

Կարծիք

С.00.02 «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման համար ներկայացված Հասմիկ Կարենի Դավթյանի՝ «Ղեկավարների մոտիվացիոն գործոնների կիրառման հնարավորությունները Վանաձոր համայնքի «նախադպրոցական ուսումնական հաստատություն» ՀՈԱԿ-ների օրինակով» թեմայով ատենախոսության վերաբերյալ

Մոտիվացիան կարևոր հիմք է աշխատողների աշխատանքային գործունեության ցանկացած փոփոխության, նրանց վարքագծի, աշխատանքի նկատմամբ մոտեցումների, նորարարությունների ներդրման մեթոդների, կառավարչական որոշումների ընդունման և դրանց իրագործման համակարգի ձևավորման համար: Անձնակազմի մոտիվացիան ձևավորում է աշխատանքից բավարարվածություն, ինքնագարգացման, գործունեության նորարարական մեթոդների կիրառման, աշխատանքի հնացած մեթոդների փոփոխության և մասնագիտական աճի ցանկություն, դրդում է սահմանել իրատեսական նպատակներ, ընտել դրանց հասնելու ուղիները:

Արտաքին միջավայրի դինամիկ փոփոխությունների համատեքստում կազմակերպության արդյունավետ կառավարում իրականացնելու համար անհրաժեշտ է ստեղծել և կիրառել կազմակերպության անձնակազմի նյութական և ոչ նյութական խթանների արդյունավետ մեխանիզմ՝ օգտագործելով համաաշխարհային պրակտիկայում կուտակված փորձը: Այսպիսով, աշխատակիցների մոտիվացիայի խնդրի ուսումնասիրությունը գիտության և պրակտիկայում առաջնահերթություն է:

Բացի այդ, սկսած 20-րդ դարի վերջին տասնամյակից կազմակերպության ղեկավարները առերեսվեցին մեկ այլ հիմնախնդրի՝ այն է նյութական խրախուսման ավանդական եղանակները և պատժամիջոցները, այսպես կոչված՝ «մտրակի և բլիթի» քաղաքականությունը, կազմակերպությունների մարդկային ռեսուրսներին այլևս չէին դրդում արդյունավետ աշխատանքի: Արդյունքում, կազմակերպությունների

ղեկավարները բախվեցին մի հիմնախնդրի, երբ պետք էր ճշգրիտ որոշել, թե որ պայմաններում է աշխատողներին անհրաժեշտ խիստ միջոցներով ընդգրկել աշխատանքներում, իսկ որ պայմաններում է անհրաժեշտ աստիճանաբար ընդգրկել անձնական նպատակների և ընդհանուր գործնական նպատակների համընկման հիման վրա, թե երբ պետք է աշխատողներին ստիպել աշխատել, իսկ երբ՝ շահագրգռել, թե որ դեպքում է անհրաժեշտ օգտագործել հարկադրանքը, իսկ որ դեպքում՝ խրախուսանքը: Ժամանակակից պայմաններում կառավարիչներին անհրաժեշտ են նոր գործիքներ, նոր շարժառիթներ, որպեսզի հնարավոր լինի դրդել աշխատողներին առավել արդյունավետ աշխատանքի:

Այս ամենը իրագործելու համար, առաջին հերթին, ինքը ղեկավարը պետք է մոտիվացված լինի: Միայն մոտիվացված ղեկավարը կկարողանա գտնել նոր ռեսուրսներ, գաղափարներ, ուժ և եռանդ հասնելու համար արդյունքների, հաղթահարելու դժվարությունները և մոտիվացնելու աշխատողներին, էապես բարձրացնելու աշխատակիցների հետաքրքրվածության մակարդակը՝ նրանց գործունեությանը խանգարող հանգամանքների բացահայտման և չեզոքացման շնորհիվ, համախմբել մասնագիտական ուժերը, կանխորոշել իրատեսական նպատակներ:

Նշված հիմնախնդրի լուծման համար անհրաժեշտ են գիտականորեն հիմնավորված, գործուն մեխանիզմներ՝ ապահովելու համար ղեկավարների շահադրդվածությունը կազմակերպությունների արդյունավետ գործունեության ու զարգացման գործում: Մրանով է պայմանավորված քննարկվող ատենախոսության թեմայի արդիականությունը, որի հիմնական նպատակն ու խնդիրները բերված են ստորև:

Ատենախոսության նպատակը և խնդիրները

Հետազոտության նպատակն է բացահայտել և ներկայացնել ղեկավարների մոտիվացիոն գործոնների կիրառման հնարավորությունները Վանաձոր համայնքի նախադպրոցական ուսումնական հաստատություն ՀՈԱԿ-ների օրինակով:

Առաջադրված նպատակին հասնելու համար ատենախոսությունում դրվել են հետևյալ խնդիրները.

