personnel potential, matrix of labour intensity of work, resource productivity

**Ведение.** Анализ рынка труда и общей ситуации в индустрии строительства показывает, что на системном уровне имеется ряд проблем, порожденных использованием в управлении кадровым потенциалом устаревших методов, не соответствующих рыночной и конкурентной модели развития отрасли [1].

Важной составляющей процесса оптимизации организационно-экономических решений по управлению ресурсным потенциалом является правильный подбор кадрового состава для ритмичной и качественной работы каждого участка и всего субъекта строительства в целом [2-3].

Эффективное управление ресурсным потенциалом предприятия обеспечивается только при наличии согласованных действий всех элементов кадрового потенциала.

Под критерием эффективности функционирования управляющей подсистемы мы понимаем степень достижения поставленной цели.

В этой связи при выборе показателей эффективности необходимо учитывать следующие требования: отражение в показателях в обобщенном виде качества трудовых ресурсов; возмож-

ность использования показателей на соответствующем уровне производственной системы; непротиворечивость между показателями различных уровней системы; простота и пригодность исчисления показателей для использования их на всех стадиях управления производством и социальным развитием; нетождественность с показателями результата производства с одной стороны, и затрат, с другой [4-5].

**Постановка задачи.** Формирование качественного кадрового потенциала всегда связано с определенными затратами, в состав которых включаются текущие расходы по осуществлению регулирующих воздействий и единовременные затраты на создание материально-технической базы для формирования эффективного кадрового потенциала. При определении необходимого ресурсного потенциала для реализации конкретного проекта необходимо в первую очередь решить вопрос подбора оптимального кадрового состава для достижения поставленных целей с минимальными затратами [6 -7].

Необходим комплексный подход к управлению формированием и использованием кадрового потенциала строительного предприятия на основе совершенствования форм и методов стратегического планирования оптимальной потребности в ресурсах и источников их финансирования с целью создания синергетического эффекта [8-9].

Учитывая то, что реализацией конечной цели эффективности кадрового потенциала является создаваемая в процессе производства и реализуемая продукция, для оценки эффективности может быть в полной мере использован показатель ресурсоотдачи [10-11].

**Методы исследования.** В ходе исследования использована методология логического, статистического и сравнительного анализа, методы экспертных оценок, экономического моделирования, метода оценки достоверности качественных и количественных статистических показателей и др. Аналитический обзор статистики строительной отрасли показывает ее закрытость и слабую прозрачность затрат на организацию строительной деятельности [12-13].

**Таблица 1. Основные показатели организаций, осуществляющих строительную деятельность**

**Table 1. Main indicators of organizations engaged in construction activities**

Показатели	2016	Справочно 2015	Изменение за год <sup>1)</sup> , (±, %)
Число действующих строительных организаций (на конец года), тыс.	271,6	232,2	+17,0
Объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» (в фактически действовавших ценах), млрд. руб.	7204,2	7010,4	-2,2
Затраты на производство работ по элементам по виду деятельности «Строительство», в процентах от общего объема затрат:	100	100	
материальные затраты	56,2	60,0	-3,8
затраты на оплату труда	18,1	18,2	-0,1
страховые взносы в Пенсионный фонд, ФСС, ФФОМС	4,7	4,9	-0,2
амортизация основных средств	2,8	2,9	-0,1
прочие затраты	18,2	14,0	+4,2
Среднегодовая численность занятых в строительстве, тыс. человек	6231	6403	-2,7
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работающих в строительстве, руб.	32332	29960	+7,9
Степень износа основных фондов организаций основного вида деятельности «Строительство» (на конец года), %	49,9	47,3	+2,6

Анализ показателей строительных организаций, приведенных в табл.1[13], , позволяет констатировать низкий удельный вес оплаты труда в общей массе расходов строительных предприятий по стране, что в большей степени является результатом массового привлечения

нелегального труда, низким уровнем налоговых и социальных отчислений, привлечением к работе персонала с низкой квалификацией, малым использованием высокотехнологических методов, которые способствуют высвобождению средств за счет снижения количества работников с низкой квалификацией и перенаправлению этих средств на оплату квалифицированного постоянного персонала [14].

