



Գործընկեր կազմակերպությունների դիմակայող նությալ գնահատում



Սույն հրապարակությունը պատրաստվել է Շվեդիայի
ֆինանսավորմամբ: Բովանդակության համար
պատրասխանավորություն կրում է բացառապես Հայաստանում
կանանց հիմնադրամը: Շվեդիայի կառավարությունը և ԿՌԿ-ն
կարող են չկիսել դրանում արտահայտված տեսակետներն ու
մեկնաբանությունները:



Շվեդիա
Sverige



Ներածություն

Հայաստանում կանանց հիմնադրամը վերջին տարիներին գործընկեր կազմակերպություններին և խմբերին տրամադրել է վերջիններիս դիմակայունությանն ուղղված դրամաշնորհներ և իրականացրել միջոցառումներ: Միջոցառումները եղել են տարաբնույթ, գործընկեր կազմակերպությունների կողմից պահանջված դրամաշնորհները՝ նույնպես:

Դիմակայունության գնահատումն օգնում է հասկանալ, թե որքան լավ կարող են կազմակերպությունները, խմբերը/նախաձեռնությունները և անհատները կանխատեսել ճգնաժամերը, մարտահրավերները կամ երկարաժամկետ ճնշումները, ինչպես նաև արձագանքել դրանց և վերականգնվել դրանցից (լինեն դրանք սոցիալական, քաղաքական, տնտեսական, բնապահպանական, թե այլ): Գործնականում դիմակայունությունն արտացոլում է ոչ միայն գոյատևելու, այլև ճգնաժամերի և այլ դժվարությունների ընթացքում վերակազմակերպվելու և նույնիսկ ավելի ուժեղանալու կարողությունը, ինչը ճգնաժամային տարբեր իրավիճակներում իրենց աշխատանքի ընթացքում ցույց են տվել Հիմնադրամի գործընկերները:

Դիմակայունության գնահատումը հնարավորություն է տալիս բացահայտելու կազմակերպությունների կառուցվածքային թույլ կողմերը, առաջնորդների թերացումները, ինչպես նաև ռեսուրսների բացթողումները և գործունեության (ու դրա ազդեցության) կայունության հնարավորությունները: Այն հիմք է հանդիսանում ռազմավարական պլանավորման, ռիսկերի կառավարման և ֆինանսավորման հետ կապված որոշումների կայացման համար: Դիմակայուն կամ դիմացկուն կազմակերպություններն ավելի նպատակային են կարողանում տրամադրել ծառայությունները, արդյունավետորեն պաշտպանել իրենց անձնակազմերին և համայնքներին անկայունության կամ ցնցումների ժամանակ (օրինակ՝ պատերազմ, ֆինանսավորման կրճատումներ, քաղաքական բռնաճնշումներ և այլն):

Խմբերն ու նախաձեռնությունները հաճախ գործում են անկայուն միջավայրերում և սահմանափակ ռեսուրսներով: Դիմակայունության գնահատումն ապահովում է, որ այս ոչ ֆորմալ կառուցվածքները, ցանցերը և ներքին համերաշխությունը բավականաչափ ամուր լինեն՝ ճնշումներին դիմակայելու և մոբիլիզացիան շարունակելու համար: Այս մոտեցումը նաև մատնանշում է, թե որտեղ է անհրաժեշտ ամենատարբեր աջակցությունը (ֆինանսական, տեխնիկական, հուզական)՝ աշխատանքը շարունակելու համար:

Հատկապես առաջնագծում կամ ակտիվիստական իրենց դերերում անհատները բխվում են գերհոգնածության, տրավմայի և անձնական ամենատարբեր ռիսկերի (ընդհուպ մինչև կյանքի նկատմամբ սպառնալիքների): Անձնական դիմակայունության գնահատումը օգնում է բացահայտել հոգեկան առողջության, անվտանգության, հզորացման և առաջնորդության զարգացման շուրջ կարիքները: Շարժումներում ներգրավված անհատների դիմակայունության ձևավորումը հիմնարար է կոլեկտիվ կարողությունների և շարժման կայունության համար:

