

**ՊԵՏԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՂՆԵՐԻ ԱՇԽԱՏԱՆՔԻ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ
ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ**

Բելլա ԳԱՐՐԻԵԼՅԱՆ

ՀՀ ԳԱԱ տնտեսագիտ. ին-տի ավագ գիտաշխատող, տ.գ.թ
Մարինե ՉՈՐԱՆՅԱՆ

ՀՀ ԳԱԱ տնտեսագիտ. ին-տի հայցորդ

Բանալի բառեր. պետական ծառայություն, աշխատանքի արդյունավետություն,
ատեստավորում, մասնագիտական միջավայր, առաջխաղացում

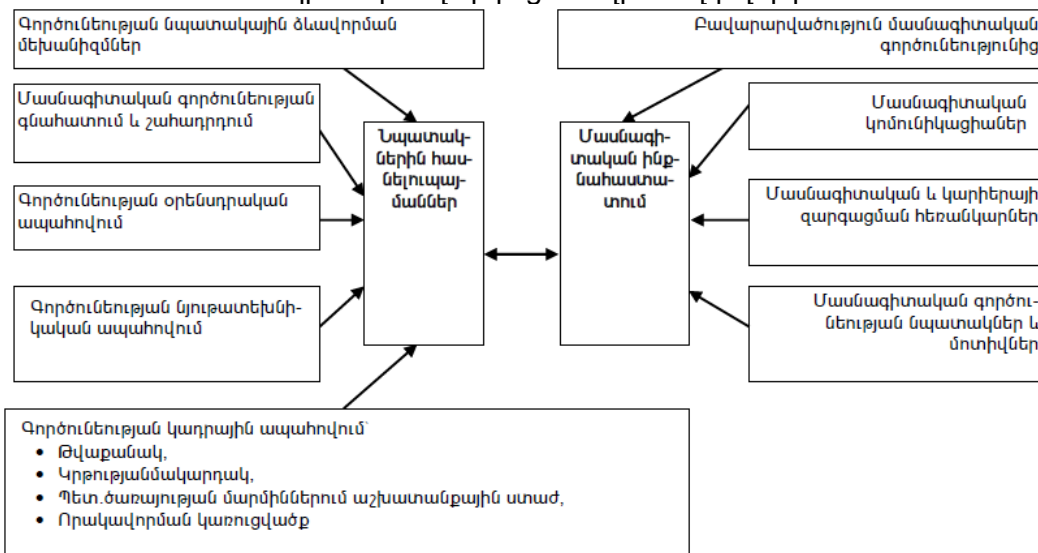
Անձնակազմի կառավարումը տնտեսության ցանկացած օղակում կարող է որոշիչ դերակատարում ունենալ, նպաստել կամ խանգարել տնտեսության զարգացմանը: Պետական կառավարման համակարգը բացառություն չէ և կադրային ներուժի կարգավորմամբ պետությունը կարող է ունենալ լավ կամ վատ տնտեսություն: Եվ շատ կարևոր է, որ այդ կարգավորման գործում ուսումնասիրվեն ոչ միայն կադրային ներուժի քանակական ու որակական կազմը, այլև անհրաժեշտ պայմաններ ստեղծեն դրա կայացման ու գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում: Պետական ծառայության և, մասնավորապես, քաղաքացիական ծառայության համակարգում ծառայողների աշխատանքի արդյունավետության բարձրացումը և հասարակությանը մատուցվող ծառայությունների որակի բարելավումը պետության սոցիալ-տնտեսական զարգացման ու մրցունակության երաշխիքն են:

Քաղաքացիական ծառայության արդյունավետություն հասկացությունը կարելի է բնութագրել որպես հասարակության նպատակների իրագործման ապահովում, զծային ենթակայության նպատակների և խնդիրների արդյունավետ իրագործում, հասարակության և պետության շահերի համաձայնեցման գործընթացի համակարգում: Բոլոր դեպքերում, պետական ծառայողների աշխատանքի արդյունավետության բարձրացման գործում մեծ է ծառայության մասնագիտական միջավայր դերը: Նույնիսկ ճգնաժամային իրավիճակներում հենց ճիշտ կադրային քաղաքականությամբ է հնարավոր «փրկել» երկրի տնտեսությունը (կառավարման համակարգի արմատական փոփոխողների, ինտելեկտուալ նոր ներուժի ներգրավման, կառավարչական գործունեության մեջ կիրառվող մոտեցումների վերանայման հիման վրա):

