

ӘОЖ: 332.143(574)043
Ш18

Қолжазба құқығында

ШАЛДАРБЕКОВ КАЙРАТ БАЗАРБАЕВИЧ

**Аймақтық жобаларды басқару механизмін жетілдіру
(Жамбыл облысының мысалында)**

6D051800 – Жобаларды басқару

Философия докторы (Ph.D)
дәрежесін алу үшін дайындалған диссертация

Ғылыми кеңесшілер:
Т.ғ.к., қауымдастырылған профессор
Муханова Г.С.

PhD докторы
Абрахам Алтонаян (Ұлыбритания)

Қазақстан Республикасы
Алматы, 2021

	бет
НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР	3
АНЫҚТАМАЛАР	4
БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР	5
КІРІСПЕ	6
1. АЙМАҚТЫҚ ЖОБАЛАРДЫ БАСҚАРУДЫҢ ТЕОРЕТИКАЛЫҚ – ӘДІСТЕМЕЛІК НЕГІЗДЕРІ	11
1.1 Аймақтық жобалар басқару объектісі ретінде	11
1.2 Аймақтық жобаларды басқару механизмдері және олардың жіктелуі	21
1.3 Аймақтарды дамыту жобалары мен бағдарламаларын басқарудың шетелдік тәжірибесі	30
2. ЖАМБЫЛ ОБЛЫСЫНДАҒЫ АЙМАҚТЫҚ ЖОБАЛАРДЫҢ ЖҮЗЕГЕ АСЫРЫЛУ ЖАҒДАЙЫН ТАЛДАУ	38
2.1 Облыстың экономикалық дамуының басым бағыттары	38
2.2 Жамбыл облысының инвестициялық климатын бағалау	48
2.3 Аймақтық жобаларды басқарудың нормативтік аспектілері	56
2.4 Жамбыл облысында іске асырылып отырған жобалардың сипаттамасы	61
2.5 Аймақтық деңгейдегі жобаларды жүзеге асырудағы проблемалар	66
3. ЖАМБЫЛ ОБЛЫСЫ МЫСАЛЫНДА АЙМАҚТЫҚ ЖОБАЛАРДЫ БАСҚАРУ МЕХАНИЗМІН ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ	75
3.1 Жобаларды басқару бойынша аймақтық саясаттың негізгі бағыттары	75
3.2 Аймақтық басымдықтар негізінде жобаларды басқару механизмінің құрылымы	83
3.3 Көп критериялы бағалау негізінде аймақтық инвестициялық жобаларды іріктеу әдістемесі	91
ҚОРЫТЫНДЫ	110
ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ	113
ҚОСЫМШАЛАР	126

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР

- Бұл диссертациялық жұмыста келесі стандарттарға сілтемелер берілген:
- ҚР МЖМБС 5.04.034 – 2011 «Қазақстан Республикасының Мемлекеттік жалпыға міндетті білім беру стандарты. Жоғары оқу орнынан кейінгі білім. Докторантура» Негізгі ережелер ҚР білім және ғылым министрімен бекітілген. «17» маусым 2011ж №261 Астана 2011.
- «Диссертацияларды және авторефераттарды рәсімдеу бойынша нұсқаулық», ҚР БҒМ, Жоғарғы аттестаттау комитеті, Алматы 2004
- МЕСТ 7.32-2001.- Ғылыми зерттеу жұмыстары туралы есеп. Рәсімдеудің ережесі мен құрылымы. Астана, 2001
- МЕСТ 7.1-2003. Библиографиялық жазба

АНЫҚТАМАЛАР

Бұл диссертациялық жұмыста келесі терминдерге сәйкес анықтамалар қолданылған:

- Жалпы ішкі өнім** - мемлекет территориясындағы барлық өндірушілердің белгілі бір кезең ішінде өндірген түпкі тауарлары мен көрсеткен қызметтерінің нарықтық құнын білдіретін жиынтық көрсеткіш
- Инновацияға жұмсалған шығындар** - кәсіпорындар ауқымында орындалатын инновациялық қызметтердің әр түрлі түрлерінің жүзеге асуымен байланысты ақшалай түрдегі нақты шығыстар
- Өнімдік инновация** - ерекшеліктері немесе пайдалану тәсілдері бөлігі бойынша жаңа немесе айтарлықтай жақсартылған тауар немесе қызметтерді енгізу
- Ғылыми зерттеулер** – ғылыми және ғылыми-техникалық қызмет нәтижелеріне қол жеткізу мақсатында ғылыми-зерттеу, тәжірибелік-конструкторлық және технологиялық жұмыстар шеңберінде ғылыми және ғылыми-техникалық қызмет субъектілері тиісті ғылыми әдістермен және құралдармен жүзеге асыратын қолданбалы, іргелі, стратегиялық ғылыми зерттеулер

БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

ҚР	Қазақстан Республикасы
ЕО	Еуропалық одақ
АҚШ	Америка Құрама Штаттары
АЭА	Арнайы экономикалық аймақ
ЖШС	Жауапкершілігі шектеулі серіктестік
ШК	Шағын кәсіпкерлік
МК	Мемлекеттік кәсіпорын
ШҚ	Шаруа қожалығы
ӘКК	Әлеуметтік кәсіпкерлік корпорация
АҮК	Аймақтық үйлестіру Кеңесі
ҒЗТКЖ	Ғылыми-зерттеу және тәжірибелік-конструкторлық жұмыстар
ЖІӨ	Жалпы ішкі өнім
ЖАӨ	Жалпы аймақтық өнім
РМІ	Project Management Institute (Жобаларды басқару институты)
РМВОК	Project Management Body of Knowledge (Жобаларды басқару бойынша білімдер жинағы)
IPMA	International Project Management Association (Жобаларды басқару бойынша халықаралық қауымдастық)

КІРІСПЕ

Зерттеу тақырыбының қазіргі жағдайы. Елбасының Қазақстан халқына «Қазақстан-2050 стратегиясы «Қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты»» Жолдауында, мемлекеттік органдардың басты міндетінің бірі ретінде, мемлекеттік және салалық бағдарламалар мен жобаларды іске асыруда аймақтарды дамытудың басымдықтарын ескере отырып жүзеге асыру мәселесі көрсетілген [1].

Қазақстан Республикасы үшін аймақтық фактор ерекше маңызға ие болады. Мемлекеттің үлкен территориясы, ресурстар мен шаруашылық жүргізудің әртүрлілігі бір жағынан инженерлік және әлеуметтік инфрақұрылымды дамытуда бірқатар проблемаларды туындатса, екінші жағынан сол аймақтық ресурстарды тиімді пайдалану есебінен әлеуметтік – экономикалық дамуға және экономикалық өсуге жағдай жасайды [2].

Осыған байланысты, Қазақстан Республикасында аймақтарды дамыту мақсатында «Өңірлерді дамытудың 2020 жылға дейінгі мемлекеттік бағдарламасы» қабылданған. Бағдарлама мақсаты - әр аймақтың әлеуметтік-экономикалық әлеуетін тиімді пайдалану негізінде аймақтардың тұрақты дамуы үшін жағдай жасау болып табылады. Осы бағдарламаға сәйкес аймақтарды дамыту аймақтық инфрақұрылымды нығайту және аймақтардың бәсекеге қабілетті экономикалық мамандануын дамыту арқылы көзделеді. Бағдарлама шеңберінде аймақтардың бәсекеге қабілетті экономикалық мамандануын дамыту бағытында әр - түрлі инвестициялық жобаларды іске асыру көзделіп отыр [3].

Сонымен бірге, аймақтық деңгейде инвестициялық жобаларды іске асыру «Қазақстан Республикасын индустриялық - инновациялық дамыту бағдарламасы» аясында да жүргізіліп отыр [4]. Бұл бағдарлама аясында жүзеге асырылып отырған жобалар еліміздегі өнеркәсіп саласын дамытуға бағытталған.

Аймақты дамыту проблемаларын шешу аймақтық жобаларды жүзеге асыру арқылы ғана мүмкін болады. Алайда, аймақтық деңгейде іске асырылып отырған жобалардың барлығы бірдей сәтті жүзеге асырылып отырған жоқ [5]. Аймақтық деңгейде инвестициялық үдерістерді басқарудың тиімді механизмінің болмауы бұл жағдайды одан да қиындата түсуде [6]. Сонымен бірге, әр аймақтың ерекше өзгешеліктерін ескеретін мемлекеттік реттеу жүйесі қалыптастырылмаған.

Аймақтық деңгейдегі жобаларды басқарудың рөлі аймақ үшін басым жобаларды бастамашылық ету үшін алғышарттар жасауды, оларды іске асыруға жәрдемдесуді, жобалардың мүдделі тараптарын анықтауды және жобаларды іске асыру салдарын бағалауды көздейді [7]. Сонымен қатар, аймақтық жобаларды басқару қолда бар ресурстарды ұтымды пайдалануға, жоба тәуекелдерін ескеруге мүмкіндік береді.

Тақырыпты зерттеу үшін бастапқы деректер мен негіздемелер. Жобаларды басқарудың әр – түрлі аспектілері шетелдік және отандық ғалымдардың еңбектерінде қарастырылған. Отандық ғалымдардың ішінде Ешимова Д.А., Капышева А.К., Омар Б.К., Цеховой А.Ф., Нарбаев Т. және т.б. сияқты ғалымдардың ғылыми еңбектері бар.

Шетелдік ғалымдардың ішінде Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон, Рыбкина Е.А., Гильмутдинов С.Р., Нешиной А.С., Ивасенко А. Г., Каркавин М.В. және т.б. сияқты ғалымдар жобаларды басқарудың теориялық аспектілерін жан – жақты қарастырған.

Аймақтық жобаларды басқару аспектілері Сабден О.С., Абдрахманова А.С., Мырзалиев Б.С., Бримбетова Н.Ж., Бекбенбетова Б., Сулейменова У.А., Муханова Г.С., Әймен А.Т. сияқты отандық ғалымдардың және Гранберг А.Г., Малышев Д.П., Жихарев К.Л., Коломыщ О.Н., Цуркан М.В., Зарубин В.И., Самостроенко Г.М., Гончарова Е.А., Азжеурова К.Е., Грошева Н.Б., Логинов М.П., Муринович А.А., Локателли Д., Манчини М., Евангелос Б., Пулманис Е. сияқты шетелдік ғалымдардың еңбектерінде көрініс тапқан.

Аймақтық жобаларды басқару механизмін құру аспектілері Абалкин Л.И., Оленич Я.Н., Чаленко А.Ю., Пономарева М.А., Логинов М.П., Фурсов В.А., Лазарева Н.В. еңбектерінде қарастырылған.

Қазіргі кезде жобаларды басқару бойынша әлемде біршама тәжірибе жинақталған. Нәтижесінде, жобаларды басқару бойынша PMA, IPMA, ISO және т.б. сияқты әр түрлі стандарттар пайда болды.

Қазақстан Республикасында 2016 жылы 1 қаңтардан бастап «Жобаларды басқару жөніндегі нұсқаулық» - ҚР СТ ISO 21500-2014 атты жобаларды басқару жөніндегі ұлттық стандарты қабылданды. Алайда, жоғарыда аталған стандарттар жеке жобаларға қатысты болып келеді және оларда аймақтық деңгейдегі жобаларды кешенді басқару ескерілмеген.

Зерттеу тақырыбының өзектілігі мен жаңашылдығы. Қазақстан Республикасында жүргізіліп отырған аймақтық саясат әр – түрлі салалардағы инвестициялық жобаларды жүзеге асыруды көздейді [3]. Аймақ экономикасының дамуы толығымен сол аймақта іске асырылып отырған жобаларды басқару механизмінің тиімділігіне тәуелді болады. Бұл тұтастай алғанда ұлттық экономиканың өсуін және халықтың өмір сүру сапасының жақсаруын қамтамасыз етеді [6]. Отандық және әлемдік тәжірибеде бар инвестициялық жобаларды басқарудың әдістері мен тәсілдері тұтастай алғанда айтарлықтай прогрессивті сипатқа ие, алайда аймақтық экономика жағдайында аймақтың инвестициялық ортасында қалыптасқан ерекшеліктер мен үрдістерді (аймақтың инновациялық жүйесін, аймақтың әлеуетін, басымдықтарын) ескеретін өзге тәсіл қажет [6]. Аймақтық деңгейде жүзеге асырылатын жобалар тиімді болуы үшін, сол үдеріске қатысты барлық элементтер кешенді түрде жұмыс істеуі керек.

Зерттеушілердің көпшілігі аймақтық жобаларды басқарудың теориясы мен әдіснамасы мәселелерін зерттеуге баса назар аударады және басқару механизмінің жекелеген элементтеріне көңіл бөледі. Бұл ретте аймақтық жобаларды басқарудың кешенді механизмін құруға байланысты мәселелерді зерделеуге аз көңіл бөлінеді. Осыған байланысты, жобаларды аймақтық деңгейде басқару механизмін жетілдіру жөніндегі ұсыныстар осы зерттеудің өзектілігін анықтайды.

Зерттеудің мақсаты мен міндеттері. Зерттеу мақсаты - аймақтық жобаларды басқару механизмін жетілдіру бойынша теориялық және әдістемелік жағдайларды әзірлеу және ғылыми негіздеу.

Осы мақсатқа жету үшін төмендегі міндеттерді шешу көзделеді:

- аймақтық деңгейде жобаларды басқару механизмін қалыптастырудың маңыздылығы мен алғышарттарын анықтау;

- Жамбыл облысының мысалында аймақтық жобалардың іске асырылуына талдау жүргізу;

- аймақтық жобаларды іске асыру проблемаларын анықтау;

- аймақтық жобаларды басқару механизмін жетілдіру бойынша ұсынымдар әзірлеу.

Зерттеу объектісі болып Жамбыл облысындағы іске асырылып отырған жобалар табылады.

Зерттеу пәні - аймақтық жобаларды іске асыру процесінде туындайтын экономикалық, ұйымдастырушылық және басқарушылық қатынастар болып табылады.

Зерттеудің әдіснамалық базасы ретінде жобаларды басқару, аймақтық экономика, аймақтық дамуды реттеу, аймақтық жобаларды басқару саласындағы отандық және шетелдік ғалымдардың ғылыми еңбектері табылады.

Зерттеу барысында жалпылау, салыстыру, талдау, синтез, жіктеу, екперттік бағалау, сауалнама жүргізу, иерархиялық талдау әдістері сияқты ғылыми әдістер қолданылды.

Жұмыстың ғылыми жаңашылдығы:

- аймақтағы жобаларды басқару механизмін қалыптастыру ерекшеліктері анықталды;

- аймақтық жобаларды басқару бойынша аймақтық саясаттың негізгі бағыттары негізделді;

- аймақтың даму мақсаттары мен басымдықтарын ескеруге мүмкіндік беретін аймақтық жобаларды басқару механизмінің сызбасы ұсынылды;

- әр аймақтың ерекшеліктерін ескеретін, аймақ үшін басым жобаларды іріктеуге арналған критерийлер анықталды.

Қорғауға шығарылатын негізгі жағдайлар:

- аймақтық жобаларды басқару механизмін жетілдіру қажеттілігінің негіздемесі (аймақтық жобаларды басқарудың кешенді механизмін құру қажеттілігі теориялық тұрғыда негізделді);

- аймақтың даму мақсаттары мен басымдықтарын ескеруге мүмкіндік беретін аймақтық жобаларды басқарудың механизмінің сызбасының сипаттамасы (аймақтық жобаларды басқару механизмі аймақтың инвестициялық ортасында қалыптасқан ерекшеліктерді, яғни аймақтың даму мақсаттарын, әлеуетін, басымдықтарын ескеретіндей және сол үдеріске қатысты барлық элементтер кешенді түрде жұмыс істейтіндей түрде құрылуы керек екендігі анықталды);

- әр аймақтың ерекшеліктерін ескеретін, аймақ үшін басым жобаларды көп критерийлі іріктеу бойынша ұсыныстар (аймақтық жобаларды іріктеуде – таңдап алынатын жобаға қатысты аймақтағы әлеуеттің (шикізат базасы, еңбек және ғылыми әлеует) болуы, жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі, оның аймақтағы басқа жобалармен байланысы, жобаларды басқару жүйесінің болуы, құрылатын жұмыс орындарының саны, қаржылық көрсеткіштер сияқты критерийлер тобын қолдану өзінің тиімділігін көрсетті).

Зерттеу нәтижелерінің теориялық маңыздылығы зерттеу барысында алынған қорытындылар мен нәтижелердің аймақтық жобаларды басқару теориясының бірқатар маңызды аспектілерін дамытумен және толықтырумен түсіндіріледі. Зерттеудің теориялық нәтижелері «Аймақтық экономика», «Аймақ экономикасын басқару», «Жобаларды басқару» сияқты пәндерді оқыту барысында қолданылуы мүмкін.

Зерттеудің тәжірибелік маңыздылығы аймақты дамытудың мақсаттары мен басымдықтарын ескеретін аймақтық жобаларды басқару механизмін әзірлеуден тұрады. Диссертациялық зерттеу барысында алынған нәтижелер аймақтың инвестициялық саясатын қалыптастыру мен іске асыру негізіне алынуы мүмкін. Зерттеу барысында алынған әдістемелік әзірлемелер аймақтық жобаларды басқару үшін тәжірибеде қолданылуы мүмкін.

Жұмыстың апробациясы. Диссертацияның негізгі нәтижелері еліміздегі және шетелдердегі ғылыми-практикалық конференцияларда талқыланды:

- «Қазақстанның жаңа экономикалық саясатын таратуда жас ғалымдардың орны мен рөлі» атты халықаралық Сәтбаев оқулары, Алматы, 12 сәуір, 2016ж.;

- Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті мен экономикалық факультеттің 20-жылдығына орай ұйымдастырылған «Қаржы, есеп, басқару және туризм салаларындағы заманауи экономикалық мәселелер» атты халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференция, Астана, 7 сәуір, 2016ж.;

- «Мемлекеттің экономикалық қауіпсіздігі және оны қамтамасыз етудің ғылыми – техникалық аспектілері» атты халықаралық қатысумен ғылыми – техникалық семинар, Украина, Киев, 21-22 қазан, 2016ж.

Зерттеу нәтижелерін жариялау. Диссертациялық зерттеудің негізгі нәтижелері автордың 10 ғылыми жұмысында жарияланды. Оның ішінде 2 мақала, яғни «Regional Projects Selection based on Multi-Criteria Evaluation» және «Problems of Regional Industrial Projects Realization» атты мақалалар халықаралық Scopus базасына кіретін журналда және 4 мақала Қазақстан Республикасының Білім және ғылым министрлігі Білім және ғылым

саласындағы бақылау комитетімен ұсынылған журналдарда шығарылды. Атап айтқанда, «Анализ возможностей применения проектного управления при реализации региональных инновационных проектов (на примере Жамбылской области)» және «Аймақтық деңгейде жобалық басқаруды қолданудың алғышарттары» мақалалары «Тұран университетінің Хабаршысы» журналында, «Аймақтардың инвестициялық әлеуетін бағалау» мақаласы «Қазақстан Республикасы Ұлттық инженерлік академиясының Хабаршысы» журналында және «International practices in project management in implementing regional development programs» мақаласы «Қазақстан Республикасы Ұлттық ғылым академиясының Хабарлары» журналында жарияланды.

Жұмыстың көлемі мен құрылымы. Диссертациялық жұмыс кіріспеден, үш негізгі бөлімдерден, қорытындыдан, пайдаланылған әдебиеттер тізімінен және қосымшалардан тұрады. Жұмыс 37 кестеден, 22 суреттен және 5 қосымшалардан тұрады.

1. АЙМАҚТЫҚ ЖОБАЛАРДЫ БАСҚАРУДЫҢ ТЕОРЕТИКАЛЫҚ – ӘДІСТЕМЕЛІК НЕГІЗДЕРІ

1.1 Аймақтық жобалар басқару объектісі ретінде

Заманауи мемлекеттің дамуы аймақтардың экономикалық жағынан өсуінсіз мүмкін емес. Аймақтар бір жағынан ұлттық шаруашылықтың жеке аумақтық - әкімшілік бөлігі ретінде қарастырылса (қала, аудан, облыс), екінші жағынан белгілі ресурстық әлеуеті бар және мүмкіндіктерге ие күрделі, кешенді жүйе ретінде қарастырылады [6].

Аймақтың дамуы түрлі көрсеткіштердің өсуіне байланысты. Критерийлер ретінде экономикалық және әлеуметтік көрсеткіштер болуы мүмкін: өнеркәсіптің, ауыл шаруашылығының өсуі, халық табысының артуы, өндіріс құрылымының өзгеруі [6].

Елбасы Н.Ә. Назарбаев өзінің «Қазақстан – 2050» Стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты» атты Қазақстан халқына жолдауында, аймақтық даму аясындағы мемлекеттік органдардың жұмысын үйлестіруді күшейту қажеттілігін көрсетті. Аймақ басшыларына мемлекеттік және салалық бағдарламаларды орындауды аймақтарды дамытудың басым бағыттарымен қадамдастыру міндеті қойылды [1].

Қазақстан Республикасының аумақтық даму стратегиясында аймақтық және әлемдік экономикада бәсекеге қабілетті мамандануды қалыптастыру, экономикалық әлеуетті ұтымды кеңістіктік ұйымдастыру негізінде елдің орнықты дамуын қамтамасыз ету және халықтың тыныс-тіршілігі үшін қолайлы жағдайлар жасау мәселелері көрсетілген [3].

Аймақтық экономиканы реттеу үшін мемлекет әдістер жүйесін қолданады. Ол нарық ерекшелігін, шешілетін стратегиялық және тактикалық тапсырмалар сипатын есепке ала отырып икемді, дифференциацияланған және кешенді болуы керек [8].

Аймақтық экономикалық кеңістік үнемі дамиды, күрделенетін, өзара толығатын және аймақтық еңбек бөлінісі орын алатын шаруашылық құрылымдардың экономикалық тұрақтылығын қамтитын экономикалық байланыстар жүйесін білдіреді. Жалпы экономикалық кеңістік әлеует көлеміне, меншік түріне, технологиялық жағдайына тәуелсіз әр түрлі шаруашылықтардың бірігуі негізінде қалыптасады.

Жалпы алғанда, аймақтық саясаттың негізгі объектісі болып, мемлекеттің жеке элементі ретіндегі аймақтары табылады. Бұл тұрғыдан алып қарағанда, аймақ деп мемлекеттің ірі территориясын айтамыз. Оның негізін – сол аймақта орналасқан табиғи шикізаттар, өндірістік күштер кешені, қалыптасқан өндірістік және әлеуметтік инфрақұрылымы құрайды [8].

Қазақстанның тәуелсіз дамуындағы алдыңғы айтылған мәселе әлі күнге дейін толықтай шешімін таппақ емес. Аймақтардың дұрыс баламалы дамуынсыз, мемлекеттің экономикасының қандай да бір ілгері басуы мүмкін

емес. Соған орай аймақтық саясаттың тиімді іске асырылуы мен қалыптасуы жайлы сұрақ әлі де маңызды болып тұр.

Мемлекеттің аймақтық саясаты мемлекет саясатының ажырамас бөлігі болып табылады, ол қабылданған мемлекеттік стратегия бойынша жалпы елдің экономикалық жүйесін ұйымдастыруға бағытталған. Аймақтың интеграциясын қамтамасыз етуде аймақтық саясатқа атқарушы роль беріледі. Мұнымен қоса, аймақтық дамуды басқару белгілі бір жүйе болып, әртүрлі әдіс-тәсілдермен аймақтар мен оның ішкі мүдделері және мемлекетке қатысты қызығушылықтарын жүзеге асырады [8,9].

Аймақтық саясатты жүзеге асыру әдістері мен құралдары - бұл аймақтың дамуына мемлекеттік және жергілікті билік органдарының әсер ету тұтқалары, құралдары және жиынтықтары [9].

Аймақтық саясаттың анықтамасы әр қалай. Дамыған мемлекеттерде аймақтық саясат белгілі бір территориядағы экономикалық өсуді қамтамасыз етуге бағытталған [10].

Еркін кәсіпкерлік аймағы болып, жұмыссыздық деңгейі жоғары қала немесе өңір болып табылады және бизнес жағына кең көлемді инвестицияны тарту үшін оған үкіметтен жәрдемақы немесе салық жеңілдіктері беріледі. Қазіргі кезде, мысалы, Еуропалық одақ, нашар аймақтардың экономикасының қайтадан жаңғыруына белсенді түрде жәрдемақы береді [11,12].

Мұндай тәсіл Қазақстан жағдайында аймақтық саясатқа жетіспейді. Нашар дамыған және кері тартатын аймақтарды дамытумен ғана аймақтық саясатты шектемеу тиіс.

Аймақтық саясатты іске асыра отырып, сонымен қоса экономиканың бәсекелесу шамасын көтерілуін қарастыруы керек және сол үшін алғышарттары бар аймақтарға көмек көрсету шарт. Аймақтар өздерінің табиғи ресурстарын тиімді пайдалануына барлық жағдай жасауы керек [12].

Аймақтық саясат - маңызды макроэкономикалық көрсеткіштердің дамуында және аймақтық даму пропорцияларында келеңсіздіктерді жоюға бағытталған жалпыұлттық саясаттың құрамдас бөлігі болуы мүмкін. Мысалы, Г.Г.Фетисов, В.П.Орешин аймақтық саясатты аймақтардың саяси, экономикалық және әлеуметтік дамуын жүзеге асыру механизмдерін басқару бойынша мақсаттар мен билік органдарының тапсырмалар жүйесі ретінде қарастырады [13].

А.Г.Гранбергтің пікірі бойынша, аймақтық экономикалық саясат - бұл жалпы аймақтық саясаттың мамандандырылған бөлігі және аймақ пен территорияның экономикалық дамуын мемлекеттік реттеу жүйесінің ядросы [14]. Э.Б.Алаев өзінің белгілі ұғымдық - терминологиялық сөздігінде, келесідей анықтама береді: «Мемлекеттің аймақтық саясаты - елдің экономикалық, әлеуметтік және саяси дамуының кеңістіктің, аймақтық аспектісінде басқару бойынша қызмет саласы, яғни мемлекет пен аудандар, сонымен қоса аудандар арасындағы қарым-қатынастар жиынтығы [15]. К.Пасс, Б.Лоуз және Л.Дэвистердің пікірі бойынша, аймақтық саясат - бұл әртүрлі

аймақтарда жан басына шаққандағы жұмыссыздық немесе табыс көрсеткіштерінің сәйкессіздіктерін жоюға бағытталған саясат [16].

Б.М.Штульберг және В.Г.Введенский оны төмендегідей анықтайды: «Аймақтық саясат - бұл аймақтардың оңтайлы дамуын қамтуға және өлке аралық пен жалпы мемлекеттік сипаттағы территориялық мәселелерді шешу бойынша мемлекеттік билік пен басқару органдарының қызметі. Аймақтық саясаттың мәні жеке аймақтардың әлеуметтік-экономикалық жағдайына қолайлы аймақтық алғышарттар мен факторларды жалпы қоғам игілігіне барынша қолдануда және қолайсыз табиғат пен экономиканың кері әсерін азайтуда жатыр [17].

Аймақтық саясат деп арнайы бағытталған, институционалдық және позитивті өзгеріске жетуге бағытталған немесе аймақтық ұйым және қоғам мен шаруашылық құрылымдарда нашарлаудың алдын-алу бойынша мемлекеттік билік органдардың заңды түрде ресімделген қызметін айтуға болады [18]. В.Лексин мен А.Швецованың пікірі бойынша, аймақтық саясат - аймақтарға қатысты мемлекеттік қызығушылықты жүзеге асыратын іс - әрекеттер жүйесі және аймақтардың ішкі қызығушылықтары. Ол мемлекеттің аймақтық қызығушылықтарымен және жергілікті аймақтардың ішкі қызығушылықтарының арасындағы байланысқа негізделген [19]. Олардың позициясының жағымды жағдайы мемлекет пен аймақтар қызығушылықтарын өзара байланысты жүзеге асыру қажеттігіне мән беру болып табылады.

Қазіргі аймақтық саясат - әлеуметтік-экономикалық саясат және ол келесілерге бағытталған: оңтайлы дамуды анықтайтын доминант есебімен аймақтардың ұзақ мерзімді бірегейлендірілген тұжырымдамаға сай дамуы; аймақтардың даму бойынша дифференциациясын төмендету; аймақтардың экономикалық әлеуетін дұрыс пайдалану. Аймақтық саясатты елемеу орталықтың аймақтармен қарым-қатынасын нашарлатады және аймақтарда іс-жүзіндегі әлеуметтік - экономикалық жағдайды бағаламайды, экономиканы жаңғыртуды жеделдетуді төмендететін мәселені дер кезінде анықтамайды [20]. Аймақтық саясат мемлекет және оның органдарының өндірістік күштерді орналастыруды және халықтың өмір деңгейін теңестіруді кеңістікті - аймақтық аспектіде белгілі бір мемлекеттің экономикалық дамуын қамтуға бағытталған қызмет саласын білдіреді. Сонымен қатар, аймақтық саясаттың негізгі мақсаты болып берілген мемлекеттің жеке аймақтары арасында өткір әлеуметтік және экономикалық диспропорцияларды тегістеу табылады [21].

Аймақтық саясатты әзірлеуде бірқатар тұжырымдамалы жағдайларды естен шығармаған жөн. Аймаққа өндірістік сектордың өсуін ынталандыру арқылы көмек көрсетілуі керек. Өндірістік сектор ең көп жаңа жұмыс орындарын қалыптастырады. Мемлекет өз кезегінде өндірістік кәсіпорындарды қалыптастыруға және кеңейтуге көмектеседі, қажет болған жағдайда - оларды қайта бағдарлап, жүйелендіреді. Аймақтық саясатты әзірлеуінің келесі бір санаты болып, аймақтар бойынша экономикалық өсуді тегістеу дәрежесі табылады. Жүйелік тәсіл еңбек өнімділігі деңгейлерінің аймақтық

айырмашылықтарын тегістеумен жүргізіледі. Егер соңғысы ұзақ уақыт бар болса, ұлттық экономикада тиімді ресурстарды бөлу оның дамуын баяулатады.

Қазақстан Республикасында аймақтарды дамыту мақсатында «Өңірлерді дамытудың 2020 жылға дейінгі бағдарламасы» қабылданған.

Бағдарлама мақсаты - әр аймақтың әлеуметтік-экономикалық әлеуетін тиімді пайдалану негізінде аймақтардың тұрақты дамуы үшін жағдай жасау болып табылады. Бағдарламаның негізгі міндеттері:

- әрбір аймақ үшін инвестициялық басымдықтарды анықтау;
- елдің аумақтық дамуын жетілдіру;
- инженерлік инфрақұрылым мен тұрғын үй-коммуналдық шаруашылықты жаңғырту [3].

Осы бағдарламаға сәйкес аймақтарды дамыту аймақтық инфрақұрылымды нығайту және аймақтардың бәсекеге қабілетті экономикалық мамандануын дамыту арқылы көзделеді. Бұл бағдарлама шеңберінде аймақтардың бәсекеге қабілетті экономикалық мамандануын дамыту бағыты шеңберінде мынадай салаларда инвестициялық жобаларды іске асыру көзделіп отыр:

- аймақтарда ауыл шаруашылығы өнімдерін қайта өңдеу;
- Алматы, Жамбыл, Қызылорда және Оңтүстік Қазақстан облыстарындағы туристік индустрия;
- жергілікті ресурстар негізінде құрылыс материалдарын өндіру;
- Жамбыл және Оңтүстік Қазақстан облыстарында химия өнеркәсібі;
- Оңтүстік Қазақстан облысындағы фармацевтика өнеркәсібі;
- Шымкент агломерациясы шегіндегі тоқыма кластері (Шымкент-Ленгер);
- Алматы және Шымкент хаб - қалаларында жоғары технологиялық өндірістерді орналастыру және экспорттық әлеуеті бар сервистік қызметтерді дамыту.

Бағдарлама міндеттерінен көрініп тұрғандай, аймақтардың әлеуметтік – экономикалық дамуы функционалдық бірлікті білдіретін жобалар мен бағдарламалардың белгілі бір тізбесін іске асыруды көздейді. Аймақтардың дамуының заманауи парадигмасы сол аймақтардағы әлеуметтік-экономикалық даму бағдарламалары мен жобаларды іске асыруды көздейді. Тиісінше, кез келген аймақтың дамуы - өндірістік, әлеуметтік және инфрақұрылымдық салалардағы бағдарламалар мен жобалардың нәтижелі болуына байланысты. Сонымен қатар, аймақтық жобалардың тиімділігі экономикалық және әлеуметтік инфрақұрылым, экономикалық әлеует, саяси аспектілер сияқты факторлардың жиынтығына тәуелді болады.

Қазіргі әдебиетте «Аймақтық жоба» ұғымының нақты түсіндірмесі жоқ. Алайда «Жоба» және «Инвестициялық жоба» деген ұғымдардың анықтамалары жиі кездеседі.

И. И. Мазурдың жалпы редакциясындағы «Жобаларды басқару» атты оқу құралында авторлар «Жоба» ретінде бірқатар шектеулер бар кезінде бастапқы күйден соңғы нәтижеге дейін өту процесін анықтайды. Осылайша, мұнда жоба

үдерістік тәсіл тұрғысынан қарастырылады және бұл ретте жобаның келесі атрибуттарын атап көрсетуге болады: үдеріс, мақсат, нәтиже, шектеулер [22].

Проблемалы көзқарас тұрғысынан жоба деп әдетте оны шешу тәсілін негіздейтін белгілі бір бастапқы деректермен және талап етілетін нәтижелермен көрсетілген кейбір міндет түсініледі. Бұл анықтамада жобаның келесі қасиеттері атап көрсетіледі: міндет, мәселе, мақсат, құралдар [23]. Автор Нешиной А.С. өзінің «Инвестиции» атты кітабында осыған ұқсас анықтама береді. Оның ойынша «Жоба - практикалық іске асыру мүмкіндігін ашатын сипаттау, есептеулер, сызбалар түрінде көрініс тапқан ой немесе идея» [24].

АҚШ жобалық менеджмент институтының стандарты бойынша жоба дегеніміз – бірегей өнім, қызмет, немесе нәтижелерді жасауға арналған уақытша кәсіпорын [25].

Клиффорд Ф. Грей мен Эрик У. Ларсонның пікірінше жоба — бұл уақыт, бюджет, ресурстардың шектеулілігімен байланысты, кешенді, қайталанбайтын, бір кезеңді шара. Сонымен қатар, жобаны жүзеге асыруда тапсырыс берушінің қажеттігіне байланысты нақты қадамдары болады. Ал, жобаның мақсаты — тапсырыс берушінің қажетін қанағаттандыру [26].

Германиялық DIN 69901 стандарты бойынша, жоба - қойылған мақсат, уақыт, қаржы және адами ресурстардың шектеулілігімен ерекшеленетін, сондай ақ, өзге пиғылдан шеттетілген қайталанбас шарттарды біріктіретін сипатқа ие кәсіпорын [27].

Кейбір авторлардың пікірінше жоба – бұл алдын ала тыңғылықты тексерілген, жоспарланған туынды немесе физикалық объектілердің, технологиялық үдерістердің және ұйымдастырушылық құжаттардың туындысы [28].

Автор Цогоев М.М. өзінің ғылыми еңбегінде жоба ретінде нақты мақсатты бағыттағы, уақыт және ресурстар бойынша шектелген, ұйымдастыру мен іске асыру ерекшелігімен ерекшеленетін жүйені өзгерту, деп көрсетеді [29].

Жобаның тағы бір анықтамасын IPMA Комитеті (жобаларды басқару бойынша халықаралық қауымдастық) береді. Ол, жоба деп жобалық арнайы ұйымдасуымен, өзгеше параметрлерімен оқшауланатын, мақсаты, уақыты, шығындары, сапасымен басқа да қызмет етуінің бірегей шарттармен сипатталатын кәсіпорын деп түсіндіреді. Сонымен қатар, жобаны белгісіз ізге бірегей қызмет аясында берілген ерекшелікпен, шығын мен уақыттың шектеулілігі шарттарында адами, материалдық, қаржылай ресурстарды ұйымдастыруға кеткен күш жігер деп таниды. Жобаның басы мен аяғы бар бірегей координацияланған, индивидуум не ұйымның белгілі мақсаттарға жету үшін жүзеге асыруымен байланысты, белгілі кестенің негізінде, шығындармен және орындалу параметрлерімен жүзеге асатын қызмет екенін де тұжырымдайды [30].

Жоғарыда аталған жоба түсініктеріне тұжырымдама жасасақ, жобаға тән келесідей сипаттамаларды жинақтауға болады:

- кез келген жобаның нақты мақсаты болады;

- жобалар нақты уақытпен шектелген (әр жобаның басталар және аяқталар уақыты бар);

- жобалар үшін әр – түрлі саладағы мамандардың бірігіп жұмыс жасауы тән;

- жобалар ешқашан бірдей болмайды және қайталанбайтын элементтерді қамтиды.

Біз жоба түсінігін анықтап, біршама материалдар негізінде жобаларға тән сипаттамаларды қорыттық. Жоғарыда қарастырылған анықтамалар мен түсініктерге сәйкес кез келген жобада белгілі бір шектеулер болады. Сонымен бірге, жобалар анықсыздық және белгісіздік жағдайында жүзеге асырылуы мүмкін.

Аймақтық деңгейге іске асырылатын жобаларға келетін болсақ, олар өздерінің құрылымы бойынша өте күрделі болып келеді және осыған сәйкес оның түсініктемелері де өте ауқымды.

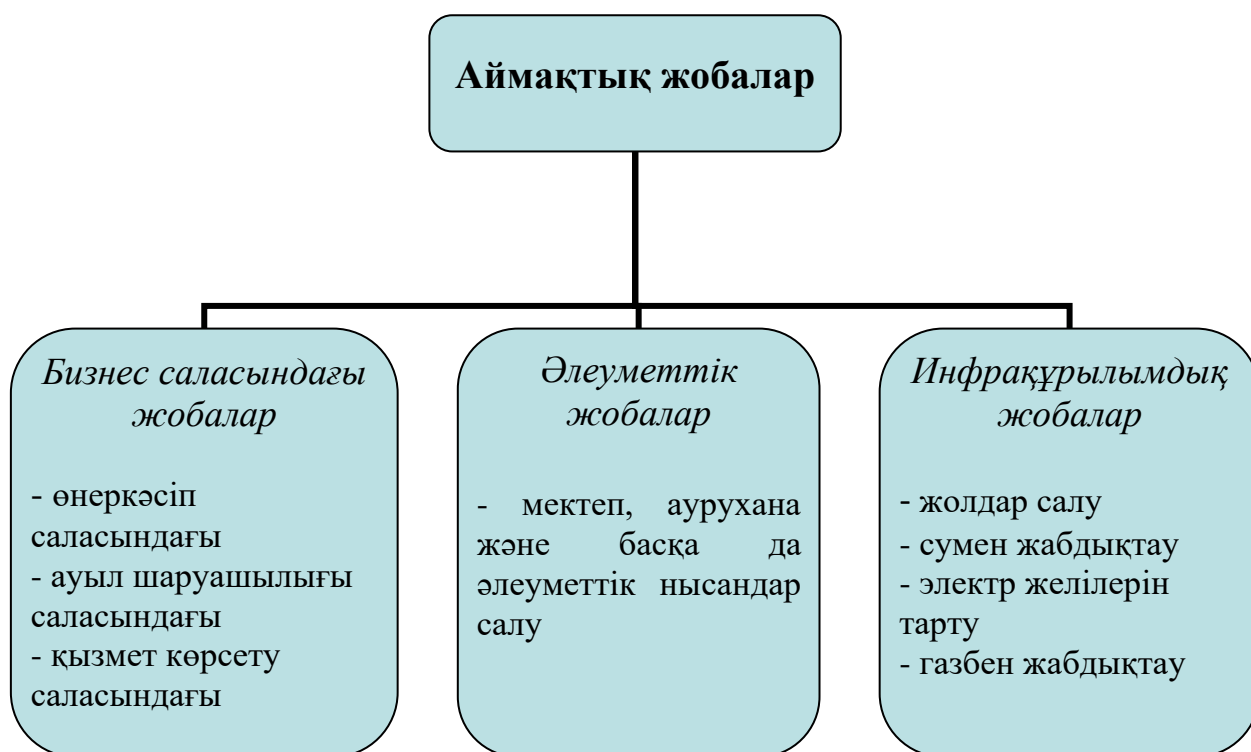
Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың мемлекеттік бағдарламасы бойынша әр аймақта индустриалды инвестициялық жобалар жүзеге асырылуда. Сол бағдарлама бойынша аймақтың индустриаландыру картасына жобаларды қосу ережесіне сәйкес: «Құны 4,5 млрд.теңгеден аспайтын жобалар аймақтық индустриаландыру картасына кіргізілуге ұсынылады...» делінген [31]. Алайда бұл тұрғыдан алып қарағанда, аймақтық жобаларды бұл анықтамамен түсіндіру өте қиын.

Автор Малышев Д.П. өзінің зерттеулерінің нәтижесінде аймақтық жоба түсінігіне төмендегідей анықтама береді: «Аймақтық инвестициялық жобалар – аймақтың әлеуметтік экономикалық мақсаттарына сай келетін, аймақ үшін маңызы бар және аймақтың бизнес, инфрақұрылым, әлеуметтік саладағы объектілерін дамытуға бағытталған өзара байланысты іс шаралардың жүйесі». Ол аймақтық жобаларды үш топқа бөледі [32]. Жобалардың жіктелуі 1-ші суретте келтірілген.

Бұл жіктелуге сәйкес, бизнес саласындағы жобаларға пайда табуды көздейтін жобалар; әлеуметтік жобаларға әлеуметтік сектордағы жобалар (мектеп, аурухана және басқа да әлеуметтік нысандар салу); инфрақұрылымдық жобаларға аймақтағы инфрақұрылым объектілерін салу бойынша жобалар кіреді (жол салу, сумен жабдықтау, электр желілерін тарту, газ құбырларын тарту).

Жихарев К.Л. аймақтық жобаларды белгілі бір жүйе ретінде қарастырады және оның ойынша аймақтық жобалар үш деңгейде қарастырылу керек, яғни аймақтық деңгейдегі жобалар, бағдарламалар және аймақтық жобалар портфелі[33].

Ресей Федерациясының салық кодексінде, аймақтық инвестициялық жоба ретінде, белгілі бір территорияда жүзеге асырылатын, дайын өнім өндіруге бағытталған және экономикалық, қаржылық, бюджеттік, әлеуметтік тиімділігі бар жобалар қарастырылады [34].



Сурет 1 - Аймақтық жобалардың жіктелуі

Ескерту – [32] әдебиет көзінен алынған

Зерттеуші Коломыц О.Н. пікірінше, аймақ деңгейінде жүзеге асырылып инвестициялық жобалар аймақтың әлеуметтік – экономикалық ортасына бейімделген жағдайда ғана аймақтық жоба болып табылады [35].

Аймақтық жобаларды ашық жүйелердің класына жатқызу Н.Г.Джураеваның еңбегінде қарастырылған. Автордың ойынша аймақтық жобалардың барлығы сыртқы ортаға өте тәуелді болады және олардың іске асуы көп жағдайда стохастикалық болуы мүмкін [36].

Цуркан М.В. өзінің зерттеулерінде «Аймақтық инвестициялық жоба» мен «Аймақтық билік органдарының қатысуымен іске асырылатын инвестициялық жобалар» түсініктерін өзгеше етіп көрсетеді. Автордың ойынша, аймақтық жобалар жергілікті билік органдарының қатысуынсыз да іске асырылуы мүмкін, ал аймақтық билік органдарының қатысуымен іске асырылатын инвестициялық жобалар сол аймақтық жобалардың құрамына кіреді. Аймақтық билік органдарының қатысуымен іске асырылатын инвестициялық жобалар сол аймақты әлеуметтік жағынан дамытуға бағытталуы мүмкін және олар қаржыландыру көздері бойынша да өзгешеленеді. Сонымен бірге, аймақтық жобалар жеке бір бағытта және сол аймақты кешенді дамытуға бағытталуы да мүмкін. Жобаға мүліктік қаржылық жағынан қатысу бойынша да аймақтық жобалар өзгешеленуі мүмкін [37]. Мысалы, қазіргі кезде аймақтық деңгейде мемлекеттік жеке меншік әріптестік сипаттағы жобалар іске асырылуда [38-40].

Жоғарыда көрсетілген анықтамаларға сәйкес, аймақтық жобалардың басқа жобалармен салыстырғанда күрделі екендігі туралы нәтиже шығаруға болады. Жеке жобалар өздерінің құрылымы бойынша қарапайым болып келеді және оларды басқаруда арнайы инструменттерді пайдалануға болады. Аймақтық жобаларда сол аймақтың ерекшеліктері, даму бағыты, стратегиясы өзінің әсерін тікелей тигізеді. Сондықтан аймақтық жобаларды жүзеге асыру және оларды басқару кешенді түрде қарастырылуы керек. Көптеген зерттеушілер сондай-ақ аймақтық жобаларды басқару аймақтық билік органдары тарапынан кешенді қолдауға және аумақтық басымдықтарға сәйкес негізделуі керек екендігін атап өтті. Мемлекеттік органдар аймақтық жобаларды сол аймақтың даму стратегиясына байланыстыру керек [41- 52].

Осы мәселе бойынша ғылыми мақалаларды, монографияларды, нормативтік актілерді талдау негізінде, аймақтық жоба деп – аймақтың даму стратегиясына сәйкес келетін, аймақты әлеуметтік – экономикалық жағынан дамытуға бағытталған және сол аймақтың территориясында жүзеге асырылатын кез – келген саладағы жоба, деп анықтауымызға болады.

Жобаларды басқаруға келсек, бұл жерде біз жоғарыда суреттелгендей, жұмыстың құрамы мен көлемі, бағасы, құны, уақыты, сапасы және жобаға қатысушыларды қанағаттандыру бойынша жобада айқындалған нәтижелерге қол жеткізуге арналған заманауи тәсілдерді, техниканы және басқару технологиясын қолдану жолымен тиімді қол жеткізуге бағытталған, жобалық цикл бойына еңбектік, қаржылық және материалдық-техникалық ресурстарды ұйымдастыру, жоспарлау, басқару, үйлестіру бойынша тәсілдемені айқындаймыз [53].

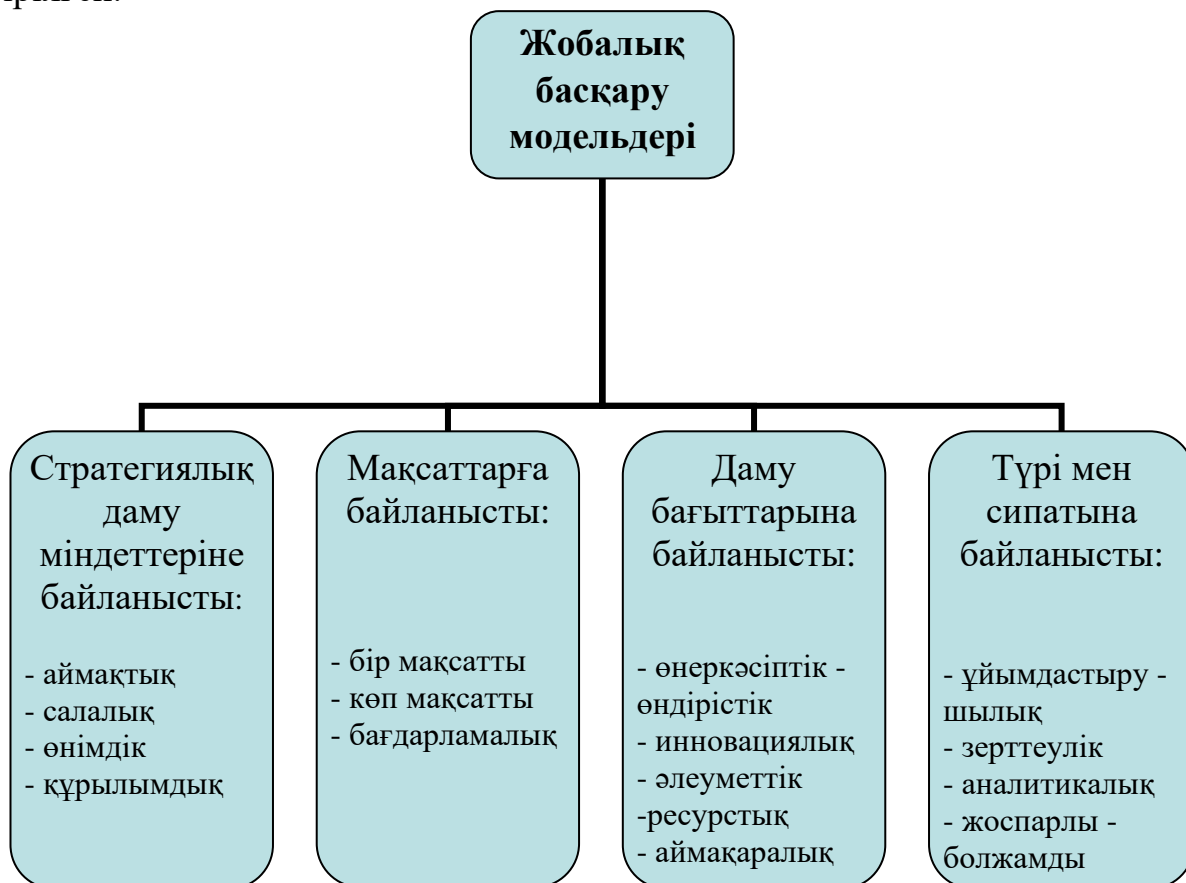
Жобаларды басқару – әдістер, құралдар мен басқаруды қолдана отырып, жобаның мерзіміне, бюджетіне және нәтижесіне қойылған талаптарды орындау барысында, бір бірімен байланысты шараларды жүзеге асыру нәтижесінде алдын ала қойылған мақсаттарға жету үшін ресурстарды (адами және материалдық) басқаруға бағытталған білікті қызмет [54]

Жобаларды басқару – шектеулі шарттар аясында жобаларды оперативті басқарумен байланысты ұйымдастырушылық қызмет [55].

Жоғарыдағы анықтамаларды тұжырымдай келе, жобаларды басқару - жалпы жобалар аясында бірнеше тараптардың міндеттемелерімен туындайтын, белгілі бір шарттардың негізінде орындалатын, әдістер мен құралдарды тиімді басқару арқылы жүзеге асырылатын қарым қатынас деп қорытуға болады.

Қазіргі таңда жобаларды басқару ғылымы тек арнайы салаларда ғана көрініс тапқан жоқ, сондай ақ ол бірнеше саланы біріктіретін, жобалардың ерекшеліктеріне қарай бірнеше қызмет аясына ортақ заңдылықтарға жүгінетін жан жақты ғылым [56]. Оған мысал ретінде, мемлекеттік бағдарламалар мен жобаларды, ірі компаниялардың жобаларын, әр түрлі салалар (инновациялық, индустриалдық, ғылыми зерттеу, экологиялық, тұрғын үй құрылыс, білім, қорғаныс салаларындағы) арасындағы жобаларды атауға болады.

Жобалық басқару модельдерінің жіктелуі төмендегі 2-ші суретте келтірілген.



