

ՀՏԴ 37.1

Տնտեսագիտություն

**Իվետա Ստեփանյան , Հայ-ռուսական համալսարանի ասպիրանտ,
E-mail: ivetastepanyan@gmail.com**

**ԲԱՐՁՐԱԳՈՒԹՅՆ ՈՒՍՈՒՄՆԱԿԱՆ ՀԱՍՏԱՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ ԱՇԽԱՏԱՆՔԻ
ՎԱՐՃԱՏՐՈՒԹՅԱՆ ԽԹԱՆՄԱՆ ՄԵԽԱՆԻԶՄՆԵՐԸ ՈՐՊԵՍ ԲԱՐՁՐԱԳՈՒԹՅՆ ԿՐԹԱԿԱՆ
ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԳՈՐԾՈՆ (ԼՂՀ ՕՐԻՆԱԿՈՎ)**

Ժամանակակից պայմաններում ԼՂՀ և ՀՀ գրեթե բոլոր բուհերը կիրառում են աշխատանքի խթանման հնացած և ոչ արդյունավետ մոդելներ, որոնք ամբողջությամբ չեն գնահատում ՊԴԿ աշխատանքի բարդության աստիճանը: Հոդվածում ուսումնասիրվել են ԼՂՀ բարձրագույն կրթության ոլորտը բնութագրող մի շարք վիճակագրական տվյալներ, ինչպես նաև, ուսումնասիրելով մի շարք արտասահմանյան հեղինակների աշխատություններ, առաջարկ է արվել բուհերում ներդնել արտաբյուջետային ֆոնդի բաշխման գործակցային եղանակը:

Բանալի բառեր. Աշխատանքի վարձատրություն, խթանման մեխանիզմներ, պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմ, ճկուն վարձատրություն:

Ивета Степанян

**МЕХАНИЗМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В ВУЗАХ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ
СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ НКР)**

В современных условиях почти все вузы НКР и РА применяют устарелые и неэффективные модели стимулирования труда, которые не полностью оценивают степень сложности работы ППС. В статье изучен ряд статистических данных, описывающее состояние высшего образования в НКР, а также изучая работ зарубежных авторов было предложено ввести в вузах коэффициентный метод распределения внебюджетного фонда.

Ключевые слова: Заработная плата, механизмы стимулирования, профессорско-преподавательский состав, гибкая заработная плата.

Iveta Stepanyan

**MECHANISMS OF STIMULATING THE WORKFORCE IN THE STRUCTURE OF THE FACTOR
DEVELOPMENT SYSTEM OF HIGHER EDUCATION (IN THE CASE OF THE NKR)**

In modern terms, almost all universities of NKR and RA apply the obsolete and ineffective models of stimulating work, which doesn't fully assess the degree of complexity of the work of the professorial-teaching staff. A number of statistical data describing the state of higher education in the NKR was studied in the article, and also studying the works of foreign authors have been offered in the coefficient method of distribution of the extra-budgetary fund.

Keyword: Salary, stimulus mechanism, professorial-teaching staff, flexible remuneration.

Ներկայումս բուհերի զարգացումը մեծապես կախված է պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատանքի բարձր մասնագիտացումից և աշխատանքային մոտիվացիայի աստիճանից: Բարձրագույն ուսումնական հաստատությունն իր ունեցած և աշխատողների աշխատանքի վարձատրության համար նախատեսված միջոցների սահմաններում ինքնուրույն է որոշում աշխատանքի վարձատրության ձևը և համակարգը, լրավճարների, հավելումների, պարգևատրումների և նյութական խրախուսման այլ միջոցների չափերը, ինչպես նաև բոլոր տարակարգերի աշխատողների աշխատավարձի դրույքաչափերը՝ առանց աշխատավարձի առավելագույն դրույքաչափեր սահմանելու [8]: Սակայն ներկայումս աշխատանքի վարձատրության խթանման կիրառվող ձևերը հաշվի չեն առնում ոչ աշխատողի

պահանջումները և ոչ էլ մասնագիտական գործունեության հետ կապված առանձնահատկությունները, իսկ անձնակազմի պարզևատրումն իրականացվում է միայն բուհի ղեկավարության կողմից ընդունված կարգով:

Այսպիսով, ներկայումս խիստ արդիական է համարվում բուհերում ՊԴԿ աշխատավարձի կազմակերպման արդյունավետ և գործուն մեխանիզմի մշակման խնդիրը, որը կլինի պարզ, թափանցիկ, արդյունավետ, արդարացի և կհամապատասխանի շուկայի պահանջներին:

Բուհի ՊԴԿ աշխատանքի վարձատրության խթանման արդարացի մեխանիզմների և մոտեցումների մշակման խնդիրը ժամանակակից գիտական մշակումներում դեռևս բավարար չափով ուսումնասիրված չէ: Կան մի շարք տեսական և մեթոդական մոտեցումներ, որոնք լուսաբանում են անձնակազմի խթանման, մոտիվացման հիմնահարցերը: Արտասահմանյան հետազոտողներից Կ. Ալդերֆերը, Ջ. Ադաիրը, Վ. Վրումը, Ֆ. Հերցբերգը, Կ.Լևինը, Է. Լոուերը, Դ. ՍակԳրեգորը [2], Ա. Մալոուն, Լ.Պորտերը, Ֆ. Թեյլորը և այլոք մեծ ներդրում են ունեցել աշխատանքային մոտիվացիայի և աշխատանքի խթանման տեսության կայացման և զարգացման գործում:

Ժամանակակից գիտությունն ունի մի շարք հետազոտություններ նվիրված բուհերում ՊԴԿ մասնագիտական գործունեության մոտիվացիայի և աշխատանքի խթանման ասպեկտների դիտարկմանը տարբեր տեսանկյուններից.Վ.Մ. Անանիչևն, Վ.Ա. Անտրոպով, Ն.Ն. Բոգդան, Ի.Ա. Բեդրաչուկ, Լ.Ի. Գուրյե, Օ.Ն. Բիմսկայա [3], Ա.Ա. Սմիրնով և այլոք:

Ուսումնասիրենք ԼՂՀ բարձրագույն կրթության ներկա վիճակը. Աշխարհագրական և քաղաքական առումով լինելով սահմանափակումների մեջ, էլ ավելի է կանոնավորվում և արժևորվում կրթության դերը, զարգացման և մրցունակության ապահովման համար:

Կրթության ոլորտին պետական բյուջեով նախատեսված ծախսերը՝ առանց պետական ապարատի պահպանման ծախսերի, 2016թ. Կազմել են ՀՆԱ-ի 5,7 տոկոսը, դրա 0,7 տոկոսն ուղղվել է մասնագիտական կրթական ծրագրերի ֆինանսավորմանը, վերջին 6 տարներին այդ մասնաբաժինը գրեթե չի փոփոխվել:

Հանրակրթական և մասնագիտական կրթական ծրագրերի 2014-2016թթ. Պետական ծախսերի տեսակարար կշիռը ՀՆԱ-ում, տոկոս [5]

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ընդամենը կրթություն	7,2	6,9	6,3	6,2	6,1	5,7
Որից՝ <i>հանրակրթական ծրագրեր</i>	6,0	5,8	5,3	5,2	5,1	4,7
<i>Մասնագիտական կրթական ծրագրեր</i>	0,8	0,7	0,7	0,6	0,6	0,7

Սակայն, ուսումնասիրելով կրթության ոլորտի պետական ծախսերն ըստ ուղղությունների դրամական արտահայտությամբ, տեսնում ենք, որ բարձրագույն կրթության ոլորտում կատարվող ծախսերը տարեց տարի աճում են և 2017թ. Կազմել են 1,121,8 մլն դրամ, 2008թ. Նկատմամբ այն աճել է 4,2 անգամ: Ըստ 2018-2020թթ ՄԺԾՕ նախատեսվում է նույնքան դրամական միջոց հատկացնել բարձրագույն կրթության ոլորտին:

Կրթության ոլորտի պետական ծախսերն ըստ ուղղությունների, մլն դրամ [5]

