

Қ.Б. ШАЛДАРБЕКОВ,¹

докторанты.

З.С. НУРМУХАМБЕТОВА,²

аға оқытушы.

Қ.И. Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық
техникалық зерттеу университеті.¹

М.Х. Дулати атындағы
Тараз мемлекеттік университеті²

АЙМАҚТЫҚ ДЕҢГЕЙДЕ ЖОБАЛЫҚ БАСҚАРУДЫ ҚОЛДАНУДЫҢ АЛҒЫШАРТТАРЫ

Аңдатпа

Мақалада авторлармен нақты аймақ мысалында аймақтық инновациялық жобаларды басқарудағы жобалық басқару құралдарын қолдану мүмкіндіктері қарастырылады. Аймақтардың дамуының қазіргі парадигмасы экономикалық, әлеуметтік, экологиялық, инфрақұрылымдық, инновациялық сияқты жобаларды іске асыруды көздейді. Аймақтық инновациялық жобаларды жүзеге асыру үлкен дәрежедегі тәуекел және белгісіздікпен байланысты. Инновациялық жобаларды жүзеге асыратын кәсіпкер үнемі жаңа мүмкіндіктерді іздестіреді, сыртқы ортаға бағдарланады және перспективалы идеяларды бағалайды. Сондықтан, инновациялық жобаларды тиімді және сауатты іске асыру үшін ерекше басқару технологиясы қажет. Жобаларды басқарудың заманауи технологиясы жобаларды басқаруға бағытталған бағдарламалық қамтамасыз етуді енгізуді, мүдделі тараптарды зерттеуді және өзгерістерді басқаруды қамтиды. Барлық осы функцияларды жобалық менеджментті пайдалану кезінде орындауға болады. Бұл үшін аймақта «Жобалық офис» құру және оны қазіргі өңірлік инновациялық инфрақұрылымға енгізу ұсынылып отыр. «Жобалық офис» жергілікті басқару органдарымен байланыса отырып, инновациялық процеске қатысушылардың бірігуі есебінен, жобаларды тиімді іске асыру процесін қамтамасыз етеді. Мұндай тәсіл аймақтағы жергілікті билікке қазіргі уақыттағы өңірлерді дамыту үшін ең басым жобаларға назар аударуға мүмкіндік береді. Жобалық менеджменттің дамуы, сайып келгенде аймақтың инвестициялық тартымдылығын арттыруға жағдай жасайды.

Тірек сөздер: жобалық басқару, аймақ, жобалар, жобалық кеңсе, инновациялар, мүмкіндіктер, инфрақұрылым, кооперация, менеджмент.

Бүгінгі күні аймақтар көптеген жобалар мен бағдарламаларды жүзеге асыруды қажет ететін көптеген міндеттерді шешуі қажет. Аймақ басшыларының алдында көптеген жобалардың ішінен ең тиімдісін таңдау мәселесі тұр. Осы проблемаларды шешу үшін тиісті басқару тәсілін қолдану тиімді болып табылады.

Қазіргі заманғы зерттеушілер жобалық басқару әдістерін қолдану дұрыс деп санайды, себебі оны қолдану аймақтардың күшті және әлсіз жақтарын анықтауға және нәтижесінде аймақтардың даму деңгейін жоғарылатуға мүмкіндік береді [1].

Бұл бағытты қолдану дұрыс басқарушылық шешім әзірлеуге көмектеседі. Жобалық басқару құралдарын құзыретті пайдалану жобалық тәсілді жүзеге асырудың кешенді әдістемесін қалыптастыруға мүмкіндік береді [2].

Жобалық басқару – ресурс, уақыт бойынша шектеу қойылған кезде, мақсаттарға жетуге бағытталған іс-әрекетті көрсетеді. Сондықтан, аймақтық деңгейде басқарудың осы түрін пайдалану экономиканы дамытудың қажетті шарты болып табылады. Аймақтарда іске асырылатын жобалар сол экономикалық жағдайға қатысты теңдестірілмеген болып келеді, сондықтан оларды реттеудің немесе басқарудың белгілі бір жүйесі болмаса, ең тиімді жобалардың өзі аймақ үшін теріс әсерін тигізуі мүмкін [3].

