ԿԱՐԾԻՔ

Ռեզա Մոհամմադի Բարաթի «Ռիսկերի գնահատման հիմնախնդիրները նախագծերի կառավարման գործընթացում (Թեհրանի քաղաքապետարանի օրինակով)» թեմայով Ը 00.02 - «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման համար ներկայացված ատենախոսության վերաբերյալ

Հետազոտության թեմայի արդիականությունը

Ներկայիս տեխնոլոգիական և գիտական նորարարությունների զարգացման պայմաններում ցանկացած կազմակերպության հաջողության գրավականը սեփական նախագծերի արդյունավետության բարձրացումն է, ինչը հնարավոր չէ պատկերացնել առանց ռիսկերի գնահատման և դրանց կառավարման գործուն կառուցակարգերի: Միաժամանակ, տեղական ինքնակառավարման համակարգում իրականացվող նախագծերն յուրահատուկ են, քանի որ ունեն առավել մեծ նշանակություն, ոչ միայն այն իրականացնող կազմակերպության, այլ համայնքի զարգացման և բնակչության բարեկեցության համար: Այս առումով անհրաժեշտ է առանձնահատուկ կարևորություն տալ համայնքի ենթակառուցվածքների արդիականացման նախագծերի իրականացմանը, ինչն ուղեկցվում է գործառնական ռիսկերի գնահատման անհրաժեշտությամբ: Բացի այդ, անհրաժեշտ է նշել, որ մունիցիպալ կառույցներում իրականացվող ծրագրերի դեպքում ռիսկերի կառավարումը ունի մի շարք առանձնահատկություններ: Այդ ծրագրերը հիմնականում ուղղված են հանրային կարիքների բավարարմանը և գտնվում են քաղաքային իշխանությունների վերահսկողության ներքո: Այս համատեքստում փոփոխվում է ռիսկերի կառավարման մոտեցումը, հատկապես, «ճարտարագիտություն-գնումներ-շինարարություն» շղթայում, քանի որ քաղաքային նշանակության նախաձեռնությունները չեն կարող ունենալ զգալի ֆինանսական կորուստներ կամ անբավարար վերջնարդյունքներ:

Այս պայմաններում կարևորություն է ստանում ռիսկերի բացահայտման և կանխարգելման օղակների վերհանման հարցը՝ մունիցիպալ կառույցներում իրականացվող ծրագրերի շրջանակում: Անհրաժեշտ է մշակել ռիսկերի կառավարման այնպիսի մոդել, որը կներառի բոլոր շահառուներին՝ ապահովելով նրանց մասնակցությունը ինչպես կանխարգելման, այնպես էլ վերահսկողության գործընթացներում:

Մունիցիպալ կառույցներում իրականացվող նախագծերին բնորոշ ռիսկերը բազմազան և բարդ կառուցվածք ունեն, ուստի դրանց վերլուծությունից հետո պահանջվում է համապատասխան խմբավորում և դասակարգում՝ ըստ կառավարման առաջնահերթությունների: Միաժամանակ, կառավարումն ուղղվում է արդյունավետ կանխարգելիչ լուծումների մշակմանը, քանի որ ռիսկերը կարող են լինել ոչ միայն ֆինանսական, այլ նաև ոչ նյութական՝ ներառյալ մասնագիտական ռեսուրսների հասանելիությունը, գործընկերային վստահության մակարդակը և հանրային պահանջների բավարարման հնարավորությունները:

Անհրաժեշտ է նաև նշել, որ Թեհրան քաղաքի մունիցիպալ կառավարման համակարգում առկա են մի շարք հիմնախնդիրներ, հատկապես, ռիսկերի կառավարման արդյունավետության տեսակետից, որոնք դեռևս պատշաճ ձևով չեն ուսումնասիրվել գիտական շրջանակներում: Այսպիսով, գրախոսության ներկայացված ատենախոսության թեման բավականին արդիական է և հրատապ:

Ատենախոսության խնդիրները, հիմնական բովանդակությունը, գիտական նորույթը և կիրառական նշանակությունը

Հետազոտության նպատակն է Թեհրանի մունիցիպալ համակարգում իրականացվող նախագծերին առնչվող ռիսկերի կառավարման գործիքակազմի բարելավման ուղիների առաջադրումը և դրա հիման վրա նախագծերի կառավարման ռիսկերի մեթոդաբանության մշակումը:

Հետազոտության նպատակի իրագործման համար ատենախոսությունում առաջադրվել և լուծվել են հետևյալ խնդիրները.

