

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՂՆԵՐԻ ՊԱՏՐԱՍՏՄԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԻ ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ

ԱՇՈՏ ՄԻՔԱՅԵԼԻ ԶԱԼԻՆՅԱՆ

Տնտեսագիտ. թեկնածու, դոցենտ,

ՀՀ ՊԿԱ պատվավոր պրոֆեսոր

Հոդվածը ստացվել է՝ 06.04.2021, գրախոսվել է՝ 18.05.2021

Ներածություն

Ներկայումս համաշխարհային մասշտաբով ընթացող աշխարհաքաղաքականացման համատեքստում այսօր պետության մրցունակությունը որոշող կարևորագույն խնդիրներից մեկը պետական (հանրային) և մասնավոր հատվածներում կառավարող, նոր մտածողությամբ կադրերի ձևավորումն է: Ցանկացած երկրի, առավել ևս ազգային պետությունների համար պետության և հասարակության բնականոն կյանքի ապահովումը ենթադրում է այդ նույն հասարակության անդամների վարվելակերպի (վարքի) որոշակի *բարոյական* և *խրավական* նորմերի պարտադիր առկայություն: Ազգամշակութային առանձնահատկություններով՝ բարոյահոգեբանական և իրավագիտակցության բազմաթիվ միմյանց լրացնող դրսևորումները կարևորում են վարքականոնների մշակման անհրաժեշտությունը:

Ներկայացվող աշխատանքը նվիրված է պատմականորեն ձևավորված և ժամանակի առանձնահատկությունների ընկալմամբ հանրային ծառայողների պատրաստման գործընթացի գիտատեսական մոտեցումների վերլուծությանը:

Աշխատանքի նպատակը՝

1. քաղաքակրթության պատմական զարգացման տարբեր ժամանակահատվածներում հայ կառավարչական մտքի տեղի ու դերի վերհանումը,
2. արդար որոշումներ կայացնելու համար կառավարողներին անհրաժեշտ վարվելակերպի նորմերի դիտարկումը հայկական պատմական ժառանգության մոտեցումների մեկնաբանումը,
3. ժամանակակից պետական կառավարման հնարավոր որակական փոփոխությունների մեխանիզմների դիտարկումը ստեղծագործական կրթության (ուսուցման և դաստիարակության) նոր մոտեցումների համատեքստում,
4. սոցիալական զարգացման և կառավարման մշակույթի, հոգևոր և բարոյական (արժեհամակարգային) ուղենիշների փոփոխության համատեքստում անձին պետական ծառայության պատրաստելու համակարգի վերափոխման ուղիների դիտարկումը:

Աշխատանքի տեսամեթոդական հիմքերը

Աշխատանքի համար հիմք են ծառայել պատմական, գիտական և հավաստիության սկզբունքները, կիրառվել են պատմահամեմատական, ինդուկտիվ և

դեղուկտիվ, համակարգային մեթոդները:

Քաղաքակրթության զարգացման պատմական ուսումնասիրությունները իշխանության գործադրման վերաբերյալ անտիկ և ներկայիս փաստագրություններում մատնանշում են «մարդկության կողմից կուտակված բազմաթիվ վարքականոններ, մեթոդներ ու սկզբունքներ»: Կոնֆուցիոսի, Բեկոնի, Մենեկայի և այլոց աշխատություններում հստակ նշվում են իշխանավորների (իշխանությունը կրողների) վարքականոնները՝ դրանք ներկայացնելով մի քանի հիմքերով.

- ժամանակակից հումանիտար գիտությունների տրամաբանությամբ,
- ազգային ավանդույթների և կրոնական ուսմունքների տրամաբանությամբ,
- գործնական կյանքում կառավարչական գործունեության ընթացքում ձեռք բերված համաշխարհային փորձի հիմքով:

Այս բնագավառում հայ կառավարչական միտքն ունի իր առանձնահատուկ տեղն ու դերը քաղաքակրթության պատմական զարգացման տարբեր ժամանակահատվածներում: Դրա վառ ներկայացուցիչներից է Սահակ Պարթևի և Մեսրոպ Մաշտոցի աշակերտ, 5-րդ դարի մատենագիր, նշանավոր փիլիսոփա, աստվածաբան, թարգմանիչ, հասարակական գործիչ Եզնիկ Կողբացին (380-450)¹: Նա տիրապետում էր ասորերենին, պարսկերենին, եբրայերենին և հունարենին, և նրա տեսական ժառանգությունն այսօր էլ ունի մեծ նշանակություն: Կողբացու տեսագործնական ուսումնասիրություններում ուրույն տեղ ունեն նրա մտաեզրահանգումներն ու դատողությունները *առաջնորդի* և ընդհանրապես *իշխանավորի* վարքի, հասարակական կյանքում նրա դերի, ենթակաների հետ փոխհարաբերությունների (նաև՝ միջանձնային) վերաբերյալ²: Երախտավորի մտորումները առաջնորդի (*դեկավարի*)՝ հասարակական կյանքում ունեցած *դիրքի, կեցվածքի, մարդկանց հետ փոխհարաբերությունների* և *բարոյական պարտքի* մասին այսօր էլ խիստ արդիական են ժամանակակից պետական կառավարման տեսության զարգացման համար:

Մտորելով առաջնորդին և դեկավարին անհրաժեշտ որակական հատկությունների և հմտությունների ձևավորման շուրջ՝ Կողբացին տվել է քաղաքական վճիռներ կայացնող *իշխանավորների և կառավարողների*՝ արդար որոշումներ կայացնելու համար անհրաժեշտ *վարվելակերպի նորմերը*³: Պաշտոնյաների անձնական հատկություններից կարևորել է *զսպվածության և հավասարակշռվածության, հապճեպ որոշումներ չկայացնելու հատկությունները*: Նրա կարծիքով՝ «երբեմն հարկավոր է հետաձգել այս կամ այն խնդրի (հատկապես անձին առնչվող) կարգավորումը՝ ավելի սթափ, հանգիստ պայմաններում քննարկելու և վերջնական վճիռ կայացնելու նպատակով»⁴:

¹ Միրզոյան Վ., Իշխանավորի վարքականոնը ըստ Եզնիկ Կողբացու:// ՀՊՏՀ ամսագիր, 2006 թ., #9, էջ 36:

² Եզնիկ Կողբացի, Եղծ աղանդոց: Երևան, Երևանի համալսարանի հրատ., 1994, էջ 260:

³ Միրզոյան Վ., Գրիգոր Տաթևացին իմաստուն կառավարման մասին, Բանբեր ՀՊՏՀ ամսագիր, 2007 թ., # 3, էջ 47:

⁴ Միրզոյան Վ., Հայ կառավարչական մտքի ակունքը: Երևան, ԱՌՏ, 2003, էջ 50:

Այս խնդիրների շուրջ ուսումնասիրություններով իր կարևոր դերն ունի նաև մեկ այլ հայ մեծագույն մտածող՝ աստվածաբան, փիլիսոփա, Հայ առաքելական եկեղեցու կողմից սրբերի շարքը դասված, միջնադարի հայ խոշորագույն դեմքերից Գրիգոր Տաթևացին (1346-1409): Մեծ է Տաթևացու ավանդը եվրոպական մտածողությունը հայ մտավորական շրջաններ ներմուծելու գործում¹:

Գրիգոր Տաթևացին հայտնի է կառավարման հիմնախնդիրներին իր *աստվածաբանական մոտեցումներով*²՝ գիտական հայացքներով: Ըստ Տաթևացու՝ *կառավարման ներդաշնակության* ապահովման հիմնադրյուրը «կառավարողների և կառավարվողների որոշակի անձնային որակներն են, երկուստեք իմաստուն վարքի դրսևորումն է»²: Մեծագույն մտածողը վստահ էր, որ առանց տեսական *իմացության* և *իմաստության*, առանց գիտական հիմքերի իրականացվող ամեն ձեռնարկում և արարք անօգուտ են ու ցածրակարգ: Տարանջատելով և հավասարապես կարևորելով մարդու իմաստությունը երկու՝ *տեսական* և *գործնական* տեսակների՝ նա գտնում էր, որ առաջինը մարդուն տալիս է հնարավորություն *ճանաչելու աշխարհը*, իսկ երկրորդը՝ *կարգավորելու իր հանրային կյանքը*³:

Տաթևացին տալիս է նաև գործնական իմաստության երեք ճյուղերի բնույթների իր բացատրությունը⁴. *բարոյական բնույթը* կոչված է կարգավորելու մարդու բարոյական վարքը, *տնտեսական բնույթը* կոչված է կարգավորելու ընտանեկան կյանքը՝ ընտանիքի հոգսերը, և *քաղաքական բնույթը* կոչված է կառավարելու թագավորությունը:

Տաթևացին զարգացրեց հասարակական կյանքում իշխանավորի անձնական օրինակի՝ *իշխանավորի դերակատարման կարևորության* գաղափարը: Նա կարևորում էր ինչպես *կառավարելու (իշխելու)* և *առաջնորդելու* հասկացությունների բացահայտումը, այնպես էլ *կառավարողների, առաջնորդների և կառավարվողների* անձնային որակներին ներկայացվող պահանջները: Նա ձևակերպել է⁵ կառավարողների և առաջնորդների անձնային պարտադիր չորս որակները.

1. թագավորի և/կամ իշխանի *բարեպաշտությունը* (կատարած արդար գործերը), որի առկայության դեպքում ենթակաները նրանցից կսովորեն նույնը:
2. Խաղաղության ապահովման համար *չարին պատժելու և բարին խրախուսելու՝ առանց ծայրահեղության հասնելու կարողությունն ու ունակությունը*:

¹ Մուվարյան Յու., Հանրային կառավարման տեսության և պատմության ուրվագծեր: Երևան, ԱՌՏ, 2004, էջ 31:

² Մուվարյան Յու., Հանրային կառավարման տեսության և պատմության ուրվագծեր: Երևան, ԱՌՏ, 2004, էջ 21:

³ Խրլոպյան Գ. Տ., Հայ սոցիալական իմաստասիրության պատմություն, Եր., Երևանի համալսարանի հրատ., 1978, էջ 284:

⁴ Միրզոյան Վ., Գրիգոր Տաթևացին իմաստուն կառավարման մասին, Բանբեր ՀՊՏՀ ամսագիր, 2007 թ., # 3:

⁵ Մենջմենթ. դասագիրք բուհերի տնտեսագիտական մասնագիտությունների ուսանողների համար (Յու. Մուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ), Եր., ՏՆՏԵՍՍՍԳԵՏ, 2009 թ., <http://library.cmsa.am/media/docs/%D5%84%D5%A5%D5%B6%D5%A5%D5%BB%D5%B4%D5%A5%D5%B6%D5%A9.pdf>

3. *Ճշմարիտ (Ճշմարտախոս)* լինելու ունակությունը:

4. Առաջնորդելու համար *խմաստությունը*, երբ առաջնորդը, որը միննույն ժամանակ կարող է լինել նաև կառավարող, ճիշտ է գնահատում իր դիրքը, տեղին և անհրաժեշտ ձևով ասված իմաստուն խոսքի արժեքը:

Տաթևացին *կառավարվողների* համար տալիս է նրանց անհրաժեշտ հատկությունները¹

1. *վախը Աստծուց և թագավորից*, քանի որ առանց վախի առկայության խիստ դժվար կլինի կարգավորել մարդկանց վարքը,

2. *հնազանդությունը, խոնարհությունն ու համեստությունը, պարծենկոտության և մեծամտության բացառումը*,

3. *հավատարմությունը, հոգատարությունն ու խնայողությունը*,

4. *աշխատելու պատրաստակամությունը*,

5. *խմաստությունը՝ գործերի և տարբեր աշխատանքների հաջողությամբ իրականացման նպատակով:*

Ժամանակակից աշխարհում՝ աճող գլոբալ մրցակցության պայմաններում, մենք կանգնած ենք պետության միջազգային կարգավիճակի բարձրացման և երկրի կառավարման համակարգի նորովի վերափոխման պարտադրանքի առջև:

Պետական կառավարման համակարգի անցումը կառավարման նոր փիլիսոփայության պահանջում է *կառավարման մշակույթի* նոր մակարդակ: Ժամանակակից պետական կառավարման որակական փոփոխությունների նպատակները ու մեխանիզմները հասկանալու համար պահանջվում է *ստեղծագործական կրթության (ուսուցման և դաստիարակության)* համակարգի ձևավորման մոտեցումների սկզբունքային ստեղծագործական վերանայում: Պետական ծառայողների պատրաստման համակարգի վերափոխումը սոցիալական զարգացման մշակույթի, հոգևոր և բարոյական (արժեհամակարգային) ուղենիշների պարահիզմայի փոփոխության համատեքստում պահանջում է՝

- պետական և համայնքային ծառայությունների, ինչպես նաև տնտեսության պետական հատվածի համար դեկավար կադրերի պատրաստման (ուսուցման և վարքաբանական դաստիարակման), շարունակական վերապատրաստման, որակավորման բարձրացման և վերաորակավորման (այսուհետ՝ պետական ծառայողների պատրաստման ցիկլ)² որակի բարելավում, շարունակական կրթության համակարգի վերաձևավորում,

- դասավանդողների (գիտամանկավարժական կադրերի)՝ դասավանդման բազմաբնույթ մեթոդներին, ժամանակակից տեղեկատվական տեխնոլոգիանե-

¹ Սուվարյան Յու. Մ., Սարիկյան Ռ. Ն., Միրզոյան Վ. Ա., Հովհաննիսյան Կ. Ա., Հայ կառավարչական մտքի պատմության ուրվագծեր: Երևան, Տնտեսագետ, 2005, էջ 18:

² Նշենք, որ արտասահմանյան՝ Արևմտյան և Արևելյան Եվրոպայի երկրների իրավագիտակցության մեջ պատրաստման գործընթացի բովանդակությունում բացակայում է մեր կողմից կիրառվող *վարքաբանական դաստիարակման* հասկացությունը: Ինչ վերաբերվում է *դաստիարակություն* եզրույթին, ապա այն արտասահմանյան բազմաթիվ երկրներում առանձին չի ենթադրվում և անմիջականորեն ենթադրվում է *կրթություն* եզրույթի մեջ:

րին, բազմամշակույթ և բազմալեզու միջավայրում՝ «կառավարչական նոր որակի լսարանում» աշխատելու կարող նոր սերնդի ձևավորում:

Պետական կառավարումը և պետական (հանրային) ծառայությունը մշտապես ունեցել են ներքին հակասություններ և խնդիրներ: Նման պայմաններում ծառայողների շարունակական մասնագիտական պատրաստման (միջազգային տերմինաբանությամբ՝ *կրթության*) համակարգի կայացումը դարձել է հրատապ անհրաժեշտություն: Հանրային ծառայողների պատրաստման ցիկլն ապահովող համակարգի կազմակերպման վիճակը և մակարդակը պետական կառավարման միասնական համակարգի արդյունավետ գործունեության կարևորագույն նախապայման է: Մի կողմից՝ պետական կառավարման վիճակն ու մակարդակը ուղղակի ազդեցություն են ունենում վերջինիս զարգացման մակարդակի վրա, մյուս կողմից, իր հերթին, այն ակտիվորեն ազդում է պետական իշխանության մարմինների արդյունավետության և օպտիմալության վրա՝ նպաստելով վերջինիս կատարելագործմանը: Այս առումով խիստ արդիական է հանրային ծառայության ինստիտուտի զարգացման միտումների, ծառայողներին ներկայացվող ժամանակի պահանջների, ծառայողների պրոֆեսիոնալ մասնագիտական պատրաստման կազմակերպման միջազգային փորձի վերլուծությունը:

Պետական ծառայողների պատրաստման ցիկլն ապահովող համակարգի և գործընթացների նպատակը ծառայողների արհեստավարժության մակարդակի բարձրացումն է: Այն հնարավորություն կտա առավել արդյունավետ իրականացնել պետության առջև ծառայած խնդիրների լուծումն ու գործառույթների իրականացումը պրակտիկ աշխատանքում:

Նպատակները կոնկրետացվում են ծառայողների պատրաստման ամբողջական համակարգի խնդիրներում՝

- 1) հանրային ծառայության պաշտոններ զբաղեցնող ծառայողների՝ որակավորման պահանջներին համապատասխան ուսուցում և դաստիարակում.
- 2) հանրային ծառայության զարգացման հիմնարար և կիրառական հիմնախնդիրների լուծման ուղիների մշակում.
- 3) հանրային ծառայության հիմնախնդիրներին առնչվող իրավական ակտերի նախագծերի, մշակվող ծրագրերի և առաջարկությունների գիտական փորձաքննություն.
- 4) հանրային ծառայության ոլորտում միջազգային համագործակցության իրականացում:

Ծառայողների պատրաստման ամբողջական ցիկլն ապահովող համակարգի կազմակերպման և գործունեության հիմնական սկզբունքներից կարելի է նշել

- 1) **միասնականության սկզբունքը,**
- 2) **տարբերակվածության սկզբունքը,**
- 3) **ուսուցման պարտադիր և շարունակականության սկզբունքը,**
- 4) **ուսուցման առաջանցիկության սկզբունքը,**
- 5) **իրավունքների և պատասխանատվության սահմանման սկզբունքը,**
- 6) **իրավական հետևանքների սահմանման սկզբունքը,**
- 7) **որակյալ ուսուցման և արդյունավետության ապահովման սկզբունքը,**

- 8) ծառայողների պատրաստման ողջ ցիկլն ապահովող համակարգի բոլոր տարրերի միասնական համակարգման սկզբունքը,
- 9) ծառայողների պատրաստման ողջ գործընթացում տեղական և միջազգային փորձի մշտապես վերլուծման սկզբունքը:

Միասնականության սկզբունքը ենթադրում է պետության կողմից կադրային միասնական քաղաքականության մշակում և իրականացում, պետական իշխանության մարմինների համակարգի միասնականությամբ պայմանավորված՝ պետության կառավարման համակարգի արդյունավետ կենսագործունեություն:

Միասնականության սկզբունքը պահանջում է հանրային ծառայության բոլոր պաշտոնյաների պատրաստում միևնույն պարադիգմայի շրջանակներում:

Տարբերակվածության սկզբունքը օրգանապես կապված է միասնականության սկզբունքի հետ և առաջին հերթին արտահայտվում է ծառայողների մասնագիտական պատրաստվածության (կրթության) կառուցվածքի, բովանդակության, ձևերի և մեթոդների գործոններով, ինչպիսիք են՝