Сурет 2 - Жобалық басқару модельдерінің жіктелуі

Ескерту – [56] әдебиет көзінен алынған

Суреттен көрініп тұрғандай, жобалық басқару модельдері мақсаттарға, даму бағытына, түрі мен сипатына байланысты жіктелінеді. Жобалық басқару модельдері аймақтық, салалық, құрылымдық деңгейде қолданылуы мүмкін және бір мақсатты, көп мақсатты немесе бағдарламалық болуы мүмкін.

Аймақтық деңгейде жобаларды басқару сол үдерістің анықсыздық және белгісіздік жағдайында өтуімен ерекшеленеді және сол себептен өте маңызды болып табылады.

Самостроенко Г.М. және Гончарова Е.А. өздерінің монографиясында аймақтық жобаларды басқару объектісі ретінде қарастырады. Авторлардың пікірінше, аймақтағы басқару органдарының бұл бағыттағы негізгі қызметі – аймақтағы іске асырылып отырған жобаларды сол аймақтың ерекшеліктеріне қарай сәйкестендіру [57].

Ресей ғалымы О.Ф. Быстровтың ойынша, аймақтық жобаларды іріктеу процесіне аса көңіл бөлу қажет, өйткені кез-келген аймақ өзінің инвестициялық әлеуетімен ерекшеленеді. Нәтижесінде, кейбір аймақтарда жобалар қиындықтармен іске асырылуы мүмкін [58].

Автор Парфенова Е.Н. аймақтық жобаларды басқару процесін белгілі бір кезеңдердің тізімі ретінде көрсетеді [59].

Автордың ойынша, аймақтық деңгейдегі жобаларды басқару үдерісі ең алдымен аймақтың дамуының басым бағыттарын анықтаудан басталуы керек. Сол басымдықтарға сәйкес, жергілікті билік орган-дары жобаларды іріктеп, оларды іске асырылуға ұсынылатын жобалардың қатарына қосу керек. Автордың аймақтық жобаларды басқару және жүзеге асыру процесі келесі 3-ші суретте келтірілген.



Сурет 3 - Аймақтық жобаларды басқару және жүзеге асыру процесі

Ескерту – [59] әдебиет негізінде автормен жасалған

Көптеген зерттеушілер аймақтық жобаларды басқару объектісі ретінде қарастырады және оларды жергілікті билік органдары тарапынан басқару қажеттілігін айқындайды [60-62].

Аймақтық жобаларды басқару жүйесін бірнеше деңгейлі етіп қалыптастыру қажеттілігі кейбір авторлар еңбектерінде қарастырылады [63,64].

Аймақтық жобаларды басқару механизмінің бірінші және екінші деңгейлі мақсатты төмендегі суретте келтіріледі.



Сурет 4 - Аймақтық жобаларды басқару механизмінің мақсатты

Ескерту – [56] әдебиет көзінен алынған

Бұл суретке сәйкес, аймақтағы жобаларды басқару өзінің бірінші кезектегі мақсаты ретінде сол аймақтың тұрақты әлеуметтік экономикалық дамуын қамтамасыз етуді және екінші кезеңде инвестициялық ресурстар мен ғылыми - техникалық әлеуетті пайдалану тиімділігін арттыруды көздейді.

Аймақтық жобаларды басқару процесін жобалық басқару инструменттерінің көмегімен жүзеге асыру қажеттілігін дәлелдеу бірқатар ғылыми еңбектерде кездеседі [65-67]. Зерттеушілер, аймақтық жобаларды басқаруда жобалық басқару құралдарын пайдалану жобалардың тиімділігін арттыруға, белгілі озық тәжірибелерді пайдалануға және нәтижесінде жобаларды іске асырудағы тәуекелдерді алдын ала ескеруге мүмкіндік береді, дейді [68-70]

Сондықтан, белгісіздік және анықсыздық жағдайында, аймақтар үшін ең тиімді және басым жобаларды таңдау, жобаларды нәтижелі іске асыру және осылардың нәтижесінде жоспарланған нәтижелерге жету аймақтық жобаларды басқару саласындағы ең маңызды мәселелердің бірі болып табылады.

1.2 Аймақтық жобаларды басқару механизмдері және олардың жіктелуі

Экономикадағы механизмдерді зерттеудің өзектілігі 2007 жылы экономикалық механизмдер теориясына қосқан үлесі үшін Нобель сыйлығын тапсыру фактісімен расталады. Алайда, бүгінгі күні экономикалық ғылымдарда әмбебап, жалпылама ғылыми көзқарастар мен теориялар жоқ және

экономикадағы механизмдердің жіктелуі көрсетілмеген. Бұдан басқа, әр түрлі экономикалық жүйелер механизмдерінің тиімді құрылымын қалыптастыру бойынша мәселелер әдебиеттерде ашылып көрсетілмеген [71].

Ғылыми-экономикалық әдебиетте механизмдердің әртүрлі анықтамаларын табуға болады және көбінесе авторларда тұжырымдамалық аппаратты қалыптастыруда зерттеу тақырыбын ресімдеуіне кедергі келтіретін терминологиялық белгісіздіктің жоғары дәрежесі байқалады. Көп жағдайда механизмдердің анықтамалары тым кеңейтілген белгілерден тұрады [72-74].

Экономикадағы механизмдерді зерттеуге арналған ғылыми көзқарастардың бесеуін атап өтуге болады [75]:

- құрылымдық;
- ақпараттық;
- функционалды;
- аралас;
- кибернетикалық.

Экономикадағы «Механизм» категориясын қолданатын барлық ғылыми көзқарастардың негізін қалаушы 60-шы жылдардың аяғынан бастап дамыған құрылымдық немесе жүйелік-ұйымдастырушылық тәсіл болып табылады. Абалкин Л.М және оның әріптестері жоспарлы экономиканың экономикалық механизмі туралы, әртүрлі деңгейдегі менеджмент элементтері жиынтығы ретінде қарастырды [76,77].

Құрылымдық тәсілді дамытудың нәтижесі кез-келген экономикалық жүйенің жұмыс істеуін сипаттау үшін «Механизм» категориясының көптеп қолданылуы болды. Ең жиі қолданылатын ұғымдар: ұйымдық-экономикалық механизм, экономикалық механизм, шаруашылық механизм, басқару механизмі және т.б. Ғылыми экономикадағы механизмдер көбіне құрылымдық тәсіл шеңберінде жүзеге асырылады [78].

Құрылымдық тәсілдің кемшіліктері деп мыналарды атауға болады: иерархия мен құрылымдық механизмдердің жоқтығы; қазіргі заманғы экономика жағдайына, дағдарыстық кұбылыстарға қатысты тетіктерді қалыптастыру мен оларды басқарудың жалпыға танылған әдіснамасының жоқтығы [78].

Екінші тәсіл – ақпараттық. Бұл - американдық экономистер Леонид Гурвич, Эрик Маскин және Роджер Миерсонның еңбектерінің жемісі. Олар экономикалық механизмдердің теориясына қосқан үлесі үшін 2007 жылы экономика саласында Нобель сыйлығын алған [79]. Атап айтқанда, әртүрлі мәселелерді шешуде механизм экономикалық процестерге ақпарат беруді қамтамасыз етеді. Экономикалық субъектілердің субъективті артықшылықтары мен стратегияларына назар аудару, нарық қатысушыларының оларға қол жетімді ақпаратты ашып көрсетуін қамтамасыз ету сияқты мәселелер осы тәсіл тұрғысында қарастырылады. Сонымен бірге, ақпараттық көзқарас субъектілердің объективті мүдделері мен экономикалық саладағы процестердің сипатын, сондай-ақ нарықтық реттегіштің тиімділігін ескермейді [80].

Үшінші тәсіл, функционалды деп аталады. Оны Француз экономикалық мектебінің өкілдері әзірлеп, Анри Кульманның ғылыми еңбектерінде ұсынылған [81].

Мұнда механизм, белгілі бір жағдайларда, бастапқы импульстің әсерінен әртүрлі экономикалық құбылыстар арасында табиғи түрде пайда болатын қатынас деп түсініледі. Феномен арасындағы байланыс түрі қарастырылмайды. Механизмдердің саны импульстар санының өнімі және экономикалық құбылыстар арасындағы қолданыстағы қатынастардың саны ретінде есептелуі мүмкін [81]. Функционалды көзқараспен, механизмдер экономикалық жүйеде тәуелсіз рөл атқармайды, өйткені оларда үлкен сандар ұсынылған және импульстар мен өзара қатынастардың тіркесімі болып табылады.

Төртінші тәсіл, аралас, яғни бұрыннан белгілі бірнеше аталмыш механизмдерді немесе комбинацияны білдіреді. Аралас тәсілдеменің шеңберінде А. Чаленконың және В.А. Слепов, В.К. Бурлачков және К.В. Ордов жұмысындағы үдерістік (процестік) әдіс қолданылады [82].

Үдерістік тәсіл осы механизмды өзара байланысты элементтер мен ресурстар жиынтығы ретінде қарастырады, сондай-ақ процестің функцияларын орындауды қамтамасыз ету үшін олардың қосылу жолдарын қарастырады. Оның ерекшелігі - «механизм» және «басқару» ұғымдарының сипаттамасы. Бұл жағдайда басшылық командалық әсердің генераторы ретінде жұмыс істейді, ал механизм тәртіптік, атқарушы элемент ретінде жұмыс істейді және бұл басшылықтың қолбасшылығын жүзеге асыру үшін ресурстарды қамтамасыз етеді. Бұл көзқарас шеңберінде механизм үдерістен бөлек өмір сүре алмайды, оның ажырамас бөлігі болып табылады; өзінің басқаруына ие емес және гипотетикалық процесті білдіретін субъективті болып табылады.

Ақпараттық шектеулерді және функционалдық тәсілдерді жеңу үшін жасалған интеграциялық көзқарас шеңберінде механизм жасалмайды, бірақ басқару органы ақпараттық сигналды одан әрі беру немесе жүйенің элементтерінің өзгеруі үшін қарым-қатынастардан бөлінеді. Экономикалық механизмдер табиғатта субъективті болып табылады, тек басқару тақырыбына байланысты, механизмнің рөлі ақпараттық компонентке дейін азаяды.

Құрылымдық тәсілді дамытудың бесінші тәсілі, кибернетикалық. Ол ғалым М.П. Логиновпен ұсынылған [83]. Кибернетикалық көзқарас шеңберінде жүйе үш шағын жүйеге бөлінеді:

- басқару;
- іске асыру;
- басқару объектісі.

Бұл тәсілдің ерекшелігі экономикадағы механизмдердің иерархиясын құру және олардың негізгі үш түрін: экономикалық, шаруашылық және басқару механизмін анықтау болып табылады. Бұл тәсіл экономикадағы механизмдердің формалды моделін құруға мүмкіндік береді.

Экономиканың механизмдерін зерделеуге бұрын ұсынылған ғылыми көзқарасты талдай отырып, олардың әрқайсысында өзара әрекеттесудегі

байланыстың ақпараттық компонентін зерттеуге байланысты кибернетикалық тәсілдің ресми белгілері бар екенін атап өткен жөн.

Механизмнің маңызды мазмұны жүйенің және оның элементтерінің сипаттамаларын өзгертуді қоса алғанда, бір түрдің энергиясын немесе ресурстарын басқа түрге айналдыруды білдіреді. Экономикалық механизмдерді қалыптастыру, әдетте, ұсынылған түрлердің әр түрлі комбинацияларымен кездеседі. Нақты механизмдерде бірнеше түрді бір уақытта біріктіруге болады.

Экономиканың механизмдерін зерделеуге арналған қарастырылған ғылыми көзқарастар механизмдердің түрлерімен өзара байланыс болуы мүмкін: құрылымдық - элементтер жиынтығы және алгоритм; ақпараттық - жүйенің элементтерінің орналасуы; функционалдық - құбылыстар жүйесі; үдерістік - әсерді беру тәсілі; интеграциялық - элементтер жиынтығы; кибернетикалық - элементтердің жиынтығы және әсер ету жолдары.

Экономикадағы механизмдерді зерттеуге бағытталған ғылыми көзқарастардың сипаттамалары 1-ші кестеде беріледі.

Кестеден көрініп тұрғандай, механизмдер теориясына ғалымдар әр түрлі сипаттама береді. Біздің ойымызша, нақты анықтама кибернетикалық көзқарас аясында берілген. Зерттеуші Логинов М.П. осы көзқарастың негізгі өкілдерінің бірі болып табылады және ол басқару механизмін – басқару объектісін құру немесе өзгертуге бағытталған мақсаттарға жету бойынша элементтердің кешені ретінде көрсетеді [83].

Аймақтық жобаларды басқару кезінде бұл механизм орын алуы мүмкін, өйткені, жобаларды басқару сипаты кешенді болып келеді және міндетті түрде басқару объектісі құрылады немесе өзгертіледі.

Аймақтық экономикалық механизм аймақтағы экономиканың жұмыс істеуін бірінші және екінші деңгейдегі экономикалық механизмдермен біріктіреді, аймақтық экономиканы дамытуға және жергілікті биліктің экономикалық мақсаттарын іске асыруға қызмет етеді. Салалық экономикалық механизм экономикалық нарық субъектілерін, мысалы, нарықтар, филиалдар, кластерлер, шаруашылық қызметтің субъектілерін басқаруға бағытталған.

Экономикалық механизмнің құрылымын және басқару механизмін анықтайық және сипаттайық. Экономикалық механизм - бұл экономикалық жүйені дамыту мақсаттарына қол жеткізудің әдіснамасы немесе элементтер жиынтығы. Ол келесі өзара байланысты элементтерді қамтиды:

- басқарушылық - экономикалық механизмнің жұмыс істеуін қажетті ғылыми-зерттеу, әдістемелік және әдістемелік қамтамасыз етуді жүзеге асыру; қолда бар ресурстарды талдау және таңдау; мақсаттар мен міндеттерді белгілеу, қажетті нәтижеге жету үшін құралдарды таңдау және әлеуметтік-экономикалық процестер мен құбылыстарды реттеу; экономикалық механизмді нормативтік және ресурстық қолдау; тәуекелдерді басқару;

- ұйымдастырушылық - экономикалық жүйені және экономикалық механизмді институционалды ұйымдастыру, олардың ұйымдық құрылымдарын басқару;

Кесте 1 - Экономикадағы механизмдерді зерттеуге бағытталған ғылыми көзқарастардың сипаттамалары

Көрсеткіштер	Ғылыми көзқарастардың түрі				
	Ақпараттық	Функционалды	Интеграциялық	Үдерістік	Кибернетикалық
<i>Авторлар, негізгі өкілдері</i>	Дж.Нэш, Л.Гурвич, Э.Маскин, Р.Майерсон	А.Кульман	В.А.Слепов, В.К.Бурлачов, К.В.Орлов	А.Ю.Чаленко	М.П.Логинов
<i>Механизм типі</i>	Жүйе элементтерінің орналасуы	Құбылыстар жүйесі	Элементтердің жиынтығы	Әсер ету тәсілі	Элементтердің жиынтығы, әсер ету тәсілі
<i>Механизм анықтамасы</i>	Нәтижелерді анықтауға арналған процедура, институт	Экономикалық құбылыстардың өзара байланысқан жүйесі	Жүйе элементтерінің тікелей және кері байланыстарының жиынтығы	Экономикалық үдеріс ресурстары мен оларды қосу амалдарының жиынтығы	Басқару механизмі – басқару объектісін құру немесе өзгертуге бағытталған мақсаттарға жету бойынша элементтердің кешені
<i>Механизмнің мақсаты мен міндеттері</i>	Экономикалық үдерістердегі ақпарат беруді модельдеу	Құбылыстар арасындағы өзара байланыстарды қамтамасыз ету	Ақпараттық және функционалды көзқарастардың шектеулерін жою	Үдерістің бір бөлігі ретінде жүйенің қызмет етуін қамтамасыз ету; үдерісті ресурстық жағынан қамтамасыз ету; үдеріс функцияларының орындалуын қамтамасыз ету	Экономикалық жүйелердің қызмет етуін қамтамасыз ету; басқару объектісін құру немесе өзгерту

1-ші кесте жалғасы

<i>Көзқарастың ерекшелігі</i>	Ақпараттық ағындарға деген ерекше көңіл бөлу; математикалық ойын теориясы әдістерін кеңінен қолдану; нақты механизмнің арқасында қол жеткізілетін басым мақсатты белгілеу	Механизмдер тек бастапқы импульстың болуы кезінде ғана пайда болады; экономикалық жүйеде механизмдер жеке рольге ие болмайды; экономикалық құбылыстардың арасында негізгі, объективті сипат жатыр	Бір – біріне қосылу қасиетінің негізінде тұрақты байланыстар механизмге біріктіріледі; жүйедегі тұрақты және ұзақ мерзімді байланыстар механизмдердің санын анықтайды; механизм жаңадан құрылмайды және ақпараттық сигналды беру үшін байланыстардың ішінен басқару субъектпен бөлініп шығарылады	Механизм бизнес – аналитиктың көмегімен құрылады және жеке түрде жұмыс істемейді; үдеріс функцияларын орындауға бағытталған өзара байланысты элементтердің кешенін көрсетеді; тек үдерістік функцияларды орындайды	Механизмдердің үш негізгі типі бөліп көрсетіледі: экономикалық, шаруашылық және басқару механизмі; механизмдердің формальды модельдері айқындалған; механизм объектке өзінің құралдары арқылы ісер етеді; механизм құралдарды ресурстармен қамтамасыз етеді
<i>Көзқарастың кемшіліктері</i>	Шаруашылық сферадағы үдерістердің объективті сипаты есепке алынбайды; жүйедегі байланыстардың тікелей және кері болып бөлінуі көрсетілмейді; тәжірибеде қолдану мүмкіндігі өте төмен	Механизм элементтерінің арасында байланыс сипаты анықталмаған; шаруашылық жүйедегі экономикалық механизмнің ролі белгісіз	Механизм субъективті сипатқа ие және басқару субъектісіне байланысты болады; механизмнің ролі тек ақпараттық құраушы ретінде ғана көрінеді	Механизм субъективті сипатқа ие, өйткені ол бизнес – аналитикпен құрылады; механизм тек инструмент ретінде ғана қарастырылады	Механизмдерді дайындау кезінде жүйелік талдау әдістерін қолдану қажет
<i>Ескерту – [81-83] әдебиет көзінен алынған</i>					

- ақпараттық - экономикалық механизмнің элементтері арасындағы тікелей және кері қатынастар; қатынастардың даму дәрежесі басқару түріне байланысты болады;

- құралдар - тікелей және жанама мемлекеттік реттеу әдістері; құралдарды ұйымдастыру, әдістемелік және ресурстық қолдау.

Экономикалық механизм жүйе қалыптастырушы, репродуктивті сипатқа ие, оның қызметінің нәтижесі - бұл экономикалық жүйенің жаңа жағдайы, жаңа нәтиже.

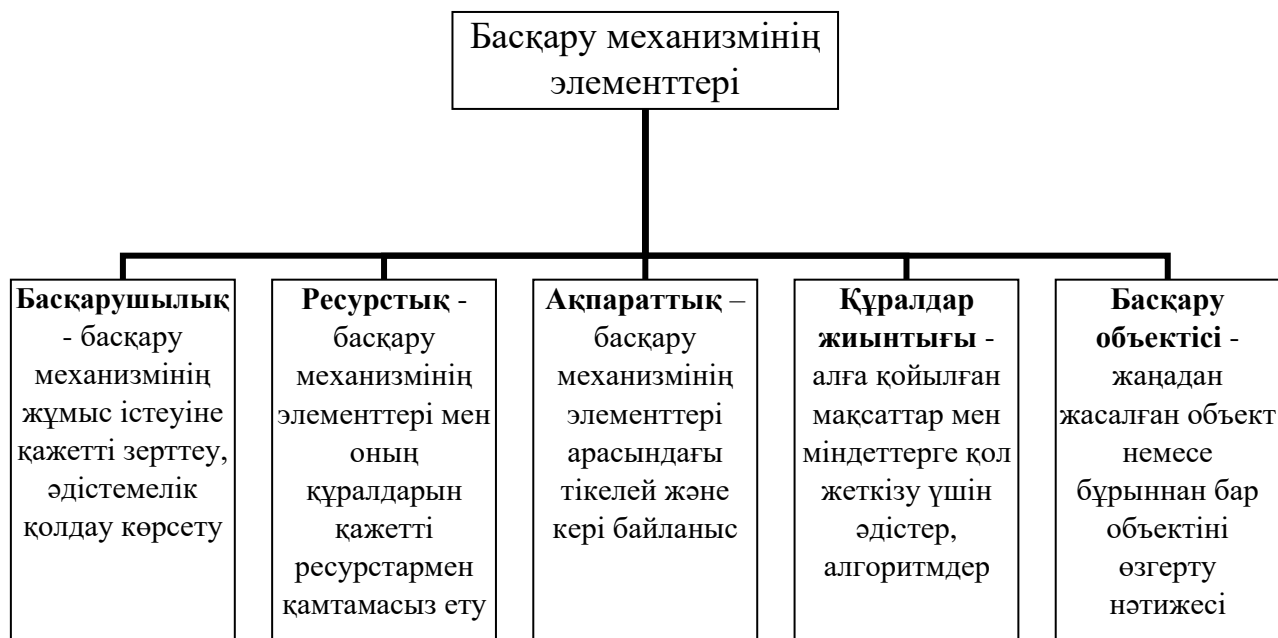
Кибернетикалық көзқарасқа сәйкес, зерттеуші Логинов М.П. экономикадағы механизмдердің жіктелуін ұсынады (кесте 2).

Кесте 2 – Кибернетикалық көзқарасқа сәйкес экономикадағы механизмдердің жіктелуі

Белгілері	Жіктелу элементтері
1. Механизм типі	Жүйе, элементтер жиынтығы; Қандай да бір жүйенің ішкі құрылғысы; Әсер ету тәсілі; Белгілі бір еркіндік дәрежесі бар өзара байланысты буындардың орналасуы; Үдерістердің немесе құбылыстардың өзгеру реті
2. Механизмдердің түрлері	Экономикалық; Шаруашылық; Басқару механизмдері
3. Иерархия деңгейі	Халықаралық; Ұлттық; Аймақтық, салалық; Фирмаішілік
4. Басқару мақсаты	Басқару субъектілеріне әсе ету: салалар, нарықтар, экономика институттары және т. б.; Басқару объектілеріне әсер ету: қаржы, меншік, аймақтық жобалар және т. б.
5. Механизмде ішкі байланыстардың болуы	Бағдарламалық басқару кезінде тікелей байланыстар; Реттеу кезінде тікелей және кері байланыстар; Өзін-өзі реттеу кезінде байланыстың болмауы
6. Механизмнің ішкі құрылымы	Толық құрылым; Жеңілдетілген құрылым
7. Абстрактілік дәрежесі	Теориялық, формальды механизм; Нақты механизм
8. Пайдаланылатын құралдар типі	Тікелей; Жанама; Аралас
<i>Ескерту – [83] әдебиет көзінен алынған</i>	

Логинов М.П. анықтамасына сәйкес, басқару механизмі - басқару объектісін құру немесе өзгерту мақсаттарына жетудің әдістері немесе элементтер жиынтығы болып табылады.

Басқару механизмі бір - бірімен өзара байланысты элементтерді қамтиды. Олар келесі 5 – ші суретте көрсетілген.



Сурет 5 - Басқару механизмінің элементтері

Ескерту – [83] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Суреттен көріп отырғанымыздай, басқару механизмі келесі өзара байланысты элементтерді қамтиды:

- басқарушылық - басқару механизмінің жұмыс істеуіне қажетті зерттеу, әдістемелік қолдау көрсету; қолда бар ресурстарды талдау және таңдау; мақсаттар мен міндеттер қою, қажетті нәтижеге жету үшін құралдарды таңдау; басқару тетігін нормативтік және ресурстық қолдау; талдау, мониторинг және бақылау, басқару механизмінің жұмысына өзгерістер енгізу; тәуекелдерді басқару;

- ресурстық - басқару механизмінің элементтері мен оның құралдарына қажетті ресурстармен қамтамасыз ету;

- ақпараттық – басқару механизмінің элементтері арасындағы тікелей және кері байланыс;

- құралдар жиынтығы - алға қойылған мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізу үшін әдістер, алгоритмдер, іс-шаралар, жобалар, бағдарламалар, жобалық портфельдер, технологиялар, процестер; ұйымдастырушылық, әдістемелік және ресурстық сүйемелдеу;

- басқару объектісі - жаңадан жасалған объект немесе бұрыннан бар объектіні өзгерту нәтижесі.

Аймақтық билік жобалық қызметті мемлекеттік реттеуді жүзеге асыруға, жобаларға инвесторларды тартуға және жобалық қызметті қаржыландыруға жағдай жасауы керек. Аумақты дамытуға арналған әлеуметтік-экономикалық стратегияны іске асыру жобалардың портфелін құрайтын жобалар мен бағдарламаларды қолдана отырып жүзеге асырылады [83].

Сондықтан, аймақтық жобаларды басқару механизмі осындай байланысты элементтерді қамтуы тиіс.

Ғылыми әдебиеттерде басқару механизмін анықтауға әртүрлі көзқарастар қарастырылған, ал оның мазмұны көбінесе басқару объектісіне, оның қасиеттеріне және оның сипаттамаларының динамикасына тікелей байланысты [84].

Авторлар [85] басқару механизмінің келесі негізгі сипаттамаларын анықтайды:

- 1) мақсат;
- 2) механизмнің элементтері, олардың иерархиясы;
- 3) механизмнің элементтері арасындағы байланыстар;
- 4) басқару субъектісі;
- 5) әдістер, процестер, басқару құралдары;
- 6) пайдаланылатын ресурстар;
- 7) қолданыстағы жағдайдың жай-күйін өзгерту және жаңа бақылау объектісін жасау.

Бұл тұрғыдан алып қарағанда аймақтық жобаларды басқару механизмін зерттеуде кибернетикалық тәсіл сай келеді деп айтуымызға болады.

Кибернетикалық тәсілді қолдану аймақтық жобаларды басқарудың механизмін құрылымдауға мүмкіндік береді, себебі онда оның негізгі буындары (басқарушылық, ақпараттық, ресурстық) жіктеліп көрсетіледі және басқару объектісі мен механизм инструментарийі анықталынады.

Бұл тәсілге сәйкес, аймақтық жобаларды басқару механизмінің негізін – аймақтық жобаларды басқару бойынша аймақтық орган құрайды. Жобаларды басқарудың аймақтық органы – аймақтың экономикалық дамуының стратегиясын дайындау, инвесторлар үшін кеңес беру, жобалық қызметтің тәуекелдерін басқару, аймақтың басым бағыттары бойынша жобаларды іріктеу сияқты функцияларды орындауы тиіс. Осының нәтижесінде аймақтың әлеуметтік – экономикалық стратегиясы белгілі бір жобалардың портфелін құрайтын, жобалар мен бағдарламаларды іске асыру арқылы жүзеге асырылады. Аймақтар үшін басым жобалар портфелін құру – механизм инструментарийін көрсетеді.

Қорытындылай келе, аймақтық жобаларды басқару механизмдерінің құрылымдары, ең алдымен, мемлекеттік органдардың қызметіне жобалық технологияларды енгізуді ескере отырып, аймақтың даму стратегиясымен анықталған мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған икемді болуы керек екенін атап өткен жөн.

1.3 Аймақтарды дамыту жобалары мен бағдарламаларын басқарудың шетелдік тәжірибесі

Аймақтық билік өздерінің тұрғындарының қажеттіліктеріне бірінші болып жауап бергендіктен, аймақтарда басқарудың сапасын жақсарту, соның ішінде жобалық басқаруды енгізу арқылы жетілдіру өте үлкен маңызға ие [86,87].

Жобаларды басқару функцияларын жобалық кеңсе деп аталатын белгілі бір басқару органы жүзеге асыруы керек. Жобалық кеңсе - жобаларды басқаратын орган [88-90].

Біздің еліміздегі жағдайға келетін болсақ, 2010 жылдан бастап Үкімет тарапынан жобаларды басқарудың Ұлттық жүйесін құру және дамыту міндеті қойылды [91].

Бірнеше жыл бұрын Қазақстанның көптеген аймақтарында жобалық кеңселерді құру бойынша іс-әрекеттер жасалды. Жобалық кеңсе Қазақстанның индустрияландыру 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 қайтадан басқа түрде жұмысын бастады.

Сонымен қатар, көптеген елдерде аймақ экономикасын басқарудағы жобалық тәсілді пайдалану өзінің дұрыстығы мен тиімділігін көрсетіп отыр [91].

Дамыған елдердің тәжірибесін зерттеу кезінде, біз Ұлыбритания, Жапония, АҚШ, Сингапур, Ресей Федерациясы және Еуропалық Одақтың кейбір елдерін қарастырдық. Аймақтық даму бағдарламаларын жүзеге асыруда жобаларды басқару құралдарын пайдаланудағы әлемдік тәжірибені зерттеу - салыстыру, жүйелеу және жинақтау сияқты әдістерді қолдану арқылы жүргізілді [91].

Мемлекеттік сектордағы жобалық басқаруды еңгізген алғашқы елдердің бірі - Ұлыбритания. Ұлыбританияда жобаларды басқару бойынша бірнеше стандарттар әзірленді. Олардың ішіндегі ең кең тараған - PRINCE2 стандарты. Бұл стандарт жобаларды басқару бойынша негізгі процестерді, олардың ұйымдастырушылық құрылымын, құжаттарын және т.б. анықтайды. Қазіргі уақытта бұл стандарт Ұлыбританиямен қатар, ағылшын тілінде сөйлейтін басқа елдерде де қолданылады [92]. Сонымен қатар, бүгінгі күні Ұлыбританияның мемлекеттік мекемелері жобаларды икемді басқару сияқты, Agile әдістемесін белсенді түрде пайдаланады. Бұл әдістеме біртіндеп шешім қабылдау және түрлі талаптарды түсіндіру арқылы жобаларды іске асыруды көздейді. Жобаларды икемді басқару әдістемесі нақты тіркелген фазалары жоқ және әртүрлі өзгерістерді енгізуді қажет ететін жобаларды басқаруға мүмкіндік береді [92].

Ұлыбританияда аймақтық жобаларды тиімді басқару үшін 2011 жылы «Басым жобалар департаменті» құрылған. Осы органның негізгі мақсаты әрбір аймақ үшін ең тиімді жобалар мен басымдықтарды тандау 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. Департамент мамандары жобаларды басқарудың үздік тәжірибесін жинақтайды және осылайша, түрлі жобалардың басшыларына көмектеседі. Басқаша айтқанда, бұл білім мен құзыреттердің орталығы болып табылады [93].

Соңғы жылдары, Ұлыбритания үкіметі мемлекеттік мекемелерде жобаларды басқару мүмкіндіктерін арттыруға бағытталған «Супер бағдарламалық кеңселер» сияқты жобаларды басқарудың озық тәжірибесін қолдануға мүмкіндік беретін ведомстволық орталықтарын құру жұмыстарын жүргізуде [93].

АҚШ-та аймақтық билік органдарында жобалық басқаруды қолдану жобаларды басқару бойынша білім жинағы (PMBOK) атты нұсқаулықты қолдану арқылы жүзеге асырылады және ол процестер мен білім салаларын басқаруға кешенді көзқарасты қамтиды. Көптеген аймақтық органдарда өз саясаттары, процестері бар, сондай-ақ сатып алуды жоспарлау, шарттарды басқару үшін арнайы құралдар мен үлгілерді кеңінен қолданады. Жобаның мерзімін басқару желілік кестелер немесе критикалық жолдарды басқаруға арналған күрделі бағдарламалық жасақтама арқылы орындалады. Жобаның шығындарын басқару қарапайым шығындардың сметасынан кешенді бюджеттік процестерді қолдануға дейін өзгереді [94].

Американдық аймақтардың басшылары да өз тәжірибесінде жобаларды іріктеу механизмдерін қолданады. Жобалардың тәуекелдер деңгейіне сәйкес жіктелуі 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.

АҚШ-та жобаларды басқару бойынша мамандар аймақтардағы жобалық басқаруды табысты қолдану жоғары басшылықтың қолдауын талап ететінін атап көрсетеді. Егер қазіргі ұйымдастыру құрылымы жобалық басқаруды қолдамаса, онда ол басқару құрылымын өзгертуді ұсынады. Өзгерістерді басқару қызметкерлерді оқытуды және жаңа процестерді енгізуді көздейді [94].

Жапония мемлекеті, экономиканың әр түрлі салаларындағы көшбасшы болуына қарамастан, 2000 жылдардың басынан бастап жаһандық нарықтағы өзінің позицияларын жоғалта бастады және кейбір қиыншылықтарға

ұшырады. Сондықтан, Жапония бәсекеге қабілеттілікті жоғарылатуға бағытталған «Жаңа толқын» атты ұлттық бағдарламаларды қабылдады. Бұл бағдарламаларды жүзеге асыру барысында, Жапонияда осы бағдарламаларды басқаруға бағытталған арнайы әдістеме дайындалды. Нәтижесінде, философияға ұқсайтын шығыс стиліндегі әдістеме пайда болды [92].

Бастапқы кезеңде бұл әдістеме мемлекеттік және аймақтық инфрақұрылымдық бағдарламалар мен бизнесті дамыту бағдарламаларын жүзеге асыру үшін дайындалған болатын. Жапония мемлекеті дәстүрлі көшбасшылыққа ие болатын – жылдам поездар өндіру, атом электр станцияларын дамыту сияқты бірнеше басым бағыттар таңдап алынды.

Жобаларды басқарудың Жапониялық әдістемесі, жоба командасының басты мақсаты ретінде белгілі бір құндылықты жасауды көздейді. Олардың әдістемесі, нақты бағдарлама үшін команданы қалай жинау, оларды өзара білім алмасуға қалай ынталандыру және бағдарламалар арасында өзара байланысты қалай қамтамасыз ету сияқты амалдарды ашып көрсетеді.

Сингапур сияқты шағын ел, мемлекеттік органдардың қызметін оптимизациялау мақсатында жобалық басқаруды пайдалана бастады [95]. Басқарудың жобалық әдісі жаһандық бәсекеге қабілеттілікті қамтамасыз етудегі басты технологияның бірі – «Білім экономикасының» көрінісі болып табылады.

Сингапурде 2006 жылы әр мемлекеттік органның ақпараттық жүйесін іске асыру үшін MAGENTA атты нұсқау пайда болды. MAGENTA нұсқауы жобаларды басқаруға қажетті әр түрлі мысалдары бар инструменттер мен графиктерді қамтитын үлгілерден тұратын әдістемені көрсетеді. Бұл әдістеме, жобаның ішкі және сыртқы ортасын анықтайтын, жобалық басқару негізінде құрылған [95,96].

Аймақтық деңгейде жобалық басқару өзінің тиімділігін көрсеткен мемлекеттің бірі – Ресей Федерациясы.

Жобалық басқару Ресей Федерациясында 2000 жылдардың ортасында үкіметтік деңгейде танылды және қолдау тапты. Ресейде жобалық басқару 2010 жылы басталды. Сол 2010 жылдан бастап Ресей Федерациясының экономикалық даму министрлігі жобалық басқару әдісіне ауысты: жобаларды іске асыру бойынша есеп беру құжаттары, әдістемесі, сондай-ақ оларды бағалау нұсқаулықтары әзірленді [97,98].

Ресей Федерациясының көптеген аймақтарында жобаларды басқарумен айналысатын арнайы орган құрылған. Ол мекеме инвесторларға ақпарат және кеңес береді, аймақта іске асыруға жоспарланып отырған жобаларға алдын ала талдау жүргізеді, жобаларды іріктеу мақсатында сарапшыларды таңдайды және аймақтағы жобаларды басқару әдістемесін әзірлейді [99-102].

Ресей Федерациясында жобалық басқару технологиясы ең дамыған субъектілерінің бірі ол - Белгород облысы. Аймақта жобалық басқару 2010 жылы енгізілді. Жобаларды басқару жүйесін әзірлеу және іске асыру үшін уәкілетті орган құрылды [103].

Ресей Федерациясының осы субъектiсiнде мемлекеттiк қызметшiлердi жобаларды басқару негiздерiне оқыту жөнiндегi Академияның құрылғанын айта кету қажет. Бұл аймақтағы жобалық кеңсенiң үлгiсi - жаңа жобаларды iрiктеу және сараптау, сондай-ақ қолданыстағы жобаларды басқаруға көмектесу. Жүзеге асырылып отырған барлық жобалар атқарушы органдар жұмыс iстейтiн «Белгород облысының электронды үкiметi» электрондық құжат айналымы жүйесiнiң бiрыңғай дерекқорында тiркеледi.

Белгород облысының тәжiрибесiн зерттеу, аймақтағы билiк органдарында жобалық басқаруды iске асырудың негiзгi табысты факторларының бiрi ретiнде, осы мәселе бойынша аймақ басшысының жоғары деңгейде қолдауын атауға болады [104-107].

Көптеген еуропалық одақ елдерiнде жобаларды басқару әдiстерi мен құралдары аймақтық даму бағдарламаларын iске асыруда белсендi түрде қолданылады. PMI, PRINCE2 және IPMA әдiстемелерi негiзiнде құрылған жобалық кеңселерiнiң модельдерi Польша, Румыния сияқты елдерде табысты қолданылады [108]. Атап айтқанда, қазiр Польшада жобаларды басқару әдiстемесi мемлекеттiк және аймақтық басқарудың бүкiл жүйесiн жаңғыртуға және жаңа мемлекеттiк басқаруды қалыптастыруға бағытталған [109]. Латвия муниципалитеттерiнде жобалық басқару, негiзiнен, жобаларды тиiмдi сараптау және iрiктеудi көздейдi [110].

Латвия, Литва және Эстония сияқты мемлекеттер аймақтық жобаларды басқару аясында оң тәжiрибесiн көрсете бiлдi. Бұл елдер бағдарламаларды басқаруды сапалы жетiлдiруде өздерiнiң жетiстiктерiн дәлелдедi. Бұған Еуропалық Одақтың заңнамасы және Еуропалық Одақ органдарының ұлттық және ұлттықтан жоғары деңгейдегi өзара iс-қимылы ықпал етедi. Еуропалық одақтың құрылымдық бiрлiгi мен бiрлiгi қорларының жұмыс iстеуiнiң қазiргi әдiснамасында жобалық циклдi басқарудың әр кезеңiнде не iстеу керектiгi нақты анықталған [110,111].

Аймақтың даму бағыттары мен болжамы даму кезеңiнде зерттеледi. Қоғам мен экономиканың дамуы үшiн маңызды жекелеген аймақтар мен салалардың проблемаларын, тосқауылдары мен мүмкiндiктерiн анықтау мақсатында жағдай ұлттық деңгейде талданады. Сәйкестендiру кезеңiнде жобаның бастапқы шарттары, жобалар тұжырымдамасы қалыптасады, мүмкiн болатын әрекеттер анықталады, басым бағыттар бөлiнедi. Бұл кезеңде серiктестер мен әлеуеттi бенефициарлардың өзара iс-қимылы жүзеге асырылады. Бенефициарлардың ықтимал тәуекелдерi бағаланады және осы проблемаларды шешудiң неғұрлым тиiмдi жолдары iздестiрiледi.

Жобаны әзiрлеу кезеңде серiктестер ғана емес, болашақ бенефициарлар да, барлық мүдделi тараптар да қатысуы маңызды. Олардың жоба идеясын нақтылауға қатысуы жобаның стратегиялық мақсаттарының iске асырылу ықтималдығын және жоба нәтижесi үшiн ұзақ мерзiмдi пайдаға қол жеткiзу мүмкiндiгiн едәуiр арттырады. Қаржыландыру кезеңiнде ұсынылған жобаны қаржыландыруға қатысты түпкiлiктi инвестициялық шешiм қабылданады.

Бұл шешімді қаржыландыру мекемесі нақты жобаның Еуропалық одақтың құрылымдық қорларының талаптарына қаншалықты сәйкес келетінін ескере отырып қабылдайды [111].

Іске асыру кезеңінде жоба бойынша қызмет жоспарларында көзделген барлық іс-шаралар жоспарға сәйкес орындалуы тиіс. Жобаның барысын бақылау, қол жеткізілген прогресті жобаның бекітілген кестесінің көрсеткіштері бойынша бағалау қажет. Жобаны іске асыруды бағалау кезеңінде тәуелсіз сарапшылар жобалық келісімшарт шеңберінде баяндалған мақсаттарға қол жеткізілгенін және міндеттердің орындалғанын бағалайды. Болашақ жобалар мен бағдарламаларды басқару сапасын жақсарту үшін бағалау туралы ақпарат жаңа жобалар мен бағдарламаларды жасаушылар арасында жинақталып, жүйелендіріліп, таратылып отырады.

ЕО елдерінде жобалық тәсілді іске асыру тәжірибесі ЕО аймақтарын дамытудың мақсаттары мен басымдықтарын таңдаудағы шоғырландырылған тәсілді көрсетеді. Жобалар мен бағдарламаларды жүзеге асыруда - жоспарлау, серіктестік, бірін-бірі толықтыру, субсидиарлық, икемділік, келісімділік және өміршеңдік қағидаттары көрініс табады.

Икемділік мақсаттарды тиісінше талдауды, келісуді және орындауды қамтамасыз етеді, көп жылдық интеграцияланған бағдарламаларды құруға ықпал етеді. Бұл жобалар арасындағы қатынастар мен коммуникациялардың тиімділігін қамтамасыз етеді. Серіктестік қағидаты жобалар мен бағдарламаларды іске асыруда, әсіресе сол аймақта орналасқан серіктестер арасында ашықтықты, тік және көлденең ынтымақтастықты ынталандырады. Бірін - бірі толықтыру қағидаты Еуропалық Одақтың қолдауына қарамастан, елдің артта қалған аймақтарын дамыту, оның ұлттық қаражатын бөлу үшін жауапкершілігін де көрсетеді. Конвергенция - қолдауға жұмсалған қаражат бағдарламаның негізгі мақсаттарына бөлінуіне керектігін білдіреді. Субсидиарлық қағидаты бағдарламаны немесе жобаны оны ең жақсы орындауға болатын деңгейде басқару қажеттілігімен байланысты. Көп жағдайда бұл жергілікті деңгей. Икемділік қағидаты экономикалық жағдай мен орта өзгергеннен кейін бағдарламаның, жобаның құрылымын жақсартуға, бағдарламаны жақсарту үшін қателер мен дәлсіздіктерді анықтауға мүмкіндік береді. Үйлесімділік ұлттық, аймақтық және еуропалық деңгейлерде саясатты барынша үйлестіруге бағытталған. [111]

Осылайша, Еуропа елдерінде жобаларды басқару тәжірибесін игерудің, жобалық менеджмент құралдарын енгізудің арқасында мемлекеттік қызметтің тиімділігі, оның ішінде ЕО қорларының бюджет қаражатын жұмсаудың ұтымдылығы артты.

Жобалық басқару құралдарын пайдалану негізінде аймақтық жобаларды іріктеу процесін жетілдіру Грекия мен Италияның муниципалитеттерінде белсенді қолданылады [112]. Атап айтқанда, Грецияда аймақ үшін басым жобаларды таңдаған кезде, жобаларды іріктеудің көп критерийлік әдістері қолданылады және ол тиімсіз жобаларды таңдау тәуекелін төмендетеді [113].

Жобаларды таңдау және іріктеу көптеген шетелдік жобаларды басқару органдарының негізгі қызметтерінің бірі болып табылады [114-124].

Аймақтық жобаларды басқарудың шетелдік тәжірибесінің сипаттамалары 3-ші кестеде келтірілген.

Кесте 3 - Аймақтық жобаларды басқарудың шетелдік тәжірибесінің сипаттамалары

Мемлекеттің аты	Жобаларды басқару органы	Аймақтық жобаларды басқару әдістемесі
1. Ұлыбритания	Басым жобалар департаменті	Жобаларды басқару бойынша бірнеше стандарттар әзірленді. Олардың ішіндегі ең кең тараған - PRINCE2 стандарты. Стандарт жобаларды басқару бойынша негізгі процестерді, олардың ұйымдастырушылық құрылымын және т.б. анықтайды. Департаменттің негізгі мақсаты - әрбір аймақ үшін ең тиімді жобаларды таңдау және оларға әдістемелік көмек көрсету. Agile әдістемесін белсенді түрде пайдаланады. Бұл әдістеме біртіндеп шешім қабылдау және түрлі талаптарды түсіндіру арқылы жобаларды іске асыруды көздейді.
2. АҚШ	Аймақтық билік органдары	Жобалық басқаруды қолдану жобаларды басқару бойынша білім жинағы (PMBOK) атты нұсқаулықты қолдану арқылы жүзеге асырылады және ол процестер мен білім салаларын басқаруға кешенді көзқарасты қамтиды. Аймақ басшылары өз тәжірибесінде жобаларды іріктеу механизмдерін кеңінен қолданады
3. Жапония	Аймақтық билік органдары	Жобаларды басқару әдістемесі, нақты бағдарлама үшін команданы қалай жинау, оларды өзара білім алмасуға қалай ынталандыру және бағдарламалар арасында өзара байланысты қалай қамтамасыз ету сияқты амалдарды ашып көрсетеді.
4. Сингапур	Мемлекеттік ведомстволар	MAGENTA атты нұсқауы жобаларды басқаруға және оларды іріктеуге қажетті әр түрлі мысалдары бар инструменттерді қамтитын үлгілерден тұратын әдістемені көрсетеді
5. Греция	Аймақтық билік органдары	Аймақтық жобаларды іріктеудің көп критерийлік әдістері қолданылады және ол тиімсіз жобаларды таңдау тәуекелін төмендетеді
6. Латвия, Литва, Эстония	Муниципалитет	Жобалық басқару, негізінен аймақтық жобаларды сараптауды көздейді
7. Ресей Федерациясы	РФ экономикалық даму министрлігі, жобаларды басқару бойынша аймақтық органдар	Ресей Федерациясының барлық аймақтарында жобаларды басқару әдістемесі келесідегідей болып келеді: аймақтың дамуының басым бағыттарын анықтау, инвестициялық жобаларды іріктеу, жобаны іске асыруда көмек көрсету

Ескерту - [108-123] әдебиеттер негізінде автормен жасалынған

Кестеден көрініп тұрғандай, көптеген мемлекеттердегі жобаларды басқару органдарының негізгі функциясы - аймақтардың дамуының басым бағыттарына сәйкес келетін жобаларды іріктеу болып табылады.

Бұл мекемелер аймақтық жобаларды іріктеу кезінде сол жобалардың аймақтың даму бағыттары мен басымдықтарын ескеретін критерийлерге сәйкестігін қамтамасыз етеді.

Ұлыбритания, АҚШ, Жапония, ЕО елдерінде және Ресей Федерациясындағы аймақтық жобалық кеңселерінің қызметін талдау, аймақтық басқаруда жобаларды басқару құралдарын пайдалану жобаларды іске асырудың тиімділігін арттыратыны туралы қорытынды жасауға мүмкіндік береді.

Қазақстан Республикасының жағдайына келетін болсақ, жоғарыда қарастырылып өткен мемлекеттердің ішінде Еуропалық Одақ елдерінің (нақты айтқанда Латвия, Литва, Эстония, Греция, Италия) және Ресей Федерациясының тәжірибесін ұтымды қолдануға болады деп тұжырымдауымызға болады.

Мысалы, ЕО елдерінде аймақтық жобаларды әзірлеу кезеңінде барлық мүдделі тараптар бірлесе отырып, жобаны мақұлдау жөнінде шешім қабылдайды. Нәтижесінде, аймақтық жобаны қаржыландыру кезеңінде ұсынылған жобаны қаржыландыруға қатысты түпкілікті инвестициялық шешім сарапшылардың қатысуымен қабылданады. Сарапшылар жобаларды көп критерийлі бағалау арқылы іріктейді. Бұл шешімді нақты жобаның Еуропалық Одақтың даму мақсаттарына қаншалықты сәйкес келетінін ескере отырып қабылдайды.

Қазақстан Республикасында жоғарыда көрсетілгендей, аймақтық жобалар аймақтық индустриаландыру картасына кіргізілу үшін кейбір талаптарға сай болуы қажет. Сондықтан, жобаларды сол картаға қосу жөніндегі шешім қабылдауда ЕО елдерінің көп критерийлі іріктеу тәжірибесін пайдалануға болады.

Ресей Федерациясында қолданыс тапқан, аймақтардағы жобаларды басқарумен айналысатын органды құру тәжірибесін Қазақстан аймақтарында қолдануға болады. Қазіргі кезде ҚР аймақтарында аймақтық жобаларды басқарумен айналысатын арнайы мекемелер жоқ. Мемлекеттік органдар тек инвестициялық жобалардың жоспарланған көрсеткіштерінің орындалуына мониторинг жүргізеді.

ҚР аймақтарында жобаларды басқарумен айналысатын арнайы органды құру инвесторларға ақпарат және кеңес беруге, аймақта іске асыруға жоспарланып отырған жобаларға сараптама жүргізуге, әр аймақтың даму мақсаттарына сай келетін жобаларды тандап алуға, жобаларды сарапшылардың көмегімен іріктеуге мүмкіндік береді.

Қорыта келгенде, аймақтық жобаларды басқарудың шетелдік тәжірибесін тиімді қолдану үшін келесі шарттарды орындау қажет:

- аймақтарда жобалық басқаруды жүзеге асыруға жауапты органды анықтау;

- қызметкерлерді жобалық қызметке кеңінен тарту және оларды кәсіби қайта даярлау;

- аймақтағы басымды және тартымды жобаларды бағалау және іріктеу үшін жағдай жасау (жобаларды қарау жөніндегі сараптамалық комиссиялар құру, сыртқы сарапшыларды тарту, жобаларды іріктеу әдістерін әзірлеу).

Қазақстанның аймақтарында шетелдік тәжірибені дұрыс қолдану ең басым және тиімді жобаларды іске асыруға оң әсерін тигізуі керек.

2. ЖАМБЫЛ ОБЛЫСЫНДАҒЫ АЙМАҚТЫҚ ЖОБАЛАРДЫҢ ЖҮЗЕГЕ АСЫРЫЛУ ЖАҒДАЙЫН ТАЛДАУ

2.1 Облыстың экономикалық дамуының басым бағыттары

Жамбыл облысы еліміздің оңтүстігінде орналасқан және Алматы, Қарағанды, Түркістан облыстарымен және көршілес Қырғыз Республикасымен шектеседі. Облыстың оңтүстіктен солтүстікке ұзақтығы 400 км дейін, батыстан шығысқа 500 км дейін және аумағы 144,3 мың шаршы км құрайды. Территория көлемі бойынша Жамбыл облысы Қазақстан аумағының 5,3 % құрайды.

Пайдалы қазбалар бойынша облыс фосфориттің және плавикошпат шикізатының бірегей қоры болып табылады. Облыс түсті металдарға, баритке, әрлеу тастарына, көмірге және құрылыс материалдарына бай.

Жамбыл облысының 2015-2019 жылдардағы дамуының негізгі көрсеткіштері келесі кестеде келтірілген (кесте 4).

