

АНДАТПА

**Satbayev University докторанты Нұрсұлу Мұханбетқызы
Алашбаеваның «Компанияның ресурстық дамуының инвестициялық
жобаларын басқару әдістері («ҚТЖ» ҰК» АҚ мысалында)» 6D051800"
Жобаларды басқару мамандығы бойынша PhD дәрежесін алуға ұсынылған
диссертациялық жұмысына**

Зерттеу тақырыбының өзектілігі және мәселені тұжырымдау. Ресурстардың шектеулілігі, бәсекенің күшеюі және тұрақты экономикалық өсу қажеттілігі жағдайында инвестициялық жобаларды тиімді басқару мәселелері ұлттық инфрақұрылымдық компаниялар үшін ерекше маңызға ие. Қазақстан аумақтық логистикасы дамыған және транзиттік тасымалдаудың жоғары әлеуеті бар ел ретінде инфрақұрылым нысандарын жаңғырту және кеңейту бойынша ауқымды міндеттер қойып отыр. Ресурстарды игеру бойынша ауқымды жобаларды жүзеге асыратын негізгі ұйымдардың бірі – тиімділігі елдің көліктік және экономикалық қауіпсіздігіне тікелей әсер ететін стратегиялық компания «ҚТЖ» ҰК» АҚ.

Тәжірибеде инфрақұрылымдық сектордағы инвестициялық жобаларды іске асыру белгісіздіктің жоғары дәрежесі, ұзақ мерзімдер, бюджетті асыра пайдалану тәуекелдері, мүдделі тараптарды үйлестірудің күрделілігі және инновациялық шешімдерді біріктіру қажеттілігі сияқты көптеген қиындықтармен қатар жүреді. Мұндай жағдайларда жобаны басқарудың дәстүрлі әдістерінің икемділігі мен бейімделгіштігі жеткіліксіз болып жатады.

Икемді әдістемелер (Agile, Scrum), стохастикалық модельдеу алгоритмдері (мысалы, GERT), сондай-ақ білімді басқару жүйелері (Knowledge Management) сияқты заманауи тәсілдер процестердің бейімделуін айтарлықтай арттыруға, жедел шешім қабылдауды қамтамасыз етуге және жинақталған тәжірибені жоба қызметін одан әрі жетілдіру үшін пайдалануға мүмкіндік береді. Алайда, отандық тәжірибеде оларды инфрақұрылымдық компанияларда пайдалану әсіресе материалдық-техникалық базаны ауқымды дамытуға бағытталған ресурстық жобаларды іске асыру жағдайында шектеулі және жеткіліксіз зерттелген.

Осылайша, ресурстық даму ерекшеліктеріне бейімделген Қазақстанның инфрақұрылымдық секторындағы инвестициялық жобаларды басқарудың жаңа әдістерін теориялық тұрғыдан пайымдау және тәжірибелік сынақтан өткізу қажеттілігі осы зерттеудің жоғары өзектілігін айқындайды. «ҚТЖ» ҰК» АҚ сияқты ұлттық компаниялардың тиімділігін, инновациялығын және тұрақтылығын арттырудың стратегиялық міндеттеріне сәйкес келетін процестердің икемділігін де, ұйымдастырушылық білімдерді жинақтау мен пайдалануды да ескеретін біріктірілген басқару моделін әзірлеу ерекше маңызға ие.

Зерттеу нысаны – ірі ұлттық компаниялардың ресурстық дамуы жағдайында іске асырылатын инфрақұрылымдық саланың инвестициялық жобаларын басқару процесі.

Зерттеу пәні – «ҚТЖ» ҰК» АҚ мысалында инвестициялық жобаларды басқаруда қолданылатын, икемді әдіснамаларды (Agile, Scrum) және білімдерді

басқару тәжірибесін қоса алғанда, жобалау менеджментінің әдістері мен құралдары.

Зерттеудің мақсаты мен міндеттері. Мақсаты – компанияның бизнеспроцестерінің тиімділігін арттыру үшін жобаларды басқарудың икемді әдіснамаларын (Agile, Scrum) және білімдерді басқару құралдарын (Knowledge Management) пайдалана отырып, «ҚТЖ» ҰК» АҚ мысалында ресурстарды дамыту барысында инвестициялық жобаларды басқарудың интеграцияланған моделін әзірлеп оны негіздеу.