- Թեհրանի մունիցիպալ համակարգում գործող նախագծերի կառավարման շահառուների շրջանում իրականացնել հարցումներ և հավաքագրված տեղեկատվության հիման վրա բացահայտել ծրագրերի իրագործման ռիսկերը,
- գնահատել Թեհրանի քաղաքապետորանում իրականացվող նախագծերի կառավարման ֆինանսական և ոչ ֆինանսական ռիսկերը և բացահայտել դրանց կանխարգելիչ գործառույթները կառավարման ստորին, միջին և բարձր օղակներում,
- վիճակագրական հատուկ մեթոդներով մշակել հարցումների արդյունքում հավաքագրված տեղեկատվությունը և դրա հիման վրա որոշել նախագծերի իրագործման ռիսկերի կառավարման առաջնահերթությունները,
- կազմել մունիցիպալ համակարգի ենթակառուցվածքների ընդլայնման նախագծերի իրականացման ռիսկերի վարկանիշավորում՝ ըստ դրանց կառավարման գործառույթների նշանակության,
- մունիցիպալ ծրագրային կառավարման առանձնահատկությունների հիման վրա առաջարկել ռիսկերի կանխարգելման գործողությունների աստիճանակարգ,
- առաջարկել մունիցիպալ համակարգում իրականացվող ենթակառուցվածքների ընդլայնման նախագծերին առնչվող ռիսկերի կառավարման արդյունքների հաշվետվողականության համակարգ,
- նախագծերի կառավարման արդյունքների հաշվետվողականության կազմակերպման հիման վրա նպաստել արտաքին և ներքին շահառուներին ռիսկերի մասնակցային կառավարման գործընթացին մասնակցությանը և վերջիններիս կողմից գործընկերային հիմնավոր կառավարչական որոշումների կայացմանը:

Ատենախոսության կառուցվածքը:

Ատենախոսության առաջին «**Ռիսկերի գործոնները և նախագծերի կառավարումը**» գլխում քննարկվել են «ճարտարագիտություն-գնումներ-շինարարություն» շղթայի գործունեության առանձնահատկությունները նախագծերի

կառավարման համատեքստում: Հիմնավորվել է, այն գաղափարը, համաձայն որի կապալառուն պետք է ունենա գործելու ավելի մեծ ազատություն կիրառվող տեխնիկայի և սարքավորումների ընտրության հարցում և չունենա էական կախվածություն այլոց գործողություններից և նրանց ժամանակացույցի պլանից: «Ժամանակը» առանձնահատուկ նշանակություն ունի այս տեսակի պայմանագրերում, և կողմերը պարտավոր են դրան հավատարիմ մնալ՝ ստանձնած պարտավորություններին համապատասխան: Հետևաբար, ծրագրի յուրաքանչյուր մակարդակում պետք է քննարկվեն միայն կարևոր և էական դեպքերը, որպեսզի կանխվեն ծրագրի իրականացման գործընթացի հետաձգման ռիսկերը:

Ատենախոսության երկրորդ **«Ռիսկերի ճանաչման մարտահարավերները EPC նախագծերի իրականացման ծախսատարության իրականացման շրջանակում»** գլխում իրականացվել է նախագծերի կառավարման ռիսկերին առնչվող հարցումների տեղեկատվության վերլուծություն և մշակում: Հիմնական նպատակ է դրվել բացահայտելու և գնահատելու Թեհրանի քաղաքապետորանում իրականացվող ենթակառուցվածքային բարելավումների ծրագրերի ռիսկերն ու մարտահրավերները, ինչպես նաև տրամադրելու EPC նախագծերի արժեքի և ժամկետների կառավարչական նոր լուծումներ: Հաշվի առնելով որակական հարցազրույցների հետ կապված համակարգը, որն ուղեկցվում է թիրախային հարցադրումներով, կատարվել է տվյալների հավաքագրում և դասակարգում: Թեհրանի քաղաքապետարանի ենթակառուցվածքային նախագծերի փորձագետների հետ անցկացված 10 հարցազրույցների հիմքով կազմվել է 269 հարցման սկզբնական ծածկագիր: Ստացված տվյալների նախնական դասակարգումից հետո կողմնորոշումների, նպատակահարմարության և կառավարչական գործառույթների բնույթի վրա հիմնված բաց կոդավորման հասկացությունները բաժանվել են 12 կատեգորիաների՝ հիմնված Նախագծերի կառավարման ինստիտուտի (PMI) կողմից մշակած PMBOK ստանդարտով նախագծի վերահսկման սկզբունքների վրա:

Ատենախոսության երրորդ **«Նախագծերի կառավարման ռիսկերի գնահատումը Fuzzy Vikor մեթոդով»** գլխում կատարվել է մունիցիպալ նախագծերի ռիսկերի դասակարգում, որի հիման վրա ներկայացվել է ռիսկերի կանխարգելման կառավարչական գործառույթների իրականացման շրջանակ: Ուսումնասիրությունները ցույց են տվել, որ նախագծերի կառավարման հաշվետվողականությունը սահմանափակվում է պատվիրատու-Թեհրանի քաղաքապետարան շրջանակում, որը հնարավորություն չի տալիս ծրագրի իրագործմանը առնչվող մյուս շահառուներին տեղեկանալու կառավարչական միջանկյալ և վերջնական արդյունքների հետ: Իսկ նման տեղեկատվատվության հետադարձ կապով տրամադրման պարագայում շահառուները կարող են ներազդել նախագծերի իրագործման կառավարչական որոշումների կայացման վրա՝ ելնելով ինչպես հանրային, այնպես էլ մասնավոր շահերի պահանջմունքներից:

Ատենախոսության նորույթի առանցքային կետերն են հանդիսացել.

- Թեհրանի մունիցիպալ կառավարման շահառուների շրջանում իրականացված հարցումներով և Delphi method-ի կիրառմամբ՝ «ճարտարագիտության-գնումների-շինարարական» (EPC) շխթայում փոխկապակցված աշխատանքների շրջանակում բացահայտվել են ծրագրերի կառավարման 12 տիպի ռիսկեր և կատարվել են ըստ կառավարման առաջնահերթության դրանց վարկանիշավորում:
- Տեսական հետազոտությունների և MAXQDA ծրագրային փաթեթի կիրառմամբ ծրագրային կառավարիչներից ստացված հարցումների հիման վրա մշակվել են մունիցիպալ ծրագրային կառավարման ռիսկերի գնահատման ուղղություններ Fuzzy Vikor մեթոդաբանությամբ՝ ըստ 12 վարկանիշային կատեգորիաների՝ բացահայտելով նաև ռիսկերի փոխազդեցությունները:

Հարկ է նաև նշել, որ ատենախոսությունում իրականացված ուսումնասիրությունները և ներկայացված առաջարկություններն ունեն ինչպես

տեսական, այնպես էլ գործնական նշանակություն: Նախագծերի կառավարման ռիսկերի գործոնային շրջանակի հետազոտումը կարևոր նշանակություն ունի ընդհանուր առմամբ մունիցիպալ համակարգում ենթակառուցվածքների բարելավման և ընդլայնման որակական վերջնարդյունքների ձևավորման կառավարչական որոշումների կայացման համար:

Դիտողություններ ատենախոսության վերաբերյալ

Ատենախսությունան դրական արդյունքներին զուգահեռ, այնուամենայնիվ, նկատվում են նաև որոշակի թերություններ և բացթողումներ, որոնցից կարելի է առանձնացնել հետևյալները.

1. Ատենախոսության հիմնական թերությունը կայանում է այն բանում, որ, թեև կիրառական առումով այն բավականին օգտակար գործիքակազմ է ներկայացնում նախագծերի կառավարմամբ զբաղվող մասնագետների համար, սակայն դրա գիտականությունը թույլ է: Կարծում ենք, ատենախոսությունը էապես կշահեր, եթե հեղինակը ավելի շատ հարցեր ներառեր հարցաթերթիկի մեջ, ինչպես նաև փորձեր բացահայտել, թե նախագծերը իրենց բնույթից կախված ավելի շատ ինչ տիպի ռիսկերի հետ են առնչվում, առկա է արդյո՞ք, օրինակ, կոռելյացիոն կապ նախագծերի բովանդակության, չափերի և արձանագրվող ռիսկերի միջև, ինչպես նաև բացահայտել փոխադարձ կապ ռիսկերի կառավարման տարբեր մոդելների և դրանց արդյունավետության միջև, ինչի հիմնա վրա հնարավոր կլիներ նաև մշակել ռիսկերի կառավարման համեմատաբար առավել կատարելագործված մոտեցում:
2. Հեղինակը հետազոտության շրջանակներում իրականացրել է հարցումներ, նշելով, որ որպես փորձագետ ընտրվել են առնվազն մագիստրոսի կոչում և նախագծերի հետ աշխատելու առնվազն 10 տարվա փորձ ունեցող մասնագետներ, սակայն կարծում ենք այս համատեքստում կարևոր է նաև նածագծերի բնույթը և ոլորտը, ինչը կարող է կարևոր լինել փորձագետների