Кесте 4 - Жамбыл облысының әлеуметтік - экономикалық дамуының негізгі көрсеткіштері

Көрсеткіштер	2015	2016	2017	2018	2019	Өзг.қарқ 2019/2015
1. Халық саны, мың адам	1110,7	1115,7	1117,2	1125,4	1130,1	101,7
2. Жалпы аймақтық өнім, млн тг	1014504,6	1182798,9	1314044,3	1532118,6	1712883,6	168,8
3. Өнеркәсіптік өндіріс көлемі, млн тг	283950,0	341338,0	374029,0	421146,2	476971,1	168,0
4. Ауыл шаруашылығы өнімі көлемі, млн тг	218726,5	237065,9	251317,0	268224,0	325748,0	148,9
5. Негізгі капиталға инвестициялар, млн тг	194321,0	215906,0	225863,0	264520,0	296397,9	152,5
6. Бөлшек сауда айналымы көлемі, млн тг	189871,1	243605,2	271900,0	302643,0	323653,3	170,5
7. Тасымалдау қызметінің көлемі, млн тг	205454,0	300568,0	358366,2	408378,4	464652,9	2,3 есе
8. Жұмыссыздық деңгейі, %	4,9	4,9	4,9	4,9	4,8	98,0

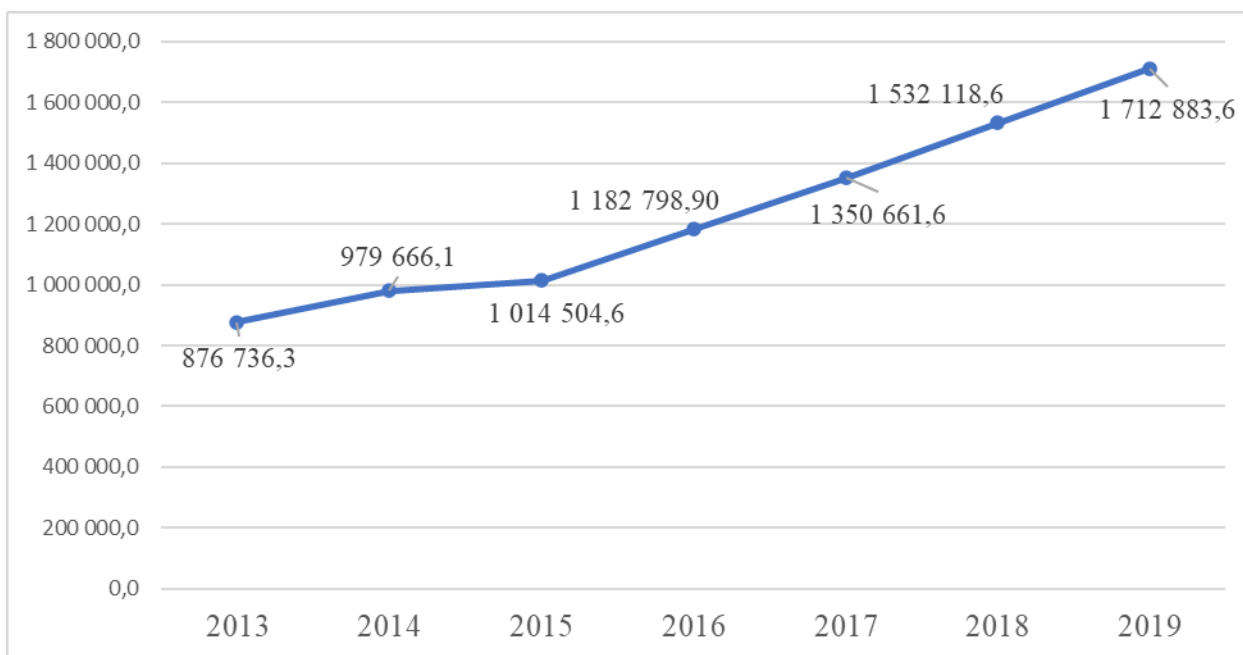
Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Кестеден көрініп тұрғандай, Жамбыл облысында қарастырылып отырған мерзім ішінде жалпы аймақтық өнім көлемі 2019 жылы 1712883,6 млн теңгені құрады және ол 2015 жылмен салыстырғанда шамамен 69% - ке өсті. Бұл көрсеткіштің өсуіне аймақтағы негізгі экономика салаларының көрсеткіштерінің өсуі әсерін тигізді.

Жамбыл облысында өндірілген өнімнің негізгі бөлігі өнеркәсіптік өндіріс көлеміне тиесілі. Өнеркәсіп саласының өнім көлемі 2019 жылы 476971,1 млн теңгені құрап, 2015 жылмен салыстырғанда шамамен 68% - ке өсті. Ауыл шаруашылығының өнім көлемі де жылдан жылға өсіп, есепті 2019 жылы 325748,0 млн теңгені құрады.

Аймақтағы бөлшек сауда айналымы көлемі есепті жылы 2015 жылмен салыстырғанда 70,5% - ке артқанын байқауымызға болады. Сонымен бірге, Жамбыл облысындағы тасымалдау қызметінің көлемі 2,3 есе артты. Облыстағы әлеуметтік көрсеткіштердің жақсарып отырғанын да көруімізге болады. Жалпы алғанда, Жамбыл облысының әлеуметтік-экономикалық жағдайы өткен жылдармен салыстырғанда жақсарып отыр.

Жамбыл облысының жалпы аймақтық өнім көлемінің динамикасы келесі суретте келтірілген.

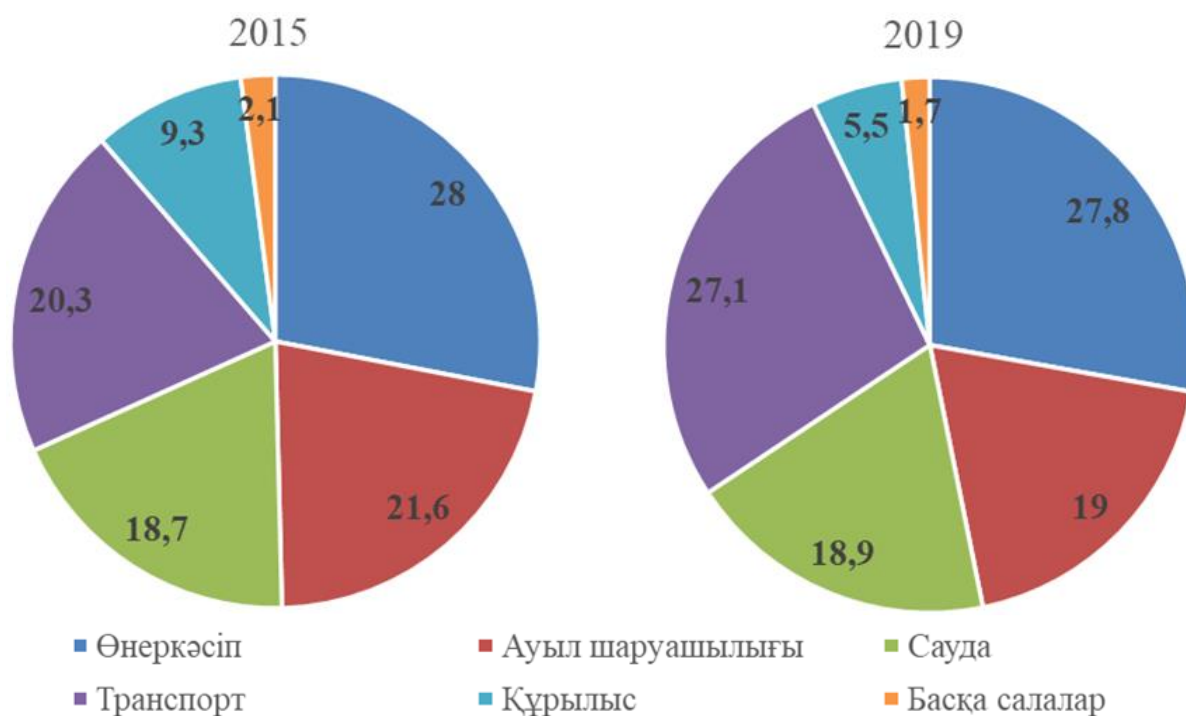


Сурет 6 - Жалпы аймақтық өнім көлемінің динамикасы, млн. теңге

Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Суреттен көрініп тұрғандай, Жамбыл облысында жалпы аймақтық өнім көлемі соңғы 7 жылдың ішінде айтарлықтай қарқынмен өсіп келеді. Егер 2013 жылы бұл көрсеткіштің көлемі 876736,3 млн. теңге болса, есепті 2019 жылы ол 1712883,6 млн. теңгені құрады (2 есе өсім болып отыр).

Аймақтағы негізгі салаларды анықтау үшін, ЖАӨ құрылымын қарастырамыз (сурет 7).



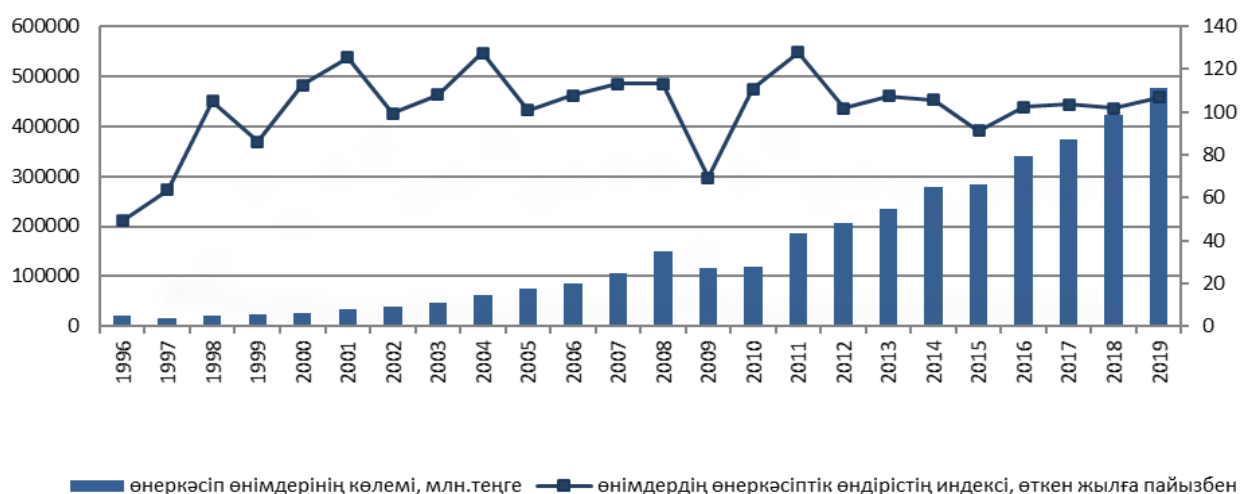
Сурет 7 - Аймақтық жалпы өнімнің құрылымы, %

Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Аймақтық жалпы өнімнің құрылымына келетін болсақ, Жамбыл облысы жоғарыда айтылғандай өнеркәсіптік – аграрлық аймақ болып келеді. ЖАӨ құрылымында өнеркәсіп саласының үлесі 2019 жылы 27,8% құрады (2015 жылы 28% құраған). Тасымалдау қызметтері саласы өзінің үлесі бойынша екінші орынға ие және қарастырылып отырған жылдар ішінде біршама өзгеріске ие болған (27,1% және 20,3%). Жамбыл облысында сауданың үлесі қарастырылып отырған жылдар ішінде 18,7% - дан 18,9% - ға дейін өскен. Бұл сала ЖАӨ құрылымында өзінің үлесі бойынша 4 орынға ие. Аймақтық жалпы өнімнің құрылымында айтарлықтай өзгеріске ұшыраған саланың бірі – құрылыс саласы. Бұл саланың үлесі 2019 жылы 2015 жылмен салыстырғанда 9,3% -дан 5,5% - ға дейін азайған. Ол, Жамбыл облысындағы 2015 жылы құрылыс жұмыстарының көлемінің айтарлықтай көлемде жүзеге асырылуымен түсіндіріледі.

Жамбыл облысының экономикасындағы басты сала – өнеркәсіп саласы. Өнеркәсіп саласында аймақтық жалпы өнімнің шамамен 30% - ті құрылады. Аймақтағы өнеркәсіп саласының дамуына Қазақстан Республикасында жүзеге асырылып отырған индустриалды-инновациялық дамыту мемлекеттік бағдарламасы табысты әсерін тигізді.

Аймақтағы өнеркәсіптік өндірістің индексі мен көлемін келесі суретте қарастырып өтеміз.



Сурет 8 - Өнеркәсіптік өндірістің индексі мен көлемі

Ескерту – [125] әдебиет көзінен алынған

Суреттен көрініп тұрғандай, Жамбыл облысында өнеркәсіптік өндірістің көлемі жылдан жылға жоғарғы қарқынмен өсіп келеді. Бұл көрсеткіштің өсуіне аймақтағы 2010 жылдан бастап «Жамбыл облысының индустриялық - инновациялық дамыту бағдарламасы» нәтижесіндегі өнеркәсіптік жобалардың іске қосылуы әсерін тигізді. Атап айтқанда, 2010 жылдан бастап бұл бағдарламаның екі бесжылдығы бойынша 46 жоба іске қосылды.

Өнеркәсіп саласында тау - кен өндіру өнеркәсібі бойынша облыста «Ақбақай» ТКМК АҚ, «Кнауф Гипс Тараз» ЖШС, «Жамбыл Гипс» АҚ, «Ақтас» ЖШС, «Казфосфат» ЖШС Қаратау ТКОК, «Шығыс пен кен басқармасы» ЖШС, «Эврика-Барит» ЖШС-і кен өндіру жұмыстарын атқарады [125].

Тамақ өнеркәсібі бойынша облыста «Меркі сыр зауыты» ЖШС, «Фудмастер-Қордай» ЖШС, «Қант» АҚ, «Меркі қант зауыты» ЖШС, «Алкопищепром» ЖШС сияқты кәсіпорындар жұмыс істейді. Былғары өнеркәсібінде «Лидер Д» ЖШС, «Таразкожобувь» ЖШС, «Вилондис» ЖШС бар. «Сенім» ЖШС-і баспа ісінде, «Казхиминвест» ЖШС, «Амангельді газ» ЖШС мұнай өнімдерін өндіруде, «Казфосфат» ЖШС, «Казфосфат» МТЗ ЖШС ТФ, «Айнек» ААҚ химия өнеркәсібінде, «САФ» ШЖК «Оңтүстік-3» филиалы, «КСМ Құрылыс» ЖШС, «Монолит» АҚ, «Гипс комбинаты» ЖШС, «Жамбылхимстрой» ЖШС, «Керамик-инвест» ЖШС, «Еңбек-тас» РМК филиалы, «Қордай-тау» ЖШС минералды және металл емес басқа да өнімдер өндіруде, «Тараз металлургия зауыты» ЖШС қара металдарды өндіруде, «Ақбақай» АҚ түсті металдарды өндіруде жұмыс істейді [114].

Ал электр энергиясын, газ бен су өндіру саласында «ЖГРЭС» АҚ, «Таразэнергоорталық» АҚ, «Жанатас-су-жылу» МКК, «Жамбыл-Жылу» МКК қызмет көрсетіп жатыр.

Келесі кестеде облыстағы өнеркәсіптің құрылымын қарастырамыз.

Кесте 5 - Экономикалық қызмет түрлері бойынша өнеркәсіп өндірісінің құрылымы, қорытындыға пайызбен

Көрсеткіштер	2015	2016	2017	2018	2019
Өнеркәсіп	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
1. Кен өндіру өнеркәсібі және карьерлерді қазу	8,2	10,5	11,7	11,7	12,1
2. Өңдеу өнеркәсібі	69,3	70,3	68,9	71,7	73,8
3. Электр энергиясымен жабдықтау, газ бен бу беру және ауаны баптау	21,6	18,4	18,6	15,7	13,2
4. Сумен жабдықтау; кәріз жүйесі, қалдықтардың жиналуын және таратылуын қадағалау	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9
<i>Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i>					

Өнеркәсіп саласының құрылымына келетін болсақ, соңғы жылдарда Жамбыл облысында өңдеу өнеркәсібі үлесінің және кен өндіру өнеркәсібінің үлесінің артуы байқалады. Өңдеу өнеркәсібінің үлесі ең көп екенін айта кету қажет. Есепті 2019 жылы оның үлесі 73,8% құрады (2015 жылы бұл саланың үлесі 69,3% болған).

Жамбыл облысындағы өңдеу өнеркәсібі саласының құрылымы келесі кестеде келтіріледі.

Кесте 6 – Жамбыл облысындағы өңдеу өнеркәсібінің құрылымы, %

Көрсеткіштер	2015	2016	2017	2018	2019
Өңдеу өнеркәсібі:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
- тамақ өнімдерін өндіру	28,6	41,8	29,0	19,4	17,1
- жеңіл өнеркәсібі	0,7	0,8	1,1	1,3	1
- мұнай өнімдерін өндіру	1,8	1,4	1,8	4,9	3,2
- химия өнімдерін өндіру	40,0	31,2	37,6	40,4	46,9
- құрылыс материалдарын өндіру	14,2	10,1	11,2	11,9	12,1
- металлургиялық өнім өндіру	7,7	10,5	14,6	18,0	15,3
- дайын металл өнімдерін өндіру (машиналардан бөлек)	2,4	1,5	1,5	1,0	1,6
- машина жасау	4,6	2,7	3,2	3,1	2,8
<i>Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i>					

Кестеден көрініп тұрғандай, аймақтағы өнеркәсіп саласында ең негізгі сала – химия өнімдерін өндіру. Өңдеу өнеркәсібіндегі бұл саланың үлесі 2019 жылы 46,9% құрады.

Жалпы республика бойынша химиялық өнеркәсіп өнімдерін өндіру көлемдері келесі кестеде келтіріледі.

Кесте 7 – ҚР бойынша химиялық өнім өндіру көлемінің үлесі, %

Аймақтар	2015	2016	2017	2018	2019
1. Ақмола облысы	6,4	7,4	6,3	7,0	3,9
2. Ақтөбе облысы	11,7	14,2	14,7	13,9	10,2
3. Алматы облысы	2,7	3,4	3,0	2,9	3,2
4. Атырау облысы	1,7	2,2	2,0	2,0	7,7
5. Батыс Қазақстан облысы	0,5	0,8	0,5	0,6	1,0
6. Жамбыл облысы	31,9	25,0	27,8	28,3	34,3
7. Қарағанды облысы	14,7	17,2	17,1	16,7	12,5
8. Қостанай облысы	0,1	0,2	0,2	0,3	0,9
9. Қызылорда облысы	3,7	3,6	3,1	3,1	2,2
10. Маңғыстау облысы	6,8	7,5	6,7	6,6	5,1
11. Түркістан (Оңтүстік Қазақстан) облысы	1,7	1,7	1,7	1,7	0,1
12. Павлодар облысы	6,0	6,1	6,8	7,1	8,3
13. Солтүстік Қазақстан облысы	0,2	0,3	0,5	0,5	0,3
14. Шығыс Қазақстан облысы	8,8	7,3	5,9	6,1	5,8
15. Нұр-Сұлтан қаласы	0,1	0,2	0,1	0,1	0,6
16. Алматы қаласы	2,9	2,8	3,6	3,2	2,5
17. Шымкент қаласы	-	-	-	-	1,6
Қазақстан Республикасы	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Қазақстан Республикасы бойынша химиялық өнеркәсіп өнімдерін өндіру үлесіне келетін болсақ, Жамбыл облысы көшбасшы орынға ие. Жамбыл облысының үлесі 2019 жылы 34,3% құрады және ол көрсеткіш 2015 жылы да осы шамада болған. Аймақта «Казфосфат» ЖШС сияқты үлкен кәсіпорын жұмыс істейді және ол минералды тыңайтқыштар, суперфосфат, аммофос сияқты өнімдерді өндіреді. Жамбыл облысында Қаратау фосфорит бассейні орналасқан және ол қоры бойынша әлемде 3-ші орынға ие.

Химия өнімдерін өндіру саласында Жамбыл облысында айтарлықтай ғылыми әлеует қалыптасқан. Тараз қаласында М.Х.Дуллати атындағы Тараз мемлекеттік университетінде «Химиялық технология» ғылыми - зерттеу орталығы және заманауи құралдармен жабдықталған инженерлік бейіндегі

«Зерттеудің наноинженерлік әдістері» лабораториясы бар. Лаборатория Елбасы Н. Назарбаевтың бастамасымен Қазақстанның алдыңғы қатарлы ЖОО-да инженерлік бейін бойынша 2007 жылы ашылған 15 лабораториялардың бірі болып табылады. «Зерттеудің наноинженерлік әдістері» лабораториясы алдыңғы қатарлы шетелдік фирмалардың сирек құралдары мен механизмдерімен жабдықталған және олардың негізінде химия, тамақ өнеркәсібі саласында ғылыми зерттеулер жүргізіледі және облыстағы үлкен кәсіпорындармен тығыз байланыс орнатылған [115].

Аймақтағы өңдеу өнеркәсібінің ішінде соңғы жылдары жоғары қарқынмен дамып отырған саланың бірі – ол құрылыс материалдарын шығару. Жамбыл облысында гипс, цемент, кірпіш сияқты құрылыс материалдары шығарылады.

ҚР құрылыс материалдарын өндіру көлемдері кестеде келтіріледі.

Кесте 8 – Қазақстандағы құрылыс материалдарын өндіру көлемі, %

Аймақтар	2015	2016	2017	2018	2019
1. Ақмола облысы	3,8	4,5	5,3	5,9	5,2
2. Ақтөбе облысы	5,0	5,0	4,7	4,7	5,1
3. Алматы облысы	8,3	10,0	10,1	10,0	10,7
4. Атырау облысы	2,2	1,6	2,5	2,4	3,7
5. Батыс Қазақстан облысы	2,3	2,2	2,5	2,5	2,2
6. Жамбыл облысы	5,5	5,5	5,8	6,2	6,2
7. Қарағанды облысы	7,0	6,9	7,4	7,0	10,5
8. Қостанай облысы	2,2	2,5	3,6	3,5	4,1
9. Қызылорда облысы	1,3	1,7	1,6	1,6	2,7
10. Маңғыстау облысы	8,0	10,3	6,6	6,4	3,5
11. Түркістан (Оңтүстік Қазақстан) облысы	10,9	13,1	13,3	12,7	2,0
12. Павлодар облысы	2,8	2,4	3,4	3,5	2,7
13. Солтүстік Қазақстан облысы	1,0	1,1	1,2	1,2	1,3
14. Шығыс Қазақстан облысы	10,4	9,5	9,2	9,9	8,6
15. Нұр-Сұлтан қаласы	18,6	14,7	14,6	14,3	11,2
16. Алматы қаласы	10,8	9,1	8,3	8,1	9,2
17. Шымкент қаласы	-	-	-	-	11,1
Қазақстан Республикасы	100,0	100,0	100	100,0	100,0

Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Жамбыл облысында құрылыс материалдарын өндіру көлемінің үлесі соңғы 5 жылдың ішінде өсіп келе жатыр. Жамбыл облысының үлесі 2019 жылы 6,15% құрады және аймақ республика бойынша 7-ші орынға ие. Аймақта құрылыс материалдарын өндіру саласында «Knauf», «Vicat» сияқты әлемдік брендтер жұмыс істейді.

Аймақтың жалпы өнім көлеміндегі өнеркәсіп саласынан бөлек, ауыл шаруашылығы саласы өзінің үлесі бойынша жетекші орынға ие. Ауыл шаруашылығы саласының өнім көлемі келесі кестеде келтірілген (кесте 9).

Кесте 9 – Ауыл шаруашылығы өнімдерін өндіру көлемі

Аймақтар	2015		2016		2017		2018		2019	
	млрд.тг	%	млрд.тг	%	млрд.тг	%	млрд.тг	%	млрд.тг	%
1. Ақмола облысы	292,1	8,8	349,9	9,5	381,5	9,3	406,7	9,1	519,2	9,9
2. Ақтөбе облысы	165,7	5,0	184,4	5,0	201,4	4,9	234,3	5,3	275,2	5,3
3. Алматы облысы	552,8	16,6	599,4	16,2	633,4	15,5	734,0	16,4	855,1	16,3
4. Атырау облысы	60,2	1,8	62,9	1,7	62,6	1,5	66,9	1,5	80,1	1,5
5. Батыс Қазақстан облысы	106,6	3,2	131,2	3,5	140,1	3,4	140,0	3,1	169,6	3,2
6. Жамбыл облысы	219,3	6,6	237,8	6,4	252,5	6,2	268,2	6,0	321,0	6,1
7. Қарағанды облысы	197,7	6,0	229,8	6,2	251,6	6,1	277,5	6,2	338,4	6,5
8. Қостанай облысы	295	8,9	319,6	8,6	368,7	9,0	386,6	8,6	391,8	7,5
9. Қызылорда облысы	79,9	2,4	81,6	2,2	89,8	2,2	104,0	2,3	120,6	2,3
10. Маңғыстау облысы	12,4	0,4	13,2	0,4	14,5	0,4	15,7	0,4	20,4	0,4
11. Түркістан (Оңтүстік Қазақстан) облысы	428,3	12,9	481,9	13,0	506,8	12,4	574,4	12,8	629,8	12,0
12. Павлодар облысы	152,7	4,6	172	4,6	205,1	5,0	228,5	5,1	252,2	4,8
13. Солтүстік Қазақстан облысы	382,8	11,5	413,2	11,2	500,2	12,2	514,6	11,5	633,8	12,1
14. Шығыс Қазақстан облысы	368,4	11,1	417,1	11,3	474,4	11,6	515,0	11,5	593,4	11,3
15. Нұр-Сұлтан қаласы	4,1	0,1	3	0,1	3,4	0,1	1,1	0,02	2,5	0,01
16. Алматы қаласы	3,7	0,1	4,4	0,1	6,3	0,2	6,6	0,18	7,5	0,1
17. Шымкент қаласы	-	-	-	-	-	-	-	-	29,5	0,6
Қазақстан Республикасы	3321,7	100,0	3701,4	100,0	4092,3	100,0	4474,1	100,0	5240,1	100,0

Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Кесте мәліметтері бойынша, аймақта ауыл шаруашылығы өнімдерін өндіру көлемі өсіп отыр және жалпы республика бойынша оның үлесі 2019 жылы 6,1% құрады (8 -ші орын).

Облыстағы ауыл шаруашылығын дамытуда «Қазақ су шаруашылығы ғылыми – зерттеу институты» мемлекеттік кәсіпорынын ерекше атап өтуге болады. Бұл мекеме 1950 жылы ұйымдастырылған және Қазақстан Республикасындағы су ресурстарын басқару, мелиорация және суғару, ауыл шаруашылығын сумен қамтамасыздандыру, жайылымдарды суландыру және су шаруашылығының экономикасы салаларындағы жетекші ғылыми ұйым болып табылады. Су шаруашылығы ғылыми – зерттеу институты қызметінің негізгі бағыттары мыналар:

- мелиорация мен су шаруашылығының тұрақты дамуының жолдарын анықтау және әдіснамасын жасау;
- халықаралық стандарттар негізінде АӨК салаларын сумен қамтамасыздандыруды ұйымдастырудың әдістерін жетілдіру;
- су ресурстарын интегралды басқару және пайдалану әдістерін жасау;
- су шаруашылығы жүйелерінің және гидротехникалық құрылымдардың су қауіпсіздігін қамтамасыз ету;
- мелиоративтік нашар жерлерді жақсартудың ресурстарды үнемдеу технологияларын жетілдіру және бейімдеу;
- суғарудың инновациялық суды үнемдеу технологиялары мен техникалық құралдарын жасау;
- шалғайдағы мал шаруашылығын дамыту үшін, ауыл шаруашылығын сумен қамтамасыздандыру және жайылымдарды суландыру бойынша шараларын жасау және негіздеу;
- суғармалы егіншіліктегі кластерлердің дамуының экологиялық-экономикалық негіздемесі;
- алдыңғы қатарлы шетелдік технологиялардың трансферті және кадрлық ілеспесі;
- жетекші халықаралық ғылыми-білім беру орталықтармен халықаралық ынтымақтастық.

Зерттеулер процесінің сапасын арттыру және бастапқы құжаттаманың жүргізілуін регламенттеу мақсатымен, институт 2011 жылы сапа менеджментінің жүйесін енгізді.

Жамбыл облысында ғылыми әлеует химия, ауыл шаруашылығы, құрылыс индустриясы сияқты салаларда өте күшті. Аймақтағы ғылыми жаңалықтардың, патенттердің негізгі үлесі сол салаларға тиесілі. Оған, аймақтағы сол саладағы ғылыми зерттеу мекемелері мен лабораториялардың болуы өз әсерін тигізуде.

Жоғарыда жүргізілген талдаулардың нәтижесінде Жамбыл облысында экономиканың басым салаларына - химия, құрылыс индустриясы, ауыл шаруашылығы және кен өндіру сияқты салаларды жатқызуға болады. Аймақтағы басым салалардың сипаттамалары төмендегі кестеде келтірілген.

Кесте 10 – Жамбыл облысы экономикасының басым салалары

Химия өнеркәсібі	Ауыл шаруашылығы және тамақ өнімдерін өндіру	Тау – кен өнеркәсібі	Құрылыс материалдарын өндіру
- өндіріс көлемі бойынша ҚР 1-ші орынға ие (барлық өнімнің 34% Жамбыл облысына тиесілі)	- өндіріс көлемі бойынша республикада 8-ші орынға ие	- аймақта әлемдегі ірі Қаратау фосфорит бассейні орналасқан	- өндіріс көлемі бойынша республикада 7 – ші орынға ие (құрылыс материалдарын өндіру индустриясында «Knauf», «Vicat» сияқты әлемдік брендтер бар)
- аймақта «Наноинженерлік зерттеу әдістері» ғылыми – зерттеу лабораториясы орналасқан	- Тараз қаласында «Қазақ су шаруашылығы ғылыми – зерттеу институты» орналасқан	- аймақта бұл салаға қажетті мамандарды даярлайтын оқу орындары орналасқан	- аймақта бұл салаға қажетті мамандарды даярлайтын оқу орындары орналасқан
- республикадағы фосфориттердің баланстық қорының 70% Жамбыл облысының жер қойнауында орналасқан	- ауыл шаруашылығы өнімдерін қайта өңдеу мүмкіндігі бар	республикадағы көмірдің баланстық қорының 21,1% және қорғасынның 15,4% облыстың жер қойнауында орналасқан	- республикадағы гипстың баланстық қорының 25,8% облыстың жер қойнауында орналасқан - Жамбыл облысында құрылыс материалдарын өндіру үшін 200 -ден астам пайдалы қазбалар кен орындары орналасқан
<i>Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i>			

Кесте мәліметтерінен көрініп тұрғандай, бұл салалардың таңдап алынуы сол саладағы ғылыми әлеуеттің жоғары деңгейімен, салалардағы кәсіби мамандардың қамтамасыз етілуімен және қажетті шикізат базасының болуымен сипатталады.

Сондықтан, Жамбыл облысында жобаларды іске асыру кезінде жоғарыда көрсетілген – химия өнеркәсібі, ауыл шаруашылығы және тамақ өнімдерін өндіру, тау – кен өнеркәсібі, құрылыс материалдарын өндіру сияқты салалары басым болып табылады. Ол салалар аймақтың даму мақсаттарына сай келеді.

Кез - келген аймақтағы жобаларды іске асыру инвестиция тартуды көздейді. Сондықтан, аймақтың инвестициялық климатын бағалау өте маңызды сипатқа ие.

2.2 Жамбыл облысының инвестициялық климатын бағалау

Бәсекелестік жағдайында макро, мезо және микро деңгейде инвестиция тартудың маңыздылығы өседі. Инвестициялар өндіріс пен инфрақұрылымның дамуына, жаңа технологияларды игеруге және өндірілген өнімнің бәсекеге қабілеттілігін көтеруге мүмкіндік береді.

Инвестордың белгілі бір жобаға, аймаққа немесе салаға инвестициялар тарту жөніндегі шешімі сол инвестициялау объектісіндегі инвестициялық ахуалға байланысты болады. Экономикалық ғылымда аймақтағы инвестиция үшін жағдайдың қолайлылық дәрежесін сипаттау мақсатында – «Инвестициялық климат» категориясы қолданылады. Ал «Инвестициялық климат» категориясының негізгі құрамдас бөлігі болып инвестициялық әлеует және инвестициялық тәуекелділік табылады [126,127].

Мемлекеттің ішіндегі аймақтар бір - бірінен табиғи, қаржылық, өдірістік жағдайларымен ерекшеленеді. Сондықтан, аймақтардағы өзгешеліктерді бағалау және оларды салыстыру өте маңызды. Бұл ерекшеліктерді бағалау үшін жиынтық бағалау көрсеткішін пайдалану қажет. Осындай көрсеткіш ретінде аймақтың инвестициялық әлеуетін қарастыруға болады.

Аймақтардың инвестициялық әлеуетінің деңгейін білу инвесторлар үшін өте маңызды, өйткені олар инвестиция салуды көздеп отырған аймақтағы өздерінің алдағы уақыттағы инвестициялық қызметінің тиімділігін бағалай алады.

Инвестициялық әлеует түсінігінің ортақ бір анықтамасы жоқ және ол термин экономикалық әдебиеттерде әр түрлі болып қарастырылады.

Мысалы, зерттеуші Булгакова Л.Н., аймақтың инвестициялық әлеуеті ретінде, аймақтағы синергетикалық әсер алуға мүмкіндік беретін барлық ресурстардың реттелген жүйесін атайды [128]. Мироедов А.А. инвестициялық әлеует ретінде, аймақтағы ресурстарды пайдалану нәтижесіндегі салынған инвестициялардан максималды пайда табу мүмкіндігін қарастырады [129]. Кейбір зерттеушілер аймақтың инвестициялық әлеуеті ретінде, аймақтағы инвестициялық ресурстарды пайдалану нәтижесінде алынған жиынтық табыс көлемін қарастырады [130].

Жоғарыда аталған зерттеушілердің берген анықтамаларының негізінде, аймақтың инвестициялық әлеуеті ретінде – сол аймақтағы инвестиция процесіне қажетті әр түрлі ресурстардың жиынтығын қарастыруға болады.

Инвестициялық тәуекелділіктің шамасы инвестициялардан түсетін табысты жоғалту ықтималдығын сипаттайды [130].

Аймақтардың инвестициялық әлеуетін және тәуекелділікті бағалау әдістерінің де бірнеше түрлері бар. Қазіргі кезде аймақтық деңгейде инвестициялық әлеуетті мен тәуекелділікті бағалауға арналған «The Economist», «Fortune», «Euromoney» журналдарының әдістері, Ресей ғылым академиясының экономика институтының әдістемесі, «Эксперт - РА» рейтингтік агенттігінің әдістемесі белгілі [131,132].

Жалпы алғанда олар эксперттік, математикалық және факторлық талдау әдістері болып бөлінеді[133]. Инвестициялық әлеуетті бағалаудың әр әдістемесінде түрлі көрсеткіштердің жүйесі және оларды есептеудің әрқандай әдістері қолданылады [134,135].

Математикалық әдістер көмегімен бағалау жүргізу кезінде тек сандық көрсеткіштер қолданылады, ал сапалық бағалау жүргізі үшін сарапшылардың (эксперттердің) көмегіне жүгіну қажет. Факторлық талдау әдісін қолдану кезінде аймақтың инвестициялық әлеуетін құрайтын әр көрсеткіштің салмағы анықталады және ол үшін де сарапшылар қажет болып табылады.

Бұл зерттеуімізде біз ҚР аймақтарының инвестициялық әлеуетін бағалау үшін келесі мәселелерді шешуіміз қажет:

- инвестициялық әлеуетті бағалау әдістемесін анықтап алу;
- аймақтардың инвестициялық әлеуетін айқындайтын көрсеткіштерді таңдау;
- таңдап алынған әдістеме негізінде, ҚР аймақтарының инвестициялық әлеуетінің деңгейін анықтау.

Біздің зерттеуімізде, аймақтардың инвестициялық әлеуетін бағалау үшін біз «Эксперт РА» рейтингілік агенттігі ұсынған әдістемені пайдалануды көздеп отырмыз. «Эксперт РА» рейтингілік агенттігі ұсынған әдістемені таңдап алуымыздың басты себебі – бұл әдістемені аймақтардың кешенді көрсеткіштер жүйесін қамтиды және әлеует деңгейі тек сандық көрсеткіштер көмегімен бағаланады [136].

Бұл әдістеме бойынша аймақтардың инвестициялық әлеуеті - табиғи – ресурстық, өндірістік, инфрақұрылымдық, қаржылық, тұтынушылық, инновациялық, институционалдық, туристік және еңбек әлеуеттері арқылы бағаланады [137].

Рейтингілік агенттіктің ұсынылған әдістемесіне біз өзгерістер енгіздік. Атап айтқанда, екі жеке әлеуетті - институционалдық және туристік сияқты әлеуетті бағалаудан алып тастадық, бірақ әлеуметтік әлеует қосуды ұсынып отырмыз. Институционалдық әлеует нарықтық экономиканың жетекші институттарының аймақтарды дамытуға ықпалын бағалайды және олар біздің зерттеулеріміз үшін жарамсыз сапалық көрсеткіштермен ғана бағалануы мүмкін. Туристік әлеует әр аймақтық статистикалық көрсеткіштерінде болмауына байланысты есепке алынбады. Өз кезегінде, әлеуметтік әлеует, біздің ойымызша, белгілі бір аймақтағы тұрғындардың әлауқатын бағалайды.

Әрбір жеке әлеует үшін, біз сол әлеует деңгейін бағалайтын көрсеткіштерді таңдап алдық және үш жылға (2017-2019) есептеулер жүргіземіз. Көрсеткіштердің мәндері қосымшада келтірілген [Қосымша А].

Әрбір жеке әлеуетті есептеу үшін ұсынылатын көрсеткіштер тізімі төмендегі кестеде келтірілген. Аймақтардың инвестициялық әлеуетін анықтайтын көрсеткіштер 8 топтан тұрады және жалпы 23 көрсеткішті қамтиды (кесте 11).

Кесте 11 - Аймақтардың инвестициялық әлеуетін анықтайтын көрсеткіштер

Жеке әлеуеттер	Әлеует деңгейін сипаттайтын көрсеткіштер
1. Табиғи - ресурстық	- аумақ көлемі, мың км ² - ауыл шаруашылық жерлерінің аумағы, мың га - 1 адамға шаққандағы қоршаған ортаны қорғауға жұмсалатын шығын көлемі, мың тг
2. Өндірістік	-1 адамға шаққандағы ЖІӨ көлемі, мың тг -1 адамға шаққандағы өндірістік өнім көлемі, млн тг -1 адамға шаққандағы ауыл шаруашылығы өнімінің көлемі, мың тг -1 адамға шаққандағы экспорт көлемі, млн тг -1000 адамға шаққандағы тұрғын үйлерді іске қосу көлемі, м ² -1 адамға шаққандағы негізгі құралдар құны, мың тг -1 адамға шаққандағы құрылыс жұмыстарының көлемі, млн тг
3. Инфрақұрылымдық	- 1000 км ² территорияға шаққандағы темір жолдардың тығыздығы - 1000 км ² территорияға шаққандағы автокөлік жолдарының тығыздығы -1 адамға шаққандағы өндірілген электроэнергия көлемі, мың квт/сағ - 1 адамға шаққандағы орташа күндік су жіберу көлемі, литр
4. Еңбек әлеуеті	- жұмыспен қамтылған халықтың үлесі, %
5. Қаржылық	-1 адамға шаққандағы инвестиция көлемі, млн тг -1 адамға шаққандағы қоршаған ортаға жұмсалатын инвестиция көлемі, мың тг -1 адамға шаққандағы тұрғын үйлерді іске қосуға жұмсалатын инвестиция көлемі, мың тг - кәсіпорындардың салық салуға дейінгі пайдасы (шығыны), млн тг
6. Тұтынушылық	-1 адамға шаққандағы халықтың тұтынушылық деңгейі, млн тг
7. Инновациялық	-1000 адамға шаққандағы өндірілген инновациялық өнім көлемі, млн тг - кәсіпорындардың инновациялық белсенділік деңгейі, %
8. Әлеуметтік	-1 адамға шаққандағы бір айдағы номиналды табыс деңгейі, тг
<i>Ескерту – [137] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i>	

Инвестициялық тәуекелділікті бағалау үшін бес көрсеткіштер тобын таңдап алдық: экономикалық, қаржылық, әлеуметтік, экологиялық және қылмыстық. Әр топ үшін, тәуекелділікті бағалайтын көрсеткіштер таңдалды. Көрсеткіштердің тізімі келесі 12 - ші кестеде келтірілген кестеде келтірілген.

Кесте 12 - Аймақтардың инвестициялық тәуекелділігін анықтайтын көрсеткіштер

Топтар	Инвестициялық тәуекелділікті анықтайтын көрсеткіштер
1. Экономикалық	- 1 адамға шаққанда импорт көлемі, мың АҚШ \$
2. Қаржылық	- міндеттемелер бойынша қарыз көлемі, млн.тг
3. Әлеуметтік	- жұмыссыздық деңгейі, % - ең төменгі күнкөріс деңгейінен төмен тұтынуға пайдаланылған табысы бар халықтың үлесі, мың адам; - ҚР-дағы кедейлердің жалпы санына аймақтағы кедейлердің үлесі, %
4. Экологиялық	- атмосфераға зиянды заттардың шығарындылары, мың тн - кәсіпорындарда өндірістік қауіпті қалдықтардың болуы, мың тн - қауіпті табиғи құбылыстар саны, бірлік
5. Қылмыстық	- 1000 адамға шаққанда тіркелген қылмыстар саны, бірлік
<i>Ескерту – [137] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i>	

Экономикалық әдебиеттерде аймақтардың инвестициялық әлеуетін және тәуекелділікті сипаттайтын көрсеткіштерді бағалау үшін көптеген әдістер қарастырылады. Біз, барлық таңдап алынған көрсеткіштерді 0 мен 1 арасында нормалау әдісін пайдалануды көздеп отырмыз, себебі біздің ойымызша барлық көрсеткіштер аймақтағы инвестициялық әлеуетті бағалау үшін бірдей маңызды. Сонымен қатар, олар жиынтықта экономикалық, әлеуметтік, қаржылық және т.б. өзгерістердің неғұрлым икемді көрінісін береді [138].

Әр көрсеткішті нормалау үшін келесі формуланы пайдаланамыз:

$$L_k = \frac{(A_i - A_{min})}{(A_{max} - A_{min})} \quad (1)$$

мұнда A_i - i -аймағы үшін k - көрсеткішінің мәні ($i=1,2,\dots,n$)

A_{max} , A_{min} - сәйкесінше k - көрсеткішінің максималды және минималды мәндері.

Есептеліп алынған индекстің мәні 1- ге жақын болған сайын, сол индекстің мәні жақсырақ болады.

Әр жеке әлеует үшін кешенді индекс $A_{ком}$ мына формуламен есептелінеді:

$$L = \sum \frac{L_k}{N} \quad (2)$$

мұнда, N – әр индекске кіретін көрсеткіштер саны.

Жиынтық инвестициялық әлеует деңгейі барлық жеке индекстердің қосындысынан құралады:

$$K_{инт} = \sum L_{ком} \quad (3)$$

Бұл көрсеткіш жоғары болған сайын, сол аймақтың инвестициялық әлеует деңгейі де жоғары болады. ҚР әр аймағы үшін есептелінген инвестициялық климаттың кешенді көрсеткіштері төмендегі кестеде көрсетіледі.

Кесте 13 - Аймақтар бойынша инвестициялық әлеуетті және тәуекелділікті сипаттайтын кешенді көрсеткіштердің мәндері

Аймақтар	2017		2018		2019	
	Инвест. әлеует	Инвест. тәуекел	Инвест. әлеует	Инвест. тәуекел	Инвест. әлеует	Инвест. тәуекел
1.Ақмола облысы	2,600	1,020	3,382	1,248	2,694	1,051
2.Ақтөбе облысы	2,683	0,984	2,721	1,139	2,541	0,954
3.Алматы облысы	2,496	0,618	2,247	1,053	2,666	0,791
4.Атырау облысы	4,220	1,598	3,892	1,763	3,391	2,111
5.Батыс-Қазақстан облысы	2,296	0,908	2,111	0,995	1,559	1,088
6.Жамбыл облысы	1,901	0,850	1,857	0,788	1,747	0,775
7.Қарағанды облысы	3,279	1,218	2,988	1,462	3,276	1,327
8.Қостанай облысы	2,639	1,436	2,944	1,847	2,469	1,502
9.Қызылорда облысы	2,139	0,596	2,213	0,560	1,998	0,596
10.Маңғыстау облысы	2,753	0,687	2,961	0,811	2,295	0,773
11.Оңтүстік-Қазақстан (Түркістан) облысы	1,013	1,312	0,755	1,092	1,759	0,751
12.Павлодар облысы	3,487	1,271	3,423	1,475	2,455	1,489
13.Солтүстік - Қазақстан облысы	2,492	0,955	2,337	0,793	1,755	0,945
14. Шығыс - Қазақстан облысы	3,193	1,511	3,202	1,276	3,151	1,665
15. Нұр - Сұлтан қ.	4,686	2,407	4,055	2,182	3,245	2,010
16. Алматы қ.	2,775	3,285	2,314	3,145	3,466	3,072
17. Шымкент қ.	-	-	1,048	1,277	1,252	1,119
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>						

«Эксперт РА» рейтингісінің әдіснамасына сәйкес аймақтар инвестициялық әлеует деңгейіне қарай төмендегідей болып жіктеледі: максималды, жоғары, орташа, төмен, төмендетілген және өте төмен. Инвестициялық тәуекелділік деңгейіне қарай – ең төменгі, қалыпты, орташа және жоғары тәуекел болып жіктеледі.

Инвестициялық әлеуеттің максималды кешенді индикаторын біле отырып (мысалы 2019 жылы 3,466), біз зерттеу нәтижелеріне байланысты олардың жіктелуінің аралықтарын анықтаймыз. Біздің жағдайда инвестициялық әлеуеттің әр интервалы бір - бірінен 0,578 (3,466/6) мәніне тең мәнмен ерекшеленеді. Тәуекелділік деңгей интервалдары да сол әдіспен анықталады.

Инвестициялық әлеует және тәуекелділік деңгейін көрсететін интервал шекаралары төмендегі кестеде беріледі. Есептеулер 2019 жылдың мәліметтерінің мысалында көрсетілген. Басқа жылдардағы есептеулер дәл осы әдіспен есептеледі (кесте 14).

Кесте 14 - Инвестициялық әлеует және тәуекелділік деңгейін көрсететін интервал шекаралары (2019 жыл)

Инвестициялық әлеует интервалдары	Инвестициялық тәуекелділік интервалдары
1. Өте төмен: 0,0–0,578	1. Ең төменгі тәуекел: 0 – 0,768
2. Төмендетілген: 0,579 – 1,157	2. Қалыпты тәуекел: 0,769 – 1,537
3. Төмен: 1,158 – 1,736	3. Орташа тәуекел: 1,538 – 2,306
4. Орташа: 1,737 – 2,315	4. Жоғары тәуекел: 2,307 - және одан жоғары
5. Жоғары: 2,316 – 2,894	
6. Максималды: 2,895 – және одан жоғары	
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>	

Осы интервалдар бойынша ҚР барлық аймақтарын жіктейміз. Жіктеу нәтижелері төмендегі 15 – ші кестеде көрсетілген.

Кестеден көріп отырғанымыздай, 2019 жылы Алматы қаласының, Атырау облысының, Шығыс - Қазақстан облысының ең жоғарғы әлеуеті өнеркәсіп, мұнай өндіру, мұнай өңдеу салаларымен қамтамасыз етілген. Экономикалық көрсеткіштердің жоғары деңгейін, негізінен жан басына шаққандағы ЖӨӨ көлемі, негізгі қорларға салынған инвестиция мөлшері, өнеркәсіп өнімдерінің көлемі қамтамасыз етіп отыр. Нұр-Сұлтан қаласының максималды әлеуеті - іске қосылған инновациялық өнімдердің көлемімен, тұрғын үй құрылысына салынған инвестициялар мөлшерімен және халықтың жан басына шаққандағы ақшалай табыстарының жоғарғы көлемімен түсіндіріледі.

Кесте 15 - Аймақтардың инвестициялық әлеует және тәуекелділік деңгейі бойынша жіктелуі

Аймақтар	2017		2018		2019	
	Инвест. әлеует	Инвест. тәуекел	Инвест. әлеует	Инвест. тәуекел	Инвест. әлеует	Инвест. тәуекел
1. Ақмола облысы	Орташа	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты
2. Ақтөбе облысы	Орташа	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты
3. Алматы облысы	Орташа	Ең төменгі	Орташа	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты
4. Атырау облысы	Максималды	Қалыпты	Максималды	Орташа	Максималды	Орташа
5. Батыс-Қазақстан облысы	Төмен	Қалыпты	Орташа	Қалыпты	Төмен	Қалыпты
6. Жамбыл облысы	Төмен	Қалыпты	Төмен	Қалыпты	Төмен	Қалыпты
7. Қарағанды облысы	Жоғары	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты	Максималды	Қалыпты
8. Қостанай облысы	Орташа	Қалыпты	Жоғары	Орташа	Жоғары	Қалыпты
9. Қызылорда облысы	Төмен	Ең төменгі	Орташа	Ең төменгі	Орташа	Ең төменгі
10. Маңғыстау облысы	Орташа	Ең төменгі	Жоғары	Қалыпты	Орташа	Қалыпты
11. Оңтүстік-Қазақстан (Түркістан) облысы	Төмендетілген	Қалыпты	Төмендетілген	Қалыпты	Орташа	Ең төменгі
12. Павлодар облысы	Жоғары	Қалыпты	Максималды	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты
13. Солтүстік - Қазақстан облысы	Орташа	Қалыпты	Орташа	Қалыпты	Орташа	Қалыпты
14. Шығыс - Қазақстан облысы	Жоғары	Қалыпты	Жоғары	Қалыпты	Максималды	Орташа
15. Нұр-Сұлтан қаласы	Максималды	Орташа	Максималды	Орташа	Максималды	Орташа
16. Алматы қаласы	Орташа	Жоғары	Орташа	Жоғары	Максималды	Жоғары
17. Шымкент қаласы	-	-	Төмендетілген	Қалыпты	Төмен	Қалыпты

Ескерту – автормен жасалынған

Алматы қаласының жоғары әлеуеті жан басына шаққандағы ең жоғары ЖӨӨ көлемімен, кәсіпорындардың пайдасымен, жан басына шаққандағы жоғары ақшалай кірістермен қамтамасыз етілген. Алматы қаласының инвестициялық тәуекелі тұтынылатын импорттық өнімнің үлкен көлемінің, заңды және жеке тұлғалардың жоғары қарызының арқасында орташа болып

бағаланады. Сондай-ақ, Алматы қаласында 1000 тұрғынға шаққанда көптеген қылмыс тіркелген.

Орташа әлеует ретінде бағаланған инвестициялық тартымдылық Солтүстік Қазақстан, Қызылорда, Түркістан облыстарына тән.

Жамбыл, Батыс Қазақстан облыстарындағы инвестициялық тартымдылық әлеуетінің төмендігі басқа өңірлермен салыстырғанда көрсеткіштердің көпшілігінің төмен деңгейімен негізделген - бұл жан басына шаққандағы ЖӨӨ, негізгі капиталға салынған инвестициялардың игерілуі, осы аймақ халықтарындағы кіріс деңгейінің төмендігі және т.б. Инвесторлар үшін бұл аймақтарға инвестицияларды салу қалыпты тәуекелмен байланысты болады.