Жобалық басқарудың артықшылықтары сыртқы ортаның тұрақсыздығы жағдайында, кейбір стандартты емес жағдайды шешу керек кезінде анық көріне бастайды. Басқарудық жобалық тәсілі басым бағыттарға ресурстарды шоғырландыруға және шешім қабылдау кезіндегі әкімшілік және бюрократиялық кедергілерді азайтуға мүмкіндік береді.

Аймақтық деңгейдегі жобалық басқаруды қолданудың негізгі міндеттері мыналар болып табылады:

- ◆ аймақ үшін басым бағыттардағы жобаларды іске асыру;
- ◆ жүзеге асырылып отырған жобалардың тиімділігін арттыру;
- ◆ аймақтық ресурстарды пайдаланудың тиімділігін арттыру.



Сурет 1 – Аймақтық деңгейдегі жобалық басқаруды қолданудың негізгі міндеттері

Ескертпе – Авторлармен жасалынған.

Аймақтарда жобалық басқарудың құралдарын пайдалану аймақтардың инвестициялық тартымдылығын жоғарылатуға мүмкіндік береді.

Көптеген елдерде аймақ экономикасын басқарудағы жобалық тәсілді пайдалану өзінің дұрыстығы мен тиімділігін көрсетіп отыр.

Мысалы, Ұлыбританияда аймақтық жобаларды тиімді басқару үшін 2011 жылы «Басым жобалар департаменті» құрылған. Осы органның негізгі мақсаты әрбір аймақ үшін ең тиімді жобалар мен басымдықтарды таңдау болды. Департаментті құрудың басты себебі – аймақтық жобаларды жүзеге асырудағы дұрыс жоспар жасамау, тәуекелдерді басқару саласындағы тиімсіз жұмыс сияқты көптеген проблемалардың болуы. Бұл департамент аймақтық жобаларға қолдау көрсететін мемлекеттік деңгейдегі жобалық кеңсе болып табылады. Ол осы жобалардың портфелін жасайды және сондай-ақ оларға сараптамалық қолдау көрсетеді [4].

АҚШ-та аймақтық билік органдарында жобаларды басқару, РМВОК атты жобаларды басқару жөніндегі нұсқаулықты қолдану арқылы жүзеге асырылады. Ол стандарт процестер мен білім салаларын басқаруға кешенді көзқарасты қамтиды. Көптеген аймақтық басқару органдарында сатып алуды жоспарлау, келісім шарттарды басқару үшін өздерінің саясаттары мен процестері жасалынған және олар кеңінен қолданылады. Жобаның уақытын басқару желілік кестелерді пайдалану немесе критикалық жолдарды басқаруға арналған күрделі бағдарламалық қамтамасыз етуді қолдану арқылы жүзеге асырылады. Жобаның шығындарын басқару қарапайым шығындардың сметасын жасаудан бастап, кешенді бюджеттік процестерді дайындауға дейін өзгереді.

Американдық аймақтардың басшылары өз тәжірибесінде барлық жобаларды басқару процестерін толық қолданбайды. Жобалық басқаруды қолдану дәрежесі аймақтық жобалардың масштабына байланысты болады. Жобалардың тәуекелдер деңгейіне сәйкес жіктелуі де жобаның масштабына және көлеміне байланысты жүзеге асырылады. Мысалы, кейбір АҚШ аймақтарында 10 млн АҚШ долларынан асатын жобалар жоғары тәуекелдік жобалар ретінде жіктеледі. Бұл жобалар мұқият сараптамадан өтеді және іске асыру мерзімі, бюджеті және көлемі туралы толық есеп беруді талап етеді [5].

