

ДОЛБООРДУ БАШКАРУУ ЖАНА БААЛОО

УПРАВЛЕНИЕ И ОЦЕНКА ПРОЕКТА

PROJECT MANAGEMENT AND EVALUATION

Аннотация: Бул макалада долбоорду башкарууга жана баалоого байланышкан жалпы маселелер, негизги терминдер жана түшүнүктөр, долбоорду башкаруу жана баалоо ыкмаларынын теориялык бөлүгү каралат.

Аннотация: В статье рассмотрены вопросы, связанные с управлением оценкой проекта, основные термины и понятия, теоретическая часть метода управления.

Abstract: Today, under difficult economic conditions, one of the most progressive approaches to the conduct and development of business and one of the most important components of the entire management system of an organization is the project management and evaluation system.

Түйүндүү сөздөр: долбоор, баалоо, анализ, мониторинг, жашоо циклы.

Ключевые слова: проект, оценка, анализ, мониторинг, жизненный цикл.

Key words: project, assessment, analysis, monitoring, life cycle.

Бүгүнкү күндө татаал жана көп кырдуу экономикалык шарттарда долбоорду башкаруунун системасы ишкердүүлүк менен алек болуунун жана өнүктүрүүнүн негизги прогрессивдүү жолдорунун, о.э. ишканалардын бардык башкаруу системасынын негизги, маанилүү компоненттеринин бири болуп эсептелинет. Биз алгач долбоор (проект) деген түшүнүккө кайрылып аныктама берип көрөлү. Азыркы учурда долбоор деген түшүнүктүн аябай көп аныктамасы бар, биз алардын бир нечесине токтололу.

Долбоор деген эмне? Долбоор термини «projectus» деген латын сөзүнөн келип чыгып, которгондо “алдыга ташталган” дегенди билдирет.

1. Долбоор – бул өзгөчөлөнгөн (уникалдуу) продукт түзүү же кызмат көрсөтүү жана жыйынтык алуу үчүн түзүлгөн убактылуу ишкана [1].
2. Долбоор – бул пландаштырылып же ойлонуштурулуп жаткан кандайдыр бир нерсе, м: чоң ишкана же жаңы продукт.
3. Долбоор – бул анык бир жыйынтыкка жетүүгө, уникалдуу жана анык продуктту түзүү же кызмат көрсөтүүгө багытталган, башталышы жана аягы бар (эреже боюнча 3-5 жылга созулган) өзгөчөлөнгөн иш-аракет [2].
4. Долбоор – бул убакыттык жана ресурстар чектөөлөрдүн шартында анык бир максатка жетүү үчүн өз ара байланышы бар кыймылдарды (жумуштарды) аткаруунун өзгөчөлөнгөн (уникалдуу) иш- аракети. (ГОСТ Р 54869-2011) [3].
5. Долбоор - бул уникалдуу, кайра кайталанбаган мүнөзгө ээ, алдын ала пландаштырылган максатка жетүүгө багытталган иш- чаралардын жана тапшырмалардын айкалышуусу. (DIN 69901)
6. Долбоор – белгилүү бир так максаттарды алдын ала маалым болбогон шарттарда, чектелүү ресурстар менен белгиленген убактылуу мөөнөттө ишке ашыруу ою.
7. Долбоор – кандайдыр бир курулма же буюм жасоо үчүн даярдалган документтер (эсептөөлөр, чиймелер жана башка) жыйындысы [5].

Заманбап түшүнүктө долбоор – бул дүйнөнү, ааламды өзгөртүүчү, ага жаңылык киргизүүчү нерсе деп түшүнсөк да болот. Үйлөрдүн курулушу, жаны технологияны ойлоп табуу, жаны программалык каражаттарды түзүү, аймактарды өнүктүрүү, фильмдерди тартуу,

бизнести өнүктүрүү, керектүү буюм же каражат ойлоп, аны жасоо, жардамга муктаждарга көмөк көрсөтүү, социалдык көйгөйлөрдү чечүү, кызмат көрсөтүү ж.б иш-аракеттердин жыйынтыгы баары долбоор болуп эсептелинет десек жаңылбайбыз.