- ա) պետական իշխանության մարմնի մակարդակը և առանձնահատկությունները,
- բ) զբաղեցրած պաշտոնը,
- գ) կրթական և մասնագիտական պատրաստվածության մակարդակը,
- դ) մասնագիտական և հանրային ծառայության պաշտոններում աշխատանքային փորձը:

Ցավոք, ներկայումս մեր երկրում հաճախ նույն ծրագրերով համատեղ ուսուցանվում են ընդհանուր ու մասնագիտական տարբեր կրթական մակարդակ, հանրային ծառայության ոլորտում աշխատանքային տարբեր փորձառություն ունեցող, տարբեր պաշտոններ զբաղեցնող ծառայողներ:

Ուսումնական գործընթացում կարևոր է պատասխանել «ի՞նչ սովորեցնել հանրային ծառայողներին և ինչպե՞ս» հարցին: Առանձին մասնագետներ առաջարկում են ուսուցանել այն, ինչ պահանջում է պաշտոնի բնութագիրը (անձնագիրը)՝ վերապատրաստման գործընթացը հարմարեցնելով կոնկրետ պետական իշխանության մարմնի խնդիրների ուղղվածությանը և գործառույթներին, նրա աշխատանքի պայմաններին և անգամ՝ աշխատողների անհատական բնութագրերին: Մեկ այլ մոտեցում նպատակահարմար է գտնում առաջին հերթին ուսուցանել հիմնականում կառավարման արվեստ: Մեր կարծիքով՝ այս հարցադրմանը չկա և չի էլ կարող լինել միանշանակ պատասխան:

Պարտադիր և շարունակական կրթության սկզբունքը կոնկրետ ժամանակահատվածում վերապատրաստվելու պահանջն է: Հանրային կառավարման համակարգում¹ ծառայության ընդունված անձանց համար աշխատանքի առաջին իսկ տարվա ընթացքում որակավորման բարձրացման դասընթացները համարում ենք պարտադիր: Սա կապահովի ծառայողների որակական և հարմարվողականության մակարդակի անցնցում բարձրացումը:

¹ Քննարկվող հարցի համատեքստում պետք է հասկանալ պետական իշխանության և տեղական ինքնակառավարման մարմինները:

Շարունակականության սկզբունքը սերտորեն կապված է *ուսուցման առաջանցիկության ապահովման սկզբունքի* հետ: Այն ենթադրում է հանրային ծառայողների պատրաստման ամբողջական ցիկլի ուղղվածություն միջազգային առաջավոր կիրառական փորձի տիրապետմանը: Ժամանակակից աշխարհում սոցիալական հարաբերությունների և գիտելիքների զարգացման գերարագ տեմպերը, զարգացող տեսությունները, հայեցակարգերը և աշխատանքի մեթոդներն առաջ են քաշում ոչ միայն շարունակական, այլև *առաջանցիկ* ուսուցման խնդիրը:

Այս բնագավառում կարևոր տեղ ունի հանրային ծառայողների, պետական իշխանության մարմինների և ուսումնական հաստատությունների փոխադարձ *իրավունքների և պատասխանատվություն սահմանման սկզբունքը*: Դասընթացներ անցնելը պետք է լինի ծառայողների ոչ միայն իրավունքը, այլ նաև պարտականությունը: Պետական իշխանության մարմինների պատասխանատվությունը պետք է լինի նրանց վերապատրաստման պլանավորումը, կազմակերպումը և գործընթացի մոնիտորինգը, իսկ իրավունքը՝ պետական ծառայողների նկատմամբ դասընթացները հաջողությամբ ավարտելու պահանջը:

Հատկապես կարևոր է *իրավական հետևանքներ սահմանելու սկզբունքը* պատրաստման, վերապատրաստման և որակավորման բարձրացման դասընթացներ անցածների համար. այն իր արտահայտությունը պետք է գտնի վերապատրաստման արդյունքներով պետական ծառայողի պաշտոնեական առաջխաղացման և աշխատավարձի բարձրացման գործում:

Անհրաժեշտ է նաև կողմնորոշվել, թե որակավորման մակարդակից և վերապատրաստման (որակավորման բարձրացման) արդյունքներից ելնելով պաշտոնեական առաջխաղացումը պետական ծառայողի *իրավունք, պարտականություն և է*, թե՛ նրան *խրախուսելու ձև*: Մի դեպքում պաշտոնեական առաջխաղացումը կարող է հանդես գա որպես խթանման ձև: Իհարկե, այս պնդումը խնդրահարույց է այն առումով, որ պաշտոնեական առաջխաղացումը, պատրաստման, վերապատրաստման կամ որակավորման բարձրացման արդյունքներից կախված, ծառայողի միայն սուբյեկտիվ իրավունքն է: Այս դեպքում մենք պետք է ընդունենք, որ, այս իրավունքին համապատասխան, պետական մարմնի պարտականությունն է ապահովել այս իրավունքի իրացումը: Բնականաբար դա այսօր բավականին բարդ է, սակայն հետագայի համար՝ ցանկալի: Ծառայողի խրախուսվելու իրավունքը կարող է առաջանալ և իրացվել միայն այն դեպքում (համենայն դեպս, այսօրվա մեր պայմաններում), եթե գոյություն ունեն, օրինակ, ծառայողական պարտականությունների բարձրորակ և բարեխիղճ կատարումը, թափուր պաշտոնի առկայությունը, ծառայողի համապատասխանությունը տվյալ պաշտոնի պահանջներին, առավել արժանի դիմորդների բացակայությունը և այլն: Նշենք, որ «Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենքում «մասնագիտական գիտելիքների և կոմպլետենցիաների բարելավման համար վերապատրաստումներին մասնակցելը» ամրագրված է ինչպես հանրային ծառայողի հիմնական իրավունքների,

այնպես էլ հիմնական պարտականությունների շարքում¹:

Իրավական կախվածությունն այստեղ կարող է պաշտոնային առաջխաղացման ժամանակ՝ հաշվի առնելով.