Аймақтардың 2019 жылдағы инвестициялық әлеует және тәуекелділік деңгейі бойынша жіктелуі келесі кестеде беріледі.

Кесте 16 – Аймақтардың инвестициялық әлеует және тәуекелділік деңгейі бойынша жіктелуі (2019 жыл)

Топ	Инвестициялық климат сипаттамасы	Аймақтар мен қалалар
1.	Максималды әлеует - жоғары тәуекел	Алматы қаласы
	Максималды әлеует - орташа тәуекел	Нұр-Сұлтан қаласы Атырау облысы Шығыс - Қазақстан облысы
	Максималды әлеует - қалыпты тәуекел	Қарағанды облысы
2.	Жоғары әлеует – қалыпты тәуекел	Ақмола облысы Ақтөбе облысы Алматы облысы Костанай облысы Павлодар облысы
3.	Орташа әлеует – қалыпты тәуекел	Маңғыстау облысы Солтүстік - Қазақстан облысы
	Орташа әлеует – ең төменгі тәуекел	Түркістан облысы Қызылорда облысы
4.	Төмен әлеует – қалыпты тәуекел	Батыс-Қазақстан облысы Жамбыл облысы Шымкент қаласы
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>		

Кестеден көріп отырғанымыздай, бұл әдістеме бойынша барлық аймақтар 4 топқа бөлінеді. Осылайша, инвестициялық тартымдылықты бағалаудың ұсынылып отырған әдістемесі екі кіші жүйені біріктіреді:

инвестициялық әлеует және инвестициялық тәуекел. Инвестициялық әлеует көрсеткіштердің сегіз тобы арқылы бағаланады: табиғи-ресурстық, өндірістік, инфрақұрылымдық, еңбек, қаржылық, тұтынушылық, инновациялық және әлеуметтік. Инвестициялық тәуекелділік экономикалық, қаржылық, әлеуметтік, экологиялық және криминалдық көрсеткіштер тобымен сипатталады.

Жоғарыда айтылғандай, Жамбыл облысы төмен инвестициялық әлеуетке ие және инвесторлар үшін инвестицияларды салу айтарлықтай тәуекелмен байланысты болады. Осыған байланысты, аймақтағы жобаларды басқару механизмін жетілдіру қажеттілігі туындап отыр.

Жобаларды басқару механизмдерін жетілдіру жолдарын қарастырмас бұрын, аймақтағы жобалардың жүзеге асырылу жағдайына тоқталып өтейік.

2.3 Аймақтық жобаларды басқарудың нормативтік аспектілері

Қазіргі уақытта Қазақстанда аймақтық жобаларды басқару жүйесіндегі жергілікті атқарушы органдар қаржылық қолдау, ақпараттық қолдау, инфрақұрылымдық қолдау және мониторинг сияқты функцияларды орындайды.

Аймақтық немесе индустриалды индустрияландыру картасына жобаларды енгізу үшін Үкімет жобаларды енгізу тәртібін анықтайтын ережелерді әзірледі [139].

Индустрияландыру картасы республикалық және аймақтық индустрияландыру карталарына енгізілген индустриалды-инновациялық жобаларды үйлестірудің индустриялық-инновациялық жүйесін бақылаудың құралы болып табылады.

Аймақтық индустрияландыру картасына - аудандардың әкімдігінің қаулысымен бекітілген белгілі бір әкімшілік бірлік (облысы, республикалық маңызы бар қаланың, астананың) аумағында іске асырылатын индустриялық-инновациялық жобалар кіргізіледі.

Индустрияландыру картасына енгізілген жобалар мемлекет тарапынан мыналарды алуға мүмкіндігі бар:

- жобаны іске асыруға қажетті тегін жер;
- қажетті инфрақұрылымды тегін жеткізу (электрмен жабдықтау, су құбыры және кәрізбен қамтамасыз ету, газбен жабдықтау және темір жол түйығын жүргізу);
- несие бойынша пайыздық мөлшерлемені субсидиялау.

Аймақтағы жобаларды индустриаландыру картасына қосу процесі және жалпы аймақтағы жобаларды басқару схемасы келесі суретте көрсетілген.



Сурет 9 - Аймақтағы жобаларды басқару схемасы

Ескерту – [139] әдебиет негізінде автормен жасалынған

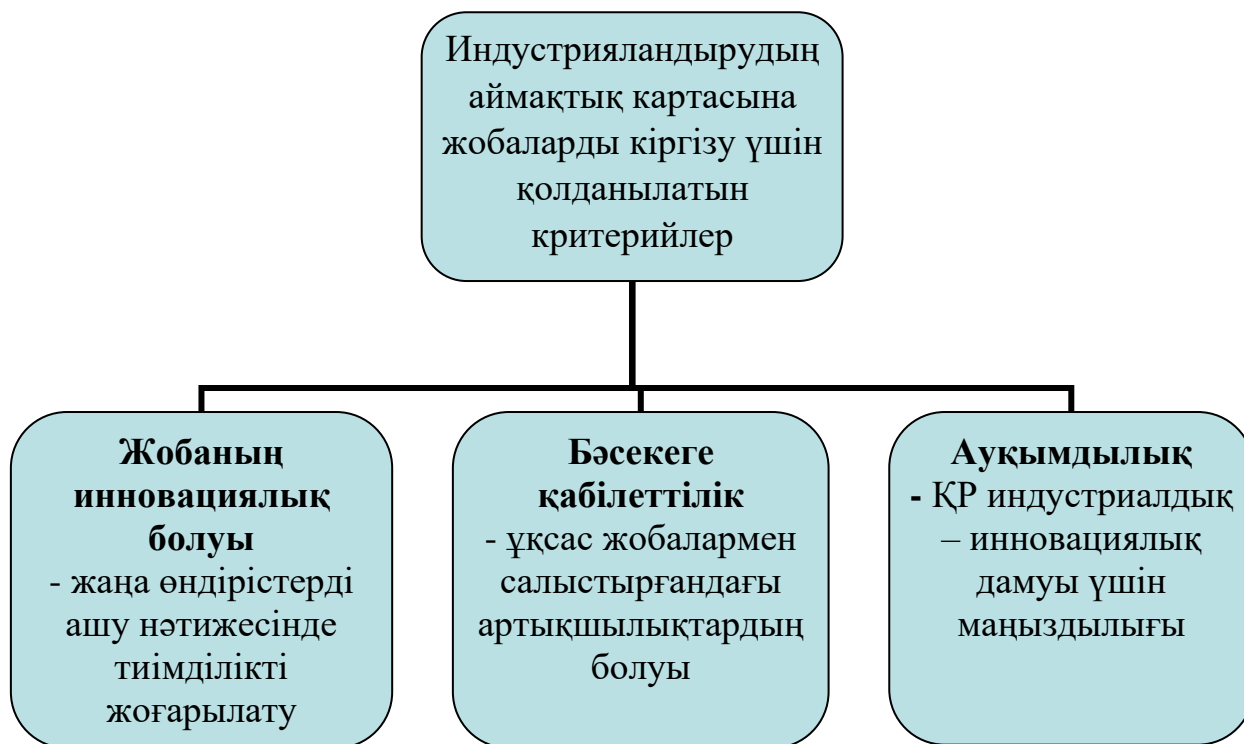
Жергілікті атқарушы органдар жобаларды индустриаландыру картасына кіргізу туралы шешімді аймақтық үйлестіру Кеңесінің шешімімен іске асырады. Кеңестің құрамына облыс әкімінің орынбасары, кәсіпкерлікті қолдау мекемелерінің басшылары, банк басшылары, аймақтық кәсіпкерлікті және өнеркәсіпті қолдау басқармасының басшылары кіреді [139].

Бүгінгі күні Қазақстанда жергілікті билік органдары жүзеге асырылатын индустриалдық 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.

Бұл критерийлер «Жобаларды индустриаландыру картасына және өңірлер кәсіпкерлігін қолдау карталарына енгізу қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің қаулысымен бекітілген [31].

Индустриаландырудың аймақтық картасына жобаларды кіргізу үшін қолданылатын критерийлер 10 – ші суретте келтірілген.



Сурет 10 - Индустриаландырудың аймақтық картасына жобаларды кіргізу үшін қолданылатын критерийлер

Ескерту – [31] әдебиет негізінде автормен жасалынған

Индустрияландыру картасына және аймақтардың кәсіпкерлігін қолдау карталарына жобаларды іріктеу Қазақстан Республикасы Үкіметінің қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың мемлекеттік бағдарламасының басымдықтарына сәйкес жүзеге асырылады.

Уәкілетті орган, өзге де мемлекеттік органдар, сондай-ақ облыстардың, республикалық маңызы бар қалалардың, астананың жергілікті атқарушы органдары индустриялық-инновациялық қызмет субъектілеріне мемлекеттік қолдау шараларын қарау, келісу және ұсыну кезінде мынадай критерийлердің бірін басшылыққа алуға міндетті:

1) инновациялық критерийі - экологиялық қауіпсіздікті қамтамасыз етуді ескере отырып, жаңа немесе жетілдірілген өндірістер, технологиялар, тауарлар, жұмыстар мен көрсетілетін қызметтер құру арқылы қызметтің экономикалық тиімділігін арттыруға бағытталу;

2) бәсекеге қабілеттілік - шығарылатын өнімнің, көрсетілетін жұмыстардың немесе ұсынылатын қызметтердің ұқсас жобалармен салыстырғандағы артықшылықтардың болуы;

3) ауқымдылық - Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамыту үшін индустриялық-инновациялық жобаны іске асырудың маңыздылығы.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2019 жылғы 31 желтоқсандағы №1050 қаулысымен бекітілген Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасының аясында аймақтық деңгейде жүзеге асырылатын жобаларды іріктеу кезінде қосымша еңбек өнімділігі мен экспортқа бағдарлану сияқты критерийлерді қолдану көзделген.

Еңбек өнімділігі - пайдаланылатын ресурстардың бірлігіне есептегенде өнім шығаруды сипаттайтын, өндіріс көлемі мен еңбек ресурстары шығындарының арақатынасын білдіретін өндіріс тиімділігінің көрсеткіші. Экспортқа бағдарлану – өндірістің экспортқа бағытталуы.

Жергілікті уәкілетті орган мүдделі мемлекеттік органдармен және ұйымдармен бірлесіп аймақтық сараптама жүргізеді. Әрбір жобаға аймақтық сараптаманы жүзеге асыру мерзімі өтінім тіркелген кезден бастап 15 (он бес) жұмыс күнінен аспау керек.

Аймақтық сараптаманың қорытындысы мынадай құрылым бойынша жүзеге асырылады:

- жобаның коммерциялық бөлігі;
- жобаны іске асырудың негізгі бастапқы шарттарының болуы;
- инфрақұрылым мәселесінің пысықталуы;
- экологиялық қауіпсіздік және табиғи ресурстарды ұтымды пайдалану;
- рентабельділік;
- аймақтың бағдарламалық құжаттарына сәйкестігі;
- жоба бойынша жалпы тұжырымдар мен ұсынымдар.

Сонымен бірге, Үкімет тарапынан ҚР аймақтарында индустриалдық – инновациялық даму бағдарламасына сәйкес, өңдеуші өнеркәсіптің басым секторларын бекітті:

- Қара металлургия;
- Түсті металлургия;
- Мұнай өңдеу;
- Мұнай газ химия;
- Тамақ өнімдерін өндіру;
- Агрохимия;
- Өнеркәсіп үшін химикаттар өндіру;
- Автокөлік құрылысы;
- Электротехникалық машина құрылысы;
- Ауыл шаруашылық машина құрылысы;
- Темір жол машина құрылысы;
- Тау кең машина құрылысы;
- Мұнай – газ машина құрылысы;
- Құрылыс материалдарын өндіру.

Алайда, әрбір аймақ үшін жобаларды іске асыру үшін ең аз тәуекелдер бар басым секторлар бар екенін атап өткен жөн. Ол әр аймақтың мамандануымен және белгілі бір салаға қатысты әлеуеттің бар болуымен

түсіндіріледі. Бұл жағдайда, аймақтағы жобаларды іріктеуде дұрыс критерийлерді қолданудың маңыздылығы арта түседі.

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 индустрияландыру 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 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 индустриалды-инновациялық даму мемлекеттік бағдарламасының аясында 900-ден астам жоба жүзеге асырылуда. Алайда, индустриялық-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) [140].

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 бағаламау сияқты мәселелер толығымен қарастырылмады. Біздің пікірімізше, бұл жағдайдың басты себебі, жобаларды іріктеу кезінде жобаларға толық дәрежеде сараптамаға жасалынбады.

Жалпы алғанда, қазіргі кездегі облыста қолданып отырған жобаларды басқару механизмі жетілмеген болып отыр. Механизм элементтерінің арасында байланыс сипаты анықталмаған және осы тұрғыдан алып қарағанда, қолданыстағы басқару механизмі тек функционалды және үдерістік сипатқа ие.

Аймақтардағы жобаларды басқарудағы басты мақсат - қолданыстағы жағдайдың жай-күйін өзгерту мен жаңа басқару объектісін жасау

болғандықтан, кибернетикалық көзқарас үлгісіндегі механизм қалыптастыру маңыздылығы арта түседі. Жұмыстың бірінші бөлімінде көрсетілгендей, ол үлгідегі механизмді құру үшін жүйелік талдау әдістерін қолдану қажет.

2.4 Жамбыл облысында іске асырылып отырған жобалардың сипаттамасы

Жұмыстың бірінші бөлімінде айтып өткеніміздей, аймақтық жобалар үш салада жүзеге асырылады: бизнес саласындағы жобалар, әлеуметтік жобалар және инфрақұрылымдық жобалар. Бұл жіктелуге сәйкес, бизнес саласындағы жобаларға барлық индустриалдық жобалар; әлеуметтік жобаларға әлеуметтік сектордағы жобалар (мектеп, аурухана және басқа да әлеуметтік нысандар салу); инфрақұрылымдық жобаларға аймақтағы инфрақұрылым объектілерін салу бойынша жобалар кіреді (жол салу, сумен жабдықтау, электр желілерін тарту).

Жамбыл облысындағы аймақтық жобалардың құрамы келесі кестеде беріледі (кесте 17).

Кесте 17 - Жамбыл облысында іске асырылып отырған аймақтық жобалар құрамы

Аймақтық жобалар		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017-2018
1. Бизнес саласындағы немесе индустриалды жобалар	Саны, бірлік	7	6	6	8	6	5	8
	Құны, млрд. тенге	55,4	22,1	2,1	20,9	22,84	7	19,9
2. Әлеуметтік саладағы жобалар	Саны, бірлік	5	6	6	7	7	8	9
	Құны, млн. тенге	4,9	5,9	6,3	7,1	8,7	10,1	13,1
3. Инфрақұрылым саласындағы жобалар	Саны, бірлік	10	11	12	11	15	14	16
	Құны, млн. тенге	4,1	4,7	5,7	6,7	8,1	7,9	8,9
<i>Ескерту – [125] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i>								

Кестеден көрініп тұрғандай, аймақта әр түрлі салаларда көптеген жобалар іске асырылуда. Индустриаландыру саласында соңғы жылдардың

ішінде 46 жоба іске асырылса, әлеуметтік салада 48 жоба және инфрақұрылым саласында 89 жоба іске асқан.

Қазақстан Республикасында мемлекеттік индустриалдық – инновациялық даму бағдарламасы 2010 жылдан бері жүзеге асырылуда. Аталған бағдарлама ел экономикасын инновациялық бағытта дамытуға және нәтижесінде оның бәсекеге қабілеттілігін арттыруға бағытталған.

Жамбыл облысындағы индустриалдық – инновациялық дамыту бағдарламасы аясында жүзеге асырылған индустриалдық жобалардың тізімі келесі кестеде келтірілген (кесте 18).

Кесте 18 - Жамбыл облысында 2011 – 2018 ж. жүзеге асырылған индустриалдық жобалар тізімі

Жобалардың атауы	Экономика саласы
1. Мұнай өңдеу зауыты (Бірлік Энерго) ЖШС	Мұнай химия
2. Полиэтилен пленкасын шығару (Полителен Агро) ЖШС	Мұнай химия
3. Полиэтилен құбырлар шығару (Тараз құбыр зауыты) ЖШС	Мұнай химия
4. Полимерлік өнімдер шығару (Құрылыс Полимер) ЖШС	Мұнай химия
5. Тау-кен байыту комбинаты (Ақбақай Алтыналмас) АҚ	Тау- кен өнеркәсібі
6. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Golden compass capital) АҚ	Тау- кен өнеркәсібі
7. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Central Asia Gold Production) ЖШС	Тау- кен өнеркәсібі
8. Гранит пен мәрмәр өндіру (Оргстрой) ЖШС	Тау- кен өнеркәсібі
9. Өсімдік майын өндіру (KAZ IR AGRO) ЖШС	Агроөнеркәсіп
10. Алкоголь өнімін шығару (Алкопищепром) ЖШС	Агроөнеркәсіп
11. Кондитерлік фабрика (Джанабекова) ЖШС	Агроөнеркәсіп
12. Макарон өнімдерін шығару (Та-мак) ЖШС	Агроөнеркәсіп
13. Сүт өнімдерін шығару (Куликовский МК) ЖШС	Агроөнеркәсіп
14. Сүт өнімдерін шығару (Умит Кордай) ЖШС	Агроөнеркәсіп
15. Мия тамырын өңдеу (Kaz Miya) ЖШС	Агроөнеркәсіп
16. Жем өндіру (Луговской конзавод) ЖШС	Агроөнеркәсіп
17. Ет өндіру зауыты (Онтустик Халал) ЖШС	Агроөнеркәсіп
18. Құс фабрикасы (Аулие ата феникс) ЖШС	Агроөнеркәсіп
19. Бордақылау кешенінің құрылысы (Луговской конзавод) ЖШС	Агроөнеркәсіп
20. Балық өңдеу зауытын салу (Мын Арал) ЖШС	Агроөнеркәсіп
21. Гүл өсіру (Жасулан) ЖШС	Агроөнеркәсіп

22. Медициналық бұйымдарды өндіру (Super Pharm) ЖШС	Фармацевтика
23. Арматура шығару (Запчасть) АҚ	Құрылыс индустриясы
24. Гипс өнімдерін шығару (КазУпакТрейд) ЖШС	Құрылыс индустриясы
25. Құрылыс кірпішін шығару (База Servis) ЖШС	Құрылыс индустриясы
26. Цемент шығару (АСІG) АҚ	Құрылыс индустриясы
27. Металл өнімдерін шығару (ТМЗ) ЖШС	Құрылыс индустриясы
28. Цемент шығару зауыты (Жамбыл недр) ЖШС	Құрылыс индустриясы
29. Темір-бетон бұйымдарын өндіру (Бином строй) ЖШС	Құрылыс индустриясы
30. Үй құрылысы комбинаты (Бином строй) ЖШС	Құрылыс индустриясы
31. Гипсокартон өндіру (Жамбылгипс) АҚ	Құрылыс индустриясы
32. Цемент зауыты (Мынарал таскомпани) ЖШС	Құрылыс индустриясы
33. Алюминий радиаторлар өндірісі (Арайстроймаркет) ЖШС	Құрылыс индустриясы
34. Гипс комбинатын модернизациялау (Alina Holding) ЖШС	Құрылыс индустриясы
35. Құрылыс ламинатын шығару (Карат V) ЖШС	Құрылыс индустриясы
36. Тасоткел ГЭС құрылысы (А&Т энерго) ЖШС	Энергетика
37. Кіші ГЭС құрылысы (ЭнергоСтройПроект) ЖШС	Энергетика
38. Жел электр станциясын салу (Vista International) ЖШС	Энергетика
39. Фосфат цехын қайта жаңарту (Казфосфат) ЖШС	Химия
40. Тағамдық фосфат өндірісі (Казфосфат) ЖШС	Химия
41. Калий тыңайтқыштарын өндіру (Казфосфат) ЖШС	Химия
42. Фосфор қышқылын өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	Химия
43. Күкірт қышқылын өндіру (Казфосфат) ЖШС	Химия
44. Натрий цианидін өндіру (TalasInvestmentCompany) ЖШС	Химия
45. Аммофос өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	Химия
46. Жүн өндірісі (Фабрика ПОШ) ЖШС	Жеңіл өнеркәсібі

Жамбыл облысында индустриалдық – инновациялық даму бағдарламасы шеңберінде 2019 жылға дейін жалпы сомасы 150,24 млрд.теңге құрайтын 46 жоба іске асырылды. Бұл бағдарлама бойынша жобаларды іске асыру бірнеше кезеңмен көзделген. Бағдарламаның бірінші кезеңі 2010 – 2014 жылдар аралығында іске асырылды. Қазіргі кезде бағдарламаның екінші кезеңі бойынша жобалар (2015 – 2019ж.) жүзеге асырылып отыр.

Бағдарламаның екінші кезеңінің шеңберінде жалпы сомасы 581,7 млрд.теңге құрайтын және 6,6 мың жаңа жұмыс орындарын құруды көздейтін 27 инвестициялық жоба іске асырылуда. Аталған инвестициялық жобалардың 70,0% ауылдық жерде және 30,0% Тараз қаласында жүзеге асырылып отыр.

Аймақтағы жүзеге асырылған индустриалдық жобалардың салалық құрамы келесі суретте берілген (сурет 11).



Сурет 11 - Аймақтағы жүзеге асырылған индустриалдық жобалардың салалық құрамы саны, бірлік

Ескерту – автормен жасалынған

Жамбыл облысындағы жүзеге асырылған жобалардың тізіміне қарайтын болсақ, олар экономиканың әр түрлі секторларын қамтиды. Индустриалдық – инновациялық даму бағдарламасы шеңберінде аймақта бұрын болмаған фармацевтика, альтернативті энергетика сияқты салаларда жаңа кәсіпорындар пайда болды.

Мысалы, Жамбыл облысында ТМД елдерінде ең алғаш шикізаттан бастап дайын өнімге дейінгі өндірістің толық циклын қамтамасыз ететін медициналық қолқаптарды, маскаларды және басқа да қорғаныс құралдарын шығаратын кәсіпорын құрылды. Сонымен қатар, қазақстандық нарықта елеулі үлесі бар құрылыс материалдарын шығаратын кәсіпорындар бой

көтерді. Олар полимерлік құрылыс материалдары, геосинтетикалық материалдар сияқты инновациялық өнім түрлерін шығара бастады.

Жүзеге асырылған жобалардың экономика салалары бойынша үлесін қарастыратын болсақ, ең көп жоба (13) құрылыс индустриясы саласында, агроөнеркәсіп саласында (13) және химия саласында (7) жүзеге асырылды. Сонымен бірге, мұнайхимия, фармацевтика, тамақ өнеркәсібі, жеңіл өнеркәсібі және тау – кең өнеркәсібі сияқты салаларда индустриалдық жобалар іске қосылды [141].

Жамбыл облысында 2011-2018ж. жүзеге асырылған индустриалдық жобалардың жұмысбастылыққа әсерін келесі 19 -ші кесте мәліметтері негізінде қарастырамыз.

Кесте 19 – Жамбыл облысындағы индустриалдық жобалардың аймақтағы жұмысбастылыққа әсері

Жылдар	Жобалар саны, бірлік	Құрылған жұмыс орындар саны, бірлік	Жобалардың құны, млрд.тг
2011	7	1958	55,4
2012	6	1070	22,1
2013	6	310	2,1
2014	8	626	20,9
2015	6	994	22,84
2016	5	371	7
2017-2018	8	401	19,9
Барлығы	46	5730	150,24
<i>Ескерту – [141] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i>			

Жалпы, барлығы 7 жыл ішінде Жамбыл облысында жаңа индустриалды жобаларды іске қосу нәтижесінде 5730 жаңа жұмыс орындары ашылды. Ең көп жұмыс орындары 2011 жылы пайда болды. Ол сол жылдағы бірнеше үлкен жобалардың іске қосылуымен түсіндіріледі. Атап айтқанда, «Электрометаллургиялық мини зауыт» (843 жаңа жұмыс орны), «Мойынқұм ауданындағы цемент зауыты» (350 жаңа жұмыс орны) сияқты ірі мекемелер іске қосылды.

Бүгінгі күні облыста шетел инвесторлардың қатысуымен жалпы сомасы 397,6 млн. АҚШ долларын құрайтын 8 инвестициялық жоба іске асырылды. Сондай ақ, басқа шетелдік инвесторлардың қатысуымен құны 3 388,0 млн. АҚШ долларын құрайтын 11 инвестициялық жобаны іске асыру жоспарлануда.

Жамбыл облысында іске асырылып отырған жобалардың сипаттамасынан көрініп отырғандай, аймақта индустриаландыру шеңберінде жобаларды жүзеге асыру - аймақтың экономикасын диверсификациялауға және оның әлеуметтік – экономикалық көрсеткіштерін жақсартуға мүмкіндік береді.

2.5 Аймақтық деңгейдегі жобаларды жүзеге асырудағы проблемалар

Жамбыл облысында индустриалды - инновациялық даму мемлекеттік бағдарламасының бірінші және екінші бесжылдығы аясында жалпы 46 жоба жүзеге асырылды. Алайда қазіргі кезде ол жобалардың барлығы жұмыс істеп тұрған жоқ.

Аймақтағы жобалардың экономика салалары бойынша іске асыру нәтижелері келесі суретте келтірілген.



Сурет 12 - Экономика салалары бойынша жобаларды іске асыру нәтижелері

Ескерту – автормен жасалынған

Жамбыл облысында экономика салалары бойынша жобалардың іске асырылу нәтижелеріне келетін болсақ, құрылыс материалдарын өндіру мен агроөнеркәсіп саласында барлық жүзеге асырылған жобалардың 77% сәтті жұмыс істеп отыр (13 жобадан 10 жоба жұмыс істеп тұр). Химия өнеркәсібінде бұл көрсеткіш 86% құрайды (7 жобадан 6 жоба жұмыс істеп тұр). Кен – өндіру, энергетика, фармацевтика және жеңіл өнеркәсібі салаларында барлық жобалар сәтті жұмыс істеуде. Мұнай – химия өнеркәсібінде жағдай басқаша. Бұл салада тек 25% жоба қазіргі кезде сәтті жұмыс істеуде (жүзеге асырылған 4 жобадан 3 жоба өз қызметін тоқтатты).

Бұл жобалардың барлығы мемлекет тарапынан қомақты көлемдегі қаржылай көмек алғанын ескерсек, олардың қызметінің тоқтатуы алаңдатарлық мәселе болып тұр. Сол үшін, аймақтағы индустриалдық жобаларды жүзеге асыру кезіндегі проблемаларды анықтау мақсатында, сауалнама әдісімен зерттеу жүргізілді.

Қолданбалы әлеуметтік зерттеудің нәтижелері тәжірибелік ұсыныстар мен шешімдер жасауға ықпал етеді, сондықтан зерттеу бағдарламасында мәселені анықтау міндетті болып табылады. Берілген зерттеудің мәселелік жағдайы – Жамбыл облысындағы аймақтық индустриалдық жобаларды жүзеге асыру кезіндегі кедергілер мен мәселелерді анықтау болып табылады. Сонымен қатар, зерттеу мазмұнын мәселелік жағдайды нақтылайтын гипотезалар арқылы көрсетуге болады.

Гипотеза – құбылыстар мен себептердің бақыланбайтын байланыстары жайлы болжамның айрықша түрі. Гипотезалар сипаттаушы және түсіндіруші болып бөлінеді [142]. Жүргізіліп отырған зерттеу бойынша келесі гипотезалар ұсынылды:

1. Аймақта жобаларды басқару бойынша арнайы органның құрылуы аймақтық жобалардың сәтті жүзеге асырылуын қамтамасыз етеді.

2. Жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуіне байланысты.

Бұл гипотезаларды тұрғызу, аймақтық жобаларды басқарудың шетелдік тәжірибесін зерттеуге негізделіп отыр. Диссертациялық жұмыстың бірінші бөлімінде көрсетілгендей, дамыған шет елдердің көпшілігінде аймақтық деңгейде жобаларды басқару бойынша арнайы мемлекеттік орган қызмет етеді және олардың негізгі қызметі – жобаларды аймақтың мамандануы бойынша іріктеу болып табылады.

Зерттеу объектісі көп жағдайда жүздеген немесе мыңдаған респонденттерден тұруы мүмкін. Мұндай жағдайда іріктеу әдісі арқылы іріктемелі жиынтық көлемі есептеледі және негізделеді. Егер зерттеу объектісі шағын болса, олардың барлығы сұралады. Мұндай іріктеу әдісі жапшай іріктеу деп аталады.

Біздің зерттеуімізде зерттеу ерекшелігіне байланысты тек құзыретты тұлғалар респондент ретінде таңдап алынды. Атап айтқанда, Жамбыл облысындағы аймақтық индустриалдық жобаларды жүзеге асырушы ұйымдар басшылары (жоба бастамашылары) – 39 адам, осы жобалардың жетекшілері – 19 адам, жобаларға мониторинг жүргізетін мемлекеттік органдардың қызметкерлері – 3 адам, «Жамбыл облысының инвесторларға қызмет көрсету, жобалық басқару және цифрландыру орталығы» коммуналдық мемлекеттік мекемесінің мамандары – 5 адам және ғылыми қызметкерлер – 5 адам. Барлығы 71 адам қатысты [143].

Келесі кезеңде зерттеу әдісі мен процедурасы таңдалынады. Осы зерттеу барысында анкета арқылы жүргізілетін сауалнама әдісі қолданылды.

Сауалнама – зерттеліп отырған құбылыс туралы мәліметтер жинаудың ең қолайлы, қарапайым, арзан түрі.

Жамбыл облысындағы аймақтық индустриалдық жобаларды жүзеге асыру мәселелерін анықтау мақсатында 18 сұрақтан тұратын анкета құрастырылды. Анкетада жабық, ашық сұрақтармен қатар, жартылай жабық сұрақтар қолданылды [Қосымша Б].

Экономика салалары бойынша респондент – ұйымдарды (жоба бастамашылары) қамту келесі суретте келтірілген.



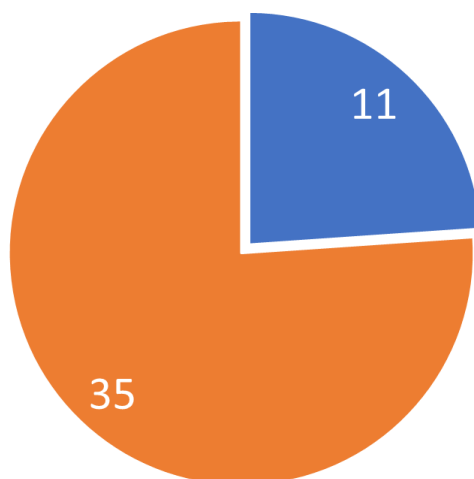
Сурет 13 - Экономика салалары бойынша респондент – ұйымдарды (жоба бастамашылары) қамту, бірлік

Ескерту – автормен жасалынған

Суреттен көрініп тұрғандай, сауалнама барысында салалар бойынша барлық ұйымдардың басым бөлігі қамтылған. Қамтылмай қалған «Жеңіл өнеркәсіп» және «Фармацевтика» салалары. «Энергетика», «Мұнай – химия», «Агроөнеркәсіп» сияқты салалар толық қамтылды. Қалған салалар кемінде 80% қамтылды. Осы айтылғандар зерттеу үдерісіне экономиканың барлық салалары бойынша ұйым – респонденттер қамтылғанын дәлелдейді.

Сауалнама барысында респонденттерден жобаларды іске асыру барысында «Жобалық менеджмент» қолдану жағдайы жайлы зерттеу жүргізілді. Бұл сұрақ бойынша зерттеу нәтижелері төмендегі суретте келтірілген.

Сауалнама нәтижелері бойынша тек 11 респонденттің (24%) «Жобалық менеджмент» қолданғаны екені белгілі болды (сурет 14). Сауалнамадағы «Өз жобаңызды жүзеге асыруда «Жобалық менеджмент» әдіснамасын қаншалықты толық қолдандыңыз?» деген сұрақ бойынша – 8 респондент (20,5 %) тек жекелеген құралдары мен әдістерін пайдаланғанын көрсетті.

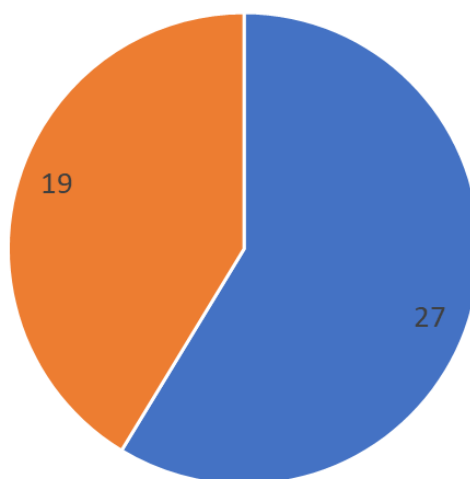


- Жобаларды жүзеге асыруда "Жобалық менеджмент" қолданылды
- Жобаларды жүзеге асыруда "Жобалық менеджмент" қолданылмады

Сурет 14 - «Өз жобаңызды жүзеге асыруда «Жобалық менеджмент» қолдандыңыз ба?» деген сұраққа жауаптардың үлестірілуі

Ескерту – автормен жасалынған

Жобаларды жүзеге асыруда, басшылар «Жобалық менеджмент» стандарттары мен әдістемелерін әлі толық қолданбайды. Кез келген жобаның сәтті немесе керісінше сәтсіз болуы, сол жобаны жүзеге асырып отырған мекеменің жобаларды іске асыру бойынша тәжірибесінің бар болуымен немесе болмауымен түсіндіріледі (сурет 15).



- Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесі бар
- Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесі жоқ

Сурет 15 – «Жобаларды іске асыру бойынша тәжірибеңіз бар ма?» деген сұраққа жауаптардың үлестірілуі

Ескерту – автормен жасалынған

«Жобаларды іске асыру бойынша тәжірибеңіз бар ма?» деген сұраққа, 27 респондент тәжірибесінің бар екендігін айтты.

Ары қарай респонденттер жобалардың толық қуатына шыға алмау себептерін көрсетті.

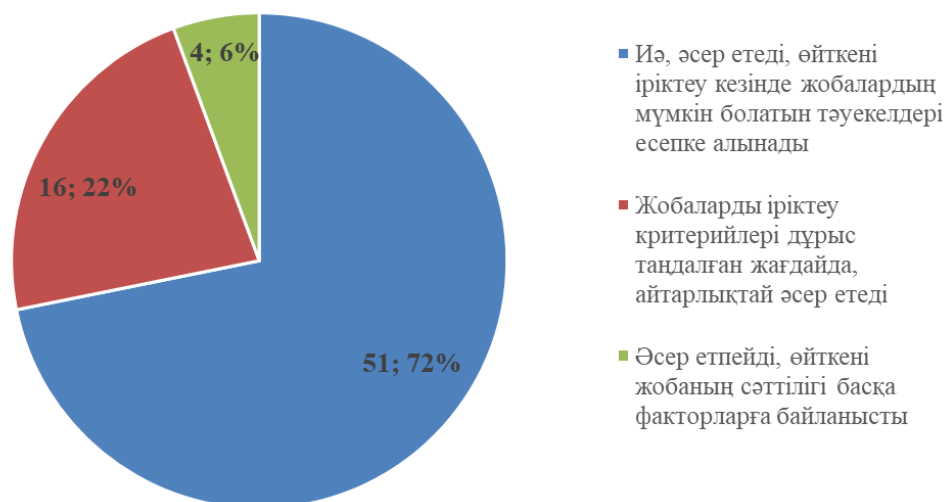


Сурет 16 - Жобалардың толық қуатына шыға алмау себептері, %

Ескерту – автормен жасалынған

Жобалардың толық қуатына шыға алмау және уақытылы жүзеге асырылмауына әсер еткен негізгі себептер ретінде 25% респондент – жобаны жоспарлау кезеңіндегі қателіктерді көрсетсе, 23% респондент – жобаның мүмкін тәуекелдерін дұрыс басқармау екендігін атады. Жобаларды жүзеге асырудағы негізгі мәселелердің бірі – заңнамадағы өзгерістер. Мысалы: кейбір респонденттер көрсеткендей шетелден сатып алынған құрал – жабдықтарды монтаждауға шетелдік мамандардың келуі қажет екен. ҚР жаңа заңнамасы бойынша әрбір шетелдік маман үшін жоба иесі 450 – 530 мың тг дейін ақша төлеуі керек екен. Құрал – жабдықтардың ҚМЖ (құрылыс монтаждау жұмыстары) үшін бір жоба кемі 10 маманды қажет етеді, ал бұл қосымша қаражатты талап етеді.

Жобалардың сәтті жүзеге асырылуы көптеген факторларға байланысты. Сауалнама барысында «Жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуіне байланысты ма?» деген сұраққа сұралғандардың жартысынан көп бөлігі жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобаларды сапалы сараптау мен іріктеуге байланысты деп жауап берді. Сонымен қатар, 16 респондент (22%) іріктеу үдерісі кезінде жобаларды іріктеу критерийлерінің дұрыс таңдалуы өте маңызды екендігін көрсетті. Барлық сұралғандардан 4 респондент (6%) жобаның сәттілігін басқа да көптеген факторлармен байланыстырады (сурет 17).



Сурет 17 - «Жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуіне байланысты ма?» деген сұраққа жауаптардың үлестірілуі

Ескерту – автормен жасалынған

Зерттеу нәтижелерін талдаудың негізгі кезеңдерінің бірі гипотезаларды тексеру. Зерттеу бағдарламасында осы мәселеге қатысты екі гипотеза ұсынылған.

«Аймақта жобаларды басқару бойынша арнайы органның құрылуы аймақтық жобалардың сәтті жүзеге асырылуын қамтамасыз етеді» деген гипотезаны негіздеу үшін анкетаға «Сіздің ойыңызша аймақта жобаларды басқару бойынша арнайы органның құрылуы аймақтық жобалардың сәтті жүзеге асырылуын қамтамасыз етеді ме?» деген сұрақ енгізілді. Осы сұрақ бойынша жауаптардың бөлінуі келесі кестеде көрсетілген (кесте 20).

Кесте 20 - «Сіздің ойыңызша аймақта жобаларды басқару бойынша арнайы органның құрылуы аймақтық жобалардың сәтті жүзеге асырылуын қамтамасыз етеді ме?» сұрағы бойынша жауаптардың бөлінуі

	Ия	Жоқ
n_i	56	15
w_i	0,79	0,21
P_i (бөлірудің теориялық заңының шамасы)	0,5	0,5

Ескерту – автормен жасалынған

мұндағы, $n_i - i$ – тобындағы іріктеу жиынтығындағы элементтер саны;
 w_i – «ия» және «жоқ» жауаптарының үлесі (мөлшер бойынша 0 мен 1 аралығында);

P_i – бөлірудің теориялық заңының шамасы;

Гипотезаны X^2_3 – Пирсон критерийі арқылы келесі формуламен тексереміз [142]:

$$x^2_3 = \sum_{i=1}^r \frac{(n_i - n * p_i)^2}{n * p_i} \quad (4)$$

мұндағы, r – жауаптар варианттарының саны;

n – респонденттердің жалпы саны;

p_i – бөлінудің теориялық заңының шамасы

X^2_3 - Пирсон критерийі - бұл нақты (зерттеу нәтижесінде анықталған) нәтижелер саны немесе әр санаттағы іріктеудің сандық сипаты мен зерттеліп отырған топта нөлдік гипотезаның әділдігі кезінде күтуге болатын теориялық санның арасындағы айырмашылықтардың маңыздылығын бағалауға мүмкіндік беретін параметрлік емес әдіс. Бұл әдіс екі немесе бірнеше салыстырмалы көрсеткіштер айырмашылықтарының статистикалық мәнін бағалауға мүмкіндік береді.

Егер X^2_3 - Пирсон критерийінің есептелген мәні кестелік мәннен артық болған жағдайда, статистикалық өзара байланыстың болуы туралы қорытынды жасаймыз.

Зерттеу мәліметтері формулаға қойылып, X^2_3 - Пирсон критерийінің есептік (эмпирикалық) мәні есептелді:

$$X^2_3 = ((56-71*0,5)^2/71*0,5) + ((15-71*0,5)^2/71*0,5) = 11,8 + 11,8 = 23,6$$

Келесі кезеңде алынған X^2 - Пирсон критерийінің эмпирикалық мәнін кестелік мәнмен салыстыру қажет. Гипотеза $X^2_3 > X^2_k$ жағдайында расталады. Мәнділік деңгейінің $E = 0,05$, және еркіндік дәрежесінің $V = n-1$ мәндері үшін X^2 - Пирсон критерийінің кестелік мәні анықталады, мұндағы $n = 2$ (варианттар саны).

Берілген зерттеу мәліметтеріне сәйкес, $V = n-1 = 2-1 = 1$

X^2 Пирсон критерийінің кестелік мәндерін анықтайтын арнайы кестеден мәнділік деңгейінің $E = 0,05$ және еркіндік дәрежесінің $V = 1$ мәндері үшін X^2 Пирсон критерийінің кестелік мәні $X^2_k = 3,841$ болды. Есептелген X^2_3 - Пирсон критерийінің эмпирикалық мәнін кестелік критикалық мәнмен салыстырғанда: $X^2_3 = 23,6 > X^2_k = 3,841$ болғандықтан берілген гипотеза расталады, яғни «Аймақта жобаларды басқару бойынша арнайы органның құрылуы, аймақтық жобалардың сәтті жүзеге асырылуын қамтамасыз етеді» - деп тұжырымдауға болады.

Зерттеудің екінші гипотезасының мазмұны келесідегідей: «Жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуіне байланысты». Аталған гипотеза анкетаның келесі сұрақтары арқылы тексерілді: «Сіздің пікіріңізше жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуіне байланысты ме?», «Өз жобаңыздың қаншалықты сәтті жүзеге асырылғанын қалай бағалайсыз?».

Кесте 21 - «Сіздің пікіріңізше жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуіне байланысты ме?» және «Өз жобаңыздың қаншалықты сәтті жүзеге асырылғанын қалай бағалайсыз?» сұрақтары бойынша жауаптардың бөлінуі

		Жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуі олардың болашақта сәтті жүзеге асырылуына әсері			Барлығы
		Ия, әсер етеді	Критерийлер дұрыс таңдалса, әсер етеді	Жоқ, әсер етпейді	
Сәттілік дәрежесі	Жоба сәтті іске асырылды (жоспарлы қуатының 70% жоғары)	18	3	1	22
	Айтарлықтай дәрежеде сәтті іске асырылды (жоспарлы қуатының 50% - 70% дейін)	3	2	2	7
	Жоба сәтсіз іске асырылды (жоспарлы қуатының 50% дейін)	3	5	2	10
Барлығы		24	10	5	39
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>					

Бұл кестеде респонденттердің екі сұраққа берген жауаптары келтірілген. Жобалар өздерінің жоспарлы қуатының 50% жоғары болған жағдайда сәтті болып саналады. Сауалнамаға қатысқан респонденттердің жауабы бойынша 29 жоба сәтті жүзеге асырылған, ал 10 жоба сәтсіз болды және қазір тоқтап тұр. Сол сәтті жүзеге асқан 29 жоба басшыларының пікірінше жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуі өзінің оң әсерін тигізді (26 респондент «Иә, әсер етеді» және «Критерийлер дұрыс таңдалса, әсер етеді» деп жауап берді).

Сәтсіз болған жоба басшылары да өздерінің жобаларының тоқтап қалу себебін аймақтың мамандануы бойынша іріктелу жағдайымен байланыстырды. Жауап берген 10 респонденттің 8-ің пікірінше жобалар аймақтың мамандануына сай келуі керек.

Келесі кезеңде осы мәліметтер бойынша әр ұяшықтың күтілетін мәндерін есептейміз (кесте 22).

Кесте 22 - Әр ұяшық үшін есептеулер нәтижесі

$(24*22)/39 = 13,54$	$(10*22)/39 = 5,64$	$(5*22)/39 = 2,82$	22
$(24*7)/39 = 4,31$	$(10*7)/39 = 1,79$	$(5*7)/39 = 0,90$	7
$(24*10)/39 = 6,15$	$(10*10)/39 = 2,56$	$(5*10)/39 = 1,28$	10
24	10	5	39
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>			

Зерттеу мәліметтері формулаға қойылып, X^2_3 - Пирсон критерийінің эмпирикалық мәнін есептелді:

$$X^2_3 = (18-13,54)^2/13,54 + (3-5,64)^2/5,64 + (1-2,82)^2/2,82 + (3-4,31)^2/4,31 + (2-1,79)^2/1,79 + (2-0,9)^2/0,9 + (3-6,15)^2/6,15 + (5-2,56)^2/2,56 + (2-1,28)^2/1,28 = 1,47 + 1,24 + 1,17 + 0,4 + 0,02 + 1,34 + 1,61 + 2,33 + 0,41 = 9,99$$

$$\text{Еркіндік дәрежесі } V = (3-1) \times (3-1) = 4;$$

X^2 Пирсон критерийінің критикалық мәндерін анықтайтын арнайы кестеден мәнділік деңгейінің $E = 0,05$ және еркіндік дәрежесінің $V = 4$ мәндері үшін X^2 Пирсон критерийінің критикалық мәні $X^2_k = 9,49$ болды.

Есептелген X^2 Пирсон критерийінің эмпирикалық мәнін критикалық мәнмен салыстырғанда $X^2_3 = 9,99 > X^2_k = 9,49$ тең болды, яғни жобалардың жүзеге асырылу сәттілігі мен олардың сапалы іріктелуі арасындағы тәуелділік статистикалық тұрғыда маңызды.

Зерттеу нәтижелерінің талдануы көрсеткендей зерттеу барысында болжанған гипотезалардың екеуі де расталып отыр.

Зерттеу нәтижелерін талдай отырып, келесідегідей қорытынды жасауға болады: аймақ деңгейінде жобаларды сәтті жүзеге асыру ең бірінші кезекте әр түрлі мамандарды (ұқсас жобалардың жетекшілері, ғылым, бизнес салаларының өкілдері) тарта отырып жобаларды аймақтың мамандануына сәйкес іріктеу үдерісіне, аймақ деңгейінде жобалық басқару мәселелерімен айналысатын арнайы органның құрылуына тікелей байланысты. Сонымен қатар, аймақтық индустриалдық жобалар сол аймақтың мақсаты мен басым бағыттарына сәйкес келіп, басқа да жобалармен қарым қатынаста болуы қажет және ғылыми, шикізаттық, еңбек, өндірістік әлеуеті бар салаларда жүзеге асырылуы тиіс.

3. ЖАМБЫЛ ОБЛЫСЫ МЫСАЛЫНДА АЙМАҚТЫҚ ЖОБАЛАРДЫ БАСҚАРУ МЕХАНИЗМІН ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ

3.1 Жобаларды басқару бойынша аймақтық саясаттың негізгі бағыттары

Аймақтық саясат мемлекеттік реттеудің құралы ретінде ХХ ғасырдың екінші жартысынан бастап белсенді дами бастады. Оның дамуы, дамыған және күйзеліске ұшыраған аймақтар арасындағы алшақтықты еңсеру қажеттілігінен туындады. Бастапқыда проблемалық және дағдарысты аймақтарды қолдау құралы ретінде, ал одан әрі барлық жерде аймақтарға көбірек дербестік беру есебінен олардың даму стратегиясын қалыптастыруға бағытталды [144].

Қазақстанның әр облысы әртүрлі табиғи - климаттық аймақтарда орналасқан, даму тарихы, экологиясы әртүрлі және сондықтан олардың әлеуметтік - экономикалық даму деңгейі айтарлықтай ерекшеленеді. Осыған байланысты алдымен бұрынғы Кеңес Республикасында, содан кейін егемен Қазақстанда белгілі бір аймақтық саясат жүргізілді. Дегенмен, реформа жылдары дифференциация күшейе түсті, ал әлеуметтік - экономикалық проблемалар шиеленісе түсті.

Аймақтық саясаттың басты мақсаты республика аймақтарының дербестігі мен бірлігін сақтау және олардың жекелеген аумақтарға ыдырауына жол бермеу болып табылады. Бұл шарттардың бірі аймақтық мүдделердің теңгерімін қамтамасыз ету болып табылады. Өз кезегінде нарықтық қатынастардың қалыптасуы мен дамуы жағдайындағы Қазақстанның аймақтық саясатының негізгі міндеті әрбір аймақта халықтың әл-ауқатының лайықты деңгейін қамтамасыз етуден, өмір сүру деңгейін біртіндеп теңестіруден және әлеуметтік жағдайларда шамадан тыс қарама-қайшылықтарды болдырмаудан тұрады [144].

Қойылған мақсаттарды орындау және міндеттерді шешу аймақтың экономикасын дамытуға инвестицияларды тартудың және олардың негізінде басым инвестициялық жобаларды енгізудің арқасында мүмкін болады. Жобаларды басқару жүйесі әзірленуі тиіс.

Аймақ деңгейінде жобаларды басқару жүйесін дамыту проблемаларын зерттеу жеке алынған аумақтың әлеуметтік-экономикалық дамуын басқарудың аймақтық процесінің жеке кіші жүйесін білдіретін инвестицияларды басқарудың тұтас жекелеген кешенді тетігін өз күрделілігі бойынша анықтайды. Жобалық басқару жүйесі уақыт пен кеңістікте қаражат қозғалысын ғана емес, оның ішінде рәсімдер, процесті ұйымдастыру және бақылау, сондай-ақ жергілікті кеңістік ресурстарын, материалдық резервтерді және аймақтың ресурстық әлеуетін ұтымды пайдалануды реттеуге мүмкіндік береді.

Нарықты, жобалық басқару базасы ретінде айқындай отырып, аймақ экономикасының құрылымын, еңбек әлеуетін дамытуды, табиғи ресурстарды пайдалануды, қалыптасқан нарықтық инфрақұрылымды, аймақтық экономиканың сыртқы қызметін, халықтың өмір сүру деңгейі мен менталитетін сипаттайтын тарихи қалыптасқан алғышарттарға байланысты әрбір жекелеген, қарастырылып отырған аймақтың өңірлік ерекшеліктерін ескеру өзекті және қажет болады.

Аймақтың тарихи қалыптасқан ерекшелігі көбінесе аймақтық деңгейде жобалық басқаруды қалыптастыру ерекшеліктерін айқындайды. Қалыптасқан мақсаттар мен міндеттер аймақтың ерекшеліктері мен ерекшелігіне сәйкес келуі тиіс, ал жобалық басқару жүйесінің өзі әлеуметтік - экономикалық әлеуетті және қолда бар ресурстарды толық пайдалануға ықпал ететін аймақтық басқарудағы негізгі құралдардың бірі болуы тиіс. Мұндай құралды ұйымдастыру жүйесі аймақтың бірыңғай инвестициялық кеңістігі негізінде олардың жалпы мақсатты бағдарлануы үшін шаруашылық аймақтың барлық субъектілері бойынша сараланған тәсіл негізінде құрылуы тиіс.

Өз тарапынан, аймақтық экономиканы басқарудың тиімді құралы ретінде жобалық басқару жүйесі қолда бар инвестициялық әлеуетті кешенді пайдалануға, қаражатты іздестіруге және жинақтауға, материалдық ағындарды қайта бөлуге және аумақтың экономикалық әлеуетін теңестіруге ықпал етуге, оның инвестициялық тартымдылығының өсуіне ықпал етуге мүмкіндік береді.