Особой проблемой строительной отрасли остается определенная ментальность на уровне руководства предприятий, диктующая сосредоточенность исключительно на вопросах обеспечения производства, скрытность в финансовых вопросах, стремление к клановости и созданию групп, реализации коррупционных схем, что мешает развитию здоровой отраслевой конкуренции и развитию корпоративных ценностей [15].

**Обсуждение результатов.** Компетентность руководства компаний должна сочетаться с квалификацией персонала, которая обеспечивает не только высокое качество результатов деятельности, но и значительно снижает количество нештатных и чрезвычайных ситуаций, несчастных случаев. В российском строительстве вопрос квалификации остается одним из самых проблемных на протяжении длительного времени - это связано с наличием огромного предложения дешевого труда со стороны нелегальных мигрантов, не имеющих квалификации, и отдельных компаний, освоивших предоставление услуги «аренды рабочей силы», которая фактически замещает собственную кадровую работу. Несмотря на государственную поддержку строительного образования, уровень потребности в специалистах невелик, поскольку мелкие фирмы предпочитают использовать неквалифицированный труд из соображений экономии средств [16-17].

Кадровый потенциал строительного предприятия может в значительной степени способствовать росту эффективности деятельности, если использовать его рационально и организованно, применяя современные научные методы управления и менеджмента. Такие методы разработаны в западных странах, они находятся в рамках современных концепций со следующими принципами:

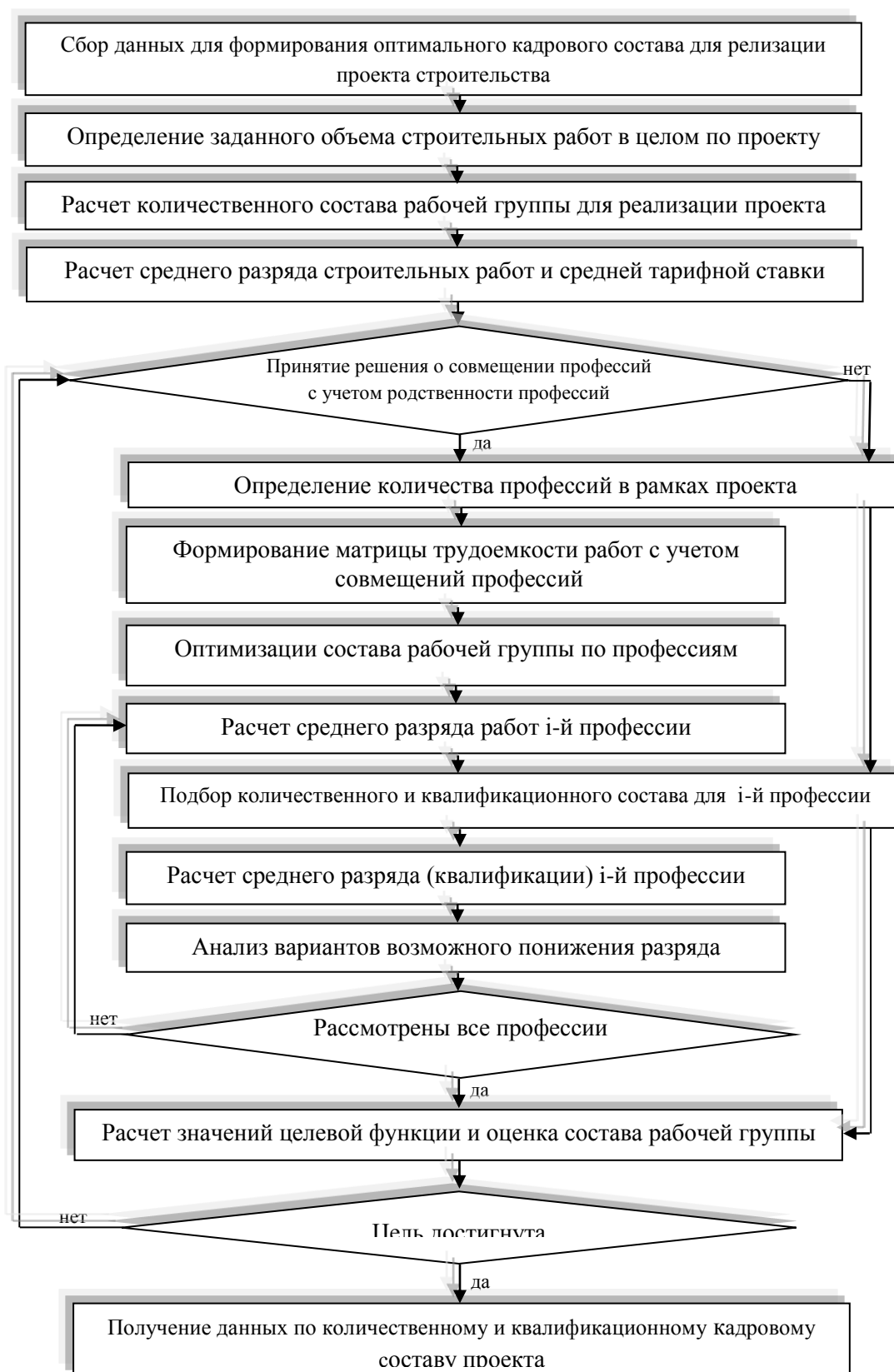
- ориентированность управления персоналом на применение стратегического подхода;
- рассмотрение кадрового и трудового потенциала как решающего компонента резервов повышения эффективности деятельности;
- личный подход - ориентированность на работника как на важнейший элемент потенциала предприятия;
- формирование инвестиционной политики в развитие человеческого ресурса;
- формирование системы управления, основанной на принципах социального партнерства и демократизации внутренних отношений;
- рост качества трудовой жизни;
- постоянное обучение персонала и развитие потенциала трудовых ресурсов;
- организация профессионального управления персоналом [18-19].

