

лерінің құқықтары мен заңды мүдделерін қорғайды; банкроттық рәсімдерінің, өз мүшелерінің қызметтерінің ақпараттық жариялығын қамтамасыз етеді; өзінің мүшелерінің кәсіби даярлық деңгейін көтеруге көмектеседі деп күтілуде. Өз кезегінде, мемлекеттің уәкілетті органы заңнамаларды өзін-өзі реттейтін ұйымдардың сақтауына бақылау жүргізетін болады.

Сөйтіп, әлемдік тәжірибені зерттеу негізінде басқарушылар қызметін реттеудің жаңа жүйесі шеңберінде республиканың барлық аймақтарын біріктіретін және БӨРҮ мүшелерін банкроттық рәсімдерін ағымдағы заңдар шеңберінде қатаң жүзеге асыруға ынталандыратын тігінен біріктірілген ұйым ретінде Республикалық БӨРҮ құру тұжырымдамасын ұсынамыз. Соңында басқарушылардың банкроттық рәсімдерін жүргізу нәтижесіне жауапкершілік деңгейін көтеру болады. Кәсіпорын-борышкерге немесе борышкердің кредиторына сауықтыру немесе конкурсты басқарушы шығын келтірген жағдайда шығындар олардың жауапкершілігін сақтандыру қаржысы есебінен, ал жетіспеуі жағдайында БӨРҮ компенсация қорының есебінен өтеледі.

БӨРҮ құрылуы банкроттық рәсімдеріне кәсіби бәсекеге қабілетті менеджментті тарту есебінен ұйымның экономикалық дәрменсіздігін реттеу жүйесінің тиімділігін арттыруына, сауықтыру рәсімдерінің үлес салмағының өсуіне, борышкердің қарызын өтеу пайызының ұлғаюына, сондай-ақ қазақстандық экономиканың банкроттық саласындағы негативті құбылыстардың алдын алуға мүмкіндік береді.

1. Қазақстан Республикасы. Банкроттық туралы. Заң. - Алматы: Юрист, 2011.

2. Российская Федерация. Федеральный закон. О несостоятельности (банкротстве). – М.:Ось-89, 2008. (Актуальный закон).

3. Қазақстан Республикасы Қаржы Министрлігінің Дәрменсіз борышкерлермен жұмыс жасау бойынша Комитетінің материалдары. - <http://www.minfin.kz>

В статье рассмотрены зарубежный опыт института банкротства с точки зрения его применимости в Казахстане, практика и механизмы совершенствования регулирования несостоятельности организации в казахстанской экономике.

The article deals with foreign experience in the institution of bankruptcy with respect to its applicability in Kazakhstan, practices and mechanisms to improve the organization of insolvency in the kazakh economy.

К.Р. Мусина, А.Ж. Оспангазиева

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДАҒЫ ЖОБАЛЫҚ МЕНЕДЖМЕНТТІ ДАМУДЫҢ АЛҒЫШАРТТАРЫ ЖӘНЕ ДАМУ ЖОЛДАРЫ

Қазақстанның және ТМД-ның басқа да елдерінің экономика саласында жобаларды басқару әдістемесі мен технологиясын алға жылжыту өзектілігі алдымен, объективті нарықтық қайта құруларға, сондай-ақ Қазақстанның әлемдік экономика кеңістігіне бірігуіне негізделеді. Қазіргі замандағы жобаларды басқарудың мәні біздің бәсекелестік және жоғары технологияның дамуы секілді факторлардың әсері қалыптастырған жобалау – бағыт беру әлемінде өмір сүретіндігімізбен айқындалады.