1) Վերապատրաստում անցած ծառայողի առավելություն ունենալու սուբյեկտիվ իրավունքը՝ այլ հավանական թեկնածուների նկատմամբ,

Նշված գործոնը առաջխաղացման հիմք ընդունելու՝ իշխանության մարմնի ղեկավարի պարտավորվածությունը:

Վերը շարադրվածը հանրային ծառայողների պատրաստման ողջ համակարգում առավել կարևորում է ***անհրաժեշտ գիտելիքներով և հմտություններով գիտամանկավարժական կադրերով ապահովման խնդիրը***, քանի որ ինչպես պետական ծառայությունը, այնպես էլ համայնքային ծառայությունը մասնագիտական գործունեություններ են՝ ուղղված օրենսդրությամբ պետական մարմիններին և օրենքներով ու համապատասխան ավագանու որոշումներով տեղական ինքնակառավարման մարմիններին վերապահված լիազորությունների իրականացմանը²: Այն ծառայողների մասնագիտական պատրաստման (գիտելիքներով հագեցման՝ տեղեկությունների, հասկացությունների, մտքերի, փաստերի և հանգամանքների)³ ամբողջական համակարգի կազմակերպման և գործունեության արդյունավետության բարձրացման հիմնական նախապայմաններից է: Հաշվի առնելով, որ դասընթացներ անցնող անձինք, որպես կանոն, ունեն բարձրագույն մասնագիտական կրթություն, ինչպես նաև պետական ծառայության բարձր պաշտոն զբաղեցնելու կամ նշանակալի աշխատանքային փորձ, դասախոսական կազմը պետք է բավարարի որակական խիստ բարձր պահանջների: Նրանք պետք է համատեղեն տեսական խոր գիտելիքները և պետական մարմինների գործունեության բովանդակությունը՝ դրանց զարգացման միտումների լիարժեք և ճշգրիտ պատկերացմամբ:

Հանրային ծառայության կադրերի պատրաստման ողջ ցիկլի՝ հայրենական փորձի և զարգացման ընթացքի ուսումնասիրությունը հնարավորություն կտա (և տալիս է) լուծել առաջացող խնդիրները՝ օգտվելով անցած ժամանակահատվածներում այս բնագավառում կուտակված դրական և բացասական փորձից: Սրանով հիմնավորվում է ***սեփական և համաշխարհային փորձի համակողմանի դիտարկման սկզբունքի կարևորությունը***: Պետության կառավարման և հանրային ծառայողների մասնագիտական պատրաստման ոլորտում «կուտակված հարստությանը» անդրադառնալն արժեքավոր է այնքանով, որ այն բացահայտում է բազ-

¹ «Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենք, ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել է 2018 թվականի մարտի 23-ին, ՀՕ-206-Ն: Փոփոխություններով և լրացումներով տարբերակը, հ. 18, 19, տե՛ս Հայաստանի իրավական տեղեկատվական համակարգի www.arlis.am կայքում

² «Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենք, ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել է 2018 թվականի մարտի 23-ին, ՀՕ-206-Ն: Փոփոխություններով և լրացումներով տարբերակը, հ. 3, տե՛ս Հայաստանի իրավական տեղեկատվական համակարգի www.arlis.am կայքում

³ «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենք, ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել է 2018 թվականի մարտի 23-ին, ՀՕ-205-Ն: Փոփոխություններով և լրացումներով տարբերակը, հ. 4, տե՛ս Հայաստանի իրավական տեղեկատվական համակարգի www.arlis.am կայքում:

մաթիվ պետաիրավական ինստիտուտների կայացման և զարգացման պատմական արմատները, պատկերացում է տալիս անցյալի և ներկայի միջև նրանց շարունակականության և տարբերությունների մասին: Այն հնարավորություն է տալիս տեսնել դրանց առաջացման օբյեկտիվ պայմանականությունը հենց **ՀԱՅ-ԿԱԿԱՆ հիմքով**, փորձել կանխատեսել դրանց զարգացման առանձնահատկությունները ժամանակակից պայմաններում:

Ժամանակակից զարգացած շատ երկրներ կուտակել են արժեքավոր և բազմակողմանի փորձ անձնակազմի պատրաստման և վերապատրաստման ընթացքում: Գործնականում հետաքրքիր է ինչպես այն երկրների փորձը, որոնցում գործում է պետական ծառայողների պատրաստման ապակենտրոնացված համակարգ, այնպես էլ այն երկրներինը, որոնցում պետական ապարատի համար մասնագետների պատրաստումը և վերապատրաստումն իրականացվում է ուսումնական հաստատությունների կենտրոնացվածության շրջանակներում, այլ կերպ ասած՝ **կենտրոնացված և ապակենտրոնացված համակարգերի դիտարկումը:**

Երկրների երկու խմբերի փորձը հետաքրքրական է ուսումնական հաստատություններ կադրեր ներգրավելու, վերապատրաստման ծրագրեր կազմելու, նրանց՝ պրակտիկային անցում կատարելու, տեսական գիտելիքներ և գործնական հմտություններ ձեռք բերելու, ուսումնական գործընթացի կազմակերպման, դասավանդման ոչ ավանդական ձևերի և մեթոդների որոնման, նախագծերում ուսանողների ներգրավվածության և այլ տեսանկյուններից:

Մեր կարծիքով՝ հայաստանյան ներկայիս պայմաններում վերոհիշյալ սկզբունքները կարող են արդյունավետ իրականացվել միայն պետծառայողների պատրաստման ողջ ցիկլի կենտրոնացված իրականացման պայմաններում: Այս դեպքում միայն հստակ կլինի համալիր գործընթացի «միասնական» պատասխանատուն, և կապահովվի արդյունավետության՝ ըստ արդյունքների գնահատումն ու վերահսկողությունը:

Օգտագործված գրականության ցանկ

1. Եզնիկ Կողբացի, Եղծ աղանդոց: Երևան, Երևանի համալսարանի հրատ., 1994 [Eznik Koghbeci, Eghc' aghandoc: Er&an, Er&ani hamalsarani hrat., 1994]
2. Խրլոպյան Գ. Տ., Հայ սոցիալական իմաստասիրության պատմություն, Եր., Երևանի համալսարանի հրատ., 1978 [Xrlopyan G.T., Hay socialakan imastasirowt'yan patmowt'yown, Er., Er&ani hamalsarani hrat., 1978]
3. «Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենք, ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել է 2018 թվականի մարտի 23-ին, ՀՕ-206-Ն: Փոփոխություններով և լրացումներով տարբերակը տե՛ս Հայաստանի իրավական տեղեկատվական համակարգի www.arlis.am կայքում [«Hanrayin c'ar'ayowt'yan masin» HH o'renq, HH Azgayin jhoghovi koghmic y'ndownvel e' 2018 t'vakani marti 23-in, HO'-206-N P'op'oxowt'yownnerov & lracowmnerov tarberaky' te's Hayastani iravakan teghekatvakan hamakargiwww.arlis.amkayqowm]