Осы мақсатқа жету үшін осы зерттеуде келесі міндеттер қойылды:

1 Инфрақұрылымдық салаларға икемді әдістерді (Agile, Scrum) және білімдерді басқаруды қолдануға баса назар аудара отырып, инвестициялық жобаларды басқарудың қолданыстағы тәсілдері мен әдіснамаларына теориялық талдау жүргізу;

2 «ҚТЖ» ҰК» АҚ инвестициялық жобаларды басқарудың қазіргі жүйесін, оның ішінде құрылымын, қолданылатын құралдарын және жобаларды басқарудың жетілу деңгейін зерттеу;

3 Инвестициялық жобаларды басқарудың Agile әдістерін, GERT алгоритмін және Knowledge Management тәжірибесін біріктіретін интеграцияланған үлгісін әзірлеу;

4 «ҚТЖ» ҰК» АҚ инвестициялық жобасы аясында ұсынылған үлгінің пилоттық тестілеуін жүргізу және оның тиімділігін сараптамалық және экономикалық талдау әдістерін қолдану арқылы бағалау;

5 Компания қызметіне инвестициялық жобаларды жүзеге асырудың тиімділігі мен тұрақтылығын арттыруға бағытталған интеграцияланған үлгіні енгізу бойынша практикалық ұсыныстарды тұжырымдау және негіздеу.

Зерттеу әдістері жобалық менеджмент және инвестициялық жобаларды басқару, білімдерді басқару саласындағы отандық және шетелдік ғалымдардың ғылыми жұмыстары болып табылады.

Зерттеуде графикалық бағалау және талдау әдісі, жоба жұмыстарының иерархиялық құрылымы (Work Breakdown Structure), салыстыру әдістері, зерттеу тақырыбы бойынша тәжірибені зерттеу және жалпылау әдістері, бақылау әдісі, қолданылды.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы. Коммуникацияны, процестердің бейімділігін және жинақталған ұйымдастыру тәжірибесін жақсарту арқылы инвестициялық жобалар аясында жобалық басқарудың икемді әдіснамаларын (Agile, Scrum) білімдерді басқару (Knowledge Management) құралдарымен біріктіру «ҚТЖ» ҰК» АҚ сияқты инфрақұрылымдық компанияларда ресурстық даму жобаларын іске асыру тиімділігін арттыруға айтарлықтай ықпал етеді.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы келесі нәтижелермен расталады:

- жобаларды басқарудың икемді әдістерін (Agile, Scrum), GERT желілік модельдеу алгоритмін және білімдерді басқару құралдарын (Knowledge Management) біріктіретін инвестициялық жобаларды басқарудың интеграцияланған моделі әзірленді. Бұл модель Қазақстанның инфрақұрылымдық секторының талаптарына бейімделген және ресурстық даму жобаларының тиімділігін арттыруға бағытталған.

Алғаш рет тиімділіктің интегралды көрсеткішін есептеу арқылы сараптамалық бағалау және статистикалық талдау негізінде әзірленген және критерийлер мен салмақ көрсеткіштерінің жүйесі енгізілген инвестициялық жобаларды икемді басқару тиімділігін бағалау әдістемесі ұсынылды.

Инвестициялық жобаларды іске асыру процесінде негізгі материалдық емес ресурс ретінде білімдерді басқарудың рөлі негізделді. Жобаның өмірлік циклінің әрбір кезеңіне корпоративтік білім базасын құруға, айқын емес білімдерді формализациялауға және жоба қызметінің үздіксіздігін арттыруға баса назар аудары отырып, Knowledge Management интеграциялау механизмі тұжырымдалды.

Белгісіздік жағдайында инвестициялық жобаларды іске асыру кезінде ықтимал сценарийлерді, басқару шешімдерінің циклділігі мен баламалылығын ескеруге мүмкіндік беретін GERT әдісі негізінде корпоративтік тәжірибеге жобалық тәсілді енгізу алгоритмі ұсынылды.

Ұсынылған модельдің тиімділігі «ҚТЖ» ҰК» АҚ пилоттық жобасының мысалында тәжірибеде дәлелденді, мұнда модельді енгізу нәтижесінде персоналды тарту деңгейін арттыруға, шешімдер қабылдауды жеделдетуге және жоба тиімділігінің көрсеткіштерін жақсартуға қол жеткізілді.

