Жерге орналастырудағы ғылыми жобаларды басқару

4 Дәріс

Жобалық басқаруда ұтымды шешім қабылдау

География ғылымдарының кандидаты, профессор А.А. Токбергенова

2025 ж.

Мақсаты

Жобаларды тиімді басқаруда шешім қабылдау әдістерін және тәуекелдерді бағалау мен азайту тәсілдерін қарастыру.



Ұтымды шешім



Тәуекел басқару

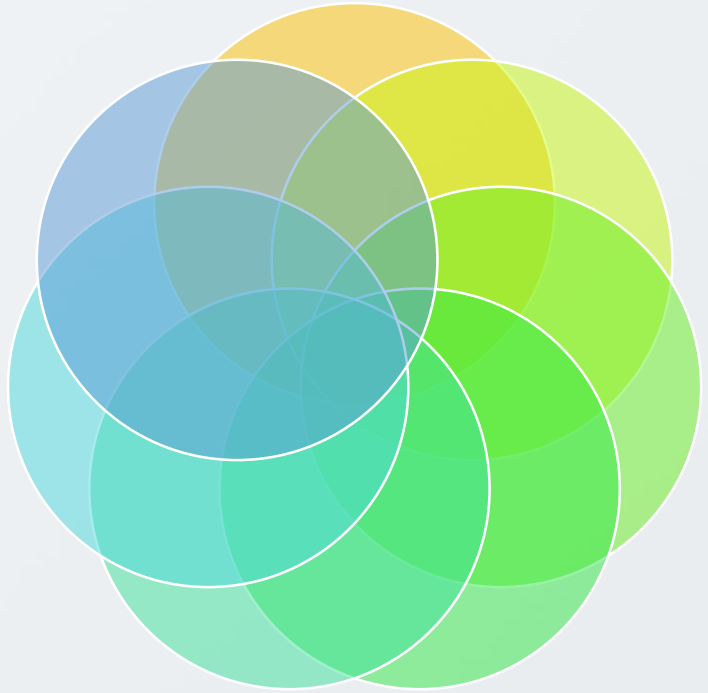


Жобалық басқару

Негізгі сұрақтар:

Тәуекелдерді азайту стратегиялары мен матрица әдісі

Жобалық басқару ұғымы және оның кезеңдері



Тәуекелдерді бағалау және басқару кезеңдері

Ұтымды шешім қабылдау мәні мен принциптері

Жобадағы тәуекелдер ұғымы және түрлері

Шешім қабылдау әдістері

Жобалық басқару ұғымы және негізгі бағыттары

Жобалық басқару ұғымы

Жобалық басқару – нақты мақсатқа жету үшін ресурстарды, уақытты және шығындарды үйлестіру процесі.

Негізгі бағыттары:

1. Мақсат қою

Жоба мақсаттарын және күтілетін нәтижелерді анықтау

2. Жоспарлау

Ресурстарды, уақытты және әрекеттерді жоспарлау

3. Орындау

Жоспар бойынша жоба элементтерін орындау

4. Бақылау

Жоба орындалуын бақылау және қажет болған жағдайда коррекциялау

5. Аяқтау

Жобаның нәтижесін қорытындылау және бағалау

Жобалық басқару процесі циклдік және оның кезеңдері бір-бірімен тығыз байланысты.

Ұтымды шешім қабылдау мәні

Ұтымды шешімнің анықтамасы

Ұтымды шешім – баламаларды талдау нәтижесінде ең тиімді нұсқаны таңдау.

Қасиеттері:

Ақпаратқа негізделуі

Шешім қабылдау процесінде нақты, толық және актуалды ақпарат қолданылады.

Объективтілік

Субъективті қиялдар мен көңіл-күйлерден тәуспе, объективті талдау жүргізу.

Тәуекел мен нәтижелілік

Нәтижелілік пен тәуекел арасындағы тепе-теңдікті ескеру, оптималды шешімді таңдау.

Ұтымды шешім қабылдау – жобалық басқарудың маңызды компоненті, ол жобаның табысты болуына әсер етеді.

