ՀՀ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ, ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ, ՄՇԱԿՈՒՅԹԻ ԵՎ ՍՊՈՐՏԻ
ՆԱԽԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ
ԵՐԵՎԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ ՍՎԵՏԼԱՆԱ ՄԵՍՐՈԲԻ

ՀՀ ԲՈՒՀԵՐՈՒՄ ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ԵՎ ՆԵՐԴՐՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

ԺԳ.00.01 - «Մանկավարժության տեսություն և պատմություն» մասնագիտությամբ մանկավարժական գիտությունների թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության

ՍԵՂՄԱԳԻՐ

ԵՐԵՎԱՆ – 2022

Ատենախոսության թեման հաստատվել է Վ. Բրյուսովի անվան պետական համալսարանում

Գիտական ղեկավար՝	մանկավարժական գիտությունների դոկտոր, պրոֆեսոր **Ա. Ս. Ավանեսյան**
Պաշտոնական ընդդիմախոսներ՝	մանկավարժական գիտությունների դոկտոր, պրոֆեսոր **Պ. Հ. Գևորգյան**
	մանկավարժական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ **Ա. Ա. Աշիկյան**
Առաջատար կազմակերպություն՝	Շիրակի Մ. Նալբանդյանի անվան պետական համալսարան

Ատենախոսության պաշտպանությունը կայանալու է 2022 թ. նոյեմբերի 11-ին ժամը 14:00 Երևանի պետական համալսարանում գործող ՀՀ ԲՈԿ-ի մանկավարժության 058 մասնագիտական խորհրդում:

Հասցեն՝ ՀՀ, 0025, ք. Երևան, Աբովյան 52^{ա}, Երևանի պետական համալսարանի 8-րդ մասնաշենք, թիվ 203 լսարան:

Ատենախոսությանը կարելի է ծանոթանալ Երևանի պետական համալսարանի գիտական գրադարանում:

Սեղմագիրն առաքված է 2022 թ. սեպտեմբերի 30-ին:

Մանկավարժության 058 մասնագիտական
խորհրդի գիտական քարտուղար՝
մանկ. գիտ. թեկնածու, դոցենտ **Ա. Փ. Ղազարյան**

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ

Թեմայի արդիականությունը: Սույն աշխատանքի արդիականությունը պայմանավորված է 21-րդ դարում գիտելիքահենք տնտեսություն ստեղծելու և շարունակական զարգացնելու արդի պահանջներով և դրանց զուգընթաց սոցիալ-տնտեսական փոփոխություններով, որոնք հանգեցրել են նաև ՀՀ բարձրագույն կրթության ոլորտում համակարգային ու ինստիտուցիոնալ բարեփոխումների: Սույն աշխատանքի արդիականությունը նաև պայմանավորված է 2005 թ. Եվրոպական բարձրագույն կրթության տարածքին (ԵԲԿՏ) ՀՀ-ի ինտեգրմամբ պայմանավորված համակարգային ու ինստիտուցիոնալ մակարդակներում կրթության կառավարման գործընթացների զարգացմամբ և շարունակական բարելավմամբ: Բարձրագույն կրթության ոլորտի վերոնշյալ զարգացումները ներկայումս նոր մարտահրավերներ են առաջադրում ՀՀ բուհերին: Այդ մարտահրավերները հաղթահարելու և բուհերի գործունեության արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով ստեղծվում ու գործառվում են բարձրագույն կրթության կառավարման տարաբնույթ մեխանիզմներ, ընթացակարգեր և գործիքակազմեր, որոնք հնարավորություն են տալիս բուհերի ներքին և արտաքին միջավայրերի հարափոփոխությամբ պայմանավորված ռիսկերը դարձնելու առավել կանխատեսելի և կառավարելի՝ նվազագույնի հասցնելով այն գործոնների ազդեցությունը, որոնք կարող են բացասական ազդեցություն ունենալ բուհերի կանոնադրական գործունեության ու ռազմավարական նպատակների իրականացման վրա: Այս համատեքստում ՀՀ բարձրագույն կրթության և բուհերի գործունեության նկատմամբ պետության, հասարակության ու առանցքային շահակիցների տարաբնույթ կարիքների, պահանջների ու արտաքին միջավայրի հարափոփոխ գործոններով պայմանավորված՝ ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման գործընթացները առանցքային դերակատարություն ունեն: Բուհերում ռիսկերի կառավարման համակարգի ձևավորման և ներդրման հիմնախնդիրների ուսումնասիրությունն առանցքային է դառնում ՀՀ բուհերի գործունեության արդյունավետության և գործունեության կայունության ապահովման համար: Ռիսկերի կառավարման գործընթացների արդյունավետության բարձրացման նկատառումներից ելնելով՝ ակադեմիական ռիսկերի դասակարգման ուսումնասիրությունը կարող է օգտակար լինել ՀՀ բուհերի կառավարման գործընթացների համար:

Այսպիսով, հրատապ խնդիր է համարվում ակադեմիական ռիսկերի կառավարման գործընթացների, գործիքների և մեթոդների ստեղծումը և ներդնումը բուհական համակարգում, որի նպատակն է տարբեր

մակարդակներում անբարենպաստ գործընթացների հավանականությունը, հնարավոր կորուստները նվազեցնելը, ինչի շնորհիվ բուհը լիովին կիրականացնի իր ռազմավարական նպատակները, կապահովի մրցակցային առավելություն և կպահպանի հեղինակությունը:

Հետազոտության նպատակը: Ուսումնասիրել ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման առանձնահատկությունները և մշակել ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման համակարգերի արդյունավետության բարձրացման և կատարելագործման ուղիները:

Ըստ հետազոտության նպատակի՝ սահմանվել են հետևյալ **խնդիրները՝**

1. ուսումնասիրել ռիսկերի կառավարման վերաբերյալ մասնագիտական գրականությունը, ռիսկերի հայեցակարգային դրույթներն ու ռիսկերի կառավարման հասկացութային շրջանակը,
2. վերլուծել ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման փորձը,
3. բացահայտել և ներկայացնել ՀՀ բուհերում ակադեմիական ռիսկերի տեսակները, որոնք ենթադրում են ռիսկերի կառավարման գործընթացների, կառուցակարգերի ու ընթացակարգերի բազմազանեցում,
4. հիմնավորել ռիսկերի կառավարման համակարգի անհրաժեշտությունը ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման գործընթացում՝ որպես կանոնադրական գործունեության և ռազմավարության արդյունավետության ապահովման նախադրյալ,
5. մշակել ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման համընդհանուր մոդել՝ ուղղված ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման գործընթացների բարելավմանը, արդյունավետության բարձրացման տեսական և գործնական ուղիներին:

Հետազոտության գիտական նորույթը.