Аймақтық ерекшеліктер Қазақстанда экономикалық құрылыстың ауысуы мен мемлекеттің саяси құрылымының өзгеруі нәтижесінде пайда болды. Аймақтық экономикалардың оқшаулануы қолданыстағы әкімшілік аумақтар шеңберінде айқындалған жаңа меншік иелерін жекешелендіру және сатып алу нәтижесі болып табылады.

Қайта құру кезеңінен кейінгі кезеңде және 90-жылдардың бірінші жартысында жүргізілген реформалар елдің жаңа экономикалық қатынастарға толық көшуіне алып келді, және ол мұндай көшудің бірінші кезеңінде Республика кәсіпорындары мен ТМД елдері арасындағы шаруашылық байланыстардың толық алшақтығын туғызды. Мұндай кеңістіктік бытыраңқылық терең өнеркәсіптік дағдарысқа әкеп соқтырды, көптеген кәсіпорындар тоқтап қалды, іс жүзінде барлық өндірістер толық жұмыс істеген жоқ, аймақаралық байланыстарды әлсіретті және даму деңгейі әртүрлі аймақтар пайда болды [145].

Осыны негізге ала отырып, дамудың аймақаралық пропорцияларын тегістеу, аймақтық мүмкіндіктерді есепке алу мақсатында аймақтық дамудың ерекшеліктері мен спецификасын ескере отырып, инвестицияларды жобалық басқару жүйесін қалыптастыру аса қажет. Бұл үшін аймақты әкімшілік басқару органдары деңгейінде жобалық басқару объектісін кеңістіктік экономикалық білім ретінде қарастыру қажет. Осылайша, аймақ, жобалық басқару жүйесін ұйымдастыру кезінде қатысушысы болып табылады.

Тұтастай алғанда, кез келген әкімшілік-шаруашылық аумақ жағдайында инвестицияларды басқаруды жобалау кезінде, аймақтың ерекшелігін және елдің экономикалық кеңістігін дамытудың жалпы шарттарының әсерінен қалыптасқан ерекшеліктерін ескеру қажет. Жалпы шарттар тізіміне мыналарды жатқызуға болады: геосаяси жағдайлар; аймақтың табиғи ресурстарының және аумақтың жер қойнауын құрайтын пайдалы қазбалардың болуымен анықталатын жағдайлар; егіншіліктің және басқа да ілеспе өндірістердің негізін құрайтын табиғи-климаттық жағдайлар; аймақтың тарихи қалыптасқан өнеркәсіптік-өндірістік құрылымы, өнеркәсіптік емес және әлеуметтік сала, сондай-ақ қалыптасқан нарықтық және әлеуметтік инфрақұрылым ретінде қалыптасқан жағдайлар; аумақтарды дамытудың әлеуметтік-экономикалық айырмашылықтарымен анықталатын жағдайлар; жергілікті заңнамамен айқындалатын саяси-құқықтық жағдайлар және аймақ халқының әлеуметтік мәдени айырмашылықтары мен ерекшеліктерімен қалыптасқан жағдайлар [145].

Аталған факторлардың әрекеттерімен шартталған аймақтардың даму үрдісі өзінің ерекшелігі мен спецификасына ие болады және ол өз кезегінде инвестицияларды жобалық басқару жүйесін қалыптастыру мен дамытуға әсер етеді. Жобалық басқару жүйесін дамытуға аймақтық өнеркәсіп кешенінің әртүрлі салаларының экономикалық даму пропорциялары, өнеркәсіптік және өнеркәсіптік емес сектордың, қызмет көрсету саласы мен әлеуметтік саланың даму қарқынында байқалатын сәйкессіздіктер әсер етеді.

Осы мақсатта аймақтық деңгейде жобалық басқару екі өзара толықтырушы миссияны орындайды:

Аймақтағы жобалық басқарудың бірінші миссиясы - аймақтық дамудың басым бағыттарын анықтау. Бағыттар инвестициялық жобалардың мазмұнын қалыптастыратын аумақтың экономикалық даму стратегиясына сәйкес келетін сыртқы және ішкі факторлардың әсерінен қалыптастырылады. Мұндай инвестициялық басым жобалар болашақта басым бағыттарды, аралас салаларды, аймақ ішіндегі ілеспе инфрақұрылымды дамыту арқылы аймақта экономикалық өсудің алғышарттарын жасауға қабілетті [145,146].

Аймақтағы инвестицияларды жобалық басқарудың екінші миссиясы инвестицияларды басқарудың тұйық, аймақтық жүйесін қалыптастыруға негізделеді. Бұл жүйе, дамудың аймақтық ауытқуларын және ресурс тапшылығы мен еңбек күші мол аймақтардың ерекшелігін теңестіру мақсатында әкімшілік аймақ шеңберінде салымдарды толығымен іске асыруға мүмкіндік береді. Ауытқулардан арылу аймақтың инвестициялау объектісі және жобалық басқару жүйесінің өзі ретінде аймақтағы инвестицияларды басқарудың және ұйымдастырудың прогрессивті, оңтайлы және тиімді тетігі ретінде аймақтардың артықшылықтары мен ерекшеліктерін оң позициялау арқылы аймақтың инвестициялық тартымдылығының оң бейнесін қалыптастыруға мүмкіндік береді. Сонымен бірге, инвестициялаудың басым бағыттары бойынша жобалық басқару

жүйесі көршілес салаларды да, өндірістік, қаржылық және әлеуметтік салалар арасындағы айырмашылықтарды да қолда бар аймақшілік сәйкессіздіктерді және дамудағы сәйкессіздіктерді түзеуге мүмкіндік береді. Осы мақсатта аймақ деңгейінде жергілікті билік органдары әртүрлі кәсіпорындар мен ұйымдардың инвестициялық мәртебесін сыртқы инвесторлар үшін инвестициялық тартымдылық деңгейіне дейін теңестіру процестерін ынталандыру жөніндегі мемлекеттік тетіктер мен шаралар жүйесін қалыптастыру қажет [146].

Мұндай мемлекеттік араласу аймақтың салалық мамандануына сәйкес келетін, сондай-ақ жақын және алыс перспективаға аймақтың даму стратегиясына сәйкес келетін инвестицияларды жобалық басқарудың оңтайлы векторын белгілеу мақсатында жобалық басқарудың бірінші және екінші миссиясын іске асыру үшін қажет.

Біріншіден, аймақтың теңдестірілген, барабар дамуы мен сыртқы және ішкі факторлар әрекетінің қалыптасқан мамандануын ескере отырып, тұтас өнеркәсіптік-өндірістік кешенді қалыптастыру және қолданыстағы кеңістіктік, геосаяси, табиғи және еңбек ресурстарын пайдалану үшін алғышарттар мен жағдайлар жасалады.

Екіншіден - аймақ экономикасының барлық тараптарын мақсатты, жүйелі ұйымдастыру мақсатында аймақтың ерекшеліктерін, оның спецификасын ескере отырып, тұтастай алғанда өндірістік ресурстарды, қуаттар мен өндірістік күштерді кеңістіктік орналастыруды мемлекеттік реттеу үшін жағдайлар жасалады.

Үшіншіден, аймақтың халық шаруашылығының түрлі салалары экономикалық әлеуетін теңестіру үшін алғышарттар қалыптасады, олардың өнеркәсіп, қаржы саласы, қызмет көрсету саласы, сондай-ақ әлеуметтік сала кешенді дамуының тепе - теңдігі қойылады. Бұл сәйкессіздікті тегістеуге және аймақтағы әлеуметтік шиеленісті төмендетуге ықпал етеді.

Мұндай тәсіл нәтижесінде аймақтық деңгейде ұдайы өндірудің кеңейтілген процесі үшін жағдай жасау бойынша алғышарттар қалыптасады және бұл ретте барлық тауарлар мен қызметтерді өндірушілер үшін бір жағынан өзінің өндіріс саласында және қызмет саласында мамандану мүмкіндігі пайда болады. Бұл аймақтық өндірушілердің бәсекеге қабілеттілігінің өсуіне ықпал етеді. Екінші жағынан, инвестиция процесін оңтайландыру есебінен өндірушіде бәсекеге қабілеттілікті құру шарттары қалыптастырылады және нәтижесінде аймақтық экономикалық жүйе шеңберінде жалпы еңбек шығындарын төмендетуге және инвестициялық ресурстарды қайта бөлу мүмкіндігіне негізделеді. Тұтастай алғанда, инвестициялық ресурстарды осындай тиімді пайдалану мемлекеттік ынталандыру шараларының ғана емес, жобалық басқару тетігінің өзінің оң іс-қимылының күшіне қарай жобалық басқару жүйесіне түсетін аймақтық кәсіпорындардың айрықша артықшылықтарын құруға мүмкіндік береді. Жобалық басқару тетігінің жүйелік қасиеттерінің арқасында инвестициялық

процестің оңтайлы даму шарттары мен оның тиімділігі анықталады. Бұл әсіресе меншікті инвестициялық ресурстары аз аймақтарда маңызды. Сонымен бірге, жобалық басқарудың аймақтық жүйесі инвестициялардан нәтиже алу мерзімін қысқарту мақсатында инвестициялық ресурстардың ұтқырлығын, олардың бақылануын және барабарлығын арттыруға ықпал етеді. Инвестицияларды және олардың барабарлығы мен айналуы жеделдету жөніндегі талаптарды пайдаланудың мұндай мобильді шарты экономикалық қатынастарды дамытудың қазіргі кезеңінде аймақ экономикасының барлық салаларын барабар дамыту үшін аса маңызды жағдайлардың бірі болып табылады.

Жобаларды басқару жөніндегі аймақтық саясаттың негізгі бағыттарына жоба шеңберінде мамандандыруды, жобалардың ашықтығы мен икемділігін, мүдделер теңгерімін, әлеуметтік-экономикалық қауіпсіздік пен кешенділікті сақтауды жатқызуға болады.

Аймақтың инвестицияларын жобалық басқару жүйесі шеңберінде мамандандыру, халық шаруашылығының бірыңғай ұлттық құрылымы ретінде қалыптасқан, аймақ экономикасының тарихи қалыптасқан құрылымы сияқты аймақтық ерекшеліктің себебінен өте қажет. Өнеркәсіптік өсуді қарқынлату мен жеделдетудің қазіргі кезеңінде аймақтың осындай құрылымдық ерекшелігін елемей мүмкін емес, өйткені ол өте шығынды. Аймақ экономикасында қалыптасқан жағдайлар мен үрдістердің инвестицияларын жобалық басқару жүйесін есепке алу инвестицияларды оңтайландыруға және инвестицияларды қайтару мерзімін қысқартуға мүмкіндік береді. Алайда, мамандану инвестициялық жобалау стратегиясында үстем болмауға тиіс және дәстүрлі дамыған салалармен қатар экономиканың аралас салаларында экономикалық өсуге бастамашылық жасау қажет, бұл сондай-ақ жобалық басқару тетігі шеңберінде мүмкін болады.

Осыған байланысты аймақтық деңгейде инвестицияларды жобалық басқару жүйесінің келесі ерекшелігі жобалық басқару жүйесінің де, тұтастай алғанда аймақтық экономиканың да ашықтығын қамтамасыз ету болып табылады. Тұтастай алғанда, аймақтың жобалық басқару объектісі ретінде мамандануын қамтамасыз ету үшін оның сыртқы ортада, әсіресе аймақаралық деңгейде нысаналы позициялануы қажет. Мұндай ұстаным мемлекеттің экономикалық кеңістігі деңгейінде аумақты аймақаралық мамандандыру үшін қажет. Аймақаралық позициялаудың шарттары мен нәтижелеріне сүйене отырып, аймақ экономикасының бизнес - ортаға аймақтық округ деңгейінде, сондай-ақ жалпы мемлекет деңгейінде кіруінің алғышарттары мен мақсаттары пайда болады. Бұл әр түрлі аймақтарда орналасқан бір саланың әртүрлі кәсіпорындары арасында тікелей бәсекелестікті болдырмауға, сондай-ақ аймақаралық деңгейдегі инвестициялау деңгейлері мен көлемдері бойынша инвестициялық мақсаттар

мен міндеттерді келісуге және шекаралас аймақтар арасындағы әр текті кооперацияны дамытуға мүмкіндік береді.

Жобалық басқарудың аймақаралық деңгейге шығуы көршілес аймақтарды ескере отырып, олардың кешенділігі есебінен инвестициялардың тиімділігін қамтамасыз етеді және мақсаты сәйкес келетін инвестициялық жобалардың қайталану проблемасын жобалық басқару тұрғысынан алғанда басты болып табылатын аймақаралық интеграцияны дамыту арқылы аймақтардың мамандануын күшейтеді. Нәтижесінде мұндай міндетті инвестицияларды жобалық басқару мақсаты ретінде қалыптастыруға болады – яғни, мамандандыру негізінде аймақтың тиімді инвестициялық өсуі үшін жағдай жасау.

Инвестицияларды жобалық басқару жүйесінің ашықтығы - аймақтың сыртқы ортадағы, яғни басқа аймақтармен тікелей және кері байланыстары болған кезде ғана мүмкін болатын мамандануын көрсетеді. Өйтпесе, мамандану аймақаралық деңгейде қабылданбайтын аймақтың ішкі қасиеті болып қалады. Жобалық басқарудың ашықтығы салымдардың тиімділігін бағалаудағы объективтілікке қол жеткізуге мүмкіндік береді. Өйткені, алдыңғы қатарлы және депрессивті деңгейдегі аймақтармен салыстыру деңгейі пайда болады. Бұдан басқа, аймақтық инвестициялық саясатты жүргізу кезіндегі ашықтық жергілікті қоғамдастықты құрайтын халықтың, басқа да мүдделі тараптардың және шаруашылық жүргізуші субъектілердің инвестициялық саладағы аймақтық басқару органдарының мақсаттары мен басымдықтарын, аймақтық инвестициялық саясатты қалыптастырудың негізгі кезеңдерін және оны іске асыру барысы туралы ақпарат алу мүмкіндігі болуы тиіс дегенді білдіреді.

Нәтижесінде аумақты дамытудың мақсаттары мен басымдықтарына қол жеткізуге бағытталған тиімді инвестициялық жобаларды іске асыру үшін және инвестициялық процеске барлық қатысушылардың мүдделерін сақтау үшін алғышарттар жасалады.

Жобаларды басқару жөніндегі аймақтық саясаттың келесі бағыты аймақтағы инвестициялық ахуалды тұрақты талдау және мақсаттардың, функциялардың, әдістердің, құралдардың сыртқы жағдайларға уақтылы бейімделуін қамтамасыз ету. Нәтижесінде аймақтық және мемлекеттік әлеуметтік-экономикалық саясатқа сәйкес инвестициялық саясаттың өзгеруі қамтамасыз етіледі [146].

Жобаларды басқару саласындағы аймақтық саясат келесі мәселелерді ескеру қажет:

- инвестициялық процестің барлық қатысушыларының: мемлекеттің, барлық меншік түріндегі кәсіпорындардың, аумақ халқының мүдделерін сақтауды көздейтін мүдделер теңгерімін;

- аймақтың инвестициялық саласын тұрақты дамытуға және жетілдіруге бағытталған шаралар кешенін пайдалануды көздейтін әлеуметтік-

экономикалық қауіпсіздік, сыртқы және ішкі қатерлерге қарсы іс-қимылдың міндетті түрде болжанатын тетігін;

- территориялды жүйенің талаптарын, яғни инженерлік және әлеуметтік инфрақұрылымды анықтайтын инвестициялық саясаттың кешенділігін.

Аймақаралық деңгейде инвестициялау мақсаттары мен жобалық басқару мақсаттарының қайталануын болдырмау жөніндегі үдеріс мемлекеттің бақылауынсыз мүмкін емес. Бұл инвестицияларды аймақтық жобалық басқарудың маңызды ерекшелігі - мемлекеттің инвестициялау процестерін ұйымдастыру мен мақсаттарды қалыптастыруға қатысуы болып табылады. Мұндай ерекшелік жобалық басқару механизмінің жүйелік қасиеттерін де ескереді. Нәтижесінде аймақты ашық жүйе түрінде жобалық басқару экономикалық өсу қарқынын аймақ ішінде ғана емес, одан тыс аймақты аймақаралық деңгейдегі инвестициялар объектісі ретінде қарай отырып, теңестіруге ықпал ететін болады. Әйтпесе, инвестициялар тек жоғары рентабельді, конъюнктуралық, көбінесе шикізат салаларында орналасқан кезде, инновацияларды дамытпай және ғылымды қажетсінетін өнімді кеңейтпей тартылатын қаражат есебінен көлемдерді күрт ұлғайту негізінде өнім өндірісінің экстенсивті өсуі орын алатын ұмтылу пайда болады. Бұл ресурстардың бір салаларда, аймақтарда шоғырлануына алып келеді және тиісінше басқа аймақтарда инвестициялық ресурстардың төмендеуін тудырады.

Нәтижесінде инвестициялық тартымды аймақтар мен тартымсыз аймақтар пайда болуда. Нәтижесінде инвестициялардың барлық жүйесі мен бүкіл инвестициялық ресурс елдің табиғи ресурстарын, пайдалы қазбаларды - мұнайды, газды, көмірді, уранды, мысты, асыл металдарды және т.б. өндіруге, тасымалдауға және өңдеуге байланысты салалар мен өндірістердің айналасында шоғырлануы мүмкін және Қазақстан экономикасына теріс әсер етеді.

Осыны негізге ала отырып, аймақтық деңгейде инвестициялардың мақсаттарын оңтайлы қалыптастыруға және инвестициялар объектісін айқындауға мүмкіндік беретін аймақтық және инвестициялық процесті жобалық басқарудың осындай жүйелік тетігін қалыптастыру аса өзекті болып табылады. Мемлекеттік бақылау және ынталандыру шараларының көмегімен жобалық басқарудың қалыптасқан тетігі аймақ экономикасының дамуындағы сәйкессіздікті жою және өсуінің оң үрдістерін қалыптастыру тұрғысынан жиынтық инвестициялық ресурсты қайта бөлуге мүмкіндік беретін жағдайлар жасайды. Аймақ экономикасының өсуі жалпы мемлекеттік маңызы жағдайында қоғам дамуының әлеуметтік басымдықтарымен камтамасыз етілетін болады.

Бұл мәселелерді шешу үшін, ең алдымен мемлекет аймақтық жобаларды басқару бойынша саясатқа белсенді түрде араласуы керек. Осындай аймақтық саясаттың нәтижесінде, әр аймақтың экономикалық әлеуеті максималды тиімді пайдаланылады және жобалар өзара байланысты болады.

Аймақтық жобаларды басқару жөніндегі аймақтық саясаттың негізгі бағыттары келесі суретте көрсетілген (сурет 18).



Сурет 18 - Аймақтық жобаларды басқару жөніндегі аймақтық саясаттың негізгі бағыттары

Ескерту – автормен жасалынған

Бұл суретке сәйкес, бірінші кезекте әр аймақта жобаларды басқарумен айналысатын арнайы орган құрылуы тиіс. Ол орган инвесторларға ақпарат және кеңес беру, аймақта іске асыруға жоспарланып отырған жобаларға сараптама жүргізу, әр аймақтың даму мақсаттарына сай келетін жобаларды таңдап алу, жобаларды сарапшылардың көмегімен іріктеу сияқты функцияларды орындағаны жөн.

Жобаларды жүзеге асыру кезінде әр аймақтың ерекшеліктерін есепке ала отырып, аймақтың дамуының басым бағыттарын анықтау керек. Осының нәтижесінде әр аймақтың даму мақсаттарына, мамандануына, инновациялық жүйесіне сәйкес келетін жобаларды іріктеп алу мүмкіндігі арта түседі.

Аймақтардың даму мақсаттарына және бағдарламалық құжаттарына сәйкес келетін жобаларды жүзеге асыру кезінде аймақтағы бар өндірістік, ғылыми, еңбек әлеуеті және шикізат ресурстары мейлінше толық және тиімді пайдаланылады.

Аймақтық жобаларды басқару жөніндегі аймақтық саясаттың негізгі бағыттарының бірі – ол жүзеге асырылатын жобаларды өзара байланыстыру. Жобаларды салааралық, салаішілік жағынан байланыстыру жобалардың сәтті жүзеге асырылуына, олардың арасындағы кооперацияны күшейтуге және жалпы аймақ экономикасының дамуына әсерін тигізеді.

Жоғарыда көрсетілген бағыттарды жүзеге асыру нәтижесінде жобаларды басқарумен айналысатын органның көмегімен аймақтың даму мақсаттарына, мамандануына және экономикалық әлеуетіне сай келетін

жобалар портфелі қалыптастырылады. Аймақтық жобалар портфеліне сол аймақты кешенді дамытуға бағытталған жобалардан тұруы тиіс.

Аймақтық жобалар портфелі - бұл аймақтың стратегиялық мақсаттарына жету үшін осы жұмысты тиімді басқару мақсатында біріктірілген жобалар немесе бағдарламалар жиынтығы.

Жалпы алғанда, аймақтық жобаларды басқару жөніндегі аймақтық саясат – аймақтағы өндірістік, ғылыми, шикізат ресурстарын ұтымды пайдаланып, аймақтың даму мақсаттарына сәйкес келетін жобалар портфелін қалыптастыруға бағытталуы тиіс.

Жобалық басқару тетігін қалыптастыру кезінде аймақтық деңгейде жобалық басқару жүйесін қалыптастырудың алғышарттарын еске алу керек. Ол аймақтардың мамандануын тереңдетуге, аймақаралық деңгейде инвестициялау мақсаттарының қайталануын болдырмауға, аймақтың және сыртқы инвесторлардың қолда бар инвестициялық ресурстарын белсенді пайдалануға мүмкіндік береді.

Аймақтық деңгейде инвестицияларды жобалық басқаруды ұйымдастырудың негізгі ерекшелігі жобалық басқару шеңберінде инвестициялау процестерін басқаруға, ұйымдастыруға және үйлестіруге мемлекеттік биліктің қатысуын арттыру болып табылады. Осыны негізге ала отырып, жобалық басқаруды ұйымдастырудың барлық қағидаттары мен тәсілдерін, аймақтағы инвестицияларды жобалық басқару тетігінің өзін аймақтағы инвестицияларды дамытуды мемлекеттік реттеу шараларының икемді жүйесін құру мүмкін болатын, барлық мүмкін болатын сыртқы және ішкі факторлар мен жағдайларды ескере отырып, жүйелі тұрғыдан қарау қажет.

Осылайша, Қазақстанда экономикалық қатынастарды дамытудың қазіргі кезеңінде мемлекеттің бірыңғай экономикалық кеңістігінің бөлігі ретінде аймақтардың экономикасын реттеу мен басқарудың әдістері мен нысандары туралы мәселе неғұрлым өткір болып отыр. Аймақтық экономиканың дамуын басқару проблемалары да өте маңызды. Сондықтан, инвестициялық процестерді қалыптастыру, инвестициялық процестің ұйымдастырылуы мен нәтижелерін бақылау, аймақтық деңгейде жобаларды басқару бойынша кіші жүйелерді құру негізгі мәселенің біріне айналуы тиіс.

3.2 Аймақтық басымдықтар негізінде жобаларды басқару механизмінің құрылымы

Облыс басшылығы облыстың инвестициялық тартымдылығын қамтамасыз ету, инвестицияларды тарту, аймақтың экономикасына инвестициялық жобаларды әзірлеу және енгізу үшін үлкен күш жұмсауда.

Сондықтан, аймақта облыс экономикасына инвестиция тарту үшін 2016-2020 жылдарға арналған Жамбыл облысын дамытудың мақсатты

бағдарламасы жүзеге асырылуда. Жамбыл облысын дамыту бағдарламасын әзірлеуге аймақтағы қалыптасқан макроэкономикалық жағдай, «Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік жоспарлау Жүйесі туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2009 жылғы 18 маусымдағы №827 Жарлығы және «Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік жоспарлау жүйесінің одан әрі жұмыс істеуінің кейбір мәселелері туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2010 жылғы 4 наурыздағы №931 Жарлығы негіз болды. Бағдарламаның негізгі бағыттары мыналарды қамтиды:

- экономика,
- әлеуметтік сала,
- қоғамдық қауіпсіздік және құқық тәртібі,
- инфрақұрылым,
- экология және жер ресурстары,
- мемлекеттік қызметтер.

Ең бастысы, бағдарламада Жамбыл облысының әлеуметтік-экономикалық дамуының негізгі бағыттары айқындалған:

- Ауыл шаруашылығы келешекте макроаймақты дамытудың негізгі бағыты болып қалады (Жамбыл, Қызылорда, Оңтүстік Қазақстан (Түркістан), Алматы облыстары). Елдің басқа аймақтарының, сондай-ақ Ресейдің өткізу нарықтарына бағдарлана отырып, жеміс-көкөніс кластері дамитын болады. Облыстың болашағы аймақтың ауыл шаруашылығы өнімдерінің түрлі түрлерінің ірі жеткізушісі ретінде оның қайта өңдеу деңгейін арттыра отырып, оның рөлін күшейтуге байланысты болады;

- Өнеркәсіпте 2020 жылға дейінгі кезеңде облыстың негізгі индустриялық мамандануы аймақтың негізгі салалары: химия өнеркәсібі және тамақ өнімдерін өндіру болып табылады;

- Халықтың өмір сүру жағдайын жақсарту мақсатында жылу, сумен жабдықтау және су бұру жүйелерінің тозуын төмендету, жылу өндіретін қуаттарды жөндеу және ауыстыру жұмыстары жалғастырылады;

- Көлік-коммуникация кешенін дамыту аудан орталықтары мен елді мекендер арасындағы сапалы көлік байланысын қамтамасыз етуге бағытталатын болады. Қазақстан Республикасы Көлік жүйесінің инфрақұрылымын дамытудың және ықпалдастырудың 2020 жылға дейінгі мемлекеттік бағдарламасын іске асыру шеңберінде жұмыстар жалғастырылады;

- Облыстың экологиялық жағдайын жақсарту үшін сарқынды суларды тазарту құрылыстарын, қатты тұрмыстық қалдықтар (ҚТҚ) полигондарын, сондай-ақ қоқыс өңдейтін кәсіпорындарды салу бойынша іс-шаралар жүргізілетін болады. Жыл сайын орман екпелерінің алқабы ұлғаяды, табиғи өрттерге қарсы күрес және тұрақты және жылжымалы көздерден атмосфераға негізгі ластаушы заттардың жалпы шығарындыларын азайту жөніндегі іс-шаралар жүргізіледі.

Инвестициялық қызметті мемлекеттік қолдау құралдары ретінде әртүрлі

нысандар пайдаланылуы мүмкін: салықтарды төлеу бойынша жеңілдіктер беру, коммерциялық банктердің кредиттері бойынша пайыздық мөлшерлемелерді субсидиялау; бюджеттік кредиттер мен коммерциялық кредиттер мен т. б. үшін мемлекеттік кепілдіктер беру.

Нарықты аймақтандырудың күшеюіне байланысты инвестициялық салада аймақтың тиімді инфрақұрылымдық кешенін қалыптастырудың маңызы зор екенін атап өткен жөн. Қазіргі заманғы кәсіпкерліктің өзінің стратегиялық факторы мен экономиканың өзін-өзі дамытудың негізгі ішкі көзінің рөлін орындауы үшін кәсіпкерлік қызметке қызмет көрсету мүмкіндігін қамтамасыз ететіндей қайта өндірудің жалпы шарттарын, яғни инфрақұрылымды өзгерту қажет. Бұл кәсіпкерлік бастамалардың аймақтық деңгейде экономиканың инфрақұрылымдық секторына енуін талап етеді.

Жалпы облыстың инвестициялық инфрақұрылымы тиісті деңгейде дамыған деп айта алмаймыз. Ол нақты инвестицияларды тиімді қалыптастыруға, бөлуге және даму үшін қызметтер көрсетуге ықпал ететін жағдайларды толық көлемде жасамайды. Аймақта инвестициялық инфрақұрылымның болуы инвестицияларды тарту үшін қажетті шарт болып табылады.

Жамбыл облысындағы инвестициялық қаржы институттарына келесілерді жалпы түрде жатқызуға болады:

- микрокредиттік мекемелер;
- екінші деңгейлі банктер;
- кредиттік-инвестициялық қызметті жүзеге асыратын ұйымдар.

Қазіргі уақытта облыста аймақтық индустриялық жобаларды басқару келесі ұйымдармен жүргізіледі:

1. Мемлекеттік билік органдары ретіндегі Жамбыл облысы әкімдігі;
2. Аймақтық Үйлестіру кеңесі;
3. Кәсіпкерлік және индустриалды-инновациялық дамыту басқармасы.

Облыс әкімдігі «Кәсіпкерлік және индустриалды-инновациялық дамыту басқармасы» жұмыс органымен бірлесе отырып, аймақтың экономикалық даму стратегиясын әзірлейді. Бұл ретте оның экономикалық нәтижелерін ғана емес, сондай-ақ аймақ халқының әлеуметтік-экономикалық жағдайын да арттыратын басым бағыттарын айқындайды. Жұмыс органының негізгі қызметі жергілікті басқару органдары тарапынан жобаларды аймақтық индустрияландыру картасына енгізу үшін өтінімдер жинау болып табылады. Қажет болған жағдайда «Кәсіпкерлік және индустриалды-инновациялық дамыту басқармасы» қызметкерлері ұсынылған жобалар бойынша кеңес береді. Осы басқарма АҰК қарауына ықтимал жобаларды ұсынады.

Аймақтық үйлестіру кеңесі (АҰК) облыс әкімдігі жанында жұмыс істейді және ол инвестициялық жобаларды облыстың индустрияландыру картасына енгізу үшін іріктеуді және талдауды жүргізеді. АҰК мүшелері – облыс әкімінің орынбасары (төраға), Жамбыл облысы әкімдігінің «Кәсіпкерлік және индустриалды-инновациялық дамыту басқармасы»

басшысы, банк басшылары, облыстық кәсіпкерлер палатасының өкілдері болып табылады.

Жобалардың іске асырылуын бақылауды АҰК және «Кәсіпкерлік және индустриалды-инновациялық дамыту басқармасы» жүзеге асырады. Индустрияландыру картасына енгізілген жобалар мемлекеттен мына көмек түрлерін алуға мүмкіндігі бар:

- жобаны іске асыруға қажетті жер тегін;

- қажетті инфрақұрылымды тегін жеткізу (электрмен жабдықтау, су құбыры және кәрізбен қамтамасыз ету, газбен жабдықтау және темір жол түйығын жүргізу);

- несие бойынша пайыздық мөлшерлемені субсидиялау.

Өз кезегінде өңірге инвестиция тартумен әкімдік және «Кәсіпкерлік және индустриалды-инновациялық дамыту басқармасы» қызметкерлері айналысады. Ал инвестициялық жобаларды инфрақұрылыммен қамтамасыз ету және әзірлеу мәселелері - жергілікті билік органдарының құзыреттілігінде.

Соңғы жылдар аралығында индустрияландыру картасына 46 жоба енгізілді. Сол жобаларды іске асырудағы проблемаларды анықтау кезінде, жобалардың сәтсіздігінің себептері анықталды.

Аймақтың индустрияландыру картасына кірген жобалардың сәтсіз болуының себептері төмендегі кестеде келтірілген.

Кестенің деректері бойынша индустрияландыру картасына енгізілген 46 жобаның 36-і жұмыс істейді, ал 10 жоба жұмыс істемейді немесе толық емес қуаттылықта жұмыс істейді. Полимерлік құрылыс бұйымдарын шығару, шикі мұнайды өңдеу, полиэтилен құбырларын шығару, алюминий радиаторларын дайындау және ламинат өндірісі сияқты кәсіпорындар шетелдік шикізатты пайдалануға негізделген және олар шетел валютасының қымбаттауына байланысты қызметін тоқтатты. Сонымен қатар, басқа себеп - осы сала кадрларының жетіспеуі болып табылады. Бұл ретте осы жұмыс істемейтін жобалардың көпшілігі өз уақытында мемлекет тарапынан инфрақұрылым (жарық, газ, су) түрінде елеулі қаражатқа ие болғанын атап өткен жөн.

Осылайша, 46 инвестициялық жобаның тек 36-і немесе 78% - ы ғана жұмыс істейді. Бұл жағдай әрбір инвестициялық жобаның субъективті бағалауының арқасында қалыптасты, яғни сарапшылар жобаның инвестициялық әлеуетін объективті бағалай алмады. Аймақтық үйлестіру кеңесінің мүшелері негізінен қаржы көрсеткіштері мен оның өтелу мерзімі тұрғысынан жобаның қаржылық тартымдылығын бағалады. Бұл жеткіліксіз, өйткені аймақтық жобалар өзінің сипаты бойынша өте күрделі болып табылады және олардың қаржылық табыстылығы тұрғысынан ғана емес, сондай - ақ аймақтың аймақтық ерекшеліктерін ескере отырып (аймақтың қандай да бір саладағы мамандануы, шикізаттың, білікті кадрлардың болуы, бәсекелестік орта және т.б.) бағалануы тиіс.

Аймақтың индустрияландыру картасына кірген кейбір жобалардың

сәтсіз болуының себептері төмендегі 23 - ші кестеде көрсетілген.

Кесте 23 - Аймақтың индустрияландыру картасына кірген кейбір жобалардың сәтсіз болуының себептері

Жоба атаулары	Әрекет етпеу себептері
1. Полимерлік құрылыс бұйымдарын өндіру зауыты	Жоба әрекет етпейді. Кәсіпорын пластикті қолдана отырып құрылыс материалдарын шығарады. Пластмасса шикізатын шетелден сатып алады және қазіргі уақытта ол өте қымбат.
2. Шикі мұнайды қайта өңдеу зауытының құрылысы	Жоба әрекет етпейді. Себебі – осы салада кадрлардың жетіспеушілігі.
3. Полиэтилен құбырлар, фитингтер және тамшылатып суару құбырларын өндіру зауытының құрылысы	Жоба әрекет етпейді. Кәсіпорын пластиктен және полиэтиленнен құбырлар шығарады. Пластмасса шикізатын шетелден сатып алады және қазіргі уақытта ол өте қымбат.
4. Алюминий радиаторларын өндіретін шағын зауыт құрылысы	Жоба әрекет етпейді. Кәсіпорын алюминийден радиаторлар шығарады. Шикізатты шетелден сатып алады және қазіргі уақытта ол өте қымбат.
5. Құрылыс ламинатын шығару	Шетелден келетін шикізат бағасының қымбаттап кетуі.
6. Гипс және гипсокартон өндірісі	Жоба әрекет етпейді. Жобада нарықты зерттеу дұрыс жүргізілмеген және нарықтың сыйымдылығы дұрыс есептелінбеген. Аймақта екі гипс өндіретін кәсіпорын бар.
7. Гүл өсіру және оны көбейту	Жоба әрекет етпейді. Отырғызатын гүл шетелден сатып алынады және қазіргі уақытта оның бағасы қымбат болып кетті
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>	

Аймақтағы инвестициялық жобаларды басқару жөніндегі мемлекеттік саясаттың мақсаттарын іске асыру үшін аймақтық билік органдары мынадай негізгі қағидаттарды ұстануы тиіс:

- біріншісі - аймақтың бәсекеге қабілеттілігін де, оның жоғары әлеуметтік деңгейін де айқындайтын бағыттар бойынша мемлекеттік инвестициялар саясатының басымдығы;

- екіншісі - бизнестің аралас салаларында және аймақ халқының әлеуметтік салаларында іскерлік белсенділікті арттыру;

- үшіншісі - аймақта мемлекеттік билік органдарының аясында жобалық басқарудың тік, көп деңгейлі жүйесін іске асыру арқылы тұтастай алғанда, сондай-ақ оның жекелеген салаларының инвестициялық тартымдылығының өсуіне жәрдемдесу;

- төртінші - ғылыми зерттеулер мен инновациялық әзірлемелерді қаржыландыруға ықпал ету, кейіннен жаңа технологиялар мен жаңа тауарлар өндірісін дамытуға, ресурсты үнемдеуге және аймақтың зияткерлік әлеуетінің өсуіне ықпал ету;

- бесінші - инвестициялық қызметті және инвестицияларды жобалық басқару жүйесін жергілікті шикізат базасын пайдалануға бағытталған жоғары технологиялық кешендерді дамытудың перспективалы бағыттарын құруға бағдарлау.

Жобалық басқару саласындағы мемлекеттік саясаттың негізгі міндеті ретінде аймақтық билік органдарының аймақтағы бірыңғай инвестициялық циклды ұйымдастыру үшін алғышарттарды қалыптастыру және жағдай жасау жөніндегі қызметі қабылданады, оның шеңберінде дамудың жалпы аймақтық мақсаттары, аумақтың қолда бар зияткерлік, еңбек, энергетикалық және шикізат ресурстары және аймақтағы бизнесті ұйымдастыру мен жұмыс істеуінің қазіргі әлеуметтік-экономикалық және өндірістік-технологиялық жағдайлары ескерілетін болады. Мұндай міндет инвестициялық процесті аймақтың иерархиясы деңгейлері бойынша оның таңдауы мен тиімділігін арттыру үшін біріктіру мақсатында жобалық басқару субъектілері арасындағы әртүрлі деңгейлі тікелей және кері байланыстарды пайдалана отырып, жобалық басқару технологиясы негізінде аймақта кеңейтілген инвестициялық процестің идеяларын және нысандарын іске асыруда көрінеді. Осы тұрғыда аймақтық инвестициялық құрылымдар мен басқару объектілері аймақтың бірыңғай экономикалық кешенін білдіреді.

Екінші бөлімде біз жобаларды аймақтық деңгейде табысты іске асыру бірінші кезекте осы деңгейде жобаларды басқару мәселелерімен айналысатын және жобаларды басқарудың бірыңғай әдіснамасын қалыптастыратын арнайы құрылған органға байланысты болатынын анықтадық. Бұдан басқа, алдыңғы бөлімде айқындалған аймақтағы инвестицияларды жобалық басқару жүйесінің аймақтық саясатының негізгі мақсаты мен міндеттеріне сүйене отырып, инвестицияларды жобалық басқару механизмінің өзін қалыптастыру қажет болады. Инвестицияларды аймақтық жобалық басқарудың ұйымдық мәнін анықтай отырып, инвестициялық жобаларды ұйымдастыру және басқару механизмін сыртқы және ішкі факторлардың әсерінен туындаған осындай үдеріс элементтерінің және олардың іс-қимылдарының жиынтығын білдіретін жүйелік үдеріс ретінде ұсыну мүмкін болады. Мұндай механизмнің құрылымы көлденең және тігінен ретке келтірілуі тиіс, бұл өз кезегінде аймақтық экономикалық кеңістіктегі механизмнің көлемді құрылымын анықтайды.

Біз жобаларды аймақтық деңгейде басқару механизмінің схемасын әзірледік (19 сурет).

Инвестициялық жобаларды басқарудың аймақтық органының негізгі міндетінің бірі - жобаларды басқару командасын таңдау болып табылады. Олар мына функцияларды орындайды;

- жобаларды аймақтың индустрияландыру картасына енгізу үшін өтінімдер жинау;

- жобалар бойынша консультациялар беру;

- аймақтың басым бағыттары бойынша жобаларды алдын ала іріктеу.

Бұдан әрі инвестициялық жобалар инвестициялық жобалар тапсырыстарының портфеліне түседі. Сонымен бірге, инвестициялық жобаларды басқару органы инвестициялық жобаларды бағалау үшін сарапшыларды таңдауды жүргізеді. Сарапшылар құрамына әкімдік өкілдері, кәсіпкерлер, жоғары оқу орындары мен ғылыми қызметкерлер, банк басшылары кіруі мүмкін.

Инвестициялық жобаларды индустрияландыру картасына түпкілікті енгізу үшін оларды көп критериялды бағалауды жүргізуді ұсынамыз. Жобаларды көпкритериялды бағалау, оларды жан – жақты бағалауға мүмкіндік береді және көп жағдайда жоба туралы шынайы ақпарат алуды қамтамасыз етеді. Көп критериялды бағалаудың арқасында жобалардың белгілі бір санынан аймақ үшін барынша тартымды және табысты жоба таңдалады. Содан кейін жоба өңірдің индустрияландыру картасына енгізіледі. Егер инвестициялық жоба тиісті бағалаудан өтпеген жағдайда, ол инвестициялық жобалар портфеліне қайтарылады. Жобаларды іске асыруды ұсынылған барлық органдар бақылайды.

Индустрияландыру картасына енгізілген жобалар инвестициялармен және тиісті инфрақұрылыммен қамтамасыз етіледі. Инвестицияларды тартуға мемлекеттік билік органдары және жобаларды басқарудың өңірлік органы жауапты болып табылады. Инфрақұрылыммен қамтамасыз ету мемлекеттік билік органдарына жүктелген.



Сурет 19. Аймақтық инвестициялық жобаларды басқару механизмінің схемасы

Ескерту – автормен жасалынған

Ұсынылып отырған механизм өзінің сипаты бойынша кибернетикалық болып келеді және барлық жүйелік талаптарға сай. Сонымен бірге, механизмді күрделі ұйымдастыру жүйесі ретінде сипаттайтын барлық қажетті белгілерді жүзеге асырады.

Аймақтық инвестициялық жобаларды басқарудың әзірленген механизмін іске асырудың арқасында облыстың табиғи - климаттық ресурстары мен әлеуметтік-экономикалық артықшылықтарын ұтымды пайдалану қамтамасыз етіледі.

3.3 Көп критериялды бағалау негізінде аймақтық инвестициялық жобаларды іріктеу әдістемесі

Әрбір аймақтың ерекшеліктерін ескере отырып, аймақтарды дамыту бағдарламалары бір-бірінен айтарлықтай ерекшеленетін болады деп айтуға болады. Бұл айырмашылықтар шикізат ресурстарының болуына немесе болмауына, географиялық жағдайына, өндірістік мамандануына байланысты. Сондықтан, аймақтық басқару органдары үшін маңызды міндеттердің бірі аймақ үшін барынша тартымды және әлеуетті табысты жобаларды іріктеу болып табылады.

Аймақтық жобаларды іріктеу критерийлері көптеген зерттеушілердің ғылыми еңбектерінде қарастырылды. Төмендегі кестеде ғылыми әдебиет көздерінен алынған аймақтық жобаларды іріктеу критерийлері көрсетілген (кесте 24).

Критерийлерді анықтау барысында әлемдік ғылыми ақпараттың деректер базалары және іздеу жүйелері қолданылды. Нәтижесінде жалпы 19 критерий анықталды.

Зерттеуші Названов С.В. аймақтық жобаларды іріктеу үшін - аймақта шикізат, еңбек, ғылыми әлеуеттің болуы; жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі; жобаның аймақтың басқа жобаларымен өзара байланысы; аймақтағы бейіндік оқу орындарының болуы; ғылыми әзірлемелерді коммерцияландыру; жобаның аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі; жобаның өтелу мерзімі; жобаның экологиялық нормаларға сай келуі; жобаның қаржылық және әлеуметтік тиімділігі; ұқсас жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы сияқты критерийлерді ұсынады[147].

Автор Горелова О.А. аймақтық жобаларды іріктеу критерийлерін сандық және сапалық ретінде екі топқа бөледі. Сандық критерийлерге - жобаның пайдасы, рентабельділігі, салық төлемдерінің көлемі сияқты критерийлерді жатқызады. Сапалық критерийлерге - жобаны аймақтың даму мақсаттарымен байланыстыру дәрежесін айқындайтын критерийлерді жатқызады. Зерттеушінің пікірінше, іріктеу кезінде жобада өндіріс

қалдықтарын пайдалану мүмкіндігі, жобаның импортты алмастыратын бағыты сияқты критерийлерді де қолдану дұрыс болып табылады [148].

Аймақтық жобаларды іріктеу үшін қолданылатын әдістемелік нормалардың және критерийлердің жетілмегендігін және әдіснамалық жаңашылдықтардың қажеттілігін көп зерттеушілер атап өтті [149-151].

Кесте 24 - Аймақтық жобаларды іріктеу критерийлерінің тізімі

Критерий атауы	Әдебиет көзі
1. Аймақта шикізат, еңбек, ғылыми әлеуеттің болуы	[147,148,157,158]
2. Жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі	[147,148,153]
3. Жобаның аймақтың басқа жобаларымен өзара байланысы	[147,148,153]
4. Аймақтағы бейіндік оқу орындарының болуы	[147,157]
5. Ғылыми әзірлемелерді коммерцияландыру	[147,148,157]
6. Жобаның аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі	[147,156,157,31,158]
7. Жобаның өтелу мерзімі	[147,148]
8. Жобаның экологиялық нормаларға сай келуі	[147,148,153,157]
9. Жобаның заңнамаға қайшы келмеуі	[148,151]
10. Жобаның пайдасы, рентабельділігі	[147,148,149,151,152]
11. Жұмыс орындарының саны	[147,148,150,152,153]
12. Салық төлемдерінің көлемі	[147,148,150,152,153]
13. Ұқсас жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы	[147,148,157]
14. Жобаларды басқару жүйесінің болуы	[148,157]
15. Жобада өндіріс қалдықтарын пайдалану мүмкіндігі	[148,153]
16. Жобаның импортты алмастыратын немесе экспортқа шығаруға бағыты	[148,31]
17. Жобаны кеңейту немесе өзгерту мүмкіндігі	[154,155]
18. Жобаның ауқымдылығы	[31]
19. Бәсекеге қабілеттілік (басқа өнімдермен салыстырғанда шығарылатын өнімнің өзіндік құнының төмендігі)	[31]
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>	

Авторлар аймақтық жобаларды іріктеу критерийлерін қарастырған кезде оларды бірнеше топқа бөледі:

- аймақтық басымдықтарға сәйкестігі (аймақтағы жобаға қажетті әлеуеттің болуы, жобаның аймақтағы басқа жобалармен байланысы,

аймақтағы ғылыми орталықтардың немесе оқу орындарының бар болуы және т.б.);

- жобаның тиімділігі (қаржылық, бюджеттік, әлеуметтік);

- менеджмент (жобаларды басқару жүйесінің болуы, ұқсас жобаларды жүзеге асыру бойынша тәжірибесінің болуы және т.б.).

Осы критерийлердің ішінен ең маңыздыларын іріктеу мақсатында, жобаларды басқару саласындағы құзыретті мамандарға эксперттік (сараптамалық) бағалау әдісі арқылы барлық критерийлердің ішінен ең маңыздыларын таңдау ұсынылды.

Ғылыми әдебиеттерде бағалауға қатысатын сарапшылардың оңтайлы саны 5 - 30 адам ретінде көрсетіледі [159-161]. Сарапшылардың минималды санын анықтаудың тағы бір әдісі ретінде, қарастырылып отырған элементтер санынан түбір астын алу көрсетіледі [162]. Сонда сарапшылар санын анықтау үшін жеңілдетілген формула ұсынылады:

$$m = \sqrt{n}, \quad (5)$$

мұнда, m – сарапшылар саны

n - қарастырылып отырған элементтер саны

Біз сарапшылар ретінде 10 адамды таңдап алдық (нақты жобаларды жүзеге асырған тұлғалар - 4 адам, ғылыми қызметкерлер – 2 адам, жергілікті басқару органдарының қызметкерлері – 2 адам, «Жамбыл облысының инвесторларға қызмет көрсету, жобалық басқару және цифрландыру орталығы» коммуналдық мемлекеттік мекемесінің маманы – 1 адам, қаржы саласының қызметкері – 1 адам).

Сарапшыларға берілген критерийлерді маңыздылығына қарай рангілеу, яғни орын беру ұсынылды. Ең маңызды критерийге 1-ші орын беріледі. Барлық сарапшылардың жауаптарының негізінде рангтердің жиынтық матрицасы жасалды.

Төмендегі кестеден көрініп тұрғандай, сарапшылар әр критерийдің маңыздылығына қарай сәйкес рангтерді қойып шықты (кесте 25).

Рангтер матрицасы құрылғаннан кейін, дисперсия анықталады. Оны анықтау үшін келесі формуланы қолданамыз:

$$d = \sum x_{ij} - \frac{\sum \sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 100 \quad (6)$$

Біздің жағдайда, матрицаның сомасы 1900 -ге тең болғандықтан, сол санды жалпы қарастырылып отырған критерийлер санына, яғни 19-ға бөлеміз. Сонда 100 саны шығады. Мысалы, бірінші критерий бойынша есептегенде, мына түрде анықталады: $44 - 100 = -56$. Дисперсия $d^2 = -56^2 = 3136$. Басқа критерийлер бойынша да тура сол формуламен дисперсия коэффициентін анықтаймыз.

Кесте 25 – Сарапшылардың жауаптары

Критерийлер	Сарапшылар										Σ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. Жобаның аймақтың басқа жобаларымен өзара байланысы	4	5	3	6	5	2	6	3	5	5	44
2. Аймақта шикізат, еңбек, ғылыми әлеуеттің болуы	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	12
3. Жобаның қолданыстағы заңнамаға қайшы келмеуі	7	15	6	18	15	18	9	19	16	18	141
4. Жобаларды басқару жүйесінің болуы	3	3	2	4	3	4	3	1	3	4	30
5. Жобаның экологиялық нормаларға сай келуі	14	13	11	16	17	17	13	14	15	15	145
6. Жұмыс орындарының саны	2	4	4	2	2	3	2	4	2	3	28
7. Жобада өндіріс қалдықтарын пайдалану мүмкіндігі	16	16	19	17	19	19	14	15	14	7	156
8. Жобаның өтелу мерзімі	8	10	9	5	16	7	7	10	11	10	93
9. Жобаның ауқымдылығы	11	18	17	19	14	16	15	17	18	16	161
10. Жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі	9	7	8	3	7	11	5	8	7	8	73
11. Салық төлемдерінің көлемі	5	6	7	7	8	6	4	7	4	2	56
12. Ғылыми әзірлемелерді коммерцияландыру	17	19	14	13	6	13	16	18	17	14	147
13. Аймақтағы бейіндік оқу орындарының болуы	12	14	18	11	10	10	12	11	10	12	120
14. Жобаның аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі	10	11	12	8	4	5	8	6	6	6	76
15. Жобаны кеңейту немесе өзгерту мүмкіндігі	15	17	15	14	18	15	17	16	19	19	165
16. Жобаның пайдасы, рентабельділігі	18	8	5	9	11	8	11	9	9	9	97
17. Ұқсас жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы	6	9	10	10	12	9	10	5	8	17	96
18. Бәсекеге қабілеттілік (басқа өнімдермен салыстырғанда шығарылатын өнімнің өзіндік құнының төмендігі)	19	12	16	15	9	12	19	12	13	11	138
19. Жобаның импортты алмастыратын немесе экспортқа шығаруға бағыты	13	1	13	12	13	14	18	13	12	13	122
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>											

Дисперсия коэффициенттерін әр критерий үшін анықтаймыз және вариация коэффициенттерін есептеп шығарамыз. Вариация коэффициенті - жиынтық мәндерінің салыстырмалы таралу өлшемін көрсетеді (кесте 26).