Шешім қабылдау кезеңдері

1. Мәселені анықтау

Шешім қажеттілігін анықтау және мәселені түсініп, қою

2. Ақпарат жинау

Мәселеге қатысты мағлұматтарды жинау және талдау

3. Баламаларды әзірлеу

Шешімдердің әртүрлі нұсқаларын жасау және дайындау

4. Бағалау және салыстыру

Барлық мәліметтерді жинау және шешімдерді салыстыру

5. Ең тиімді шешімді таңдау

Барлық баламаларды бағалау және ең жақсы шешімді таңдау

6. Нәтижені бағалау және кері байланыс

Шешімнің нәтижесін бағалау және қажет болған жағдайда коррекциялау

Шешім қабылдау әдістері

SWOT талдау

Жобаның Strengths (күштері), Weaknesses (қабілетсіздіктері), Opportunities (мүмкіндіктері) және Threats (тәуекелдері) талдауы.

Cost-Benefit талдау

Шешімнің шығындары мен пайдасын салыстыру арқылы тиімділігін бағалау.

PESTEL талдау

Политикалық, экономикалық, социалдық, технологиялық, экологиялық және күллік факторларды талдау.

Delphi әдісі

Эксперттердің пікірлерін жинау және олардың шешімдерін синтездеу арқылы консенсус құру.

SMART критерийлері

Шешімдердің Specific (нақты), Measurable (өлшенетін), Achievable (жетуге мүмкін), Relevant (маселеге қатысты), Time-bound (уақыттық) критерийлері бойынша бағалау.

Көп критерийлі бағалау

Әр түрлі критерийлер бойынша шешімдерді салыстыру және жалпы баға беру арқылы қ decisiv таңдау.

Қолданылу ережесі

Әдістерді таңдау жоба менеджерінің мақсатына, жоба түріне және қол жетімді ақпаратқа байланысты. Көбінесе, бірнеше әдістерді біріктіре отырып қолдану тиімдірек.

Тиімді шешім қабылдау факторлары

Жобалық басқаруда ұтымды шешім қабылдауға әсер ететін көптеген факторлар бар. Олардың дұрыс таңдалуы жобаның табысты болуына әсер етеді.

Ақпараттың сапасы

Қабылданған шешімдердің тиімділігі ақпараттың дәлдігіне, толықтығына және уақыттылығына байланысты. Жоба менеджерінің дұрыс ақпарат жинауы және оны талдауы қажет.

Командалық келісім

Шешім қабылдау процесінде команданың барлық мүшелерінің қатысуы және келісімге жетуі қажет. Бұл жобаның табысты жүзеге асырылуына ықпал етеді.

Уақыт пен ресурстардың шектеулілігі

Шешім қабылдау процесінде уақыт және ресурстардың шектеулілігі ескерілуі керек. Бұл факторлар шешімдердің тиімділігін әсер етеді.

Басқарушылық тәжірибе

Шешім қабылдаушының басқарушылық тәжірибесі және білімі шешімдердің тиімділігіне әсер етеді. Тәжірибелі басқарушылар жобаларды тиімді басқара алады.

Тәуекел деңгейі

Шешім қабылдау процесінде тәуекел деңгейін ескеру қажет. Тәуекелдерді бағалау және азайту үшін дұрыс стратегияларды таңдау қажет.

Тәуекел ұғымы және түрлері

Тәуекел ұғымы

Тәуекел – жобаның мақсаттарына кері әсер етуі мүмкін белгісіз оқиғалар ықтималдығы.

Негізгі түрлері:

1. Қаржылық тәуекел

Бюджеттың жетіспеуі, шығындардың бағынып кетуі немесе инвестициялардың тиімді емес пайдаланылуы

2. Уақыттық тәуекел

Жоба уақытында кешігу, критикалық жолдың бұзылуы немесе уақыттың жетіспеуі

3. Техникалық тәуекел

Технологиялық қателер, жабдықтардың жұмыс істемеуі немесе техникалық жағдайлар

4. Ұйымдастырушылық тәуекел

Команда мүшелерінің келісімін таппау, қызметкерлердің жетіспеуі немесе ресурстарды үйлестіре алмау

5. Сыртқы факторлар

Қону жағдайлары, заңды регуляциялар, рыноктың өзгеруі немесе табиғи катастрофалар сияқты жағдайлар

Тәуекелдерді басқару кезеңдері

Тәуекелдерді басқару ұғымы

Тәуекелдерді басқару – жобаның мақсаттарына кері әсер етуі мүмкін белгісіз оқиғаларды идентификациялау, оларды талдау және әсерін төмендету стратегияларын әзірлеу және орындау процесі.