Առաջին հայացքից պետական ծառայողի գործունեության անմիջական կառավարումն արդեն կարող է բավարար լինել արդյունավետության բարձրացման գործում, սակայն արդիական է նաև գործունեության կառավարումը մասնագետների շահադրդման միջոցով: Այս իմաստով, անհրաժեշտ է առանձնացնել կառավարման այն ինտեգրված օղակը, որի ներգործությամբ մասնագիտական գործու-

նեության անհատական արդյունավետությունը առավել բարձր կդառնա: Նման օղակի դերում կարող է հանդես գալ գործադիր իշխանության մարմինների մասնագիտական միջավայրը: Պետական ծառայության համակարգում գործունեության գնահատման անարդյունավետության կարևոր պատճառներից մեկը պետական ծառայողներին մասնագիտական միջավայրից դուրս՝ այդ միջավայրից անկախ գնահատումն է: Մարդը սոցիալական համակարգի տարրն է և չի կարող հանդես գալ որպես մեկուսացված անհատ, և եթե դրսևորվում են նրա այս կամ այն որակները, դա նաև մասնագիտական միջավայրի ազդեցության արդյունքն են: Մասնագիտական միջավայրը կարող է հանդես գալ որպես նպատակներին հասնելու պայմանների ամբողջություն: Քաղաքացիական ծառայության մասնագիտական միջավայրը բնորոշող և դրա վրա ազդող գործոնները ներկայացված են գծապատկեր 1-ում:

Գծապատկեր 1. Քաղաքացիական ծառայության կադրային քաղաքականության որակը որպես մասնագիտական գործունեության և մասնագիտական զարգացման վրա ազդող գործոն



Պետական ծառայության համակարգում փոփոխությունների ու բարելավումների կարիք կա նաև Հայաստանում: Ճիշտ է, արդեն լուծված կարելի է համարել պետական մարմինների գործունեության մեթոդական ապահովման խնդիրները՝ նոր պետական մարմինների ստեղծման մեթոդաբանություն, դրանց գործառնությունների վերլուծությունը, քաղաքացիական ծառայության նորմատիվ-իրավական դաշտի ապահովումը, կադրային քաղաքականության բազմաթիվ այլ խնդիրներ, սակայն առաջանում են խնդիրներ՝ կապված նաև քաղաքացիական ծառայողների մասնագիտական գործունեության արդյունավետության գնահատման հետ: Այս տեսանկյունից կարևորել են մասնագիտական գործունեության ա-

ռանձնահատկությունների բացահայտումը, գործունեության արդյունավետությանը նպաստող գործոնների ուսումնասիրումը, արդյունավետության գնահատման համակարգի հիմնական պարամետրերի որոշումը: Պետական ծառայողների գործունեությունն անհրաժեշտ է դիտարկել տարբեր մասնագիտությունների տեսանկյունից, քանի որ, օրինակ, ամերիկյան գրականության մեջ դա դիտարկվում է վարչական և կառավարման գիտությունների շրջանակներում, ֆրանսիացի հետազոտողները՝ իրավաբանական և կառավարման, իսկ գերմանական աղբյուրներում՝ կառավարման գիտության շրջանակներում¹:

Հետազոտողների մոտ կարևոր խնդիր է նաև, թե աշխատանքի արդյունավետությունն ինչ տեսանկյունից է դիտարկվում և առանձնացվում են սոցիալական մոտեցումը, կազմակերպականը, իրավականը, ֆինանսականը, սոցիալ-հոգեբանականը, տեղեկատվականը, կառավարչականը և այլն²: Հետազոտողների մեկ այլ խումբ էլ ներկայացնում են գործոնների մի ամբողջ խումբ, որոնք, ըստ իրենց, վաղ թե ուշ կստիպեն պետական ծառայողներին զբաղվել իրենց և համապատասխանաբար պետական կառավարման մարմինների գործունեության արդյունավետության բարձրացմամբ³:

Հայաստանում ևս այս խնդիրն արդիական է ու արդեն կատարվել են որոշ քայլեր: Արդեն նույնիսկ լայն հասարակության կողմից վստահելի են քաղաքացիական ծառայության թափուր պաշտոններ զբաղեցնելու համար անցկացվող մրցույթները, ատեստավորման անցկացման ձևերը, դասային աստիճաններ շնորհելու կարգը և այլն: Սակայն արդյունավետության բարձրացման մյուս կողմին՝ ծառայողների գործունեության շահադրդման արդյունավետ համակարգի ձևավորմանը, այդքան էլ տեղ չի հատկացվում: Եթե բարեփոխումներ կատարվեն նաև այս ուղղություններով, ապա պայմաններ կստեղծվեն ծառայության կադրային ներուժի արդյունավետ զարգացման համար: Զբաղվածության կայունության, առաջխաղացման իրավական ապահովված հնարավորություն և նմանատիպ այլ գործոնների առկայությունը միայն կարող է մասնավոր հատվածի աճող մրցակցությունը դիմակայելու հնարավորություն տալ⁴: Այս տեսանկյունից պետք է ուշադրություն հատկացնել պետական ծառայողների պատրաստման մեխանիզմներին, մասնագիտական, գիտական կոչումների ու աստիճանների առկայության դեպքում առավելությունների տրամադրմանը, թափուր պաշտոնների համալրման մրցույթների իրականացման պահանջներին, ըստ պաշտոնների իրավունքների ու պարտականությունների առավելագույնս հստակ սահմանմանը, մասնագիտական վերապատրաստման հնարավորություններին, ապագայում

¹Войтович В. Государственная и муниципальная служба. Ижевск 2013. - .стр. 186

²Меньшова В., Организация государ. и муниципальной службы. Новосибирск, 2014, с.15

³NeugarterD., ShafritzJ. ThePoliticsofGovernmentProductivity// PoliticalStudiesJournal, 1982.

⁴Жукова С.М., Государственная гражданская служба в РФ. Оренбург, 2014, ст. 54

արժանավայել կենսամակարդակ ունենալու երաշխիքներին, գործընթացների իրականացման միասնական համակարգերի առկայությանը և այլն: Պետական ծառայության արդյունավետության բարձրացման կարևոր միջոցներից է նաև քաղաքացիների դիմումների ու բողոքների քննարկումները, այդ ընթացքում ծառայողների սոցիալ-իրավական պաշտպանության սկզբունքի իրականացումը: Պրակտիկան ցույց է տալիս, որ մեծ կարևորություն ունի նաև աշխատակազմի սոցիալական զարգացման խնդիրներին լուծումներ տալը՝ աշխատողների բուժման և հանգստի կազմակերպում, նորմալ աշխատանքային պայմանների ստեղծում լուսավորված և ջեռուցվող տարածքներով, տրանսպորտով և կապի միջոցներով ապահովում, տեխնոլոգիական զինվածության ապահովում, աշխատանքի ճիշտ կազմակերպում և այլն:

Պետական ծառայության համակարգում, թերևս ամենացավոտ խնդիրներից մեկը աշխատանքի վարձատրությունն է, որը պետք է հնարավորինս մրցակցային լինի և համապատասխանի աշխատանքի շուկայի պահանջներին, սակայն բյուջետային հնարավորինս քիչ միջոցներ ծախսվեն: Այս առումով, պետական ծառայության համակարգում ծառայողների շահադրդման համակարգի ստեղծումը կբարձրացնի նրանց աշխատանքի արդյունավետությունը:

Հասարակությունը հետաքրքրված է, որ իրենց վճարած հարկերի հաշվին վարձատրվող ծառայողները լավ աշխատեն: Դա նշանակում է, որ թեկուզ քիչ աշխատավարձով, բայց ծառայողներին պետք է ոգևորել, որ ավելացնեն իրենց գիտելիքները, փորձ կուտակեն, նախաձեռնություն հանդես բերեն, պարտականությունները բարեխղճորեն կատարեն, պատասխանատվության զգացում զարգացնեն: Այս իմաստով քաղաքացիական ծառայողների աշխատանքի շահադրդման և շարժառիթների համակարգը դեռևս այդքան էլ ուսումնասիրված չէ հայ հետազոտողների կողմից, սակայն ծառայողական հարաբերությունների յուրահատկությունը, աշխատանքի վերջնական արդյունքների գնահատման անորոշությունը պայմանավորված են նրանց մասնագիտական գործունեության շահադրդման առանձնահատկություններով: Օրինակ՝ այլ ավանդական շահադրդման համակարգերի համեմատ՝ քաղաքացիական ծառայողների աշխատանքի շահադրդման կարևոր պայմանը առաջխաղացման հնարավորությունն է, իրավական և սոցիալական պաշտպանվածությունը: Ավանդական համակարգերին բնորոշ են աշխատավարձի մակարդակը, աշխատանքային պայմանները, իրականացվող աշխատանքի բովանդակությունը, կոլեկտիվում բարոյա-հոգեբանական մթնոլորտը: Ծառայողներին կարելի է շահադրդել՝ ստեղծելով հարմարավետ պայմաններ՝ արժանապատիվ աշխատավարձ, որը կանոնավոր կերպով ինդեքսավորվում է՝ հաշվի առնելով անձնական նվաճումները, հարմար աշխատատեղ, մասնագիտական զարգացման, ուսուցման հնարավորություններ, քաղաքացիական ծառայության հեղինակություն, տարբեր խրախուսանքներ և այլն:

Ընդհանուր առմամբ, ավելի ճիշտ է յուրաքանչյուր աշխատակցի համար կենտրոնացված շահադրդման համակարգը: Այս դեպքում, ատեստավորումը կարելի է դիտարկել որպես շահադրդող համակարգ, եթե յուրաքանչյուրի համար այդ գործընթացն ունենա ճշգրիտ ձևակերպում. մեկի համար աշխատավարձի չափի որոշում, մեկ ուրիշի համար՝ վերապատրաստվելու և որակավորումը բարձրացնելու հնարավորություն, երրորդի համար՝ ծառայության մեջ առաջխաղացում և այլն: Ըստ «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի 3-րդ հոդվածի՝ քաղաքացիական ծառայողների ատեստավորումը նրանց կողմից զբաղեցրած պաշտոններին համապատասխան մասնագիտական գիտելիքների և աշխատանքային ունակությունների համապատասխանության բացահայտումն է⁵: Յուրաքանչյուր տարի պետական համապատասխան մարմնի քաղաքացիական ծառայողների մոտ 1/3-ը ենթարկվում է պարտադիր ատեստավորման: Մեր կարծիքով ատեստավորման մեխանիզմը կարելի է գործի դնել ոչ թե քաղաքացիական ծառայողի՝ իր զբաղեցրած պաշտոնին համապատասխանությունը ստուգելու համար, այլ որպես շահադրդման մեխանիզմ (աշխատանքի վարձատրության բարձրացում, որակավորման բարձրացում, ծառայությունում առաջխաղացում): Իհարկե, չմոռանանք, որ ատեստավորման գործընթացում կարևոր են բոլոր բաղկացուցիչ մասերը՝ ատեստավորման նպատակ, ատեստավորման իրականացման պահանջներ, ատեստավորման իրականացման կոնկրետ ժամկետներ, ատեստավորման հանձնաժողով, ատեստավորման եղանակի /վաստաթղթային կամ թեստավորման ուհարցազրույցի/ ընտրություն, ատեստավորման թեստեր, ատեստավորման հրապարակայնություն և թափանցիկություն, ատեստավորման գործընթացի հաջող իրականացում, ատեստավորման հետևանքներ:

Ատեստավորման գործընթացն ավարտվում է գնահատականով՝ եզրակացությամբ, որտեղ արձանագրվում է զբաղեցրած պաշտոնին քաղաքացիական ծառայողի համապատասխանության կամ չհամապատասխանության փաստը: Եթե ատեստավորման ընթացքում պարզվում է, որ քաղաքացիական ծառայողը բավարար կերպով է կատարում իր պարտականությունները և համապատասխանում է պաշտոնի պահանջներին, ապա շարունակում է աշխատանքը: Զբաղեցրած պաշտոնին չհամապատասխանելու որոշում ընդունելու դեպքի անմիջական հետևանքը պաշտոնից ազատումն է: Սակայն այստեղ շատ կարևոր է, որ պետք է հրաժարվել ատեստավորումն որպես քաղաքացիական ծառայողներին պաշտոնից ազատման գործիք դիտարկելու մոտեցումից: Ատեստավորման նպատակը բոլորովին էլ դա չէ: Անհրաժեշտ է նախ պարզաբանել, թե ծառայողի մոտ կոնկրետ ինչ առումով են առաջանում դժվարություններ, ինչն է դրանց պատճառը և ինչ կարելի է անել դրանց շտկման նպատակով: Եթե տվյալ ծա-

