



ՀԱՄԱԻԿ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ

ՀՊՏՀ կառավարման ամբիոնի ասիստենտ

ՀՀ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՄԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Հանրային ծառայության գործընթացի կազմակերպման առաջնային խնդիրը դրա բոլոր ենթահամակարգերի և տարրերի կանոնակարգված և նպատակաուղղված գործունեության ապահովումն է: Հանրային ծառայության գործընթացի կազմակերպումն ընդգրկում է բազմապիսի խնդիրների շրջանակ՝ պաշտոնների ձևավորում, իրավունքների և պարտականությունների սահմանում, կադրերի ընտրություն, վերապատրաստում, ատեստավորում, շահադրդում, հանրային ծառայողների գործունեության վերահսկում, որոնց վերլուծությանն էլ նվիրված է հոդված:

Հիմնաբառեր. հանրային ծառայություն, կազմակերպում, իրավունք, պարտականություն, մրցույթ, վերապատրաստում, ատեստավորում
JEL: H19, M38, M54

Կազմակերպումը կառավարման հիմնական գործառույթներից մեկն է, որի էությունը կազմակերպության նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ միջոցների ու պայմանների ապահովումն է¹:

Հանրային ծառայության գործընթացի կազմակերպման առանձնահատկությունները պայմանավորված են հանրային կառավարման ձևով, իշխանության և հասարակության փոխհարաբերություններով, պետության քաղաքական և սոցիալ-տնտեսական իրավիճակով, պետության ֆինանսական և նյութական հնարավորություններով, քաղաքացիական հասարակության զարգացման մակարդակով և բազմաթիվ այլ գործոններով: Դա ընդգրկում է բազմապիսի խնդիրների շրջանակ, որոնցից են պաշտոնների ձևավորումը, իրավունքների և պարտականությունների սահմանումը, կադրերի ընտրության և գնահատման չափանիշների սահմանումը, վերապատրաստումը, որակավորման մակարդակի բարձրացման գործընթացների կազմակերպումը, շահադրդման կառուցակարգերի կիրառումը, հանրային ծառայողների գործունեության վերահսկումը և արդյունքների գնահատումը:

¹ Տե՛ս Մենեջմենթ (ՀՀ ԳԱԱ թղթակից անդամ Յու. Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ), երրորդ՝ լրացված, բարեփոխված հրատարակություն, Եր., «Տնտեսագետ», 2009, էջ 144:

Հանրային ծառայության՝ կադրերով համալրման աղբյուրների դիտարկումը հնարավորություն է տալիս պատկերացում կազմելու դրա կազմակերպական մոդելի բաց կամ փակ լինելու մասին: Ըստ այդմ, եթե, անկախ պաշտոնից, օգտագործվում են կադրերի ընտրության արտաքին և ներքին աղբյուրներ, ապա տվյալ մոդելը ընդունված է համարել *բաց*: Իսկ եթե ստորին պաշտոնների պարագայում համալրման համար կիրառվում են արտաքին, իսկ մնացած դեպքերում՝ ներքին աղբյուրներ, ապա համակարգը համարվում է *փակ* կամ *կարիերային*:

ՀՀ-ում հանրային ծառայության համակարգն ունի և՛ արժանիքների, և՛ կարիերային մոդելների բնորոշ գծեր: Ընդ որում, կախված հանրային ծառայության առանձին տեսակների առանձնահատկություններից, մոդելների կշիռների հարաբերակցությունը տարբեր է: Առավելապես բաց կարելի է համարել ՀՀ քաղաքացիական ծառայության և համայնքային ծառայության համակարգերը, իսկ առավելապես փակ՝ դիվանագիտական ծառայության համակարգը, որտեղ բաց մրցույթներ անց են կացվում միայն համապատասխան ծառայության ամենացածր՝ կցորդի պաշտոնի համար: Մյուս պաշտոնները համարվում են հիմնականում փակ մրցույթների հաշվին. հարաբերականորեն փակ են ՀՀ զինվորական, դատական ծառայությունները:

Հանրային ծառայության կազմակերպման կարևոր խնդիրներից մեկը հանրային ծառայողների իրավական կարգավիճակի սահմանումն է, որը իրավունքների, պարտականությունների և պատասխանատվության հարաբերությունների համակարգ է: ՀՀ քաղաքացին, ով զբաղեցնում է հանրային ծառայության պաշտոն, հանրային-ծառայողական հարաբերությունների մեջ է մտնում կառավարման մարմինների հետ, ձեռք է բերում հատուկ իրավական կարգավիճակ, ստանում է ՀՀ սահմանադրությամբ, օրենքներով և այլ իրավական ակտերով սահմանված իրավունքներ, ազատություններ և պարտականություններ: «Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի 21-րդ հոդվածով սահմանված են հանրային ծառայողի հիմնական պարտականությունները, նույն օրենքի 20-րդ հոդվածով՝ հիմնական իրավունքները:

Հանրային ծառայողների իրավական կարգավիճակի կարևոր բաղադրիչներից է սահմանափակումների և արգելքների կիրառումը, որը նրանց գործունեությունը սահմանափակում է որոշակի իրավական շրջանակներում՝ խոչընդոտելով հնարավոր չարաշահումները, ապահովելով արդյունավետ ծառայողական գործունեություն: Հանրային ծառայողի և բարձրաստիճան պաշտոնատար անձի նկատմամբ կիրառվող սահմանափակումների ամբողջական ցանկը ներկայացված է «Հանրային ծառայության մասին» օրենքի 23-րդ, 24-րդ և 25-րդ հոդվածներում: Ըստ այդմ՝ հանրային ծառայողին և բարձրաստիճան պաշտոնատար անձին արգելվում է ծառայողական դիրքի և հանրային ռեսուրսների օգտագործումը ոչ ծառայողական նպատակներով, այլ անձանցից նշանակալի նվերների ստացումը, ձեռնարկատիրական գործունեությամբ զբաղվելը:

Հանրային ծառայության կազմակերպման կարևոր բաղադրիչներից են հանրային ծառայողի հիմնական սոցիալական երաշխիքները, որոնք ապահովվում են նյութական և սոցիալ-հոգեբանական խթանման համակարգերի կիրառմամբ: Հանրային ծառայողի և բարձրաստիճան պաշտոնատար անձի սոցիալական երաշխիքներն են՝

- ծառայողական պարտականությունների կատարման համար անվտանգ և անհրաժեշտ աշխատանքային պայմաններ,
- վարձատրություն, հավելավճար,

- ամենամյա վճարովի արձակուրդ,
- հանրային ծառայողի և նրա ընտանիքի անդամների պաշտպանություն բռնությունից, ահաբեկումից և այլ ոտնձգություններից,
- ծախսերի փոխհատուցում և այլն²:

Հանրային ծառայողների սոցիալական երաշխիքների իրավական ամրագրումը նրանց կողմից իրենց պարտականությունների պատշաճ և լրիվ ծավալով կատարման անհրաժեշտ, բայց ոչ բավարար պայման է: Այս համատեքստում, անշուշտ, կարևոր դերակատարում ունեցավ 2014 թ. հունիսի 1-ից «Պետական պաշտոններ զբաղեցնող անձանց վարձատրության մասին» և «Պետական պաշտոններ զբաղեցնող անձանց սոցիալական երաշխիքների մասին» ՀՀ օրենքների կիրառումը: Պետական ծառայողների աշխատավարձի բազային դրույքաչափի և գործակիցների բարձրացման արդյունքում հանրային ծառայության առանձին տեսակներ դարձան ավելի գրավիչ, նվազեց մասնագիտական կադրերի հոսունությունը, նկատելիորեն բարձրացավ աշխատանքային շուկայում հանրային ծառայության պաշտոնների մրցունակության մակարդակը:

Հանրային ծառայության համակարգի արդյունավետ կազմակերպման խնդիրների լուծման համատեքստում կարևոր նշանակություն ունի հանրային ծառայողների էթիկայի կանոնների սահմանումն ու իրավական ամրագրումը, որոնք, մասնավորապես, ուղղված են հանրային ծառայողի բարոյական նկարագրի ձևավորմանը: Այս ամենը հանրային ծառայության պատշաճ իրականացման, ծառայողների գործունեության՝ հանրային շահերին առավելագույնս համապատասխանեցման առանցքային նախապայման է, քանի որ հանրային ծառայությունը, լինելով հանրային շահերի իրացման գործընթաց, չի բացառում անձնական ու հանրային հասարակական շահերի բախումը, ինչը, անկասկած, պետք է լուծվի վերջինիս օգտին: Այս տրամաբանությունը դրված է հանրային ծառայողի բարոյականության կանոնների հիմքում և պետք է իրագործվի ոչ միայն վերադասին, այլ առավելապես հանրությանը հաշվետու լինելու միջոցով:

ՀՀ հանրային ծառայության կազմակերպման կարևոր բաղկացուցիչներից են որոշակի պաշտոն զբաղեցնելը, ատեստավորումն ու վերապատրաստումը:

«Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի 13-րդ հոդվածի համաձայն՝ հանրային ծառայության թափուր պաշտոնները զբաղեցվում են մրցութով կամ օրենքով սահմանված այլ կարգով: Հանրային ծառայության թափուր պաշտոններ զբաղեցնելու հետ կապված հարաբերությունները սահմանվում են ըստ պետական ծառայության առանձին տեսակների, ինչպես նաև համայնքային ծառայությունը կարգավորող ՀՀ օրենքներով և այլ իրավական ակտերով:

Այսպես՝ «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի համաձայն, քաղաքացիական ծառայության թափուր պաշտոնը զբաղեցվում է արտամրցութային կարգով կամ մրցութով: Ընդ որում, արտամրցութային կարգով թափուր պաշտոնում նշանակում կատարվում է թափուր պաշտոն առաջանալու դեպքում՝ մեկշաբաթյա ժամկետում, մինչև տվյալ պաշտոնի համար մրցույթ հայտարարելը: Արտամրցութային կարգով պաշտոնում նշանակվել կարող է համապատասխան մարմնի քաղաքացիական ծառայողը, ով համա-

² Տե՛ս «Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենք, հոդված 26, ՀՕ -172 - Ն, 26.05.2011:

պատասխանում է օրենքով սահմանված պահանջներին, ինչպես նաև կադրերի պահուստից՝ ժամկետային աշխատանքային պայմանագրով պաշտոնի նշանակված անձը:

Աղյուսակ 1-ում ներկայացված են ՀՀ քաղաքապետության համակարգում արտամրցութային կարգով նշանակումների վերաբերյալ վիճակագրական տվյալներ.

Աղյուսակ 1

Արտամրցութային կարգով քաղաքացիական ծառայության պաշտոններում նշանակումների շարժընթացը 2005–2014 թթ.³

Տարի	Թափուր պաշտոն առաջանալու դեպքում արտամրցութային կարգով նշանակումներ	Ժամկետային աշխատանքային պայմանագրով պաշտոն զբաղեցնող անձանց արտամրցութային նշանակումներ	Ընդհանուր քանակ
2005	109	84	193
2006	189	49	238
2007	194	26	220
2008	170	80	250
2009	152	91	243
2010	125	83	208
2011	163	104	267
2012	195	69	264
2013	156	29	185
2014	146	57	203

Տվյալների վերլուծությունը վկայում է, որ վերջին տարիներին նկատելի է արտամրցութային նշանակումների քանակի նվազման միտում: Արտամրցութային նշանակումներում գերակշռում են թափուր պաշտոն առաջանալու դեպքում կատարվող նշանակումները, որոնց թիվը շուրջ երեք անգամ գերազանցում է ժամկետային աշխատանքային պայմանագրով պաշտոն զբաղեցնող անձանց արտամրցութային նշանակումների թիվը:

Աղյուսակ 2

Քաղաքապետության թափուր պաշտոններ զբաղեցնելու համար անցկացված մրցույթների վիճակագրություն (2004 և 2014 թթ.)⁴

Խմբեր	Հայտարարված մրցույթներ		Կայացած մրցույթներ		Դիմողներ		Ստանակիցներ		Թեստավորման փուլը հաղթահարած մասնակիցներ		Հաղթող ճանաչված անձինք		Հաղթող չճանաչված մրցույթներ	
	2004	2014	2004	2014	2004	2014	2004	2014	2004	2014	2004	2014	2004	2014
Բարձրագույն պաշտոններ	540	24	445	24	1741	54	1143	43	937	40	599	29	73	0
Գլխավոր պաշտոններ	353	539	292	440	1413	1165	926	752	766	647	489	440	35	94
Առաջատար պաշտոններ	204	342	202	295	3354	814	2005	569	1594	479	785	327	17	46
Ընդամենը	1097	905	939	759	6508	2033	4074	1364	3297	1166	1873	796	125	140

³ Աղբյուրը՝ ՀՀ ՔԾԽ վիճակագրական տվյալներ, <https://www.mtaes.am/>

⁴ Աղբյուրը՝ ՀՀ ՔԾԽ վիճակագրական տվյալներ, <https://www.mtaes.am/>

Աղյուսակ 3

**Քաղժառայության պաշտոններ զբաղեցնող քաղաքացիական ծառայողների
ատեստավորման վիճակագրություն (2004 և 2014 թթ.)⁵**

Խմբեր	Ատեստավորում		Ատեստավորման մասնակցած անձինք		Թեստավորման փուլը հաղթահարած անձինք		Համապատասխան են զբաղեցրած պաշտոնին		Չեն համապատաս- խանում զբաղեց- րած պաշտոնին	
	2004	2014	2004	2014	2004	2014	2004	2014	2004	2014
Բարձրագույն պաշտոն	26	24	41	26	40	13	40	26	1	0
Գլխավոր պաշտոն	80	154	853	681	812	206	805	670	48	11
Առաջատար պաշտոն	78	73	795	391	773	140	766	384	29	7
Կրտսեր պաշտոն	68	46	555	203	504	54	496	199	59	4
ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ	254	297	2244	1301	2129	413	2107	1279	137	22

Ներկայացված թվային տվյալների վերլուծությունը ուշագրավ դատողու-
թյունների հիմք կարող է դառնալ: Այսպես՝ 2014 թ. կայացել է հայտարարված
մրցույթների 83.9%-ը, իսկ 2004-ին՝ 85.6%-ը: Միևնույն ժամանակ, բարձրա-
գույն պաշտոնների համար հայտարարված և կայացած մրցույթների հարա-
բերակցությունը 2014-ին 100% է, 2004-ին՝ 82.4%: Հակառակ պատկերն է
առաջատար պաշտոնների պարագայում. 2014-ին կայացել է հայտարարված
մրցույթների 86.3%-ը, իսկ 2004-ին՝ 99.0%-ը: Փաստորեն, բարձրագույն պաշ-
տոնների համար հայտարարված մրցույթները ներկայումս շատ ավելի որո-
շակի ու կանխատեսելի են, քան 10 տարի առաջ: Այս դատողության օգտին
լրացուցիչ փաստարկ է ապահովում նաև մեկ մրցույթի մասնակիցների միջին
թվի համադրությունը: Այսպես՝ 2014 թ. մեկ մրցույթին մասնակիցների միջին
թիվը 1.8 է, այն դեպքում, երբ 2004 թ. նույն ցուցանիշը 4.3 է: Բարձրագույն
պաշտոնների դեպքում դիտարկվող ցուցանիշը 2014 և 2004 թթ. կազմել է,
համապատասխանաբար՝ 1.8 և 2.6, գլխավոր պաշտոնների դեպքում՝ 3.2 և
1.7, իսկ առաջատար պաշտոնների դեպքում՝ 1.9 և 9.9: Այսինքն՝ կարելի է
արձանագրել, որ 10 տարի առաջ քաղժառայության համակարգում մրցույթ-
ները շատ ավելի մրցակցային էին:

2014 թ. կազմակերպված մրցույթներում թեստավորման փուլը հաղթա-
հարել է մասնակիցների 85.5%-ը (2004-ին՝ 80.9%-ը): Դիտարկվող ցուցանի-
շը բարձրագույն պաշտոնների համար հայտարարված մրցույթների դեպքում
կազմել է 93.0% (2004-ին՝ 82%), գլխավոր պաշտոնների համար մրցույթների
պարագայում՝ 86.0% (2004-ին՝ 82.7%), առաջատար պաշտոններ զբաղեց-
նելու մրցույթների դեպքում՝ 84.2% (2004-ին՝ 79.5%): Այս պատկերը մի կող-
մից՝ մրցույթների թեստավորման փուլի խիստ ձևայնացման արդյունք է, երբ
տարբեր մասնագիտական ունակություններ և գործնական հմտություններ
պահանջող պաշտոնների համար կազմված մրցութային թեստերը գրեթե

⁵ Աղյուսակը կազմել է հեղինակը՝ ՀՀ ՔԾԽ տվյալների հիման վրա, <https://www.mtaes.am/>

միանման են, ամբողջությամբ չեն արտացոլում պաշտոնների էական հատկանիշներն ու առանձնահատկությունները: Մյուս կողմից՝ վերը դիտարկվածը կարելի է համարել նաև մրցույթների այլընտրանքային եղանակների բացակայության և մրցակցային հատկանիշների թուլացման վկայություն:

Կարևոր ցուցանիշ է նաև մրցույթներում հաղթող ճանաչված անձանց և կայացած մրցույթների թվի հարաբերակցությունը: 2014 թ. կայացած մրցույթներում հաղթող է ճանաչվել միջինում 1 մասնակից, իսկ 2004 թ.՝ երկու մասնակից: Ընդ որում, առաջատար պաշտոն զբաղեցնելու համար հայտարարված մրցույթներում 2004 թ. հաղթող ճանաչված մասնակիցների միջին թիվը 3.9 է, 2014 թ.՝ 1.1: Այս ցուցանիշները ևս հաստատում են վերը նշված պնդումները:

Հանրային ծառայության գործընթացի կազմակերպման կարևոր դիտակետ է հանրային ծառայողների պարտադիր վերապատրաստման գործընթացը: Պարտադիրից բացի, վերապատրաստում կարող է անցկացվել նաև ըստ հանրային ծառայության տվյալ պաշտոնի անձնագրով սահմանված ծառայողի իրավունքների ու պարտականությունների, մասնագիտական գիտելիքների և աշխատանքային ունակությունների տիրապետման, որոշակի պահանջների կատարելագործման կամ այդ պահանջների փոփոխության, ինչպես նաև օրենսդրությամբ սահմանված այլ դեպքերում: Հանրային ծառայողների վերապատրաստման հետ կապված հարաբերությունները կարգավորվում են պետական ծառայության առանձին տեսակներով, ինչպես նաև համայնքային ծառայությունը կարգավորող ՀՀ օրենքներով և այլ իրավական ակտերով:

2015 թ. վերապատրաստվել է 2132 քաղաքացիական ծառայող (ընդհանուրի 32%-ը): 2014 թ. այդ ցուցանիշը 1710 էր, այդ թվում՝ բարձրագույն պաշտոն զբաղեցնող 57 քաղծառայող (47%), գլխավոր պաշտոններ զբաղեցնող՝ 992 (32%), առաջատար պաշտոններ զբաղեցնող՝ 788 (34%), կրտսեր պաշտոններ զբաղեցնող՝ 295 (27%): Կարելի է արձանագրել, որ վերապատրաստման ընդգրկվածությունը կրտսեր պաշտոնների պարագայում համեմատաբար ցածր է:

Հանրային ծառայողների գործունեության կազմակերպման կարևոր խնդիր է պաշտոնին համապատասխանության գնահատման՝ ատեստավորման գործընթացը:

Ըստ աղյուսակ 3-ում ներկայացված տվյալների՝ եթե 2004 թ. ատեստավորման արդյունքում զբաղեցրած պաշտոնին չհամապատասխանելու վերաբերյալ եզրակացություն է արվել մասնակիցների 6.3%-ի դեպքում, ապա 2014-ին նույն ցուցանիշը կազմել է 1.7%: Բացի այդ, դիտարկվող ժամանակահատվածում նկատելիորեն կրճատվել է 1 ատեստավորման հաշվով մասնակիցների թիվը:

Ուշադրության է արժանի նաև ատեստավորման և թեստավորման փուլի մասնակիցների թվերի զգալի տարբերությունը հատկապես գլխավոր պաշտոնների պարագայում, որը պայմանավորված է փաստաթղթային ատեստավորում անցած անձանց թվի մեծացմամբ: 2014 թ.՝ 70% և ավելի, 2004 թ.՝ 6%: Սակայն փաստաթղթային ատեստավորման արդյունքների օբյեկտիվությունը կարելի է կասկածի տակ առնել, քանի որ կախվածությունը անմիջական ղեկավարից շատ մեծ է, իսկ կատարողականի գնահատումը և անհրաժեշտ ծառայողական բնութագիրը կազմում է անմիջական ղեկավարը:

ՀՀ քաղաքացիական ծառայության խորհուրդն իրականացնում է միասնական պետական քաղաքականություն, մասնավորապես՝ համապատասխան մարմինների կադրային գործի վարման մեթոդական ղեկավարում և վերահսկողություն, լուծում է առաջարկությունների, դիմումների, բողոքների քննման, ծառայողական քննության, կարգապահական տույժեր կիրառելու հետ կապված խնդիրները, սահմանում է քաղաքացիական ծառայողների բարոյականության կանոնները, էթիկայի հանձնաժողովների ձևավորման, գործունեության կարգը, գործառույթները, իրականացնում է օրենքով նախատեսված այլ լիազորություններ:

Հանրային ծառայության այլ տեսակների ղեկավարումն ու կազմակերպումը կատարվում է համապատասխան ծառայության մարմնի ղեկավարի և աշխատակազմի ղեկավարի կողմից: Չնայած հանրային ծառայության տեսակների մասին օրենսդրական ակտերը նշանակալիորեն ընդհանրացված են, դրանք պարունակում են ընդհանուր տրամաբանությամբ կառուցված դրույթներ, առկա է հանրային ծառայության իրավական կանոնակարգման միասնականություն, սակայն հանրային ծառայության ղեկավարումն ու կազմակերպումը շատ ավելի ապակենտրոնացված են, որն իրականում առանձին մարմիններում իրականացվում է հայեցողականության սկզբունքով: Այս հանգամանքը չի նպաստում հանրային ծառայության համակարգի արդյունավետության մակարդակի բարձրացմանը, քանի որ հանրային ծառայության կազմակերպական գործընթացների ընդհանրությունը ենթադրում է նաև միասնական և համակարգված իրագործում: Հանրային ծառայության տարբեր տեսակների կազմակերպման գործընթացի բաղադրիչները, ընթացակարգերը լուրջ մեթոդական, մասնագիտական ապահովման կարիք ունեն: Բացի այդ, հանրային ոլորտի բարեփոխումների առանցքային սկզբունքներից մեկը, ենթադրելով մասնագիտական գործունեության՝ քաղաքական ուժերի հարաբերակցության փոփոխությունից անկախության ապահովում, պահանջում է հանրային իշխանության մարմնի և հանրային ծառայության կառավարման գործառույթների հստակ տարանջատում: Սակայն, եթե հանրային իշխանության մարմնի ղեկավարն իրականացնում է նաև հանրային տվյալ ծառայության ղեկավարումը, ապա նշված գործառույթների տարանջատումը, ինչ-որ առումով, կարելի է համարել ինքնանպատակ և անարդյունավետ: Այս համատեքստում կարևորում ենք ՀՀ քաղաքացիական ծառայության խորհրդի իրավասությունների շրջանակի ընդլայնումը, դրա հենքի վրա հանրային ծառայության միասնական համակարգի կազմավորումը և, այդպեղայն՝ դրա ղեկավարման և կազմակերպման ինստիտուցիոնալ միասնականացումը:

АСМИК АРУТЮНЯН

Ассистент кафедры “Менеджмента” АГЭУ

Особенности организации процесса публичной службы РА. – Приоритетная задача организации процесса публичной службы - обеспечение целенаправленной и регулирующей деятельности всех ее подсистем и элементов. Организация процесса публичной службы включает разные задачи, из которых можно выделить формирование должностей, определение прав и обязанностей, отбор, аттестация, переподготовка, мотивация кадров, контроль труда публичных служащих. Данная статья посвящена анализу вышеуказанных проблем.

Ключевые слова: публичная служба, организация, право, ответственность, конкурс, переподготовка, аттестация.

JEL: H19, M38, M54

HASMIK HARUTYUNYAN

Assistant Professor at the Chair of
“Management” at ASUE

Peculiarities of Organising Public Service in the RA. –

The primary issue of organizing the process of public service is ensuring the regulated and goal-oriented activity of all subsystems and components of public service. The organization of public service process covers a diverse range of issues, constituting the core of the given article such as formulating the positions, rights and obligations, personnel selection, trainings, motivation, control over the activities of public servants.

Key words: public service, organizing, rights, obligations, competition, training, attestation.

JEL: H19, M38, M54