Қазіргі уақытта Қазақстанда аймақтық жобаларды басқару жүйесінде жергілікті атқарушы органдар қаржылық қолдау (пайыздық мөлшерлемелерді субсидиялау), ақпараттық қолдау, инфрақұрылымдық қолдау және мониторинг сияқты функцияларды орындайды.

Жергілікті билік органдары іске асырылатын жобаларды қарастыруда, мақұлдауда және мемлекеттік қолдау шараларын қамтамасыз ету бойынша шешім қабылдауда келесі

критерийлердің бірін басшылыққа алады: жобаның инновациялық болуы, оның бәсекеге қабілеттілігі, жобаның ауқымдылығы.



Сурет 2 – Индустриаландырудың аймақтық картасына жобаларды кіргізу үшін қолданылатын критерийлер

Көріп отырғаныңыздай, ҚР Үкіметі аймақтық жобаларды іріктеу критерийлерін бекітті. Сонымен қатар, әр аймақ басқа аймақтармен салыстырғанда өзгеше екенін атап өткен жөн. Сондықтан, жобаларды іріктеу үшін осы критерийлер тізбесін едәуір кеңейту керек деп санаймыз.

Бірнеше жыл бұрын Қазақстанның көптеген аймақтарында жобалық кеңселерді құру бойынша іс-әрекеттер жасалды. Жобалық кеңсе Қазақстанның индустриаландыру картасына енгізілген жобаларды басқару мақсатында құрылған. Алайда, бұл кеңселер инвестициялық жобалардың жоспарланған көрсеткіштерінің орындалуына мониторинг жүргізуге мүмкіндік беретін ақпараттық-аналитикалық жүйе ретінде ғана жұмыс істеді. Қазіргі уақытта бұл жобалық кеңселер жұмыс істемей тұр.

Қазіргі кезде Қазақстанда аймақтық деңгейде жобалық басқаруды қолданудың қажеттілігі келесі алғышарттармен негізделеді:

- ♦ индустриалдық-инновациялық даму бағдарламасы аясында көптеген жобаларды жүзеге асыру;
- ♦ мемлекеттік-жеке меншік әріптестік негізіндегі жобалардың көбеюі;
- ♦ әр түрлі әлеуметтік жобаларды жүзеге асыру.

Қазіргі уақытта Қазақстанда индустриалдық-инновациялық даму мемлекеттік бағдарламасының аясында 900-ден астам жоба жүзеге асырылуда. Алайда, индустриалдық-инновациялық даму бағдарламасы шеңберіндегі жобаларды іске асыруды талдау, барлық жобалардың нәтижелі орындалмағанын көрсетеді (жобаларды іске қосу мерзімі бойынша кешігуі, жоспарланбаған қуатына қол жеткізбеу, шикізатты жеткізу бойынша қиындықтар) [6].

Көптеген жобалардың инвесторларының әртүрлі аймақтарда ұқсас жобаларды іске асыру бойынша тәжірибесі болғанына қарамастан, көптеген қиыншылықтарға тап болды. Сонымен бірге, бұл жобалардың экономикалық негіздемесі мен қаржылық жоспарлауы белгілі қаржы институттары тарапынан да жүзеге асырылды. Жүзеге асырылған жұмыстардың үлкен көлеміне қарамастан, көптеген жобалар үшін жоспарлау кезеңіндегі қателіктерге байланысты проблемалар тән болды. Атап айтқанда, дайын өнімді өткізу нарығын дұрыс зерттемеу және аймақтардың экономикалық әлеуетін бағалау сияқты мәселелер толығымен қарастырылмады.

Біздің пікірімізше, бұл жағдайдың басты себебі – жобаларды іріктеу кезінде жобаларға толық дәрежеде сараптама жасалынбады. Аймақтық жобаларды іріктеу кезінде салалық және аймақтық ерекшеліктерді ескеру керек. Қазақстан Республикасының әрбір аймағында белгілі бір саладағы жобаларды табысты іске асыру үшін өзінің әлеуеті бар. Сондықтан, жергілікті басқару органдары жобаны іске асырудың тиімділігін арттыру мақсатында жобаның барлық қатысушыларын үйлестіруді қамтамасыз етуі керек.