- ներկայացվել են «ակադեմիական ռիսկ» եզրույթն ու բուհերում ռիսկերի կառավարման հայեցակարգային դրույթները՝ հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ հայ խոսույթում, հայալեզու մասնագիտական գրականությունում բացակայում են այս եզրույթի մեկնաբանությունները և դրան առնչվող համապարփակ ուսումնասիրությունները,
- ուսումնասիրվել և վերլուծվել են ՀՀ 20 բուհերում ռիսկերի կառավարմանն ուղղված միջացառումները և գործընթացները,

- բացահայտվել են ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման գործընթացում առկա թերություններն ու ներկայացվել դրանց բարելավմանն ուղղված քայլերը,
- մշակվել է բուհերում ռիսկերի կառավարման համընդհանուր մոդել՝ նպատակ ունենալով բարձրացնելու ռիսկերի կառավարման արդյունավետությունը և ներկայացնելու այդ մոդելի կիրառման հասկացութային դրույթները բուհերում,
- մշակվել է «Ռիսկերի կառավարումը բուհերում» վերնագրով դասընթացի առարկայական նկարագիր, որը հնարավորություն կտա ապագա մասնագետներին ծանոթանալու բուհերում ռիսկերի կառավարման հիմնադրույթներին և մեխանիզմներին:

Պաշտպանության ներկայացվող հիմնական դրույթները՝

1. Բուհերում ռիսկերի կառավարման հստակ մշակված քաղաքականությունների ու ռազմավարությունների բացակայությունը կամ ոչ լիարժեք մշակվածությունն ու մասնակի կիրառումը խոչընդոտում է ռիսկերի կառավարման գործընթացի արդյունավետ կազմակերպումը:

2. Միջազգային փորձի ուսումնասիրությունն ու դրա կիրառման հնարավորությունների բացահայտումն ու տեղայնացումը կօժանդակեն ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման համակարգի մշակմանն ու արդյունավետ կիրառմանը:

3. ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման հիմնախնդիրների լուծումն ու խոչընդոտների հաղթահարումը պահանջում են արդիական մոտեցումների համալիր կիրառում, որոնք կերաշխավորեն ռիսկերի կառավարման գործընթացի արդյունավետությունը:

4. ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման առաջարկվող մոդելը արդյունավետորեն կհամակարգի ռիսկերի կառավարման գործընթացը, որն էլ կնպաստի բուհերի ռազմավարական համաչափ զարգացմանը:

Հետազոտության տեսական նշանակությունը: ՀՀ բուհերում ռիսկերի արդյունավետ կառավարման մեխանիզմների, ընթացակարգերի և գործիքակազմերի ու դրանց կիրառման պայմանների տեսական հիմնավորումն է: Հետազոտության արդյունքներն ու կատարված հետևությունները միտված են համալրելու ռիսկերի կառավարման տեսությունը ակադեմիական ռիսկերի սահմանման և դասակարգման արդի մոտեցումներով:

Հետազոտության գործնական նշանակությունը: ՀՀ բուհերում ռիսկերի արդյունավետ կառավարման մեխանիզմների, դրանց կիրառման պայմանների մշակման և ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման գործընթացներում

դրանց գործնական ներդրումն է: Հաշվի առնելով այն փաստը, որ ռիսկերի կառավարումը ՀՀ բուհերի համատեքստում զարգացած չէ, սույն աշխատանքում առաջարկված ռիսկերի կառավարման սահմանումներին ու դրույթներին զուգահեռ, որոնք հայալեզու մասնագիտական գրականության համալրման համար կարող են ներկայացնել տեսական արժեք, ուսումնասիրությունների արդյունքների հիման վրա մշակվել է նաև ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման համընդհանուր մոդելը՝ այն դիտարկելով որպես բուհերի ռազմավարական կառավարման արդյունավետությունն ապահովող առանցքային նախադրյալներից մեկը:

Ատենախոսության կառուցվածքն ու ծավալը: Ատենախոսությունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլուխներից, եզրակացություններից, առաջարկություններից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածներից: Ատենախոսության ընդհանուր ծավալը կազմում է 212 էջ:

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ներածության մեջ հիմնավորված է թեմայի արդիականությունը, ձևակերպված են հետազոտության նպատակն ու դրանից բխող խնդիրները, ներկայացված են հետազոտության գիտական նորույթը, պաշտպանությանը ներկայացվող դրույթները, հետազոտության տեսական ու գործնական նշանակությունը, աշխատանքի կառուցվածքը և ծավալը:

Ատենախոսության առաջին գլուխը՝ **«Ռիսկերի հայեցակարգային շրջանակը բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում»,** բաղկացած է երեք ենթագլուխներից, որտեղ համընդհանուր ձևով ներկայացվում է, թե ինչ է ռիսկը, ռիսկերի դասակարգումը բարձրագույն կրթության միջավայրում, դրանց կառավարման ժամանակակից հայեցակարգերն ու փուլերը:

Առաջին ենթագլխում՝ «*Ռիսկ հասկացության հայեցակարգային շրջանակը*», ներկայացված են «ռիսկ» հայեցակարգի վերաբերյալ տարբեր սահմանումներ՝ կախված հեղինակի մոտեցումից: Ընդհանուր առմամբ ռիսկը բնորոշվում է որպես անորոշության պայմաններում ընտրված որոշումների իրականացմանը միտված գործունեություն, երբ հաշվի է առնված հաջողության հասնելու, անհաջողության կամ առաջադրված նպատակից շեղվելու հավանականությունը: Ռիսկը կազմակերպության նպատակների բարեհաջող իրականացմանը սպառնացող վտանգն է: Այն չափվում է ռիսկի հնարավոր ազդեցությամբ և տեղի ունենալու հավանականությամբ: Ռիսկն իրադարձության տեղի ունենալու հավանականությունն է, որը կարող է ազդել կազմակերպության կանոնադրական գործունեության և նպատակների իրականացման վրա, հետևաբար՝ ռիսկերի կառավարումը կազմակերպության նպատակների իրականացման համար ռիսկերի բացահայտման, գնահատման, մշտադիտարկման և հսկման գործընթաց է: Ռիսկերի կառավարումը շարունակական գործընթաց է, որն իրականացվում է պարբերաբար՝ միջավայրային գործոնների հարափոփոխ բնույթով պայմանավորված: Կազմակերպության շարունակական զարգացումն ապահովելու համար անհրաժեշտ է հավասարակշռել ռիսկերն ու հսկողությունները: Հսկողական գործընթացները պետք է իրականացվեն այնպես, որպեսզի բացահայտվեն և նվազեցվեն ռիսկերը: Հարկ է նկատել, որ ռիսկ հասկացության բազմաչափությունը թույլ է տալիս այն դիտարկել տարբեր տեսանկյուններից, որը հանգեցնում է *ռիսկերի դասակարգումների* բազմազանության և դրանց գնահատման տարբեր մոտեցումների:

Ներկայացված են ռիսկերի դասակարգման համընդհանուր մոտեցումները՝ ըստ դասակարգման առանձնահատկության՝

Ըստ սուբյեկտի՝

- առանձին տարածաշրջաններ, երկրներ, ազգեր
- սոցիալական խմբեր, անհատներ
- տնտեսական, քաղաքական, սոցիալական ու այլ համակարգեր
- գործունեության տեսակներ
- անհատական ծրագրեր

Ըստ ներդրումների՝

- ֆինանսական
- ներդրումային ծրագրերի

Ըստ վնասի աստիճանի՝

- մասնակի - պլանավորված ցուցանիշները, գործողությունները, արդյունքները մասամբ են կատարված, բայց կորուստներ չկան
- ընդունելի - պլանավորված ցուցանիշները, գործողությունները չեն համապատասխանում արդյունքներին, բայց կորուստներ չկան
- կրիտիկական - պլանավորված ցուցանիշները, գործողությունները և արդյունքները չեն համապատասխանում, որոշակի կորուստներ կան, բայց ամբողջականությունը պահպանվում է
- աղետալի - պլանավորված արդյունքի չհամապատասխանելը հանգեցնում է օբյեկտի ոչնչացմանը (ամբողջ հասարակության, տարածաշրջանի, երկրի, սոցիալական խմբի, անհատի, համալսարանի)

Ըստ արտահայտման բնագավառի՝

- տնտեսական՝ կապված տնտեսական գործոնների փոփոխությունների հետ
- քաղաքական՝ կապված երկրի քաղաքական փոփոխությունների հետ
- սոցիալական՝ կապված սոցիալական դժվարությունների հետ (օրինակ՝ գործադուլների ռիսկը)
- բնապահպանական՝ կապված բնապահպանական աղետների հետ

Ըստ առաջացման աղբյուրի՝

- որոշակի առարկային բնորոշ ոչ համակարգային ռիսկ՝ կախված իր պայմաններից և կոնկրետ առանձնահատկությունից
- համակարգված, շուկայական անկայունությանն առնչվող՝ անկախ սուբյեկտից, չկարգավորվող: Այն որոշվում է արտաքին հանգամանքներով և նույնն է նույն տեսակի առարկաների համար: Համակարգված ռիսկերն իրենց հերթին բաժանված են՝

1) օրենսդրության, գնագոյացման, կանոնակարգերի, շուկայական պայմանների ոլորտներում անկանխատեսելի կարգավորող միջոցներ
2) բնական աղետներ
3) հանցագործություններ
4) քաղաքական փոփոխություններ

Տվյալ ենթագլխում մանրամասն ներկայացվում են ռիսկերի վերաբերյալ սահմանումներն ու դասակարգումները:

Երկրորդ ենթագլխում՝ *«Ռիսկերը և ռիսկերի դասակարգումը բարձրագույն կրթության միջավայրում»,* անդրադարձ է կատարվում ռիսկերին և ռիսկերի դասակարգմանը բարձրագույն կրթության միջավայրում:

Պայմանավորված ազգային և միջազգային շուկայական պահանջներով ու միտումներով, աշխատաշուկայի հարափոխ կարիքներով, Եվրոպական բարձրագույն կրթության և Եվրոպական հետազոտական տարածքներին ինտեգրման հնարավորություններով՝ բուհերին՝ որպես տնտեսությունն ու դրա ճյուղերը սպասարկող առանցքային ինստիտուտին, առաջադրվել են նոր մարտահրավերներ: Նշված պայմաններում բուհերի համար ստեղծվել են առավել լայն համագործակցային կապեր տնտեսության և հասարակության սուբյեկտների հետ, որը հանգեցրել է բուհերի գործունեության ու շահակիցների ընդլայնմանը և բազմազանեցմանը:

Կրթական ծառայություններ մատուցող կազմակերպությունների համար ռիսկ եզրույթը սահմանվում է որպես արտաքին և ներքին գործոնների ներազդեցությամբ պայմանավորված բուհի կրթական միջավայրում կատարվող փոփոխություններ, որոնց պայմաններում անհնար է դառնում կառավարել բուհի գործունեության արդյունքը՝ կրթական պրոդուկտը: Պետք է նշել, որ ինչպես տարատեսակ կազմակերպությունների, այնպես էլ բուհերի համար ռիսկերի արդյունավետ կառավարումը ենթադրում է հստակ կերպով սահմանել և դասակարգել դրանց գործունեության ընթացքում հանդիպող ռիսկերը:

Հնարավոր կորուստների տեսանկյունից առանձնացվում են բուհերի ռիսկերի հետևյալ տեսակները՝

- ռիսկեր, որոնք հանգեցնում են կազմակերպչական կորուստների: Օրինակ՝ անորոշ պայմաններում որևէ կրթական ծրագրի համար ծախսատար, նեղ մասնագիտական վերապատրաստումը հանգեցնում է այն ռիսկին, որ կանխատեսված արդյունքները կարող են պահանջարկ չունենալ,
- ռիսկեր, որոնք հանգեցնում են համալսարանի հեղինակության կորստին և շահակիցների վստահության նվազմանը:

Հնարավոր պաշտպանության աստիճանի համաձայն՝ կարելի է առանձնացնել ռիսկերի հետևյալ տեսակները՝

- ռիսկեր, որոնցից հնարավոր է լիարժեք պաշտպանություն, այսինքն՝ բուհի ղեկավարության կողմից որոշակի կանխարգելիչ գործողություններով հնարավոր է խուսափել կամ լիովին փոխհատուցել այդ ռիսկերի ազդեցությունից առաջացած կորուստները: Օրինակ՝ բուհի ֆինանսական կառավարման արդյունավետ քաղաքականությունը թույլ կտա ոչ միայն օպտիմալացնել ծախսերը և ռացիոնալ ծախսեր կատարել (ներառյալ բյուջեի), այլև ստեղծել ֆինանսական պահուստներ, որոնք հնարավորություն կտան անհրաժեշտության դեպքում ֆինանսավորել լրացուցիչ չնախատեսված գործողություններ,
- ռիսկեր, որոնցից հնարավոր է մասնակի պաշտպանություն կամ որոնց ազդեցությունը հնարավոր է մեղմել: Այսպիսով, որպեսզի ուսումնական գործընթացի շարունակականության մեջ խաթարման ռիսկը նվազեցվի, երբ պրոֆեսորադասախոսական կազմը (այսուհետ՝ ՊԴ) հեռանում կամ հեռացվում է, անհրաժեշտ է ստեղծել կադրային ռեզերվի համակարգ, գործադրել նրանց փոխանակելիությունը, ունենալ ուսումնական և մեթոդական համալիրների ֆոնդ ուսումնական ծրագրի բոլոր առարկաներում, ի թիվս այլոց,
- ռիսկեր, որոնցից գործնականում անհնար է պաշտպանել համալսարանը, այսինքն՝ ռիսկեր, որոնք կարող են առաջանալ և համալսարանին պատճառել վնաս՝ անկախ բուհի գործողություններից: Դրանք կարող են լինել հիմնականում տնտեսական, քաղաքական, օրենսդրական փոփոխությունների արդյունք:

Երրորդ ենթագլխում՝ *«Բուհերում ռիսկերի կառավարման ժամանակակից հայեցակարգերն ու փուլերը»,* ներկայացվում են «ռիսկ» տնտեսական կատեգորիայի հատկությունները և բացահայտվում դրանց բովանդակության առանձնահատկությունները բարձրագույն կրթության ոլորտում: Բուհերի գործունեության մեջ կարևորվում են ռիսկերի հետևյալ հիմնական հատկությունները՝ *անհամապատասխանությունը, այլընտրանքը և անորոշությունը:*

Տնտեսական իրավիճակի անորոշությունը բուհերի ղեկավարությանը ստիպում է ռիսկերի հետ կապված որոշումներ ընդունել, որն էլ իր հերթին պայմանավորված է հետևյալ գործոններով՝ *տեղեկատվության անորոշություն, պատահականություն և հակազդեցություն:*

Բուհերում գիտության վրա հիմնված ռիսկերի կառավարման հայեցակարգի ամենակարևոր բաղադրիչը *ռիսկերի կառավարման ռազմավարության մշակումն է՝ ռիսկային իրավիճակների կանխատեսման հիման վրա և ռիսկերի կառավարման տարբեր մեթոդների կիրառմամբ:*

Երկրորդ գլուխը՝ **«Բուհերում ռիսկերի կառավարման գործընթացի և ներքին հսկողության համակարգերի ՀՀ և միջազգային փորձի ուսումնասիրությունը»,** բաղկացած է երեք ենթագլուխներից, որտեղ ներկայացվում են բուհերում ներքին հսկողության համակարգերը հայաստանյան, ինչպես նաև միջազգային բուհերում:

Առաջին ենթագլխում՝ *«Ներքին հսկողության համակարգերը և ռիսկերի կառավարումը»,* հիմնավորվում են ներքին հսկողության ընդհանուր նպատակները, առանձնացվում են ռիսկերի կառավարման փուլերը և ամփոփվում առ այն, որ ներքին հսկողության համակարգը և ռիսկերի կառավարումը կառավարման համակարգի անբաժանելի մասն են կազմում, որոնք, ամբողջ աշխատակազմի ներգրավմամբ, ապահովում են կազմակերպության կատարողականի բարելավմանն ուղղված քայլերի իրականացումը: Դրանք նպատակաուղղված են կազմակերպության գործունեության վրա ազդող լայնածավալ մարտահրավերների բացահայտմանը՝ ապահովելով կազմակերպության նպատակների իրականացմանն օժանդակող ներքին մեխանիզմների կիրառումը:

«Բուհերում ներքին հսկողության համակարգի միջազգային փորձի ուսումնասիրությունը» խորագիրը կրող երկրորդ ենթագլխում առանձնացվում են հսկողության երկու հիմնական տարատեսակներ՝ արտաքին, որը կարող է իրականացվել պետության լիազորված մարմնի կողմից, և ներքին, որն իրականացվում է կազմակերպության ներսում կառավարիչների ու աշխատակիցների կողմից: Ներկայացված են ներքին հսկողության առանձնահատկություններն ԱՄՆ-ի, Միացյալ Թագավորության բուհերում: Ուսումնասիրելով միջազգային փորձը՝ պարզ է դառնում, որ օտարերկրյա բուհերում հատկապես մեծ ուշադրություն է դարձվում ռիսկերի կառավարման գործընթացում արտաքին և ներքին շահակիցների ներգրավվածությանը, որոնց համատեղ քննարկումների ընթացքում առաջադրված տեսակետներն ու առաջարկություններն իրենց տեղն են գտնում բուհերի ռազմավարական ծրագրերում: Բուհերի ռազմավարական ծրագրերը, հիմնականում ներառում են առաքելությունը, տեսլականը, հիմնարար արժեքները և ռազմավարական նպատակները: Նպատակների սահմանմանը հաջորդում են որոշակի քայլերի՝ խնդիրների ձևակերպումները, որոնք ենթադրում են նաև ռիսկերի բացահայտման մեխանիզմները, որոնք հնարավորություն են տալիս հասնելու առաքելության և նպատակների իրականացմանը:

Երրորդ ենթագլխում՝ *«Ռիսկերի կառավարման համակարգը և ներքին հսկողության մեխանիզմները ՀՀ բուհերում»,* կատարվել է ՀՀ բուհերի

կանոնադրությունների վերլուծություն, ՀՀ պետական և ոչ պետական բուհերի ռազմավարական ծրագրերի վերլուծություն, ՀՀ բուհերի ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծության զեկույցների վերլուծություն, ինչպես նաև ինստիտուցիանալ հավատարմագրման նպատակով իրականացված փորձաքննության զեկույցների վերլուծություն: Վերլուծելով ՀՀ բուհերի ռազմավարական ծրագրերում տեղ գտած դրույթները՝ կարելի է նշել, որ ՀՀ բուհերն իրենց գործունեության վրա ազդող գործոններից հիմնականում առանձնացնում են կոռուպցիոն ռիսկերը, որոնց նվազեցման համար մշակվում են տարբեր մեխանիզմներ և հակակոռուպցիոն ծրագրեր: Սակայն ռազմավարական ծրագրերում ռիսկերի մյուս տեսակներին անդրադարձ չկա, իսկ կոռուպցիոն ռիսկերն ընդհանրական են և տարանջատված չեն ըստ դրսևորումների ձևերի՝ օրինակ, կաշառք, յուրացում, շորթում, ընտանեավարություն (նեպոտիզմ): Բացի այդ, թեև բուհերի կանոնադրությունների և ռազմավարական ծրագրերով նախատեսված են վերահսկողությանն ուղղված որոշակի գործողություններ, սակայն ներքին հսկողության և ռիսկերի կառավարման առանձին գործիքակազմ առկա չէ, հստակեցված չեն ներքին հսկողության դերակատարները, պատասխանատու մարմիններն ու ստորաբաժանումները:

Երրորդ գլուխը՝ **«Ռիսկերի կառավարման շրջանակը որպես ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացման նախադրյալ»,** բաղկացած է երեք ենթագլուխներից, որտեղ ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման և կատարողականի արդյունավետության, մրցունակության և գործընթացների շարունակականության ապահովման վրա հնարավոր բացասական ազդեցություն ունեցող ռիսկերը՝ անբարենպաստ իրադարձություններն ու վտանգները, պատշաճ կերպով կառավարելու համար մշակվել են հստակ սկզբունքներ և մոտեցումներ, գործընթացներ ու ընթացակարգեր, որոնք ենթադրում են բուհերում ռիսկերի կառավարման համակարգի ստեղծում և գործառում: Ատենախոսության շրջանակում իրականացված հետազոտության արդյունքում առաջարկվում է ռիսկերի կառավարման համընդհանուր մոդել, որի գործարկումը կարող է նպաստել ՀՀ բուհերում ռիսկերի արդյունավետ կառավարմանը, քանի որ վերջինս սահմանում է բուհական միջավայրում ռիսկերի կառավարման գործընթացի հաջորդական քայլերը, ռիսկերի կառավարման գործընթացում պատասխանատու մարմիններին և նրանց գործառութային շրջանակը:

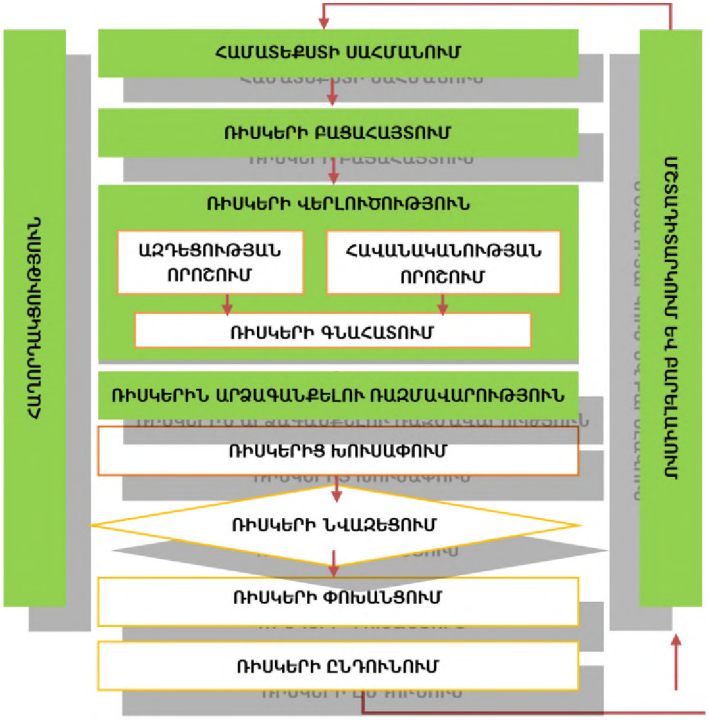
Առաջին ենթագլխում՝ *«Ակադեմիական ռիսկերի առանձնահատկությունները ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման*