⁵ՀՀ օրենքը «Քաղաքացիական ծառայության մասին», հոդված 3

ռայոլը որոշակի պատճառներից ելնելով չի կարողանում ուղղել իր թերությունները, նրան պետք է փոխադրել այլ՝ ավելի ցածր պաշտոնի, և միայն վատագույն դեպքում՝ ազատել աշխատանքից: Ատեստավորմամբ, սակայն, կարող են նաև հայտնաբերվել այն ծառայողները, որոնք լավ են իրականացնում իրենց պարտականությունները, սակայն, բացի դրանից, նաև ներուժ ունեն ավելի բարդ, պատասխանատու պաշտոնի համար: Դրանից ելնելով՝ այդպիսի թեկնածուին կարելի է ներառել կադրային ռեզերվում (պաշտոնի բարձրացման նպատակով): Երբ աշխատողն ընդգրկված է կադրային ռեզերվում և ավելի բարձր պաշտոնի փոխադրվելու հույս կա, նրա մոտ ավելի լավ աշխատելու և իր գիտելիքներն ու ունակությունները ավելացնելու լրացուցիչ առիթ է ստեղծվում:

Աղյուսակ 1. Պետական կառավարման համակարգում քաղաքացիական ծառայության պաշտոններ զբաղեցնող անձանց ատեստավորման ցուցանիշները 2003-2015թթ⁶

Պաշտոնի խումբը	Ատեստավորումների քանակը	Թեստավորման մասնակիցների թիվը	Թեստավորում անցածների թիվը	Զբաղեցրած պաշտոնին համապատասխանողների թիվը	Զբաղեցրած պաշտոնին չհամապատասխանողների թիվը
Բարձրագույն պաշտոններ	306	366	316	362	4
Գլխավոր պաշտոններ	1635	10079	6268	9842	237
Առաջատար պաշտոններ	1135	7582	4932	7391	191
Կրտսեր պաշտոններ	710	4448	3095	4195	253
Ընդամենը	3786	22475	14611	21790	685

Ընդհանուր առմամբ, դիտարկվող ժամանակահատվածում ատեստավորում են անցել 22475 քաղաքացիական ծառայողներ, որի արդյունքում նրանցից 685-ը ազատվել են զբաղեցրած պաշտոններից:

Նկատենք, որ թեստավորման փուլը հաղթահարողների թիվը կազմում է 14611, կամ թեստավորման մասնակիցների թվի մոտ 65%, սակայն զբաղեցրած պաշտոնին համապատասխանության ցուցանիշն ավելի բարձր է՝ 21790 կամ ատեստավորման մասնակիցների թվի մոտ 97%:

Ատեստավորումը՝ որպես շահադրող համակարգ, օգնում է քաղաքացիական ծառայողներին իրենց գործունեությունն առավել արդյունավետ դարձնելու նպատակով ձգտել խորացնել իրենց գիտելիքները, տիրապետել իրենց ոլորտին առնչվող ողջ տեղեկատվական դաշտին: Կարևորագույն խնդիրը ա-

⁶<http://csc.am/documents/statistics/16.pdf>

տեստավորման համար նախատեսված հարցաշարերի որակն է: Հարցաշարերը պետք է լիովին համապատասխանեն քաղաքացիական ծառայության յուրաքանչյուր պաշտոնին, այսինքն՝ պաշտոնների յուրաքանչյուր խմբի, ինչպես նաև ենթախմբերի համար մշակվեն համապատասխան հարցաշարեր և բովանդակային առումով տարբերվեն մեկը մյուսից, որոնց օգնությամբ կարելի լինի առավելագույնս բացահայտել տվյալ ծառայողի մասնագիտական գիտելիքներն ու աշխատանքային ունակությունները: Օրինակ՝ բարձրագույն պաշտոնների ատեստավորման ժամանակ անհրաժեշտ է բացահայտել նրանց ղեկավարման ու կազմակերպչական հմտությունները, որոշումներ կայացնելու և տարբեր իրավիճակներում կողմնորոշվելու ունակությունը և այլն: Բացի դրանից՝ պետք է բացահայտել նրանց՝ կառավարչական հմտություններին տիրապետելու չափը:

Հանրապետությունում քաղաքացիական ծառայության ոլորտում ատեստավորման գործընթացի վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ վերաբերմունքը բացասական է կադրերի գնահատման այդ կարևոր գործում՝ պայմանավորված տարբեր պատճառներով՝