Вариация коэффициентін есептеуде келесі формула қолданылады:

$$V = \sigma / X_{\text{орт}} \quad (7)$$

мұнда, σ – орташа квадраттық ауытқу

$X_{\text{орт}}$ – орташа арифметикалық мәні

Орташа квадраттық ауытқу дисперсия шамасынан түбір астын алу арқылы анықталады:

$$\sigma = \sqrt{D} \quad (8)$$

Кесте 26 – Вариация көрсеткіштері

Критерийлер	Рангтер сомасы	d	d ²	Вариация коэффициенті,%
x ₁	44	-56	3136	29,1
x ₂	12	-88	7744	33,3
x ₃	141	41	1681	33,0
x ₄	30	-70	4900	29,8
x ₅	145	45	2025	12,4
x ₆	28	-72	5184	31,1
x ₇	156	56	3136	21,9
x ₈	93	-7	49	30,4
x ₉	161	61	3721	13,7
x ₁₀	73	-27	729	28,1
x ₁₁	56	-44	1936	31,1
x ₁₂	147	47	2209	24,0
x ₁₃	120	20	400	19,4
x ₁₄	76	-24	576	33,3
x ₁₅	165	65	4225	10,2
x ₁₆	97	-3	9	32,9
x ₁₇	96	-4	16	32,7
x ₁₈	138	38	1444	23,1
x ₁₉	122	22	484	33,3
Σ	1900		43604	

Ескерту – автормен жасалынған

Кестеден көрініп тұрғандай, сарапшылардың жауаптары бойынша ең үлкен вариация коэффициенті 33% құрайды. Статистикада вариация коэффициентінің мәні 33% аспайтын жағдайда, жауаптар жиынтығын біртекті деп санауға болады [163].

Барлық критерийлер бойынша вариация көрсеткіштерін есептеу бойынша мәліметтер қосымшада көрсетілген [Қосымша В].

Сарапшылардың жауаптары бойынша критерийлердің маңыздылығына қарай орналасуы келесі суретте келтірілген.

Сарапшылардың пікірінше, аймақтық жобаларды іріктеуде – аймақтағы әлеуеттің болуы, құрылатын жұмыс орындарының саны, жобаларды басқару жүйесінің болуы, жобаның басқа жобалармен байланысы сияқты критерийлерді қолдану қажет. Сонымен бірге, жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі, салық төлемдерінің көлемі, қаржылық көрсеткіштер сияқты критерийлер де есепке алынуы тиіс.

Ең тиімсіз критерийлер ретінде сарапшылар өндіріс қалдықтарын пайдалану мүмкіндігі, жобаның ауқымдылығы және оны өзгерту мүмкіндігі сияқты критерийлерді көрсетті.

Зерттеу нәтижесі бойынша, сарапшылар көрсеткен алғашқы 10 критерий таңдап алынды (сурет 20).



Сурет 20 - Сарапшылардың жауаптары бойынша критерийлердің маңыздылығына қарай орналасуы

Ескерту – автормен жасалынған

Ары қарай барлық сарапшылардың пікірлерінің орташа келісімділігін бағалаймыз. Ол үшін конкордация коэффициенті есептелінеді:

$$W = 12S/m^2(n^3 - n) \quad (9)$$

мұнда, n – қарастырылып отырған критерийлер саны

m – сарапшылар саны

S – дисперсия (d^2) сомасы

$$W = 12 \times 43604 / 10^2 (19^3 - 19) = 0,765$$

$W = 0,765$, яғни ол сарапшылардың пікірлерінің келісімділігінің жоғары деңгейінің болуын көрсетеді.

Конкордация коэффициентінің мәнділігін бағалау үшін, төмендегі формуламен Пирсонның сәйкестік критерийін анықтаймыз:

$$\chi^2 = 12S/mn(n+1) \quad (10)$$

$$\chi^2 = 12 \times 43604 / 10 \times 19(19+1) = 137,7$$

Пирсон критерийінің кестелік мәнін анықтайтын арнайы кестеден мәнділік деңгейінің $E = 0,05$ және еркіндік дәрежесінің $V = 18$ ($V = n-1 = 19-1 = 18$) үшін сәйкес мәнін анықтаймыз. Ол $X^2_k = 28,86$ тең болды.

Есептелген X^2 Пирсон критерийінің мәні кестелік мәнінен үлкен, яғни $137,7 > 28,86$ болғандықтан, $W = 0,765$ мәні кездейсоқ емес және алынған нәтижелер мағынасы бар және оларды әрі қарай зерттеуімізде қолдануға болады.

Қазіргі уақытта аумақтарды дамыту бағдарламасына енгізу үшін аймақтық жобаларды іріктеудің көптеген әдістері бар. Сонымен қатар, көптеген әдістемелер жобаның қаржылық тартымдылығын бағалауға ғана бағытталған (пайда, өзін-өзі өтеу мерзімі). Аймақтық жобалар өзінің сипаты бойынша өте күрделі болып табылады және олардың қаржылық табыстылығы тұрғысынан ғана емес, сондай-ақ аймақтың аймақтық ерекшеліктерін есепке ала отырып (аймақтың қандай да бір саладағы мамандануы, әлеуеттің болуы) бағалануы тиіс.

Жобаларды таңдау - бизнесте бұрыннан бар мәселе. Жобаларды тиімді таңдау бүкіл аймақтың өркендеуіне немесе құлдырауына әкелуі мүмкін. Сондықтан, бұл мәселе аймақтардың басшыларын да, зерттеушілерді де толғандырады. Шешім қабылдас бұрын аймақ басшылығы әр жобаның экономикалық және техникалық орындалуына талдау жасап, баға беруі, баламаларды, аймақ үшін маңыздылығын өлшеуі тиіс.

Аймақ деңгейінде бұл мәселе назарға алынуы тиіс нақты аймақтың әр түрлі ерекшеліктеріне байланысты күрделене түседі. Әр түрлі факторлардың күрделілігі, сондай-ақ олардың стратегиялық маңызы аймақтық жобаларды таңдау кезінде шешімдерді көпкритериалды талдауды пайдалануға мәжбүр етеді. Бүгінгі күні көпкритериалды шешім қабылдаудың көптеген әдістері белгілі, алайда жалпы қабылданған әдіс жоқ.

Біз аналитикалық иерархиялық үдеріс болып табылатын Томас Саати әзірлеген әдісті қарастырдық [164-170]. Бұл әдіс, бірнеше кітап жазған американдық математик Томас Саатимен әзірленген. Ол бағдарламалық өнімдерді жасап, 20 жыл бойы симпозиумдар өткізген. Әдіс тәжірибеде кеңінен қолданылады және бүкіл әлем ғалымдары белсенді дамытуда. Саати

әдісі иерархия түрінде шешім қабылдаудың күрделі проблемасын түсінікті және ұтымды құрылымдауға, шешудің баламалы нұсқаларын сандық бағалауды салыстыруға және орындауға мүмкіндік береді. Бұл әдіс бүкіл әлемде әртүрлі жағдайларда шешім қабылдау үшін қолданылады: мемлекетаралық деңгейдегі басқарудан бастап бизнестегі, өнеркәсіптегі, білім берудегі салалық және жеке мәселелерді шешуге дейін.

Сондай-ақ, аналитикалық иерархияда кез келген басқа әдіс сияқты артықшылықтар мен кемшіліктер бар. Әдістің артықшылығы ретінде - бұл әдіс кез - келген қиындықтағы еңбекті көп қажет ететін тапсырманы шағын қатарға бөлуге мүмкіндік береді, бұл іс-әрекеттердің толық мағыналылығын береді. Екіншіден, математикалық есептеулер өте қарапайым және циклдық. Үшіншіден, бұл әдістеде Т. Саати дәлелдеген формула бар, ол сарапшылардың пікірлерінің келісілу индексі есептеуге мүмкіндік береді.

Кемшіліктердің арасында бұл әдіс көптеген өлшемдер мен баламаларда айтарлықтай еңбекті қажетсінетін болады.

Жобаларды іріктеу кезінде аналитикалық иерархиялық үдеріс әдісін қолдану мүмкіндіктері бірқатар зерттеушілердің жұмыстарында қарастырылған. Олар өз зерттеулерінде жобаларды саралау үшін өлшемдердің салмақтық коэффициенттерін анықтау процесін қарастырады.

Осы әдіс бойынша шешім қабылдау үшін жобаларды іріктеу критерийлерін таңдау және оларды бір-бірінің маңыздылығына қатысты салыстыру қажет. Әдістің артықшылықтары мен кемшіліктері келесі кестеде нақтылап келтірілген.

Кесте 27 - Аналитикалық – иерархиялық әдістің (Т.Саати әдісі) артықшылықтары мен кемшіліктері

Артықшылықтары	Кемшіліктері
<p>1. Икемділігі Әр түрлі мәселелерді шешу кезінде қолданылуы мүмкін</p>	<p>1. Еңбек сыйымдылығы көп Критерийлер мен таңдау альтернативалары көп болған жағдайда көп еңбек шығындарын қажет етеді</p>
<p>2. Іс-әрекеттердің тізбектілігі Үлкен мәселелерді бірнеше кіші мәселеге бөлуге мүмкіндік береді және нәтижесінде барлық іс-әрекеттердің белгілі тізбегі пайда болады</p>	
<p>3. Дәлдігі Бұл әдісте Т.Саати дәлелдеп шығарған, сарапшылар ойының келісімділігі дәрежесін анықтайтын формула бар</p>	
<p><i>Ескерту – [171] әдебиет негізінде автормен жасалынған</i></p>	

Бұл әдістеме бірнеше кезеңнен тұрады:

1. Жобаларды іріктеу критерийлерін дайындау және оларды топтастыру.
2. Сарапшылардың көмегімен жұптастырып салыстыру арқылы критерийлердің маңыздылығы дәрежесін анықтау.
3. Әр критерийдің салмағына байланысты жобаларды рангілеу және аймақ үшін ең басым жобаларды анықтау.

Сарапшылар альтернативаларды салыстыру кезінде Т.Саати ұсынған 1-9 дейінгі бағалау шкаласын пайдаланады (кесте 28).

Кесте 28 – Т.Саати бойынша критерийлердің салыстырмалы маңыздылық шкаласы

Маңыздылық дәрежесі	Анықтамасы
1	Бірдей мәнділік
2	Әлсіз артықшылық
3	Орташа артықшылық
4	Орташа плюс
5	Күшті артықшылық
6	Күшті плюс
7	Өте күшті артықшылық
8	Өте, өте күшті артықшылық
9	Абсолюттік басымдық

Ескерту – [171] әдебиет көзінен алынған

Сарапшылар бағалау кезінде жұптық салыстыру жүргізеді. Салыстыру кезіндегі бір альтернативаның екінші альтернативадан артықшылығының сандық мәндері осы шкала арқылы бағаланады.

Біздің жағдайда, біз Жамбыл облысының аймақтық индустрияландыру картасына енгізу үшін жобаларды іріктеуді шештік. Аймақтық индустрияландыру картасына енгізу үшін жобаларды іріктеу өте өзекті болып табылады, өйткені, осы тізбеге енгізілген жобалар мемлекет тарапынан қолдау алады (пайыздық мөлшерлемені субсидиялау, инфрақұрылыммен қамтамасыз ету және т.б.). Біз жоғарыда атап өткендей, сарапшылар ретінде 10 адамды таңдап алдық (нақты жобаларды жүзеге асырған тұлғалар, ғылыми қызметкерлер, жергілікті басқару органдарының қызметкерлері, қаржы саласының қызметкері) [172].

Зерттеу үшін біз барлық 46 жобаны қарастырдық. Ұсынылған модельді қолданудың мақсаты - аналитикалық иерархиялық процесті пайдалана отырып, бірқатар белгілі бір критерийлер негізінде осы жобаларды приоритизациялау болды. Есептеулер Excel бағдарламасының көмегімен орындалды. Бұл әдіс бірнеше кезеңнен тұрады.

1 кезең. Критерийлерді қалыптастыру. Аймақтық жобаларды бағалау мақсатымен аналитикалық иерархиялық үдерістің үлгісін әзірлеу үшін

эксперттік бағалау негізінде, жобаларды іріктеу кезінде ескерілетін критерийлер қалыптастырылды. Алдымен критерийлер бір ұзын тізімге жиналып, содан кейін топтарға бөлінді.

Аймақтық жобаларды іріктеу критерийлері:

- аймақта шикізат, еңбек, ғылыми әлеуеттің болуы
- жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі
- жобаның аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі
- жобаның аймақтың басқа жобаларымен өзара байланысы
- жобаның рентабельділігі
- жобаның өтелу мерзімі
- аймақта құрылатын жұмыс орындарының саны
- салық төлемдерінің көлемі
- осындай жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы
- жобаларды басқару жүйесінің болуы

Бұдан әрі осы критерийлер үлкен төрт топқа топтастырылды. Топтау нәтижелері келесі суретте көрсетілген (сурет 21).

1. Аймақтық басымдықтар	2. Қаржылық көрсеткіштер	3. Аймақтың дамуына үлесі	4. Басқару
<ul style="list-style-type: none"> - жоба бойынша аймақта шикізат, еңбек, ғылыми әлеуеттің болуы - жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі - жобаның аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі - жобаның аймақтың басқа жобаларымен байланысының болуы 	<ul style="list-style-type: none"> - жобаның рентабельділігі - жобаның өтелу мерзімі 	<ul style="list-style-type: none"> - аймақта құрылатын жұмыс орындарының саны - салық төлемдерінің көлемі 	<ul style="list-style-type: none"> - осындай жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы - жобаларды басқару жүйесінің болуы

Сурет 21 - Аймақтық жобаларды іріктеу критерийлері

Ескерту – автормен жасалынған

«Аймақтық басымдықтар» тобы төрт критерийден тұрады: жобалардың аймақтағы шикізат, еңбек, ғылыми әлеуетінің болуы; жобалардың аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі; аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі; жобалардың аймақтың басқа жобаларымен өзара байланысы.

«Қаржылық көрсеткіштер» тобы жобаның рентабельділігі және жобаның өтелу мерзімі сияқты критерийлерді қамтиды.

«Аймақты дамытуға үлесі» тобы аймақта құрылатын жұмыс орындарының саны және салық төлемдерінің көлемі сияқты критерийлерден тұрады.

«Басқару» тобы осындай жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы және жобаларды басқару жүйесінің болуы сияқты критерийлерді қамтиды.

Өлшемдердің көлемі мен әртүрлілігі аймақтық жобаларды іріктеу кезіндегі проблеманың күрделілігін көрсетеді.

2 кезең. Топтарды жұптық салыстыру және олардың басымдығын анықтау. Үлгіні жасағаннан кейін біз сарапшыларды таңдап алдық және бақылау критерийлері бойынша жұптық салыстыру жүргізуді сұрандық. Сарапшылар Саати шкаласының көмегімен (1-ден 9-ға дейінгі баға) олар әр топты салыстырып, әр топтың маңызды дәрежесін анықтады. Алынған сараптамалық бағалар негізінде біз әрбір өлшемнің салмағын табамыз. Саати әдісі бойынша салмақ жұптық салыстырулар матрицасының меншікті мәндерінің бірлігіне нормаланған ретінде бағаланады. Матрицаның осы түрі үшін меншікті мәндер мынадай формула бойынша болады:

$$G_i = \left(\prod_{j=1}^n x_{ij} \right)^{\frac{1}{n}} = \sqrt[n]{x_{i1} \cdot x_{i2} \cdot x_{i3} \cdot \dots \cdot x_{in}} , \quad (11)$$

Осыған сәйкес әр көрсеткіштің үлесі мына формуламен анықталады:

$$w_i = \frac{G_i}{\sum_{j=1}^n G_j} . \quad (12)$$

Жұптық салыстыру матрицасындағы индекстердің келісімділігін бағалау үшін келісу индексі (КИ) есептеу қажет. Ол үшін алдымен салмақ коэффициенттерінің векторымен жұп салыстыру матрицасын көбейтеміз.

$$L_i = A_{ij} \cdot w_j , \quad (13)$$

содан кейін алынған вектордың әрбір мәнін салмақтық коэффициенттердің тиісті мәндеріне бөлу. $\lambda_i = L_i / w_i$ элементтерімен қорытынды векторды келісілу векторы деп атаймыз. Бұл вектордың барлық элементтері бірдей болуы тиіс. Осылайша, КИ осы вектордың орташа мәнінен қалыпты ауытқу ретінде бағалауға болады:

$$ИС = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} , \quad (14)$$

Мұнда $\lambda_{max} = \sum_{i=1}^n \lambda_i / n$ - үйлесімділіктің арифметикалық орта векторы. Практикалық қолдану үшін жұптық салыстыру матрицасын $КИ < 0.1$ болса, өте жақсы келісілген деп санауға болады.

Топтар бойынша салыстыру кезінде 10 сарапшы бағалау жүргізді. Жұптық салыстыру нәтижелері қосымшада келтірілген [Қосымша Г].

Ол көрсеткіштер орташаланады және Т.Саати шкаласының көрсеткіштеріне дейін мәндер дөңгелектенеді. Топтар бойынша жұптық салыстыру нәтижелері келесі кестеде берілген (кесте 29).

Кесте 29 - Топтар бойынша орташаланған жұптық салыстыру нәтижелері

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі	Жиынтық салмағы
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,00	3,00	1,00	0,43
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50	0,10
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00	0,20
Дамуына қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00	0,26
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>					

Сарапшылар салыстыру нәтижесінде, топтар бойынша ең көп салмаққа ие деп, «Аймақтық басымдықтар» тобын анықтады. Бұл топтың үлесі 0,43 тең. Келісімділік индексінің анықталуы келесі кестеде көрсетіледі (кесте 30).

Кесте 30 – Сарапшылардың жауаптарының келісімділік индексін есептеу

Матрицаның жеке векторы	Жиынтық салмағы	w*A	Li / Wi
1,97	0,43	1,816	4,183
0,47	0,10	0,422	4,045
0,90	0,20	0,815	4,089
1,19	0,26	1,104	4,210
4,53		$\lambda_{max} =$	4,132
	1,00	КИ =	0,044 < 0,1
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>			

Сарапшылардың келісілу индексінің мәні 0,044 олардың объективті баға бергенін көрсетеді. Келісімділік индексінің мәні 0,1-ден төмен болуы керек.

3 кезең. Топтың критерийлерін жұптастырып салыстыру. Критерийлерді салыстыру үшін әр топта бірдей әдіс қолданылды.

Кесте 31 - «Аймақтық басымдықтар» тобы бойынша орташаланған жұптық салыстыру нәтижелері

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Мақсаттарға сәйкестігі	Инновациялық жүйеге сәйкестігі	Басқа жобалармен өзара байланысы	Жиынтық салмағы
Әлеуеттің болуы	1,00	3,00	5,00	1,00	0,45
Мақсаттарға сәйкестігі	0,33	1,00	1,00	1,00	0,17
Инновациялық жүйеге сәйкестігі	0,20	1,00	1,00	1,00	0,15
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00	0,23
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>					

Критерийлердің бірінші тобы бойынша сарапшылар, әлеуеттің болуы сияқты ең маңызды критерийлерді атады. Оның салмағы 0,45 - ке тең. Келісімділік индексі 0,087 – ге тең.

Кесте 32 - «Қаржылық көрсеткіштер» тобы бойынша орташаланған жұптық салыстыру нәтижелері

Қаржылық көрсеткіштер	Өтелу мерзімі	Рентабельділік	Жиынтық салмағы
Өтелу мерзімі	1,00	1,00	0,5
Рентабельділік	1,00	1,00	0,5
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>			

«Қаржылық көрсеткіштер» критерийлерінің тобында сарапшылар өтелу мерзімі мен рентабельділігі сияқты көрсеткіштерге тең мән берді, яғни екі көрсеткіштің салмағы бірдей.

Кесте 33 - «Басқару» тобы бойынша орташаланған жұптық салыстыру нәтижелері

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Тәжірибенің болуы	Жиынтық салмағы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	2,00	0,67
Тәжірибенің болуы	0,50	1,00	0,33
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>			

«Басқару» тобы бойынша жобалық басқару жүйесінің болуы сияқты критерий жобаларды іске асыру тәжірибесіне қарағанда біршама маңызды болып отыр.

Кесте 34 - «Дамуына қосқан үлесі» тобы бойынша орташаланған жұптық салыстыру нәтижелері

Дамуына қосқан үлесі	Ашылатын жұмыс орындары саны	Салық төлемдерінің көлемі	Жиынтық салмағы
Ашылатын жұмыс орындары саны	1,00	2,00	0,67
Салық төлемдерінің көлемі	0,50	1,00	0,33

Ескерту – автормен жасалынған

«Дамуына қосқан үлесі» тобы бойынша сарапшылар, жобаның нәтижесінде ашылатын жұмыс орындарының саны көрсеткішін, салық төлемдерінің көлемі көрсеткішінен басым деп, тұжырымдап отыр.

Сарапшылардың бағалауы нәтижесінде, әр критерийдің салмағы анықталды (сурет 22).



Сурет 22 - Иерархиялық процесс негізінде сарапшылар айқындаған критерийлердің қорытынды салмағы

Автормен жасалынған

Суреттен көрініп тұрғандай, сарапшылардың пікірінше жобаларды іріктеу кезінде ең негізгі критерий - ол жоба бойынша аймақтағы шикізат, еңбек, ғылыми әлеуеттің болуы. Оның салмағы 0,19 -ға тең. Екінші орында – жобаның нәтижесінде аймақта құрылатын жаңа жұмыс орындарының саны.

Салмағы ең төмен критерийлер – жобаның өтелу мерзімі мен оның рентабельділігі.

Әр критерийдің үлес салмағы анықталғаннан кейін, барлық жобаларды салыстыру үшін, жобалардың барлық көрсеткіштерін бірдей сандық мәнге келтіруіміз керек. Сандық мәнге ие көрсеткіштердің барлығы 0 мен 1 арасындағы мөлшерге келтірілді.

Мөлшерлеу кезінде сандық мәні сәйкес қатынаста есептелінді, яғни көрсеткіштің мәні жоғары болған сайын ол 1 – ге жақын болады. Ол – ашылатын жұмыс орындарының саны, салық көлемі, рентабельділік деңгейі сияқты көрсеткіштерді есептеуде қолданылды.

Жобаның өтелу мерзімі сияқты көрсеткішті (t) мөлшерлеуде, кері мөлшерлеу қолданылды, яғни $1/t$. Мысалы, жобаның өтелу мерзімі 3 жыл болса, есептеу үшін алынатын мәні $1/3 = 0,33$ болады.

Сандық мәні жоқ көрсеткіштердің мәнін анықтауда, сараптамалық (эксперттік) бағалау әдісі жүргізілді. Бағалауға 10 сарапшы қатысты және олардың жауаптарының орташа мәні алынды. Әр жоба бойынша бағалау нәтижелері қосымшада көрсетілген [Қосымша Д].

Сарапшылар бағалау кезінде Харрингтон шкаласының көмегімен бағалау жүргізді (кесте 35).

Кесте 35 – Харрингтон шкаласы

Градациялардың мазмұнды сипаттамасы	Сандық мәні
1. Өте жоғары	0,8 - 1,0
2. Жоғары	0,64 - 0,8
3. Орташа	0,37 – 0,64
4. Төмен	0,2 - 0,37
5. Өте төмен	0,0 – 0,2

Ескерту – [173] әдебиет көзінен алынған

Осы шкалаға сәйкес, сарапшылар жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі, жобаның аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі, жобаның аймақтың басқа жобаларымен байланысының болуы сияқты көрсеткіштер бойынша әр жобаға баға берді.

4 кезең. Есептеулердің негізінде әрбір жоба үшін қорытынды көрсеткіштерді анықтау. Барлық жобалар бойынша көрсеткіштер 0 мен 1 арасындағы сандық көрсеткіштерге ие болғаннан кейін, әр жобаның көрсеткіштерінің жиынтық сомасы шығарылады және олар критерийдің сәйкес салмағына көбейтіледі. Нәтижесінде әр жоба бойынша нақты сан мәні шығады.

Біздің жағдайда жобалар саны көп болғандықтан, барлық есептеулер қосымшаларда келтірілген және барлық критерийлер бойынша есептелген соңғы кесте мына түрде болады (кесте 36).

Кесте 36 – Жобаларды көпкритерийлі салыстыру бойынша бағалау нәтижелері

Жоба атауы	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуына қосқан үлесі	Барлығы
Мұнай өңдеу зауыты (Бірлік Энерго) ЖШС	0,491	0,100	0,123	0,067	0,266
Полиэтилен пленкасын шығару (Полителен Агро) ЖШС	0,487	0,095	0,123	0,048	0,259
Полиэтилен құбырлар шығару (Тараз құбыр зауыты) ЖШС	0,492	0,101	0,000	0,035	0,233
Полимерлік өнімдер шығару (Құрылыс Полимер) ЖШС	0,506	0,127	0,000	0,135	0,268
Тау-кен байыту комбинаты (Ақбакай Алтыналмас) АҚ	0,840	0,086	0,563	0,417	0,595
Құрамында алтын бар кенді өндіру (Golden compass capital) АҚ	0,840	0,062	0,123	0,107	0,424
Құрамында алтын бар кенді өндіру (Central Asia Gold Production) ЖШС	0,840	0,152	0,123	0,157	0,446
Гранит пен мәрмәр өндіру (Оргстрой) ЖШС	0,844	0,094	0,000	0,163	0,419
Өсімдік майын өндіру (KAZ IR AGRO) ЖШС	0,809	0,069	0,123	0,108	0,412
Алкоголь өнімін шығару (Алкопищепром) ЖШС	0,635	0,071	0,000	0,033	0,292
Кондитерлік фабрика (Джанাবেкова) ЖШС	0,799	0,099	0,123	0,077	0,402
Макарон өнімдерін шығару (Та-мак) ЖШС	0,817	0,075	0,000	0,115	0,393
Сүт өнімдерін шығару (Куликовский молочный) ЖШС	0,832	0,101	0,123	0,055	0,411
Сүт өнімдерін шығару (Умит Кордай) ЖШС	0,832	0,112	0,000	0,098	0,399
Мия тамырын өңдеу (Kaz Miya) ЖШС	0,705	0,059	0,000	0,080	0,333
Жем өндіру (Луговской конзавод) ЖШС	0,834	0,069	0,123	0,037	0,403
Ет өндіру зауыты (Онтустик Халал) ЖШС	0,828	0,062	0,000	0,145	0,404
Құс фабрикасы (Аулие ата феникс) ЖШС	0,824	0,066	0,123	0,100	0,416
Бордақылау кешенінің құрылысы (Луговской конзавод) ЖШС	0,819	0,076	0,000	0,140	0,400
Балық өңдеу зауытын салу (Мын Арал) ЖШС	0,829	0,115	0,123	0,220	0,454
Гүл өсіру (Жасулан) ЖШС	0,513	0,097	0,000	0,095	0,258
Медициналық бұйымдарды өндіру (Super Pharm) ЖШС	0,498	0,054	0,000	0,102	0,249

Арматура шығару (Запчасть) АҚ	0,831	0,061	0,000	0,155	0,408
Гипс өнімдерін шығару (КазУпакТрейд) ЖШС	0,831	0,075	0,000	0,063	0,385
Құрылыс кірпішін шығару (База Servis) ЖШС	0,831	0,116	0,440	0,140	0,497
Цемент шығару (АСІГ) АҚ	0,831	0,086	0,563	0,193	0,533
Металл өнімдерін шығару (ТМЗ) ЖШС	0,831	0,066	0,123	0,267	0,462
Цемент шығару зауыты (Жамбыл недр) ЖШС	0,831	0,071	0,563	0,147	0,519
Темір-бетон бұйымдарын өндіру (Бином строй) ЖШС	0,831	0,129	0,123	0,077	0,419
Үй құрылысы комбинаты (Бином строй) ЖШС	0,831	0,098	0,123	0,078	0,416
Гипсокартон өндіру (Жамбылгипс) АҚ	0,831	0,159	0,000	0,057	0,392
Цемент зауыты (Мынарал таскомпани) ЖШС	0,831	0,122	0,563	0,333	0,573
Алюминий радаторлар өндірісі (Арайстроймаркет) ЖШС	0,633	0,161	0,000	0,030	0,300
Гипс комбинатын модернизациялау (Alina Holding) ЖШС	0,797	0,127	0,563	0,100	0,498
Құрылыс ламинатын шығару (Карат V) ЖШС	0,627	0,111	0,000	0,018	0,288
Тасоткел ГЭС құрылысы (А&Т энерго) ЖШС	0,778	0,060	0,563	0,028	0,464
Кіші ГЭС құрылысы (ЭнергоСтройПроект) ЖШС	0,753	0,107	0,123	0,021	0,368
Жел электр станциясын салу (Vista International) ЖШС	0,753	0,144	0,123	0,023	0,373
Фосфат цехын қайта жаңарту (Казфосфат) ЖШС	0,812	0,072	0,563	0,077	0,492
Тағамдық фосфат өндірісі (Казфосфат) ЖШС	0,859	0,106	0,563	0,027	0,503
Калий тыңайтқыштарын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,859	0,110	0,563	0,085	0,519
Фосфор қышқылын өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,859	0,105	0,123	0,097	0,434
Күкірт қышқылын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,859	0,136	0,563	0,129	0,533
Натрий цианидін өндіру (TalasInvestmentCompany) ЖШС	0,859	0,131	0,123	0,333	0,499
Аммофос өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,859	0,117	0,123	0,082	0,431
Жүн өндірісі (Фабрика ПОШ) ЖШС	0,797	0,133	0,000	0,097	0,385
<i>Ескерту – автормен жасалынған</i>					

Кестеден көрініп тұрғандай, ұсынылып отырған әдістеме бойынша барлық жобалардың жиынтық көрсеткіштері есептеп шығарылды. Осы көрсеткіштер бойынша жобаларға рангілеу жүргіземіз. Мысалы, тау-кен байыту комбинатын салу жобасы ең үлкен мәнге ие болса (0,595), полиэтилен құбырлар шығару жобасы ең аз мәнге ие болды (0,259).

Осы мәліметтер нәтижесінде, алдыңғы қатарлы және соңғы қатардағы жобалардың тізімін келтірдік (кесте 37).

Кесте 37 – Көпкритерийлі бағалау нәтижесіндегі алғашқы және соңғы он жобаның тізімі

Алдыңғы қатарлы 10 жоба	Жобаның қазіргі жағдайы
1. Тау-кен байыту комбинаты, (Ақбакай Алтыналмас) АҚ	Жұмыс істейді
2. Цемент зауыты, (Мынарал таскомпани) ЖШС	Жұмыс істейді
3. Күкірт қышқылын өндіру, (Казфосфат) ЖШС	Жұмыс істейді
4. Цемент шығару, (АСІГ) АҚ	Жұмыс істейді
5. Калий тыңайтқыштарын өндіру, (Казфосфат) ЖШС	Жұмыс істейді
6. Цемент шығару зауыты, (Жамбыл недр) ЖШС	Жұмыс істейді
7. Тағамдық фосфат өндірісі, (Казфосфат) ЖШС	Жұмыс істейді
8. Натрий цианидін өндіру, (TalasInvestmentCompany) ЖШС	Толық қуатына жұмыс істемейді
9. Гипс комбинатын модернизациялау, (Alina Holding) ЖШС	Жұмыс істейді
10. Құрылыс кірпішін шығару, (База Servis) ЖШС	Жұмыс істейді
Соңғы орындардағы 10 жоба	Жобаның қазіргі жағдайы
37. Мия тамырын өңдеу, (Kaz Miya) ЖШС	Жұмыс істейді
38. Алюминий радаторлар өндіру, (Арайстроймаркет) ЖШС	Толық қуатына жұмыс істемейді
39. Алкоголь өнімін шығару, (Алкопищепром) ЖШС	Жоба жұмыс істемейді
40. Құрылыс ламинатын шығару, (Карат V) ЖШС	Жоба жұмыс істемейді
41. Полимерлік өнімдер шығару, (Құрылыс Полимер) ЖШС	Жоба жұмыс істемейді
42. Мұнай өңдеу зауыты, (Бірлік Энерго) ЖШС	Жоба жұмыс істемейді
43. Полиэтилен пленкасын шығару, (Полителен Агро) ЖШС	Жұмыс істейді
44. Гүл өсіру, (Жасулан) ЖШС	Жоба жұмыс істемейді
45. Медициналық бұйымдарды өндіру, (Super Pharm) ЖШС	Жұмыс істейді
46. Полиэтилен құбырлар шығару, (Тараз құбыр зауыты) ЖШС	Жоба жұмыс істемейді

Ескерту – автормен жасалынған

Кестеден көрініп тұрғандай, жұмыста ұсынылған көпкритерийлі бағалау нәтижесінде алынған алдыңғы қатарлы 10 жобаның ішінен тек 1-і ғана қазіргі кезде толық қуатына жұмыс істемейді. Ал соңғы орынға ие болған 10 жобаның ішінен 7-і қазіргі кезде жұмыс істемейді немесе толық қуатына

жұмыс істемейді. Зерттеулердің нәтижесінде, жұмыста ұсынылып отырған аймақтық жобаларды көпкритерийлі бағалау әдістемесін дұрыс деп тұжырымдауымызға болады.

Жамбыл облысындағы жүзеге асырылған 46 жоба бойынша жүргізілген көп критерийлі бағалау нәтижесінде келесі қорытындыларды шығаруға болады:

- аймақтағы жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жергілікті шикізатты қолданумен тікелей байланысты (Жамбыл облысында тоқтап қалған 10 жобаның 7-і шетелден шикізат алып отырған, ал жұмыс істеп тұрған жобалар жергілікті шикізат қолданып отыр);

- жобалардың сәтті болуы «Жобалық менеджмент» инструменттерін қолданумен тікелей байланысты (тоқтап қалған 10 жобаның тек 1-і ғана «Жобалық менеджмент» инструменттерін қолданған). Жұмыс істеп тұрған жобалардың 80%-ты «Жобалық менеджмент» инструменттерін қолданған немесе оларда жобаларды жүзеге асыру тәжірибесі болған;

- аймақтың басымдықтарына және даму мақсаттарына сәйкес келмейтін жобалардың сәтсіз болуының қаупі жоғары (Жамбыл облысында «Мұнайхимия» саласында жүзеге асырылған 4 жобаның 3-і тоқтап қалды). Сауалнамаға қатысқан респонденттер осы саладағы инновациялық инфрақұрылымның жоқтығын, мамандардың тапшылығын, ғылыми әлеуеттің төмендігін атап көрсетті;

- Жобалардың бизнес – жоспар бойынша тиімді көрсеткіштері жобаның сәттілігінің белгісі болып табылмайды. Жамбыл облысындағы тоқтап қалған 10 жобаның барлығы бизнес – жоспар бойынша өте жақсы көрсеткіштерге ие болған.

Сондықтан, аймақтық жобаларды басқару оларды көп критерийлі іріктеу негізінде жүзеге асырылуы тиіс. Ол мемлекет тарапынан бөлінетін қаржыны (субсидия, өндірістік инфрақұрылымды тарту бойынша шығындар) тиімді пайдалануға және нәтижесінде аймақтық жобаларды сәтті жүзеге асыруға мүмкіндік береді.

Зерттеу нәтижелерінен көрініп отырғандай, 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.

ҚОРЫТЫНДЫ

Диссертациялық зерттеу жүргізу барысында келесідей негізгі қорытындылар мен нәтижелер анықталынды:

1. Заманауи мемлекеттің дамуы аймақтардың экономикалық жағынан өсуінсіз мүмкін емес. Аймақтар ретінде мемлекеттің аумақтық бірліктері болуы мүмкін: қалалар, агломерациялар, территориялар.

2. Аймақтардың әлеуметтік – экономикалық дамуы функционалдық бірлікті білдіретін жобалар мен бағдарламалардың белгілі бір тізбесін іске асыруды көздейді. Аймақтардың дамуының заманауи парадигмасы сол аймақтардағы әлеуметтік-экономикалық даму бағдарламалары мен жобаларды іске асыруды көздейді. Тиісінше, кез келген аймақтың дамуы - өндірістік, әлеуметтік және инфрақұрылымдық салалардағы бағдарламалар мен жобалардың нәтижелі болуына байланысты. Сонымен қатар, аймақтық жобалардың тиімділігі экономикалық және әлеуметтік инфрақұрылым, экономикалық әлеует, саяси аспектілер сияқты факторлардың жиынтығына тәуелді болады.

3. Ғылыми әдебиеттерді зерттеу нәтижесінде, аймақтық жобалардың басқа жобалармен салыстырғанда күрделі екендігі туралы нәтиже шығаруға болады. Жеке жобалар өздерінің құрылымы бойынша қарапайым болып келеді және оларды басқаруда арнайы инструменттерді пайдалануға болады. Аймақтық жобаларда сол аймақтың ерекшеліктері, даму бағыты, стратегиясы өзінің әсерін тікелей тигізеді. Сондықтан, аймақтық жобаларды жүзеге асыру және оларды басқару кешенді түрде қарастырылуы керек. Көптеген зерттеушілер сондай-ақ аймақтық жобаларды басқару аймақтық билік органдары тарапынан кешенді қолдау және аумақтық басымдықтарға сәйкес негізделуі керек екендігін атап өтті.

Осы мәселе бойынша ғылыми мақалаларды, монографияларды, нормативтік актілерді талдау негізінде, аймақтық жоба деп – аймақтың даму стратегиясына сәйкес келетін, аймақты әлеуметтік – экономикалық жағынан дамытуға бағытталған және сол аймақтың территориясында жүзеге асырылатын кез – келген саладағы жоба, деп анықтауымызға болады.

4. Басқару механизмдерінің теориясын зерттеу барысында, бірнеше ғылыми көзқарастар анықталды. Біздің ойымызша, нақты анықтама кибернетикалық көзқарас аясында берілген. Осы көзқарастың өкілдері басқару механизмін – басқару объектісін құру немесе өзгертуге бағытталған мақсаттарға жету бойынша элементтердің кешені ретінде көрсетеді. Аймақтық жобаларды басқару кезінде бұл механизм орын алуы мүмкін, өйткені, жобаларды басқару сипаты кешенді болып келеді және міндетті түрде басқару объектісі құрылады немесе өзгертіледі.

Бұл көзқарасқа сәйкес, басқару механизмі келесі өзара байланысты элементтерді қамтиды: басқарушылық - басқару механизмінің жұмыс істеуіне қажетті зерттеу және әдістемелік қолдау көрсету; ресурстық -

басқару механизмінің элементтері мен оның құралдарына қажетті ресурстармен қамтамасыз ету; ақпараттық – басқару механизмінің элементтері арасындағы тікелей және кері байланыс; құралдар жиынтығы - алға қойылған мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізу үшін әдістер мен алгоритмдер; басқару объектісі - бұрыннан бар объектіні немесе жаңадан жасалған нысанды өзгертудің нәтижесі.

5. Аймақтарды дамыту жобалары мен бағдарламаларын басқарудың шет елдік тәжірибесін талдау, көптеген дамыған мемлекеттердегі жобаларды басқару органдарының негізгі функциясы - аймақтардың дамуының басым бағыттарына сәйкес келетін жобаларды іріктеу болып табылатындығын көрсетті. Атап айтқанда, Ұлыбритания, АҚШ, ЕО елдерінде және Ресей Федерациясында аймақтық жобалық кеңселер мен арнайы органдар аймақтағы басымды және тартымды жобаларды бағалау және іріктеу жұмыстарына ерекше көңіл бөледі.

6. Зерттеу барысында Жамбыл облысының инвестициялық әлеуетіне бағалау жүргізілді және аймақтағы экономиканың басым бағыттары анықталды. Аймақтың инвестициялық әлеуеті қазіргі кезде төмен болып отыр және ол сол аймақтардағы адам басына шаққандағы ЖІӨ көлемі, инвестицияларды игеру деңгейі, халықтың табыс деңгейі сияқты көрсеткіштердің төмен мәнімен түсіндіріледі. Аймақтағы экономиканың басым бағыттарына – тау кен өнеркәсібі, химия, құрылыс индустриясы, ауыл шаруашылығы салалары жатады. Ол сол салалардағы ресурстық әлеуеттің бар болуымен және сол салалардағы ғылыми зерттеу орындарының бар болуымен түсіндіріледі.

7. Облыстағы аймақтық жобаларды басқарудың қазіргі жүйесін талдау барысында, аймақтағы жобаларды облыстың индустриаландыру картасына қосу процесі анықталды. Бүгінгі күні Қазақстанда жергілікті билік органдары жүзеге асырылатын индустриалдық 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. Алайда, әрбір аймақ үшін жобаларды іске асыру үшін ең аз тәуекелдер бар басым секторлар бар екенін атап өткен жөн. Ол әр аймақтың мамандануымен және белгілі бір салаға қатысты әлеуеттің бар болуымен түсіндіріледі. Бұл жағдайда, аймақтағы жобаларды іріктеуде дұрыс критерийлерді қолданудың маңыздылығы арта түседі.

8. Жамбыл облысында аймақтық жобалар үш салада жүзеге асырылады: бизнес саласындағы жобалар, әлеуметтік жобалар және инфрақұрылымдық жобалар. Индустриаландыру саласында соңғы жылдардың ішінде 46 жоба іске асырылса, әлеуметтік салада 48 жоба және инфрақұрылым саласында 89 жоба іске асқан. Зерттеу барысында, сауалнама жүргізу арқылы облыстағы индустриалдық жобаларды іске асырудағы проблемалар анықталды. Сауалнама нәтижесі бойынша келесідегідей қорытынды жасауға болады:

аймақ деңгейінде жобаларды сәтті жүзеге асыру ең бірінші кезекте әр түрлі мамандарды (ұқсас жобалардың жетекшілері, ғылым, бизнес салаларының өкілдері) тарта отырып жобаларды сапалы іріктеу үдерісіне, аймақ деңгейінде жобалық басқару мәселелерімен айналысатын арнайы органның құрылуына, жобаларды басқарудың бірінғай әдіснамасын құруға тікелей байланысты. Сонымен қатар, аймақтық индустриалдық жобалар сол аймақтың мақсаты мен басым бағыттарына сәйкес келіп, басқа да жобалармен қарым қатынаста болуы қажет және ғылыми, шикізаттық, еңбек, өндірістік әлеуеті бар салаларда жүзеге асырылуы тиіс.

9. Облыстағы жобаларды басқару механизмін жетілдіру мақсатында, аймақтық деңгейде басқару механизмінің құрылымы әзірленді. Сол механизмге сәйкес, аймақта жобаларды басқару бойынша арнайы орган құрылып, олар жобаларды көпкритериалды бағалау нәтижесінде, аймақтың даму стратегиясына сәйкес келетін аймақтық жобалар портфелін құруы қажет. Көп критериалды бағалаудың арқасында жобалардың белгілі бір санынан аймақ үшін барынша тартымды және әлеуетті табысты жоба таңдалады. Содан кейін ғана жоба аймақтың индустрияландыру картасына енгізіледі.

10. Аймақтағы инвестициялық жобаларды көп критериалды іріктеу мақсатында арнайы әдістеме ұсынылды. Ол аналитикалық иерархиялық үдеріс болып табылатын Томас Саати әзірлеген әдіс. Әдіс тәжірибеде кеңінен қолданылады. Зерттеу нәтижесінде аймақтық жобаларды іріктеудің төмендегідей критерийлері анықталды және ұсынылды:

- аймақта шикізат, еңбек, ғылыми әлеуеттің болуы;
- жобаның аймақтың даму мақсаттарына сәйкестігі;
- жобаның аймақтың инновациялық жүйесіне сәйкестігі;
- жобаның аймақтың басқа жобаларымен өзара байланысы;
- жобаның рентабельділігі;
- жобаның өтелу мерзімі;
- аймақта құрылатын жұмыс орындарының саны;
- салық төлемдерінің көлемі;
- осындай жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы;
- жобаларды басқару жүйесінің болуы;

Зерттеу нәтижелерінен көрініп отырғандай, 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.

ПАЙДАЛАНҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Қазақстан Республикасының Президенті - Елбасы Н.Ә.Назарбаевтың «Қазақстан-2050» стратегиясы қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты» атты Қазақстан халқына Жолдауы, 2012ж., желтоқсан. Қол жеткізу режимі: <http://www.akorda.kz>
2. Омар Б.К. Анализ управления проектами в Казахстане // ҚазҰУ Хабаршысы. «Экономика» сериясы. – Алматы, 2014. – №2(102). –103-112 б.
3. Өңірлерді дамытудың 2020 жылға дейінгі бағдарламасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2014 жылғы 28 маусымдағы № 728 қаулысымен бекітілген. Қол жеткізу режимі: <http://www.akorda.kz>
4. Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2015 – 2019 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2014 жылғы 9 маусымдағы №627 қаулысымен бекітілген. Қол жеткізу режимі: <http://www.akorda.kz>
5. Ешимова Д.А., Аманбаев Е.А., Капышева А.К. Управление проектами государственно – частного партнерства в законодательстве Республики Казахстан // Белорусский экономический журнал. – Минск, 2017.- №3(80). – 148 – 156 б.
6. Новикова И. В., Рудич С. Б. Управление региональными проектами и программами. – Ставрополь: СКФУ, 2017. – 277 б.
7. Бияк Л. Л., Ненуженко С. А. Роль проектного управления в реализации приоритетных государственных проектов // Актуальные вопросы экономики и управления. - М.: Буки-Веди, 2017. – 12-15 б.
8. Абдрахманова А.С. Экономиканы мемлекеттік реттеу: оқу құралы - 2008. – 251 б.
9. Меджидов З.У. Зарубежный опыт функционирования особых экономических зон // Вестник ВУиТ. - 2016. - №1
10. Плотников В., Коростышевская Е. Государственная региональная политика и ее влияние на развитие предпринимательства в регионах России // Вестник ТГЭУ. - 2019. - №1 (89).
11. Бримбетова Н.Ж. Социально-экономическая дифференциация регионов Казахстана и стратегические приоритеты их развития. - Алматы: Институт экономики МОН РК, 2006. – 26 б.
12. Удалов А.Н. Региональные инвестиции и основные положения региональной инвестиционной политики // Интернет-журнал «Науковедение». – 2016. - Том 8, №2.
13. Фетисов Г.Г., Орешин В.П. Региональная экономика и управление. - М.: ИНФРА-М, 2006. – 416 б.
14. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики. - М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 495 б.
15. Алаев Э.Б. Социально - экономическая география, понятийно-терминологический словарь. - М.: Мысль, 1983. – 350 б.

16. Пасс К., Лоуз Б., Дэвис Л. Словарь по экономике. - СПб.Экономическая школа, 1998. – 353 б.
17. Штульберг Б. М., Введенский В, Г. Региональная политика России; теоретические основы задачи и методы реализации. - М.: Гелиос АРВ, 2000. – 208 б.
18. Морозова Т.Г. Региональная экономика. Учебник для студентов вузов. - Юнити-Дана, 2009. – 320 б.
19. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Реформы и регионы: системный анализ процессов реформирования региональной экономики, становления федерализма и местного самоуправления. - М.: ЛЕНАНД, 2011. – 124 б.
20. Беляев В.И. Экономический рост и региональное воспроизводство в системе стратегического управления регионом // Экономика Профессия Бизнес. - 2017. - №3.
21. Каюков В.В., Лаженцев В.Н., Шихвердиев А.П. Экономическая политика и институты развития регионов // Экономика региона. - 2019. - №4.
22. И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. Управление проектами: учебное пособие / под. общ. ред. И.И. Мазура. - 3-е изд. - М.: Омега-Л, 2006. - 664 б.
23. Свод знаний по управлению проектами [Электронды ресурс]//«pmtoday.ru» порталы. Қол жеткізу режимі: <http://www.pmtoday.ru/project-management/pmbokpmp/pmbok.html>.
24. Нешитой А.С. Инвестиции: Учебник. - 5-е изд., перераб. и испр. - М.: Издательско - торговая корпорация «Дашков и Ко», 2007. - 372 б.
25. A Guide To The Project Management Body Of Knowledge. Fifth Edition. PMBOK®-Guide) -5ое издание. Project Management Institute, Inc, 2013. - 560 б.
26. Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: практическое руководство / пер с англ., М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. - 528 б.
27. Стандарты управления проектами в мире. РМExpert сайтының интернет ресурсы // Қол жеткізу режимі: <http://www.pmexpert.ru/press-center/news-world/detail.php?ID=1428>
28. Ручкин А.В., Трофимова О.М. Управление проектами: Основные определения и подходы // Вопросы управления. - 2017. - №3 (46).
29. Цогоев М.М. Современные подходы к определению понятия «Управление проектами» // Инновационная наука. 2016. №4-2 (16). Қол жеткізу режимі: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-opredeleniyu-ponyatiya-upravlenie-proektami>.
30. Рыбкина Е. А., Гильмутдинов С. Р. Управление проектами: область, методология, система // ВЭПС. - 2014. - №1
31. Жобаларды индустрияландыру картасына және өңірлер кәсіпкерлігін қолдау карталарына енгізу қағидаларын бекіту туралы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2016 жылғы 27 қаңтардағы № 32 қаулысы. Қол жеткізу режимі: <http://www.akorda.kz>

32. Малышев Д. П. Теоретико-методические аспекты управления региональными инвестиционными проектами // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика. Право. Управление. - 2012. - №1.
33. Жихарев К.Л. Проектное управление развитием региональной инновационной системы. - Москва: Социум, (Серия: «Монография»), 2011. - 207 б.
34. Ресей Федерациясының салық кодексы. Қол жеткізу режимі <http://nalogovyukodeks.ru/>
35. Коломыц О. Н. Региональные инвестиционные проекты как инструмент преобразования механизмов управления региональным развитием // Международный научно-исследовательский журнал. - 2016. - №1 (43). – 48 - 49 б.
36. Джураева Н. Г. Региональные проекты в системе управления инвестиционным и ресурсами // Вестник ТГУПБП. 2014. №3 (59).
37. Цуркан М.В. Классификация инвестиционных проектов с участием региональных и местных органов власти // Научный электронный архив. Қол жеткізу режимі: <http://econf.rae.ru/article/8365>
38. Қазақстан Республикасы. ҚР 2015 жылғы 31 қазандағы № 379 Заңы. Мемлекеттік - жекешелік әріптестік туралы
39. Кочеткова С.А. Развитие государственно-частного партнерства в регионе: организационно-правовой механизм // Экономика и экологический менеджмент. - 2015. - №1
40. Черемная Т. С. Развитие и особенности реализации проектов государственно-частного партнерства в регионах России и на муниципальном уровне // Имущественные отношения в РФ. - 2016. - №9(180).
41. Матаев Т. М. Перспективы развития форм государственно-частного партнерства в республике Казахстан // Российское предпринимательство. - 2011. - №12-2.
42. Stroeveva O.A., Shinkareva L.I., Lyapina I.R., Petrushina E.V. Optimization of approaches to the management of investment projects in regions of Russia // Mediterranean Journal of Social Sciences. – 2015. - №6(3).
43. Kuleshov V.V., Seliverstov V. E. Program for reindustrialization of the Novosibirsk Oblast Economy: Development ideology and main directions of implementation // Regional Research of Russia. – 2016. - №6(3). - 214-226 б.
44. Vizhina I.A., Kin A.A., Kharitonova V.N. Problems of public-private partnership in implementation of strategic projects of the North // Regional Research of Russia. – 2016. - №3(1). - 103-112 б.
45. Sedlacek S., Gaube V. Regions on their way to sustainability: the role of institutions in fostering sustainable development at the regional level // Environment, Development and Sustainability: A Multidisciplinary Approach to

the Theory and Practice of Sustainable Development. – 2010. – №12(1). - 117-134 б.

46. Нагимов А. Р. Крупные региональные проекты в системе устойчивого развития региона (на примере Республики Татарстан) // Проблемы современной экономики. – 2013. - №3 (47).

