

ԲԵՆԼԱ ՎԱՆԵՐԻԻ ԳԱՐԻԵԼՅԱՆ, տ.գ.թ., դոցենտ

ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության

ինստիտուտի ավագ գիտաշխատող

ՄԱՐԻՆԵ ԱԶԱՏԻ ԶՈՐԱՆՅԱՆ

ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան

տնտեսագիտության ինստիտուտի հայցորդ

ԿԱՐԴՅԻՆ ԱՐԴԻ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՊԵՏԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ

Գործունեության ցանկացած ոլորտում, այդ թվում՝ քաղաքացիական ծառայության համակարգում, հույժ կարևոր են կադրերի հավաքագրումն ու ընտրությունը, քանի որ ի վերջո իր ամբողջության մեջ պետության առջև դրված խնդիրներն ու գործառույթներն իրականացվում են հենց այդ ընտրված կադրերի միջոցով: Սա բազմաթիվ խնդիրներ է առաջացնում՝ կապված կադրերի նկատմամբ պահանջարկի և առաջարկի կանխատեսման արդյունքում սահմանված անհրաժեշտ կադրերի թվի, նրանց որակավորմանը ներկայացվող պահանջների որոշման հետ:

Առանց կադրերի նկատմամբ պահանջների վերաբերյալ պարզ և լրիվ պատկերացման հնարավոր չէ իրականացնել նրանց ճիշտ ընտրությունն ու բաշխումը և թեկնածուներից ընտրել նրանց, ովքեր առավելագույնս են համապատասխանում իրականացվող խնդիրների բոլոր անհրաժեշտ պահանջներին: Իսկ դա ենթադրում է միասնական, գիտականորեն հիմնավորված և օրենսդրորեն ամրագրված կադրային քաղաքականություն:

Նման մասշտաբի խնդիրներ ի գործ են իրականացնել միայն որոշակի որակներ ունեցող քաղաքացիական ծառայողներ, ովքեր բավարարում են բարոյականության, հայրենասիրության, ազգի հանդեպ հավատարմության, համընդհանուր շահերից բխող գործառույթներ իրականացնելու պատրաստակամության, բարձր մասնագիտական պատրաստվածության, ծառայողական գաղտնիք պահելու կարողության, որոշումները հասարակության օգտին լուծելու կարողություն ունենալու պահանջներին:

Միաժամանակ հարկ է հաշվի առնել նաև թեկնածուների անհատականությունը, սոցիալական, մշակութային, հոգեբանական բնութագրերը:

Տարբեր երկրներում թեկնածուներից ընտրություն կատարելու չափանիշները բազմազան են և տարբեր, որոնց հիմքում որոշակի միջավայրի պահանջներն են գործում¹:

¹ Salon S. Recrutement et formation // Cahiers francais. Paris, 1980. № 197. P. 3-7.

Բնականաբար արդյունավետ ընտրության համար պետք է սկսել պաշտոնի որոշակի բնութագրումից, որից հետո միայն ներկայացնել անձնակազմի հանդեպ մասնագիտական պահանջները: Այդ նպատակներով ՀՀ-ում քաղաքացիական ծառայության պաշտոններից յուրաքանչյուրի համար մշակվել և պարբերաբար կատարելագործվում են պաշտոնների անձնագրերը, որով սահմանվում են տվյալ պաշտոնը զբաղեցնողի իրավունքներն ու պարտականությունները: Պաշտոնը զբաղեցնելու համար ներկայացվում են անհրաժեշտ մասնագիտական գիտելիքներ ու աշխատանքային ունակություններ և դասային համապատասխան աստիճան ունենալու պահանջները: Պաշտոնների անձնագրերը համակարգի կայացման ընթացքում անընդհատ ենթարկվում են որոշակի փոփոխությունների՝ ձգտելով ավելի զարգանալ ու կատարելագործվել: Դրանք թույլ են տալիս հեշտությամբ գնահատել տվյալ թեկնածուի համապատասխանությունը զբաղեցրած պաշտոնին:

Հայաստանում քաղաքացիական ծառայության համակարգի ներդրումից հետո թափուր պաշտոնների համալրման նպատակով առաջին անգամ սկսեցին ներդնել մրցությանի մեխանիզմ (որը կարևոր նշանակություն ունեցավ կադրերի հավաքագրման և ընտրության գործում), որը դարձել է հանրային ծառայության բնորոշ գծերից:

ՀՀ-ում կիրառվում է նաև թափուր պաշտոնը զբաղեցնելու արտամրցությանի կարգը, որի շնորհիվ ապահովվում է քաղաքացիական ծառայողների պաշտոնում առաջխաղացման կարգը: Եթե կառուցվածքային ստորաբաժանման ներսում քաղաքացիական ծառայության թափուր պաշտոն կա, և առկա է բոլոր պահանջները բավարարող և սահմանված համապատասխան դասային աստիճան ունեցող քաղաքացիական ծառայող, ապա այդ պաշտոնը նա կարող է զբաղեցնել առանց մրցույթի¹:

Կադրերի հավաքագրման և ընտրության գործընթացն իրականացվում է մի շարք փուլերով, որոնցից են աշխատանքի բնութագրությունը, անձնակազմի հանդեպ մասնագիտական պահանջների սահմանումը, մամուլում մրցույթի վերաբերյալ հայտարարություններ տալը, մրցությանի հանձնաժողովների ձևավորումը, քաղաքացիներից դիմումների ընդունումը, վերջիններիս միջոցով թեկնածուի վերաբերյալ հիմնական տեղեկություններ ստանալը, թեկնածուների՝ պաշտոնով սահմանված պահանջներին համապատասխանության որոշումը, թեստավորման, հարցազրույցի իրականացումը և մրցույթի դրական արդյունքի դեպքում պաշտոնում նշանակելը:

¹ «Քաղաքացիական ծառայությունն ընդդեմ կոռուպցիայի. 100 փաստարկ» ձեռնարկ, Մ.Բադալյան, Ա.Պետրոսյան, Ա.Նազարյան, Երևան – 2005, էջ 12:

Թեստավորման ընթացքում բացահայտվում է թեկնածուի գիտելիքների ընդհանուր մակարդակը՝ ըստ ՀՀ Սահմանադրության, քաղաքացիական ծառայության մասին և համապատասխան մարմնի իրավասությունը սահմանող ՀՀ օրենսդրության հետ: Հարցազրույցի միջոցով կարելի է գնահատել թեկնածուների ընդհանուր զարգացածությունը, մտավոր և մասնագիտական ունակությունները, սեփական մտքերը տրամաբանորեն արտահայտելու հմտությունը, բարոյահոգեբանական որակները:

Քաղաքացիական ծառայության բոլոր պաշտոնները բաժանվում են 4 խմբերի՝ բարձրագույն, գլխավոր, առաջատար և կրտսեր, ուստի առանձնացվում են նաև դրանց համապատասխան թեստավորման և հարցազրույցի հարցաշարերը: Ելնելով պաշտոնների խմբերի ընդհանուր նկարագրությունից՝ կարելի է որոշել, թե ինչ է անհրաժեշտ թեկնածուին՝ տվյալ թափուր պաշտոնն զբաղեցնելու համար: Այսպես.