1. Тәуекелдерді анықтау

Жобадағы мүмкін болатын тәуекелдерді идентификациялау

2. Талдау және бағалау

Тәуекелдердің ықтималдығын және әсерін бағалау

3. Стратегия әзірлеу

Тәуекелдерді әсерін төмендету стратегияларын әзірлеу

4. Бақылау және мониторинг

Тәуекелдерді бақылау және қажет болған жағдайда коррекциялау

Тәуекелдерді басқару процесі циклдік және оның кезеңдері бір-бірімен тығыз байланысты.

Тәуекелдерді бағалау әдістері

Сапалық әдістер

Сараптамалық бағалау

Эксперттердің тәуекелді бағалауы және оның ықтималдығы мен әсерін анықтау

Матрица әдісі

Ықтималдық пен әсердің қиылысуы арқылы тәуекелдің деңгейін анықтау

Сандық әдістер

Ықтималдық талдауы

Тәуекелдің пайда болуының сандық ықтималдығын анықтау

Сценарийлік модельдер

Әртүрлі сценарийлерді бағалау және олардың нәтижелерін салыстыру

Монте-Карло әдісі

Сандық моделилеу арқылы тәуекелді бағалау және нәтижелерді статистикалық түрде analysis

Әдістерді тәуекелдің түріне және мақсатына бейімдеу қажет. Әр әдіс де өз avantajы мен ma limitationsы бар.

Тәуекелге қарсы стратегиялар

Жобалық басқаруда тәуекелдерді басқару үшін төрт негізгі стратегия қолданылады:

Болдырмау

- Тәуекелдің пайда болуына жол бермеу
- Тәуекелді толығымен жою
- Жоба шарттарын өзгертіп, тәуекелді болдырмау
- Жоғары ресурс жұмсауға әкелуі мүмкін

Азайту

- Ықтималдықты төмендету
- Әсерді төмендету
- Тәуекелдің салдарын азайту
- Тиімді ресурстарды қолдану

Бөлісу

- Серіктестермен бөлісу
- Сақтандырумен бөлісу
- Жауаптылықты бөлісу
- Жоғары ресурс жұмсауға әкелуі мүмкін

Қабылдау

- Егер әсері аз болса, тәуекелді қабылдау
- Тәуекелді ешқашан әсер етпесу
- Жоба шарттарын өзгертпесу
- Ең аз ресурс жұмсау

Тәуекелге қарсы стратегияны таңдау үшін тәуекелдің ықтималдығы мен әсері бағалануы керек.

Тәуекел матрицасы

Тәуекел матрицасы ықтималдық пен әсердің қиылысуы арқылы тәуекелдің деңгейін анықтауға мүмкіндік береді және жобалық тәуекелдерді басымдық бойынша реттеуге мүмкіндік жасайды.

	Төмен	Орташа	Жоғары
Төмен	Төмен	Орташа	Жоғары
Жоғары	Орташа	Жоғары	Өте жоғары
Ықтималдық	Орташа	Жоғары	Өте жоғары

Тәуекел деңгейлері

- Төмен: Әсері аз, ықтималдығы төмен
- Орташа: Әсері орта, ықтималдығы орта
- Жоғары: Әсері жоғары, ықтималдығы жоғары
- Өте жоғары: Әсері өте жоғары, ықтималдығы өте жоғары

Қолданылуы

- Тәуекелдерді басымдық бойынша реттеу
- Қай тәуекелдерді қабылдау, қайсысын азайту керекін анықтау
- Ресурстарды тиімді тәуекелдер бойынша бөлу
- Тәуекелге қарсы стратегияларды таңдау

Smart Campus жобасының мысалы

Smart Campus платформасын енгізу жобасында тәуекелдерді басқару мен шешім қабылдау.