Нарықтық экономика жағдайында және әлемдегі ғылыми-техникалық прогрестің қарқынды дамуымен байланысты экономикалық қатынастарға қатысушылардың қызметіне қойылатын маңызды талаптардың бірі нәтижелілікті қамтамасыз ету. Бүгінгі күні компания бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін және нарықта басымдыққа ие болу үшін барлық жағынан тиімді дамуы қажет. Ал, жобаларды басқару, ең алдымен, бизнес-үрдістерді құрудың неғұрлым тиімді жүйесін ұсынады, екіншіден, басқару жүйесін қайта ұйымдастыру

мен өзгерістерді басқару мүмкіндігін береді. Сыртқы және ішкі өзгерістерге жедел түрде жауап қайтару қабілеті компанияның сәттілігінің кепілі болып табылатындықтан, жобалық менеджментті өзгерістерді басқару тәсілі ретінде енгізу компаниядағы бизнес-үрдістерді жақсартудың құралы болып табылады.

«Жобалық менеджменттің» тиімділігін халықаралық қаржы институттары да мойындады. Мәселен, бүгінгі таңда, Дүниежүзілік банк ірі жобаларды несиелендіру кезінде өздерінің жұмысын жобалық менеджмент стандарттарына сәйкес жүргізетіндерге артықшылық беруде.

Қазақстанда жобалық менеджментті пайдаланудың оң тәжірибесі «Қазақтелеком» АҚ-да, «ҚазМұнайГаз» АҚ-да, Қазақстан Республикасы Ұлттық ғарыш агенттігінде және т.б. кездеседі.

Қазақстанда мемлекеттік қаражат есебінен жүзеге асырылатын жобаларды іске асыру кезінде жобалық менеджменттің қазіргі стандарттарын (технологияларын) міндетті түрде пайдалануды көздейтін нормалардың енгізілгені орынды әрі қажет деп есептейміз. Яғни, жобалық менеджмент мыналарды іске асыруға:

1) Қабылданған бағдарламалық құжаттарға сай жобалардың барлық мақсаттарына барынша қол жеткізуге мүмкіндік береді.

Жобалық менеджмент жобаны шектелген бюджеттің аясында, мерзімінде және сапалы түрде мақсатына қол жеткізуге бағытталған әрекеттердің жиынтығы ретінде қарастырады. Жетекші мақсатқа қол жеткізген кезде бастапқы белгіленген бюджеттен, мерзімі мен сапасынан ауытқымауы үшін, жобалық менеджментте арнайы құралдар бар.

2) Бірыңғай стандарт пен басқару жүйесін құруға мүмкіндік береді.

Алғашында, маңызды емес сияқты көрінгенімен, тәжірибе көрсетіп отырғандай, бұл өте өзекті мәселе болып саналады. Қазақстанда қандай да бір жобаны (мектептер мен ауруханаларды салу, өндірісті жолға қою, қазба орындарынан кен шығару, ғарыштық спутникті ұшыру, фильм түсіру және т.б.) іске асыру кезінде жобалық менеджменттің элементтері пайдаланылады: жоспар жасалып, жұмыстар осы жоспарға сәйкес жүргізіледі. Алайда, мәселе әркім оны өзінше жасауында болып отыр, сондықтан қателіктер де болып тұрады, ал бұл өз кезегінде уақытты, қаржы мен сапаны жоғалтуға алып келеді.

Жобалық менеджменттің негізгі ұтымды тұстарының бірі – жобалардың әрқелкі болуына қарамастан, жұмыс пен басшылықтағы бір жүйелілік. Адамға деп бағдарланған істердің жүйеге бағдарланған істерге қарағанда, анағұрлым осал болып келетінін естен шығармау керек. Алғашқы жағдайда барлығы адамға байланысты болып келеді, ал адам тұрақты шама емес, яғни ол ауырып, не болмаса кетіп қалса, оның орнын басатын лайықты біреуді табу қиынға соғуы мүмкін. Сонымен бірге, басшының біліктілігі жеткіліксіз болса, бұл да жобаның табысты орындалуына келеңсіз әсер етеді.