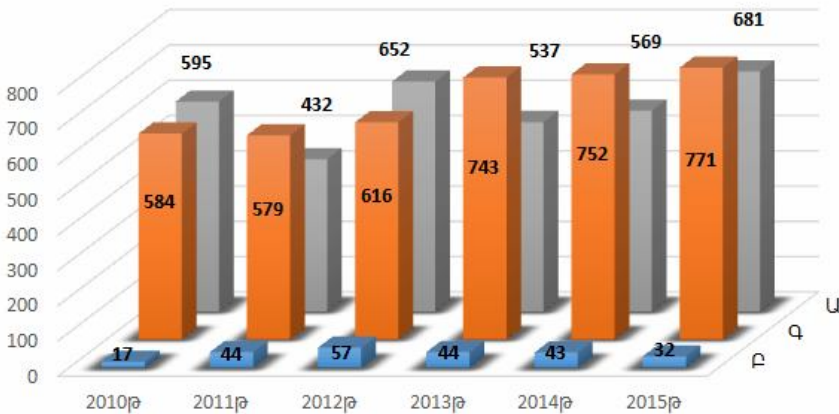
- բարձրագույն պաշտոնների համար անցկացվող մրցույթում պետք է ընդունվի այն թեկնածուն, որը, բարձրագույն ուսումնական հաստատության դիպլոմ ունենալուց բացի, ունենա ընդհանուր և տեխնիկական գիտելիքներ, բավարար ինտելեկտուալ ունակություններ և հաստատուն բնավորություն, կարողանա սահմանել և գնահատել այն անձանց գործունեությունը, որոնք գտնվում են իր ենթակայության տակ:
- գլխավոր պաշտոններում նույնպես պահանջվում է հանրակրթական և մասնագիտական գիտելիքների բարձր մակարդակ:
- առաջատար պաշտոնների համար անցկացվող մրցույթը պահանջում է կատարողական-տեխնիկական ունակություններ:
- կրտսեր պաշտոններ զբաղեցնել ցանկացող թեկնածուները կարող են և չունենալ հատուկ մասնագիտական որակավորում, ուստի այս խմբի մրցույթը սահմանափակվում է հանրակրթական գիտելիքների գնահատմամբ:

Մրցութային հանձնաժողովը կազմված է 6 հոգուց բաղկացած իրազեկ մասնագետներից՝ 2-ական ներկայացուցիչներ Քաղաքացիական ծառայության խորհրդից, համապատասխան մարմնից, գիտաուսումնական հաստատություններից:

Բացի հանձնաժողովի անդամների ընտրությունից, կարևոր է նաև բուն մրցույթին այդ անդամների ներկայությունը: Ըստ գործող կարգի՝ մրցութային հանձնաժողովը պետք է կազմվի մրցույթը սկսելուց առնվազն 24, իսկ հանձնաժողովի անդամները պետք է տեղեկացվեն մրցույթը սկսելուց առնվազն 6 ժամ առաջ: Հաշվի առնելով, որ հանձնաժողովի անդամների թեկնածուները գործընթացին մասնակցում են հասարա-

կական հիմունքներով և ունեն մշտական զբաղվածություն, ապա նշված ժամկետները նրանց տեսանկյունից բավական փոքր են, սակայն հանձնաժողովի օբյեկտիվ վերաբերմունքի տեսանկյունից արդարացված: Մյուս կողմից էլ, չնայած զբաղված լինելուն, մրցույթին ներկա գտնվելը բարոյական խնդիր է և պայմանավորված է հանձնաժողովի անդամների պատասխանատվության աստիճանով:

Քաղաքացիական ծառայության պաշտոնների համար անցկացվող մրցույթները բավականին ինտենսիվ են, մարդաշատ և հիմնականում ունեն աճի միտում (գծապատկեր 1):



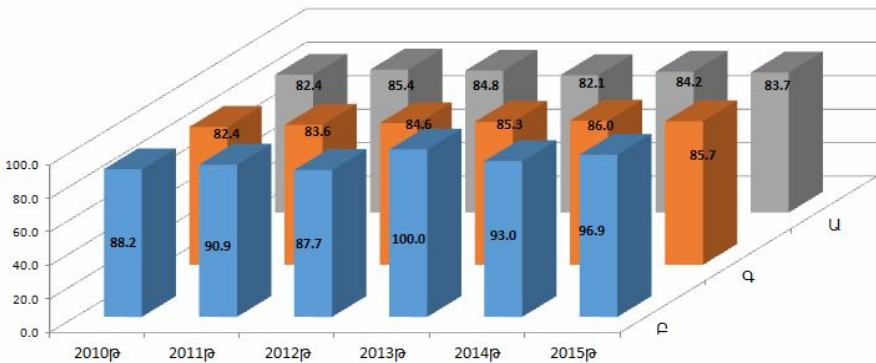
Գծապատկեր 1. Համապատասխան մարմիններում քաղաքացիական ծառայության թափուր պաշտոններ զբաղեցնելու համար անցկացված մրցույթների մասնակիցների թիվը¹

Հետաքրքիրն այն է, որ մրցույթներին մասնակցողների և մրցույթների հաղթողների հարաբերակցությունը գրեթե նույնանման ցուցանիշ է ապահովում թե՛ պաշտոնային տարբեր խմբերում և թե՛ միննույն պաշտոնի խմբի տարբեր տարիների դինամիկայում (գծապատկեր 2):

Նկատենք, որ դիտարկված 2010-2015թթ. ժամանակահատվածում հայտարարվել է շուրջ 4500 մրցույթ, որոնցից կայացել են մոտ 3900-ը, մրցույթներին մասնակցելու համար դիմել են մոտ 12000 քաղաքացի, որոնցից մասնակցել են մոտ 7500-ը, 4457 քաղաքացու չի թույլատրվել

¹ Ըստ <http://csc.am/documents/statistics/16.pdf> տվյալների:

կամ իրենց կամքով չեն մասնակցել մրցույթներին, իսկ հայտարարված մրցույթներից 522-ում հաղթող չի եղել:



Գծապատկեր 2. Համապատասխան մարմիններում քաղաքացիական ծառայության թափուր պաշտոններ զբաղեցնելու համար անցկացված մրցույթների հաղթողների տեսակարար կշիռները մասնակիցների ընդհանուր թվում¹

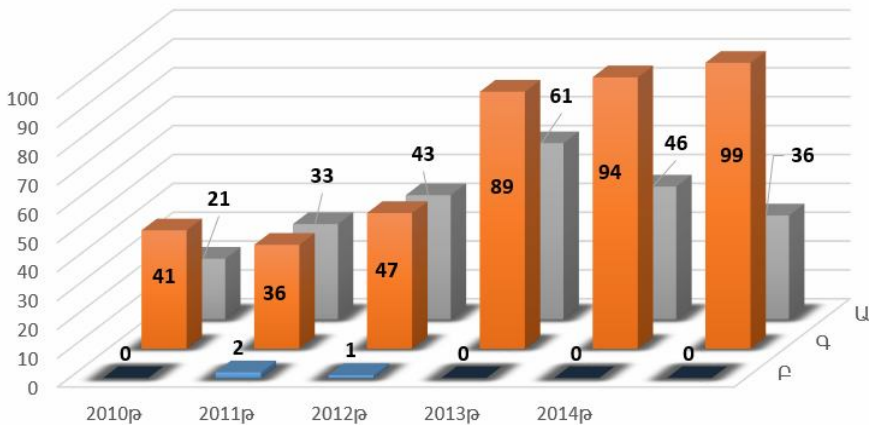
Այստեղ հետաքրքրական է հատկապես մրցույթին մասնակցելու թույլտվություն չստացածների և մրցույթների դիմած, բայց տարբեր պատճառներով չմասնակցած քաղաքացիների մասին տեղեկատվությունը: Պաշտոնական տվյալները կարող են լինել ցանկացած բնույթի, սակայն, կարծում ենք, մեծ է նաև վտանգը, որ գործում են կոռուպցիոն որոշակի մեխանիզմներ, և բոլոր նրանք, ովքեր չունեն համապատասխան պատրաստվածություն և չեն կարողացել գտնել այդ մեխանիզմից օգտվելու հնարավորություններ, չեն էլ մասնակցել մրցույթներին: Ընդհանրապես կոռուպցիոն մեխանիզմները քաղաքացիական ծառայության համակարգում գրեթե անխուսափելի են, և բարեփոխումները մի կողմից ուղղված են համակարգի գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը, իսկ մյուս կողմից՝ առավելապես հենց կոռուպցիոն մեխանիզմների հնարավոր դրսևորումների վերացմանը:

Պետական ծառայության համակարգում, բնականաբար, միայն այս խնդիրները չեն, որ արդիական են: Մեկ այլ կարևոր հիմնախնդիր է այն, որ չնայած թեկնածուների ոչ այդքան փոքրաթիվ լինելուն՝ քաղաքացիական ծառայության համակարգում քիչ չեն նաև պաշտոնները, որոնք երկար

¹ Ըստ <http://csc.am/documents/statistics/16.pdf> տվյալների:

Ժամանակ մնում են թափուր (ատոմային էներգետիկայի, ատոլջապահության, քաղաքացիական ավիացիայի և այլ բնագավառներում)։ ընդ որում դա նույնիսկ այն պարագայում, որ տվյալ թափուր պաշտոնների աշխատավարձերը չեն զիջում իրենց դրույքաչափերով։ Այս պաշտոնների համար կամ ոչ ոք չի դիմում, կամ առկա է թեկնածուների պատրաստվածության ոչ բավարար մակարդակ։ Այս ցուցանիշը բավական ակնհայտ երևում է այն մրցույթների հայտարարությունների դիմամիկայում, որտեղ հաղթողներ չեն ճանաչվել (գծապատկեր 3)։

Դրան հակառակ, կան այնպիսի թափուր պաշտոններ, որոնց դիմումների թիվը մեկ տեղի համար հասնում է 30-50-ի, իսկ երբեմն էլ՝ ավելին (կապված վերահսկողական, լիցենզավորման, տեսչական, սերտիֆիկացման գործառնություններ իրականացնող պաշտոններ զբաղեցնելու հետ)։ Քաղաքացիները մեծամասամբ նախընտրում են ՀՀ արդարադատության նախարարության, ՀՀ կառավարության կամ ՀՀ նախագահի աշխատակազմի պաշտոնները։



Գծապատկեր 3. Հաղթող չճանաչված մրցույթների թվի դինամիկան 2010-2015թթ¹.

Սա, ըստ էության, հենց խոսում է տարբեր պետական մարմինների հավասարազոր պաշտոններում ծառայողների իրավունքների ու պատանդությունների ոչ հավասար լինելու մասին։ Եվ քանի որ բարձր արհեստավարժություն և նեղ մասնագիտական պատրաստվածություն

¹ <http://csc.am/documents/statistics/15.pdf>

պահանջող շատ պաշտոններ մնում են թափուր, հետևաբար՝ կարելի է հետևություններ անել հանրապետության քաղաքացիական ծառայության համակարգում առկա կադրային լուրջ հիմնախնդիրների մասին: Մի կողմից՝ ՀՀ-ում գոյություն ունի գործազրկության բարձր մակարդակ, մյուս կողմից՝ տվյալ պաշտոններում համապատասխան որոշ մասնագիտությունների գծով թեկնածուներ չլինելու կամ ոչ բավարար մակարդակ ունենալու պատճառով առկա է կադրերի լուրջ պակաս:

Մեր կարծիքով այս հիմնախնդիրները առաջին հերթին պայմանավորված են նրանով, որ կադրերի թվաքանակի պլանավորման գործընթացում աշխատանքի շուկայի առաջարկի և պահանջարկի հարաբերակցությունը հաշվի չի առնվում: Քաղաքացիական ծառայությունում պաշտոնների անվանացանկը պետք է կազմվի ուսումնական հաստատությունների մասնագիտությունների անվանացանկի հետ փոխհամաձայնեցված կարգով, այսինքն՝ հարկ է վերանայել ուսումնական հաստատությունների մասնագիտությունների ցանկը և համապատասխանեցնել քաղաքացիական ծառայության պաշտոնների իրական պահանջարկին:

Քաղաքացիական ծառայողների հանդեպ ընթացիկ և հեռանկարային պահանջարկը պայմանավորված է պետական մարմինների համապատասխան կառուցվածքով, քաղաքացիական ծառայության պաշտոնների համալրվածության աստիճանով և որակով, ինչպես նաև տարբեր պատճառներով (անցում կենսաթոշակի, զբաղեցրած պաշտոններին չհամապատասխանողների փոխարինում, ծառայության դադարեցում) քաղաքացիական ծառայողների կազմում հնարավոր փոփոխություններով¹:

Մյուս կարևոր խնդիրն այն է, որ դեռևս օրենսդրորեն սահմանված չէ, թե ինչպիսի կրթություն է անհրաժեշտ որոշակի մասնագիտության պաշտոն զբաղեցնելու համար, որն ավելի դյուրին, նպատակահարմար կդարձնի թափուր պաշտոնի համար մրցույթ իրականացնելու գործընթացը:

Քաղաքացիական ծառայության համակարգի զարգացման համար կարևոր խնդիր է թեստավորման և հարցազրույցի հարցաշարերի որակը: Պետք է ժամանակի ընթացքում կատարելագործել հարցաշարերի որակը՝ ըստ համապատասխան պաշտոնների: Քիչ չեն դեպքերը, երբ հարցաշարերը ծանրաբեռնված են անհարկի հարցերով՝ ստեղծելով ավելորդ պահանջկոտություն և որոշակի նկատառումներով արհեստական դժվարություններ:

Քաղաքացիական ծառայության հրապարակայնության և թափանցիկության սկզբունքն ապահովելու համար օրենքով նախատեսվում է թույլ

¹ Овсянко Д.М., Государственная служба Российской Федерации: Учеб.пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрист, 2005. С.61.

տալ մրցութային և ատեստավորման հանձնաժողովների աշխատանքներին մասնակցել հասարակական կազմակերպությունների ներկայացուցիչներին դիտորդի կարգավիճակով: Դա որոշ չափով նվազեցնում է հասարակության այն կարծիքը, թե մրցույթները ձևական են:

Օբյեկտիվության ապահովման համար պետք է «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքում իրականացնել որոշակի փոփոխություններ և լրացումներ: Արդեն ներդրվել և գործում է հարցերի թեստավորման համակարգչային ավտոմատացված ընտրության ծրագիրը, որի շնորհիվ վերանում են գրավոր թեստավորման փուլում այս կամ այն թեկնածուին նախընտրության սկզբունքով հաջող անցկացնելու և նմանատիպ այլ կոռուպցիոն դրսևորումները:

Սակայն փաստելով, որ քաղաքացիական ծառայության համակարգում մրցույթի անցկացման գործում հրապարակայնությունն ու թափանցիկությունը զգալի չափով ապահովված են, նույնը չենք կարող ասել հաղթողներից մեկի՝ պաշտոնում նշանակման վերաբերյալ: Կադրերի ընտրության հաջորդ փուլում, որտեղ բանավոր զրույցի կամ հարցազրույցի միջոցով ստուգվում է թեկնածուի համապատասխանությունը որևէ պաշտոնի, ճիշտ է, օբյեկտիվության ապահովման համար նախ՝ հարցազրույցը ամբողջությամբ ձայնագրվում է: Բացի դրանից, յուրաքանչյուր հնչեցված հարցին մրցույթի մասնակցի պատասխանից հետո հնչեցվում է պատասխանի ճիշտ կամ սխալ լինելու մասին, և սխալ լինելու պարագայում նշվում է ճիշտ պատասխանը: Սա, ըստ էության, բավականին լուրջ փաստարկ է և իրականում պետք է ապահովի օբյեկտիվություն, սակայն մի կարևոր խնդիր կա, որը վերահսկելի չէ և պարունակում է սուբյեկտիվ կողմ:

Յուրաքանչյուր հնչեցվող հարց ունի որոշակի բարդություն, որն առայժմ տարանջատված չէ, և կան հարցեր, որոնց չիմացությունն այնքան էլ պարտադիր չէ այս կամ այն պաշտոնը զբաղեցնելու համար: Այս տեսանկյունից օրենքը չունի և չի կարող ունենալ առանձնացված դրույթներ և կարգավորել հարց տվողի սուբյեկտիվ կարծիքը: Այստեղ հույսը միայն մրցութային հանձնաժողովի բարոյականությունն ու օբյեկտիվությունն է, որը միշտ չէ, որ վստահություն է ներշնչում քաղաքացիներին:

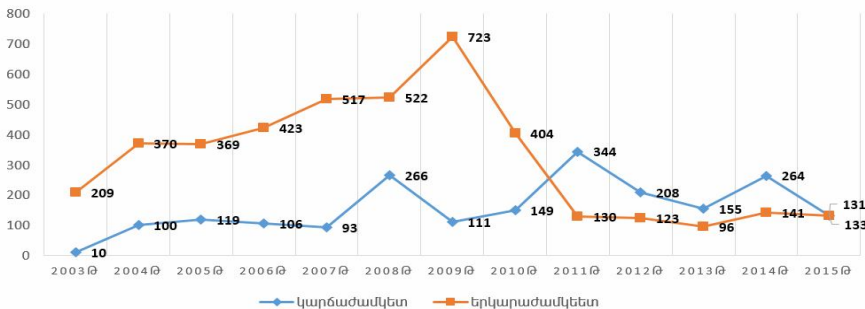
Նման հանգամանքի առկայությունը կապված է այն բանի հետ, որ դեռևս չեն մշակվել այնպիսի հարցաշարեր, որոնք թույլ տան բացահայտել թեկնածուների մասնագիտական, մարդկային-հոգեբանական ողջ ներուժը: Մեր կարծիքով դա մեթոդապես տրամաբանական չէ, որովհետև այդ դեպքում պետք են այնպիսի չափորոշիչներ, որոնք կապահովեն լավա-

գույնի ընտրությունը¹: Ուստի պետք է ստեղծել այնպիսի գիտական ու հետազոտական կենտրոններ, լաբորատորիաներ, որոնց գործունեությունն ուղղված կլինի մեթոդական ու գործառնության խնդիրների վերլուծությանն ու բարելավմանը:

Միայն նման պարագայում է հնարավոր օբյեկտիվ հիմք ստեղծել քաղաքացիական ծառայության համակարգում արդյունավետ ծառայողների ընտրության համար:

Այս գործում կարևոր նշանակություն ունեն նաև կադրերի ռեզերվի ստեղծումն ու դրա արդյունավետ օգտագործումը, և շատ կարևոր է ռեզերվ անցած կադրերի ճիշտ տեղաբաշխումը, հատկապես երբ դա տեղի է ունեցել բարձր մրցության տեղերից:

Ինչպես նկատում ենք, 2009թ.-ից կադրերի երկարաժամկետ ռեզերվ անցածների թվի կտրուկ անկում է արձանագրվել, ինչը մի կողմից պայմանավորված է 2008թ. տեղի ունեցած փոփոխություններով. Մերժ Սարգսյանի նախագահ ընտրվելու և Տիգրան Սարգսյանի վարչապետ դառնալով փոփոխություններ տեղի ունեցան նաև կառավարության կազմում, և փոփոխությունների արդյունքում օգտագործվեց երկարաժամկետ ռեզերվի հնարավորությունների մեծ մասը (գծապատկեր 4): Նկատենք, որ նույն ժամանակահատվածում որոշակի կարճաժամկետ ռեզերվի համեմատական ավելացում է արձանագրվել, չնայած ընդհանուր պատկերի մեջ էական փոփոխություններ չի կրել:



Գծապատկեր 4. Կադրերի կարճաժամկետ և երկարաժամկետ ռեզերվում գրանցվածների թվի դինամիկան 2003-2015թթ.²

¹ «Քաղաքացիական ծառայություն», շաբաթաթերթ, թիվ 8 (172), փետրվարի 28, 2007թ.:

² Քաղաքացիական ծառայության կադրերի ռեզերվում գրանցված անձանց թվաքանակն ըստ տարիների՝ <http://csc.am/documents/statistics/02.pdf>.

Ճիշտ է, այս փոփոխություններն ու դինամիկան առավելապես դրական կողմեր ունեն, սակայն նաև որոշ վտանգ են պարունակում: Այն իմաստով, որ իշխանության փոփոխությունը չհանգեցնի կադրերի փոփոխության և դրա արդյունքում հանրությանը մատուցվող ծառայությունները ոչ ժամանակին և ոչ արդյունավետ մատուցելուն: Եվ շատ կարևոր է, որ պետական ծառայության համակարգում և մասնավորապես քաղաքացիական ծառայության համար մշակվեն այնպիսի ընդհանուր չափանիշներ ու նորմեր, որոնք, անկախ իշխանության փոփոխությունից և պետական մարմինների ղեկավարների ու տարբեր հայեցողական ու նշանակովի պաշտոններում անձերի փոփոխություններից, չհանգեցնեն ծառայողների փոփոխության, իսկ հանրությունը կարողանա ժամանակին ու արդյունավետ ստանալ այն ծառայությունները, որոնց մատուցման համար ստեղծված են համապատասխան մարմինները:

ԿԱՐԴԱՅԻՆ ԱՐԴԻ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՊԵՏԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ

ԲԵՐԼԱ ՎԱԼԵՐԻԻ ԳԱՐԻԵԼՅԱՆ, *տ.գ.թ., դոցենտ*

*ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության
ինստիտուտի ավագ գիտաշխատող*

ՄԱՐԻՆԵ ԱԶԱՏԻ ԶՈՐԱՆՅԱՆ

*ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան
տնտեսագիտության ինստիտուտի հայտնող*

Համառոտագիր: Կադրային քաղաքականությունը ցանկացած կազմակերպության կարևորագույն խնդիրներից մեկն է: Կադրերի ճիշտ ընտրություն, վարձատրության օպտիմալ մեխանիզմ, արդյունավետ աշխատանք, այս խնդիրները միշտ էլ հետաքրքրել են գործունեության բոլոր բնագավառներում, և այստեղ բացառություն չէ պետական ծառայության համակարգը: Հողվածի շրջանակներում քննարկվել են կադրերի ընտրության խնդիրները ՀՀ պետական ծառայության համակարգում: Վերլուծվել է կադրային խնդիրը թափուր պաշտոնների հայտարարությունից մինչև պաշտոնի նշանակման փուլերը, և վեր են հանվել քաղաքացիական ծառայության համակարգում և Հայաստանին բնորոշ առանձնահատկությունները, առավելություններն ու թերացումները, առաջարկվել են որոշակի միջոցառումներ, որոնք կարող են առավել արդյունավետ դարձնել կադրերի հավաքագրման ու ընտրության խնդիրները:

Բանալի բառեր. պետական ծառայություն, կադրեր, հավաքագրում, գիտելիք, թեստավորում, հարցաշար, հանձնաժողով, պաշտոն, թափուր, մրցույթ, ռեզերվ, համակարգ:

СОВРЕМЕННЫЕ КАДРОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

БЕЛЛА ВАЛЕРЬЕВНА ГАБРИЕЛЯН, к.э.н., доцент

старший научный сотрудник Института экономики им. М. Котаняна НАН РА,

МАРИНЕ АЗАТОВНА ЧОБАНЯН

соискатель Института экономики им. М. Котаняна НАН РА

Аннотация: Кадровая политика является одной из наиболее важных проблем любой организации.

Правильный подбор кадров, оптимальный механизм оплаты труда, проблемы эффективности работы всегда были интересны для всех сфер деятельности, и система государственной службы здесь не является исключением. В рамках этой статьи обсуждались вопросы отбора персонала в систему государственной службы Республики Армения. Был проанализирован кадровый вопрос с этапа объявлений о вакансиях до этапа назначения на должность, были выявлены особенности характерные для системы гражданской службы Армении, преимущества и недостатки, а также были предложены некоторые меры, которые могут сделать более эффективным проблемы набора и отбора кадров.

Ключевые слова: государственная служба, кадры, набор, знание, аттестация, перечень вопросов, комиссия, должность, вакансия, конкурс, резерв, система.

CONTEMPORARY HUMAN RESOURCE ISSUES IN THE SYSTEM OF CIVIL SERVICE

BELLA VALERI GABRIELIAN, *Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor*

Senior Research Associate, M. Kotanyan Institute of Economics

National Academy of Sciences, Republic of Armenia

MARINE AZAT CHOBANYAN

Ph.D. Student, M. Kotanyan Institute of Economics

National Academy of Sciences, Republic of Armenia

Abstract: Human Resource (HR) policy is one of the most vital issues for any organization.

The recruitment and selection of appropriate candidates, optimal mechanism of remuneration, labor productivity and job effectiveness and efficiency issues

have always been of interest to all types of economic activity, and the system of civil service is not an exception. The article discusses candidate recruitment and selection issues with respect to the work in the System of Civil Service of the Republic of Armenia. The issue of selection of appropriate candidates has been analyzed starting from the job vacancy announcement posting and ending with appointment of the selected candidates; the characteristics specific to the system of the Civil Service of Armenia, the shortcomings and advantages of thereof have been identified; and several measures have been proposed to make the process of recruitment and selection of appropriate candidates more efficient.

Keywords: *Civil service, personnel, recruitment, knowledge, certification, questionnaire, committee, position, vacancy, competition, reserve, system.*