Ֆինանսավորող կառույցների և դաշնակիցների տեսանկյունից այս գնահատումը հնարավորություն է տալիս պատկերացում կազմելու գործընկերների երկարաժամկետ կայունության մասին: Այն դուրս է գալիս կարճաժամկետ արդյունքների սահմաններից և թույլ է տալիս ֆինանսավորողներին ներդրումներ անել շարժման համակարգերի ամրապնդման մեջ: Այն նաև հնարավորություն է տալիս անցում կատարելու ռեակտիվ աջակցությունից ավելի նախաձեռնողական և ռազմավարական երկարաժամկետ մոտեցումների:

Ֆեմինիստական և սոցիալական արդարության ոլորտում դիմադրողականության գնահատումը կենտրոնանում է անարդարությունից ամենաուժգին տուժածների փորձառությունների վրա: Դիմակայունությանը նմանատիպ մոտեցումը գնահատում է համայնքային գիտելիքները, միմյանց հետ հարաբերակցման ուժը, ինչպես նաև ինքնա և կոլեկտիվ հոգատարության պրակտիկաները, որոնք հաճախ անտեսվում են ավանդական գնահատումներում: Դիմակայունության գնահատումը նաև օգնում է մշակել արդար, զգայուն, արձագանքող և փոխակերպող աջակցություն հատկապես հիմնադրամների աշխատանքում:

Մեթոդաբանություն

Դրամաշնորհային ծրագրերի իրականացման ընթացքում մի շարք հարցեր են ծագել: Դրանց ուսումնասիրության և պատասխանների դուրս բերման **նպատակով** Հիմնադրամը 2025 թվականի ապրիլ-մայիս ամիսների ընթացքում իր գործընկերների շրջանում իրականացրել է դիմակայունության հետազոտություն: Հետազոտության արդյունքում ստացված տվյալները հնարավորություն են տալիս հասկանալու, թե որքան դիմակայանություն ունեն Հիմնադրամն ու իր գործընկերները իրենց համատեղ համագործակցություններում: Հետազոտության **խնդիրներից** է դուրս բերել հատկապես այն մարտահրավերները, որոնց կանայք և համակարգայնորեն անտեսվող խմբերն ու կազմակերպությունները ավելի հաճախ են բախվում:

Մեթոդ

Հետազոտության ընթացքում կիրառվել է քանակական-գնահատողական հարցաշար՝ հիմնականում փակ՝ 8-բալանոց սանդղակային հարցերով՝ անհրաժեշտության դեպքում մի քանի բաց՝ մանրամասնող հարցերի համադրությամբ: Հարցերի կառուցվածքն այնպիսին է, որ հնարավորություն է տալիս հաշվարկելու դիմակայունության ինդեքս:

Ընտրանք

Հաշվի առնելով Հիմնադրամի համագործակցությունը թե՛ կազմակերպությունների, թե՛ խումբ-նախաձեռնությունների, թե՛ անհատների հետ, ընտրանքը ներառել է երեք կոհորտային խումբ՝ յուրաքանչյուրի համար համապատասխանեցված հարցերի բազայով: Արդյունքում հետազոտությանը մասնակցել է 47 ռեսպոնդենտ, համապատասխան կոհորտներից՝

- 34 կազմակերպություն,
- 9 անհատ,
- 4 խումբ-նախաձեռնություն:

Դիմակայու նյությալն ինդեքսի հաշվարկ

Հարցաշարում¹ առկա Լայկերտի սանդղակով հարցերը ունեն 0-7 արժեք, որտեղ 0-ն նշանակում է ընդհանրապես համաձայն չեն առաջարկված պնդման հետ, իսկ 7-ը՝ ամբողջովին համաձայն են: Այս հարցերի համար տրված պատասխանների բացարձակ արժեքները գումարվում են, և ստացված ընդհանուր արժեքը արտացոլում է դիմակայունության մակարդակը:

Կազմակերպությունների և խումբ-նախաձեռնությունների գնահատման արդյունքների ընթերցումը կատարվում է հետևյալ տրամաբանությամբ՝

- 0-104 - ցածր դիմակայունություն
- 105-118 - միջին դիմակայունություն
- 119-161 - բարձր դիմակայունություն

Անհատների պարագայում մի քանի հարցի ոչ ռելեվանտ լինելու արդյունքում հաշվարկի ընթերցումը մի փոքր այլ է՝

- 0-72 - ցածր դիմակայունություն
- 73-82 - միջին դիմակայունություն
- 83-112 - բարձր դիմակայունություն

Հարցաշարում ներառված մանրամասնող կամ ոչ սանդղակային հարցերի պատասխանները ներառված չեն դիմակայունության ինդեքսի հաշվարկում և հաշվետվության մեջ արտացոլված են լինելու առանձին:

Արդյունքների ներկայացում

Ինչպես արդեն նշվել է, գնահատմանը մասնակցել են երեք խումբ գործընկերներ՝ **կազմակերպություններ, խմբեր և անհատներ**: Յուրաքանչյուրի համար հաշվարկվել է առանձին դիմակայունության ինդեքս, ինչպես նաև ներկայացվել են այն կետերը, որոնց նկատմամբ կոնկրետ նկատվել է ցածր դիմակայունություն:

Ստորև ներկայացված է կազմակերպությունների, խումբ-նախաձեռնությունների և անհատների դիմակայունության ինդեքսը՝ ըստ մասնակից կոհորտների քանակի և դրան համապատասխան տոկոսային բաշխման:

¹ Տես Հավելված 1

Կազմակերպություններ	Քանակ	Տոկոս
Բարձր դիմակայունություն	12	35%
Միջին դիմակայունություն	10	29%
Ցածր դիմակայունություն	12	35%

Կազմակերպությունների դիմակայունության մակարդակը բաշխված է հավասարաչափ՝ բարձր և ցածր մակարդակների միջև: Սա ցույց է տալիս **համակարգի բևեռացում**. մի մասը գտնում է, որ կարող է լավ դիմակայել ճգնաժամերին, իսկ մյուս մասը զգալի դժվարություններ է տեսնում այս հարցում: Միջին դիմակայունություն ունեցող կազմակերպությունների բաժինը համեմատաբար ցածր է, ինչը կարող է վկայել, որ ծրագրի կամ իրավիճակի ազդեցությունը շատ կազմակերպությունների մոտ եղել է կամ չափազանց դրական, կամ բացասական:

Խմբեր/նախաձեռնություններ	Քանակ	Տոկոս
Բարձր դիմակայունություն	1	25%
Միջին դիմակայունություն	2	50%
Ցածր դիմակայունություն	1	25%

Խմբեր/նախաձեռնություններ կոհորտում գերակշռում է միջին դիմակայունություն ունեցող նախաձեռնությունների քանակը, ինչը վկայում է, որ նախաձեռնությունները **պահպանել են որոշակի կայունություն**, սակայն չեն հասել բարձր մակարդակի: Բարձր և ցածր դիմակայունություն ունեցող խմբերը հավասար են քանակապես, ինչը կարող է վկայել թե՛ պոտենցիալի, թե՛ ռիսկերի առկայության մասին: Այնուամենայնիվ, պետք է հաշվի առնել նաև խմբերի և նախաձեռնությունների մասնակիցների փոքրաթիվ քանակը, ինչը հնարավորություն է տալիս ընդհանրացում անելու:

Անհատներ	Քանակ	Տոկոս
Բարձր դիմակայունություն	4	44%
Միջին դիմակայունություն	1	11%
Ցածր դիմակայունություն	4	44%

