


ՄՌԿ գործընթացների կատարելագործումը ՀՀ ԲՈՒՀերում

Թովմասյան Լուսինե Գ.

տ. գ. թ., ավագ դասախոս, կառավարման և բիզնեսի անբիոն, Տնտեսագիտության և բիզնեսի ինստիտուտ, Ռուս-Հայկական համալսարան (Երևան, ՀՀ)

 <https://orcid.org/0009-0004-9938-870X>
tovmasyan.lg@gmail.com

ՀՏԳ՝ 005.96; EDN: YRBGVJ; JEL: O15, M12

DOI: 10.58587/18292437-2024.6-218

Հանգուցաբառեր և բառակապակցություններ՝ մարդկային ռեսուրս, գործընթացներ, համակարգ, կառավարում, վարձատրություն, աշխատակիցներ

Совершенствование процессов УЧР в ВУЗах РА

Товмасын Лусине Г.

к.э.н., старший преподаватель, кафедра управления и бизнеса, институт Экономики и бизнеса, Российско-Армянский университет (Ереван, РА)

Аннотация. Сегодня управление человеческими ресурсами стало одной из самых сложных и современных проблем любой организации. Ни одна организация не сможет достичь своих целей без высококвалифицированного персонала. Реализация целей организации невозможна без сосредоточения внимания на важнейших процессах системы УЧР, независимо от того, идет ли речь об организациях или образовательных учреждениях.

Ключевые слова и словосочетания: человеческие ресурсы, процесс, система, управление, зарплата, сотрудники

Improvement of HRM processes in RA universities

Tovmasyan Lusine G.

P.Hd. senior lecturer, Department of Management and Business, Institute of Economics and Business, Russian-Armenian /Slavonic/ University (Yerevan, RA)

Abstract. Today, human resources management has become one of the most difficult and modern problems of any organization. No organization can achieve its goals without highly qualified personnel. The realization of the organization's goals is impossible without focusing on the most important processes of the HRM system, regardless of whether it is about organizations or educational institutions.

Keywords & phrases: human resources, process, system, management salary, employees

Ցանկացած կազմակերպության մրցունակությունը որոշվում է առաջին հերթին արդյունավետ և բարձր որակավորում ունեցող մարդկային ռեսուրսների առկայության շնորհիվ: Այս ամենը հակապես շատ կարևորվում է բարձրագույն կրթական ոլորտում, քանի որ բուհի հաջողությունը կախված է տրամադրվող կրթության որակից և գիտահետազոտական գործունեության բարձր ձեռքբերումներից:

Ներկա պայմաններում առանձնահատուկ խնդիր է դառնում գրագետ գիտամանկավարժական աշխատողների ներգրավման և պահպանման հարցը:

Այս խնդրի լուծման ամենաարդյունավետ միջոցը ՄՌԿ գործընթացների կատարելագործումն է:

Շամանակակից ՄՌԿ գործընթացները ներառում են մի շարք նորարարական մեխանիզմներ և մեթոդներ, որոնք իրենց հերթին ուղղված են աշխատակիցների ստեղծագործական ներուժի ակտիվացմանը:

ՄՌԿ գործընթացներից են՝ մոտիվացիան, (վարձատրությունը), աշխատակիցների ընդունումը և ազատումը, ռեյտինգավորումը, հավաստագրումը, մասնագիտական զարգացումը և այլ:

Հարկ է նաև նշել, որ հատկապես ԲՈՒՀ-երում հսկայական դեր են խաղում անհատական նախագծերն ու ծրագրերը, որոնք պահանջում են բարձր որակավորում ունեցող դասախոսական անձնակազմ և նրանց անվերապահ ներգրավվածությունը բացարձակապես բոլոր գործընթացներում:

Այսօր աշխարհի առաջադեմ համալսարաններն ունեն իրենց հատուկ ՄՌԿ համակարգեր:

Համալսարաններն ամբողջությամբ դիտարկելով՝ առաջին հերթին կարևոր է հասկանալ դրանցում ՄՌԿ համակարգի բուն կառուցվածքը և հետո միայն բացահայտել և վերլուծել նրանց գործընթացները:

ՀՀ ԲՈՒՀ-երում ՄՌԿ գործընթացները ուսումնասիրելու համար դիտարկվել են ՀՀ

հետևյալ ԲՈՒՀ-երը՝ ԵՊՀ-ն, ՀՈՀ-ն, ՀՊՏՀ-ն և ՀՊՄՀ-ը:

Ինչ վերաբերում է ԵՊՀ-ի ՄՌԿ համակարգի և ընդհանրապես դրա գոյությանը, հարկ է նշել, որ համալսարանը որպես այդպիսին չունի ՄՌԿ առանձին բաժին, սակայն կան մի քանի բաժիններ, որոնք հիմնականում զբաղվում են ՄՌԿ-ի առջև ծառայած բոլոր խնդիրների լուծմամբ՝ ինչն այս բուհի տարբերակիչ հատկանիշներից է: [1]:

Այս մոտեցումն առաջին հերթին պայմանավորված է նրանով, որ համալսարանն ակտիվորեն առաջ է մղում մասնագիտացման գաղափարն, այլ կերպ ասած, ըստ ղեկավարության, եթե մեկ բաժին կենտրոնացած է տարբեր գործընթացների իրականացման վրա, կարող են տուժել դրական և նույնիսկ քանակական ցուցանիշները: Այդ իսկ պատճառով ԲՈՒՀ-ն ավելի նախընտրելի է համարում մի քանի բաժիններ կենտրոնացնել տարբեր գործընթացների վրա:

Այսպիսով ԵՊՀ-ում կան հետևյալ բաժինները, որոնք իրականացնում են ՄՌԿ բաժնի գործունեությանն համահունչ գործունեություն: Դրանք են՝ անձնակազմի կառավարման և իրավական ուսուցման բաժինը, որն ուղղված է մոտիվացիոն գործընթացների իրականացմանը, միջազգային հարաբերությունների բաժինը՝ ուղղված հիմնականում դասախոսական կազմի վերապատրաստման գործընթացների իրականացմանը, տեղեկատվական ցանցերի պահպանման և զարգացման վարչությունը, որի նպատակն է ՀՀ ԲՈՒՀ-երում հետևել նոր միտումներին, նորամուծություններին և դրանց կիրառմանը:

ՄՌԿ գործընթացների կառավարման կարևորագույն բաժիններն են անձնակազմի կառավարման և իրավական աջակցության բաժինը: Այն կառուցվածքային միավոր է, որը գործում է ԵՊՀ կանոնադրությանը և ՀՀ օրենսդրությանը համապատասխան:

ՀՈՀ-ի ՄՌԿ-ի բաժինը կառուցվածքային ստորաբաժանում է, որը ստեղծված է ԲՈՒՀ-ում վերապահված պարտականությունների, իրավասությունների և իրավունքների շրջանակներում կադրային աշխատանք կազմակերպելու համար՝ ՀՀ գործող աշխատանքային օրենսդրությանը համապատասխան: Բաժանմունքների գործառնությունների մեջ է մտնում նաև համալսարանում ՄՌԿ համակարգի զարգացումը: Վերջին ժամանակաշրջանում բաժնի կատարված աշխատանքներն են՝ վերանայվել և հաստատվել է ՀՈՀ-ի աշխատանքային ներքին կանոնակարգը, մշակվել և հաստատվել են ՀՈՀ-ի բոլոր աշխատակիցների աշխատանքային նկարագրությունը, կազմվել են աշխատանքային պայմանագրեր դասախոսական անձնակազմի

համար, ստեղծվել է աշխատակիցների տվյալների բազա և այլն [2]:

ՀՊՏՀ-ն ունի ՄՌԿ բաժին, որն իրականացնում է ՄՌԿ հիմնական խնդիրները և դրա գործընթացները: Հարկ է նշել, որ զարմանալիորեն, այստեղ ՄՌԿ գործընթացները ավելի բարձր մակարդակի վրա են, քան ԵՊՀ-ում: Այսպիսով, նախ՝ համալսարանը տեխնիկապես հագեցած է իդեալական, ինչը մեծապես նպաստում է ուսումնական գործընթացին: Դասախոսները լավ պատրաստված են տեխնոլոգիան օգտագործելու համար և մեծապես մոտիվացված են նոր տեխնոլոգիաներին տիրապետելու համար միջազգային կազմակերպությունների հետ համագործակցելու հնարավորությամբ: Օրինակ՝ ուսուցիչների մոտիվացիոն ամենահաջող ծրագրերից մեկը Ծվեդիայում պրակտիկա անցնելն է Մտոկիոյում՝ Թագավորական տեխնոլոգիական համալսարանում: Նաև շատ դասխոսներ մոտիվացվում են նրանով, որ բազմաթիվ աշխատություններ տպագրվում են աշխարհահռչակ բրիտանական, ամերիկյան և ասիական հրատարակություններում [3]: Հարկ է նաև նշել, որ ՀՊՏՀ-ն ունի բավականին կայացած նյութական մոտիվացիոն համակարգ, ինչն այդքան էլ չենք կարող ասել ոչ նյութականի մասին:

Հայկական պետական մանկավարժական համալսարանը նույն պես չի զիջում իր դիրքերը այս հարցով մյուս ԲՈՒՀ-երից: Համալսարանում գործում է պրոֆեսորադասախոսական կազմի ուսումնական գործընթացների կառավարման բաժին, որը ներգրավված է ՄՌԿ գործընթացների իրականացման մեջ: Այստեղ ՄՌԿ բաժինը կոչվում է անձնակազմի հաշվառման բաժին: Բաժինը կազմակերպում է ամբողջ կադրային աշխատանքը, մասնավորապես՝ աշխատանքի ընդունում և ազատում, տեղափոխում մի աշխատավայրից մյուսը, դիմորդներ անձնական գործերի ժամանակին պատրաստում, համալսարանի աշխատողների անձնական գործերի հաշվառում և պահում, մրցույթների անցկացում և թափուրտեղերի որոշում [4]:

Ուսումնասիրելով ՀՀ տարբեր ԲՈՒՀ-երի ՄՌԿ համակարգն առաջարկում ենք նրանց գործընթացների կատարելագործման հետևյալ ուղիները՝

- Կրթության ընդհանուր որակի բարելավման համար առաջարկում ենք վարկանիշային համակարգի կատարելագործում, ինչը կբարելավի կրթության ընդհանուր որակը:

ՀՀ շատ ԲՈՒՀ-երում ուսանողների շրջանակում, անանուն իրականացվում է նաև դասախոսների ռեյտինգավորում: Թվում է, թե, ընդհանուր առմամբ, սա խթանման լավ մեթոդ է, բայց խնդիրը վարկանիշի նկատմամբ անլուրջ վերա-

բերմունքն է և մշտական մոնիտորինգի բացակայությունը:

- Առաջարկում ենք աշխատանքի ընդունման ժամանակ ասիստենտներին, դոցենտներին և պրոֆեսորներին գնահատել հրավիրված փորձագետների կողմից երեք ոլորտներում հետազոտական որակավորում, դասավանդման հմտություններ, հասարակական միջոցառումներին ներգրավվածություն:

Արտասահմանյան ԲՈՒՀ-երում ՄՈՒԿ գնահատման գործընթացի հիմնական նպատակներն են, որի փորձը նաև նախընտրելի կլինեք կիրառել մեր ԲՈՒՀ-երում կարիերայի աճի և առաջխաղացման նոր հնարավորությունների

բացահայտումը, մշտական անձնակազմի գրանցումը, աշխատավարձի փոփոխությունները, նոր հմտությունների և տեխնիկայի բացահայտում, առկա հմտությունների կատարելագործումը:

Այս ամենից հետո ցանկալի է և առաջարկվում է յուրաքանչյուր աշխատակցի համար մշակել անհատական գնահատման չափանիշներ:

Ստորև աղյուսակում ներկայացված են չափորոշիչներ, որոնք ինչ որ չափով տարատեսակ և ավելի մանրակրկիտ կդարձնեն պրոֆեսորա-դասախոսական անձնակազմի գնահատման գործընթացը:

Չափորոշիչներ №	Չափորոշիչների անվանումները
I	Հիմնական նպատակները և խնդիրները սահմանելու ճշգրտության մակարդակը
II	Նպատակներին և խնդիրներին հասնելու համար պայմանների և գործոնների ապահովում
III	Դասախոսի կողմից օգտագործվող մեթոդաբանության արդյունավետությունը
IV	Բացասական և խոչընդոտող գործոնները չեզոքացնելու ունակություն
V	Գնահատման օբյեկտիվություն և արդարացիություն
VI	Ուսումնական ծրագրի կրեատիվ մատուցում
VII	Լսարանի հետ կապ հաստատելու ունակություն
VIII	Սոցիալական գործընթացներում ներգրավվածություն և հասարակական ակտիվություն
IX	Ցանցային իրավասության մակարդակ
X	Լսարանին սոցիալապես և գրագետ կրթելու և զարգացնելու կարողություն

Աղյուսակ 1 ԲՈՒՀ-երում գնահատման գործընթացի չափանիշները

Այս 10 չափանիշները լիովին բացահայտում են դասախոսի ողջ ներուժը:

- Ամենակարևոր առավելություններից մեկը, որը կունենա ԲՈՒՀ-երի ապագա ՄՈՒՀ համակարգը սա որոշակի KPI-ների (Key Performance Indicators) մշակումն ու իրականացումն է՝ այսպես կոչված հիմնական կատարողականի ցուցանիշները: Այս ընթացակարգն առաջին հերթին ուղղված է ԲՈՒՀ-երի մոտիվացիոն գործընթացի բարելավմանը:

Հաջորդ ՄՈՒԿ գործընթացն, որին հարկ ենք համարում անբախտաբար ՀՀ ԲՈՒՀ-երում անձնակազմի վարձատրման համակարգի վերլուծությունն է: Ուսումնասիրելով չորս կարևորագույն ԲՈՒՀ-երը՝ եկել ենք այն հետևության, որ հարցումների արդյունքում բացահայտվել է, որ միայն աշխատակիցների 10%-ն է գոհ իր աշխատավարձի չափից:

Փաստն այն է, որ եթե մեր երկրում հավելյալ մոտիվացիոն լծակ են ծառայում բոնուսները, ապա եվրոպական առաջատար բուհերը բոնուսային համակարգը ընկալում են որպես ակադեմիական ազատության սահմանափակում և դասախոսական կազմի նպատակային կողմնորոշման փոփոխություն:

Այլ կերպ ասած, բոնուսային համակարգը փոխում է դասախոսների ստեղծագործական կողմնորոշումը այն շեշտադրելով միայն դրանից շահույթ ստանալու միտումին: Սակայն, մյուս կողմից, բոնուսային համակարգի իսպառ բացակայությունը և միայն աշխատավարձի սահմանափակումը մեր բուհերում կարող է հանգեցնել կոռուպցիայի զարգացմանը: Սակայն արտասահմանյան ԲՈՒՀ-երի մոտ այս խնդիրը չի սպառնում, քանի որ այնտեղ պրոֆեսորա-դասախոսական կազմի աշխատավարձը բավականին բարձր է: Այդ իսկ պատճառով

որպես ՄՌԿ գործընթացների կատարելագործման ուղիներից մեկն առաջարկում ենք վերանայել և բարձրացնել ՀՀ ԲՈՒՀ-երում պռոֆեսորա-դասախոսական անձնակազմի աշխատավարձի մակարդակը [5]:

Բացի այդ, օտարերկրյա բուհերի օրինակը ուսումնասիրելիս նկատում ենք, որ դասախոսների համար ուժեղ մոտիվացիա է հանդիսանում նրանց նախագծերի ֆինանսավորումը ոչ միայն պետության, այլև լրացուցիչ միջոցների (ֆոնդերի) հաշվին: Առաջարկում ենք նույն մոտեցումը կիրառել մեր բուհերում, ինչի արդյունքում պռոֆեսորա-դասախոսական անձնակազմը ավելի շահագրգռված կլինի գիտական ասպարեզում ներդրումներ կատարելու:

Բացի վերը նշված գործընթացներից, կարևոր փոփոխություններ պետք է կատարվեն նաև ՄՌԿ այնպիսի գործընթացներում, ինչպիսիք են աշխատակիցների ընտրությունը և որակավորման բարձրացումը:

Որպես ընտրության հիմնական պայման՝ կարելի է վերցնել բրիտանական համալսարանների փորձը, որոնք նախքան դասախոսներին աշխատանքի ընդունելը ստուգում են նրանց իրավասությունները յուրաքանչյուր կետի համար:

Եթե այս գործընթացը ներդնենք մեր բուհական համակարգում, ապա այն շատ

արդյունավետ կգործի և հնարավորություն կտա կրթական համակարգում ավելի իրավասու ու բանիմաց կադրերի ներգրավմանը:

Օգտագործված գրականության ցանկ

1. «ԵՊՀ-ի պաշտոնական էջը»,
<http://ysu.am/news/ru/Training-for-staff-of-YSU>
2. «ՀՌՀ-ի պաշտոնական էջը»,
http://www.rau.am/uploads/blocks/3/35/3501/files/upr_chel_resursami.pdf
3. «ՀՊՏՀ-ի պաշտոնական էջը»,
<https://asue.am/ru/asue/documents-procurement>
4. «ՀՊՄՀ-ի պաշտոնական էջը»,
https://aspu.am/ru/page/struktura_agpu/
5. **Антропов В. А.** “Иновации в профессиональном образовании”. 2013. №2. С. 78–83.
6. «dk.upce»;
https://dk.upce.cz/bitstream/handle/10195/29821/StranikovaD_The%20role%20of%20motivation_IR_2008.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Сдана/Հանձնվել է՝ 18.11.2024

Рецензирована/Գրախոսվել է՝ 25.11.2024

Принята/Ընդունվել է՝ 02.12.2024