Важной составляющей процесса оптимизации организационно-экономических решений по управлению ресурсным потенциалом является правильный подбор кадрового состава для ритмичной и качественной работы каждого участка и всего субъекта строительства в целом [20].

При определении необходимого ресурсного потенциала для реализации конкретного проекта необходимо в первую очередь решить вопрос подбора оптимального кадрового состава для достижения поставленных целей с минимальными затратами [21].

Подбор количественного и квалификационного кадрового состава наряду с выбором машин и механизмов для строительства объектов является одной из основных задач при разработке проектов организации строительства, при выборе рациональных методов производства строительного-монтажных работ и при разработке проекта производства работ [22- 23].

По результатам исследования нами предложен алгоритм оптимизации кадрового потенциала строительного предприятия, использование которого позволит повысить эффективность и качество реализации строительных проектов (рис.1).



**Рис.1. Алгоритм оптимизации кадрового потенциала строительного предприятия**  
**Fig.1. Algorithm for optimizing the human resources of a construction company**

Формирование оптимального кадрового состава для реализации проекта начинается с определения заданного объема строительных работ в целом по проекту строительства.

1. Находится количественный состав рабочей группы, привлекаемой для реализации проекта [5]

$$C_k = \frac{V}{T \cdot k \cdot t} \quad (1)$$

где,  $C_k$  — количество специалистов;

$V$  — трудоемкость заданного объема строительных работ в целом по проекту работ, чел.-

ч;

$T$  — продолжительность выполнения работ в днях;

$k$  — коэффициент выполнения норм выработки;

$t$  — продолжительность рабочей смены в часах.

1. Рассчитывается средний разряд строительных работ в рамках проекта [5]

$$P_{cp}^{рабom} = T_p + \frac{T_{cp} - T_M}{T_b - T_M} \quad (2)$$

где,  $T_p$  — тарифный разряд, соответствующий меньшей из двух смежных тарифных ставок, между которыми находится средняя тарифная ставка;

$T_{cp}$  — средняя тарифная ставка рабочих;

$T_m$  — меньшая из двух смежных тарифных ставок, между которыми находится средняя тарифная ставка;

$T_b$  — большая из двух смежных тарифных ставок, между которыми находится средняя тарифная ставка.