- 1 Istrate L., Marian L. Research on the use of project management in organizational culture change in public administration institutions // *Procedia Economics and Finance*. – 2012. – № 3. – P. 617–622.
- 2 Компанейцева Г.А. Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности // *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. – 2016. – Т. 17. – С. 363–368. URL: <http://e-koncept.ru/2016/46249.htm>.
- 3 Zarubin V.I., Tkhakushinov E.K., Kuizheva S.K., Nekrasova S.O., Ovsyannikova T.A. Conceptual Specific of Project Management of Regional Economy Development // *Asian Social Science*. – 2015. – № 14. – Vol. 11.
- 4 Управление государственными проектами в разных странах: <https://pmpractice.ru/knowledgebase/publications>.
- 5 Khan Z. & Morshed M. (2012). Implementing formal project management to local government projects. Paper presented at PMI® Global Congress 2012 – North America, Vancouver, British Columbia, Canada. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
- 6 Пресс-релиз Счетного комитета по контролю за исполнением республиканского бюджета РК: <http://esep.kz/rus/showinter/zakup/1858>.

Аннотация

В статье авторами рассмотрены возможности применения инструментов проектного управления в системе управления региональными инновационными проектами на примере конкретного региона. Современная парадигма развития регионов предусматривает реализацию различных региональных проектов: экономических, социальных, экологических, инфраструктурных, инновационных. Реализация региональных инновационных проектов связана с большей степенью риска и неопределенности. Предприниматель, реализующий инновационные проекты, постоянно находится в поиске новых возможностей, ориентируется на внешнее окружение, оценивает наиболее перспективные идеи. Поэтому для эффективного и грамотного управления процессами реализации инновационных проектов необходима особая технология. Современная технология управления проектами включает в себя очень обширную сферу деятельности – внедрение программного обеспечения для управления проектами, исследование заинтересованных сторон, научные разработки и управление изменениями. Все эти функции можно выполнить при использовании проектного менеджмента. Для этого предлагается создание «Проектного офиса» в регионе и внедрение его в существующую региональную инновационную инфраструктуру управления проектами. «Проектный офис», взаимодействуя с органами местного управления, будет обеспечивать более предсказуемую реализуемость проектов за счет кооперации участников инновационного процесса. Такой подход позволит местной власти в регионе акцентировать внимание участников на наиболее приоритетных на текущий момент для развития регионов проектах, при этом максимально совместить их с направлениями регионального развития. Развитие проектного менеджмента в конечном счете приведет к повышению инвестиционной привлекательности региона.

Ключевые слова: проектное управление, регион, проекты, проектный офис, инновации, возможности, инфраструктура, кооперация, менеджмент.

Abstract

In the article the authors consider the possibility of using the tools of project management in the system of management of regional innovation projects on the example of a particular region. The modern paradigm of regional development provides for the implementation of various regional projects: economic, social, environmental, infrastructure and innovation. The implementation of regional innovation projects is associated with a greater degree of risk and uncertainty. An entrepreneur implementing innovative projects is constantly in search of new opportunities, focused on the external environment, he evaluates the most promising ideas. Therefore, for effective and competent process management to implement innovative projects requires special technology. Modern project management technology includes a very extensive field of activity – implementation of software for project management, research stakeholders, research and development, and change management. All these functions can be performed by using project management. To this end, it proposes the creation of «Project Office» in the region and implement it in the existing regional innovation project management infrastructure. «Project Office», interacting with local governments will ensure more predictable ongoing projects through cooperation of participants of the innovation process. This approach will enable local authorities in the region to focus participants on the highest priority at the moment for the development of projects in the region, with the most to combine them with the directions of regional development. Development of project management in the long run will lead to increase of investment attractiveness of the region.

Key words: project management, region, projects, project office, innovations, opportunities, infrastructure, cooperation, management.