Қорғауға ұсынылатын негізгі ережелер. Қорғауға зерттеуден алынған нәтижелер негізінде келесі ережелер ұсынылды:

1. компанияның ресурстық дамуы жағдайында инвестициялық жобалардың тиімділігін арттыру үшін жобаларды басқарудың икемді әдіснамалары мен білімдерді басқару құралдарын пайдалану қажеттілігі негізделді;

2. «ҚТЖ» ҰК» АҚ талаптарына бейімделген Agile, GERT және Knowledge Management әдістерінің синергиясы негізінде инвестициялық жобаларды басқарудың интеграцияланған авторлық моделі әзірленді;

3. біріктірілген үлгіні енгізген жағдайда команда құштарлығының, іске асыру жылдамдығы мен коммуникация сапасының артуы сияқты жобалық ісәрекет тиімділігінің жоғарылауын растайтын эмпирикалық зерттеу жүргізілді;

4. басқару жүйесін трансформациялауда оң нәтиже көрсеткен инвестициялық тиімділік көрсеткіштерін (NPV, IRR, PI) есептеу негізінде модельді енгізудің экономикалық нысаналылығы бағаланды;

5. модельді басқа инфрақұрылымдық ұйымдарда масштабтауды және практикалық қолдануды қамтамасыз ететін қолданбалы ұсынымдар мен жобалық құжаттардың шаблондары (жоба жарғысы, басқару жоспары, тәуекелдер тізілімі және т.б.) әзірленді.

Ғылыми даму бағыттарына сәйкестік **Зерттеу нәтижелерінің теориялық маңыздылығы**

Диссертациялық жұмыстың теориялық маңыздылығы инфрақұрылымдық компанияларда жобаларды басқарудың икемді әдіснамалары мен білімдерді басқару жүйелерін пайдалана отырып, инвестициялық жобаларды тиімді басқару механизмдері туралы ғылыми идеяларды әзірлеуде. Зерттеуде «инвестициялық жобаларды икемді басқару» және «жобалық қызметте білімдерді басқару» ұғымдары нақтыланды және кәсіпорынның ресурстық даму жағдайында олардың өзара байланысы айқындалды.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы Agile элементтері, Knowledge Management пен GERT алгоритмін біріктіретін авторлық интеграцияланған моделдің ұсынылуында. Әзірленген тәсілді стратегиялық басқару, цифрлық трансформация және компаниялардың инновациялық дамуы саласында болатын одан әрі зерттеулер үшін пайдалануға болады. Алынған нәтижелер «Жобаларды басқару», «Инвестицияларды басқару», «Білімдерді басқару» пәндерінің теориялықәдіснамалық базасын толықтыра отырып, олардың ғылымилығын және білім берудегі маңыздылығын арттыра түседі.

Зерттеудің тәжірибелік маңыздылығы Зерттеудің практикалық маңыздылығы инвестициялық жобаларды басқарудың әзірленген интеграцияланған моделін «ҚТЖ» ҰК» АҚ және инфрақұрылымдық сектордың өзге де кәсіпорындарының қызметіне енгізу мүмкіндігімен анықталады. Жұмыста ұсынылған алгоритмдер, жобалық құжаттардың үлгілері, сонымен қатар жобалық басқару тиімділігін бағалау әдістері инвестициялық қызметтің тиімділігін арттыруға негіз бола алады.

Компания жобасы аясында модельге жасалған пилоттық (сынамалы) тестілеу оның:

- жобаларды іске асыру мерзімдерін қысқарту;
- командалық құштарлықты арттыру;
- білімдерді сақтау және жүйелеу;
- жоспарлау және тәуекелдерді басқару сапасын арттыру сияқты қолданбалы құндылығын анықтауға мүмкіндік берді.

Зерттеу нәтижелері мен жобалаудың тәжірибелерін жаңарту аясында, сонымен қатар инвестициялық жобаларды басқару саласында біліктілікті арттырудың корпоративтік бағдарламаларының базасы ретінде қолдануға болады.

Зерттеу нәтижелерін апробациялау және докторанттың әр жарияланымды дайындауға қосқан үлесін сипаттау.

Диссертация тақырыбы бойынша 6 ғылыми жұмыс жарияланды: Scopus дерекқор журналында 1 мақала, ҚР Ғылым және жоғары білім министрлігінің Ғылым және жоғары білім саласындағы сапаны қамтамасыз ету Комитеті ұсынған журналдарда 4 мақала және рецензияланатын халықаралық ғылыми журналдарда 1 мақала, халықаралық ғылыми-практикалық конференциялар жинақтарында 1 мақала жарияланды.

Сонымен қатар, «Қазақстан темір жолы» ұлттық компаниясы» АҚ ұсынылған ұсыныстар бойынша енгізу актісі алынды және ұсынылған модель инвестициялық жобаларды дамытуға арналған басқарушылық және әдістемелік құжаттарды әзірлеу кезінде ескерілді. Диссертациялық зерттеудің қорытындылары мен ұсынымдары компанияның инвестициялық жобаларын тиімді басқару үшін Agile әдістері мен білімді басқару тәсілдерін пайдалана отырып, біріктірілген модельді одан әрі енгізу және сынақтан өткізу үшін қолданылады.