- հաջորդական ատեստավորումների միջև զգալի ժամանակահատվածը,
- ատեստավորման գործընթացի հանդեպ պարզ մոտեցումը, ատեստավորվողների անտարբեր վերաբերմունքը ատեստավորման գործընթացին,
- գնահատման տարբեր մեթոդների կիրառման և կատարելագործման բացակայությունը և այլն:

Ստացվում է, որ ՀՀ քաղաքացիական ծառայության մեջ ատեստավորման համակարգը ոչնչով չի տարբերվում քաղաքացիական ծառայության համակարգ մուտք գործելու գործընթացից: Սա էականորեն խոչընդոտում է քաղաքացիական ծառայողներին՝ կենտրոնացնելու ուժերը տրված հանձնարարականների կատարման համար: Բացակայում է ուղղակի կապը քաղաքացիական ծառայողների աշխատանքային պարտականությունների, պաշտոնի անձնագրերի և նյութական ու բարոյական խրախուսման միջև: Այս հանգամանքը ուղղակիորեն պայմանավորված է աշխատանքի կատարողականի գնահատման համակարգի բացակայությամբ, որի ներդրումը հնարավորություն կտա աշխատանքի արդյունքները կապել վարձատրության և խրախուսման համակարգերի հետ:

Ատեստավորման գործընթացի հետևանքով պաշտոններից ազատելուց բացի արձանագրվել են նաև աշխատանքից հեռացնելու դեպքեր՝ կապված իրենց կողմից զբաղեցրած պաշտոնների պահանջներին անհամապատասխան լինելու (բարձրագույն կրթություն, աշխատանքային ստաժ և այլն), իրենց պաշտոնները անօրինական կերպով զբաղեցնելու (կեղծ փաստաթղթեր ներկա-

յացնել, ՀՀ ոչ ռեզիդենտ լինել, դատվածության թաքցնել), իրավասությունները գերազանցելու պատճառով, ծառայողական պարտականությունները անհարգելի պատճառներով չկատարելը կամ ոչ բավարար կատարելը և այլն: Այսպիսի պատճառներով ազատումների թիվը բավականին չնչին է, սակայն այստեղ չարաշահումներ չլինելու համար ներդրվել է նաև ծառայողական քննությունների համակարգը, որն ենթադրում է քաղաքացիական ծառայողի պարտականությունների կատարմանն ու նրա գործունեությանն առնչվող հարցերի մասին քննություն: Յուրաքանչյուր քաղաքացիական ծառայող իրավունք ունի պահանջել անցկացնել իրեն վերաբերող ծառայողական քննություն: Ըստ քաղաքացիական ծառայության խորհրդի կողմից ներկայացված վիճակագրության՝ 2002-2015թթ ընթացքում անցկացվել է թվով 90 ծառայողական քննություն, որից քաղաքացիական ծառայողի նկատմամբ կիրառված կարգապահական տույժերի, ինչպես նաև կարգապահական խախտում կատարելը հիմնավոր են համարվել 24-ի դեպքում, հիմնավոր չեն համարվել 7-ի դեպքում, զբաղեցրած պաշտոնից ազատման կամ դրան հանգեցնող կարգապահական տույժ կիրառելու համաձայնություն չեն տրվել 11-ի դեպքում, իսկ դրա համաձայնության արդյունքում ազատված քաղաքացիական ծառայողների թիվը կազմել է 41⁷:

Քաղաքացիական ծառայողների պարտականությունների շարքում պետք է առանձնացնել կիսամյակային հաշվետվությունների ներկայացումը՝ որպես արդյունավետ աշխատանքի խրախուսման միջոց: Յուրաքանչյուր կիսամյակ քաղաքացիական ծառայողները իրենց անմիջական ղեկավարին պետք է ներկայացնեն հաշվետվություն իրենց գործնական աշխատանքի, հաշվետու ժամանակահատվածում վերապատրաստման դասընթացներին մասնակցելու մասին: Եթե հաշվետվությունը գնահատվում է բացասական, ապա քաղաքացիական ծառայողը զրկվում է պարգևատրումից: Համաձայն «Քաղաքացիական ծառայողների վարձատրության մասին» ՀՀ օրենքի՝ հաշվետվության բացասական գնահատականի դեպքում ծառայողի աշխատավարձի բնականոն հերթական ավելացումը կարող է կասեցվել 1 տարով, իսկ մեկ տարվա ընթացքում երկու հաշվետվությունների բացասական գնահատականի դեպքում աշխատավարձն իջեցվում է մեկ միավորով: Կիսամյակային հաշվետվությունների համակարգն աշխատողներին ստիպում է բարձրացնել իրենց աշխատանքի արդյունավետությունը և միավոր ժամանակում կատարված աշխատանքների թիվն ու որակը:

Պետական ծառայության համակարգում արդյունավետության բարձրացման խնդիրներին նվիրված աշխատանքներ շատ վաղուց են կատարվում և մշակվել են բազմաթիվ ցուցանիշներ, սակայն արդյունավետության բոլոր ցուցանիշներն էլ կախված են որոշակի արտաքին գործոններից,

⁷<http://csc.am/documents/statistics/26.pdf>

որոնց վրա պետական ծառայողը ազդել չի կարող: Եվ գործնականում շատ դժվար, իսկ երբեմն էլ անհնար է գնահատել պետական ծառայողների գործունեության վերջնական արդյունքները՝ առանց արտաքին գործոնները հաշվի առնելու:

Իսկ ընդհանուր առմամբ, պետական ծառայողների արդյունավետության ցուցանիշները պետք է ճշգրիտ կապված լինեն պետական իշխանության մարմինների նպատակների և խնդիրների հետ, արտահայտեն յուրաքանչյուր պետական ծառայողի ներդրման աստիճանը նպատակներին հասնելու և խնդիրները լուծելու գործում, ամբողջովին արտացոլեն պետական ծառայողի հիմնական ծառայողական պարտականությունների կատարումը և կազմակերպվեն այնպես, որ առավելագույնս վերարտադրեն արդյունավետության ցուցանիշների դինամիկայի վրա պետական ծառայողի անմիջական ազդեցությունը:

Պետական ծառայության արդյունավետության վրա ոչ պակաս կարևոր ազդեցություն ունի ծառայողի բարոյական մակարդակն ու սոցիալական վիճակը, որն, ըստ էության, պարունակում է սուբյեկտիվության ավելի շատ տարրեր և գնահատման տեսանկյունից առավել բարդ կիրառելի է:

Բելլա ԳԱԲՐԻԵԼՅԱՆ, Մարինե ՉՈԲԱՆՅԱՆ

Պետական ծառայողների աշխատանքի արդյունավետության բարձրացման խնդիրները

Բանալի բառեր. Պետական ծառայություն, աշխատանքի արդյունավետություն, ատեստավորում, մասնագիտական միջավայր, առաջխաղացում

Պետական ծառայությունը պետության գործառույթներն իրականացնելու համար իրականացվող ծառայությունն է: Պետական ծառայությունը միշտ էլ գտնվում է լայն հասարակության ուշադրության կենտրոնում, որովհետև այս ծառայողների վարձատրությունը կատարվում է հանրային միջոցների հաշվին: Այս առումով հետազոտողների ուշադրությունը միշտ գրավել են պետական ծառայողների աշխատանքի արդյունավետության խնդիրները: Վերջինիս վրա ոչ պակաս կարևոր ազդեցություն ունի նաև բարոյահոգեբանական, մարդկային ու սոցիալական վիճակը: Սույն հոդվածում հենց այս խնդիրն է անդրադարձ կատարվում և քննարկվում են պետական ծառայության արդյունավետության հիմնախնդիրները:

Белла ГАБРИЕЛЯН, Марине ЧОБАНИЯН

Проблемы повышения эффективности труда государственных служащих

Ключевые слова: государственная служба, эффективность работы, аттестация, профессиональная среда, продвижение

Государственная служба – это служба по исполнению функций государства. Государственная служба всегда была в центре широкого общественного внимания, так как в качестве оплаты за эту работу используются средства государственного бюджета. В связи с этим в научных исследованиях всегда были актуальны проблемы повышения эффективности труда госслужащих. Именно эти проблемы рассматриваются в данной статье, выявляются пути и механизмы повышения эффективности труда госслужащих.

Bella GABRELYAN, Marina CHOBANYAN

The problems of public servants` work efficiency increasing

Key words: public service, overall performance, certification, labor environment, advance

Public service is a service for execution of functions of the state. Public service was always on a sight of attention of wide society as in qualities of a payment for these works means of the state budget are used. In this regard in scientific research problems of increase in efficiency of works of government employees were always relevant. In this article these problems are considered and ways and mechanisms of increase in efficiency of work of government employees come to light.