2. Определяется средняя тарифная ставка работников за заданный объем работ [24]

$$T_{cp} = \frac{Зп}{V} \quad (3)$$

где,  $Зп$  — суммарная заработная плата за заданный объем работ, р.

Рассматривается вопрос о необходимости совмещения профессий. При совмещении профессий должны быть выполнены следующие условия:

- коэффициент выполнения норм должен быть в заданном интервале;
- при передаче работ необходимо стремиться к распределению внутри данной профессии от высшего разряда к соседнему низшему;
- при совмещении профессий необходимо учитывать совместимость фронта работ и родственность профессий.

Если такое решение не принимается, необходимо подобрать количественный и квалификационный состав специалистов для каждой профессии, а затем перейти к этапу расчета значений целевой функции и оценки состава группы. При удовлетворительном значении целевой функции утверждаем полученные данные по количественному и квалификационному кадровому составу проекта. Если целевая функция не отвечает требованиям заказчика, то необходимо пересмотреть расстановку кадров в рамках проекта и, возможно, принять решение о совмещении профессий.

Если принято решение о совмещении профессий следует определить количество рассматриваемых профессий в рамках реализуемого проекта и сформировать матрицу трудоемкости работ с учетом совмещения профессий.

Для всех принятых профессий производят предварительный расчет качественного и количественного состава рабочей группы [5].

$$N_{i,j} = \frac{100 \cdot V_{i,j}}{V \cdot H_3} \quad (4)$$

где,  $V_{i,j}$  - трудоемкость выполнения работ специалистами  $i$ -го разряда  $j$ -й профессии;

$H_3$  – предварительная планируемая норма загрузки одного рабочего в процентах

$$H_3 = \frac{100}{N_p}$$

3. Оптимизация предварительного состава рабочей группы по каждой профессии. Для этого определяется средний разряд работ для рабочих  $j$ -й профессии по формуле (2). Находится средняя тарифная ставка рабочих  $j$ -й профессии за заданный объем работ [5]

$$T_{cp.j} = \frac{3_{II}}{\sum_{i=1}^{N_j} V_{i,j}} \quad (5)$$

где,  $N_j$  — количество рабочих  $j$ -й профессии в бригаде.

Определение соотношения между средним разрядом работ и работников для всей рабочей группы. Для этой цели рассчитывается средний разряд каждого работника в группе. [5]

$$P_{cp}^{pab} = P_K + \frac{K_{cp} - K_M}{K_6 - K_M} \quad (6)$$

где,  $P_K$  — тарифный разряд, соответствующий меньшему из двух смежных тарифных коэффициентов, между которыми находится средний тарифный коэффициент;

$K_{cp}$  – средний тарифный коэффициент рабочих;

$K_M$  – меньший из двух смежных тарифных коэффициентов, между которыми находится средний тарифный коэффициент;

$K_6$  – больший из двух смежных тарифных коэффициентов, между которыми находится средний тарифный коэффициент.

Средний тарифный коэффициент определяется по формуле:

$$K_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^{i=N} K_i \cdot n_i}{N} \quad (7)$$

где,  $K_i$  — тарифный коэффициент рабочих  $i$ -го разряда (по тарифной сетке);

$n_i$  – число рабочих  $i$ -го разряда;

$N$  – принятое число рабочих в бригаде.