4. Մենջմենթ. դասագիրք բուհերի տնտեսագիտական մասնագիտությունների ուսանողների համար (Յու. Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ), Եր., ՏՆՏԵՍԱԳԵՏ, 2009 թ.
<http://library.cmsa.am/media/docs/%D5%84%D5%A5%D5%B6%D5%A5%D5%BB%D5%B4%D5%A5%D5%B6%D5%A9.pdf> [Menjment': dasagirq bowheri tntesagitakan masnagitowt'yowwneri owsanoghneri hamar (Yow.Sowvaryani y'ndhanowr xmbagrowt'yamb), Er., TNNTESAGET, 2009 t']
<http://library.cmsa.am/media/docs/%D5%84%D5%A5%D5%B6%D5%A5%D5%BB%D5%B4%D5%A5%D5%B6%D5%A9.pdf>
5. Միրզոյան Վ., Իշխանավորի վարքականունը ըստ Եզնիկ Կողբացու:// ՀՊՏՀ ամսագիր, 2006 թ., #9 [Mirzoyan V.. Ishxanavori varqakanony' y'st Eznik Kogh-bacow:// HPTH amsagir, 2006 t', # 9]
6. Միրզոյան Վ., Գրիգոր Տաթևազիս իմաստուն կառավարման մասին, Բանբեր ՀՊՏՀ ամսագիր, 2007 թ., # 3 [Mirzoyan V., Grigor Tat'acin imastown kar'avarman masin, Banber HPTH amsagir, 2007 t', # 3]
7. Միրզոյան Վ., Հայ կառավարչական մտքի ակունքը: Երևան, ԱՌՏ, 2003 [Mirgoyan V., Hay kar'avarchakan mtqi akownqy'. Er&an, AR'T, 2003]
8. Սուվարյան Յու., Հանրային կառավարման տեսության և պատմության ուրվագծեր: Երևան, ԱՌՏ, 2004 [Sowvaryan Yow., Hanrayin kar'avarman tesowt'yan & patmowt'yan owrvagc'er. Er&an, AR'T, 2004]
9. Սուվարյան Յու. Մ., Սարինյան Ռ. Ն., Միրզոյան Վ. Ա., Հովհաննիսյան Կ. Ա., Հայ կառավարչական մտքի պատմության ուրվագծեր: Երևան, Տնտեսագետ, 2005 [Sowvaryan Yow. M., Sarinyan R'. N., Mirgoyan V. A., Hovhannisyan K. A., Hay kar'avarchakan mtqi patmowt'yan owrvagc'er; Er&an, Tntesaget, 2005]
10. «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենք, ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել է 2018 թվականի մարտի 23-ին, ՀՕ-205-Ն: Փոփոխություններով և լրացումներով տարբերակը տե՛ս Հայաստանի իրավական տեղեկատվական համակարգի www.arlis.am կայքում [«Qaghaqaciakan c'ar'ayowt'yan masin» HH o'renq, HH Azgayin jhoghovi koghmic y'ndownvel e' 2018 t'vakani marti 23-in, HO'-205-N. P'op'o-xowt'yowwnerov & lracowmnerov tarberaky' te's Hayastani iravakan teghekatvakan hamakargi www.arlis.am kayqowm]

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՂՆԵՐԻ ՊԱՏՐԱՍՏՄԱՆ ՄԿՁԲՈՒՆՔՆԵՐԻ ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ

ԱՇՈՏ ՄԻՔԱՅԵԼԻ ԶԱԼԻՆՅԱՆ

*Տնտեսագիտ. թեկնածու, դոցենտ,
 ՀՀ ՊԿԱ պատվավոր պրոֆեսոր*

Համառոտագիր: Աշխատանքում քննարկվել է այսօր պետության մրցունակությունը որոշող կարևորագույն խնդիրներից մեկի՝ պետական (հանրային) և մասնավոր հատվածներում կառավարող նոր մտածողությամբ կադրերի ձևա-

վորման անհրաժեշտությունը: Փորձ է արվել ներկայացնել «նոր կառավարիչների» հանրույթի ձևավորման հնարավոր ուղիները:

Քաղաքակարթության զարգացման պատմական ձեռքբերումների և փորձի հիման վրա դիտարկվել են իշխանավորի վարքականոնները՝ պետական իշխանության կյանքի կոչման ձևերն ու մեթոդները: Հայրենական մասնագիտական գրականության ուսումնասիրությունների հիման վրա առանձնահատուկ ուշադրություն է դրաձվել այս բնագավառում պատմական հայ կառավարչական մտքի ժառանգությանը:

Վերլուծվել է պետական (հանրային) ծառայողների պատրաստման ամբողջական ցիկլի կազմակերպման տեխնիկայի առանձնահատկությունը, կարևորվել են անձի ուսուցման և որպես պետական ծառայողի դաստիարակության խնդիրների առանձին բաղադրիչներ: Պետական կառավարման արդյունավետության բարձրացման համար կարևորելով *ստեղծագործական կրթության (ուսուցման և դաստիարակության)* նոր համակարգի ձևավորումը՝ փորձ է արվել ներկայացնել պետական ծառայողների պատրաստման համակարգի զարգացման մշակութային, հոգևոր և բարոյական (արժեհամակարգային) ուղենիշերը: Դիտարկվել են պետական կառավարման համակարգի՝ կառավարման մշակույթի նոր մակարդակի անցման հիմնական սկզբունքներն ու մոտեցումները:

Տեսական մակարդակով վեր են լուծվել ծառայողների պատրաստման ամբողջական ցիկլն ապահովող կազմակերպման հիմնական՝ միասնականության, տարբերակվածության, ուսուցման պարտադիր և շարունակականության, ուսուցման առաջանցիկության, իրավունքների և պատասխանատվության սահմանման, իրավական հետևանքների սահմանման, որակյալ ուսուցման և արդյունավետության ապահովման, միասնական համակարգման, տեղական և միջազգային փորձի մշտապես վերլուծման սկզբունքները:

Աշխատանքում անդրադարձ է կատարվել պետական կառավարման համակարգի համար կադրերի պատրաստման և վերապատրաստման կենտրոնացված և ապակենտրոնացված իրականացման՝ զարգացած շատ երկրների կուտակած արժեքավոր փորձին:

Քննարկվել են պետական ծառայողի պաշտոնական առաջխաղացումը որպես իրավունք, պարտականություն կամ խրախուսում դիտարկելու խնդրահարույց մոտեցումները:

Աշխատանքում քննարկվել է նաև հանրային ծառայողների պատրաստման համակարգում անհրաժեշտ գիտելիքներով և հմտություններով գիտա-մանկավարժական կադրերով ապահովման խնդիրը:

Գիտական նորույթը

1. Այսօր պետության մրցունակությունը որոշող կարևորագույն խնդիրներից մեկի՝ պետական (հանրային) հատվածում նոր մտածողությամբ կառավարող կադրերի ձևավորման խնդրի կարևորումը հասարակության անդամների վարվելակերպի (վարքի) *բարոյական* և *իրավական* նորմերի պարտադիր առկայության համատեքստում:
2. Բարոյահոգեբանական և իրավագիտակցության դրսևորումների և վարքա-

կանոնների մշակման կարևորումը հատկապես ազգային պետությունում՝ ազգամշակութային առանձնահատկություններով:

3. Քաղաքակարթության զարգացման ընթացքում մարդկության կողմից կուտակված բազմաթիվ վարքականոնների, մեթոդների ու սկզբունքների ուսումնասիրության իրականացումը՝ իշխանության գործադրման վերաբերյալ անտիկ և ներկայիս փաստագրությունների դիտարկման համատեքստում:
4. Իշխանությունը կրողների վարքականոնների դիտարկումը ժամանակակից հումանիտար գիտությունների, ազգային ավանդույթների և կրոնական ուսմունքների տրամաբանությամբ, գործնական կյանքում կառավարչական գործունեության ընթացքում ձեռք բերված համաշխարհային փորձի տեսանկյունից:

Եզրակացություն

Խիստ կարևոր է պետության կառավարման և հանրային ծառայողների մասնագիտական պատրաստման ոլորտում սեփական և համաշխարհային՝ «կուտակված հարստության» և փորձի համակողմանի դիտարկումն ու համեմատականի իրականացումը: Նման վերլուծությունը կնպաստի ժամանակակից պայմաններում կանխատեսելու անձին որպես հանրային ծառայող պատրաստելու գործընթացի զարգացման առանձնահատկությունները:

Առաջարկություններ

1. Հանրային ծառայողների պատրաստման դասախոսական կազմը պետք է բավարարի որակական խիստ պահանջների. նրանք պետք է տիրապետեն ոչ միայն տեսական խոր գիտելիքների, այլև պարտադիր կարգով ունենան պետական իշխանության մարմինների գլխավոր և բարձրագույն պաշտոններում աշխատանքի փորձ:
2. Անհրաժեշտ է սահմանել իրավական հետևանքներ վերապատրաստման և որակավորման բարձրացման դասընթացներ անցածների համար, ինչն իր արտահայտությունը պետք է գտնի պետական ծառայողի պաշտոնեական պարտադիր առաջխաղացման և աշխատավարձի բարձրացման մեջ:
3. Բացառել ընդհանուր ու մասնագիտական տարբեր կրթական մակարդակ, հանրային ծառայության ոլորտում աշխատանքային տարբեր փորձառություն ունեցող, տարբեր մակարդակների պաշտոններ զբաղեցնող ծառայողների՝ նույն ծրագրերով համատեղ վերապատրաստումը:
4. Ապահովել բազմամշակույթ և բազմալեզու, «կառավարչական նոր որակի լսարանում» աշխատելու պատրաստ դասավանդողների (գիտամանկավարժական կադրերի) հանրույթ:
5. Հայաստանյան ներկայիս պայմաններում անհրաժեշտ է պետծառայողների պատրաստման և վերապատրաստման ողջ ցիկլի կենտրոնացված իրականացում, ինչը հնարավորություն կտա ապահովելու համալիր գործընթացի «միասնական» պատասխանատու և կապահովի ըստ արդյունքների գնահատման ու վերահսկողության թափանցիկությունը:

Բանալի բառեր. պետական կառավարում, բարեփոխումներ, հանրային ծառայություն, առաջնորդ, ղեկավար, վարք, գիտելիք, պետական ծառայող, համայնքային ծառայող, պրոֆեսիոնալիզմ, հմտություն, վարքականոն, կենտրոնացում, ապակենտրոնացում, գիտա-մանկավարժական կադրեր, միջազգային փորձ, կրթություն, ուսուցում, դաստիարակություն, իրավունք, պարտականություն, սկզբունք, մեթոդ, պատրաստման ցիկլ:

ТЕОРИЯ ПРИНЦИПОВ ОБУЧЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

АШОТ МИКАЕЛОВИЧ ЗАЛИНЯН

*Кандидат экономических наук, доцент,
почетный профессор АГУ РА*

Аннотация. Одним из важнейших вопросов, определяющих конкурентоспособность государства, необходимость создания новых кадров в государственном и частном секторах. В статье представлены возможные пути формирования когорты «новых управленцев». На основе исторических достижений и опыта развития цивилизации исследованы правила поведения «правителей» в прошлом и «управленцев» - в современных интерпретациях, а также способы и методы воплощения государственной власти в жизнь. На основе исследований отечественной литературы особое внимание было уделено наследию исторической управленческой мысли Армении в этой области. Проанализированы особенности методики организации полного цикла подготовки государственных служащих. Обоснована важность индивидуального обучения и воспитания государственного служащего - как отдельной составляющей всего цикла подготовки. В целях внедрения новой системы творческого образования (обучения и воспитания) для обеспечения эффективного государственного управления, представлены ориентиры культурного, нравственного и духовного развития государственных служащих. Рассмотрены основные принципы и подходы к переходу на новый уровень управленческой культуры во всей системе государственного управления.

