

*ՀՀ ԳԱԱ Մ. Բոթանյանի անվան տնտեսագիտության
ինստիտուտի տնօրենի խորհրդատու, տ.գ.դ., պրոֆեսոր*

ԷՄՄԱ ՆԱՍԻԼՅԱՆ

*ՀՀ ԳԱԱ Մ. Բոթանյանի անվան տնտեսագիտության
ինստիտուտի ավագ գիտաշխատող, տ.գ.թ., դոցենտ*

**ԱՆՁԻ ԳԻՏԵԼԻՔՆԵՐԻ ԵՎ ՄՏԱՎՈՐ ՄԱԿԱՐԴԱԿԻ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ
ՄԱՐԿԱՑԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՈՒՄ**

21-րդ դարի հետինդուստրիալ աշխարհայացքին բնորոշ է գիտելիքների, գիտության, տեղեկատվության գերակայությունը, որն առաջադրում է կազմակերպության ոչ նյութական ակտիվների և մտավոր կապիտալի կառավարման խնդիր:

Ոչ նյութական ակտիվներն ունեն արժեք և ներկայացման այլ ձևեր (արտոնագրեր, հեղինակային իրավունքներ, ապրանքային մակնիշներ և այլն): Այս ակտիվների ստեղծումը պահանջում է մտավոր աշխատանք, որի իրականացման մակարդակը կախված է աշխատողի հնարավորություններից, գիտելիքների պաշարից, հմտություններից և այլ հատկություններից: Ստեղծվող արդյունքները ներկայացնում են տարբեր արժեքներ (գաղափարներ, գիտելիքներ, նորամուծություններ), որոնք, դառնալով մտավոր կապիտալ, կարող են ապահովել որոշակի շահույթ:

Ինչպես երկրի, այնպես էլ յուրաքանչյուր կազմակերպության տնտեսական արդյունավետությունը զգալիորեն կախված է մարդկային ռեսուրսներից՝ դրանց պլանավորումից և զարգացումից (ընտրություն, հավաքագրում, ուսուցում, շահադրդում, առաջխաղացում): Եվ այդ զարգացումը պետք է հիմնված լինի անձի անհատական տվյալների և նվաճումների վրա, որոնք բացահայտվում են տարբեր գնահատումների միջոցով: Իհարկե, արդյունավետ աշխատելու համար անձը պետք է օժտված լինի մի շարք բնութագրիչներով՝ գիտելիքների մակարդակ, հաղորդունակություն, աշխատասիրություն, նվիրվածություն կազմակերպությանը, կարգապահություն, պատասխանատվության զգացում, բարոյականություն և այլն: Մակայն այս բոլոր բնութագրիչներից հիմնական են համարվում անձի գիտելիքների ծավալը և մտավոր ներուժը, որոնց հիման վրա կարելի է զարգացնել նաև այլ բնութագրեր:

Մարդու անհատականությունը, որի զարգացումը շարունակվում է ամբողջ կյանքի ընթացքում, բաղկացած է մի շարք բաղադրամասերից՝ խառնվածք, բնավորություն, ընդունակություններ, ուղղվածություն, ինտելեկտուալություն, ինքնագնահատում, ինքնավերահսկում, խմբային համագործակցության ունակություն: Տարիքին զուգահեռ տարբեր հատկանիշներ ընդունում են տարբեր գերակայություն և արտահայտման ձև: Անձի կատարելագործումը և հատկանիշների փոփոխությունը ապահովում է անձի լիարժեք, արդյունավետ, երկարատև ստեղծագործական գործունեություն և ազդում է որոշ բազային հատկանիշների և բնավորության գծերի փոփոխման վրա: Մասնագիտության հանդեպ հետաքրքրության ուժեղացումը բերում է մտավոր գործունեության ակտիվացում, իսկ ինտելեկտի զարգացումը նպաստում է նոր նպատակների որոնմանը, հաստատականության և նպատակասլացության ձևավորմանը: Շնորհիվ այդ հատկանիշի՝ կազմակերպությունում իրականացվում է ամենակարևոր ռազմավարություններից մեկը՝ նորամուծությունը:

Անձի մտավոր ունակությունների ուսումնասիրմանը անդրադարձել են մի շարք մասնագետներ՝ հոգեբաններ, սոցիոլոգներ, տնտեսագետներ և այլն:

Ըստ հայտնի հոգեբան Ս.Ռուբինշտեյնի՝ ինտելեկտը, որպես մարդու վարքագծի ձև, «խելամիտ վարքագիծն է»։ Ինտելեկտի միջուկը մարդու ունակությունն է՝ իրավիճակից առանձնացնել էական հատկանիշները և սեփական վարքագիծը համապատասխանեցնել դրան։ Այդ տեսանկյունից տարբերում են երկու հիմնական բաղադրամասեր՝ ինտելեկտը որպես արտաքին աշխարհի ճանաչման ունակություն և որպես այդ ճանաչողության հիման վրա վարքագծի կարգավորման միջոց¹։

Ինտելեկտը հոգեբանական գործընթացների համակարգ է, որը նպաստում է մարդու ընդունակությունների կիրառմանը իրավիճակի գնահատման, որոշումների ընդունման գործում և դրան համապատասխան՝ սեփական վարքագծի կառավարմանը։

Ֆրանսիացի հոգեբան Ժ.Պիաժեն գտնում է, որ ինտելեկտի ամենակարևոր գործառույթներից մեկն արտաքին միջավայրի հետ փոխազդեցությունն է հարմարեցման միջոցով (ասիմիլյացիա, ալոմոդացիա), այսինքն՝ իրավիճակներում կողմնորոշվելու ունակությունը և դրան համապատասխան՝ վարքագծի ձևավորումը։

Ինտելեկտը կարելի է սահմանել նաև որպես մարդու նպատակահարմար գործելու մտավոր ունակություն, ռացիոնալ մտածելու, արտաքին միջավայրում արդյունավետ գործելու հատկանիշներ։

Հոգեբանությունում տարբերում են ընդհանուր ինտելեկտի երկու ենթակառուցվածքներ. վերբալ (գործունեությունն իրականացվում է բառային-տրամաբանական ձևով և հիմնված է առավելապես գիտելիքների վրա) և ոչ վերբալ (գործունեությունը կախված է զննական դատողության զարգացումից և հիմնված է տեսողական կերպարների և տարածքային պատկերացումների վրա)։

Ինտելեկտի կառուցվածքը կախված է մի շարք գործոններից՝ տարիք, կրթության մակարդակ, մասնագիտական կրթության առանձնահատկություններ և անհատական տվյալներ։ Այն անհրաժեշտ է զարգացնել գործունեության ընթացքում։

Փաստելով գիտելիքների կարևորությունը անձի զարգացման գործընթացում՝ դիտարկենք դրա էությունը, գնահատման մեթոդները և դրանց հիման վրա ռազմավարության մշակման առանձնահատկությունները։

Գիտելիքը այն տեղեկատվությունն է, որն ունի գործողություններին և ըմբռնմանը մղող ունակություն։ Դա կազմակերպության այն մտավոր կապիտալն է, որը հանդես է գալիս որպես տնտեսագիտական միավոր, և որի արդյունավետությունը զգալիորեն կախված է դրա կառավարման մակարդակից։

Կառավարել գիտելիքները նշանակում է դրանց ստեղծել, հիմնավորել, բաշխել, պահպանել կամ ձեռք բերել և ուժեղացնել ազդեցության աստիճանը։ Կազմակերպությունում գիտելիքների ամենակարևոր չափորոշիչն է դրանց գործելու ունակությունը, օգտավետության աստիճանը։

Գիտելիքները լինում են բացահայտ և ոչ բացահայտ։ Բացահայտ գիտելիքները կարող են արտահայտված լինել, գրված և փոխանցված։ Ոչ բացահայտ գիտելիքները ներառում են տարբեր գաղտնիքներ, գնահատականներ, փորձ, բնազդ²։

Գիտելիքների կառավարման ռազմավարությունը պետք է համապատասխանի տվյալ կազմակերպության ընդհանուր ռազմավարությանը և ներառի հետևյալ հարցերին վերաբերող բաժինները՝

- կազմակերպության գործունեության էությունը,
- կազմակերպության հայեցակարգը և նպատակները,
- նպատակների նվաճման ուղիները,

¹ Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент.-М.: "Дашков и Ко", 2002 с. 413.