В качестве обобщающего показателя эффективности использования кадрового потенциала можно использовать показатель ресурсоотдачи, достоинства которого обоснованы профессором Л.М.Чистовым. [11]

При исчислении показателя ресурсоотдачи можно использовать показатель, характеризующий эффективность кадрового потенциала через эффективность системы управления в целом по формуле:

$$\mathcal{E}_{к.л.}^y = P_{к.л.} / 3_{к.л.} \cdot K_u \quad (8)$$

где,  $P_{к.л.}$  – обобщающий показатель результата строительного производства под влиянием кадровых изменений, управления кадрами, руб.;

$3_{к.л.}$  – затраты на непосредственное воспроизводство и формирование кадрового потенциала (трудовые ресурсы и кадры управления);

$K_u$  – коэффициент инфляции, характеризующий ее уровень в анализируемом периоде.

Экономическая эффективность кадрового потенциала, рассчитанная как отношение всего эффекта ко всем затратам, характеризует общие результаты управления персоналом. Такой подход отражает специфику функционирования системы управления, а именно:

- результаты деятельности в системе управления с эффективным кадровым потенциалом проявляются в производительности труда, в эффективности производства;

- эффект от деятельности системы управления с качественным кадровым потенциалом опосредован в работе управляемого коллектива;
- непосредственный результат труда может быть рассчитан только у относительно небольшой категории работников управления, т.к. трудно поддается определению;
- проведение комплекса мероприятий по формированию уровня кадрового потенциала дает эффект в течение определенного периода времени;
- изменение кадрового потенциала могут дать больший косвенный эффект (в основных, сложных и вспомогательных подразделениях) [24].

**Вывод.** Использование полученных зависимостей на основе предложенного алгоритма позволит управлять выбором организационно-экономических решений, т.е. целенаправленным выбором формирования кадров, что позволит снизить стоимость, продолжительность строительных работ и тем самым повысить ресурсоотдачу и конкурентоспособность строительной организации.

Проблемы управления кадровым потенциалом и практические рекомендации по улучшению ситуации в отечественном строительстве сводятся к ряду положений:

- Необходимо внедрять на строительных предприятиях прогрессивную шкалу премирования и формировать систему индивидуального поощрения;
- Необходимо разрабатывать и внедрять систему переподготовки персонала для стимуляции результативности, производительности труда и ответственности за результаты;
- Отсутствие представления о корпоративной культуре в части ее реализации, использование недоработанных формальных приемов внедрения корпоративной этики, зачастую скопированных с западных образцов без учета национальных и культурных особенностей населения, составляющего кадровый и трудовой потенциал предприятия;
- Формирование системы взаимной ответственности нанимателя и работника, позволяющей снизить текучесть кадров в строительной отрасли и повысить качественный уровень производства и продукции [24-25].

От руководителей предприятий требуется осознание необходимости реформирования кадровой работы, создания условий для привлечения высококвалифицированных кадров, что даст возможность повысить эффективность деятельности и качественный уровень отрасли в целом.

#### **Библиографический список:**

1. Антипов А.А. Разработка и реализация стратегии развития строительных организаций / А.А. Антипов // Экономический анализ: теория и практика. - 2007. - № 3. - С.58-60.
2. Бадриева, Л.Д. Современные тенденции и закономерности эффективного использования ресурсного потенциала / Л.Д. Бадриева // Российское предпринимательство. - 2011. - № 12.
3. Бобков, А.А. Стратегическое и тактическое управление ресурсами предприятия инвестиционно-строительного комплекса: монография / А.А. Бобков. – СПб: СПбГИЭУ, 2009. – 200 с.
4. Васильев, В.М. Управление в строительстве: учебник для ВУЗов / В.М.Васильев, Ю.П. Панибратов. - М.:АСВ, 2009.
5. Дикман, Л.Г. Организация строительного производства. -Издательство: Ассоциации строительных вузов. – 2010.
6. Мухаррамова Э.Р. Формирование ресурсного потенциала строительного предприятия / Э.Р. Мухаррамова // Российское предпринимательство. — 2013. — № 14 (236). — с. 45-52.
7. Adegbile A., Sarpong D. (2015) Managerial Engagement with Scenario Planning: A Conceptual Consumption Approach. Foresight and STI Governance, vol. 9, no 4, pp. 73–80. DOI: 10.17323/1995-459x.2015.4.73.80
8. Иванцевич, Дж. М. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом / Дж. М. Иванцевич, М. Ю. Лобаев. - М.: «Дело», 2003. - 543 с.
9. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 447 с.
10. Кунниева, З. А. Формирование стратегии развития строительного предприятия: автореферат дис. ...канд.экон.наук: 08.00.05 / Кунниева Зухраула Абакаргаджиевна - Махачкала, 2010.
11. Чистов Л. М. Экономика строительства. 2-е изд./ - СПб.: Питер, 2003. — 637 с.
12. Статистический сборник «Строительство в России 2016» Официальное издание [Электронный ресурс] // информационно-издательский центр «Статистика России». – Режим доступа: [www.infostat.ru](http://www.infostat.ru).