47. 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. - Vol. 11, №14.

48. Баннов И. П. Роль стратегии экономического и социального развития региона в достижении показателей экономического роста // Управленческое консультирование. - 2016. - №1 (85).

49. Sedova N.V., Filatov A.S., Improving the Efficiency of Managing Regional Investment Projects // Regional Economy. South of Russia. - 2020, vol.8, №3. – 130 – 138 б. Қол жеткізу режимі: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.3.12>

50. Коваленко Д. А. Управление региональными проектами и программами // Трибуна ученого. – 2019. – №. 11. – 146-151 б.

51. Ибатуллина А. А. Оптимизация ресурсного обеспечения в управлении региональными отраслевыми проектами //Наука и бизнес: пути развития. – 2019. – №. 8. – 120-126 б.

52. Чукаев А.Н. Организационно-экономические аспекты совершенствования инструментария повышения эффективности региональных инвестиционных проектов // Инновации и инвестиции. - 2019. - №8.

53. Бекбенбетова Б., Сулейменова У., Рахметова А. Приоритеты устойчивого развития национальной экономики. Устойчивость развития национальной экономики в современных геополитических и геоэкономических условиях [моногр.]. – Астана: 2015. – 257 б.

54. Гулюк Н.В. Принципы успешного управления проектами // Бизнес-образование в экономике знаний. - 2017. - №2 (7)

55. Ильенкова Н.Д. Системный подход к управлению проектами // Международный научно-исследовательский журнал. - 2016. - № 9 (51). - 40 - 44б.

56. Беделбаева А.Е. Проблемы механизма управления региональными инвестиционными проектами // Международный экономический форум. Экономические науки. Инвестиционная деятельность и фондовые рынки. - 2013.

57. Самостроенко Г.М., Гончарова Е.А. Управление региональными инвестиционными проектами на основе интеграционного подхода: Монография. - Орел: Издательство ОРАГС, 2005. - 259 б.

58. Быстров О.Ф. и др. Управление инвестиционной деятельностью в регионах Российской Федерации: Монография / Быстров О.Ф., Поздняков

В.Я., Прудников В.М., Перцов В.В., Казаков С. В. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 358 б.

59. Парфенова Е. Н. Совершенствование механизма управления // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2010. - №7-1 (78)

60. Попов М. Н., Коломыц О. Н. Анализ и оценка социально-экономической среды реализации региональных инвестиционных проектов: монография // А. В. Гладилин, М. Н. Попов, О. Н. Коломыц. - Москва: Издательство «Ваш полиграфический партнер», 2013. - 178 б.

61. Абдуллаев Д. М., Мусаева У. М. Проблемы разработки и реализации инвестиционных проектов в регионах РФ // Молодой ученый. - 2017. - №5. - 129-131 б.

62. Кадышев М.Е. Управление проектными программами в стратегическом развитии региональной экономики // ВЭПС. – 2011. - №3.

63. Азжеурова К.Е. Инструментарии управления региональными инвестиционными проектами // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2012. – №2. – 140 - 144 б.

64. Алтухов Д.В. Сущность проектного подхода в управлении региональными системами // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - №7 (204).

65. Парфёнов И.В. Система управления проектами в сфере регионального развития // Актуальные проблемы современности: наука и общество. - 2015. - №1 (6).

66. Беляева М.А., Буреш О.В., Шаталова Т.Н., Разработка интегрированной системы поддержки принятия решений по управлению проектами в условиях неопределенности // Вестник ОГУ. - 2011. - №13 (132).

67. Грошева Н.Б. Управление инновационными проектами в регионах: Монография / Н.Б. Грошева. - Иркутск: ИрГУПС, 2010. - 193 б.

68. Шалдарбеков К.Б., Муханова Г.С. Применения инструментов проектного управления в системе управления регионом // Труды международных Сатпаевских чтений «Роль и место молодых ученых в реализации новой экономической политики Казахстана». – 2016. - том II.

69. Муханова Г.С., Шалдарбеков К.Б. Современные подходы к управлению региональными инновационными проектами // Труды VIII научно-практического семинара с международным участием «Экономическая безопасность государства и научно-технологические аспекты ее обеспечения» (Нединские чтения). - Украина, Киев, 2016.

70. Шалдарбеков К.Б. Роль проектного управления при реализации региональных проектов // Сборник трудов международной научно-практической конференции «Современные экономические проблемы в области финансов, учета, управления и туризма», посвященной 20-летию

Евразийского национального университета имени Л.Н. Гумилева и экономического факультета. - Астана, 2016.

71. Логинов М.П., Муринович А.А. Формирование механизмов управления региональными проектами в России (кибернетический подход) // Региональная экономика: теория и практика. - 2017. - №4 (439).

72. Горбунов Ю.В. О понятии «механизм» в экономических науках // Экономика Профессия Бизнес. - 2018. - №2.

73. Журавлев Д.М. Организационно-экономический механизм управления устойчивым развитием региона // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 2. – 249-260 б.

74. Векленко В.И., Пугач С.П. Сущность экономического механизма устойчивого развития АПК // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. - 2016. - №2.

75. Фурсов В.А., Лазарева Н.В. Управление организационно-экономическим механизмом функционирования региональной рыночной инфраструктуры // КАНТ. - 2011. - № 2. - 59–62 б.

76. Абалкин Л.И. На пути к реформе: Хозяйственный механизм развитого социалистического общества; Новый тип экономического мышления; Перестройка: пути и проблемы. Избранные труды: в 4 т. - М.: Экономика, 2000. - Т. II. - 912 б.

77. Абалкин Л.И. Хозяйственный механизм развитого социалистического общества. - М.: Мысль, 1973. - 263 б.

78. Мишин В.М. Исследование систем управления. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 527 б.

79. Степанов В.И., Миргородская О.Ю. Теория экономических механизмов как основа методологии распределения добавленной стоимости // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. - 2016. - №3 (43).

80. Оленич Я.Н. Развитие, влияние и значение теории экономических механизмов. Қол жеткізу режимі: www.rusnauka.com /9_KPSN_2011/Economics/14

81. Кульман А. Экономические механизмы / пер. с фр. Е.П. Островской; общ. ред. Н.И. Хрустальной. - М.: Изд. группа «Прогресс», «Универс», 1993. - 189 б.

82. Чаленко А.Ю. О понятийной неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях // Экономика промышленности. - 2010. - №3(51). - 26–33 б.

83. Логинов М.П. Экономические механизмы: сущность, классификация, кибернетический подход // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 9. - 94 - 102 б.

84. Щербакова Е.В. Механизм управления системой социально-экономического развития региона // Вестник Луганского национального университета имени Тараса Шевченко. – 2018. – № 3(19). – 68-75 б.

85. Пономарева М.А. К вопросу о формировании организационно-экономического механизма управления устойчивым развитием региона // TERRA ECONOMICUS. - 2009. - Т.7. - № 2-2. - 246–249 б.
86. Иваненко Л.В., Тимощук Н.А. Процесс реализации национальных проектов в регионе. Проектное управление // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика. – 2020. - № 3 (33).
87. Муринович А.А., Логинов М.П. Принципы и методы управления межрегиональными проектами // Вопросы управления. - 2014. - № 5(11). – 114 - 121б.
88. Проектное управление и госсектор: есть ли совместимость. Қол жеткізу режимі: http://www.inform.kz/ru/proektное-upravlenie-i-gossektor-est-li-sovmestimost_a_2976641
89. Ефимов Я. Г. Проектное управление в системе государственного управления // Развитие общественных наук российскими студентами. - 2017.- №6. - 15-18 б.
90. Мещеряков И.С. Региональный проектный офис: подходы к организации, лучшие практики // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. - 2019. - №3 (77).
91. Shaldarbekov K., Mukhanova G., Nurmukhambetova Z. International practices in project management in implementing regional development programs// News of the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan, Serial of Social and Human Sciences. - 2018. - №5 (321),
92. Управление государственными проектами в разных странах. Қол жеткізу режимі: <https://pmpractice.ru/knowledgebase/publications>
93. Tim O’Leary, Terry Williams, Making a difference? Evaluating an innovative approach to the project management Centre of Excellence in a UK government department // International Journal of Project Management. – 2008. - №26. - 556–565 б.
94. Khan Z., Morshed M. 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
95. Дремин С.В., Хамидулин В.С. Опыт Сингапура по внедрению проектного управления в деятельность государственных учреждений. Қол жеткізу режимі: <http://doi.org/10.5281/zenodo.165750>
96. Гаман-Голутвина О.В. Мировой опыт реформирования систем государственного управления // Вестник МГИМО. - 2013.-№4 (31).-187-194 б.
97. Медведева О.П. Роль проектного управления в совершенствовании деятельности региональных органов управления // Вестник экспертного совета. - 2016. - №2 (5). - 75-78 б.
98. Логинов М.П., Муринович А.А. Использование проектной методологии в развитии федеральных округов Российской Федерации // Региональная экономика: теория и практика. - 2015. - №7(382). - 28-38 б.

99. Уткова М.А. Проектное управление в системе устойчивого развития экономики региона // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 2-1. – 162-169 б.

100. Островская Н.Е., Барыкин С.Е., Бурова А.Ю. Цифровизация проектного менеджмента в государственном и муниципальном управлении России // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2020. - №11(2). - 206-215 б.

101. Mustafina L. A. Improving the Application of Project Management Methods for the Purpose of Implementation of National Projects //SHS Web of Conferences. – EDP Sciences, 2019. – 62 б.

102. Котов А. В. Проектное управление в реализации долгосрочных межрегиональных инициатив // Управленческое консультирование. - 2020. - №8 (140).

103. Трофимова О.М., Маковкина С.А. Внедрение стандартов управления проектами в государственном и муниципальном управлении // Вопросы управления. 2016. - №4 (22). - 52-58 б.

104. Аничин В.Л., Середина О. А. Проектное управление в Белгородской области: теория и практика // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. - 2012. - №6. - 14-16 б.

105. Котова Е.С. Реализация проектного управления в муниципальных образованиях Белгородской области // Молодой ученый. - 2019. - №2 (240). - 224-228 б.

106. Тлисов А.Б., Киселева Н.Н. Внедрение проектного управления в деятельность органов власти региона как механизм повышения его инвестиционной привлекательности // Управленческое консультирование. - 2016. - №12 (96). - 49-54 б.

107. Ускова Т.В., Копытова Е.Д. К вопросу о внедрении проектного управления в органах власти // Проблемы развития территории. - 2017. - №4(90). - 7-27 б.

108. Liviu Istrate, Liviu Marian. Research on the use of project management in organizational culture change in public administration institutions, Selection and peer review under responsibility of Emerging Markets Queries in Finance and Business local organization. – 2012. - №3. - 617 – 622 б.

109. Jacek Strojny. Dimensions of Project Orientation. Case-Study in Polish Local Government. 20th International Scientific Conference Economics and Management. – 2015. - 787-793 б.

110. Emils Pulmanis. Public sector project management efficiency problems and solutions, case of EU member state – Latvia. International Conference on Business and Management. - Taipei, Taiwan. - 2014.

111. Большаков С. О практиках проектного управления: опыт стран Центральной и Восточной Европы // Общество и экономика. - 2018. - №9.

112. Локателли Д., Манчини М., Мультипроектное управление в органах государственной администрации: оценка принципов и новые подходы // Управление проектами и программами. - №4. - 2009.
113. Evangelos B., Dimitra V., Dimitrios P. An MCDA Approach for Project Selection in Public Sector. Proceedings of the PM-05 - 5th Scientific Conference on Project Management. - Crete, Greece. – 2010.
114. Lilian Noronha Nassif, Joao Carlos Santiago Filho, Jose Marcos Nogueira. Project Portfolio Selection in Public Administration Using Fuzzy Logic / Procedia - Social and Behavioral Sciences. – 2013. - №74(2013). - 41 – 50 б.
115. Hansen S., Too E., Le T. Criteria to consider in selecting and prioritizing infrastructure projects // MATEC Web of Conferences. – EDP Sciences, 2019. – Т. 270. – 06004 б.
116. Dmitriev N. D., Kudryavtsev M. V. Selection of regional power of most effective investment projects, based on the maximal social utility for the population // Modern Science. – 2019. – №. 4-1. – 73-76 б.
117. Seliutina L.G., Bulgakova K.O. Basics of Investment Projects Selection for the Implementation of Regional Investment Programs in the Sphere of Social House Building. – 2018.
118. Simion C.P., Nicolescu C., Cioc M. Selection of energy efficiency projects for dwelling stock to achieve optimal project portfolio at the regional level by applying LCC. An analysis based on three scenarios in the south-muntenia region of Romania // Energies. – 2018. – Т. 11. – №. 6. – 1586 б.
119. Liu O., Wang J., Ma J., Sun Y. An intelligent decision support approach for reviewer assignment in R&D project selection // Computers in Industry. – 2016. - №76. – 1 – 10 б.
120. Atal V., Bar T., Gordon S. Project selection: Commitment and competition // Games and Economic Behavior. – 2016. - №96. – 30 – 48 б.
121. M.G. Kaiser, F.E. Arbi, F. Ahlemann. Successful project portfolio management beyond project selection techniques: Understanding the role of structural alignment // International Journal of Project Management. – 2015. - №33. - 126 - 139 б.
122. Bardakhanova T.B., Eremko Z.S. Program Support for Selection Procedures for Environmentally Oriented Investment Projects // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. – IOP Publishing, 2019. – Т. 272. – №. 3. – 032191 б.
123. P. Pangsri. Application of the Multi Criteria Decision Making Methods for Project Selection // Universal Journal of Management. – 2015. - №3 (1). – 15-20 б.
124. Филатов А.С. Эффективность системы государственной поддержки региональных инвестиционных проектов на Дальнем Востоке России // Известия ДВФУ. Экономика и управление. - 2020. - №2. - 38–59 б.

125. Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігінің Статистика комитетінің ресми сайты. Қол жеткізу режимі: <http://www.stat.gov.kz>

126. Шалдарбеков К.Б., Муханова Г.С. Анализ возможностей применения проектного управления при реализации региональных инновационных проектов (на примере Жамбылской области) // Вестник университета «Туран». – 2016. - №2 (74).

127. Калугина Н.К. Сущность понятий «инвестиционная привлекательность» и «инвестиционный потенциал» региона // Гуманитарные научные исследования. - 2018. - №10.

128. Булгакова Л.Н. Методы оценки инвестиционной привлекательности предприятий и регионов // Финансы и кредит. – 2004. - №15.

129. Мироедов А.А. Использование показателя валового регионального продукта в оценке экономического развития региона // Вопросы статистики. – 2003. - №9.

130. Плотников В.А., Никитин Ю.А., Волкова А.А. Инвестиционный потенциал как фактор структурных преобразований регионального хозяйственного комплекса // Экономика и управление. 2019. - № 2. - 38 - 46б.

131. Фефилов А.С., Щетинина Е.М. Оценка инвестиционной привлекательности Алтайского края // Экономика Профессия Бизнес. - 2019. - № 1. - 71-76 б.

132. Орлова Е. Р. Инвестиционная привлекательность регионов России: оценки и тенденции // Вестник МИЭП. – 2013. - №1 (10).

133. Петров И.В. Обзор методик оценки инвестиционной привлекательности регионов // Молодой ученый. – 2017. - №23.

134. Улезлова Л.В., Остапенко М.С. Инвестиционный потенциал региона и основные методы его оценки // Синергия наук. - 2017. - № 13. – 177-184 б.

135. Попова Е.М. Оценка отраслевых инвестиционных приоритетов на региональном уровне // Тренды и управление. – 2018. – № 3. – 65 – 82 б.

136. Скворцова Г.Г. Оценка инвестиционного климата региона и взаимосвязь между его составляющими // Проблемы современной экономики. – 2018. - №4 (68). - 172 - 174 б.

137. Кособуцкая А.Ю., Равуанжинирина А.В. Инвестиционная привлекательность региона: методики оценки // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. - 2019. - № 1

138. Шалдарбеков К.Б., Муханова Г.С., Нурмухамбетова З.С. Аймақтардың инвестициялық әлеуетін бағалау // Қазақстан Республикасы Ұлттық инженерлік академиясының хабаршысы. – 2018. - № 2 (68).

139. Шалдарбеков Қ.Б., Нурмухамбетова З.С. Аймақтық деңгейде жобалық басқаруды қолданудың алғышарттары // «Тұран» университетінің хабаршысы. – 2018. - №3 (79)

140. Пресс – релиз счетного комитета по контролю за исполнением республиканского бюджета РК. Қол жеткізу режимі: <http://esep.kz/rus/showinter/zakup/1858>.

141. Шалдарбеков К. Б., Нурмухамбетова З. С. Аймақтық индустриалдық жобалардың аймақ экономикасына әсері, «Social and Economic Aspects of Education in Modern Society» атты халықаралық конференция материалдары. - Польша, Варшава, 2018.

142. Венецкий И.Т., Венецкая В.И. Основные математико-статистические понятия и формулы в экономическом анализе, Москва, Статистика, 1989.

143. Shaldarbekov K., Mukhanova G., Dossova S., Mussaeva G., Nurmukhambetova Z., Shaldarbekova K. Problems of Regional Industrial Projects Realization // Journal of Advanced Research in Law and Economics. – 2018. - Volume IX, Issue 6(36).

144. Зозуля А.В., Зозуля П.В., Еремина Т.Н. Современные проблемы реализации приоритетных национальных проектов // Вестник Евразийской науки. – 2019. - №1. Қол жеткізу режимі: <http://esj.today/PDF/21ECVN119.pdf>

145. Петросянц В.З., Шахтаманова Л.Г. Методы и инструменты регулирования регионального развития // Региональные проблемы преобразования экономики. - 2017. - №6.

146. Маршалова А.С., Новоселов А.С., Ковалева Г. Д. Региональная политика: приоритеты и принципы реализации // Вестник КузГТУ. - 2016. - №3 (115).

147. Названов С.В. Критерии отбора приоритетных региональных проектов по созданию инфраструктуры поддержки инновационной деятельности // Российское предпринимательство. - 2010. - №9-1.

148. Горелова О. А. Классификация факторов и критериев, влияющих на привлекательность инвестиционных программ с позиции инвесторов // Вестник ГУУ. - 2016. - №3.

149. Нечаева Н. А. Критерии отбора инвестиционных проектов для предоставления мер государственной поддержки // Мир экономики и управления. - 2019. - Т.19. - № 1. - 5 – 25 б.

150. Алаев А. А., Козлова С. В., Малютин К. М., Перова И. Т. Оценка социально-экономической эффективности инфраструктурных проектов // Финансовый журнал. - 2015. - № 4. – 41 – 52 б.

151. Мельников Р. М. Критерии отбора приоритетных проектов для оказания поддержки за счет бюджетных ресурсов и пути их совершенствования // Финансы. - 2015. - № 1. - 1–15 б.

152. Gamsakhurdia T. The main aspects of evaluating government projects and programs by using the costbenefit analysis // European Scientific Journal. – 2013. - vol. 2. - 241-245 б.

153. P. Pujadas, F. Pardo-Bosch, A. Aguado-Renter, A. Aguado, MIVES multi-criteria approach for the evaluation, prioritization, and selection of public

investment projects. A case study in the city of Barcelona // Land Use Policy. - 2017. - Volume 64. - 29-37 б.

154. S.G.R. Quadros, C.D. Nassi, An evaluation on the criteria to prioritize transportation infrastructure investments in Brazil // Transp. Policy. – 2015. - № 40

155. CII, PDRI: Project Definition Rating Index – Infrastructure Projects. The University of Texas at Austin. – 2013.

156. P.M. Goodrum, Y.Wan, P.C. Fenouil, A decisionmaking system for accelerating roadway construction // Eng. Constr. Arc. Manage. – 2009. - №16(2).

157. Бурич І.В. Організаційно-економічні засади відбору інвестиційноінноваційних проектів для сталого розвитку регіону / І.В. Бурич // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 2. – 76-87 б.

158. Kobilov A., Oybek K. A Multi-Criteria Decision-Making Model for Evaluating Priorities for Foreign Direct Investment in Kashkadarya Region // International Journal of Social Science and Economics Invention. 2020. - №6(07). - 310 – 315 б.

159. Кузьменко Т.В. Экспертный опрос как основа принятия управленческих решений // Социологический альманах. - 2017. - №8.

160. Крымский, СБ. Экспертные оценки в социологических исследованиях / С. Б. Крымский, Б. Б. Жилин, В. И. Паниотто и др.; АН УССР, Институт философии. – Киев: Наукова думка. - 1990. – 320 б.

161. Серова В.В. Экспертный опрос как инструмент исследования механизма проектного финансирования // Молодой ученый. - 2020. - № 26.1(316.1). - 68-71 б.

162. Рупосов В.Л. Методы определения количества экспертов // Вестник ИрГТУ. - 2015. - №3 (98). Қол жеткізу режимі: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-opredeleniya-kolichestva-ekspertov>

163. Гмурман В.Е. Теория вероятностей и математическая статистика. учеб. пособие для вузов. – Москва: Высшая школа, 2000. – 479 б.

164. Czekster R. M. et al. Selection of enterprise resource planning software using analytic hierarchy process //Enterprise Information Systems. – 2019. – Т. 13. – №. 6. – 895-915 б.

165. Hamurcu M., Alağaç H. M., Eren T. Selection of rail system projects with analytic hierarchy process and goal programming // Sigma Journal of Engineering and Natural Sciences. – 2017. – Т. 8. – №. 2. – 291-302 б.

166. Tavana M. et al. A hybrid mathematical programming model for optimal project portfolio selection using fuzzy inference system and analytic hierarchy process //Evaluation and program planning. – 2019. – Т. 77.

167. Rahmani N., Talebpoura A., Ahmadi T. Developing a Multi Criteria Model for Stochastic IT Portfolio Selection by AHP Method // Procedia - Social and Behavioral Sciences. – 2012. - №62. - 1041 – 1045 б.

168. Danesh D., Ryan M. J., Abbasi A. Using analytic hierarchy process as a decision-making tool in project portfolio management //WASET International

Journal of Economics and Management Engineering. – 2015. – Т. 9. – №. 12. – 4194 – 4204 б.

169. Машуров А. Ю. Метод анализа иерархий для определения лучшей альтернативы // Молодой ученый. - 2019. - № -7 (255). - 34-38 б.

170. Koloseni, D., Helldin T., Torra V. AHP-Like Matrices and Structures - Absolute and Relative Preferences // Mathematics. – 2020. - № 8.

171. Лабинский А. Ю., Козлов А. А., Принятие решений с помощью метода аналитических сетей // Научно-аналитический журнал «Вестник Санкт-Петербургского университета Государственной противопожарной службы МЧС России». - 2018. - №4.

172. Shaldarbekov K., Mukhanova G., Dossova S., Nurmukhambetova Z., Mussaeva G., Shaldarbekova K. Regional Projects Selection based on Multi-Criteria Evaluation // Journal of Advanced Research in Law and Economics. – 2018. - Volume IX, Issue 6 (36).

173. Любушин Н.П., Брикач Г.Е. Использование обобщенной функции желательности Харрингтона в многопараметрических экономических задачах // Экономический анализ: теория и практика. - 2014. - №18 (370).

Кесте А1 - Аймақтардың инвестициялық әлеуетін бағалау үшін мәліметтер (2017 жыл)

Аймақтар	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
Ақмола облысы	146,100	13187,900	10,528	2,067	0,485	0,293	0,455	0,580	1,704	0,168	10,810
Ақтөбе облысы	300,600	26225,200	23,331	2,676	0,955	0,132	4,739	0,937	3,082	0,186	6,080
Алматы облысы	223,600	15848,000	0,974	1,214	0,282	0,178	0,160	0,326	1,200	0,130	6,270
Атырау облысы	118,600	9114,000	70,306	9,548	4,414	0,088	27,739	1,027	22,848	0,933	6,260
Батыс Қазақстан облысы	151,300	12777,300	29,456	3,562	1,743	0,121	7,236	0,611	4,982	0,174	2,110
Жамбыл облысы	144,300	9347,800	15,608	1,184	0,201	0,120	0,678	0,356	0,959	0,101	7,230
Қарағанды облысы	428,000	33007,200	19,941	3,048	1,385	0,105	3,191	0,270	1,696	0,124	5,760
Қостанай облысы	196,000	18129,300	8,378	2,033	0,475	0,245	1,152	0,301	1,443	0,094	6,480
Қызылорда облысы	226,000	12156,800	5,518	1,837	0,667	0,070	0,804	0,793	2,022	0,095	3,850
Маңғыстау облысы	165,600	12655,900	38,369	5,094	3,010	0,022	6,576	1,296	3,527	0,310	6,620
Павлодар облысы	124,800	11167,600	33,629	3,091	1,261	0,147	2,428	0,320	3,398	0,241	6,320
Солтүстік Қазақстан облысы	98,000	8404,300	4,417	1,928	0,268	0,470	0,296	0,355	1,372	0,116	6,310
Оңтүстік Қазақстан облысы	116,100	10129,400	3,279	1,095	0,267	0,100	0,451	0,362	0,861	0,106	4,750
Шығыс Қазақстан облысы	283,200	22645,200	17,794	2,227	0,709	0,194	1,900	0,273	1,671	0,173	4,270
Нұр-Сұлтан қаласы	0,800	12,200	24,360	5,775	0,290	0,006	2,585	2,426	7,601	0,628	10,000
Алматы қаласы	0,700	30,400	2,538	6,600	0,316	0,003	1,644	1,086	4,350	0,180	5,450

Жалғасы

Аймақтар	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	X ₁₈	X ₁₉	X ₂₀	X ₂₁	X ₂₂	X ₂₃
Ақмола облысы	53,700	1,185	0,100	95,200	0,361	7,737	0,053	110152,000	48420,000	21,409	7,500	72426,000
Ақтөбе облысы	17,000	4,648	0,300	95,200	0,518	0,842	0,071	593372,000	42776,000	46,639	10,100	71731,000
Алматы облысы	39,500	2,120	1,500	95,300	0,264	0,548	0,039	70326,000	52421,000	6,365	8,100	64620,000
Атырау облысы	20,200	9,150	0,400	95,100	4,063	9,687	0,061	2717651,000	44107,000	9,494	8,000	154457,000
Батыс Қазақстан облысы	28,800	3,089	0,800	95,100	0,635	12,708	0,059	63545,000	44106,000	28,249	5,300	84684,000
Жамбыл облысы	29,900	2,709	1,300	95,100	0,203	12,538	0,022	36198,000	34845,000	45,597	11,300	55548,000
Қарағанды облысы	19,700	10,413	1,100	95,200	0,263	2,417	0,033	389991,000	58267,000	23,177	11,100	81340,000
Қостанай облысы	39,200	1,208	0,100	95,200	0,230	0,477	0,030	37876,000	45918,000	104,083	11,300	76381,000
Қызылорда облысы	12,800	1,979	6,300	95,200	0,314	2,412	0,043	245477,000	37171,000	7,121	11,400	62573,000
Маңғыстау облысы	15,200	7,706	2,000	95,100	0,676	16,176	0,092	313863,000	41139,000	0,459	3,500	117118,000
Павлодар облысы	38,600	54,635	4,000	95,200	0,639	3,269	0,022	176439,000	49267,000	234,978	8,700	84865,000
Солтүстік Қазақстан облысы	72,600	5,764	0,400	95,100	0,340	0,616	0,022	41539,000	52347,000	24,507	11,200	71854,000
Оңтүстік Қазақстан облысы	56,500	0,216	3,000	94,800	0,171	1,197	0,032	149015,000	33459,000	44,082	6,500	42506,000
Шығыс Қазақстан облысы	36,600	7,196	0,500	95,200	0,314	4,997	0,033	342680,000	56506,000	57,912	15,100	73789,000
Нұр-Сұлтан қаласы	53,700	3,279	0,100	95,400	0,984	22,087	0,029	1431271,000	60034,000	153,468	14,400	137143,000
Алматы қаласы	17,000	1,832	0,200	94,700	0,368	0,645	0,317	2099664,000	70941,000	14,951	7,700	129581,000

Кесте А2 - Аймақтардың инвестициялық әлеуетін бағалау үшін мәліметтер (2018 жыл)

Аймақтар	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁
Ақмола облысы	146,100	14612,000	40,712	2,300	0,893	0,555	0,595	0,647	2,790	0,149	10,810
Ақтөбе облысы	300,600	29277,100	31,797	3,158	2,176	0,274	3,448	1,060	5,892	0,211	6,080
Алматы облысы	223,600	22358,300	1,615	1,386	0,443	0,365	0,191	0,353	1,774	0,138	6,270
Атырау облысы	118,600	11738,100	63,994	12,597	11,403	0,110	38,448	1,279	41,760	1,028	6,260
Батыс Қазақстан облысы	151,300	13670,200	22,841	4,314	3,834	0,216	9,526	0,668	8,613	0,209	2,110
Жамбыл облысы	144,300	11937,100	19,907	1,371	0,377	0,241	0,264	0,431	1,592	0,113	7,230
Қарағанды облысы	428,000	36213,100	26,298	3,429	1,825	0,201	3,333	0,302	3,081	0,158	5,760
Қостанай облысы	196,000	19600,100	9,717	2,363	1,009	0,443	1,228	0,341	2,636	0,124	6,480
Қызылорда облысы	226,000	24041,400	3,941	2,103	1,202	0,134	0,851	0,894	4,068	0,120	3,850
Маңғыстау облысы	165,600	16564,200	41,296	5,759	4,380	0,025	7,692	1,776	7,788	0,322	6,620
Павлодар облысы	124,800	12470,500	45,890	3,639	2,630	0,304	4,071	0,376	5,434	0,262	6,320
Солтүстік Қазақстан облысы	98,000	9804,300	5,046	2,170	0,435	0,925	0,358	0,390	2,173	0,142	6,310
Түркістан облысы	116,100	11609,500	3,543	0,840	0,222	0,279	0,364	0,196	0,933	0,071	4,750
Шығыс Қазақстан облысы	283,200	28346,800	19,119	2,594	1,344	0,374	1,335	0,297	2,731	0,189	4,270
Нұр-Сұлтан қаласы	0,800	80,900	8,144	6,507	0,627	0,003	5,445	2,307	12,909	0,493	10,000
Алматы қаласы	0,700	68,300	2,766	6,733	0,509	0,004	1,858	1,113	6,951	0,192	5,450
Шымкент қаласы	1,200	116,300	5,627	2,283	0,517	0,027	0,828	0,461	2,375	0,239	4,780

Жалғасы

Аймақтар	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	X ₁₈	X ₁₉	X ₂₀	X ₂₁	X ₂₂	X ₂₃
Ақмола облысы	53,700	1,371	0,100	95,200	7,037	37,037	1,626	178932,000	614373,000	34,704	10,600	80809,000
Ақтөбе облысы	17,000	4,810	0,300	95,200	4,451	4,451	0,062	537256,000	613835,000	51,649	7,700	80967,000
Алматы облысы	39,500	1,978	1,800	95,300	0,138	1,198	0,034	20513,000	529910,000	9,097	10,600	69652,000
Атырау облысы	20,200	9,595	0,400	95,100	0,833	2,113	0,162	3815817,000	621844,000	14,210	8,300	185036,000
Батыс Қазақстан облысы	28,800	3,198	1,000	95,100	0,895	7,909	0,067	54838,000	554510,000	36,169	8,300	95621,000
Жамбыл облысы	29,900	2,087	1,400	95,100	3,304	16,659	0,038	45368,000	518582,000	59,776	5,300	61301,000
Қарағанды облысы	19,700	10,226	1,100	95,400	0,326	8,880	0,022	349500,000	451458,000	39,679	11,400	94738,000
Қостанай облысы	39,200	1,020	0,100	95,200	0,302	0,123	0,048	10,100	749869,000	141,632	14,700	82093,000
Қызылорда облысы	12,800	2,058	6,400	95,200	0,624	0,571	0,041	269485,000	517956,000	8,174	12,100	66924,000
Маңғыстау облысы	15,200	7,844	2,000	95,200	0,378	23,412	0,064	487020,000	477647,000	0,986	12,200	131667,000
Павлодар облысы	38,600	60,445	4,300	95,200	0,546	7,451	0,034	214922,000	628916,000	331,232	9,100	93162,000
Солтүстік Қазақстан облысы	72,600	5,788	0,300	95,100	0,383	0,212	0,036	28565,000	669351,000	16,822	11,700	78967,000
Түркістан облысы	56,500	0,199	3,000	94,800	0,159	2,896	0,017	160511,000	377002,000	6,766	6,500	43937,000
Шығыс Қазақстан облысы	36,600	6,975	0,500	95,200	0,357	3,852	0,034	1209461,000	707037,000	125,795	15,500	85630,000
Нұр-Сұлтан қаласы	53,700	3,252	0,100	95,500	1,036	6,172	0,296	1451006,000	748304,000	108,819	14,700	147548,000
Алматы қаласы	17,000	1,811	0,100	94,800	0,407	0,592	0,108	913601,000	928053,000	16,775	9,600	138927,000
Шымкент қаласы	39,500	0,484	0,200	94,800	0,618	0,019	0,053	17777,000	578523,000	106,786	7,400	58470,000

Кесте А3 - Аймақтардың инвестициялық әлеуетін бағалау үшін мәліметтер (2019 жыл)

Аймақтар	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁
Ақмола облысы	146,100	14612,000	29,961	2,618	1,071	0,665	0,617	0,723	3,141	0,185	10,810
Ақтөбе облысы	300,600	29585,100	62,235	3,420	2,135	0,313	2,384	1,174	6,242	0,223	6,080
Алматы облысы	223,600	22357,200	0,667	1,592	0,495	0,417	0,225	0,439	1,969	0,143	6,270
Атырау облысы	118,600	11738,100	87,373	14,717	12,446	0,124	33,561	1,474	62,796	1,369	6,260
Батыс Қазақстан облысы	151,300	13670,200	20,434	4,517	3,667	0,263	8,149	0,743	9,102	0,268	2,110
Жамбыл облысы	144,300	11938,200	46,887	1,522	0,424	0,290	0,289	0,450	1,716	0,126	7,230
Қарағанды облысы	428,000	36257,500	35,570	3,909	1,901	0,243	3,058	0,305	3,543	0,315	5,760
Қостанай облысы	196,000	19600,100	10,775	2,809	1,383	0,457	1,425	0,384	2,868	0,135	6,480
Қызылорда облысы	226,000	24041,400	43,476	2,302	1,073	0,164	0,574	0,958	4,246	0,184	3,850
Маңғыстау облысы	165,600	16564,200	29,737	5,434	4,289	0,030	7,439	1,733	7,768	0,273	6,620
Павлодар облысы	124,800	12470,500	49,258	4,019	2,638	0,315	3,807	0,440	5,791	0,276	6,320
Солтүстік Қазақстан облысы	98,000	9804,300	7,019	2,493	0,475	1,105	0,427	0,451	2,353	0,159	6,310
Түркістан облысы	116,100	11609,500	10,316	1,016	0,255	0,300	0,361	0,313	1,053	0,092	4,750
Шығыс Қазақстан облысы	283,200	28346,800	21,861	2,920	1,562	0,002	2,150	0,321	2,704	0,206	4,270
Нұр-Сұлтан қаласы	0,800	80,300	4,434	7,265	0,820	0,007	5,801	1,654	20,979	0,487	10,000
Алматы қаласы	0,700	68,300	2,758	7,304	0,540	0,017	1,896	1,134	6,744	0,197	5,450
Шымкент қаласы	1,200	116,300	6,583	2,183	0,574	0,589	0,641	0,519	2,605	0,087	4,780

Жалғасы

Аймақтар	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	X ₁₈	X ₁₉	X ₂₀	X ₂₁	X ₂₂	X ₂₃
Ақмола облысы	54,100	1,463	0,100	95,300	0,452	25,675	1,998	267705,000	672910,000	24,091	11,300	91181,000
Ақтөбе облысы	18,100	4,803	0,300	95,200	0,689	33,704	0,068	572247,000	601471,000	59,130	7,700	93982,000
Алматы облысы	42,200	1,836	1,600	95,400	0,317	0,036	0,046	101328,000	697656,000	10,027	10,600	78972,000
Атырау облысы	18,900	9,646	0,500	95,200	6,829	6,592	0,187	4068662,000	585089,000	11,891	9,300	210007,000
Батыс Қазақстан облысы	30,700	3,141	0,400	95,200	0,899	1,070	0,110	13,600	553635,000	37,885	9,000	110042,000
Жамбыл облысы	29,900	2,127	1,400	95,200	0,263	42,637	0,045	43636,000	505832,000	68,500	5,300	71381,000
Қарағанды облысы	20,400	11,217	1,200	95,600	0,589	16,074	0,029	350392,000	826727,000	53,685	13,100	105933,000
Қостанай облысы	39,600	1,083	0,100	95,300	0,331	0,695	0,047	202289,000	579698,000	241,853	13,500	91747,000
Қызылорда облысы	13,400	1,958	6,600	95,200	0,504	39,883	0,039	207085,000	523640,000	20,678	12,800	77607,000
Маңғыстау облысы	14,500	7,637	2,100	95,200	0,821	13,329	0,070	679321,000	593900,000	11,754	12,300	142925,000
Павлодар облысы	39,300	56,684	4,000	95,300	0,656	5,271	0,031	292399,000	683396,000	59,035	9,100	105917,000
Солтүстік Қазақстан облысы	71,300	6,302	0,500	95,200	0,423	0,223	0,052	62989,000	708617,000	15,603	9,500	89514,000
Түркістан облысы	54,700	0,263	3,100	94,900	0,224	9,519	0,035	231277,000	412610,000	6,954	9,100	50895,000
Шығыс Қазақстан облысы	37,700	7,028	0,500	95,200	0,451	5,259	0,034	616846,000	754246,000	162,216	14,900	97836,000
Нұр-Сұлтан қаласы	54,100	3,153	0,100	95,600	0,852	2,878	0,330	2020855,000	786552,000	120,058	14,800	164924,000
Алматы қаласы	18,100	1,753	0,100	94,900	0,442	0,325	0,137	1513304,000	1035372,000	26,392	12,200	152174,000
Шымкент қаласы	42,200	0,689	0,200	94,900	0,193	0,026	0,057	42084,000	550858,000	134,860	7,300	71177,000

Кесте А4 - Аймақтардың инвестициялық тәуекелін бағалау үшін мәліметтер (2017 жыл)

Аймақтар	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉
Ақмола облысы	0,749	943648,000	4,800	2,900	0,200	86,900	10226,100	13,000	16,605
Ақтөбе облысы	1,275	2842084,000	4,800	1,900	-	169,500	4946,700	2,000	15,593
Алматы облысы	0,602	787538,000	4,700	2,400	-	43,400	4503,200	7,000	12,854
Атырау облысы	3,291	5254543,000	4,900	2,800	-	177,000	179,500	-	13,521
Батыс Қазақстан облысы	1,282	737221,000	4,900	2,700	0,200	41,500	338,200	1,000	19,198
Жамбыл облысы	0,421	344302,000	4,900	3,500	0,100	51,900	12025,100	14,000	11,177
Қарағанды облысы	1,109	1692936,000	4,800	1,600	0,100	598,600	725276,600	2,000	17,138
Қостанай облысы	1,169	1359495,000	4,800	2,400	0,100	114,800	1605746,100	9,000	20,250
Қызылорда облысы	0,109	543831,000	4,800	3,000	-	27,500	61,900	9,000	10,640
Маңғыстау облысы	0,514	2270382,000	4,900	3,300	-	62,600	187,300	-	9,174
Павлодар облысы	1,433	2500756,000	4,800	1,700	-	609,800	451261,800	2,000	14,641
Солтүстік Қазақстан облысы	0,785	692420,000	4,900	3,300	0,600	76,400	35811,900	5,000	13,477
Оңтүстік Қазақстан облысы	0,219	1213356,000	5,200	6,600	0,200		1159,000	9,000	16,215
Шығыс Қазақстан облысы	1,506	1361213,000	4,800	1,800	0,800	129,300	20472,400	15,000	17,657
Нұр-Сұлтан қаласы	3,227	12149515,000	4,600	0,800	-	59,200	25932,900	-	32,289
Алматы қаласы	6,463	9362711,000	5,300	1,000	0,100	41,200	6729,200	8,000	35,404

Кесте А5 - Аймақтардың инвестициялық тәуекелін бағалау үшін мәліметтер (2018 жыл)

Аймақтар	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
Ақмола облысы	0,668	873892,000	4,800	4,200	0,400	84,500	17710,400	7,000	16,982
Ақтөбе облысы	1,459	2923170,000	4,800	2,900	-	158,100	6496,800	1,000	17,079
Алматы облысы	0,782	1096868,000	4,700	3,700	-	50,200	5027,400	17,000	13,720
Атырау облысы	5,199	6017190,000	4,900	2,500	-	172,300	425,800	-	11,081
Батыс Қазақстан облысы	1,200	866634,000	4,900	3,200	-	48,200	358,000	1,000	17,166
Жамбыл облысы	0,306	251601,000	4,900	4,600	-	52,100	12429,900	4,000	8,775
Қарағанды облысы	1,308	2062295,000	4,600	2,300	0,100	587,500	731615,200	-	15,232
Қостанай облысы	1,330	1373295,000	4,800	4,100	0,400	124,000	1063531,100	-	18,820
Қызылорда облысы	0,309	580094,000	4,800	4,900	-	26,000	205,800	1,000	9,775
Маңғыстау облысы	0,955	2180323,000	4,800	4,900	-	65,500	216,000	-	8,267
Павлодар облысы	1,329	2454236,000	4,800	3,100	-	709,300	585630,400	3,000	13,698
Солтүстік Қазақстан облысы	0,658	731586,000	4,900	4,700	0,100	75,500	36988,200	2,000	12,813
Түркістан облысы	0,201	344180,000	5,200	10,600	-	30,000	784,000	5,000	5,580
Шығыс Қазақстан облысы	1,591	1508449,000	4,800	6,300	0,100	130,700	22824,900	12,000	16,622
Нұр-Сұлтан қаласы	3,578	14625367,000	4,500	0,900	0,100	56,400	27503,200	3,000	24,413
Алматы қаласы	7,358	9037868,000	5,200	2,800	0,100	43,000	6082,600	7,000	34,765
Шымкент қаласы	1,295	1181068,000	5,200	2,500	-	33,400	448,800	5,000	16,953

Кесте А6 - Аймақтардың инвестициялық тәуекелін бағалау үшін мәліметтер (2019 жыл)

Аймақтар	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉
Ақмола облысы	0,685	801823,000	4,700	4,300	0,200	76,700	25998,800	4,000	15,884
Ақтөбе облысы	1,368	3008119,000	4,800	3,000	0,100	136,600	6230,000	1,000	12,970
Алматы облысы	1,582	1109318,000	4,600	2,900	0,100	48,100	5573,700	5,000	11,267
Атырау облысы	9,850	7229118,000	4,800	2,500	-	164,500	658,800	1,000	10,098
Батыс Қазақстан облысы	1,303	824899,000	4,800	3,700	-	41,200	375,500	4,000	14,370
Жамбыл облысы	0,289	352927,000	4,800	4,800	0,100	55,800	12673,700	1,000	7,723
Қарағанды облысы	1,237	1985079,000	4,400	2,500	0,200	641,300	739539,300	5,000	11,674
Қостанай облысы	1,663	1335624,000	4,700	3,400	0,200	130,500	1156195,500	4,000	15,730
Қызылорда облысы	0,226	656123,000	4,800	4,900	0,100	24,400	942,700	4,000	7,764
Маңғыстау облысы	0,700	1903664,000	4,800	4,300	0,200	64,500	203,800	-	7,723
Павлодар облысы	1,350	2543077,000	4,700	3,800	-	721,500	608570,900	4,000	10,575
Солтүстік Қазақстан облысы	0,703	699660,000	4,800	5,600	0,100	74,700	38397,600	6,000	11,891
Түркістан облысы	0,217	438299,000	5,100	10,800	0,100	33,500	1341,300	3,000	4,188
Шығыс Қазақстан облысы	1,602	1485046,000	4,800	6,200	0,400	128,700	25024,700	10,000	13,170
Нұр-Сұлтан қаласы	4,306	15618201,000	4,400	1,100	-	65,100	29092,200	-	17,852
Алматы қаласы	7,439	10240799,000	5,100	2,800	-	46,100	7086,000	3,000	29,297
Шымкент қаласы	1,061	1094865,000	5,100	2,800	-	29,800	450,300	1,000	14,037

Кесте А7 - Әрбір жеке әлеует бойынша кешенді индекстерді есептеу (2017 жыл)

Аймақтар	X1 норм	X2 норм	X3 норм	X4 норм	X5 норм	X6 норм	X7 норм	X8 норм	X9 норм	X10 норм	X11 норм
Ақмола облысы	0,340	0,399	0,138	0,115	0,067	0,622	0,011	0,144	0,038	0,088	1,000
Ақтөбе облысы	0,702	0,794	0,322	0,187	0,179	0,276	0,166	0,309	0,101	0,110	0,456
Алматы облысы	0,522	0,480	0,000	0,014	0,019	0,374	0,000	0,026	0,015	0,043	0,478
Атырау облысы	0,276	0,276	1,000	1,000	1,000	0,183	1,000	0,351	1,000	1,000	0,477
Батыс Қазақстан облысы	0,352	0,387	0,411	0,292	0,366	0,252	0,257	0,158	0,187	0,096	0,000
Жамбыл облысы	0,336	0,283	0,211	0,011	0,000	0,251	0,019	0,040	0,004	0,008	0,589
Қарағанды облысы	1,000	1,000	0,274	0,231	0,281	0,218	0,110	0,000	0,038	0,035	0,420
Қостанай облысы	0,457	0,549	0,107	0,111	0,065	0,519	0,036	0,015	0,026	0,000	0,502
Қызылорда облысы	0,527	0,368	0,066	0,088	0,111	0,143	0,023	0,243	0,053	0,001	0,200
Маңғыстау облысы	0,386	0,383	0,539	0,473	0,667	0,042	0,233	0,476	0,121	0,258	0,518
Павлодар облысы	0,290	0,338	0,471	0,236	0,252	0,308	0,082	0,023	0,115	0,175	0,484
Солтүстік Қазақстан облысы	0,228	0,254	0,050	0,099	0,016	0,999	0,005	0,039	0,023	0,027	0,483
Оңтүстік Қазақстан облысы	0,270	0,307	0,033	0,000	0,016	0,208	0,011	0,042	0,000	0,014	0,303
Шығыс Қазақстан облысы	0,661	0,686	0,243	0,134	0,121	0,409	0,063	0,002	0,037	0,095	0,248
Нұр-Сұлтан қаласы	0,000	0,000	0,337	0,554	0,021	0,007	0,088	1,000	0,307	0,637	0,907
Алматы қаласы	0,000	0,000	0,023	0,651	0,027	0,000	0,054	0,378	0,159	0,103	0,384

Жалғасы

Аймақтар	X12 норм	X13 норм	X14 норм	X15 норм	X16 норм	X17 норм	X18 норм	X19 норм	X20 норм	X21 норм	X22 норм	X23 норм
Ақмола облысы	0,684	0,018	0,000	0,714	0,049	0,336	0,105	0,028	0,399	0,089	0,345	0,267
Ақтөбе облысы	0,070	0,081	0,032	0,714	0,089	0,017	0,168	0,208	0,249	0,197	0,569	0,261
Алматы облысы	0,446	0,035	0,226	0,857	0,024	0,003	0,058	0,013	0,506	0,025	0,397	0,198
Атырау облысы	0,124	0,164	0,048	0,571	1,000	0,426	0,134	1,000	0,284	0,039	0,388	1,000
Батыс Қазақстан облысы	0,268	0,053	0,113	0,571	0,119	0,566	0,126	0,010	0,284	0,118	0,155	0,377
Жамбыл облысы	0,286	0,046	0,194	0,571	0,008	0,558	-0,001	0,000	0,037	0,192	0,672	0,116
Қарағанды облысы	0,115	0,187	0,161	0,714	0,024	0,090	0,038	0,132	0,662	0,097	0,655	0,347
Қостанай облысы	0,441	0,018	0,000	0,714	0,015	0,000	0,026	0,001	0,332	0,442	0,672	0,303
Қызылорда облысы	0,000	0,032	1,000	0,714	0,037	0,090	0,072	0,078	0,099	0,028	0,681	0,179
Маңғыстау облысы	0,040	0,138	0,306	0,571	0,130	0,726	0,238	0,104	0,205	0,000	0,000	0,666
Павлодар облысы	0,431	1,000	0,629	0,714	0,120	0,129	0,000	0,052	0,422	1,000	0,448	0,378
Солтүстік Қазақстан облысы	1,000	0,102	0,048	0,571	0,043	0,006	0,001	0,002	0,504	0,103	0,664	0,262
Оңтүстік Қазақстан облысы	0,731	0,000	0,468	0,143	0,000	0,033	0,033	0,042	0,000	0,186	0,259	0,000
Шығыс Қазақстан облысы	0,398	0,128	0,065	0,714	0,037	0,209	0,039	0,114	0,615	0,245	1,000	0,279
Нұр-Сұлтан қаласы	0,684	0,056	0,000	1,000	0,209	1,000	0,024	0,520	0,709	0,652	0,940	0,845
Алматы қаласы	0,070	0,030	0,016	0,000	0,051	0,008	0,999	0,770	1,000	0,062	0,362	0,778

Кесте А8 - Әрбір жеке әлеует бойынша кешенді индекстерді есептеу (2018 жыл)

Аймақтар	X1 норм	X2 норм	X3 норм	X4 норм	X5 норм	X6 норм	X7 норм	X8 норм	X9 норм	X10 норм	X11 норм
Ақмола облысы	0,340	0,402	0,627	0,124	0,060	0,599	0,011	0,224	0,045	0,081	1,000
Ақтөбе облысы	0,702	0,808	0,484	0,197	0,175	0,294	0,085	0,430	0,121	0,146	0,456
Алматы облысы	0,522	0,617	0,000	0,046	0,020	0,393	0,000	0,078	0,021	0,070	0,478
Атырау облысы	0,276	0,323	1,000	1,000	1,000	0,117	1,000	0,539	1,000	1,000	0,477
Батыс Қазақстан облысы	0,352	0,376	0,340	0,295	0,323	0,232	0,244	0,235	0,188	0,144	0,000
Жамбыл облысы	0,336	0,328	0,293	0,045	0,014	0,258	0,002	0,117	0,016	0,044	0,589
Қарағанды облысы	1,000	1,000	0,396	0,220	0,143	0,215	0,082	0,053	0,053	0,091	0,420
Қостанай облысы	0,457	0,540	0,130	0,130	0,070	0,477	0,027	0,072	0,042	0,055	0,502
Қызылорда облысы	0,527	0,663	0,037	0,107	0,088	0,142	0,017	0,347	0,077	0,051	0,200
Маңғыстау облысы	0,386	0,456	0,636	0,418	0,372	0,024	0,196	0,786	0,168	0,263	0,518
Павлодар облысы	0,290	0,343	0,710	0,238	0,215	0,326	0,101	0,090	0,110	0,200	0,484
Солтүстік Қазақстан облысы	0,228	0,269	0,055	0,113	0,019	1,000	0,004	0,097	0,030	0,074	0,483
Түркістан облысы	0,270	0,319	0,031	0,000	0,000	0,299	0,005	0,000	0,000	0,000	0,303
Шығыс Қазақстан облысы	0,661	0,782	0,281	0,149	0,100	0,403	0,030	0,050	0,044	0,124	0,248
Нұр-Сұлтан қаласы	0,000	0,000	0,105	0,482	0,036	0,000	0,137	1,050	0,293	0,441	0,907
Алматы қаласы	0,000	0,000	0,018	0,501	0,026	0,001	0,044	0,456	0,147	0,127	0,384
Шымкент қаласы	0,001	0,001	0,064	0,123	0,026	0,026	0,017	0,132	0,035	0,175	0,307