² Румизен М. К., Управление знаниями – М.: ООО "Издательство АСТ", 2004, с.36-37.

- կազմակերպությունում գոյություն ունեցող գործարար մթնոլորտը,
- կազմակերպության ճյուղային առանձնահատկությունները:

Հաճախ հենց գիտելիքների կառավարման ռազմավարությունն է բացահայտում մի շարք կարևոր հիմնախնդիրներ և ազդում կորպորատիվ ռազմավարության ձևավորման վրա: Համաձայն հաջողությունների հասած կազմակերպությունների կարծիքի՝ խոշոր ներդրումները գիտելիքների կառավարման ոլորտում շատ արագ վերադարձվում են՝ ապահովելով գերշահույթներ:

Գիտելիքների ծավալը ձևավորվում է որպես անձնական կապիտալ, որպես անհատի սեփական գիտելիքները:

Ըստ Միք Քոուփի (Mick Cope)՝ անձն ունի գիտելիքների երեք չափորոշիչներ՝ գիտելիքների պաշար, արժույթ և հոսք¹: Քանի որ մարդկային գիտելիքները պետք է գնահատվեն և կառավարվեն, Մ. Քոուփն այս նշված չափորոշիչները համախմբել է մի համակարգի մեջ, որը թույլ է տալիս պատկերացում կազմել մարդու գիտելիքների ծավալի և մակարդակի մասին: Նա առաջարկել է մարդու գիտելիքները գնահատել «Գիտելիքների ուրվագծի» կամ «K-ուրվագծի» միջոցով, որը թույլ կտա գնահատել մարդու «անձնական կապիտալը» և կառավարել այն:

Փորձը ցույց է տվել, որ յուրաքանչյուր մարդու համար անհրաժեշտ են մի քանի «K-ուրվագծեր», քանի որ նա իր կյանքում կատարում է շատ տարբեր դերեր: Խորհուրդ է տրվում նաև յուրաքանչյուր զգալի դերի համար կազմել գիտելիքների քարտ, որը կձևավորի մարդու գիտելիքների անհատական ուրվագիծը: Նշված քարտի մեջ կարելի է մտցնել նաև ապագայում ակնկալվող դերերը:

Փաստելով գիտելիքների կառավարման կարևորությունը՝ մի շարք մասնագետներ մշակել են տարբեր մոդելներ:

Ամենատարածված մոդելներից է «Գիտելիքների պարույրը», որը 1985թ. մշակել է Իկուջիրո Նոնական (Ikujiro Nonaka), համաձայն որի՝ բացահայտ և ոչ բացահայտ գիտելիքները համագործակցում են կազմակերպությունում վարքագծի հետևյալ չորս ձևերի միջոցով².

- սոցիալիզացիա - ոչ բացահայտ գիտելիքները վերափոխվում են այլ ոչ բացահայտի,
- էքստերիորիզացիա - ոչ բացահայտը վերափոխվում է բացահայտի,
- կոմբինացիա (համակցություն) - բացահայտները վերափոխվում են բացահայտների,
- ինտերիորիզացիա - բացահայտները վերափոխվում են ոչ բացահայտների:

Փաստորեն, գիտելիքների ստեղծումը ոչ բացահայտ գիտելիքների բացահայտի վերափոխման պարույր է:

Գիտելիքների կառավարման մոդելներից են ուսուցման համակարգերի արժեքների քարտերը, որոնք հավելյալ արժեքի ստեղծման շղթա են³: Այս շղթան հարաբերությունների սարդոստայն է, որը ստեղծում է տնտեսական արժեք՝ նյութական և ոչ նյութական ակտիվների բարդ փոխանակումների միջոցով:

Գիտելիքների գնահատման հետաքրքիր մոդել են առաջարկել շվեդական «Skandia» ֆիրմայի մասնագետները⁴: Նրանք համարում են, որ կառավարման ամենակարևոր բաղադրամասը մարդիկ են, որոնց գնահատումը բավականին բարդ գործընթաց է, մանավանդ, երբ գնահատվում են նրանց մտավոր ունակությունները: Հետազոտությունների արդյունքում ֆիրման մշակել է հաշվիչ քարտերի միջոցով մտավոր կապիտալի ինդեքսի (ՄԿԻ) հաշվարկման մեթոդը, համաձայն որի առաջարկվել են չորս կարգեր.

- հարաբերությունների կապիտալի ինդեքս,
- մարդկային կապիտալի ինդեքս,

¹ Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент.-М.: "Дашков и Ко", 2002, с. 295.

² Румизен М. К., Управление знаниями – М.: ООО "Издательство АСТ", 2004, с. 21.

³ Румизен М. К., Управление знаниями – М.: ООО "Издательство АСТ", 2004, с. 25.

⁴ Румизен М. К., Управление знаниями – М.: ООО "Издательство АСТ", 2004, с. 261.

- ենթակառուցվածքի ինդեքս,
- նորամուծական կապիտալի ինդեքս:

Այս մեթոդի կիրառման նպատակով Յոհան Ռոոսը (Johan Roos) առաջարկել է մտավոր կապիտալի կառավարման գործընթացի փուլերը: Դրանք են.

- Կազմակերպության հայեցակարգի և բիզնես-ազմակերպության որոշում:
- Հաջողության կրիտիկական գործոնների բացահայտում:
- Յուրաքանչյուր կարգի համար արտադրողականության հանգուցային ցուցանիշների ընտրություն:
- Ցուցանիշների կշռային նշանակությունների գնահատման մեթոդի կիրառում:
- Չափման ամբողջական համակարգի ստեղծում:
- Մտավոր կապիտալի ինդեքսի հաշվարկում:

Մեթոդի հեղինակները հաստատում են, որ ինդեքսների փոփոխությունները կախված են կազմակերպության շուկայական ցուցանիշների փոփոխություններից, ուստի անհրաժեշտ է անընդհատ վերահսկել այդ ինդեքսի հավաստիությունը:

Ինչպես տեսնում ենք, մտավոր մակարդակի գնահատման նկարագրված ինդեքսային մեթոդները բավականին բարդ են և ավելի շատ կիրառելի են զարգացած շուկայական համակարգերում գործող կազմակերպությունների համար: Ուստի սույն հոդվածում այդ մեթոդների նկարագրությունը կրում է զուտ տեղեկատվական, ճանաչողական բնույթ:

Ելնելով Հայաստանի սոցիալ-տնտեսական իրավիճակից՝ մեր երկրում անձնակազմի մտավոր մակարդակի գնահատման համար այժմ առավել արդյունավետ են համարվում քանակական մեթոդները (նույն թվում և ՄԿԻ-ի գնահատման համար): Օրինակ՝ առաջարկված են ՄԿԻ-ի քանակական գնահատման հետևյալ տարբերակները¹.