13. Инвестиционная деятельность в России: условия, факторы тенденции Росстат. Российский статистический ежегодник. Официальное издание [Электронный ресурс] // информационно-издательский центр «Статистика России». – Режим доступа: [www.infostat.ru](http://www.infostat.ru).
14. Ивановская, Л. В. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии / Л. В. Ивановская. - М.: «ГАУ», 2005. - 126 с.
15. С. William Ibbs, Young-Hoon Kwak. The benefits of Project Management: financial and organizational rewards to corporations. - Project Management Institute Education Foundation, 1997.
16. Череповский, А.П. Кадровая составляющая реструктуризации и развития методов стратегического управления в строительстве / А.П. Череповский // Вестник строительства и архитектуры. - 2010. - N 1. - С. 430 - 436.
17. Calof J., Richards G., Smith J. (2015) Foresight, Competitive Intelligence and Business Analytics. Tools for Making Industrial Programmes More Efficient. Foresight-Russia, vol. 9, no 1, pp. 68–81. DOI: 10.17323/1995-459X.2015.1.68.81
18. Череповский, А.П. Стратегическое развитие управления персоналом в строительстве: монография / А.П. Череповский. - Орел: ОрелГАУ, 2007.- 376 с.
19. Черняк, В.З. Экономика и управление на предприятии (строительство): учебник / В.З.Черняк. – М.: КНО-РУС, 2009
20. Симионов, Р. Анализ конкурентных преимуществ строительного предприятия в рыночной среде / Р. Симионов // Проблемы теории и практики управления. — 2006. - №12. - С.8-9.
21. Dahlgren E., Leung T. An optimal multiple stopping approach to infrastructure investment decisions. Journal of Economic Dynamics and Control. 2015; 53:251–267
22. Прохоров, Ю.К. Управленческие решения: учебное пособие / Ю.К. Прохоров, В.В. Фролов. -2-е изд., испр. и доп. - СПб: СПбГУ ИТМО, 2011. - 138 с.
23. Глухов, В.В. Ресурсный менеджмент: методы выявления резервов производства / - СПб.: Наука, 2012.
24. Сериков А. Особенности ресурсного обеспечения управления / А. Сериков // Проблемы теории и практики управления. -2006. - №8:— С. 95 — 101.
25. Эмирбекова Д.Р. Оценка эффективности ресурсного потенциала строительной организации. Управление мегаполисом. - 2013. - №4 (34). - С.158-162.