Аймақтар	X12 норм	X13 норм	X14 норм	X16 норм	X17 норм	X18 норм	X19 норм	X20 норм	X21 норм	X22 норм	X23 норм
Ақмола облысы	0,684	0,019	0,000	1,000	1,000	1,000	0,047	0,431	0,102	0,520	0,261
Ақтөбе облысы	0,070	0,077	0,032	0,625	0,120	0,028	0,141	0,430	0,153	0,235	0,262
Алматы облысы	0,446	0,030	0,270	0,000	0,032	0,011	0,005	0,277	0,025	0,520	0,182
Атырау облысы	0,124	0,156	0,048	0,101	0,057	0,090	1,000	0,444	0,040	0,294	1,000
Батыс Қазақстан облысы	0,268	0,050	0,143	0,110	0,213	0,031	0,014	0,322	0,107	0,294	0,366
Жамбыл облысы	0,286	0,031	0,206	0,459	0,450	0,013	0,012	0,257	0,178	0,000	0,123
Қарағанды облысы	0,115	0,166	0,159	0,027	0,239	0,003	0,092	0,135	0,117	0,598	0,360
Қостанай облысы	0,441	0,014	0,000	0,024	0,003	0,020	0,000	0,677	0,426	0,922	0,270
Қызылорда облысы	0,000	0,031	1,000	0,071	0,015	0,015	0,071	0,256	0,022	0,667	0,163
Маңғыстау облысы	0,040	0,127	0,302	0,035	0,632	0,029	0,128	0,183	0,000	0,676	0,622
Павлодар облысы	0,431	1,000	0,667	0,059	0,201	0,011	0,056	0,457	1,000	0,373	0,349
Солтүстік Қазақстан облысы	1,000	0,093	0,032	0,036	0,005	0,012	0,007	0,531	0,048	0,627	0,248
Түркістан облысы	0,731	0,000	0,460	0,003	0,078	0,000	0,042	0,000	0,018	0,118	0,000
Шығыс Қазақстан облысы	0,398	0,112	0,063	0,032	0,104	0,011	0,317	0,599	0,378	1,000	0,295
Нұр-Сұлтан қаласы	0,684	0,051	0,000	0,130	0,166	0,174	0,380	0,674	0,327	0,922	0,734
Алматы қаласы	0,070	0,027	0,000	0,039	0,015	0,056	0,239	1,000	0,048	0,422	0,673
Шымкент қаласы	0,446	0,005	0,016	0,070	0,000	0,023	0,005	0,366	0,320	0,206	0,103

Кесте А9 - Әрбір жеке әлеует бойынша кешенді индекстерді есептеу (2019 жыл)

Аймақтар	X1 норм	X2 норм	X3 норм	X4 норм	X5 норм	X6 норм	X7 норм	X8 норм	X9 норм	X10 норм	X11 норм
Ақмола облысы	0,340	0,402	0,338	0,117	0,067	0,601	0,012	0,293	0,034	0,077	1,000
Ақтөбе облысы	0,702	0,816	0,710	0,175	0,154	0,282	0,065	0,609	0,084	0,106	0,456
Алматы облысы	0,522	0,616	0,000	0,042	0,020	0,376	0,000	0,094	0,015	0,044	0,478
Атырау облысы	0,276	0,322	1,000	1,000	1,000	0,110	1,000	0,819	1,000	1,000	0,477
Батыс Қазақстан облысы	0,352	0,376	0,228	0,256	0,280	0,236	0,238	0,307	0,130	0,141	0,000
Жамбыл облысы	0,336	0,328	0,533	0,037	0,014	0,261	0,002	0,102	0,011	0,030	0,589
Қарағанды облысы	1,000	1,000	0,403	0,211	0,135	0,218	0,085	0,000	0,040	0,178	0,420
Қостанай облысы	0,457	0,540	0,117	0,131	0,093	0,413	0,036	0,055	0,029	0,037	0,502
Қызылорда облысы	0,527	0,662	0,494	0,094	0,067	0,147	0,010	0,458	0,052	0,076	0,200
Маңғыстау облысы	0,386	0,456	0,335	0,322	0,331	0,026	0,216	1,000	0,109	0,145	0,518
Павлодар облысы	0,290	0,343	0,560	0,219	0,196	0,283	0,107	0,095	0,077	0,147	0,484
Солтүстік Қазақстан облысы	0,228	0,269	0,073	0,108	0,018	1,000	0,006	0,102	0,021	0,056	0,483
Түркістан облысы	0,270	0,319	0,111	0,000	0,000	0,270	0,004	0,005	0,000	0,004	0,303
Шығыс Қазақстан облысы	0,661	0,781	0,244	0,139	0,107	0,000	0,058	0,011	0,027	0,093	0,248
Нұр-Сұлтан қаласы	0,000	0,000	0,043	0,456	0,046	0,004	0,167	0,946	0,323	0,312	0,907
Алматы қаласы	0,000	0,000	0,024	0,459	0,023	0,013	0,050	0,581	0,092	0,085	0,384
Шымкент қаласы	0,001	0,001	0,068	0,085	0,026	0,533	0,012	0,150	0,025	0,000	0,307

Аймақтар	X12 норм	X13 норм	X14 норм	X15 норм	X16 норм	X17 норм	X18 норм	X19 норм	X20 норм	X21 норм	X22 норм	X23 норм
Ақмола облысы	0,703	0,021	0,000	0,571	0,039	0,395	1,000	0,066	0,418	0,073	0,625	0,253
Ақтөбе облысы	0,081	0,081	0,031	0,429	0,075	0,611	0,020	0,141	0,303	0,222	0,250	0,271
Алматы облысы	0,497	0,028	0,231	0,714	0,019	0,001	0,009	0,025	0,458	0,013	0,552	0,176
Атырау облысы	0,095	0,168	0,062	0,429	1,000	0,087	0,080	1,000	0,277	0,021	0,417	1,000
Батыс Қазақстан облысы	0,299	0,051	0,046	0,429	0,106	0,014	0,041	0,000	0,226	0,132	0,385	0,372
Жамбыл облысы	0,225	0,023	0,200	0,429	0,011	1,000	0,006	0,011	0,150	0,262	0,000	0,129
Қарағанды облысы	0,121	0,196	0,169	1,000	0,060	0,462	0,000	0,086	0,665	0,199	0,813	0,346
Қостанай облысы	0,453	0,015	0,000	0,571	0,021	0,012	0,009	0,050	0,268	1,000	0,854	0,257
Қызылорда облысы	0,000	0,030	1,000	0,429	0,047	0,660	0,005	0,051	0,178	0,058	0,781	0,168
Маңғыстау облысы	0,019	0,132	0,308	0,429	0,095	0,188	0,021	0,167	0,291	0,020	0,729	0,578
Павлодар облысы	0,447	1,008	0,600	0,571	0,070	0,082	0,001	0,072	0,435	0,222	0,396	0,346
Солтүстік Қазақстан облысы	1,000	0,108	0,062	0,429	0,035	0,002	0,012	0,015	0,475	0,037	0,438	0,243
Түркістан облысы	0,713	0,000	0,462	0,000	0,005	0,393	0,003	0,057	0,000	0,000	0,396	0,000
Шығыс Қазақстан облысы	0,420	0,121	0,062	0,429	0,039	0,151	0,002	0,152	0,549	0,661	1,000	0,295
Нұр-Сұлтан қаласы	0,703	0,052	0,000	1,000	0,099	0,064	0,153	0,497	0,600	0,482	0,990	0,717
Алматы қаласы	0,081	0,027	0,000	0,000	0,038	0,012	0,055	0,372	1,000	0,083	0,719	0,637
Шымкент қаласы	0,497	0,008	0,015	0,000	0,000	0,000	0,014	0,010	0,222	0,545	0,208	0,127

Кесте А10 - Әрбір жеке тәуекел бойынша кешенді индекстерді есептеу (2017 жыл)

Аймақтар	X1 норм	X2 норм	X3 норм	X4 норм	X5 норм	X6 норм	X7 норм	X8 норм	X9 норм
Ақмола облысы	0,101	0,051	0,286	0,362	0,143	0,102	0,006	0,857	0,283
Ақтөбе облысы	0,184	0,212	0,286	0,190	-	0,244	0,003	0,071	0,245
Алматы облысы	0,078	0,038	0,143	0,276	-	0,027	0,003	0,429	0,140
Атырау облысы	0,501	0,416	0,429	0,345	-	0,257	0,000	-	0,166
Батыс Қазақстан облысы	0,185	0,033	0,429	0,328	0,143	0,024	0,000	0,000	0,382
Жамбыл облысы	0,049	0,000	0,429	0,466	0,000	0,042	0,007	0,929	0,176
Қарағанды облысы	0,157	0,114	0,286	0,138	0,000	0,981	0,452	0,071	0,304
Қостанай облысы	0,167	0,086	0,286	0,276	0,000	0,150	1,000	0,571	0,422
Қызылорда облысы	0,000	0,017	0,286	0,379	-	0,000	0,000	0,571	0,056
Маңғыстау облысы	0,064	0,163	0,429	0,431	-	0,060	0,000	-	0,000
Павлодар облысы	0,208	0,183	0,286	0,155	-	1,000	0,281	0,071	0,208
Солтүстік Қазақстан облысы	0,106	0,029	0,429	0,431	0,714	0,084	0,022	0,286	0,164
Оңтүстік Қазақстан облысы	0,017	0,074	0,857	1,000	0,143	-	0,001	0,571	0,268
Шығыс Қазақстан облысы	0,220	0,086	0,286	0,172	1,000	0,175	0,013	1,000	0,323
Нұр-Сұлтан қаласы	0,491	1,000	0,000	0,000	-	0,054	0,016	-	0,881
Алматы қаласы	1,000	0,764	1,000	0,034	0,000	0,024	0,004	0,500	1,000

Кесте А11 - Әрбір жеке тәуекел бойынша кешенді индекстерді есептеу (2018 жыл)

Аймақтар	X1 норм	X2 норм	X3 норм	X4 норм	X5 норм	X6 норм	X7 норм	X8 норм	X9 норм
Ақмола облысы	0,065	0,043	0,429	0,340	1,000	0,086	0,016	0,375	0,391
Ақтөбе облысы	0,176	0,186	0,429	0,206	-	0,193	0,006	0,000	0,394
Алматы облысы	0,081	0,059	0,286	0,289	-	0,035	0,005	1,000	0,279
Атырау облысы	0,698	0,401	0,571	0,165	-	0,214	0,000	-	0,188
Батыс Қазақстан облысы	0,140	0,043	0,571	0,237	-	0,032	0,000	0,000	0,397
Жамбыл облысы	0,059	0,000	0,571	0,381	-	0,199	0,043	0,188	0,109
Қарағанды облысы	0,155	0,126	0,143	0,144	0,000	0,822	0,688	-	0,331
Қостанай облысы	0,158	0,078	0,429	0,330	1,000	0,143	1,000	-	0,454
Қызылорда облысы	0,015	0,023	0,429	0,328	-	0,000	0,000	0,000	0,144
Маңғыстау облысы	0,105	0,134	0,429	0,472	-	0,060	0,000		0,092
Павлодар облысы	0,158	0,153	0,429	0,227	-	1,000	0,551	0,125	0,278
Солтүстік Қазақстан облысы	0,064	0,033	0,571	0,392	0,000	0,082	0,235	0,063	0,248
Түркістан облысы	0,000	0,006	1,000	1,000	-	0,006	0,001	0,250	0,000
Шығыс Қазақстан облысы	0,194	0,087	0,429	0,557	0,000	0,153	0,021	0,688	0,378
Нұр-Сұлтан қаласы	0,472	1,000	0,000	0,000	0,000	0,044	0,026	0,125	0,645
Алматы қаласы	1,000	0,611	1,000	0,196	0,000	0,025	0,006	0,375	1,000
Шымкент қаласы	0,153	0,065	1,000	0,165	-	0,011	0,000	0,250	0,390

Кесте А12 - Әрбір жеке тәуекел бойынша кешенді индекстерді есептеу (2019 жыл)

Аймақтар	X1 норм	x2 норм	X3 норм	X4 норм	X5 норм	X6 норм	X7 норм	X8 норм	X9 норм
Ақмола облысы	0,049	0,029	0,429	0,330	0,333	0,075	0,022	0,333	0,466
Ақтөбе облысы	0,119	0,174	0,571	0,196	0,000	0,161	0,005	0,000	0,350
Алматы облысы	0,142	0,050	0,286	0,186	0,000	0,034	0,005	0,444	0,282
Атырау облысы	1,000	0,450	0,571	0,144	-	0,201	0,000	0,000	0,235
Батыс Қазақстан облысы	0,113	0,031	0,571	0,268	-	0,024	0,000	0,333	0,406
Жамбыл облысы	0,058	0,000	0,571	0,401	0,000	0,398	0,358	0,000	0,141
Қарағанды облысы	0,106	0,107	0,000	0,144	0,333	0,885	0,640	0,444	0,298
Қостанай облысы	0,150	0,064	0,429	0,237	0,333	0,152	1,000	0,333	0,460
Қызылорда облысы	0,001	0,020	0,571	0,392	0,000	0,000	0,001	0,333	0,142
Маңғыстау облысы	0,050	0,102	0,571	0,390	0,333	0,099	0,000	-	0,141
Павлодар облысы	0,118	0,143	0,429	0,278	-	1,000	0,526	0,333	0,254
Солтүстік Қазақстан облысы	0,050	0,023	0,571	0,464	0,000	0,072	0,033	0,556	0,307
Түркістан облысы	0,000	0,006	1,000	1,000	0,000	0,013	0,001	0,222	0,000
Шығыс Қазақстан облысы	0,144	0,074	0,571	0,526	1,000	0,150	0,021	1,000	0,358
Нұр-Сұлтан қаласы	0,425	1,000	0,000	0,000	-	0,058	0,025	-	0,544
Алматы қаласы	0,750	0,648	1,000	0,175	-	0,031	0,006	0,222	1,000
Шымкент қаласы	0,088	0,049	1,000	0,175	-	0,008	0,000	0,000	0,392

Сауалнама

1. Сіздің жобаңыздың аталуы

2. Сіздің жобаңыз қай салада жүзеге асырылды ?

3. Сіздің жобаңыз қанша жұмыс орнының құрылуын қарастырды ?
 - а) 50 жұмыс орнына дейін
 - б) 50 ден 100 дейін
 - в) 100 ден 200 дейін
 - г) 200 ден 300 дейін
 - д) 300 жұмыс орнынан артық
4. Жобаңыздың жүзеге асырылу мерзімі қандай ?
 - а) 1 жылға дейін
 - б) 1 жылдан 2 жылға дейін
 - в) 2 жылдан 3 жылға дейін
 - г) 3 жылдан 4 жылға дейін
 - д) 4 жылдан 5 жылға дейін
 - е) 5 жылдан жоғары
5. Жобаңыздың қаржыландырылу көзін атаңыз?
 - а) Жеке қаражат
 - б) Қарызға алынған қаражат
 - в) Бюджеттік қаражат
 - г) Басқасы (көрсетіңіз) _____
6. Жобаңызды жүзеге асыру кезінде жергілікті органдар тарапынан қандай қолдау көрсетілді?
 - а) Қаржылық қолдау
 - б) Қажет инфрақұрылыммен қамтамасыз ету
 - в) Кеңес беру
 - г) Басқасы (көрсетіңіз) _____
7. Жобаларды іске асыру бойынша тәжірибеңіз бар ма?
 - а) Иә
 - б) Жоқ

8. Жобалық басқарудың әдіснамасымен немесе стандарттарымен таныссыз ба?

- а) Иә
- б) Жоқ

9. Егер Сіз жобалық басқарудың әдіснамасымен таныс болсаңыз, жұмыс істендеріңізді белгілеңіз?

- а) PMI әдіснамасы бойынша жобаларды басқару
- б) IPMA әдіснамасы бойынша жобаларды басқару
- в) PRINCE2 әдіснамасы бойынша жобаларды басқару
- г) Басқасы (көрсетіңіз) _____

10. Өз жобаңызды жүзеге асыруда «Жобалық менеджмент» әдіснамасын қаншалықты толық қолдандыңыз?

- а) Әрқашан қолданамыз
- б) Жекелеген құралдары мен әдістерін қолдандым
- в) Ешқашан қолданбадық

11. Сіздің ойыңызша аймақта жобаларды басқару бойынша арнайы органның құрылуы аймақтық жобалардың сәтті жүзеге асырылуын қамтамасыз етеді ме?

- а) Иә
- б) Жоқ

12. Аталған орган қандай функцияларды орындауы тиіс деп санайсыз?

- а) Жобалық басқаруға үйрету
- б) Аймақтық жобалардың бірінғай базасын құру
- в) Сараптама және жобаларды іріктеу
- г) Іске асырылып отырған жобаларға қолдау көрсету
- д) Жобаларды басқарудың бірінғай әдіснамасын қолдану
- е) Басқасы (көрсетіңіз) _____

13. Сіздің жобаңыз белгіленген мерзімінде жүзеге асырылды ма?

- а) Иә
- б) Жоқ

14. Сіздің жобаңыз бекітілген бюджетпен жүзеге асырылды ма?

- а) Иә
- б) Жоқ

15. Негізгі мерзім бойынша жобалардың жүзеге асырылу үдерісін бақылап отырдыңыз ба?

- а) Иә

б) Жоқ

16. Сіздің ойыңызша аймақтағы жобалардың толық қуатына шыға алмау немесе тоқтап қалуының себептері қандай?

- а) Жоба мазмұнының өзгеруі
- б) Жоспарлау кезеңіндегі қателіктер
- в) Жобаларды басқару бойынша мамандарды тартпау
- г) Заңнамадағы өзгерістер немесе басқа да әкімшілік кедергілер
- д) Жобаның тәуекелдерін дұрыс басқармау
- е) Жобалардың жағдайы туралы ақпараттың жеткіліксіздігі (жобаларды жүзеге асырудың әр кезеңіндегі сандық көрсеткіштердің болмауы)
- ж) Басқасы (көрсетіңіз) _____

17. Жобалардың сәтті жүзеге асырылуы жобалардың аймақтың мамандануы бойынша іріктелуіне байланысты ма?

- а) Иә, әсер етеді, өйткені іріктеу кезінде жобалардың мүмкін болатын тәуекелдері есепке алынады
- б) Жобаларды іріктеу критерийлері дұрыс таңдалған жағдайда, айтарлықтай әсер етеді
- в) Әсер етпейді, өйткені жобаның сәттілігі басқа факторларға байланысты

18. Өз жобаңыздың қаншалықты сәтті жүзеге асырылғанын қалай бағалайсыз?

- а) Жоба сәтті іске асырылды (жоспарлы қуатының 70% жоғары)
- б) Айтарлықтай дәрежеде сәтті іске асырылды (жоспарлы қуатының 50% - 70% дейін)
- в) Жоба сәтсіз іске асырылды (жоспарлы қуатының 50% дейін)

Вариация көрсеткіштерінің мәні

Критерийлер	Сарапшылар										Σ	Орташа арифметикалық мәні	Дисперсия	Орташа квадраттық ауытқу	Вариация коэффиц., %
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
X ₁	4	5	3	6	5	2	6	3	5	5	44	4,4	1,64	1,28	29,1
X ₂	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	12	1,2	0,16	0,4	33,3
X ₃	7	15	6	18	15	18	9	19	16	18	141	14,1	21,69	4,65	33,0
X ₄	3	3	2	4	3	4	3	1	3	4	30	3,0	0,8	0,89	29,8
X ₅	14	13	11	16	17	17	13	14	15	15	145	14,5	3,25	1,80	12,4
X ₆	2	4	4	2	2	3	2	4	2	3	28	2,8	0,76	0,87	31,1
X ₇	16	16	19	17	19	19	14	15	14	7	156	15,6	11,64	3,41	21,9
X ₈	8	10	9	5	16	7	7	10	11	10	93	9,3	8,01	2,83	30,4
X ₉	11	18	17	19	14	16	15	17	18	16	161	16,1	4,89	2,21	13,7
X ₁₀	9	7	8	3	7	11	5	8	7	8	73	7,3	4,21	2,05	28,1
X ₁₁	5	6	7	7	8	6	4	7	4	2	56	5,6	3,04	1,74	31,1
X ₁₂	17	19	14	13	6	13	16	18	17	14	147	14,7	12,41	3,52	24,0
X ₁₃	12	14	18	11	10	10	12	11	10	12	120	12,0	5,4	2,32	19,4
X ₁₄	10	11	12	8	4	5	8	6	6	6	76	7,6	6,44	2,53	33,3
X ₁₅	15	17	15	14	18	15	17	16	19	19	165	16,5	2,85	1,69	10,2
X ₁₆	18	8	5	9	11	8	11	9	9	9	97	9,7	10,21	3,19	32,9
X ₁₇	6	9	10	10	12	9	10	5	8	17	96	9,6	9,84	3,13	32,7
X ₁₈	19	12	16	15	9	12	19	12	13	11	138	13,8	10,16	3,18	23,1
X ₁₉	13	1	13	12	13	14	18	13	12	13	122	12,2	16,56	4,06	33,3

Топтар бойынша сарапшылардың жұптық салыстыру нәтижелері

Кесте Г1 - Сарапшы 1

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	4,00	3,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,25	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г2 - Сарапшы 2

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,00	3,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г3 - Сарапшы 3

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	4,00	3,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,25	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г4 - Сарапшы 4

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,00	3,00	2,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	0,50	2,00	1,00	1,00

Кесте Г5 - Сарапшы 5

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	6,00	3,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,17	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г6 - Сарапшы 6

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	7,00	2,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,14	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,50	2,00	1,00	0,50
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	2,00	1,00

Кесте Г7 - Сарапшы 7

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,00	5,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,20	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г8 - Сарапшы 8

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,00	3,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г9 - Сарапшы 9

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,00	3,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г10 - Сарапшы 10

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,00	3,00	1,00
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,33	2,00	1,00	1,00
Дамуға қосқан үлесі	1,00	2,00	1,00	1,00

Кесте Г11 - Орташа мәні

Топтар	Аймақтық басымдықтар	Қаржылық көрсеткіштер	Басқару	Дамуға қосқан үлесі
Аймақтық басымдықтар	1,00	5,10	3,10	1,10
Қаржылық көрсеткіштер	0,20	1,00	0,50	0,50
Басқару	0,32	2,00	1,00	0,95
Дамуға қосқан үлесі	0,91	2,00	1,05	1,00

«Аймақтық басымдықтар» тобы бойынша сарапшылардың жұптық салыстыру нәтижелері

Кесте Г12 - Сарапшы 1

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	3,00	4,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,33	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,25	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г13 - Сарапшы 2

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	3,00	5,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,33	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г14 - Сарапшы 3

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	3,00	5,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,33	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г15 - Сарапшы 4

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	4,00	4,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,25	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,25	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г16 - Сарапшы 5

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	4,00	5,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,25	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г17 - Сарапшы 6

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	4,00	5,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,25	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г18 - Сарапшы 7

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	2,00	6,00	2,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,50	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,17	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	0,50	1,00	1,00	1,00

Кесте Г19 - Сарапшы 8

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	3,00	5,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,33	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г20 - Сарапшы 9

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	2,00	5,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,50	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г21 - Сарапшы 10

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	3,00	5,00	1,00
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,33	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	1,00	1,00	1,00	1,00

Кесте Г22 - Орташа мәні

Аймақтық басымдықтар	Әлеуеттің болуы	Аймақ мақсаттарына сай келуі	Инновациялық жүйеге сай келуі	Басқа жобалармен өзара байланысы
Әлеуеттің болуы	1,00	3,10	4,90	1,10
Аймақ мақсаттарына сай келуі	0,32	1,00	1,00	1,00
Инновациялық жүйеге сай келуі	0,20	1,00	1,00	1,00
Басқа жобалармен өзара байланысы	0,91	1,00	1,00	1,00

«Басқару» тобы бойынша жұптық салыстыру нәтижелері

Кесте Г23 - Сарапшы 1

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	4,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,25	1,00

Кесте Г24 - Сарапшы 2

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	1,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	1,00	1,00

Кесте Г25 - Сарапшы 3

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	2,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,50	1,00

Кесте Г26 - Сарапшы 4

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	3,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,33	1,00

Кесте Г27 - Сарапшы 5

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	2,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,50	1,00

Кесте Г28 - Сарапшы 6

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	2,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,50	1,00

Кесте Г29 - Сарапшы 7

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	3,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,33	1,00

Кесте Г30 - Сарапшы 8

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	2,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,50	1,00

Кесте Г31 - Сарапшы 9

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	1,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	1,00	1,00

Кесте Г32 - Сарапшы 10

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	1,00
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	1,00	1,00

Кесте Г33 - Орташа мәні

Басқару	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы
Жобаларды басқару жүйесінің болуы	1,00	2,10
Жобаларды жүзеге асыру тәжірибесінің болуы	0,48	1,00

Кесте Д1 - «Аймақтың мақсаттарына сай келуі» критерийі бойынша сарапшылармен бағалау нәтижелері

Жобалар	Сарапшы1	Сарапшы2	сарапшы3	Сарапшы4	Сарапшы5	Сарапшы6	Сарапшы7	Сарапшы8	Сарапшы9	Сарапшы10	Орташа мәні
1. Мұнай өңдеу зауыты (Бірлік Энерго) ЖШС	0,3	0,2	0,3	0,4	0,5	0,1	0,4	0,2	0,3	0,4	0,31
2. Полиэтилен пленкасын шығару (Полителен Агро) ЖШС	0,4	0,3	0,2	0,2	0,5	0,3	0,5	0,2	0,3	0,3	0,32
3. Полиэтилен құбырлар шығару (Тараз құбыр зауыты) ЖШС	0,4	0,5	0,5	0,4	0,3	0,3	0,2	0,3	0,2	0,4	0,35
4. Полимерлік өнімдер шығару (Құрылыс Полимер) ЖШС	0,5	0,3	0,6	0,4	0,4	0,2	0,3	0,3	0,2	0,4	0,36
5. Тау-кен байыту комбинаты (Ақбакай Алтыналмас) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	1	0,6	0,8	0,8	0,9	0,8
6. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Golden compass capital) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	1	0,6	0,8	0,8	0,9	0,8
7. Құрамында алтын бар кенді өндіру (CentralAsiaGoldProduction) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	1	0,6	0,8	0,8	0,9	0,8
8. Гранит пен мәрмәр өндіру (Оргстрой) ЖШС	0,8	1	0,9	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8	0,9	0,8	0,82
9. Өсімдік майын өндіру (KAZ IR AGRO) ЖШС	0,6	0,7	0,8	0,7	0,6	0,8	0,5	0,6	0,6	0,5	0,64
10. Алкоголь өнімін шығару (Алкопещпром) ЖШС	0,4	0,5	0,6	0,7	0,6	0,7	0,5	0,6	0,6	0,5	0,57
11. Кондитерлік фабрика (Джанобекова) ЖШС	0,6	0,7	0,5	0,6	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,4	0,56
12. Макарон өнімдерін шығару (Та-мак) ЖШС	0,6	0,7	0,7	0,8	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,8	0,64
13. Сүт өнімдерін шығару (Куликовский молочный) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,8	0,69
14. Сүт өнімдерін шығару (Умит Кордай) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,8	0,69
15. Мия тамырын өңдеу (Kaz Miya) ЖШС	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,4	0,6	0,5	0,3	0,53
16. Жем өндіру (Луговской кон завод) ЖШС	0,6	0,8	0,6	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,8	0,67
17. Ет өндіру зауыты (Онтустик Халал) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,7	0,5	0,7	0,6	0,5	0,8	0,68
18. Құс фабрикасы (Аулие ата феникс) ЖШС	0,8	0,6	0,5	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,6	0,5	0,66
19. Бордақылау кешенінің құрылысы (Луговской кон завод) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,4	0,63
20. Балық өңдеу зауытын салу (Мын Арал) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,8	0,69
21. Гүл өсіру (Жасулан) ЖШС	0,4	0,5	0,5	0,4	0,5	0,4	0,4	0,3	0,5	0,4	0,43
22. Медициналық бұйымдарды өндіру (Super Pham) ЖШС	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4
23. Арматура шығару (Запчасть) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
24. Гипс өнімдерін шығару (КазУпаkТрейд) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
25. Құрылыс кірпішін шығару (База Servis) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
26. Цемент шығару (АСIG) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
27. Металл өнімдерін шығару (ГМЗ) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
28. Цемент шығару зауыты (Жамбыл недр) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
29. Темір-бетон бұйымдарын өндіру (Бином строй) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
30. Үй құрылысы комбинаты (Бином строй) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
31. Гипсокартон өндіру (Жамбылгипс) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
32. Цемент зауыты (Мынарал таскомпани) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
33. Алюминий радиаторлар өндірісі (Арайстроймаркет) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
34. Гипс комбинатын модернизациялау (Alina Holding) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
35. Құрылыс ламинатын шығару (Караг V) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,77
36. Тасоткел ГЭС құрылысы (А&Т энерго) ЖШС	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,4	0,6	0,5	0,4	0,54
37. Кіші ГЭС құрылысы (ЭнергоСтройПроект) ЖШС	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,4	0,6	0,5	0,4	0,54
38. Жел электр станциясын салу (Vista International) ЖШС	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,4	0,6	0,5	0,4	0,54
39. Фосфат цехын қайта жанарту (Казфосфат) ЖШС	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,84
40. Тағамдық фосфат өндірісі (Казфосфат) ЖШС	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,84
41. Калий тыңайтқыштарын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,84
42. Фосфор қышқылын өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,84
43. Күкірт қышқылын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,84
44. Натрий цианидін өндіру (TalasInvestmentCompany) ЖШС	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,84
45. Аммофос өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,84
46. Жұн өндірісі (Фабрика ЮШ) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,7	0,6	0,7	0,8	0,71

Кесте Д2 - «Аймақтың инновациялық жүйесіне сай келуі» критерийі бойынша бағалау нәтижелері

Жобалар	Сарапшы1	Сарапшы2	сарапшы3	Сарапшы4	Сарапшы5	Сарапшы6	Сарапшы7	Сарапшы8	Сарапшы9	Сарапшы10	Орғана мәні
1. Мұнай өңдеу зауыты (Бірлік Энерго) ЖШС	0,4	0,5	0,3	0,4	0,5	0,4	0,4	0,3	0,5	0,4	0,41
2. Полиэтилен пленкасын шығару (Полителен Агро) ЖШС	0,4	0,5	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,3	0,5	0,4	0,39
3. Полиэтилен құбырлар шығару (Тараз құбыр зауыты) ЖШС	0,4	0,5	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,3	0,5	0,4	0,39
4. Полимерлік өнімдер шығару (Құрылыс Полимер) ЖШС	0,4	0,5	0,3	0,4	0,5	0,4	0,4	0,3	0,5	0,4	0,41
5. Тау-кен байыту комбинаты (Ақбакай Алтыналмас) АҚ	0,4	0,5	0,6	0,7	0,5	0,7	0,6	0,6	0,8	0,7	0,61
6. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Golden compass capital) АҚ	0,4	0,5	0,6	0,7	0,5	0,7	0,6	0,6	0,8	0,7	0,61
7. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Central Asia Gold Production) ЖШС	0,4	0,5	0,6	0,7	0,5	0,7	0,6	0,6	0,8	0,7	0,61
8. Гранит пен мәрмәр өндіру (Оргстрой) ЖШС	0,4	0,5	0,6	0,7	0,5	0,7	0,6	0,6	0,8	0,7	0,61
9. Өсімдік майын өндіру (KAZ IR AGRO) ЖШС	0,6	0,7	0,4	0,7	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,59
10. Алкоголь өнімін шығару (Алкоиндустрия) ЖШС	0,4	0,5	0,6	0,4	0,6	0,5	0,5	0,6	0,6	0,5	0,52
11. Кондитерлік фабрика (Джанабекова) ЖШС	0,6	0,7	0,4	0,7	0,7	0,6	0,5	0,7	0,6	0,6	0,61
12. Макарон өнімдерін шығару (Та-мак) ЖШС	0,6	0,7	0,7	0,8	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,8	0,64
13. Сүт өнімдерін шығару (Куликовский молочный) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,7	0,68
14. Сүт өнімдерін шығару (Умит Кордай) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,7	0,68
15. Мия тамырын өңдеу (Kaz Miya) ЖШС	0,3	0,5	0,4	0,5	0,6	0,5	0,4	0,5	0,5	0,3	0,45
16. Жем өндіру (Луговской конзавод) ЖШС	0,6	0,8	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,6	0,5	0,7	0,64
17. Ет өндіру зауыты (Онгустик Халал) ЖШС	0,7	0,6	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,59
18. Құс фабрикасы (Аулие ата феникс) ЖШС	0,7	0,6	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,59
19. Бордақылау кешенінің құрылысы (Луговской конзавод) ЖШС	0,7	0,6	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,59
20. Балық өңдеу зауытын салу (Мын Арал) ЖШС	0,7	0,6	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,59
21. Гүл өсіру (Жасулан) ЖШС	0,4	0,5	0,5	0,4	0,5	0,4	0,4	0,3	0,3	0,2	0,39
22. Медициналық бұйымдарды өндіру (Super Pharm) ЖШС	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,34
23. Арматура шығару (Запчасть) АҚ	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
24. Гипс өнімдерін шығару (КазУпакТрейд) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
25. Құрылыс кірпішін шығару (База Servis) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
26. Цемент шығару (АСIG) АҚ	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
27. Металл өнімдерін шығару (ТМЗ) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
28. Цемент шығару зауыты (Жамбыл недр) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
29. Темір-бетон бұйымдарын өндіру (Бином строй) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
30. Үй құрылысы комбинаты (Бином строй) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
31. Гипсокартон өндіру (Жамбылгипс) АҚ	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
32. Цемент зауыты (Мынарал таскомпани) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
33. Алюминий радиаторлар өндірісі (Арайстроймаркет) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
34. Гипс комбинатын модернизациялау (Alina Holding) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
35. Құрылыс ламинатын шығару (Караг V) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
36. Тасоткел ГЭС құрылысы (А&Т энерго) ЖШС	0,7	0,5	0,7	0,5	0,6	0,5	0,4	0,6	0,5	0,4	0,54
37. Кіші ГЭС құрылысы (ЭнергоСтройПроект) ЖШС	0,3	0,3	0,4	0,3	0,5	0,3	0,4	0,4	0,5	0,4	0,38
38. Жел электр станциясын салу (Vista International) ЖШС	0,3	0,3	0,4	0,3	0,5	0,3	0,4	0,4	0,5	0,4	0,38
39. Фосфат цехын қайта жаңарту (Казфосфат) ЖШС	0,3	0,3	0,4	0,3	0,5	0,3	0,4	0,4	0,5	0,4	0,38
40. Тағамдық фосфат өндірісі (Казфосфат) ЖШС	0,8	0,7	0,6	0,8	0,5	0,8	0,7	0,6	0,8	0,6	0,69
41. Калий тыңайтқыштарын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,8	0,7	0,6	0,8	0,5	0,8	0,7	0,6	0,8	0,6	0,69
42. Фосфор қышқылын өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,8	0,7	0,6	0,8	0,5	0,8	0,7	0,6	0,8	0,6	0,69
43. Күкірт қышқылын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,8	0,7	0,6	0,8	0,5	0,8	0,7	0,6	0,8	0,6	0,69
44. Натрий цианидін өндіру (TalasInvestmentCompany) ЖШС	0,8	0,7	0,6	0,8	0,5	0,8	0,7	0,6	0,8	0,6	0,69
45. Аммофос өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,8	0,7	0,6	0,8	0,5	0,8	0,7	0,6	0,8	0,6	0,69
46. Жүн өндірісі (Фабрика ПОШ) ЖШС	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,61

Кесте ДЗ - «Басқа жобалармен байланысы» критерийі бойынша бағалау нәтижелері

Жобалар	Сарапшы1	Сарапшы2	Сарапшы3	Сарапшы4	Сарапшы5	Сарапшы6	Сарапшы7	Сарапшы8	Сарапшы9	Сарапшы10	Органа мәні
1. Мұнай өңдеу зауыты (Бірлік Энерго) ЖШС	0,4	0,3	0,3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,3	0,4	0,3	0,35
2. Полиэтилен пленкасын шығару (Полителен Агро) ЖШС	0,4	0,2	0,3	0,3	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,34
3. Полиэтилен құбырлар шығару (Тараз құбыр зауыты) ЖШС	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,35
4. Полимерлік өнімдер шығару (Құрылыс Полимер) ЖШС	0,4	0,4	0,3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,3	0,5	0,4	0,38
5. Тау-кен байыту комбинаты (Ақбакай Алтыналмас) АҚ	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,71
6. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Golden compass capital) АҚ	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,71
7. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Central Asia Gold Production)ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,71
8. Гранит пен мәрмәр өндіру (Оргстрой) ЖШС	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,71
9. Өсімдік майын өндіру (KAZ IR AGRO) ЖШС	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,7	0,6	0,8	0,8	0,71
10. Алкоголь өнімін шығару (Алкоишцепром) ЖШС	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,7	0,6	0,8	0,8	0,71
11. Кондитерлік фабрика (Джананбекова) ЖШС	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,7	0,6	0,8	0,8	0,71
12. Макарон өнімдерін шығару (Та-мак) ЖШС	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,7	0,6	0,8	0,8	0,71
13. Сүт өнімдерін шығару (Куликовский молочный) ЖШС	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,7	0,6	0,8	0,8	0,71
14. Сүт өнімдерін шығару (Умит Кордай) ЖШС	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,7	0,6	0,8	0,8	0,71
15. Мия тамырын өңдеу (Kaz Miya) ЖШС	0,3	0,5	0,4	0,5	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4	0,3	0,43
16. Жем өндіру (Луговой кон завод) ЖШС	0,8	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,7	0,6	0,9	0,7	0,76
17. Ет өндіру зауыты (Онгуестик Халал) ЖШС	0,8	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,7	0,6	0,9	0,7	0,76
18. Құс фабрикасы (Аулие ата феникс) ЖШС	0,8	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,7	0,6	0,9	0,7	0,76
19. Бордақылау кешенінің құрылысы (Луговой кон завод) ЖШС	0,8	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,7	0,6	0,9	0,7	0,76
20. Балық өңдеу зауытын салу (Мын Арал) ЖШС	0,8	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,7	0,6	0,9	0,7	0,76
21. Гүл өсіру (Жасулан) ЖШС	0,4	0,4	0,5	0,4	0,3	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3	0,37
22. Медициналық бұйымдарды өндіру (Super Pharm) ЖШС	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,5	0,3	0,3	0,3	0,36
23. Арматура шығару (Запчасть) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
24. Гипс өнімдерін шығару (КазУпакТрейд) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
25. Құрылыс кірпішін шығару (База Servis) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
26. Цемент шығару (АСГ) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
27. Металл өнімдерін шығару (ТМЗ) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
28. Цемент шығару зауыты (Жамбыл недр) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
29. Темір-бетон бұйымдарын өндіру (Бином строй) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
30. Үй құрылысы комбинаты (Бином строй) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
31. Гипсокартон өндіру (Жамбылгипс) АҚ	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
32. Цемент зауыты (Мынарал таскомпани) ЖШС	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,72
33. Алюминий радиаторлар өндірісі (Арайстроймаркет) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,5	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,4	0,52
34. Гипс комбинатын модернизациялау (Alina Holding) ЖШС	0,6	0,6	0,5	0,7	0,6	0,5	0,6	0,5	0,4	0,7	0,57
35. Құрылыс ламинатын шығару (Караг V) ЖШС	0,5	0,6	0,5	0,4	0,5	0,5	0,6	0,5	0,4	0,4	0,49
36. Тасоткел ГЭС құрылысы (А&Т энерго) ЖШС	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,6	0,7	0,6	0,68
37. Кіші ГЭС құрылысы (ЭнергоСтройПроект) ЖШС	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,6	0,7	0,6	0,68
38. Жел электр станциясын салу (Vista International) ЖШС	0,8	0,6	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,6	0,7	0,6	0,68
39. Фосфат цехын қайта жаңарту (Казфосфат) ЖШС	0,5	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,71
40. Тағамдық фосфат өндірісі (Казфосфат) ЖШС	0,5	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,71
41. Калий тыңайтқыштарын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,5	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,71
42. Фосфор қышқылын өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,5	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,71
43. Күкірт қышқылын өндіру (Казфосфат) ЖШС	0,5	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,71
44. Натрий цианидін өндіру (TalasInvestmentCompany)ЖШС	0,5	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,71
45. Аммофос өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	0,5	0,7	0,7	0,8	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,71
46. Жұн өндірісі (Фабрика ПОШ) ЖШС	0,6	0,5	0,5	0,6	0,5	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,59

Кесте Д4 - Барлық жобалар бойынша көпкритериалды бағалау үшін қолданылатын сандық мәндер (0 мен 1 арасында)

Жобалар	Әлеуеттің болуы	Максаттарға сәйкестігі	Инновациялық жүйелерге сай келуі	Басқа жобалармен байланысы	Өтелу мерзімі	Рентабельділік	Жобаларды басқару жүйесінің болуы	Жобаларды іске асыру тәжірибесінің болуы	Жұмыс орындары саны	Салық төлемдерінің көлемі
1. Мұнай өңдеу зауыты (Бірлік Энерго) ЖШС	0,66	0,31	0,41	0,35	0,333	0,17	0	0,37	0,19	0,276
2. Полиэтилен пленкасын шығару (Полителен Агро) ЖШС	0,66	0,32	0,39	0,34	0,333	0,16	0	0,37	0,143	0,195
3. Полиэтилен құбырлар шығару (Тараз құбыр зауыты) ЖШС	0,66	0,35	0,37	0,35	0,25	0,18	0	0	0,095	0,149
4. Полимерлік өнімдер шығару (Құрылыс Полимер) ЖШС	0,66	0,36	0,41	0,38	0,5	0,21	0	0	0,571	0,379
5. Тау-кен байыту комбинаты (Ақбакай Алтыналмас) АҚ	1	0,8	0,61	0,71	0,25	0,15	0,66	0,37	0,529	0,422
6. Құрамында алтын бар кенді өндіру (Golden compass capital) АҚ	1	0,8	0,61	0,71	0,167	0,11	0	0,37	0,118	0,145
7. Құрамында алтын бар кенді өндіру (CentralAsiaGoldProduction) ЖШС	1	0,8	0,61	0,71	0,286	0,28	0	0,37	0,176	0,205
8. Гранит пен мәрмәр өндіру (Оргстрой) ЖШС	1	0,82	0,61	0,71	0,2	0,17	0	0	0,176	0,229
9. Өсімдік майын өндіру (KAZ IR AGRO) ЖШС	1	0,64	0,59	0,71	0,2	0,12	0	0,37	0,215	0,236
10. Алкоголь өнімін шығару (Алкопищепром) ЖШС	0,66	0,57	0,52	0,71	0,143	0,13	0	0	0,065	0,075
11. Кондитерлік фабрика (Джанобекова) ЖШС	1	0,56	0,61	0,71	0,2	0,18	0	0,37	0,151	0,17
12. Макарон өнімдерін шығару (Та-мак) ЖШС	1	0,64	0,64	0,71	0,333	0,12	0	0	0,237	0,236
13. Сүт өнімдерін шығару (Куликовский молочный) ЖШС	1	0,69	0,68	0,71	0,25	0,18	0	0,37	0,108	0,123
14. Сүт өнімдерін шығару (Умит Кордай) ЖШС	1	0,69	0,68	0,71	0,167	0,21	0	0	0,226	0,16
15. Мия тамырын өңдеу (Kaz Miya) ЖШС	1	0,53	0,45	0,43	0,2	0,1	0	0	0,071	0,156
16. Жем өндіру (Луговской конзавод) ЖШС	1	0,67	0,64	0,76	0,2	0,12	0	0,37	0,03	0,078
17. Ет өндіру зауыты (Онтустик Халал) ЖШС	1	0,68	0,59	0,76	0,167	0,11	0	0	0,182	0,169
18. Құс фабрикасы (Аулие ата феникс) ЖШС	1	0,66	0,59	0,76	0,25	0,11	0	0,37	0,122	0,123
19. Бордақылау кешенінің құрылысы (Луговской конзавод) ЖШС	1	0,63	0,59	0,76	0,25	0,13	0	0	0,178	0,156
20. Балық өңдеу зауытын салу (Мын Арал) ЖШС	1	0,69	0,59	0,76	0,333	0,2	0	0,37	0,297	0,208
21. Гүл өсіру (Жасулан) ЖШС	0,66	0,43	0,39	0,37	0,154	0,18	0	0	0,119	0,11
22. Медициналық бұйымдарды өндіру (Super Pharm) ЖШС	0,66	0,4	0,34	0,36	0,2	0,09	0	0	1	1
23. Арматура шығару (Запчасть) АҚ	1	0,77	0,57	0,72	0,25	0,1	0	0	0,089	0,102
24. Гипс өнімдерін шығару (КазУпакТрейд) ЖШС	1	0,77	0,57	0,72	0,333	0,12	0	0	0,031	0,051
25. Құрылыс кірпішін шығару (База Servis) ЖШС	1	0,77	0,57	0,72	0,25	0,21	0,66	0	0,093	0,068
26. Цемент шығару (АСIG) АҚ	1	0,77	0,57	0,72	0,25	0,15	0,66	0,37	0,124	0,102
27. Металл өнімдерін шығару (ТМЗ) ЖШС	1	0,77	0,57	0,72	0,25	0,11	0	0,37	0,155	0,17
28. Цемент шығару зауыты (Жамбыл недр) ЖШС	1	0,77	0,57	0,72	0,25	0,12	0,66	0,37	0,087	0,091
29. Темір-бетон бұйымдарын өндіру (Бином строй) ЖШС	1	0,77	0,57	0,72	0,2	0,24	0	0,37	0,037	0,063
30. Үй құрылысы комбинаты (Бином строй) ЖШС	1	0,77	0,57	0,72	0,182	0,18	0	0,37	0,044	0,054
31. Гипсокартон өндіру (Жамбылгипс) АҚ	1	0,77	0,57	0,72	0,2	0,3	0	0	0,031	0,04
32. Цемент зауыты (Мынарал таскомпани) ЖШС	1	0,77	0,57	0,72	0,167	0,23	0,66	0,37	0,218	0,17
33. Алюминий радиаторлар өндірісі (Арайстроймаркет) ЖШС	0,66	0,77	0,57	0,52	0,25	0,3	0	0	0,016	0,023
34. Гипс комбинатын модернизациялау (Alina Holding) ЖШС	1	0,77	0,57	0,57	0,4	0,22	0,66	0,37	0,065	0,051
35. Құрылыс ламинатын шығару (Карат V) ЖШС	0,66	0,77	0,57	0,49	0,25	0,2	0	0	0,009	0,014
36. Тасоткел ГЭС құрылысы (А&Т энерго) ЖШС	1	0,54	0,54	0,68	0,125	0,11	0,66	0,37	0,426	0,36
37. Кіші ГЭС құрылысы (ЭнергоСтройПроект) ЖШС	1	0,54	0,38	0,68	0,167	0,2	0	0,37	0,255	0,32
38. Жел электр станциясын салу (Vista International) ЖШС	1	0,54	0,38	0,68	0,2	0,27	0	0,37	0,319	0,32
39. Фосфат цехын қайта жанарту (Казфосфат) ЖШС	1	0,84	0,38	0,71	0,5	0,1	0,66	0,37	0,086	0,105
40. Тағамдық фосфат өндірісі (Казфосфат) ЖШС	1	0,84	0,69	0,71	0,25	0,19	0,66	0,37	0,025	0,047
41. Калий тұзайтқыштарын өндіру (Казфосфат) ЖШС	1	0,84	0,69	0,71	0,222	0,2	0,66	0,37	0,092	0,122
42. Фосфор қышқылын өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	1	0,84	0,69	0,71	0,333	0,18	0	0,37	0,098	0,151
43. Күкірт қышқылын өндіру (Казфосфат) ЖШС	1	0,84	0,69	0,71	0,25	0,25	0,66	0,37	0,17	0,128
44. Натрий цианидін өндіру (TalasInvestmentCompany) ЖШС	1	0,84	0,69	0,71	0,25	0,24	0	0,37	0,431	0,349
45. Аммофос өндіру (Минеральные удобрения) ЖШС	1	0,84	0,69	0,71	0,4	0,2	0	0,37	0,098	0,099
46. Жүн өндірісі (Фабрика ПОШ) ЖШС	1	0,71	0,61	0,59	0,182	0,25	0	0	1	1

ЖАМБЫЛ ОБЛЫСЫ ӘКІМДІГІНІҢ
КӘСІПКЕРЛІК ЖӘНЕ
ИНДУСТРИАЛДЫ-ИННОВАЦИЯЛЫҚ
ДАМУ БАСҚАРМАСЫНЫҢ
"ЖАМБЫЛ ОБЛЫСЫНЫҢ ИНВЕТОРЛАРҒА
ҚЫЗМЕТ КӨРСЕТУ, ЖОБАЛЫҚ БАСҚАРУ ЖӘНЕ
ЦИФРАНДЫРУ ОРТАЛЫҒЫ" КОММУНАЛДЫҚ
МЕМЛЕКЕТТІК МЕКЕМЕСІ



КОММУНАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ "ЦЕНТР ОБСЛУЖИВАНИЯ И
ИНВЕТОРОВ, ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ И
ЦИФРОВИЗАЦИИ ЖАМБЫЛСКОЙ ОБЛАСТИ"
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И
ИНДУСТРИАЛЬНО-ИННОВАЦИОННОГО
РАЗВИТИЯ АКИМАТА
ЖАМБЫЛСКОЙ ОБЛАСТИ

080012, Тараз қаласы, Абай даңғылы, 106
тел.: 8 (7262) 51 22 84, 51 22 85, 51 22 86
e-mail: investzhambyl@gmail.com

080012, город Тараз, проспект Абая, 106
тел.: 8 (7262) 51 22 84, 51 22 85, 51 22 86
e-mail: investzhambyl@gmail.com

№ 04-1283

12.12.2019.

Диссертациялық жұмыс нәтижелерін ендіру АКТІСІ

Қ.И.Сәтбаев атындағы Қазақ Ұлттық техникалық зерттеу университетінің «Жобаларды басқару» мамандығы бойынша PhD докторанты Қ.Б.Шалдарбековтың «Аймақтық жобаларды басқару механизмін жетілдіру (Жамбыл облысының мысалында)» тақырыбы бойынша зерттеу нәтижелері Жамбыл облысы әкімдігінің кәсіпкерлік және индустриалды-инновациялық дамыту басқармасының «Жамбыл облысының инвесторларға қызмет көрсету, жобалық басқару және цифрландыру орталығы» коммуналдық мемлекеттік мекемесінің қызметіне енгізілді.

Диссертациялық зерттеу нәтижелері аймақтағы инвестициялық жобаларды іріктеу үдерісінде қолданылады.

Басшы



Д.Егизбаев