Ал егер бүкіл істер жүйеге бағдарланған болса, онда жұмыстарды қазіргі жүйелер мен стандарттарға сүйеніп орташа статистикалық адамдар да орындай алады. Сонымен бірге кадрларды ауыстыру мәселесі де аса алаңдаушылық тудырмайды, себебі жаңадан келген адам жүйе мен стандарттарға сүйене отырып, жұмыстарды ойдағыдай жалғастыра береді. Біртұтас жүйе басшының үлкен қателікке бой алдыруына жол бермейтін тежеуші фактор ретінде қызмет атқаратынын айта кету керек.

3) Жоба іске асырылатын бүкіл уақыт бойы нақты бақылауды жүзеге асыруға мүмкіндік береді.

Жобалық менеджменттің стандарттарына сәйкес, бір жоба бірнеше шағын міндетерге бөлініп, солардың әрқайсысын іске асыру жөнінде егжей-тегжейлі жоспар әзірленеді. Жоспарда жұмыстардың кестесі, сондай-ақ белгіленген мақсаттарға қол жеткізудің қатаң кестесі қамтылады. Яғни бұл тек аралық мақсаттардың ғана емес, сонымен бірге жұмыстарды іске асырудың аралық индикаторларының да болатындығын көрсетеді. Бұл, өз кезегінде, жобаның іске асырылу тиімділігіне барабар бақылау жүргізуге, ал егер қиындықтар туындап жатса, соған орай дер кезінде әрекет етіп, жағдайды түзету бойынша қажеті іс-қимылдарды орындауға мүмкіндік береді.

Біртұтас стандарттар енгізілген жағдайда мемлекеттік қаржылық бақылау органдарының жұмысы жеңілдеп қалар еді, өйткені, жұмыстарды орындаудың міндетті индикаторлары мен стандарттары болатын болса, бақылауды қысқа мерзім ішінде әрі оған саны жағынан аз ғана тексерушілерді тартып жүзеге асыруға болады. Тәжірибе көрсетіп отырғандай, қазіргі уақытта, жобаны қаржылық бұзушылықтарсыз іске асыруға болғанымен, сонымен бірге табыстылықтың нақты аралық индикаторлары болмағандықтан ол тиімсіз болуы да мүмкін. Сол себепті, іске асырылып жатқан жекелеген жобалардың табыстылығы мен тиімділігін объективті бағалау қаржылық бақылау органдары үшін қиынға соғады.

Сондай-ақ бірыңғай стандарттарды енгізу жоба басшыларының оны тікелей іске асыру барысындағы жұмыстарын объективті бағалауға мүмкіндік береді, яғни бұрынғыдай жобаларды іске асырудың қорытындысы бойынша мақсаттарына қол жеткізбегеніне не болмаса орындамағанына қатысты бағалап жатпайды.

4) Жобаларды іске асырудың тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

Жобалық менеджментті әзірлеу кезінде әр түрлі бағыттағы жобаларды іске асырудың әлемдік тәжірибесі ескерілді, демек жұмыстарды жоспарлау жөнінде барынша жетілдірілген әдіснама бар, осы әдіснаманы ауқымды жобаларда қолданып, жобаны іске асыруға кететін шығындарды қысқартуға немесе жобаның іске асыру мерзімін азайтуға болады.

Жобалық менеджменттің стандарттарын енгізген кезде жобалардың барлық басшылары оқудан өтуге тиіс және оқуды табысты аяқтаған жағдайда жобалық менеджердің сертификатын/дипломын алуы қажет. Меңгерген білімі кейіннен қайсыбір жобаны іске асыру кезінде өзінің айтарлықтай нәтижесін береді.

Қазақстанда жобалық менеджментті енгізу процесіне қатысушылар: республиканың бірқатар министрліктері мен ведомстволары, инновациялық даму институттары, Қазақстан Республикасы жобалық менеджерлерінің одағы, Жобаларды басқарудың Қазақстандық қауымдастығы, Халықаралық ақпараттандыру академиясы (Алматы қаласы), бірқатар ЖОО, консалтингтік компаниялар мен мекемелер.