#### References:

1. Antipov A.A. Razrabotka i realizatsiya strategii razvitiya stroitel'nykh organizatsii. Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika. 2007;3:58-60. [Antipov A.A. Development and implementation of the strategy for the development of building organisations. Economic Analysis: Theory and Practice. 2007;3:58-60. (In Russ.)]
2. Badrieva L.D., Kamaltdinova R.M. Sovremennye tendentsii i zakonomernosti effektivnogo ispol'zovaniya resursnogo potentsiala. Rossiiskoe predprinimatel'stvo. 2011;12(1):170-174. [Badrieva L.D., Kamaltdinova R.M. Modern trends and patterns of effective use of resource potential. Russian Journal of Entrepreneurship. 2011;12(1):170-174. (In Russ.)]
3. Bobkov A.A. Strategicheskoe i takticheskoe upravlenie resursami predpriyatiya investitsionno-stroitel'nogo kompleksa: monografiya. SPb: SPbGIEU; 2009. 200 s. [Bobkov A.A. Strategic and tactical resource management of the enterprise of the investment and construction complex: a monograph. SPb: SPbGIEU; 2009. 200 p.( In Russ.)]
4. Vasil'ev V.M., Panibratov Yu.P., Lapin G.N., Khitrov V.A. Upravlenie v stroitel'stve: uchebnik dlya VUZov. M., SPb: ASV; 2005. 272 s. [Vasil'ev V.M., Panibratov Yu.P., Lapin G.N., Khitrov V.A. Management in construction: a tutorial for higher education institutions. M., SPb: ASV; 2005. 272 p. (In Russ.)]
5. Dikman L.G. Organizatsiya stroitel'nogo proizvodstva. M.: ASV; 2009. 608 s. [Dikman L.G. Organisation of construction production. M.: ASV; 2009. 608 p. (In Russ.)]
6. Mukharramova E.R. Formirovanie resursnogo potentsiala stroitel'nogo predpriyatiya. Rossiiskoe predprinimatel'stvo. 2013;14(236):45-52. [Mukharramova E.R. Formation of the resource potential of a construction enterprise. Russian Journal of Entrepreneurship. 2013;14(236):45-52. (In Russ.)]
7. Adebile A., Sarpong D. (2015) Managerial Engagement with Scenario Planning: A Conceptual Consumption Approach. Foresight and STI Governance, vol. 9, no 4, pp. 73–80. DOI: 10.17323/1995-459x.2015.4.73.80
8. Ivantsevich Dzh.M., Lobanov A.A. Chelovecheskie resursy upravleniya: osnovy upravleniya personalom. M.: Delo; 1993. 304 s. [Ivantsevich Dzh.M., Lobanov A.A. Human resources management: the basics of personnel management. M.: Delo; 1993. 304 p. (In Russ.)]
9. Kibanov A.Ya. Osnovy upravleniya personalom: uchebnik. M.: INFRA-M; 2007. 447 s. [Kibanov A.Ya. Fundamentals of personnel management: a tutorial. M.: INFRA-M; 2007. 447 p. (In Russ.)]
10. Kunnieva Z. A. Formirovanie strategii razvitiya stroitel'nogo predpriyatiya. Avtoreferat dissertatsii na soiskanie stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk: 08.00.05. Makhachkala; 2010. [Kunnieva Z. A. Formation of the development strategy of a construction enterprise. Published summary of Candidate of Economy thesis: 08.00.05. Makhachkala; 2010. (In Russ.)]
11. Chistov L. M. Ekonomika stroitelstva 2-e izd. SPb.: Piter; 2003. 637 s. [Chistov L. M. Economy of construction. 2nd ed. SPb.: Peter; 2003. 637 p. (In Russ.)]