- Ներկայացնել մոտիվացիա հասկացությունը և դրա դերը կազմակերպությունների կառավարման գործում:
- Ուսումնասիրել մոտիվացիայի տեսությունները, հայեցակարգերը և մոդելները:
- Բացահայտել ղեկավարի գործունեության առանձնահատկությունները և դերը կազմակերպության կառավարման գործում:
- Ուսումնասիրել ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի գործոնները:
- Ուսումնասիրել ղեկավարի մոտիվացիայի ձևերը և հակամոտիվացիայի պատճառները:
- Ուսումնասիրել ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի մշակման և գնահատման առանձնահատկությունները:
- Վերլուծել նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների ղեկավարների մոտիվացիայի և գործունեության առկա համակարգը Վանաձոր համայնքի ՀՈԱԿ-ների օրինակով:
- Հետազոտել նախադպրոցական ուսումնական հաստատություն ՀՈԱԿ-ների ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի հիմնախնդիրները Վանաձոր համայնքի օրինակով:
- Բացահայտել և ներկայացնել նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի գործոնների կիրառման մեխանիզմները և առկա հիմնախնդիրների լուծման ուղիները:

Ատենախոսության կառուցվածքը և բովանդակությունը

Ատենախոսությունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլխից, եզրակացություններից և առաջարկություններից, օգտագործված գրականության ցանկից, շարադրված է 142 մեքենագրական էջի վրա:

Ներածությունում ատենախոսը հիմնավորել է թեմայի արդիականությունը, սահմանել ատենախոսության նպատակը և խնդիրները, օբյեկտը և առարկան, ներկայացրել է ատենախոսության տեսական, մեթոդական և տեղեկատվական հիմքերը, գիտական նորույթը, նորույթի գործնական նշանակությունը և կիրառությունը:

Ատենախոսության առաջին գլուխը՝ «Ղեկավարների գործունեության մոտիվացիայի տեսական մոտեցումները» խորագրով, նվիրված է «մոտիվացիա» հասկացության բացահայտմանը և վերջինիս կարևորությանը կազմակերպությունների կառավարման գործընթացում: Այս գլխում ատենախոսը ուսումնասիրել է մոտիվացիայի տեսությունները, մոտիվացիոն գործիքներն ու գործոնները, կազմակերպություններում անձնակազմի մոտիվացիոն համակարգը, ներկայացրել ղեկավարի դերի մեկնաբանման մոտեցումներ ըստ Հ.Մինցբերգի, Ի.Ադիգեսի:

Ատենախոսության երկրորդ՝ «Ղեկավարների մոտիվացիայի առանձնահատկությունները» խորագրով գլխում քննարկվել են ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի գործոնները, ղեկավարների մոտիվացիայի ձևերը և հակամոտիվացիայի պատճառները, ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի մշակման և գնահատման առանձնահատկությունները:

Ատենախոսության երրորդ՝ «Ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի գործոնների կիրառման հնարավորությունները Վանաձոր համայնքի ՆՈՒՀ ՀՈԱԿ-ների օրինակով» գլխում ներկայացված է Վանաձոր համայնքի «Նախադպրոցական ուսումնական հաստատություն» ՀՈԱԿ-ների ղեկավարների գործունեությունը և մոտիվացիայի առկա համակարգը, ղեկավարների մոտիվացման հիմնախնդիրները, Վանաձոր համայնքի նախադպրոցական ուսումնական հաստատություններում ղեկավարների առկա մոտիվացիոն համակարգի գնահատման և վերլուծության նապատակով կատարված ֆոկուս քննարկումների արդյունքները, բացահայտվել և

ներկայացվել է նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների ղեկավարների մոտիվացիոն համակարգի գործոնների կիրառման մեխանիզմները և առկա հիմնախնդիրների լուծման ուղիները:

Աշատանքի հիմնական արդյունքների և եզրակացությունների գիտական նորույթը և գիտագործնական նշանակությունը

Ատենախոսությունում ներկայացված ուսումնասիրությունների և վերլուծությունների ընթացքում ստացվել են մի շարք արդյունքներ, որոնցից, որպես գիտական նորույթ, կարելի է առանձնացնել հետևյալները՝

- Մշակվել է նախադպրոցական ուսումնական հաստատության ղեկավարների մոտիվացիոն արժեքային համակարգի ձևավորման հաջորդականությունը, որը ուղղված է աշխատանքի հակամոտիվների չեզոքացմանը, կազմակերպության մոտիվացիոն պրոֆիլի ապահովմանը, աշխատանքի գնահատման գործուն մեխանիզմների ստեղծմանը:

- Նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների ղեկավարների գործունեության գնահատման նպատակով առաջարկվել է բանաձև՝ $G=a(m_1+m_2)+b(m_3+m_4)$, որտեղ a և b գործակիցների հարաբերակցությունը որոշվում է տվյալ ժամանակահատվածում էմոցիոնալ գնահատման համահարթեցման համար:

Դիտողություններ ատենախոսության վերաբերյալ

- Ներածությունում հեղինակը կատարում է այնպիսի (էջ3,4), որ «այսօր Հայաստանի Հանրապետությունում գործող կազմակերպությունների մեծամասնությունում աշխատողի նկատմամբ չի կիրառվում մոտիվացիայի ձևերի որոշակի համախումբ, շեշտը դրվում է մեկ կամ երկու մոտիվացիոն գործոնների վրա որոնք ոչ միշտ են բավարար լինում աշխատակցին լիարժեք մոտիվացնելու և նրան ի շահ կազմակերպության ծառայեցնելու համար:» և նշում դրա պատճառները: Կարելի համարել այն, որպես հիպոթեզ, որը աշխատանքում պետք է կամ հիմնավորվեր, կամ հերքվեր: Աշխատանքում այդ դրույթներին հեղինակը չի

անդրադարձել, իսկ ներկայացված պատճառների առումով նշենք, որ ՀՀ վիճակագրական կոմիտե տվյալներով գործազրկությունը ՀՀ-ում 2018-2022 թվականներին նվազել է՝ 19%-ից հասնելով 13,5 %, իսկ 2-րդ և 3-րդ պատճառները վիճելի են և հիմնավորման կարիք ունեն:

- Որպես գիտական նորույթ ներկայացված առաջին դրույթը «համակողմանի վերլուծության արդյունքում բացահայտվել և գնահատվել են Վանաձոր համայնքի նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների կառավարման համակարգի ցածր արդյունավետությունը պայմանավորող այնպիսի գործոններ...» չի կարող համարվել այդպիսին հետևյալ պատճառներով՝ նախ այդ գործոնների գնահատումը բացակայում էր աշխատանքում, և որպես գործոններ ներկայացնելը պարզևատրման համակարգի ոչ լիարժեքությունը, հավելավճարների թերի համակարգը, ոչ նյութական մոտիվացիոն գործոնների, սոցիալական փաթեթների բացակայությունը, իմ կարծիքով, գիտական նորույթ չէ:
- Երրորդ նորույթում աստենախոսը առաջարկում է ներդնել պարզևատրման մեխանիզմներ, կիրառել ոչ նյութական մոտիվացիոն գործիքներ, ձևավորել սոցիալական փաթեթներ, որը նույնպես գիտական նորույթ չի կարելի համարել: Բացի այդ բացակայում է կամ մասամբ է ներկայացված առաջարկի տեխնիկական, տնտեսական, տեխնոլոգիական հիմնավորվածությունը:
- Հաջորդ նորույթը վերաբերում է հարցաթերթիկի մշակմանը, որը նույնպես նորույթ չի կարող համարվել:
- Վերջին նորույթը թեև որպես նորույթ ընդունելի է, սակայն այստեղ անհասկանալի a և b գործակիցների հարաբերակցությունը և m₁, m₂, m₃, m₄ գնահատականների առանձնացումը առանձին խմբերում: Նշված խնդիրները պարզաբանված չեն աշխատանքում: Բացի այդ, տվյալ նորույթի լիարժեքությունը ապահովելու նպատակով աստենախոսը, իմ կարծիքով, պետք է տվյալ բանաձևը փորձարկեր, իրականացներ առաջարկված մեթոդով նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների ղեկավարների գործունեության գնահատում և, հիմնվելով ստացված արդյունքների վրա, կատարեր առաջարկություն:

- Ատենախոսության 2.1 բաժնում հեղինակը նշում է, որ «մոտիվացիայի ժամանակակից տեսությունները կարելի է բաժանել երկու խմբի» և ներկայացնում է տեսությունները: Նշենք, որ այդ տեսությունների մեծ մասը մշակվել է 20-րդ դարի կեսերին: Աշխատանքը կշահեր, եթե ատենախոսը բացի տեսությունները նկարագրելուց, ներկայացներ դրանց քննական վերլուծությունը, քննադատությունը այլ տեսաբանների կողմից, դրանց կիրառելիության հնարավորությունները ՀՀ-ում, մասնավորապես՝ ՀՀ նախադպրոցական ուսումնական հաստատություններում:
- Աշխատանքի 2.1 (էջ 53-55) բաժնում ոչ ճիշտ են ներկայացված Ռուսաստանի Դաշնության Նիժնիյ Տագիլ քաղաքի առևտրի կենտրոններից մեկի վաճառքի ղեկավարների շրջանում մասնագետների կողմից կատարված ուսումնասիրությունները:
- Աշխատանքում որոշ եզրույթներ ճիշտ չեն կիրառված, օր.՝ «սյարգևատրում» եզրույթը ատենախոսը կիրառումը և՛ վարձահատուցման փոխարեն, և՛ սյարգևատրման, արդարության (հավասարության) տեսությունը հեղինակը անվանում է և ճշմարտության, և հավասարակշռության, և արդարացիության և այլն:
- Ատենախոսը տարբեր հատվածներում նշում է «մեր ուսումնասիրությունների և հետազոտությունների արդյունքում» (էջ 102, 111, 114, 115, 117, 127, 134, 136), սակայն այդ ուսումնասիրությունները և հետազոտությունները աշխատանքում բացակայում են, իսկ եթե խոսքը վերաբերում է «Վանաձոր համայնքի նախադպրոցական ուսումնական հաստատություններում ղեկավարների մոտիվացիոն առկա համակարգի պիտոբոջման, գնահատման և վերլուծության նապատակով կատարված ֆոկուս քննարկումներին...», ապա անհասկանալի է 20 նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների ղեկավարների շրջանում ֆոկուս խմբերի առանձնացման նպատակահարմարությունը, խմբերի ձևավորման նպատակները, սկզբունքները: Կարծում ենք, հարցումներ իրականացնելու համար և հարցումների ներկայացուցչականությունը

(ոեպրեզենտայնությունը), արդյունքների գիտականությունն ու հավաստիությունը ապահովելու համար անհրաժեշտ էր առաջնորդվել հարցումների նախապատրաստման և իրականացման գիտականորեն մշակված և հիմնավորված սկզբունքներով:

- Առաջարկների մի մասը հեղինակը հիմնավորում է հետևյալ կերպ՝ «նման մոտեցումը թույլ կտա գրեթե առանց լրացուցիչ ֆինանսական միջոցներ ծախսելու», «ֆինանսական ծախսերը արդյունավետության համեմատ այնքան էլ մեծ չեն լինի», «ընդհանուր ծախսը մեծ գումար չի կազմի», «իրենից մեծ ֆինանսական ծախսեր չի ներկայացնում», «նմանօրինակ մոտեցումը ֆինանսական ծախսեր չի պահանջում», «համայնքապետարանի համար իրանից բարդություն չի ներկայացնում»: Աշխատանքը կշահեր, եթե ատենախոսը ներկայացներ այդ առաջարկությունների տեխնիկական, տնտեսական, տեխնոլոգիական հիմնավորվածությունը:
- Աշխատանքի 3.3 բաժնում ատենախոսը առաջարկում է ՆՌԻՀ ՀՈԱԿ-ների աշխատանքի կոորդինացման և վերահսկման պատասխանատուի պարտականությունները ավելացնել մի շարք հավելյալ պարտականություններով: Նմանօրինակ առաջարկություն կատարելու համար ատենախոսը նախ պետք է վերլուծեր տվյալ աշխատակցի աշխատանքի բովանդակությունը և որոշեր մասնագիտական համապատասխանությունը: Այնուհետև, պետք է որոշվեր տվյալ աշխատակցի աշխատանքային ծանրաբեռնվածությունը, ավելացվող պարտականությունների ծավալը, որի դեպքում ատենախոսը կկարողանար ճշգրիտ ասել՝ հնարավոր է ավելացնել այդ աշխատակցի պարտականությունները:
- Ատենախոսությունը խմբագրման կարիք ունի. բազմաթիվ են տառախալները, ոչ ճիշտ ձևակերպումները և նախադասությունները (օր.՝ ատենախոսը էջ 92-ում նշում է, որ աշխատանքը փոխելու ցանկություն ունեցողները մոտ 9 հոգի են):

Եզրակացություն

Հաշվի առնելով վերը նշված դիտողությունները՝ կարելի է եզրակացնել, որ Հասմիկ Կարենի Դավթյանի «Ղեկավարների մոտիվացիոն գործոնների կիրառման հնարավորությունները Վանաձոր համայնքի «նախադպրոցական ուսումնական հաստատություն» ՀՈԱԿ-ների օրինակով» թեմայով ատենախոսությանը չի համապատասխանում «Հայաստանի Հանրապետությունում գիտական աստիճանների շնորհման» կարգի 7-րդ կետի պահանջներին:

Պաշտոնական ընդդիմախոս՝

տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ *Ս. Հարսյան* Ա.Ռ. Կարախանյան

Ա.Ռ. Կարախանյանի

ստորագրությունը հաստատում եմ.

ՀՊՏՀ գիտական քարտուղար՝

Ն. Հարբիսյան

Ն. Հ. Դարբիսյան