ընտրության հարցում: Միաժամանակ, հեղինակը էջ 84-ում նշում է, որ փորձագետներն ունեն մագիստրոսի և ավելի բարձր աստիճան, սակայն էջ 87-ում գրում է, որ ըստ կրթության մակարդակի փորձագետների 62%-ը բակալավրի աստիճան ունեն, ընդ որում հաշվարկները ցույց են տալիս, որ ցուցանիշը ավելի բարձր է: Բացի այդ նշենք, որ հետազոտության մասնակիցների մասին ժողովրդագրական ցուցանիշները և՛ աղյուսակով, և՛ գծապատկերով տալու անհրաժեշտություն չկա (էջ 85-88):

3. Ատենախոսությունն էապես կշահեր, եթե մունիցիպալ նախագծերի ռիսկերի կառավարման հետազոտությունը չսահմանափակվեր Թեհրանի քաղաքապետարանով, այլ ներառեր նաև Իրանի Իսլամական Հանրապետության այլ խոշոր քաղաքների մունիցիպալ կառույցների փորձը: Ավելին, ցանկալի կլիներ ուսումնասիրել նաև այլ երկրներում մունիցիպալ նախագծերի իրականացման ռիսկերի կառավարման առաջավոր փորձի օրինակները և վերլուծել դրանց տեղայնացման հնարավորությունները Իրանի Իսլամական Հանրապետությունում:
4. Բացի այդ, անհրաժեշտ է նշել, որ խախտված է աշխատանքի կառուցվածքի համաչափությունը, քանի որ առաջին գլուխը շարադրված է 56 էջի, երկրորդ գլուխը՝ 13, իսկ երրորդը՝ 42 էջի վրա:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ

Նշված դիտողությունները չեն նվազեցնում հետազոտության արդյունքների գործնական նշանակության աստիճանը: Ռեզա Բարաթիի թեկնածուական ատենախոսությունը ինքնուրույն և ամբողջական հետազոտություն է, որում դրված նպատակը և խնդիրների լուծումը կարևոր են ու արդիական:

Հետազոտության հիմնական արդյունքները հրատարակվել են հեղինակի գիտական հոդվածներում: Ատենախոսության սեղմագիրը համապատասխանում է

ուսումնասիրության բովանդակությանը և արտացոլում աշխատանքի կարևոր դրույթներն ու արդյունքները:

Ատենախոսը դրսևորել է բարձր մասնագիտական գիտելիքներ և վերլուծական ընդունակություններ, ինչի մասին վկայում է ինչպես ատենախոսությունը, այնպես էլ դրանում ստացված արդյունքները, իսկ մշակված առաջարկություններն ու կատարված եզրահանգումներն ունեն նաև տեսական և գործնական կիրառական նշանակություն:

Ռեզա Մոհամմադի Բարաթի «Ռիսկերի գնահատման հիմնախնդիրները նախագծերի կառավարման գործընթացում (Թեհրանի քաղաքապետարանի օրինակով)» թեմայով ատենախոսությունը համապատասխանում է «Հայաստանի Հանրապետությունում գիտական աստիճանների շնորհման կարգի» 6-րդ և 7-րդ կետերին, ինչպես նաև ՀՀ ԲԿԳԿ-ի կողմից թեկնածուական ատենախոսություններին ներկայացվող այլ պահանջներին, իսկ հեղինակն արժանի է տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի շնորհմանը՝ Ը.00.02 - «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ:

Պաշտոնական ընդդիմախոս՝

տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ —Մարիա Արմենակի Սահակյան

Տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ Մարիա Արմենակի Սահակյանի *ստորագրությունը հաստատում եմ՝*

ՀՊՏՀ գիտական գիտական քարտուղար
Նաիրա Հրայրի Դարբինյան

19.06.2025