12. Statisticheskii sbornik "Stroitel'stvo v Rossii 2016". Rosstat. 2016. [Statistical compilation "Construction in Russia 2016". Rosstat. 2016. (In Russ.)]
13. Rosstat. Rossiiskii statisticheskii ezhegodnik. Ofitsial'noe izdanie [Elektronnyi resurs]. Informatsionno-izdatel'skii tsentr "StatistikaRossii". Rezhimdostupa: [www.infostat.ru](http://www.infostat.ru). [Rosstat. Russian Statistical Yearbook. Official publication [Electronic resource]. Information and Publishing Centre "Statistics of Russia". Available at: [www.infostat.ru](http://www.infostat.ru). (In Russ.)]
14. Ivanovskaya L. V., Svistunov V.M. Obespechenie sistemy upravleniya personalom napredpriyatii. M.: GAU; 2005. 126 s. [Ivanovskaya L. V., Svistunov V.M. Provision of a personnel management system at the enterprise. M.: GAU; 2005. 126 p. (In Russ.)]
15. C. William Ibbs, Young-Hoon Kwak. The benefits of Project Management: financial and organizational rewards to corporations. - Project Management Institute Education Foundation, 1997.
16. Cherepovskii A.P. Kadrovaya sostavlyayushchaya restrukturalizatsii i razvitiya metodov strategicheskogo upravleniya v stroitel'stve. Sbornik nauchnykh trudov OrelGAU "Vestnikstroitel'stva i arkhitektury", vypusk 1. Orel: Izdatel'stvo OOO PF «Kartush»; 2010. S. 430 - 436. [Cherepovskii A.P. Personnel component of the restructuring and development of methods of strategic management in construction. Collection of scientific works of OrelSAU "Vestnik stroitel'stva i arkhitektury", Issue 1. Orel: Izdatel'stvoOOOPF «Kartush»; 2010. P. 430 - 436. (In Russ.)]
17. Calof J., Richards G., Smith J. (2015) Foresight, Competitive Intelligence and Business Analytics. Tools for Making Industrial Programmes More Efficient. Foresight-Russia, vol. 9, no 1, pp. 68–81. DOI: 10.17323/1995-459X.2015.1.68.81
18. Cherepovskii A.P. Strategicheskoe razvitie upravleniya personalom v stroitel'stve: monografiya. Orel: OrelGAU; 2007. 376 s. [Cherepovskii A.P. Strategic development of personnel management in construction: a monograph. Orel: OrelSAU; 2007. 376 p. (In Russ.)]
19. Chernyak V.Z. Ekonomika i upravlenie na predpriyatii (stroitel'stvo): uchebnyk. M.: KnoRus; 2009. 731 s. [Chernyak V.Z. Economics and management at the enterprise (construction): a tutorial. M.: KnoRus; 2009. 731 p. (In Russ.)]
20. Simionov R. Analiz konkurentnykh preimushchestv stroitel'nogo predpriyatiya v rynochnoisrede. Problemy teorii i praktiki upravleniya. 2006;12:82-91. [SimionovR. Analysis of the competitive advantages of a construction company in a market environment.Theoretical and Practical Aspects of Management. 2006;12:82-91. (In Russ.)]
21. Dahlgren E., Leung T. An optimal multiple stopping approach to infrastructure investment decisions. Journal of Economic Dynamics and Control. 2015; 53:251–267
22. Prokhorov Yu.K., Frolov V.V. Upravlencheskie resheniya: uchebnoe posobie. SPb: SPbGU ITMO; 2011. 138 s. [Prokhorov Yu.K., Frolov V.V. Management decisions: a tutorial. SPb: SPbGU ITMO; 2011. 138 p. (In Russ.)]
23. Glukhov V.V., Balashova E.S. i dr. Resursnyi menedzhment: metody vyyavleniya rezervov proizvodstva. SPb.:Nauka; 2012. 275 s. [Glukhov V.V., Balashova E.S. et al. Resource management: methods for identifying the production reserves. SPb.:Nauka; 2012. 275 p. (In Russ.)]
24. Serikov A. Osobennosti resursnogo obespecheniya upravleniya. Problemy teorii i praktiki upravleniya. 2006;8:95-101. [Serikov A. Features of resource management. Theoretical and Practical Aspects of Management. 2006;8:95-101. (In Russ.)]
25. Emirbekova D.R. Otsenka effektivnosti resursnogo potentsiala stroitel'noi organizatsii. Upravlenie megapolisom. 2013;4(34):158-162. [Emirbekova D.R. Evaluation of the effectiveness of the resource potential of the construction organisation. Megapolis Management. 2013;4(34):158-162. (In Russ.)]

**Сведения об авторе:**

**Эмирбекова Джаминат Рамидиновна** - старший преподаватель, кафедра аудита и финансового контроля.

**Information about the author:**

**Jaminat R. Emirbekova** – Senior Lecturer, Department of Audit and Financial Control

**Конфликт интересов.**

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

**Conflict of interest.**

The author declare no conflict of interest.

**Поступила в редакцию 27.07.2017.**

**Received 27.07.2017.**

**Принята в печать 10.09.2017.**

**Accepted for publication 10.09.2017.**