Бул аныктамаларга таянып, биз долбоорго мүнөздөмө берүүгө аракет кылып көрөлү:

1. Чектелүүлүгү (убакыт, жыйынтык, милдет жана максаттар, талап кылынган ресурстар боюнча, ж.б.). Долбоордун убактысынын чектелиши, б.а., “убактылуу” деген сөз, бул бардык эле долбоорлордун башталышы жана аягы болот дегенди билдирет. Долбоор качан өзүнүн коюлган максатына жеткенде гана ал аягына чыкты деп эсептелинет. Эгерде ал максатына жетпей калып, кандайдыр бир себептер менен токтоп калса, же талап кылынбай кереги жок болуп калса да аягына жеткен болот. Долбоор кээ бир учурларда жетекчилик, спонсорлор, жоопкер тараптар, кардарлар, инвесторлор тарабынан долбоорду токтотууну кааласа да аягына чыгып токтотулат. Долбоордун дагы бир негизги, эң маанилүү фактору финансынын (акча каражатынын) чектелүү болушу. Долбоордун чектелүү болушу анын аткарылышын көзөмөлдөөгө жардам берет (ар бир баскычтын так өлчөнгөн жыйынтыктары белгиленген баскычтардын эсебинен); долбоорду ишке ашыруу үчүн өтө керек жана долбоордун максатына жетүү үчүн жетишерлик болгон ресурстардын так санын билүү эртең анын андан аркы эффективдүү ишмердүүлүгү үчүн да аябай пайдалуу.

2. Бүтүндүгү. Долбоор өзүнүн негизинде эмнеге жетери тууралуу толук сүрөттү сөзсүз камтыйт. Бул болсо долбоор башталганга чейин эле коротула турган каражаттын эффективдүүлүгүн баалоого жардам берет.

3. Ырааттуулугу жана байланышы. Долбоордун негизги бөлүктөрү жана анын курамы бири-бири менен логикалык байланышта болуш керек жана бири-бири менен жуурулушуп, бири-бирин толуктап турушу керек.

4. Каржылоо бүткөндөн кийинки долбоордун тагдыры. Эгерде каржылоочу тарап (финансист, инвестор) тиги, же бул долбоорду, тиги же бул уюмду “асырап алууга” “көңүлү болбой” турган учурда бул мүнөздөмө долбоорду баалоонун критерийи болуп калат. Адатта бул жерде кийинки каржылоо болот деген ишенимдин гана болгону жетишсиз, мында андан кийин каржылоонун эсебинен маселе чечилиши мүмкүн болгон иш- чаралардын жана аракеттердин конкреттүү планы талап кылынат. Экономикалык негиздеме (эгерде долбоорду өзүн өзү каржылоого өткөрүү болжолдонсо), ниеттер тууралуу протоколдор, же мындан ары долбоордун башка субъекттер (бийлик, коммерциялык структуралар) тарабынан каржыланышы тууралуу келишимдер ж.б. аракеттенүү планына кошумча боло алат.

5. Инвесторлордун же каржылоочу тараптын кызыкчылыгы. Бул конкреттүү долбоорду каржылоо инвестордун же каржылоочу уюмдун жалпысынан өнүгүүсүнө канчалык деңгээлде көмөктөшүүсүн аныктоо керек.

6. Уникалдуулугу - “уникалдуулук” – деген сөзгө токтолсок, бул долбоордо жаратылган продукттар жана кызмат көрсөтүүлөр башка ага окшош продукттардан жана кызматтардан кескин айырмаланып турушун билдирет. Негизи окшош эки долбоор болбойт, мисалы: бири-бирине окшош рекламалык компания, ресторан, магазин, окшош түзүлгөн эки программалык каражат болбойт. Кээ бир учурларда долбоордун жыйынтыгында кайталанып туруучу элементтер болушу мүмкүн, мисалы: окшош курулган үйлөр, курулуштар сырттан караган адамга айырмасы жок коендой окшош туюлат, бирдей материалдарды пайдаланып, бир эле курулуш компаниясы тарабынан курулган болушу мүмкүн, бирок бул долбоордун уникалдуулугун бузбайт. Себеби алар бири-биринен жок дегенде жайгашкан орду, размери, кардарлары менен, архитектурасы, иштеген кызматкерлеринин саны, кетирилген каражаттын өлчөмү ж.б. белгилери менен айырмаланып турушат жана уникалдуулугу мына ошондо болуп эсептелинет.