2008 жылдан бастап Жобаларды басқару саласында мамандар дайындауға мемлекеттік тапсырыс жасалды. 2009 жылы жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім мамандарының мемлекеттік классификациясы бекітілді, онда Жобаларды басқару бойынша магистратура мен докторантура қарастырылған. «6M051800 Жобаларды басқару» мамандығы бойынша Магистратура және «6D051800 Жобаларды басқару» мамандығы бойынша докторантура жөнінде Қазақстан Республикасының мемлекеттік жалпыға міндетті білім стандарттары бекітілді.

Елдің экономикалық жағдайын оңалдыру бойынша Қазақстан Республикасы Үкіметінің жоспарлы әрекеттері, өсім үсітіндегі несиелік рейтинг, Қазақстанның әлемдік экономикаға белсенді интеграциялануы мемлекеттік және халықаралық бағдарламалар мен жобаларды іске асыру жолымен қол жеткізілуде. Ең жаңа басқарушылық технологияларды қолдану мемлекетті, бизнес пен қоғамды одан әрі дамытуға ықпал етуі тиіс. Халықаралық озық сарапшылардың бағалауы бойынша жобалар мен бағдарламаларды басқарудың осы заманғы технологияларын кеңінен қолдану жалпы ел экономикасының тиімділігін кем дегенде 15-20 пайызға арттырады. Жобалық басқаруды кеңінен қолдану аз уақытта (2-3 жыл) Қазақстан Республикасының Үкіметі басымдықтар деп белгілеп отырған бірқатар міндеттерді шешуді айтарлықтай тездетеді.

Қазіргі уақытта Қазақстанда жобаларды басқару тәжірибесін қолдануда алғашқы қадамдар ғана жасалуда. Республика үшін, әсіресе, ҮИС қалыптастыру, әлеуметтік жобаларды іске асыру және жер қойнауын пайдалану, құрылыс салаларында, ақпараттық-коммуникациялық технологиялар саласында жоғары технологиялық өндірістерді құру барысында жобаларды кәсіпқой басқаруды қолдану өзекті болып табылады.

Алайда, қазіргі уақытта Қазақстанда мемлекеттік жобалар мен бағдарламалардың 60 пайыздан астамының мерзімдері бұзылып, іске асыру нәтижелері ойдан шықпай жатады.

Қазақстанда жобаларды басқарудың осы заманғы технологияларын ілгерлету экономикалық өсімге бағытталған білімді трансформациялайтын ұлттық инновациялық

жүйені құру үшін қажет етерлік алғышарттарды талап етеді. Қазақстанда осы процестің басты базисі, сөзсіз, микроэкономикалық алғышарттар болып табылады. Оған өндірістің меншік құқығы мен салалық құрылымын өзгерту, сондай-ақ Қазақстан экономикасын жаңа әлемдік шаруашылық байланысқа жұмылдыратын геосаяси жағдайдың өзгеруін жалғастыру енеді. Дамудың тұрақты макроэкономикалық параметрлері және ҚР Президенті қойған ҮИС қалыптастыру міндеттері аясында республика экономикасындағы интеграциялық процестердің жоғары белсенділігі елде жобалық менеджментті дамыту ісінде қуатты серпін жасау үшін, сөзсіз, оңтайлы мүмкіндіктер беруде.

Алдағы жылдарда Қазақстан соңғы өнімдер экспортына бағытталған өндірісті белсенді дамытып, машина жасау, металлургия, химия және агроөнеркәсіп саласында бірлестіктегі өндіріс орындарын құруы қажет. Қазақстанда жеке бизнеске қолдау көрсету үшін және оның тауарлары мен қызметтерін әлемдік нарыққа шығару үшін арнайы құрылымдар құрылуда. Сөйтіп, Қазақстанда жобаларды басқаруды дамыту үшін макроэкономикалық жағдайлар қалыптасқан, ал олардың өзектілігі алда тұрған мемлекеттік міндеттерге байланысты.