Жоба

Smart Campus платформасын енгізу

- Облысқа жобалық басқару жүйесін енгізу
- Оқу процесін цифрлық түсіндіру
- Студенттерге қызмет көрсету

Тәуекел

Бағдарламалық қателер мен уақыттың кешігуі

- Техникалық қателер
- Уақыттың кешігуі
- Командалық келісім

Шешім

Әрекеттер:

- Agile әдісін пайдалану
- Апталық мониторинг
- Резерв уақытын жоспарлау

Қосымша ақпарат

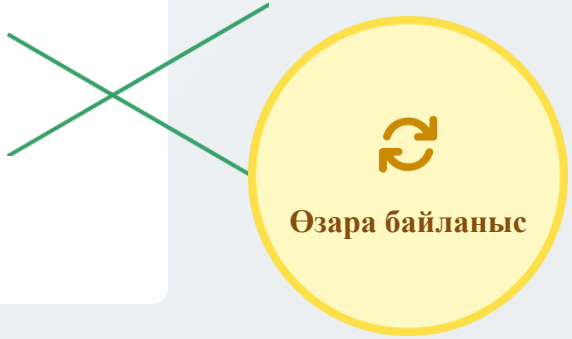
Agile әдісі арқылы жоба орындалуында әр апта бақылау жүргізіледі, бұл тәуекелдерді азайтуға және жоба уақытын қамтамасыз етуге көмектеседі. Резерв уақыт жоспарлау арқылы тәуекелге қарсы қорғаныс құралады.

Ұтымды басқару байланысы

Ұтымды шешім қабылдау мен тәуекелдерді басқару өзара байланысты процестер, олардың біріктірілуі жоба менеджеріне тиімді басқару жүйесін қалыптастыруға мүмкіндік береді.

Шешім қабылдау

- Шешім қабылдау кезеңдерінің тізімі
- Әдістер мен факторлар
- Тиімді шешімдерді таңдау



Тәуекелдерді басқару

- Тәуекелдерді анықтау және бағалау
- Стратегияларды әзірлеу
- Тәуекел матрицасы

Тиімді басқару байланысының негізгі принциптері:

- Шешім қабылдау кезінде тәуекел деңгейін ескеру қажет
- Тәуекелдерді азайту шешімдердің тиімділігін арттырады

? Бақылау сұрақтары:

Ұтымды шешім қабылдау дегеніміз не?

Шешім қабылдау процесінің негізгі кезеңдері қандай?

Жобадағы тәуекел ұғымын қалай түсінесіз?

Тәуекелдерді бағалаудың қандай әдістері бар?

Тәуекел матрицасы қалай қолданылады?

Тәуекелге қарсы қандай стратегиялар бар?

Ұтымды шешім қабылдау мен тәуекелдерді басқару арасындағы байланыс неде?

Қорытынды

Жобалық басқаруда ұтымды шешім қабылдау және тәуекелдерді басқару - табысты жоба басқару кілті

Ұтымды шешім қабылдау

Жобаның мақсаттарына жету үшін ақпаратқа негізделген, объективті және тәуекел мен нәтиже арасындағы тепе-теңдікті қамтамасыз ететін шешімдер қабылдау.

Тәуекелдерді басқару

Жобаның тұрақтылығын қамтамасыз ету үшін тәуекелдерді анықтау, бағалау және әсерін төмендету стратегияларын әзірлеу.

Тиімді басқару

Ұтымды шешім қабылдау мен тәуекелдерді басқаруды біріктіре отырып, жоба менеджері тиімді басқару жүйесін қалыптастырады.

> “Екі процесті біріктіре отырып, жоба менеджері тиімді басқару жүйесін қалыптастырады.”

Рахмет!

📚 Ұсынылатын әдебиеттер:

Project Management Institute. *PMBOK Guide (7th Edition)*.

Kerzner H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*.

ҚР Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрлігі. *Жобалық басқару әдістемесі* (2023).

Нұрғалиева А.Т. *Жобалық менеджмент негіздері* — Алматы, 2021.

Қазақстан Республикасының Мемлекеттік жобалық басқару стандарты (2022).