1. *Ուղղակի (անմիջական) մտավոր կապիտալի գնահատման մեթոդ* (Direct Intellectual Capital Method, DIC): Այս մեթոդով հաշվարկված գնահատականներն արտացոլում են ոչ նյութական ակտիվների արժեքները, ճշտում են դրանց տարբեր բաղադրամասերը, գնահատվում, ապա և գումարվում են:
2. *Շուկայի կապիտալացման մեթոդ* (Market Capitalization Method, MCM): Այս գնահատականները հաշվարկվում են որպես կազմակերպության շուկայական կապիտալիզացիայի և դրա բաժնետերերի արժեքների արժեքների տարբերություն: Այս տիպի մեթոդներից է Տոբինի գործակցի հաշվարկումը, որի համաձայն հաշվարկվում է կազմակերպության արժեքների շուկայական արժեքի հարաբերակցությունը դրա ակտիվների վերականգնման արժեքին: Այս մոտեցումը կենտրոնացված է կազմակերպության շուկայական գնի վրա:
3. *Ակտիվների փոխհատուցման մեթոդ* (Return on Assets method ROA): Սա կազմակերպության որոշակի ժամանակահատվածի միջին եկամուտների (առանց հարկերի վճարման) հարաբերակցությունն է կազմակերպության նյութական ակտիվների միջին մեծությանը:
4. *Հաշվիչ քարտերի մեթոդներ* (Scorecard Method, SC): Այս մեթոդով որոշում են ոչ նյութական ակտիվների տարբեր բաղադրամասերը: Այնուհետև հաշվարկվում են ցուցանիշները կամ ինդեքսները ներկայացվում հաշվիչ քարտերի կամ գծանկարների ձևով:

Մեծ տարածում է ստացել մտավոր ակտիվների քանակական մեթոդներից մեկը՝ «Ոչ նյութական ակտիվների մոնիտոր»-ը, որը մշակել է Կառլ-Էրիկ Սվեյբին 1990թ. սկզբներին²: Ըստ նրա՝ ոչ նյութական ակտիվների մոնիտորը ներառում է երեք չափորոշիչներ: Դրանք են.

¹ Румизен М. К., Управление знаниями – М.: ООО “Издательство АСТ”, 2004, с. 255.

² Румизен М. К., Управление знаниями – М.: ООО “Издательство АСТ”, 2004, с. 257.

- Մարդկանց իրազեկություն (կոմպետենտություն): Այս չափորոշիչը ցույց է տալիս մարդու ունակությունը՝ տարբեր իրավիճակներում շահույթ ստանալու օգտին գործելու համար:
- Արտաքին կառուցվածք: Այն ցույց է տալիս, թե ինչպես է կազմակերպությունը ներկայանում արտաքինից:
- Ներքին կառուցվածք: Այն ամենն է, ինչը պատկանում է կազմակերպությանը: Սվեյբին տարբերում է մարդկանց չորս տիպ, որոնք կան յուրաքանչյուր կազմակերպությունում: Դրանք են՝ պրոֆեսիոնալները, մենեջերները, սպասարկող անձնակազմը և առաջնորդները: Նա առաջարկել է նաև ոչ նյութական ակտիվները գնահատել հետևյալ ցուցանիշներով.
 - Աճ և նորացում (ինչպես է ակտիվն աճում և վերափոխվում):
 - Արդյունավետություն և կիրառում (որքան լավ է օգտագործվում ակտիվը):
 - Կայունություն (որքանով կայուն է տվյալ ակտիվը և կա՞, արդյոք, այն կորցնելու ռիսկ):
 Կազմակերպության ոչ նյութական ակտիվների և մտավոր կապիտալի մեջ է մտնում նաև մտավոր (ինտելեկտուալ) ներուժը, այսինքն՝ ձեռք բերված գիտելիքների և՛ ծավալը, և՛ կիրառման ունակությունը, և՛ մտածելու արագությունը: Այդ կապիտալը նույնպես կարելի է գնահատել քանակական մեթոդներով, և գնահատումների հիման վրա կառուցել են տարբեր գծանկարներ (ուրվագներ, սարդոստայններ, գծապատկերներ), որոնք ավելի ընկալելի են և տեսողական: Քանակական մեթոդներից առավել արդյունավետ են համարվում գործոնային մեթոդները:

Անձի գնահատման գործոնային մեթոդներից ամենատարածվածը, իհարկե, Այզենքի «մտավոր մակարդակի գործակիցն» է, այսպես կոչված «I Q»-ն: Համաձայն այս մեթոդի՝ յուրաքանչյուր անձ, պատասխանելով թեսթի քառասունից ավելի հարցերին (սահմանափակ ժամանակահատվածում), հավաքում է որոշակի բալեր (100 բալը համարվում է միջին մակարդակ), որը և բնութագրում է անձի մտավոր մակարդակը: Թեպետ այս մեթոդը ստացել է լայն տարածում, և շատերն արտասահմանում ներկայացնում են իրենց սեփական IQ-ն՝ որպես մտավոր մակարդակի ցուցանիշ և հպարտության առարկա, սակայն փորձը ցույց է տվել, որ միայն մեկ գործակիցը, թեկուզ դա լինի մտավոր մակարդակը, բավական չէ հաջողության համար: Անհրաժեշտ է բազմագործոնային գնահատում, որտեղ, բացի մտավոր ունակություններից, պետք է հաշվի առնվեն նաև մի շարք այլ կարևոր բնութագրիչներ: Այս տեսանկյունից շատ արժեքավոր է Ռ. Քեթթելի՝ անձի գնահատման 16-գործոնային մեթոդը¹: Քեթթելը այդ գործոններից մեկով (B-գործոն) գնահատում է նաև մտավոր մակարդակը:

Գիտելիքների գնահատմանն է անդրադարձել նաև Բեյստերլի անվան գիտահետազոտական ինստիտուտը, որը մշակել է սուրյեկտիվ վերահսկողության մակարդակի (ՄՎՍ) որոշման համար փորձնական-հոգեբանական մեթոդաբանություն, որը թույլ է տալիս անհատի սոցիալական կյանքում որոշել էքստերնալության (սուրյեկտիվ վերահսկողության ցածր մակարդակ) և ինտերնալության (սուրյեկտիվ վերահսկողության բարձր մակարդակ) մակարդակները: Այս ցուցանիշները ստանում են՝ օգտագործելով տարբեր թեսթեր, այդ թվում և Քեթթելի թեսթը: Կատարած հետազոտությունները ցույց են տվել, որ ինտելեկտը (գործոն B), որը կախված է էքստրովերսիայից և ինտրովերսիայից, ՄՎՍ-ի սանդղակների հետ չի համահարաբերակցվում²:

Անձի գնահատման գործոնային մոդելներից է Մ. Ռոկիչի արժեքային կողմնորոշումների ուսումնասիրման մեթոդաբանությունը (մշակվել է 1973թ.), որը մարդու նպատակների բազմա-մակարդակ համակարգ է³: Այդ նպատակները և դրդապատճառներն ունեն մեկը մյուսի համդեպ որոշակի կողմնորոշումներ, որոնք և ձևավորում են մարդու վարքագիծը: Ռոկիչը արժեքային կողմնորոշումները բաժանել է երկու խմբի՝ տերմինալ (անհատի գոյության նպատակները) և

¹ Спивак В. Корпоративная культура – СПб.: Питер, 2001, 172-193.

² В. А. Спивак. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2000, с. 361.

³ В. А. Спивак. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2000, с. 351.

գործիքային (վարքագծի այն ձևերը, որոնք նպաստում են նպատակին հասնելուն): Տվյալ մեթոդով նպատակները ստորակարգվում են, որից հետո դրանք հարցաթերթի ձևով տրվում են գնահատվողներին (յուրաքանչյուր խմբում ընդգրկված են 18 արժեքներ): Կարևոր են համամարդկային արժեքները, որոնք կարող են տարբեր կազմակերպությունների համար տարբերվել: Ե՛վ տերմինալ արժեքներում, և՛ գործիքայինում նախատեսված են մտավոր արժեքներ: Դրանք են՝ իմացություն (կրթվածության, մտահորիզոնի, ընդհանուր կուլտուրայի և մտավոր զարգացման սահմանների լայնացման հնարավորություն) և կրթվածություն (գիտելիքների ծավալ, ընդհանուր կուլտուրայի բարձր մակարդակ): Պարզ է, որ տվյալ մեթոդը սերտ կապված է ազգային արժեքների և մտածելակերպի հետ:

Անձի մտավոր մակարդակը բնութագրվում է նաև մտածողության շարժունության աստիճանով, որի գնահատման համար մտցված է «մտավոր շարժունություն» (интеллектуальная лабильность) հասկացությունը, և առաջարկված է դրա գնահատման մեթոդաբանությունը¹: Այս մեթոդաբանությունը թեսավորում է և խորհուրդ է տրվում օգտագործել մասնագիտական ուսուցման հաջողությունը կանխատեսելու, գործունեության նոր ձևի յուրացման և աշխատանքային գործունեության որակի գնահատման նպատակով: Հարցման համար նախատեսված են 40 հարցեր և 47 վանդակից բաղկացած գծանկարներ: Անհրաժեշտ է կարճ ժամանակահատվածում (2-5 վայրկյան) պատասխանել առաջարկված հարցերին՝ օգտվելով համապատասխան վանդակի գծանկարից: Գնահատումը իրականացվում է թույլ տրված սխալների քանակով: Օրինակ, 0-4 սխալների դեպքում շարժունությունը բարձր է, անձը ունի սովորելու լավ ընդունակություններ, 5-9՝ միջին շարժունություն, 10-14՝ ցածր շարժունություն, անձի վերապատրաստումը դժվար է, 15-ից ավելի սխալների դեպքում չնչին է հաջողությունը յուրաքանչյուր գործունեությունում: Մեթոդաբանությունը քիչ ժամանակ է պահանջում թեսավորելու և արդյունքները մշակելու համար, միևնույն ժամանակ այն բավականին ճիշտ է կանխորոշում անձի մտավոր պիտանելիությունը:

Ուստի ավելի նպատակահարմար է ՀՀ կազմակերպություններում «IQ»-ի փոխարեն գնահատել անձնակազմի «մտավոր շարժունությունը»: Սակայն այդ գնահատման արդյունավետությունը բարձրացնելու միտումով խորհուրդ ենք տալիս, պահպանելով գնահատման սկզբունքները, վերանայել հարցաշարի որոշ հարցեր և գծանկարները՝ հարմարեցնելով դրանք ճյուղային և ազգային առանձնահատկություններին:

Նկարագրված յուրաքանչյուր մոդելից օգտվելուց առաջ անհրաժեշտ է հաշվի առնել, որ այն հեղինակի հետազոտական աշխատանքների արդյունքն է, որը հիմնված է նախորդ փորձի, ազգային առանձնահատկությունների, սեփական հայեցակարգի վրա: Դիտարկելով այս խնդիրը ազգային տեսանկյունից անհրաժեշտ է ավելացնել, որ հայերին բնորոշ է գիտելիքների, կրթության հանդեպ մեծ հարգանքի զգացողությունը, ձգտումը դեպի գիտական գործունեություն, նորամուծություն: Ուստի անձնակազմի զարգացման բոլոր փուլերում (ընտրություն, հավաքագրում, առաջխաղացում) անհրաժեշտ է անցկացնել գիտելիքների և մտավոր ներուժի գնահատում՝ ապագա ուսուցման, շահադրժման, վարձատրության վերաբերյալ որոշումների ընդունման նպատակով: Անհատի մտավոր ներուժի աճի բացահայտման գործընթացում առաջարկվում է հաստատել գնահատման հաճախականության որոշակի համակարգ: Խորհուրդ է տրվում նաև զուգակցել տարբեր մեթոդների և մոդելների համատեղ օգտագործումը: Նախքան մոդելի կիրառումը անհրաժեշտ է գնահատել դրա համատեղելիության աստիճանը կազմակերպության անձնակազմի հետ: Այս իրավիճակում ամենացանկալի տարբերակն է սեփական մոդելի մշակումը, որի համար անհրաժեշտ է ունենալ որակյալ մասնագետների խումբ:

Գիտելիքների և մտավոր ներուժի կառավարումը բավականին բարդ գործ է և պահանջում է բարձր հմտություն, արհեստավարժություն, փորձ և վարքագիծ:

¹ Психологические тесты (под ред. А.А.Карелина)-М.:изд. ВЛАДОС 1999(т. 2), с 241-244.