Долбоордун жашоо циклы түшүнүгү- бул идеядан баштап баалоого чейинки өнүгүүсүнүн процесси. Адатта долбоор бардык даярдыктар жана тастыктоолор (бекитүүлөр) фазасы аяктагандан кийин чындап башталат деп эсептешет. Чындыгында долбоор андан эрте, кимдир бирөө аны ойлонуштуруп, өз убактысын, билимин, күчүн ж.б.

сарптай баштаганда эле башталган болот. Болочок долбоордун негизги сапаттары да дал ушул баскычта башталат.

Демек, долбоордун жашоо цикли бул идеядан башталган болсо, анда автору болуп кимдир-бирөө эсептелинет. Ал эми долбоордун катышуучулары бир же бир нече адам, бир структуралык уюм, бир аймактын жашоочулары, бир окуу жайдын окуучулары, же бир мамлекеттин жарандары толугу менен болушу ыктымал.

Өз ишмердүүлүгүндө иштеп турган компаниялар да кардарлардын каалоосуна жараша улам жаны продукттарды ойлоп таап, сунуштап, жаңы долбоорлорду ишке ашырып турушат. Ар бир компания, ишкана, уюмдар, жеке ишканалар келечекте өз иш-аракети аркылуу көбүрөөк пайда табууну көздөйт. Баары өзүнүн товары жана кызматы өз учурунда кардардын каалоосун канааттандырып, мүмкүн болушунча минималдуу чыгым менен жеткирилүүсүн каалайт. Бирок алар ойлогондой, алдын ала пландагандай баары так аткарылышы кыйын, татаал, көйгөйлүү маселе болуп саналат. Кээде акча каражаты бөлүнүшү кечигип, же каражат табуу кыйын болсо, кээ бир учурларда өз ишин билген, кесипкөй жумушчуну табуу кыйын болот, кээде жумушчулар өз милдетин туура эмес, кеч аткарышы же толук аткарбай коюшу мүмкүн. Жогоруда көрсөтүлгөндөй, көйгөйлөрдү чечүү, долбоордун жумушун оптималдуу пландаштыруу, долбоордук тобокелди толук эске алуу, түзүлгөн планды текшерүү, бар ресурстарды туура, максаттуу пайдалануу, анализдөө, ишке ашырылып жаткан долбоорлордун тажрыйбасын анализдөө жана колдонуу үчүн, инвестициянын максатын так аныктоо үчүн долбоорду башкаруу жана баалоо методдору колдонулат. Азыркы учурда улам жаңы долбоорлорду ойлоп таап, “Жаңы долбоорлор менен иштөөдө аларды баалоо жана башкаруу зарылчылыгы эмнеден улам чыкты, долбоорду баалоо жана башкаруу ишкер үчүн эмнеге керек?” - деген суроо туулат. Ишкердүүлүктөбү, калган бардык тармактардабы атаандаштык көптүгүнөн 5 жылдык алдын ала түзүлгөн план да азыр көп жылдык план деп эсептелинип калды. Бул абал азыр дүйнө жүзүндө, алардын арасында Кыргызстанда да кайсыл тармакта иштебесин, билим берүү, өндүрүштүк, курулуш, фармацевтикабы бардык тармактарда актуалдуу болуп эсептелинет. Себеби жаңылануу бардык тармакка керек, эски тартип, эски технология, эски ыкмалар менен иштеген тармак атаандаштыкка туруштук бере албай калат. Долбоордун максаты болуп алдыга коюлган долбоордун алкагындагы маселени кантип чечүү, жыйынтыгын канчалык так элестетүү, пландаштырылган ишмердүүлүк кандай жыйынтыкка алып келерин, эмнеге өбөлгө түзөрүн көрсөтүү болуп саналат. Биз бул учурдагы долбоорубуздун алкагында кичи ишкердүүлүккө багытталган жеке ишкерлик менен иш алып барабыз. Соода тармагындагы жаңы долбоор менен иш алып баруудабыз. Алдын ала максатыбызды аныктоодо SMART критерийин колдонуп, коюлган алдыдагы максаттарга жетүү үчүн аларды чечүүгө багытталган анык жетишкендиктердин же максатка жетүү боюнча бүткөн аракеттердин сериясын, б.а., тапшырманы так аныктап алабыз. Тапшырма канчалык анык болсо, долбоордун ийгилигин баалоо иши ошончолук жеңилдейт. Долбоорду баалоо комплекстүү жүргүзүлүүсү керек болгондуктан, бир гана финансылык көрсөткүчтөргө таянып калбастан, ар бир кадамды туура баалоо менен гана пайда алып келе турган жакшы жыйынтыкка жете алабыз. Долбоордун бюджетти бул долбоорду ишке ашыруу үчүн зарыл болгон чыгашалардын болжолдуу сметасы болуп саналат. Бюджет долбоордо коюлган максат жана тапшырмалардын реалдуулугун так аныктоо мүмкүнчүлүгүн берет. Долбоорду баалоо жана мониторинг жүргүзүү бул долбоорду башкаруунун маанилүү компоненттеринин бири болуп саналат. Мониторинг – бул долбоордун бардык аспектилерин боюнча белгилүү бир маалыматтарды топтоо, анализдөө процесси. Долбоорду баалоо болсо мониторинг же анализдин артынан жүргүзүлөт, бул “бир нерсени баалоо/ маанисин баалоо” деп аныкталат. Баалоонун натыйжасындагы көрсөткүчтөргө, сандык жана сапаттык индикаторлорго, критерийлерге карап долбоордун кийинки өнүгүүсү түрдүү сценарий менен улануусу мүмкүн. Долбоордун текстин долбоорлоо жана баалоо баскычынан кийин (албетте, эгерде долбоор жактырылса жана талап кылынган, тиешелүү ресурстар колдоого ээ болсо) аны практикада ишке ашыруу баскычы башталат. Долбоордун алкагында жана ишке ашыруу