Алғышарттардың екінші тобы – дамудың басты құралы ретінде жобаларды басқаруда жаңа әдіс-тәсілдерді қабылдауға әлеуетті әлеуметтік ортаның болуы. Осы ортадан тек оқытушылар корпусын ғана қалыптастырып қоймай, өмірдің барлық салаларында жаңа білім мен тәжірибе таратушыларды қалыптастыруға болады. Осы ортаның өмір сүруі қазақстандықтардың жоғары біліміне қатысты, ЖОО-лардың профессорлық-оқытушылық білікті құрамы мен ғалымдардың болуымен шарттасады. Сонымен қатар, саны қазірдің өзінде 15000-нан асып түсетін үкіметтік емес бірлестіктер өкілдерінің ортасы осы ортаны толықтыра түседі. Ендеше, Қазақстанда заманға сай басқару технологияларын енгізу үшін қажетті зияткерлік әлеует қалыптасқан деуге болады.

АҚШ, Батыс Еуропа және Жапония елдерінде жобалық менеджментті енгізу процесінің динамикасына жасалған талдау ол Интернет-ресурстарды кеңінен қолдана отырып, дамыған ақпараттық-коммуникациялық технологиялар аясында жүзеге асырылғандығын көрсетеді. Осыған байланысты дамыған ақпараттық-коммуникациялық технологиялардың болуы елде осы заманғы жобалық менеджментті ілгерлетудің алғышарттарының үшінші тобы болып табылады.

Қазақстанда ақпараттық-коммуникациялық технологиялар (АКТ) саласында даму процесі серпінді жүрде. Алайда, жобалық менеджментті дамыту процесіне әртүрлі қатысушылардың қызметін топтастырушы интернет-ресурстар өте жеткіліксіз. Бұл тұста «Электрондық үкімет» мемлекеттік бағдарламасы үлкен роль атқаруы тиіс. Ол бизнес және азаматтық қоғам институттарымен мемлекеттік басқару органдарының өзара әрекеттерін қамтамасыз етуге әлеуетті.

Егер бұл процесс мемлекеттік басқарудың жоғарғы эшелондарында қолдау таппаса, түсіністік болмаса, елде жобаларды басқарудың осы заманғы әдіснамаларын кеңінен дамыту мүмкін емес. Осыған байланысты алғышарттардың төртінші тобы мемлекеттік қызметшілер күзіретінің деңгейі болып табылады. Қазақстанда мемлекеттік басқарудың жоғарғы эшелонының өкілдері, әдетте, жобаларды басқару тәжірибесіне ие және нақты жобаларды қолданады. Бұған қоса, осы салада ұлттық стандарттардың болмауы салааралық бағдарламаларды жүзеге асыру барысында көптеген қиындықтарға әкеп соғады.

Институционалдық жоба ретінде жобалық менеджментті дамыту жолындағы кедергілерді талдау үшін төрт аспектіні бөліп қараған жөн: қаржылық, клиенттік, «ішкі бизнес-процестер», «персоналды үздіксіз оқыту және дамыту».

Қаржылық аспектінің басты проблемасы Қазақстанда келесілердің болмауында:

- мемлекеттік бағдарламалар мен жобаларды жүзеге асырудың Жобаларды басқару стандарттарына негізделген мониторинг жүйесі;

- жобалық менеджментті дамыту процесін бюджеттік қаржыландыру жүйесі.

Халықаралық тәжірибе келесіні көрсетіп отыр: ANSI EVMS 749 стандарттары тектес жобаларды интеграциялай басқару әдіснамаларын қолдану ғана жобаларды мемлекеттің

мүддесінде жүзеге асырудың ашықтығын қамтамасыз етеді, шығындарды айтарлықтай қысқартады және жобалардағы сыбайластықты жояды.