համատեքստում», առանձնացվել են ՀՀ բուհերի համապատասխան փաստաթղթերի վերլուծության արդյունքում արձանագրված նշանակալի ռիսկերը, որոնց առերեսվում են բուհերն իրենց գործողությունների ընթացքում: Ներկայացվել են ակադեմիական ռիսկերի հիմնական սահմանումները: Դիտարկելով բուհերի կամ ակադեմիական ռիսկերի տարատեսակ դասակարգումները և սույն ատենախոսության շրջանակում իրականացված ուսումնասիրությունը՝ ներկայացվում է ՀՀ բուհերի ակադեմիական ռիսկերի մեկ միասնական դասակարգում՝ հիմնված ակադեմիական ռիսկերի բնորոշ առանձնահատկությունների ու բնութագրերի վրա:

Երկրորդ ենթագլխում՝ *«Ռիսկերի կառավարման համակարգի անհրաժեշտությունը ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման համատեքստում»,* ներկայացվում են ռիսկերի կառավարման համակարգը կազմող մոդելների տարաբնույթ մոտեցումները: Մասնագիտական գրականության ուսումնասիրության արդյունքում տարբերակվել են ռիսկերի կառավարման ավանդական ու ինտեգրված մոտեցումները, որոնց բնորոշ է ակնառու տարբերությունների շրջանակ: Ռիսկերի կառավարման քաղաքականությունն ապահովում է՝ համակարգված գործընթաց և մոտեցում բուհի ռիսկերի կառավարմանը, բուհի ռիսկերի կառավարման իրականացման հստակ սահմանված պարտականություններ, ռիսկերի կառավարման բարելավված հաղորդակցություն ու ռիսկերի կառավարման գործընթացների և մոտեցումների միասնականություն: Այսինքն՝ ՀՀ բուհերի համատեքստում ռիսկերի կառավարման համակարգը, մոդելները, մոտեցումներն ու քաղաքականությունը պայմանավորում են ռիսկերի կառավարման շրջանակը: Ռիսկերի կառավարման շրջանակը սահմանվում է որպես կազմակերպության ռիսկի մակարդակը կառավարելու նպատակով մշակված հատուկ համակարգ: Ռիսկերի կառավարման արդյունավետ շրջանակը նպատակ ունի պահպանելու բուհի կապիտալ ակտիվները՝ առանց խոչընդոտելու բուհի զարգացման համար նախատեսված ծախսերը:

Երրորդ ենթագլխում՝ *«ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման համընդհանուր մոդելի բնութագիրը»,* դուրս են բերվել ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման մոդելի հիմնարար դրույթները, ռիսկերի կառավարման ոլորտին առնչվող մասնագիտական գրականության և 2011-2020 թթ. ժամանակահատվածում ինստիտուցիոնալ հավատարմագրում ստացած ՀՀ 20 բուհերի ռիսկերի կառավարման համակարգերի ուսումնասիրման ու վերլուծության արդյունքում, փոխառվել և լրամշակվել է ռիսկերի կառավարման մոդել՝ հավելելով մի քանի շրջափուլի դրույթներ (Գծապատկեր 1), որը փորձարկվել է Բրյուսովի պետական

համալսարանի ներքին որակի ապահովման գործընթացներում: Մշակվել է նաև դասընթաց՝ վերնագրված <<Ռիսկերի կառավարումը բուհերում>>:



Գծապատկեր 1. ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման մոդել

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Մասնագիտական գրականության, ՀՀ 20 բուհերի կանոնադրությունների, ռազմավարությունների, գործունեության տարեկան և ֆինանսական հաշվետվությունների, ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման ինքնավերլուծությունների ու փորձագիտական զեկույցների, այդ բուհերի պաշտոնական կայքերում հասանելի այլ փաստաթղթերի համապարփակ վերլուծության, ինչպես նաև ազգային ու միջազգային փորձերի ուսումնասիրության արդյունքները հանգեցրել են հետևյալ եզրակացություններին.

1. ՀՀ բուհերի ինստիտուցիոնալ մակարդակներում հիմնականում բացակայում են ռիսկերի կառավարման վերաբերյալ հստակ մշակված քաղաքականություններ ու ռազմավարություններ:
2. Բուհերին ներկայումս առաջադրվել են նոր մարտահրավերներ, որոնք պայմանավորված են շահակիցների ու վերջիններիս պահանջմունքների ընդլայնմամբ և շուկայի բազմազանեցմամբ:
3. ՀՀ բուհերի գործունեությանը բնորոշ հիմնական ռիսկերն են՝ ռազմավարական, գործառնական, կանոնադրական գործունեությանը անհամապատասխանության, օրենսդրական, մարդկային ռեսուրսների, ֆինանսական, ժամանակացուցային, հեղինակության, հետազոտական, դասավանդման, բուհի կազմակերպական մշակույթին առնչվող ռիսկեր:
4. ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման գործընթացում ռիսկերի կառավարման անհրաժեշտությունը պայմանավորված է մի շարք գործոններով, որոնցից են բուհի արտաքին ու ներքին միջավայրերում վերջինիս գործունեությանն ու կատարողականին սպառնացող ռիսկերի և վտանգների բացահայտումը, դրանց դասակարգումը, ռիսկերին արձագանքելու ռազմավարությունների և բարելավման ծրագրերի մշակումը:
5. Սույն հետազոտության շրջանակում մշակված՝ ռիսկերի կառավարման համընդհանուր մոդելի գործարկումը կարող է նպաստել ՀՀ բուհերում ռիսկերի արդյունավետ կառավարմանը, քանի որ վերջինս սահմանում է բուհական միջավայրում ռիսկերի կառավարման գործընթացի հաջորդական քայլերը:

ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Հաշվի առնելով ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման գործընթացների արդյունավետության բարձրացման կարևորությունը՝ ստորև ներկայացվում են այդ գործընթացների բարելավմանն ուղղված մեր առաջարկությունները.

- ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման գործընթացները պետք է դիտարկել որպես դրանց գործունեության և զարգացման ռազմավարական ուղղություն, որի արդյունքում հնարավոր կլինի փոխկապակցել բուհերի նյութական և ոչ նյութական ռեսուրսների կառավարման գործընթացները,
- ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման համատեքստում մշակել և ներդնել ռիսկերի կառավարման համակարգեր՝ կիրառելով մեկ համընդհանուր մոդել,
- ՀՀ բուհերի միջև համագործակցության միջոցով մշակել ռիսկերի կառավարման մոդելի ներդրման ուղեցույց և մեթոդաբանություն, ինչպես նաև ներդնել դասընթաց բուհերում ռիսկերի կառավարման ապագա մասնագետների համար,
- ՀՀ բուհերում ստեղծել ռիսկերի կառավարման տվյալների բազա, որը հնարավորություն կընձեռի իրականացնելու ռիսկերի դասակարգումն ըստ դրանց բարդության, հավանականության և ազդեցության,
- վերանայել և լրամշակել ՀՀ բուհերի աշխատակիցների գործառութային շրջանակը (պաշտոնների անձնագրեր) և բացառել կրկնվող գործառույթները, ինչպես նաև սահմանել այն հնարավոր ռիսկերի շրջանակը, որն ուղղակիորեն կարող է բացասաբար ազդել տվյալ գործառույթների իրականացման վրա,
- ՀՀ բուհերի զարգացման ռազմավարական ծրագրերում և կանոնադրություններում բացի կոռուպցիոն ռիսկերից ներառել նաև բուհի ընդհանուր գործունեության և մրցակցության վրա ազդող ռիսկերը, դրանց կառավարման պատասխանատու մարմիններին ու ստորաբաժանումներին,
- բարձրացնել ՀՀ բուհերի ղեկավարության ու վարչական կազմի իրազեկվածության մակարդակը, մասնագիտական գիտելիքներն ու հմտությունները ռիսկերի կառավարման վերաբերյալ:

Ատենախոսության հիմնական դրույթներն արտացոլված են հեղինակի կողմից հրատարակված հետևյալ աշխատություններում՝

1. Կարապետյան Ս., *Հայաստանի Հանրապետության բարձրագույն կրթության ոլորտում կոռուպցիայի դեմ պայքարի հիմնական միջոցները,* Բանբեր, Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվահասարակագիտական համալսարան, Մանկավարժություն և հասարակական գիտություններ 2(37), Լինգվա, Երևան, 2016, էջեր 85-94:
2. Կարապետյան Ս., *Ռիսկերի կառավարման ներքին համակարգի արդյունավետությունը ՀՀ բուհերում,* Բանբեր, Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվահասարակագիտական համալսարան, Մանկավարժություն և հասարակական գիտություններ 2(41), Լինգվա, Երևան, 2017, էջեր 49-62:
3. Կարապետյան Ս., *Ռիսկերի հայեցակարգային շրջանակը և դասակարգումը բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում,* Կրթությունը և գիտությունը Արցախում 1-2, «Լուսարար» թերթի խմբագրություն, «Ասողիկ» հրատարակչություն, ԼՂՀ, ք. Ստեփանակերտ, 2018, էջեր 10-17:
4. Կարապետյան Ս., *Ռիսկերի կառավարման փուլերը ՀՀ բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում,* Բանբեր, Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվահասարակագիտական համալսարան, Մանկավարժություն և հասարակական գիտություններ 2(45), Լինգվա, Երևան, 2018, էջեր 13-24:
5. Կարապետյան Ս., *Ակադեմիական ռիսկերի առանձնահատկությունները ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման համատեքստում* (համահեղինակությամբ՝ Ռոբերտ Խաչատրյան, Սամվել Հովհաննիսյան), Հանրային կառավարում 1/2021, «Հանրային կառավարում» գիտական հանդեսի խմբագրություն, Երևան, 2021, էջեր 148-160:
6. Կարապետյան Ս., *Ռիսկերի կառավարման անհրաժեշտությունը ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման համատեքստում,* Երևանի պետական համալսարան, Կրթությունը 21-րդ դարում 1 (5), ԵՊՀ հրատարակչություն, Երևան, 2021, էջեր 261-270:
7. Կարապետյան Ս., *Ռիսկերի կառավարման շրջանակը որպես ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման արդյունավետության*

բարձրացման նախադրյալ, Բանբեր, Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվահասարակագիտական համալսարան, Մանկավարժություն և հասարակական գիտություններ 2(55), Լինգվա, Երևան, 2021, էջեր 209-222:

8. Կարապետյան Ս., *On the Functionality of Risk Management Frameworks at the Universities* (համահեղինակությամբ՝ Սամվել Հովհաննիսյան), Բանբեր, Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվահասարակագիտական համալսարան, Մանկավարժություն և հասարակական գիտություններ 2(55), Լինգվա, Երևան, 2021, էջեր 223-235:
9. Կարապետյան Ս., *ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման մոդելի արդյունավետության բարձրացման ուղիները*, Բանբեր, Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվահասարակագիտական համալսարան, Մանկավարժություն և հասարակական գիտություններ 2(57), Լինգվա, Երևան, 2021, էջեր 43-55:

КАРАПЕТЯН СВЕТЛАНА МЕСРОПОВНА

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ВУЗАХ РА

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.01 “Теория и история педагогики”.

Защита диссертации состоится 11 ноября 2022 г. в 14:00 на заседании специализированного совета 058 ВАК по педагогике, действующего при ЕГУ. Адрес: 0025, г. Ереван, улица Абовяна 52[a], корпус факультета армянской филологии ЕГУ, аудитория N 203.

РЕЗЮМЕ

Актуальность темы. Актуальность данной работы обусловлена современными требованиями создания и непрерывного развития экономики знаний в 21 веке и сопутствующими социально-экономическими изменениями, которые также привели к системным и институциональным реформам в сфере высшего образования РА. Актуальность данной работы обусловлена еще и тем, что в 2005 г. Интеграция РА в Европейское пространство высшего образования (ЕПВО) обусловлена развитием и постоянным совершенствованием процессов управления образованием на системном и институциональном уровнях. Вышеупомянутые разработки в сфере высшего образования в настоящее время ставят новые задачи перед вузами РА. Для преодоления этих вызовов и повышения эффективности деятельности вузов создаются и используются различные механизмы, позволяющие сделать риски, вызванные взаимоизменяющимися внутренней и внешней средами вузов, более предсказуемыми и управляемыми. В этом контексте процессы управления рисками университетов РА играют ключевую роль из-за различных потребностей, требований и факторов внешней среды государства, общества и основных заинтересованных сторон в отношении высшего образования РА и деятельности университетов.

Цель исследования. Изучить особенности управления рисками в университетах РА и разработать пути повышения и улучшения эффективности систем управления рисками университетов РА.

Научная новизна исследования.

1) Представлен термин «академический риск» и концептуальные положения управления рисками в вузах с учетом того, что в профессиональной литературе

армянского языка отсутствуют интерпретации этого термина и всесторонние исследования, связанные с ним.

2) Изучены и проанализированы вмешательства и процессы, направленные на управление рисками в 20 университетах РА.

3) Выявлены недостатки процесса управления рисками в вузах РА и представлены шаги по их улучшению.

4) Разработана универсальная модель управления рисками в вузах с целью повышения эффективности управления рисками и представления концептуальных положений применения данной модели в вузах.

5) Разработано тематическое описание курса «Управление рисками в вузах», которое позволит будущим специалистам ознакомиться с принципами и механизмами управления рисками в вузах.

Теоретическая значимость диссертации. Это теоретическое обоснование эффективных механизмов, процедур и инструментов управления рисками в вузах РА и условий их применения.

Результаты и выводы исследования направлены на дополнение теории управления рисками современными подходами к определению и классификации академических рисков.

Практическая значимость диссертации. Это разработка эффективных механизмов управления рисками в вузах РА, разработка условий для их применения и практическое внедрение в процессы стратегического управления вузами РА.

Принимая во внимание тот факт, что управление рисками не разработано в контексте вузов РА, наряду с предложенными в данной работе определениями и положениями управления рисками, которые могут представлять теоретическую ценность для пополнения армяноязычной профессиональной литературы, основанной на результатах исследований. Также была разработана универсальная модель управления рисками вузов РА, которая рассматривает ее как одну из ключевых предпосылок, обеспечивающих эффективность стратегического управления вузами.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов, рекомендаций, списка использованной литературы и приложений. Общий объем диссертации составляет 212 страниц.

SVETLANA MESROP KARAPETYAN

THE PRINCIPLES OF FORMATION AND INVESTMENT OF RISK MANAGEMENT SYSTEM AT THE RA UNIVERSITIES

Dissertation for the Scientific Degree of Candidate of Pedagogical Sciences, specialty 13.00.01 "Theory and History of Pedagogy". The defense of the dissertation will be held on November 11, 2022 at 2:00 p.m at the session of the Special Board 058 "Pedagogy" SCC RA (Supreme Certifying Committee) on awarding scientific degrees at Yerevan State University.

Address: 0025, 52a Abovyan str., Yerevan, Yerevan State University, Faculty of Armenian Philology, Room N 203.

SUMMARY

The actuality of the research. The relevance of this work is due to the modern requirements of creating and continuously developing a knowledge-based economy in the 21st century and the accompanying socio-economic changes, which have also led to systemic and institutional reforms in the RA higher education sector. The relevance of this work is also due to the 2005 integration of RA into the European Higher Education Area (EHEA), the development and continuous improvement of education management processes at the systemic and institutional levels. The above-mentioned developments in the field of higher education are currently posing new challenges to the RA universities. In order to overcome these challenges and increase the effectiveness of universities' activities, various higher education management mechanisms, procedures and toolkits are created and used, which make it possible to make the risks caused by the interchanging internal and external environments of universities more predictable and manageable, minimizing the influence of factors that can have a negative impact on the implementation of statutory activities and strategic goals of universities. In this context, risk management processes of the RA universities have a key role due to the various needs, demands and external environment factors of the state, society and key stakeholders in relation to RA higher education and university activities.

The purpose of the research. To study the features of risk management at the RA universities and to develop the ways of increasing and improving the effectiveness of risk management systems of the RA universities.

The scientific novelty of the research.

1) The term "academic risk" and the conceptual provisions of risk management at universities were presented, taking into account the fact that there are no interpretations of this term and comprehensive studies related to it in the Armenian language, in the professional literature of the Armenian language.
2) The interventions and processes aimed at risk management at 20 RA universities were studied and analyzed.
3) The deficiencies in the risk management process at the RA universities were identified and the steps to improve them were presented.
4) A universal model of risk management at universities was developed with the aim of increasing the effectiveness of risk management and presenting the conceptual provisions of the application of this model at universities.
5) A syllabus of a course entitled "Risk Management at Universities" was developed, which will enable future specialists to familiarize themselves with the principles and mechanisms of risk management at universities.

The theoretical significance of the dissertation. It is the theoretical justification of effective risk management mechanisms, procedures and tools at the RA universities and the conditions of their application. The results and conclusions of the research are aimed at supplementing the theory of risk management with modern approaches to the definition and classification of academic risks.

The practical significance of the dissertation. It is the development of effective risk management mechanisms at the RA universities, the development of conditions for their application, and their practical implementation in the strategic management processes of the RA universities. Taking into account the fact that risk management is not developed in the context of the RA universities, along with the definitions and provisions of risk management proposed in this work, which can represent a theoretical value for replenishing the Armenian language professional literature, based on the results of the studies, a universal risk management model of the RA universities was developed considering it as one of the key preconditions ensuring the effectiveness of strategic management of universities.

The structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions, recommendations, a list of references and appendices. The total volume of the dissertation is 212 pages.