процессинде баалоо ишмердиги аткарган функциялар көп түрдүү. Аны жүзөгө ашыруу процессин контролдоо менен биз төмөнкүдөй маанилүү түзүүчүлөрүн белгилей алабыз. Баалоо ийгиликтерди бөлүп көрсөтөт, чабал жактарды аныктайт, өзгөрүүнү, бекемдөөнү талап кылган элементтерди көрсөтүп турат, андан кийинки ишмердик жана өнүгүү стратегиясын аныктоого жардам берет, изилдөөгө алынган объекттин, максаттуу топтун “жашоосуна” олуттуу жана узак мөөнөттүү таасирин тийгизет. Мониторингдеги көрсөткүчтөргө таянып, балким, долбоор өз туруктуулугуна ээ болуп, өз алдынча иштеши үчүн зарыл болгон бардык адам жана каржы ресурстарын каржылоо токтотулгандан кийин да узак мөөнөткө чейин өз ишин уланта бериши мүмкүн. Ал үчүн аракеттенүү планы (долбоордон кийинки убакытта эмне кылуу керек?), чыгашалардын жана кирешелердин бюджети, ролдор жана милдеттер, ишти аткаруу графиги түзүлүп, макулдашылып, кагаз жүзүндө план болуп иштелип чыгуусу керек.

Кыскартып айтканда, жаңы долбоор баштоодо ал долбоор өзүнө жумшалган каражаттан көп пайда алып келсе, инфляцияга туруштук берсе, өтө көп убакыт талап кылбаса, стабилдүү пайда тапса, башка альтернативдик жолдор жок болсо, анда баштоо керек деп жыйынтык чыгарабыз. Долбоорду баалоону жана башкарууну автоматташтыруу үчүн MS Project, Project Expert, MS Excel ж.б. программалык каражаттарын колдонобуз.

Адабияттар:

1. <http://pmphelp.net/index.php?id=128>
2. [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82_\(%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F\)](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82_(%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F)).
3. [ГОСТ Р 54869-2011](http://gost.r 54869-2011)
4. <http://www.municipalitet.kg/ky/article/full/980.html>
5. http://www.advocacy.kg/images/docs/dolborgo_monitoring_jasoo_jana_anu_baloo_sistamacun_tyzyy_bouncha_koldondo_GIZ_KG.pdf
6. http://vap.kg/upload/file/Project_Dev&Impl_Prez_KYR.pdf
7. “Кыргызстан”. Улуттук энциклопедия: 1-том. Башкы ред. Асанов Ү. А., Б.: Мамлекеттик тил жана энциклопедия борбору, 2006. ISBN 9967—14— 046—1
8. Афонин, А. М. Управление проектами / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, С.А. Петрова. - М.: Форум, 2016.
9. Горбунов, Владимир Риски предпринимательства. 28 практических советов по оценке и управлению. Учебное пособие / Владимир Горбунов. - М.: А-Проджект, 2015.