Мемлекет басшысы өзінің Қазақстан халқына жолдаған «Жаңа онжылдық – жаңа экономикалық өрлеу – Қазақстанның жаңа мүмкіндіктері» Жолдауында: «Елдегі әрбір индустриалды жоба тек жергілікті биліктің ғана емес, сондай-ақ қоғамның айрықша бақылануына алынуы тиіс», - деген болатын.

Клиенттік аспект Қазақстанның 16 миллион халқы үшін Жобаларды басқару саласын реттейтін бірнеше халықаралық және шетелдік стандарттар бір мезгілде қолданылады. Ал, Қытайда 1,3 миллиард адамға бір ғана С-РМВОК стандарты қолданылады. Жапония, АҚШ, Австралия, Ұлыбритания және Швейцарияда да өз ұлттық стандарттары бар. Президенттің Қазақстан халқына Жолдауында (2010 жылғы) жалпы инвестиция көлемі 6,5 триллион теңге 162 ірі жобаны іске асыру міндеті қойылған, бұл елдің ІЖӨ-нің бестен екі бөлігінен асады. Бұл міндетті шешу үшін, әрине, көптеп жоғары білікті жобалық менеджерлерді дайындауды талап етеді.

Бүгінгі таңда Үдемелі индустриалды-инновациялық дамудың мемлекеттік бағдарламасы мен Бизнес жол картасы 2030 жүзеге асыру ісінде жобалар мен бағдарламаларға кәсіпқой басшылық жасау басты фактор екеніне қарамастан, басшылық етуге және жобалар мен бағдарламаларды жүзеге асыруға қатысты мамандықтар Еңбек және әлеуметтік қорғау министрлігінің мемлекеттік реестрінде болмағандықтан елімізде жобалық менеджмент мамандығына қызығушылық төмен қалуда. Алайда, нақ жобалық менеджерлер ғана іс жүзінде клиенттердің мүддесін сақтап, оларға барынша құндылық беруді қамтамасыз ете алады.

Ішкі бизнес-процестер. Жобалық менеджментті дамытудың ұйымдар мен компаниялардың технологиялық жетілуін арттырудың басты тежегіш факторы Жобаларды басқару бойынша стандарттардың болмауы болып табылады. ҮИИД және Бизнес жол картасы 2030 мемлекеттік бағдарламалары аясында жобаларды іске асыруға кірісе отырып, Қазақстан «жоба», «жобалар мен бағдарламаларды басқару» ұғымдарын мемлекеттік деңгейде нормативтік құжаттармен бекітіп алған жоқ. Ұлттық стандарттың болмау жағдайында әлемдік тәжірибеде қолданылып жүрген жобаларды басқарудың қайсысын Стратегия – 2020 жүзеге асырушыларға қолдану ұсынылады. ҮИИД бағдарламасында тек операциялық (өндірістік) қызметтерді реттеуге қатысты технико-технологиялық стандарттарды жетілдіру жоспарланған.

«Персоналды үздіксіз оқыту және дамыту» аспектісі. ҮИИД мемлекеттік бағдарламасы мен Бизнес жол картасы 2020-ны іске асыру аясында жоғары білікті жобаларды басқарушылар тапшылығы өсе түсуде. Қазіргі уақытта мемлекет орасан зор ресурстарды Жобаларды басқару саласында сертификаты жоқ отандық мамандарға немесе өз жұмыстарында ағылшын тіліндегі стандарттарды пайланатын шетелдік мамандарға сеніп тапсыруға мәжбүр. Бұл ағылшын терминдерін мемлекеттік және орыс тілдерінде бірыңғай түсініп, қолдануға айтарлықтай кедергі келтіріп отыр.

ҮИИД мемлекеттік бағдарламасында индустриализациялаудың аймақтық картасына енгізілген жобаларды іске асыру үшін 186 мамандық бойынша кадрлар дайындау және біліктілікті арттыру іс-шаралары қарастырылған. Кадрларды дайындау және тұрақты жұмыс орындарын ашу бойынша мемлекеттік тапсырыстарды мамандандырылған сервистік ұйымдар, мемлекеттік және жеке меншік білім беру құрылымдарының арасында жайғастыру белгіленген.