На теоретическом уровне исследованы основные принципы организации, обеспечивающие полный цикл обучения сотрудников, такие, как единство и многообразие, непрерывность обучения, прогресс обучения, определение прав и ответственности, определение правовых последствий, эффективность обучения, совместная координация, постоянный анализ международного опыта.

В работе рассмотрены также ценный опыт и накопленный во многих развитых странах подходы централизованного и децентрализованного обучения и переподготовки кадров для системы государственного управления.

Обсуждались проблемные подходы к рассмотрению карьерного роста государственного служащего как права, обязанность или поощрение.

В работе также обсуждался вопрос обеспечения педагогических кадров с

необходимыми знаниями и навыками в системе подготовки государственных служащих.

Научная новизна

1. Рассмотрение одного из важнейших вопросов, определяющих конкурентоспособность государства сегодня - проблемы набора новоиспеченных управленческих кадров в государственном (общественном) секторе в контексте морально-правовых норм поведения члена общества.
2. Рассмотрение вопроса развития морально-психологических «проявлений правового сознания», правил поведения с точки зрения национально-культурных особенностей.
3. Исследование исторически обоснованных манер, методов и принципов, накопленных знаний человечеством в процессе развития цивилизации в контексте изучения древних и современных взглядов об осуществлении власти.
4. Соблюдение правил поведения носителей власти, исходя из логики современных гуманитарных наук, национальных традиций и религиозных учений, с точки зрения мирового опыта, накопленного в ходе практической деятельности.

Заключение

Важное значение имеет всестороннее сравнение накопленного международного опыта процесса профессиональной подготовки государственных служащих. Такой анализ поможет спрогнозировать специфику развития процесса обучения человека как государственного служащего в современных условиях.

Предложения

1. Выбор педагогического состава подготовки государственных служащих должен происходить только среди тех лиц, которые имеют не только глубокие теоретические знания, но и обязательно опыт деятельности в государственных органах власти.

2. Для госслужащих, прошедших курсы переподготовки и повышения квалификации необходимо установить правовые последствия, которые должны отражаться в служебном продвижении государственного служащего и повышении его заработной платы.

3. Исключить совместное обучение и переподготовку госслужащих, занимающих разные должности и разного уровня, с разным опытом работы в государственном аппарате.

4. Обеспечить мультикультурное и многоязычное сообщество научно-педагогического персонала, готового работать в «качественно новой» аудитории.

5. В нынешних условиях Армении необходимо централизованное осуществление всего цикла обучения и переподготовки государственных служащих, что обеспечит «единую» ответственность за сложный процесс, а также прозрачную оценку и мониторинг результатов.

Ключевые слова: государственное управление, реформы, государственная служба, лидер, руководитель, знания, профессионализм, навыки, кодекс поведения, централизация, децентрализация, научно-педагогические кадры, между-народный опыт, образование, обучение, воспитание, закон, долг, принцип, метод, цикл обучения.

THEORY OF PUBLIC SERVICE TRAINING PRINCIPLES

ASHOT MIKAYEL ZALINYAN

Ph.D. in Economics, Associate Professor,

Honorary Professor of the APA of RA

Abstract. One of the most important issues determining the competitiveness of the state was the need to create new personnel in the public and private sectors. The article presents possible ways of forming a community of “new managers”. On the basis of historical achievements and the experience of the development of civilization, the rules of behavior of "rulers" in the past and "managers" - in the modern interpretation, as well as the ways and methods of translating state power into practice have been investigated. On the basis of the study of the patriarchal literature, special attention was paid to the legacy of the historical management of the Armenians in this area. Analyzed peculiarities of the methods and organizations of the full cycle of preparations of the state services.

The importance of individual training and upbringing in the service of the ministry is undeniable - as a separate component of the whole cycle of preparations. In order to introduce new systems of creative education (training and upbringing) to ensure effective administrative management, representative orientations of cultural, legal and spiritual development of administrative services. The basic principles and approaches to the transition to a new level of management culture in all systems of government management are considered.

At the theoretical level, the basic principles of organizations are observed, depriving the full cycle of training of employees, thus, as unity and multiplicity, superiority of training, progress of training, training, determination of right and responsibility, determination, existence.

In this way, the price of centralized and decentralized training and re-preparation of staff for the systems of government management is considered and supplemented in many developed areas.

Problematic approaches to considering career careers as rights, obligations, or discipline should be considered.

In the process of providing pedagogical staff with the necessary knowledge and skills in the system of preparation of administrative services.

Scientific novelty

1. Consideration of one of the most important issues that determine the competitiveness of the state today, the problem of recruiting new management personnel in the state (public) sector in the context of moral and legal norms of behavior of a member of society.
2. Consideration of the development of moral and psychological "manifestations of legal consciousness", rules of behavior from the point of view of national and cultural characteristics.
3. Research of historically grounded manners, methods and principles, accumulated knowledge of mankind in the development of civilization in the context of studying ancient and modern views on the exercise of power.
4. Compliance with the rules of behavior of the holders of power, based on the logic of modern humanities, national traditions and religious teachings, from the point of view of world experience gained in the course of practical activities.

Conclusion

It is important to comprehensively compare the accumulated international experience of the process of professional training of civil servants. Such an analysis will help to predict the specifics of the development of the learning process of a person as a civil servant in modern conditions.

Offers

1. The choice of the teaching staff for training civil servants should take place only among those persons who have not only deep theoretical knowledge, but also necessarily experience of working in government agencies. - an accurate idea of the trends of their development.
2. For civil servants who have undergone retraining and advanced training courses, it is necessary to establish legal consequences, which should be reflected in the promotion of a civil servant and an increase in his salary.
3. Eliminate joint training and retraining of civil servants holding different positions and at different levels, with different experience in the state apparatus.
4. Provide a multicultural and multilingual community of research and teaching staff ready to work in a "qualitatively new" classroom.
5. In the current conditions, Armenia needs a centralized implementation of the entire cycle of training and retraining of civil servants, which will provide "single" responsibility for a complex process, as well as transparent assessment and monitoring of results.

Keywords: public administration, reforms, public service, leader, head, behavior, knowledge, civil servant, community servant, professionalism, skill, code of conduct, decentralization, centralization, scientific-pedagogical staff, international experience, education, training, upbringing, rights, responsibilities, principle, method, experience, preparation cycle.