Ընդամենը ծախսեր՝	Ըստ ՄԺԾՕ									
	2008	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Նախադպրոցական, տարրական, հիմնական և միջնակարգ ընդհանուր կրթություն	7468,7	10357,8	10930,3	11785,2	13341,5	13144,8	14241,6	14248,0	14248,0	14248,0
Նախնական մասնագիտական և միջին մասնագիտական կրթություն	5898,7	8319,4	8764,4	9491,9	10859,3	10607,0	11063,0	11062,4	11062,4	11062,4
Բարձրագույն կրթություն	341,8	423,6	434,6	443,8	489,2	554,4	605,4	612,4	612,4	612,4

Բարձրագույն կրթություն	266,6	451,7	493,4	548,0	702,3	703,1	1,121,8	1,121,8	1,121,8	1,121,8
Ըստ մակարդակների չդասակարգվող կրթություն	273,9	570,1	655,0	695,4	768,7	745,3	811,5	811,5	811,5	811,5
Կրթությանը տրամադրվող օժանդակ ծառայություններ	687,7	593,0	582,9	606,1	522,0	535,0	639,9	639,9	639,9	639,9

Կրթության ոլորտի զարգացումը և բարելավումը ԼՂՀ պետական ծրագրերի առաջնահերթ խնդիրներից է: 2018-2020թթ. Պետական միջնաժամկետ ծախսերի ծրագրով նախատեսվել է յուրաքանչյուր տարի կրթության ոլորտում 14,248,0 մլն դրամի չափով ծախսեր կատարել: Մասնագիտական կրթական ծրագրերի, միջին մասնագիտական, բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթական ծրագրերի, ինչպես նաև դրանց իրականացմանն օժանդակող մի շարք ծրագրերի գծով 2018թ. Ծախսերը կաճեն 7,0 մլն դրամով՝ կազմելով 2079,1 մլն դրամ, կամ կրթության ընդհանուր պետական ծախսերի 14,6 տոկոսը, ինչը մեծամասամբ պայմանավորված է սովորողների թվաքանակի ավելացմամբ[4]:

Մինչև 2015թ. ԼՂՀ-ում գործում էր 5 բուհ, որից երկուսը՝ պետական, երեքը՝ ոչ պետական, սակայն 2016թ. Պետական բուհերի թիվն ավելացավ մեկով: 2013-2015թթ ՊԴԿ թվաքանակը նվազման միտում է ունեցել և՛ պետական, և՛ ոչ պետական բուհերում, սակայն 2016թ այն կրկին աճել է:

Բարձրագույն կրթության առաջին աստիճանի կրթական ծրագրեր իրականացնող պետական և ոչ պետական ուսումնական հաստատությունների քանակը, պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի թվաքանակը և ուսանողների թվաքանակը մեկ դասախոսի հաշվով, 2011-2016թթ.

Պետական	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
	Բուհերի քանակը	ՊԴԿ թվաքանակը	Բուհերի քանակը	ՊԴԿ թվաքանակը	Բուհերի քանակը	ՊԴԿ թվաքանակը	Բուհերի քանակը	ՊԴԿ թվաքանակը	Բուհերի քանակը	ՊԴԿ թվաքանակը	Բուհերի քանակը	ՊԴԿ թվաքանակը
	2	427	2	473	2	480	2	464	2	457	3	512
		8,1		7,8		7,3		6,9		8,1		7,0

Ընդամենը	3	150	10,7	3	160	8,6	3	179	7,0	3	169	6,0	3	164	6,4	3	157	7,0
	5	577	8,7	5	633	7,9	5	659	7,1	5	633	6,7	5	621	7,7	6	669	7,0

Ուսանող/դասախոս հարաբերակցությունը 2016թ-ին կազմել է 7,0, սակայն, ինչպես գիտենք ՏՀԶԿ երկրներում այդ ցուցանիշը 15,0 է, մեծ է նաև վարչական և ադմինիստրատիվ անձնակազմի թվաքանակի հարաբերակցությունը ՊԴԿ թվաքանակին՝ շուրջ 1:

Ուսումնասիրենք նաև ՊԴԿ բաշխվածությունն ըստ պետական և ոչ պետական բուհերի, ըստ գիտական աստիճանի և կոչման:

Բարձրագույն պետական և ոչ պետական ուսումնական հաստատությունների աշխատակազմի թվաքանակն ըստ գիտական աստիճանի և կոչման, 2016/2017 ուս. Տարի [6]

Աշխատողների թվաքանակը	Նրանցից՝		Ունեն գիտական աստիճան				Ունեն գիտական կոչում					
			Դոկտոր		Թեկնածու		ակադեմիկոսի		պրոֆեսորի		դոցենտի	
	Պետական	Ոչ պետական	Պետական	Ոչ պետական	Պետական	Ոչ պետական	Պետական	Ոչ պետական	Պետական	Ոչ պետական	Պետական	Ոչ պետական
Հիմնական հաստիքային անձնակազմ	347	73	12	2	102	10	-	1	19	3	90	13
Համատեղությամբ	36	29	2	1	10	13	-	-	3	4	11	-
Ժամավճարով	129	55	4	1	39	19	-	-	6	2	19	-
Ընդամենը	512	157	18	4	151	42	0	1	28	9	120	13

Բուհերում պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի աշխատանքի խթանման արդյունավետ համակարգի մշակման փորձեր է արվել տարբեր բուհերի կողմից: Բուհերը միմյանցից տարբերվում են իրենց կարգավիճակով, մասնագիտացմամբ, ուսանողների թվաքանակով, կազմակերպչական կառուցվածքով, գիտական աշխատանքների ծավալով, անձնակազմի կառուցվածքով ու որակավորման աստիճանով և այլ հատկանիշներով, այդ իսկ պատճառով չի կարող լինել աշխատանքի խթանման միասնական համակարգ, որը կիրառելի կլինի բոլոր համալսարանների համար: Մինչդեռ, նման համակարգերը պետք է հիմնվեն մեթոդական ընդհանուր մոտեցում վրա:

ՊԴԿ աշխատանքի բազմաշերտ, բարդ ու ստեղծագործական բնույթը պահանջում են աշխատանքի արդյունքների գնահատման այնպիսի մոտեցում, որը հաշվի կառնի պրոֆեսորադասախոսական գործունեության հիմնական տեսակների ծավալը և որակը: Բուհում ներդրվող աշխատանքի խթանման համակարգը պետք է բավարարի հետևյալ հիմնական պահանջները.

➤ Ընդգրկել ՊԴԿ գործունեության բոլոր կարևոր տեսակները և պահպանել գնահատման համախմբված բնույթը:

- ՊԴԿ աշխատանքի արդյունքների գնահատման ժամանակ պահպանել օբյեկտիվությունն ու հնարավորինս նվազագույնի հասցնել սուբյեկտիվության տարրերը:
- Աշխատանքի խթանման համակարգի նպատակը ոչ թե աշխատանքի ընթացքում ցածր արդյունավետություն ցուցաբերած անձանց աշխատանքի վարձատրության կրճատումն է, այլ աշխատանքի բարձր արդյունքներ ունեցող անձանց խրախուսումն է աշխատավարձի ձևով:
- ՊԴԿ աշխատանքի որակի գնահատման չափանիշները պետք է առավելագույնս մոտ լինեն բուհի աշխատանքի որակի սահմանված չափանիշներին:
- Ունենալ ճկունության բարձր աստիճան և, կախված բուհի կողմից սահմանված նոր առաջնահերթությունների, զարգացման տարբեր փուլերում շեշտը դնել այս կամ այն ցուցանիշի վրա:

Առաջարկվում է ՀՀ և ԼՂՀ բուհերում ներդնել ՊԴԿ աշխատանքի վարձատրության ճկուն համակարգ, որը բաղկացած կլինի երկու մասից մշտական կամ հաստատուն և փոփոխական: Աշխատավարձի հաստատուն մասն իրենից ներկայացնում է բազային, բյուջետային վարձատրությունը, իսկ փոփոխական մասը հավելավճար, որի մեծությունը կախված է բուհի արդյունավետ աշխատանքից, աշխատավարձի արտաբյուջետային մասից: Յուրաքանչյուր աշխատողի համար հաշվարկվում է աշխատանքի մասնակցության անհատական գործակից (Գմասն), որն ի տարբերության բալային համակարգի ավելի արդյունավետ է, քանի որ ավելի ընդհանրական է և ավելի քիչ ծանրաբեռնված:

Յուրաքանչյուր աշխատակցի արտաբյուջետային վարձատրության մեծությունը հաշվարկվում է հետևյալ բանաձևով [1]

$$B_i = \frac{B_{i-1} \cdot i}{\sum_{i=1}^n B_{i-1}} \times B$$

Ուոտեռ

ԱՎ- աշխատանքի վարձատրության արտաբյուջետային մասն է

Ֆ – աշխատանքի վարձատրության արտաբյուջետային Ֆոնդն է

Գմասն i- i- ու աշխատանքի աշխատանքի մասնակցության առձանհան է

ՄԳմասն- անձնակազմի աշխատանքի մասնակցության առձանհան է:

Յուրաքանչյուր բուհ էնետոմ հո նաատաննետոհ և առաջնահերթ հնտոնետոհ, սահմանում է առձանհանետո հոոոանի աոուսան, բաոնաաաո ոոոոանի աուանհոնետոհ և համապատասխան գործակիցներից: Ցուաննոնետո կաոոո էն համանաոավեո համաաատասխան խմբերում

- ✓ ուսումնամեոոոանան աշխատանքների կատաոում,
- ✓ զոտահետաոոտանան աշխատանքների կատաոում,
- ✓ ուսանոոների զոտահետաոոտանան աշխատանքների կազմակերպում,
- ✓ ամբոնում կատաոմոո աշխատանքների աթակաում,
- ✓ ուսանոոների զնահատանանո ոաաոոսնետոհն և աոն:

Աոահոսմ, նետկա ժամանակաոթանի մաոոահոավետոնետոհն ոհմանաետո համաո սահաաանա մեո ոետ և նոանանոուոուն է ստանում բուհետում ՊԴԿ աշխատանքի վարձատրության աոոունամետ և արոաո համանաոահ ստետոմո: Նետկա աամաննետում թե ԼՂՀ-ում, թե ՀՀ-ում կոոոուան ոոոոոտի միոհն աշխատավաոոհ մեոուոունո սի կաոմում նուինսն եոնոտի միոհն աշխատավաոոհն համասաո մեոուոուն: Աշխատանքի աաոո մոտիմաոահաի աատձաոոմ, հնսի հիմանան աատձաոո աշխատանքին ոս համաաատասխան վարձատրությունն է, տաոեա տաոի նմաոում է ՊԴԿ եոհոտասաոո անոամետի թմաթանանո: Աոս աամաննետում էո ամեոի է կաոնոոում աշխատանքի հոթանման աոոունամետ համանաոահ ստետոմո, հնսո կբաոոոահ ՊԴԿ մոտիմաոաման աստիճանը և կբավարարի աշխատանքի վարձատրության հիմնական և կանոր սկզբունքներին:

Օգտագործված գրականության ցանկ

1. A.V. Kuper, U.D. Shmidt. About the Remuneration of University staff, 33-40
2. McGregor, D. (1960). *Theory X and theory Y*. Organization theory, 358-374
3. О.Н. Римская, Мотивация преподавателей вузов в системе менеджмента качества образования, 2006, 48-79
4. ԼՂՀ 2018-2020թթ. Պետական միջնաժամկետ ծախսերի ծրագիր, 34-47
5. ԼՂՀ ԱՎԾ, ԼՂՀ Սոցիալական վիճակը, 2011-2016թթ, էջ 51-65
6. ԼՂՀ ԱՎԾ, ԼՂՀ Սոցիալական վիճակը, 2016թ, էջ 51-65
7. ԼՂՀ ԱՎԾ, ԼՂՀ Ֆինանսների վիճակագրություն, 2011-2016թթ, էջ 11-13
8. ՀՀ օրենքը Բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության մասին, ընդունված 2004թ. Դեկտեմբերի 14-ին, Հոդված 25, կետ 1