Алайда, Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білімнің мемлекеттік классификаторына 2008 жылы енгізілген «Жобаларды басқару» мамандығы бойынша дайындық тек екі жоғары оқу орнында ғана жүргізіліп, мемлекеттік білім беру гранттарының саны 20-дан аспайды. Әлемнің барлық ірі жоғары оқу орындарында жобалық менеджерлерді дайындау қарқынды жүргізіліп отырғанын әлемдік тәжірибе көрсетіп отыр. Бізге ірі сыртқы инвестицияларды тартудың нәтижесінде Жобаларды басқарудың өзіндік дербес әдісі бар батыс топ-менеджерлерінің ағымы көбеюі мүмкін. Бұл қазақстандық жобалық менеджмент-

тің бәсекеге қабілетін арттыруда тиімсіз. Батыс компаниялары қолданатын әдістер, көп жағдайда, жабық сипатқа ие және қазақстандық серіктестер үшін барынша тиімділікті олар мақсат етпейді.

Озық жоғары оқу орындары арқылы, сол сияқты жобалық менеджерлердің біліктілігін арттыру үшін арнайы ашылған орталықтар арқылы елде жобалық менеджерлерді көптеп дайындауды ұйымдастыру бойынша нақты әрекеттер жасау талабы туындауда.

Халықаралық жобалық менеджмент орталықтары жобалық басқару саласында мамандар дайындауға қатысты қазақстандық оқу бағдарламаларын аккредиттеу процесін ҚР Білім және ғылым министрлігі бақылауға алуы тиіс.

Сөйтіп, Қазақстанда жобалық менеджментті кеңінен дамыту үшін бастапқы алғышарттардың болуына жасалған талдауды қорыта отырып, мұндай алғышарттар елімізде бар деуге болады. Алайда, жобалық менеджментті одан әрі дамытудың міндеттері аясында оларды қайта ой елегінен өткізу қажет. Шындап келсек, бұл іс елді индустриализациялаудың жоспарланған қарқынынан әлдеқайда кенже қалуда.

1. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. М12 Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. – 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2004. – 664 с.

2. Жумаханова Д.Р. Жеделдетілген индустриализациялаудағы жобалық менеджменттің рөлі.// Қазақстанның ғылымы мен өмірі. 2010ж №1

3. Қазақстан Республикасында жобалық менеджментті дамытудың 2010–2020 жылдарға арналған тұжырымдамасы //http://www.akorda.kz

В данной статье рассматриваются особенности проектного менеджмента. Предложены пути развития проектного менеджмента в Республике Казахстан.

This article discusses the features of project management. The ways of development of project management in the Republic of Kazakhstan.

K.O. Shayakhmetova

PRIORITIES OF RISK-MANAGEMENT ORGANIZATION IN KAZAKHSTAN COMMERCIAL BANKS

The organization of the risk management in commercial banks under the market economy is especially relevant. The credit portfolio is the set of requirements on bank credits, which is classified on criteria related to the various forms of credit risk analysis.

The importance of the credit portfolio analysis is defined by the following issues [1]:

- As a factor of resources' efficient using;
- As a factor of potentially reducing of bank risks through diversifying the loans (statistical principle known as the law of large numbers);
- As a part of the commercial bank's liquidity management.

After an overview of the loan, based on approved criteria, it must be assessed. The assessment of all factors including security, if there is any, should be taken into account as well. The usual scheme of assessment used in many countries includes four assessments of credit quality: standard (or current), subprime, doubtful and loss-making. The first category includes not soured loans. Loans from other three categories contain different levels of well-defined weaknesses and are called as classified loans. In many countries, the criteria for classification are based on subjective judgments. Because of the inefficiency of regulatory authorities, in some countries it was decided to