Մարդիկ, աշխատանքը և ՄՌ մասնագիտությունը Հայաստանում

Վեց առաջնահերթություն, որոնց շուրջ արժե երկխոսել



ՄՌ կառավարումը փոխվում է:

Արդյո՞ք մենք փոխվում ենք դրա հետ համընթաց:

Տաղանդավոր մասնագետների ներգրավումն ու պահպանումն ավելի բարդ են դառնում: Արհեստական բանականությունը փոխում է աշխատանքը, իսկ ղեկավարների մարտահրավերներն աճում են: Մինչդեռ ՄՌ ոլորտի նկատմամբ ակնկալիքները, փաստահեն մոտեցումներն ու մասնագիտական չափանիշները միշտ չէ, որ համընթաց են այս փոփոխություններին:

2026թ. Հայաստանի ՄՌ Ասոցիացիան HR Club-ի, OpenUP-ի, կարիքների գնահատման ուսումնասիրության, մասնագիտական խորհրդակցությունների և Ամենամյա տարածաշրջանային ՄՌ համաժողովի շրջանակում երկխոսության միջոցով լսել է մասնագիտական համայնքին: Տարբեր կարծիքներ միավորվել են մեկ հարցի շուրջ՝ ի՞նչ պետք է փոխենք հաջորդիվ:

01

Սահմանել մասնագիտական հստակ չափանիշներ՝ ներառյալ էթիկան

Սահմանել ՄՌ մասնագետների կարողություններն ու էթիկական սկզբունքներն, ուսումնասիրել ազգային հավաստագրման ուղին և ընդլայնել միջազգային հավաստագրերի հասանելիությունը: Ասոցիացիան երկխոսություն է սկսել ՀՀ աշխատանքի և սոցիալական հարցերի նախարարության հետ, 2026թ. օգոստոսի 9-ին ստացել HRCI-ի հավաստագրման նախապատրաստման լիազորված գործընկերոջ (Authorized Certification Preparation Provider) կարգավիճակ:

02

ՄՌ մասնագետներին ներգրավել որոշումների կայացման գործընթացի մեջ ի սկզբանե

Վերակազմակերպումը, տեխնոլոգիական ներդրումներն ու ծախսերի կրճատումն անմիջականորեն ազդում են մարդկանց վրա: ՄՌ մասնագետներն, ունենալով բիզնեսի, ֆինանսների, վերլուծության և թվային հմտություններ, պետք է ներգրավվեն այդ որոշումների կայացման գործընթացին ի սկզբանե, այլ ոչ թե միայն կառավարեն արդեն կայացված որոշումների հետևանքները:

03

Աշխատակիցների վերաբերյալ որոշումները կայացնել փաստերի և տվյալների հիման վրա

Վարձատրության, ներգրավվածության և աշխատուժի վերաբերյալ հավաստի տվյալները ենթադրությունները փոխարինում են հիմնավորված որոշումներով: Հայաստանի ՄՌ Ասոցիացիան մշակում է աշխատավարձերի և փոխհատուցման (HR Salary & Compensation Survey), ինչպես նաև աշխատակիցների ներգրավվածության (Employee Engagement Survey) հետազոտություններ:

ՄՌ ՄԱՍՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՀԶՈՐԱՑՈՒՄԸ ՄԻԱՅՆ ՄՌ ՈԼՈՐՏԻ ԽՆԴԻՐԸ ՉԷ: ԱՅՆ ՆԱԵՎ ԲԻԶՆԵՍԻ ԵՎ ԱՌԱՋՆՈՐԴՈՒԹՅԱՆ ԽՆԴԻՐ Է:

Մասնագիտական ակնկալիքներից դեպի ամենօրյա գործելակերպ

04

Մարդկանց կառավարումը դարձնել ղեկավարների պատասխանատվության անբաժանելի մաս

Ներգրավվածությունը, հետադարձ կապը, կադրերի պահպանումն ու փոփոխությունների կառավարումը միայն ՄՌ ստորաբաժանման պատասխանատվությունը չեն: Աշխատակիցները կազմակերպությունն ընկալում են իրենց ղեկավարների միջոցով: ՄՌ-ի դերն է զինել ղեկավարներին մարդկանց արդյունավետ կառավարելու գիտելիքներով ու գործիքներով, ոչ թե կառավարել նրանց փոխարեն:

05

Պասիվ ուսուցումից անցում կատարել գործնական փորձառության

Մասնագետները կարևորում են գործնական դեպքերը, փորձի փոխանակումը, աշխատարանները, սիմուլյացիաներն ու միջազգային փորձը: Կարիքների գնահատմամբ՝ մասնագիտական քննարկումները ստացել են 9.54/10, վարպետության դասերն ու վերապատրաստումները՝ 9.46/10, գործարար խաղերը՝ 8.83/10:

06

Մասնագիտական ցանցը վերածել համատեղ գործողությունների հարթակի

30 հարցվածներից 18-ը (60%) հետաքրքրված են աշխատանքային խմբերին միանալով, վեցը դեռևս չեն կողմնորոշվել, իսկ հրաժարվելու պատասխան չի գրանցվել: 2027-ին նախատեսվող խմբերը կարող են առաջ մղել հետազոտությունները, չափանիշների ձևավորումը, օրենսդրական գործընթացները, ուսուցումն ու շահերի պաշտպանությունը:

Ի՞նչ լսեցինք. թվերը խոսում են

30	15	60%
հարցման մասնակից	որակական հարցազրույց	հետաքրքրված են աշխատանքային խմբերով

Արդյունքներն արտացոլում են ուսումնասիրության մասնակիցների տեսակետները և չեն ներկայացնում Հայաստանի ՄՌ մասնագիտական համայնքի ազգային մակարդակով ներկայացուցչական հետազոտություն։









Վեց առաջնահերթությունները միավորող գաղափարը

Շահերի արդյունավետ պաշտպանությունն անհնար է առանց փաստերի, մասնագիտական չափանիշների ձևավորումն՝ առանց երկխոսության, իսկ մարդկանց կառավարման արդյունքների բարելավումն՝ առանց կարողունակ ղեկավարների։ Հայաստանի ՄՌ Ասոցիացիան ուժեղ է, երբ անդամները ոչ միայն մասնակցում են միջոցառումներին, այլև ակտիվորեն ձևավորում են մասնագիտության ապագան։

Ի՞նչ պետք է անենք հաջորդիվ։

Հայաստանի ՄՌ Ասոցիացիան առաջարկում է գործնական օրակարգ ՄՌ մասնագետների, գործատուների, կրթական հաստատությունների և քաղաքականություն մշակողների համար։

- Սահմանել ՄՌ մասնագետների կարողությունների, էթիկայի և մասնագիտական զարգացման հստակ չափանիշներ։
- ՄՌ մասնագետներին ներգրավել մարդկանց և կազմակերպության կարողությունների վրա ազդող որոշումների կայացման սկզբից։
- Իրականացնել աշխատավարձերի, ներգրավվածության և աշխատուժի կարիքների պարբերական ու հավաստի հետազոտություններ։
- Զարգացնել ղեկավարների հաղորդակցման, հետադարձ կապի, կատարողականի և փոփոխությունների կառավարման հմտությունները։
- Ընդլայնել գործնական ուսուցումը, փորձի փոխանակումը և միջազգային չափանիշներին համապատասխան հավաստագրման նախապատրաստումը։
- Ստեղծել անդամների աշխատանքային խմբեր՝ հետազոտությունների, չափանիշների մշակման և քաղաքականության շուրջ երկխոսության համար։





Երկու նպատակ, որ պահանջում են երկարաժամկետ հետևողական աշխատանք

ՄՌ մասնագետների ազգային հավաստագրման վստահելի համակարգ

Ազգային հավաստագրման համակարգի ձևավորումը պահանջում է հետազոտություններ, մասնագիտական փորձագիտություն, լայն խորհրդակցություններ և պետական կառույցների հետ համագործակցություն։ Ասոցիացիան նախաձեռնել է երկխոսությունը, սակայն համակարգի ներդրումը երկարաժամկետ գործընթաց է։

Մասնագիտական էթիկայի սկզբունքների տարածումը ՄՌ համայնքից դուրս

Մարդկանց կառավարման էթիկայի ամրապնդումն ու ՄՌ ռազմավարական դերի ճանաչումը պահանջում են շարունակական հաղորդակցություն, կրթություն և շահերի

պաշտպանություն՝ բիզնեսի ղեկավարների, կրթական ոլորտի, քաղաքականություն մշակողների և ՄՌ մասնագետների շրջանում: Դրա համար անհրաժեշտ են նպատակային ռեսուրսներ և գործընկերություններ:

Առաջընթացի պարզ ուղին

ԼՍԵԼ → ՀԱՎԱՔԵԼ ՓԱՍՏԵՐ → ՔՆՆԱՐԿԵԼ → ՓՈՐՁԱՐԿԵԼ → ՈՐՈՇԵԼ → ԳՈՐԾԵԼ

Հաջորդ քայլը միայն քննարկելը չէ. մասնագիտական փորձը պետք է վերածել ընդհանուր չափանիշների, ավելի որակյալ որոշումների և տեսանելի գործողությունների:





ՁԵԿՈՒՅՑԻ ՄԱՍԻՆ

Զեկույցը հիմնված է Հայաստանի ՄՌ Ասոցիացիայի 2026թ. HR Club-ի և OpenUP-ի երկխոսությունների, կարիքների գնահատման ուսումնասիրության, Ասոցիացիայի խորհրդի և ղեկավարության հետ խորհրդակցությունների, ինչպես նաև Ամենամյա տարածաշրջանային ՄՌ համաժողովի շրջանակում շահագրգիռ կողմերի հետ քաղաքականության շուրջ քննարկումների վրա:

Մշակվել է «Մասնավոր հատվածի շահերի պաշտպանության առաջմղում և Հայաստանի ՄՌ Ասոցիացիայի ֆինանսական կայունության ամրապնդում» ծրագրի շրջանակում՝ Միջազգային մասնավոր ձեռնարկատիրության կենտրոնի (CIPE) աջակցությամբ: