

**ԿԱԴՐԱՅԻՆ ՆԵՐՈՒԺԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ ՈՐՊԵՍ
ՀՀ ՀԱՄԱՅՆՔՆԵՐԻ ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ԵՎ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ
ՁԱՐԳԱՑՄԱՆ ԿԱՐԵՎՈՐ ԳՈՐԾՈՆ**

Կառավարումը գործունեության հատուկ տեսակ է, որն ինչպես րնդհանուր առմամբ ողջ պետության, այնպես էլ տեղական ինքնակառավարման մարմինների նպատակային ու արդյունավետ գործունեության հիմնաքարն է: Այս առումով համայնքը և նրա սոցիալ-տնտեսական զարգացումն անհրաժեշտ է դիտարկել որպես բազմագործոնային համակարգ, որում խիստ կարևորվում է կադրային ներուժի ռացիոնալ օգտագործումը և արդյունավետ կառավարումը:

Տեղական ինքնակառավարման ոլորտում կադրային ներուժը համայնքի ներկայացուցչական մարմնի (համայնքի ավագանի), գործադիր մարմնի (համայնքի ղեկավար) և նրա աշխատակազմի կադրերի մասնագիտական գիտելիքների, ունակությունների, հմտությունների և պրակտիկ փորձի ամբողջությունն է, ինչն անընդհատ զարգացման ու կատարելագործման կարիք է զգում՝ ժամանակակից պայմաններում այդ մարմինների վրա դրված լիազորությունների պատշաճ կատարումն ապահովելու նպատակով:

Կառավարման պրակտիկայում բավականաչափ կարևորվում են ոչ այնքան կադրային ներուժի գնահատման քանակական ցուցանիշները (սրա վերաբերյալ պաշտոնական վիճակագրությունը ներկայացված է աղյուսակ 1-ում), որքան այդ ներուժի որակական բնութագրերը, մասնավորապես՝ կառավարման կադրերի մասնագիտական գիտելիքները, այդ գիտելիքների կիրառման ունակությունները, փորձի կուտակման հնարավորություններն ու տեմպերը, լիազորությունների և մասնագիտական ունակությունների համապատասխանությունը, կադրերի «հոսունության» միտումները, կադրային առաջխաղացման մեխանիզմները, աշխատանքի արդյունավետությունը, կադրերի ծանրաբեռնվածության մակարդակը և այլն:

Աղյուսակ 1. *ՀՀ համայնքների ղեկավարների և նրանց աշխատակազմերի աշխատողների թվաքանակը և կազմը 2001 թ.*

	ընդամենը		այդ թվում		% -ով	
	մարդ	կին	տղամարդ	կին	տղամարդ	կին
քաղաքացիներ	47	0	47	0	100	0
քաղաքացիների տեղակալներ	49	2	47	4	196	8
քաղաքացիտարանների աշխատակիցներ	764	290	474	38	62	50
թաղապետեր	12	0	12	0	100	0
թաղապետերի տեղակալներ	12	0	12	0	100	0
թաղապետարանների աշխատակիցներ	606	228	378	38	62	50
գյուղապետեր	871	20	851	2	98	2
գյուղապետերի տեղակալներ	871	38	833	4	96	4
գյուղապետարանների աշխատակիցներ	4123	1623	2500	39	61	38
Ընդամենը	7355	2201	5154	30,0	70,0	30

Աղյուսակի տվյալներից երևում է, որ չնայած տեղական ինքնակառավարման մարմինների ֆինանսական սուղ հնարավորություններին, նրանց աշխատակիցների թվաքանակը բավականին մեծ է՝ 2001թ. դրությամբ՝ 7355 մարդ: Աշխատակիցների գերակշիռ մեծամասնությունը տղամարդ է, ինչը քեև ընդհանուր առմամբ արտացոլում է մեր ազգային մտածելակերպը, սակայն լուրջ մտորումների տեղիք է տալիս՝ կապված ժամանակակից զենդեռային քաղաքականության արմատավորման, կանանց և տղամարդկանց իրավահավասարության ապահովման ու նմանատիպ այլ գործընթացների «շրջանցման» ձևավորված պրակտիկայի հետ: Ընդ որում, որքան բարձր է համակարգում պաշտոնը, այնքան կանանց տեսակարար կշիռը փոքրանում է, այսպես. քաղա-

քապետեր և քաղապետեր ընտրվել են բացառապես սոցիալադեմոկրատիկ, կլին են գյուղապետերի ընդամենը 2 տոկոսը, քաղաքապետի և գյուղապետի տեղակալ են աշխատում ընդհանուրի 4-ական տոկոս կազմող իզական սեռի ներկայացուցիչներ, իսկ մնացած կանայք տեղական ինքնակառավարման մարմինների շարքային ծառայողներ են:

Կադրային ներուժի գնահատման նպատակով որակական բնութագրեր ստանալու համար տվյալների հավաքագրումը բավականաչափ բարդ գործընթաց է և պահանջում է հատուկ հետազոտություններ: Ըստ որոշ սոցիոլոգիական հետազոտությունների՝ տեղական ինքնակառավարման մարմինների աշխատակազմերում ընդգրկված կադրերի մոտ 2/3-ը որպես մասնագետ ձևավորվել է նախկին քաղաքային և գյուղական խորհուրդներում աշխատելու տարիներին և բավարար պատրաստվածություն չունի ներկայիս տեղական ինքնակառավարման ինստիտուտի էության, լիազորությունների, գործառնությունների և դրանց իրականացման մեխանիզմների և տիրապետելու տեսակետից: Մնացած աշխատողների մեծ մասը համակարգ է մտել այսպես կոչված «ժողովրդավարական ալիքի» վրա և շատ հաճախ չունի մասնագիտական անհրաժեշտ կրթություն ու կառավարչական աշխատանքի փորձ: Այս առումով, կարծում ենք, անհրաժեշտ է լուրջ և գործուն միջոցառումներ ձեռնարկել՝ տեղական ինքնակառավարման համակարգում ներկայումս զբաղված ավելի քան 7000 մարդու պրոֆեսիոնալիզմի, բանիմացության, նրանց կառավարման հմտությունների և ունակությունների մակարդակի բարձրացման ու այդ ամենը համայնքների արդյունավետ կառավարման պահանջներին համապատասխանեցնելու ուղղությամբ:

Այս խնդիրը կարող է լուծում ստանալ կադրերի ուսուցման կազմակերպման և նրանց վերապատրաստման միջոցով, որը կարելի է իրականացնել հիմնական մասնագիտական և լրացուցիչ մասնագիտական կրթության եղանակներով: Հիմնական մասնագիտական կրթությունը ներկայումս կազմակերպվում է «Պետական կառավարում և տեղական ինքնակառավարում» մասնագիտությամբ բուհական ուսուցման միջոցով, և այս մասնագիտությամբ կադրերը լավագույն ռեզերվ կարող են հանդիսանալ տեղական ինքնակառավարման մարմինների աշխատակազմերի նորացման և ուժեղացման համար: Խնդիրն այստեղ համակարգ մուտք գործելու մեխանիզմների մեջ է, ինչը դեռևս որևէ կերպ հստակեցված չէ:

Ներկայումս անհրաժեշտություն է առաջացել ընդլայնելու ուսումնական կենտրոնների ցանցը: Խնդիրն այն է, որ համակարգի կադրերի ուսուցումը հիմնականում իրականացվում է Երևանում՝ տարբեր կազմակերպությունների կողմից: Շատ չնչին չափով դասընթացներ են տեղի ունենում նաև որոշ համայնքներում, իսկ դրանք էլ աչքի չեն ընկնում իրենց տևողությամբ, ծրագրերի խորությամբ և ուսուցման մակարդակով: Կենտրոնացված ուսուցումը Երևանում, իր առավելությունների հետ միասին, ունի նաև մի շարք թերություններ, և եթե հաշվի առնենք նաև միջազգային փորձը, կարելի է վստահորեն պնդել, որ ներկայումս շատ կարևոր է ապակենտրոնացնել տվյալ գործընթացը: Խնդրի լուծման ճանապարհներից մեկը կարող է լինել ուսումնական կենտրոնների ստեղծումը հանրապետության բոլոր մարզերում: Մասնավորապես, այդպիսի ռազմավարություն է որդեգրել ՀՀ Պետական կառավարման ակադեմիան, որը «Եվրասիա» հիմնադրամի աջակցությամբ համայնքային կադրերի ուսուցման կենտրոններ ստեղծելու աշխատանքներ է իրականացնում Վանաձորում, Գորիսում և Երևանում: Այդ կենտրոնները կառուցել են ապահովել հարակից մարզերի համայնքների կադրերի ուսուցման ներկայիս պահանջը, իսկ հետագայում, անհրաժեշտության դեպքում, չի բացառվում նոր կենտրոնների կամ եղածների մասնաճյուղերի ստեղծումը:

Հաջորդ կարևորագույն խնդիրը համայնքային կադրերի ուսուցման միասնական ստանդարտների, չափորոշիչների և ծրագրերի մշակումն է: Ներկայիս կադրերի ուսուցում անցկացնող հայրենական և միջազգային կազմակերպությունները (TACIS, GTZ, USAID, UNDP, DIFD, EURASIA և այլն) առաջնորդվում են սեփական մոտեցումներով, ծրագրերով ու մեթոդներով, որոնք ոչ միայն տարբերվում են ուսուցման տևողությամբ ու մակարդակով, այլև մատուցվող նյութերով, որոնք կարող են ապակողմնորոշել ունկնդիրներին: Այս առումով ցանկալի է, որպեսզի տարբեր կազմակերպությունների ջանքերն ուղղվեն միևնույն նշանակետին, նպաստեն համայնքային կադրերի պրո-

ֆեսիոնալիզմի բարձրացմանը, իսկ դրա համար ուսուցման միասնական ստանդարտների ու ծրագրերի առկայությունը պարտադիր է:

Կարևորվում է նաև կադրերի ուսուցման ֆինանսավորման խնդրի լուծումը: Ներկայումս այս հարցում չկա որևէ հստակություն. ուսուցումը հիմնականում իրականացվում է դռնոր կազմակերպությունների աջակցությամբ՝ հանրապետության առանձին համայնքներում: Դռնորներն իրենք են ընտրում համայնքները, ունկնդիրների թվաքանակը, պաշտոնների կատեգորիաները, ժամկետները և այլն: Այս գործընթացը չի համակարգվում որևէ մարմնի կողմից, որի հետևանքով որոշ համայնքներ (դրանք, որպես կանոն, նախկին շրջկենտրոններն են) հաճախակի են մտնում ընտրվածների ցանկի մեջ, իսկ բազմաթիվ համայնքներ (որպես կանոն՝ հեռավոր, փոքր գյուղական համայնքները) դուրս են մնում ուսուցման գործընթացից: Բացի դրանից, դռնորների միջոցները չեն կարող մշտական աղբյուր հանդիսանալ համայնքային կադրերի ողջ բանակի ուսուցման համար: Անհրաժեշտ է որոնել ֆինանսավորման մշտական աղբյուրներ, որոնցից առաջնայինը կարող է և պետք է լինի համայնքի բյուջեն: Դրա համար անհրաժեշտ է, որպեսզի համայնքի բյուջեի ծախսերի բաժնում համայնքի կադրերի ուսուցման նպատակով օրենսդրորեն նախատեսվի համապատասխան միջոցների տրամադրում:

Նշենք նաև, որ ներկայումս համայնքներում կադրային քաղաքականությունը կարգավորող որևէ նորմատիվ-իրավական ակտ գոյություն չունի, որի հետևանքով յուրաքանչյուր հաճախ տեղ են գտնում կամայական լուծումներ և նեգատիվ երևույթներ՝ խաթարելով համայնքների կադրային ներուժի զարգացման գաղափարախոսությունը:

Վերջապես, հաջորդ խոշոր խնդիրը, որը շուտափույթ լուծման կարիք է գգում, կադրերի փոխադարձ տեղաշարժերի մեխանիզմի սահմանումն է պետական և տեղական ինքնակառավարման ծառայությունների միջև: Բանն այն է, որ պետական (քաղաքացիական) ծառայությունն ունի պաշտոնների իր անվանացանկն ու դասային աստիճանները, և նույնախիսի պետք է ունենան նաև տեղական ինքնակառավարման ծառայության պաշտոնները, որպեսզի հնարավոր լինի լուծել մի ծառայությունից մյուսին անցնելու մեխանիզմների հարցը:

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА КАК ВАЖНЫЙ ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО И СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ОБЩИН РА

Резюме

3. Хачатрян

Опубликация посвящена оценке кадрового потенциала, обучения кадров, совершенствования и развития их знаний и навыков управления, развития институциональной системы специального обучения и обсуждения некоторых проблем координации программ переподготовки кадров Республики Армения.

В настоящее время решение этих задач имеет актуальное значение в деле повышения результатов деятельности органов местного самоуправления нашей республики. Автор предлагает конкретные решения этих вопросов.