Տվյալները ցույց են տալիս, որ անհատների դիմակայունությունն ունի հակասական պատկեր. մոտ կեսը ցույց է տվել բարձր դիմակայունություն, մինչդեռ մյուս կեսը՝ ցածր: Սա կարող է վկայել, որ անհատական ռեսուրսներն ու պայմանները շատ տարբեր են, և ծրագրի կամ միջամտության ազդեցությունը տարբեր է ընկալվել:

Կազմակերպություններ

Քանակական հարցերի վերլուծություն (0-7 բալանոց սանդղակ)

Այս վերլուծությունն ընդգրկում է 26 հարց, որոնց միջոցով չափվել է կազմակերպությունների դիմակայունությունը ճգնաժամային իրավիճակներին: Արձանագրված միջին գնահատականները տատանվում են՝

- **Ամենաբարձր** — 6.29 (Անձնակազմի կոլեկտիվ խնամքի կարևորումը)
- **Ամենացածր** — 2.29 (Ռեսուրսների պաշար չունենալը)

Բարձր գնահատված ոլորտներ՝

- **Կոլեկտիվ հոգատարություն (միջին ինդեքսը՝ 6.3)**՝ բարձր զգայունություն թիմի բարեկեցության հանդեպ:
- **Գիտելիքի նորարարական կիրառություն (միջին ինդեքսը՝ 6.0)**՝ որոշ կազմակերպություններ օգտագործում են փորձն ու նորարարությունը ճգնաժամերի լուծման համար:
- **Աշխատակազմի նվիրվածություն (միջին ինդեքսը՝ 5.8)**՝ թիմերը հիմնականում ունեն բարոյահոգեբանական բարձր պատրաստակամություն:

Ցածր գնահատված ոլորտներ՝

- **Անսպասելի ծախսերի ռեզերվների բացակայություն (միջին ինդեքսը՝ 2.9)**
- **Արտակարգ իրավիճակների համար ռեսուրսների ներդրման սակավություն (միջին ինդեքսը՝ 3.3)**
- **Ճգնաժամային կոմունիկացիոն պլանների բացակայություն (միջին ինդեքսը՝ 3.4)**
- **Ռեսուրսների ներգրավման կարողությունների սահմանափակում (միջին ինդեքսը՝ 3.7)**
- **Համագործակցության խոչընդոտներ (միջին ինդեքսը՝ 3.8)**՝ արտահայտվում է ցածր ինստիտուցիոնալ կապերով:

Ընդհանուր դիտարկում՝

Կազմակերպությունների դիմակայունությունը հոգեբանական, թիմային, ներսում որոշումների կայացման մակարդակում բավարար է, բայց ինստիտուցիոնալ կայունության, ռեսուրսների կառավարման և ռազմավարական պլանավորման առումով՝ ցածր:

Ոչ ինդեքսային հարցերի վերլուծություն

◆ Ռեզերվային ֆոնդի առկայություն

Կազմակերպությունների 90%-ից ավելին նշել է, որ **չունի ռեզերվային միջոցներ**, ինչն արտահայտվել է նաև քանակական հարցի պատասխանի ցածր գնահատականում՝ **վկայելով համակարգային խնդիրների մասին**:

◆ Ֆինանսավորման բացակայության դեպքում գոյատևման տևողություն

- Մեծամասնությունը (**34-ից 18-ը**) կկարողանա գոյատևել **մինչև 6 ամիս**:
- Միայն եզակի կազմակերպություններ (**34-ից 5-ը**) ունեն «մեկ տարուց ավել» գոյատևման պոտենցիալ:
- Սա ի ցույց է դնում ֆինանսական ինքնաբավության պակասը:

◆ Ռիսկերի պաշտոնական պլանավորում

Պատասխանները կարելի է բաժանել երեք խմբի՝

1. **Պլանավորման բացակայություն** – կազմակերպությունների կեսից ավելին նշել է, որ ռեսուրսների, ժամանակի կամ ռազմավարական մոտեցման բացակայության պատճառով պլաններ չեն մշակվել:
2. **Անհատական նախաձեռնություններ/իրավիճակային արձագանքներ** – որոշ կազմակերպություններ ունեցել են ժամանակավոր կամ կարճաժամկետ պլաններ՝ կապված COVID-19-ի, պատերազմի կամ ֆինանսավորման դադարեցման հետ:
3. **Բարձր մակարդակի պլանավորում** – միայն երկու կազմակերպություն ունի ռազմավարական պլաններ՝ ներառյալ ռիսկեր, անվտանգություն, շահառուների պաշտպանություն, անձնակազմի կարգապահական ու անվտանգային ռեժիմ:

Ընդհանուր միտում՝ այս հարցում զգացվում է համակարգված պլանավորման բացակայությունը կամ դրա փորձարկված չլինելը:

Ընդհանուր եզրակացություններ

Ուժեղ կողմեր

- ✓ Աշխատակազմի նվիրվածությունն ու հոգեբանական պատրաստվածություն
- ✓ Կոլեկտիվ խնամքի գաղափարի կարևորում
- ✓ Գիտելիքի կիրառման նորարարական մոտեցումներ

Թույլ կողմեր

- ✗ Ռեզերվային ֆոնդերի բացակայություն
- ✗ ճգնաժամային և ռիսկային պլանավորման բացակայություն
- ✗ Արտակարգ իրավիճակներին ռեսուրսների պատրաստակամ ներդրման պակաս

Ուժեղ կողմեր

✓ Որոշումների կայացման արագությունն ու ճկունությունն

Թույլ կողմեր

✗ Ռեսուրսների ներգրավման սահմանափակումներ

✗ Կազմակերպությունների հետ լիարժեք համագործակցության խոչընդոտներ

✗ Անձնակազմի գոհունակության պարբերական գնահատման բացակայություն

Նախաձեռնություններ

Քանակական հարցերի վերլուծություն (0-7 բալանոց սանդղակ)

Նախաձեռնությունները գնահատվել են 0-ից 7 սանդղակով մի շարք հարցերով, որոնք ընդգրկում են համակարգման կարողությունները, ֆինանսական ռեսուրսների առկայությունը, հոգեբանական դիմակայունությունը, որոշումների կայացման արագությունը և այլն:

- **Ամենաբարձր** — 6.29 (Անձնակազմի կոլեկտիվ խնամքի կարևորումը)
- **Ամենացածր** — 2.29 (Ռեսուրսների պաշար չունենալը)

Բարձր գնահատված ոլորտներ՝

- Կոլեկտիվ խնամքի գաղափարի կարևորում (միջին ինդեքսը՝ 6.50)
- Աշխատակազմի ակտիվ նվիրվածություն (միջին ինդեքսը՝ 6.00)

Ցածր գնահատված ոլորտներ՝

- Ճգնաժամային կոմունիկացիոն պլանի առկայություն (միջին ինդեքսը՝ 1.75)
- Ռեսուրսների ներդրում արտակարգ իրավիճակներին արձագանքման համար (միջին ինդեքսը՝ 2.50)
- Անձնակազմի գոհունակության պարբերական գնահատում (միջին ինդեքսը՝ 3.25)
- Բավարար ռեսուրսներ չնախատեսված ծախսերի համար (միջին ինդեքսը՝ 3.50)
- Հստակ առաջնահերթությունների առկայություն ճգնաժամի ժամանակ (միջին ինդեքսը՝ 3.75)

Այս ցուցանիշները վկայում են այն մասին, որ նախաձեռնություններն ուժեղ են թիմային և հոգեբանական պատրաստվածությամբ, առկա է թիմային աջակցություն, նվիրում և բարոյահոգեբանական դիմակայունություն, սակայն դեռ չունեն անհրաժեշտ ֆինանսական դիմակայունություն և կառուցվածքային պատրաստվածություն, ներառյալ՝ պլաններ և գոհունակության մոնիթորինգ:

Ոչ ինդեքսային հարցերի վերլուծություն

◆ Ռեզերվային ֆոնդի առկայություն

- Բոլոր նախաձեռնությունները նշել են, որ չունեն ռեզերվային ֆոնդ:
- Դա համապատասխանում է նաև ինդեքսային հարցի ցածր ցուցանիշին:
- Ֆինանսական անկայունությունն այստեղ նույնպես համակարգային խնդիր է:

◆ Ֆինանսավորման բացակայության դեպքում գործունեությունը շարունակելու ժամանակահատված

Հիմնական պատասխանները՝ **մինչև վեց ամիս, մինչև մեկ տարի, մեկ տարուց ավել**: Մի քանի նախաձեռնություններ ունեն համեմատաբար լավ կարճաժամկետ դիմակայունություն, սակայն ռեզերվների բացակայությունն իրավիճակը դարձնում է ռիսկային:

◆ Ռիսկերի համար պլանավորման իրականացում

Շատերը նշել են **«Ոչ», «Չի իրականացվել» կամ բաց են թողել հարցը**: Միայն մեկ նախաձեռնություն նշել է իր կոնկրետ ծրագրի օրինակով, որտեղ անդրադարձ է կատարվել անվտանգությանը, կոնֆլիկտներին և զգայուն խմբերի հետ աշխատանքի ռիսկերին:

Ընդհանուր դիտարկումներ

Ուժեղ կողմեր

- ✓ Թիմի նվիրվածություն և հոգեբանական դիմակայունություն
- ✓ Կոլեկտիվ խնամքի արժեքների կարևորում
- ✓ Որոշումների կայացման որոշակի արագություն

Թույլ կողմեր

- ✗ Ռեզերվային ֆոնդերի բացակայություն
- ✗ ճգնաժամային պլանավորման և կոմունիկացիոն պլանների բացակայություն
- ✗ Գոհունակության մոնիթորինգի պակաս
- ✗ Արտակարգ իրավիճակներին պատրաստ լինելու ռեսուրսների բացակայություն

Անհատներ

Քանակական հարցերի վերլուծություն (0-7 բալանոց սանդղակ)

Այս վերլուծությունը արտացոլում է անհատների ինքնագնահատականը տարբեր ոլորտներում՝ սկսած հոգեբանական պատրաստվածությունից մինչև ռեսուրսների կառավարման կարողություններ:

Բարձր գնահատված ոլորտներ՝

- Կարողությունների զարգացման մեջ ներդրումներ կատարելը (միջին ինդեքսը՝ 6.56)
- Ակտիվ ու նվիրված աշխատանք մինչև խնդրի լուծումը (միջին ինդեքսը՝ 5.89)

Ցածր գնահատված ոլորտներ՝

- Հստակ սահմանված առաջնահերթություններ և քաղաքականություն (միջին ինդեքսը՝ 3.11)
- Ճգնաժամային կոմունիկացիոն պլանի առկայություն (միջին ինդեքսը՝ 3.33)
- Դրսից ռեսուրսների ներգրավման ունակություն (միջին ինդեքսը՝ 3.67)
- Արտակարգ իրավիճակներին ռեսուրսներ ներդնելու պատրաստակամություն (միջին ինդեքսը՝ 3.78)
- Ռեսուրսների առկայություն չնախատեսված ծախսերի համար (միջին ինդեքսը՝ 4.00)

Սա ցույց է տալիս անհատների պատրաստակամությունը շարունակաբար զարգանալու, ինչպես նաև ճգնաժամին աշխատելու նվիրվածությունը: Քանի որ ըստ ընդհանուր պատկերի՝ անհատները դեռևս ունեն պակաս ռազմավարական մտածողության, նախապես մշակված պլանների և ճգնաժամային իրավիճակներում ռեսուրսային ինքնաբավության հարցերում:

Ոչ ինդեքսային հարցերի վերլուծություն

◆ Ռեզերվային ֆոնդի առկայություն

Մեծ մասամբ նշվել է «Ոչ», որոշների դեպքում՝ «Այո» պատասխանը, որն արտացոլված է նաև ինդեքսային հարցի ցածր ցուցանիշով:

◆ Ծրագրերի իրականացման տևողություն և առանց ֆինանսավորման

Տատանում «Չեմ կարողանա», «1-2 ամիս», «մի տարի», «շատ լավ», և «կախված է նախագծից» տարբերակներում: Բացահայտվում է անկայունություն ֆինանսավորման բացակայության դեպքում՝ ինչպես կազմակերպությունների, այնպես էլ անհատների մոտ:

◆ Ռիսկերի համար պլանավորում

Գերակշռում են «Ոչ», «դեռ ոչ», «ֆինանսավորման բացակայություն» պատասխանները: Մարդիկ հիմնականում չունեն կոնկրետ մշակված ռիսկային պլաններ:

Ընդհանուր դիտարկումներ

Ուժեղ կողմեր

- ✓ Նվիրվածություն, հետևողականություն
- ✓ Շարունակական ինքնազարգացման ջանքեր
- ✓ Ընդհանուր հոգեբանական դիմակայունություն

Թույլ կողմեր

- ✗ Չկան հստակ պլաններ և առաջնահերթություններ
- ✗ Ֆինանսական ռեզերվների և ռեսուրսների պակաս
- ✗ Չկան մշակված ճգնաժամային կոմունիկացիոն մեխանիզմներ
- ✗ Ռեսուրսների ներգրավման կամ արտակարգ արձագանքի պատրաստվածություն թույլ է

Դիմակայունության չափանիշների ինդեքսային համեմատականը՝ ըստ կոհորտների

Ոլորտ	Կազմակերպություններ	Նախաձեռնություններ	Անհատներ
Նվիրվածություն խնդրի լուծմանը	5.8	6	5.9
Դժվար որոշումների կայացում	5.7	3.8	5.6
Էմոցիոնալ և հոգեբանական դիմակայունություն	5.5	5	5.2
Պատրաստված թիմ/անձ ճգնաժամի համար	5.2	5	4.9
Առաջնահերթությունների հստակեցում ճգնաժամի ժամանակ	5.2	3.8	4.7
Ռեսուրսների ներգրավում դրսից	3.7	5	3.7
Ռեսուրսների պատրաստակամություն արտակարգ իրավիճակների համար	3.3	2.5	3.8

Անհատները, ինչպես կազմակերպություններն ու նախաձեռնությունները, ունեն ներքին ուժ՝ ձևավորված **աշխատասիրության, նվիրվածության և զարգացման ձգտման հիման վրա**: Սակայն գործնական ռեսուրսային և պլանային կայունությունն այն ոլորտներն են, որոնք խիստ զարգացում են պահանջում են՝ լինի ռեզերվային ֆոնդ, ռիսկերի գնահատում, թե արտաքին աջակցություն ներգրավելու կարողություն:

Եզրակացություններ

1. Դիմակայունության ընդհանուր մակարդակ

- Հիմնադրամի գործընկերների դիմակայունության մակարդակն ունի **բևեռացված պատկեր**, հատկապես կազմակերպությունների և անհատների պարագայում նկատվում է համեմատաբար հավասար բաշխում բարձր և ցածր դիմակայունություն ունեցողների միջև, ինչը վկայում է ճգնաժամերին տարբեր մակարդակով պատրաստվածության մասին:
- **Խմբերն ունեն առավել համաչափ միջին դիմակայունություն**, սակայն քիչ մասնակիցների թվով պայմանավորված՝ ընդհանրացումներ անելը զգուշավորություն է պահանջում:

2. Թիմային և հոգեբանական դիմակայունություն

- Բոլոր կոհորտներում արձանագրվել է **բարձր նվիրվածություն, թիմային հոգատարություն և բարոյահոգեբանական պատրաստվածություն**:
- **Նվիրվածությունն ու աշխատասիրությունը** հենապունային են բոլոր մակարդակներում, ինչը կարևոր պոտենցիալ է դիմակայունության հետագա բարձրացման համար:

3. Ֆինանսական և ինստիտուցիոնալ անպատրաստվածություն

- Ընդհանուր առմամբ բոլոր խմբերում նկատվում է **ֆինանսական կայունության պակաս**. բացակայում են ռեզերվային ֆոնդեր, և մեծամասնությունը ֆինանսավորման դադարեցման դեպքում չի կարող գործել 6 ամսից երկար:
- Ռեսուրսների ներգրավման և արտակարգ իրավիճակներին պատշաճ արձագանքելու կարողություններն **ամենացածր գնահատված ոլորտներից են**:

4. Ռիսկերի կառավարման և պլանավորման բացակայություն

- Հստակ արձանագրված է համակարգված **ռիսկային պլանների և ճգնաժամային կոմունիկացիայի մեխանիզմների բացակայությունը**՝ բոլոր երեք կոհորտներում:
- Կազմակերպությունների մեծ մասը ռիսկերի կառավարման ծրագիր չունի, իսկ անհատների դեպքում՝ ռազմավարական մտածողությունն առկա չէ որպես մշակված մոտեցում:

5. Մոնիթորինգի և գնահատման գործիքների բացակայություն

- Հատկապես կազմակերպություններն ու նախաձեռնությունները չունեն աշխատակազմի գոհունակության գնահատման մեխանիզմներ, ինչը խոչընդոտում է կանխատեսելի զարգացման ու բարելավման ծրագրերի մշակմանը:

Առաջարկություններ

Կազմակերպությունների, խմբերի և անհատների դիմակայունության բարձրացման ուղղությամբ

◆ Ֆինանսական դիմակայունություն

- Սկսել ռեզերվային ֆոնդերի ստեղծման գործընթաց՝ գոնե նվազագույնի հասնելու նպատակով (օրինակ՝ 3-6 ամսվա ծախսերի մակարդակ):
- Նպաստել դիվերսիֆիկացված ֆինանսավորման ռազմավարությունների մշակմանը՝ տարբեր դոնորների, դրամաշնորհների, ծառայությունների հիման վրա:

◆ Ռիսկերի կառավարման և ռազմավարական պլանավորում

- Աջակցել գործընկերներին՝ մշակելու պարզեցված, գործնական **ռիսկերի կառավարման պլաններ**՝ ներառյալ ֆիզիկական, ֆինանսական, հոգեբանական և համաճարակային սպառնալիքներ:
- Խրախուսել **ճգնաժամային կոմունիկացիայի պլանների ստեղծումը** հատկապես ծառայություններ մատուցող և շահառու խմբերի հետ աշխատանք իրականացնող կառույցներում:

◆ Հմտությունների և կարողությունների զարգացում

- Կազմակերպել **թիրախային կարողությունների զարգացման ծրագրեր**՝ ռեսուրսների ներգրավման, ֆինանսական կայունության, ռազմավարական պլանավորման, արտակարգ արձագանքման թեմաներով:
- Աջակցել նախաձեռնություններին և անհատներին ռազմավարական մտածողության և պլանավորման մշակման գործում:

◆ Մոնիթորինգ և գնահատում

- Մշակել աշխատակազմի բարեկեցության և գոհունակության **պարբերական գնահատման գործիքներ**:
- Առաջարկել **պարզեցված ինքնագնահատման մեթոդաբանություններ**՝ շարունակական բարելավման համար:

◆ **Համագործակցության հարթակների ստեղծում**

- Նպաստել գործընկեր կազմակերպությունների միջև **գիտելիքի, ռեսուրսների և փորձի փոխանակման հարթակների ստեղծմանը՝** զուգակցված աջակցության մեխանիզմներով:

◆ **Ինքնաճանաչման և հաղորդակցման գործիքներ անհատների համար**

- **Խթանել անհատների ինքնազարգացման ուղիները՝** տրամադրելով ռեսուրսներ կառավարման, ինքնապաշտպանության, ռիսկերի կանխատեսման և աջակցություն ներգրավելու ունակությունների զարգացման համար: