ՀՏԴ 331.108.2

Բարձրագույն կրթության համակարգում մարդկային ռեսուրսների կառավարման կարևորությունը

Տաթևիկ Տոնոյան

DOI: https://doi.org/10.58726/27382915-2024.2-165

Հանգուցային բառեր. *անձնակազմի կառավարում, ՄՌԿ ուղղություններ, գործառույթներ, կազմակերպության պահանջմունքներ, ռազմավարական պլանավորում, համաշխարհային գիտության ցուցիչներ*

Նախաբան

Քաղաքական և տնտեսական գործոնների բազմազանության արդյունքում աշխատանքային միջավայրը վերջին տասնամյակներում ենթարկվել է էական փոխակերպումների, որոնք առաջ են քաշել նոր գիտելիքների, կարողությունների և հմտությունների պահանջներ աշխատողների համար: Այդ փոփոխությունների արդյունքում այդ համակարգերի հետ առնչվող մարդկային ռեսուրսների դերակատարությունը ևս փոփոխվել է: Կազմակերպության գործունեության զարգացման և առաջընթացի հիմնական գրավականը դարձել է մարդը՝ իր կարիքներով, մոտիվացիայով և հետաքրքրություններով:

Հոդվածում ներկայացված է բարձրագույն կրթության կառավարման համակարգում մարդկային ռեսուրսների կառավարման կարևորությունն ու անհրաժեշտությունը՝ որպես բուհի ռազմավարական պլանավորման և կառավարման առանցքային գործոն:

Հետազոտության նպատակն է բացահայտել 21-րդ դարում բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների առջև ծառացած մարտահրավերները՝ մարդկային ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման կարևորության համատեքստում՝ որպես համալսարանների ռազմավարական պլանավորման և կառավարման առանցքային գործոն: Հետազոտության ընթացքում կիրառվել են համադրությունների, համեմատությունների, վերլուծությունների մեթոդները:

Հիմնախնդրին անդրադարձել են տեսաբաններ Պ. Բուրդիեն, Գ. Բեքերը, Թ. Շուլցը, Ջ. Մինսերը, Մ. Արմսթրոնգը, Փ. Դրաքերը, Դ. Գեստը, Ջ. Քոուլը, Ջ. Ստորին, Ս. Ֆոմբրանը, Ն. Տիչին, Մ. Դևանը և այլք:

Կադրերի՝ որպես մարդկային ռեսուրսների նոր մոտեցման տեսական ակունքները կարելի է գտնել Պ. Բուրդիեի մշակութային կապիտալի հայեցակարգում: Այս մոտեցման մեկ այլ տեսական աղբյուր է մարդկային կապիտալի տնտեսական տեսությունը, որն ուսումնասիրում է աշխատողների և կազմակերպության եկամտի կախվածությունը մարդկանց անձնական կարողություններից, նրանց գիտելիքներից, կարողություններից և հմտություններից, վարքագծի արդյունավետ դրսևորումներից: Այս տեսության ներկայացուցիչներից պետք է նշել Գ. Բեքերին, Թ. Շուլցին, Ջ. Մինսերին և այլոց:

Մարդկային ռեսուրսների մոտեցման մեջ «աշխատակազմ» հասկացությունը չի բացառվում կիրառությունից, այլ ձեռք է բերում ընկալման որակապես նոր մակարդակ: Ուստի այնպիսի գիտնականներ, ինչպիսիք են Մ. Արմսթրոնգը,

Դ. Գեստը և Ջ. Քոուլը, մարդկային ռեսուրսների կառավարումը դիտարկում են որպես կադրերի կառավարման գիտության տրամաբանական շարունակություն: Այլ մոտեցման կողմնակիցները՝ Ջ. Ստորին, Ս. Ֆոմբրանը, Ն. Տիչին, Մ. Դևանը, մարդկային ռեսուրսների կառավարումը համարում են սկզբունքորեն նոր, անկախ գիտություն:

Հոդվածի բովանդակությունը

21-րդ դարը համարվում է գիտելիքահեն տնտեսության զարգացման դարաշրջան, որտեղ բարձրագույն ուսումնական հաստատություններին՝ որպես տնտեսության ճյուղերն սպասարկող առանցքային դերակատարների, առաջադրվել են նոր մարտահրավերներ: Մի կողմից քաղաքակրթության մարտահրավերները՝ համաշխարհայնացումը, տեխնոլոգիաների արագ զարգացումը, գիտելիքի վրա հիմնված տնտեսությունն ու տնտեսական ճգնաժամերն առաջ են բերում բարձրագույն կրթության վերարժևորման և վերափոխման անհրաժեշտությունը: Մյուս կողմից բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների նոր մոդելների (ինչպես նաև նոր կրթական ծրագրերի մշակման ու ներդրման) ի հայտ գալը, ուսանողների և դասախոսների ակնկալիքների և պահանջների փոփոխությունը, մրցակցությունը բարձրագույն կրթության շուկայում, կրթության որակի բարելավման անհրաժեշտությունը, ֆինանսական սահմանափակումները ստիպում են համակարգային փոփոխություններ մտցնել բուհերի կառավարման համակարգում: Նոր ժամանակների մարտահրավերները թելադրում են մարդկանց մտածողության, վարքի և համագործակցության նոր ձևեր:

Այս համատեքստում առանցքային դեր է վերապահված մարդկային ռեսուրսներին, նրանց գիտելիքներին, կարողություններին և հմտություններին, քանի որ «աշխատողների մտավոր ներուժը, անձնային որակներն ու մասնագիտական կարողություններն են ապահովում բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների գործունեության շարունակական բարելավումն ու զարգացումը» [1, 9]: Մարդկային ռեսուրսների կառավարումը համարվում է բարձրագույն ուսումնական հաստատության ռազմավարական պլանավորման կարևորագույն խնդիրներից:

«Կառավարում» հասկացությունը լայնորեն գործածվում է տարբեր բնագավառներում (տնտեսագիտություն, սոցիոլոգիա, հոգեբանություն, մանկավարժություն) և բոլոր դեպքերում խոսքը վերաբերում է կազմակերպված և կանոնակարգվող գործառույթին: Գիտական գրականության մեջ առկա են «կառավարում» հասկացության բազմաթիվ բնորոշումներ, սակայն բոլորն էլ կառավարումը համարում են մի գործառույթ, որն ապահովում է որոշակի կառուցվածքային համակարգերի և դրանց գործունեության ընթացքի պահպանումը, վերահսկողությունը, նպատակների և ծրագրերի իրագործումը [5, 38]: Կառավարման գործընթացը պարունակում է կազմակերպչական տարրեր, որոնք ուղղորդում և գործնականում իրագործում են փոխազդեցությունները մարդկանց միջև: Հետևաբար այն մարդկանց նպատակադրող, կազմակերպող և կարգավորող ազդեցությունն է հասարակական, խմբային և կոլեկտիվ կենսագործունեության վրա:

Կառավարումը բնութագրվում է նաև բարոյագիտական, մանկավարժական

տեսանկյուններից: Կառավարման մեջ իրագործվում են մարդու բարոյական որակները, և մարդն ինքը կարող է վերլուծվել ու գնահատվել ըստ որոշակի բարոյական նորմերի: Կառավարումը, որը կառավարչական ազդեցությունների հետևանք է, պարունակում է մանկավարժական ներուժ, որը սովորեցնում և դաստիարակում է մարդկանց, ձևավորում նրանց բնավորությունը, հարստացնում գիտելիքներով ու փորձով:

Ըստ Ֆ. Դրաքերի՝ «Կառավարումը գործունեության հատուկ տեսակ է, որն անկազմակերպ ամբոխին վերափոխում է արդյունավետ, նպատակասլաց և արտադրողական խմբի» [3, 14]: Կառավարման գործընթացում ներգրավված են մարդիկ՝ իրենց հետաքրքրություններով, գաղափարներով, արժեքներով, դիրքորոշումներով: Հաճախ հենց այս սուբյեկտիվ տարրերն էլ բնորոշում են կառավարման ձևը, բովանդակությունն ու արդյունավետությունը:

Կառավարման գործընթացի հատուկ գործառույթ է անձնակազմի կառավարումը, որն էլ արդյունաբերական տնտեսությունից հետարդյունաբերական տնտեսության (արդյունաբերական տնտեսությունում մարդը կցված էր մեքենային, հետարդյունաբերական հասարակության մեջ մարդը դառնում է մտավոր կապիտալի աղբյուրը, 1850-ական թվականներ) անցումով պայմանավորված, հանգեցնում է կառավարման սկզբունքորեն նոր համակարգի առաջացմանը՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարմանը, որի գլխավոր օբյեկտը մարդն է: Մարդկային ռեսուրսների կառավարում տերմինը մասնագիտական գրականության մեջ առաջին անգամ կիրառվել է դեռևս 1960-ական թվականների կեսերին ԱՄՆ-ում:

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ժամանակակից հայեցակարգը հիմնված է ինչպես վարչական կառավարման սկզբունքների և մեթոդների, այնպես էլ մարդկային հարաբերությունների, մոտիվացիայի և անձի համակողմանի զարգացման սկզբունքների վրա: «Այն ռազմավարական գործառույթ է և ենթադրում է կադրային ռազմավարության մշակում, անձնակազմի ընտրություն՝ ըստ կազմակերպության փիլիսոփայության, կոլեկտիվ ջանքերի խրախուսում, թիմային աշխատանք, որն ուղղված է կազմակերպության զարգացմանն ու խթանմանը, աշխատավայրում դրական բարոյահոգեբանական մթնոլորտի ստեղծմանը» [9]:

Նիլ Արմսթրոնգը սահմանում է մարդկային ռեսուրսների կառավարումը որպես ռազմավարական, միատարր և համահունչ մոտեցում ցանկացած կազմակերպության ամենաարժեքավոր ակտիվներին՝ մարդկանց, ովքեր անհատապես և հավաքականորեն նպաստում են կազմակերպության կողմից սահմանված բոլոր նպատակների իրականացմանը և դրանով իսկ նպաստում կազմակերպության մրցակցային դիրքի ամրապնդմանը [5, 37]:

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման գործընթացն իրականացվում է չորս հիմնական ուղղություններով՝

- մարդկային ռեսուրսների պլանավորում,
- կադրային ապահովում,
- աշխատողների զարգացում,
- աշխատողների պահպանում [1, 25]:

Այս չորս հիմնական ուղղությունները կազմակերպվում և իրականացվում

են մարդկային ռեսուրսների կառավարման փոխկապակցված հետևյալ գործառույթներով.

- մարդկային ռեսուրսների ռազմավարական պլանավորում,
- աշխատակազմի համալրում (հավաքագրում և ընտրություն),
- մասնագիտական կողմնորոշում և հարմարում (ադապտացում),
- գնահատում և կատարողականի կառավարում,
- մասնագիտական զարգացում/ուսուցում և վերապատրաստում,
- պաշտոնուղու (կարիերայի) պլանավորում,
- փոխհատուցման և պարգևատրման համակարգերի կազմակերպում,
- աշխատանքային հարաբերությունների կարգավորում և կոնֆլիկտների կառավարում [1, 25]:

Վերոբերյալ գործառույթները նպատակ ունեն բավարարելու կազմակերպության պահանջմունքները և բարձրացնելու վերջինիս գործունեության արդյունավետությունը՝ ամրապնդելով մրցակցային դիրքը:

Կազմակերպության զարգացման հիմքում անձն է, նրա կարիքները, մոտիվացիան և հետաքրքրությունները, քանի որ նրանք ստեղծում են նոր արդյունք, վերահսկում են որակը, հավաքագրում և կիրառում են ֆինանսական ռեսուրսները: Մարդիկ համարվում են արժեքավոր ռեսուրս՝ աճի և զարգացման, նորարարական անսահմանափակ ներուժով, որոնց հավաքական ունակությունները, հմտությունները և փորձառությունները համակցվում են ի շահ կազմակերպության: «Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ընդհանուր նպատակն է մարդկանց միջոցով հասնել կազմակերպության հաջողությանը՝ բարելավելով աշխատողի կատարողականությունն ու խթանելով կազմակերպչական արդյունավետությունը» [2, 7]:

Այսօր մարդկային ռեսուրսների կառավարումը ՀՀ բուհերում նույնպես դարձել է կարևորագույն հիմնախնդիր: ՀՀ բուհերում մարդկային ռեսուրսների կառավարումը իրականացնում է հիմնականում կադրերի հաշվառման և որոշակի տեղեկատվության տրամադրման գործառույթ: Նորօրյա իրավիճակում այն բավարար չէ, ինչպես բուհերի մարդկային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության ապահովման, այնպես էլ կրթության ներկայիս ազգային և միջազգային պահանջների բավարարման և մրցակցային առավելության ձեռքբերման տեսանկյունից:

Մարդկային ռեսուրսների կառավարումը բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում ենթադրում է աշխատակիցների հետ կապված բազմաթիվ և բազմաշերտ խնդիրներ և աշխատանքներ, ինչպիսիք են՝

- Աշխատակազմի պլանավորում և ընտրություն (ներառում է աշխատակիցների փնտրման և ընտրության գործընթացների մշակում),
- Աշխատակիցների պահպանում (ենթադրում է աշխատակիցների մոտիվացիայի և բավարարվածության պահպանում աշխատանքային գործընթացում),
- Կատարողականների վերանայում ու գնահատում (ներդնելով և կիրառելով աշխատանքի գնահատման համապատասխան ստանդարտներ և

առանցքային կատարման ցուցանիշներ (KPI)),

- Մարդկային ռեսուրսների զարգացում (ենթադրում է աշխատակիցների վերապատրաստման և հմտությունների զարգացման գործընթացները մարդկային ներուժի արդյունավետ օգտագործման նպատակով) և այլն:

ՀՀ բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության մասին օրենքի, այդ ուղղությամբ պետական քաղաքականության հիմքում դրված խնդիրները ևս հստակորեն ընդգծում են մարդկային ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման կարևորությունը, որոնք արտահայտվում են հետևյալ դրույթներում՝

- բարձրագույն և հետբուհական կրթության **որակի ապահովում**,
- պետության համար **առաջնային և կարևորություն ներկայացնող բնագավառներում մասնագետների պատրաստմանն** աջակցում (որը ենթադրում է աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխան նոր կրթական ծրագրերի մշակում և ներդնում, գործող կրթական ծրագրերի լավարկում),
- միջազգային գիտակրթական համագործակցության զարգացմանը և դրա ինտեգրմանը նպաստում,
- բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության համակարգի զարգացումը և մրցունակության բարձրացումը միջազգային ասպարեզում,
- բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության համակարգում ուսուցման որակի ներքին (ներբուհական) ու արտաքին գնահատման և հավատարմագրման միջազգային (եվրոպական) չափանիշների ներդրում և այլն [4]:

Այս և այլ խնդիրների կարգավորման համար բուհերն ունեն որոշ ինքնավարություն և ակադեմիական ազատություններ, որոնք ըստ էության պարունակում են մի շարք ռիսկեր և հնարավորություններ:

Ըստ նույն օրենքի 6-րդ հոդվածի՝ բուհերն ունեն իրավասություն՝

- մշակել ու հաստատել բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության մասնագիտությունների և մասնագիտացումների ուսումնական պլաններն ու առարկայական ծրագրերը,
- ընտրել և տեղաբաշխել ղեկավար անձնակազմին, պրոֆեսորադասախոսական կազմին և աշխատակիցներին,
- մասնակցել և իրականացնել տեղական և միջազգային գիտակրթական և հետազոտական ծրագրեր, կատարել գիտական հետազոտություններ,
- իրականացնել վճարովի կրթական ծառայություններ,
- կառավարել ֆինանսները և այլն [4]:

Վերոգրյալ խնդիրների կարգավորման համար անհրաժեշտություն է առաջանում բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում մարդկային ռեսուրսների այնպիսի կառավարման (բարձր որակավորում ունեցող պրոֆեսորադասախոսական կազմի և անձնակազմի **ներգրավում, պահպանում և զարգացում**), որը կապահովի կրթական գործընթացի նորարարությունը, ճկունությունը, որակը, ուսումնական հաստատության առջև դրված խնդիրների լուծումը, ռազմավարական նպատակների իրականացումը, միտված կլինի ազգային և միջազ-

գային պահանջների բավարարմանը, մրցակցային առավելության ձեռքբերմանը, որակյալ կրթության ապահովմանը:

Այս համատեքստում առաջ է գալիս մարդկային ռեսուրսների ռազմավարական պլանավորման անհրաժեշտությունը, որը ցանկացած կազմակերպության պլանավորման գործընթացների անբաժանելի մասն է: Լ. Բամբերգերը և Ռ. Մեշուլամը մարդկային ռեսուրսների կառավարման ռազմավարությունը նկարագրում են որպես մի գործընթաց, որի միջոցով կազմակերպությունները կապ են հաստատում իրենց մարդկային, սոցիալական ու մտավոր կապիտալի և կազմակերպության ռազմավարական կարիքների միջև: Ռազմավարական ՄՌԿ հասկացությունը առաջին անգամ կիրառվել է 1980-ականների կեսերին, երբ գիտնականները սկսեցին պնդել, որ աշխատողների կառավարումը կարող է լինել մրցակցային առավելության աղբյուր:

Ըստ Ջ. Մելոյի՝ մարդկային ռեսուրսների ռազմավարական պլանավորման նպատակն է՝

- խուսափել աշխատակազմի գերլրացումից (նախատեսվածից շատ աշխատողներ ունենալը նվազեցնում է կազմակերպության արդյունավետությունը) և թերլրացումից (նախատեսվածից քիչ աշխատողներ ունենալու դեպքում կազմակերպությունը չի կարողանում բավարարել շահակիցների կարիքները),
- իրականացնել կազմակերպության մարդկային ռեսուրսների արդյունավետ համալրում (ճիշտ ընտրված աշխատակիցներ, անհրաժեշտ հմտություններ և կարողություններ ճիշտ ժամանակին),
- արտաքին և ներքին միջավայրերի փոփոխություններին կազմակերպության համապատասխան արձագանք տալու կարողություն,
- մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի և գործընթացների նպատակաուղղվածության և փոխկապակցվածության ապահովում (աշխատողների համալրում, վերապատրաստում, կատարողականի զարգացում, կատարողականի գնահատում և փոխհատուցում),
- կազմակերպության մարդկային ռեսուրսների մասնագետների և անմիջական ղեկավարների հեռանկարային մոտեցումների համախմբում [1, 47]:

Այսպիսով, մարդկային ռեսուրսների ռազմավարությունը անհրաժեշտ է մշակել ընթացիկ իրավիճակի վերլուծության հիման վրա, որի արդյունքում հստակեցվում են համալսարաններին անհրաժեշտ մարդկային ռեսուրսները՝ իրագործելու իրենց ինստիտուցիոնալ ռազմավարությունն ու առաքելությունը: - Մարդկային ռեսուրսների ռազմավարությունը կարևոր գործիք է կրթական հաստատության նպատակներն ու տեսլականը, ինչպես նաև աշխատանքային գործընթացները համալսարանական հանրույթին և աշխատակիցներին ներկայացնելու համար: Այն սահմանում է համալսարանի ընդհանուր ռազմավարական պլանից բխող նպատակներն ու խնդիրները: Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ռազմավարությունն ընդգրկում է աշխատակիցների կարիերայի ողջ շրջափուլը, որը վերաբերում է թե՛ ակադեմիական և թե՛ վարչական աշխատակիցներին:

Այսպիսով, ռազմավարական պլանավորման գործընթացի արդյունավետ իրականացման և կառավարման համար անհրաժեշտ է տեղեկացված լինել մարդկային ներուժի ու կատարողականության մասին՝ կանխատեսելով միտումները, ուսումնասիրելով եվրոպական երկրների առաջադեմ փորձը՝ ներդնել մարդկային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետ մեխանիզմներ:

Եվրոպական հանձնաժողովը, ելնելով մարդկային ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդրի կարևորությունից, խրախուսում է համալսարաններին՝ իրականացնելու մարդկային ռեսուրսների կառավարման ռազմավարություն՝ հիմնվելով Հետազոտողների եվրոպական խարտիայի (կանոնադրության) և Հետազոտողների հավաքագրման բնագավառում էթիկայի կանոնակարգի վրա: Այս փաստաթղթերը ներառում են քառասուն սկզբունքներ, որոնք բաժանված են չորս խմբի՝ էթիկական և մասնագիտական ասպեկտներ, հավաքագրում, աշխատանքային պայմաններ և սոցիալական ապահովություն ու վերապատրաստում [7]: Այն ամրապնդում է հետազոտողների կողմից էթիկական սկզբունքների և մասնագիտական պարտականությունների հետևողական պահպանումն ու իրականացումը, ապահովում է աշխատանքի ընդունման, կարիերայի զարգացման և շարժունության առավել բարձր թափանցիկություն, նպաստում գիտահետազոտական ոլորտում նրանց մասնագիտական աճին և հետազոտական բարձր արդյունքների գրանցմանը:

Եվրոպական միության կրթական քաղաքականությունը միտված է նաև հետազոտության խթանման և հետազոտողների աճի և մասնագիտական զարգացման համար բարենպաստ պայմանների ստեղծմանը: Այս շեշտադրումը նպատակ ունի խթանել մրցունակ և գիտելիքի վրա հիմնված տնտեսությունների զարգացումը (տե՛ս աղյուսակ 1): Այս առումով «Եվրամիության քաղաքականությունն ընդունում է կրթության և դասավանդման կարևորությունը տնտեսական և սոցիալական նպատակներին հասնելու համար: Այն հավասարապես ընդգծում է սոցիալական պատասխանատվության, հաշվետվողականության և հմտությունների զարգացման արժեքները, որոնք ընդլայնում են քաղաքականության ազդեցությունը Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ոլորտում» [8]:

Հավելենք նաև, որ Եվրոպայում բարձրագույն կրթությունը համարվում է երկրի տնտեսական զարգացման ցուցանիշ: Ըստ 2023 թվականի համաշխարհային գիտության ցուցիչների (KPI- Global knowledge index)՝ 133 երկրներից լավագույն տասնյակի մեջ են գտնվում եվրոպական 9 երկրներ՝ Շվեյցարիան, Ֆինլանդիան, Շվեդիան, Նիդեռլանդները, Դանիան, Լյուքսեմբուրգը, Մեծ Բրիտանիան, Ավստրիան, Նորվեգիան: Առաջին տասնյակը գլխավորում է Շվեյցարիան՝ 69.1 ցուցիչով: Զուգահեռելով բարձրագույն կրթության և տնտեսության ցուցիչները՝ կարող ենք նկատել, որ դրանք գտնվում են ուղիղ համեմատության մեջ: Հայաստանը, ըստ 2023 թվականի համաշխարհային գիտության ցուցիչների, գտնվում է վարկանիշային աղյուսակի 67-րդ աստիճանում, հարևան երկրների շարքում զբաղեցնելով 2-րդ տեղը՝ 46.7 ցուցիչով՝ զիջելով Վրաստանին (Վրաստան՝ 50.0, Ադրբեջան՝ 42.0): Հայաստանում բարձրագույն կրթության ցուցիչը կազմում է՝ 53.0, իսկ տնտեսությանը՝ 45.2:

Աղյուսակ 1

2023 թվականի համաշխարհային գիտության ցուցիչներ
(KPI- Global knowledge index)

Առաջնահերթություն	*Երկիր*	*Ցուցիչ*	*Նախնական հանրակրթական կրթություն*	*Տեխնիկական և մասնագիտական կրթություն և ուսուցում*	*Բարձրագույն կրթություն*	*Հետազոտություն, զարգացում և նորարարություն*	*Տնտեսություն*
1	Շվեյցարիա	69.1	84.5	62.2	68.6	54.3	66.7
2	Ֆինլանդիա	68.1	84.3	68.2	61.3	50.7	68.7
3	Շվեդիա	68.0	82.3	61.2	62.4	54.7	65.6
4	Նիդեռլանդներ	67.3	83.8	68.1	63.0	48.8	70.5
5	ԱՄՆ	66.9	83.7	59.9	66.1	51.5	73.6
6	Դանիա	66.7	79.8	57.5	63.5	50.3	65.4
7	Լյուքսեմբուրգ	66.0	77.2	64.1	66.4	45.9	66.0
8	Մեծ Բրիտանիա	65.7	79.7	56.0	64.8	54.0	67.8
9	Ավստրիա	65.3	79.6	67.4	64.7	43.5	65.0
10	Նորվեգիա	65.1	81.8	64.1	64.6	39.6	63.4
51	Վրաստան	50.0	79.1	48.4	51.7	26.5	53.0
67	Հայաստան	46.7	73.2	38.3	53.0	27.7	45.2
94	Ադրբեջան	42.0	62.9	50.9	42.1	23.2	42.4

Ներկայացված աղյուսակից հստակ երևում է, որ Հայաստանը բավական զիջում է համաշխարհային առաջատարներին, քանի որ հիմնական շարժիչ ուժերը (որոնցից մեկը բարձրագույն կրթությունն է, որտեղ առանցքային կարևորություն ունի մարդկային ռեսուրսների արդյունավետ կառավարումը) թույլ են զարգացած, հետևապես մրցունակ գիտելիքահենք տնտեսության կառուցումը ոչ միայն դառնում է դժվար, այլև անհնարին: Քանի որ բարձրագույն կրթության համակարգի արդիականացման բացակայության դեպքում թողարկվող կադրերը չեն կարող ապահովել նորաստեղծական բարձր արդյունքներ և ցուցանիշներ:

Եվրոպական խորհուրդը բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում մարդկային ռեսուրսների կառավարումը համարում է կարևոր գործընթաց: Այն հնարավորություն է տալիս բուհերին արդյունավետորեն արձագանքել հասարակության պահանջներին՝ ստեղծելով անհրաժեշտ պայմաններ աշխատաշուկայում բուհերի շրջանավարտների որակը, մրցունակությունը և գրավչությունը բարձրացնելու համար [6]: Իսկ բարձրագույն կրթության կառավարումը, այդ թվում՝ կադրերի տնօրինումն առանցքային գործոն է «բուհերի արդիականացում» կոչվող գործընթացի շրջանակներում:

Եզրակացություն

Ամփոփելով վերը նշվածը՝ պետք է հավաստել, որ մարդկային ռեսուրսների կառավարումը բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների կառավարման համակարգում ունի առանցքային դերակատարում:

Համալսարաններում մարդկային ռեսուրսների կառավարումը դարձել է ռազմավարական խնդիր՝ որակյալ դասախոսական կազմի ապահովման և արդյունավետ կառավարման համատեքստում: Մարդկային ռեսուրսների կառավարման գործընթացն արդյունավետ կերպով իրականացնելու համար անհրաժեշտ է ձեռնարկել քայլեր, որոնք բխում են բուհի ռազմավարությունից և ամենօրյա աշխատանքի միջոցով նպաստում են առաքելության և դրանից բխող նպատակների իրականացմանը՝ ստեղծելով կազմակերպության համար մրցակցային դիրք տարածաշրջանում և տարածաշրջանից դուրս՝ հասնելով աշխատանքի բարձր արդյունավետության, բարձրացնելով մարդկային ռեսուրսների արժեքը, զարգացնելով աշխատակիցների ներգրավվածությունը բուհի կառավարչական օղակներում և գործընթացներում:

DOI: https://doi.org/10.58726/27382915-2024.2-165

Գրականություն

1. Խաչատրյան Ռ. Խ., Բուդաղյան Ա. Ս., Կարաբեկյան Ս. Բ. և ուրիշներ, Մարդկային ռեսուրսների կառավարումը բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում, ուսումնամեթոդական ձեռնարկ, Երևան, Վ. Բրյուսովի անվան պետական համալսարան, Լինգվա, 2015, 548 էջ:
2. Հովհաննիսյան Ա. Ա., Մենեջմենթի հիմունքներ, Երևան, հեղինակային հրատարակություն, 2015, 616 էջ:
3. Սուվարյան Յու. Մ., Մենեջմենթ, Երևան, Տնտեսագետ հրատարակչություն, 2002, 560 էջ:
4. Բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության մասին ՀՀ օրենք, (https://www.arlis.am/), 2004:
5. Armstrong, M. Armstrong's Handbook of Human resource management strategy, Jellyfish, 2014, 440 p.
6. Communication from the commission on a European Strategy for universities, 2020, Eche, 12 p.
7. The European Charter for Researchers. The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers, 2005, Belgium, 36 p.
8. URL:http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=822&langId=en
9. URL: Управление персоналом организации (tikva.ru)

Значение управления человеческим ресурсом в системе высшего образования

Татевик Тоноян

Резюме

Ключевые слова: *управление персоналом, направления управления персоналом, функции, требования к организации, стратегическое планирование, глобальные научные показатели*

В статье рассматривается критическая важность управления человеческими ресурсами в высших учебных заведениях, особенно в контексте вызовов 21 века и формирующейся экономики, основанной на знаниях.

Управление человеческими ресурсами играет ключевую роль в стратегическом

планировании и управлении вузами, поскольку интеллектуальный потенциал, личностные качества и профессиональные способности сотрудников обеспечивают постоянное совершенствование, развитие, конкурентоспособность высших учебных заведений в регионе и за его пределами, достижение высоких результатов в работе и эффективность.

Чтобы представить цели и видение высшего учебного заведения университетскому сообществу и сотрудникам, важно разработать стратегию управления человеческими ресурсами, определяющую цели и задачи, вытекающие из общего стратегического плана университета. Были рассмотрены 4 основные направления управления человеческими ресурсами, функции организации и реализации этих направлений, а также требования организации. Представлено значение Европейской хартии исследователей, одобренной Европейской комиссией, и этического регулирования в сфере найма исследователей в контексте разработки стратегии управления человеческими ресурсами, а также образовательная политика Европейского Союза, направленная на продвижение исследований и создание благоприятных условий для роста и профессионального развития исследователей.

Importance of Human Resource Management in Higher Education System

Tatevik Tonoyan

Summary

Key words: *personnel management, HRM directions, functions, organization requirements, strategic planning, global science indicators*

The article examines the critical importance of human resource management in higher education institutions, particularly in the light of the challenges of the 21st century and the emerging knowledge-based economy. Human resource management plays a pivotal role in the strategic planning and management of universities. The intellectual potential, personal qualities, and professional abilities of employees ensure the continuous improvement, development, and competitive position of higher educational institutions in the region and beyond, leading to high work efficiency.

To communicate the goals and vision of the higher education institution to the university community and employees, it is important to develop a human resource management strategy that delineates the goals and objectives arising from the overall strategic plan of the university. Reference is made to the four main directions of human resources management, along with the functions of organizing and implementing these directions, and the organizational requirements.

The importance of the European Charter for Researchers, approved by the European Commission, and the ethics regulations in the field of researcher recruitment are presented in the context of developing human resources management strategy. Additionally, the educational policy of the European Union, aimed at promoting research and creating favorable conditions for the growth and professional development of researchers, is highlighted.

Ներկայացվել է **15.04.2024թ.**
Գրախոսվել է **31.05.2024 թ.**
Ընդունվել է տպագրության **28.11.2024 թ.**