

ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ

Ֆինանսների նախարարության մարդկային ռեսուրսների կառավարման վարչության
փորձագետ Մելանյա Հարությունյանի

Հոկտեմբերի 1-ից մինչև նոյեմբերի 1-ը ներառյալ ըստ ներկայացված
աշխատանքային պլանի իրականացրել եմ հետևյալ գործընթացները՝

- Երիտասարդ մասնագետների և ուսանողների համալրում, հարցազրույցների կազմակերպում,
- Ուսանողների ուսուցման և զարգացման գործընթացի ապահովում,
- Կրթական հաստատությունների հետ ակտիվ համագործակցություն,
- ՄՌԿ վարչության աշխատանքային գործառույթներն արդյունավետ իրականացնելու նպատակով հետազոտական աշխատանքի իրականացում:

Թեմա՝ Ուսուցման մշակույթի զարգացումը ՀՀ ֆինանսների նախարարությունում

Ներկայիս արագ փոփոխվող տեխնոլոգիական ժամանակաշրջանում զարգացած կազմակերպություններն առերեսվում են փոփոխություններին արագ հարմարվելու մարտահրավերին: Այդ նպատակին հասնելու լավագույն միջոցներից մեկը կազմակերպությունում ուսուցման մշակույթի ձևավորումն ու ներդրումն է:

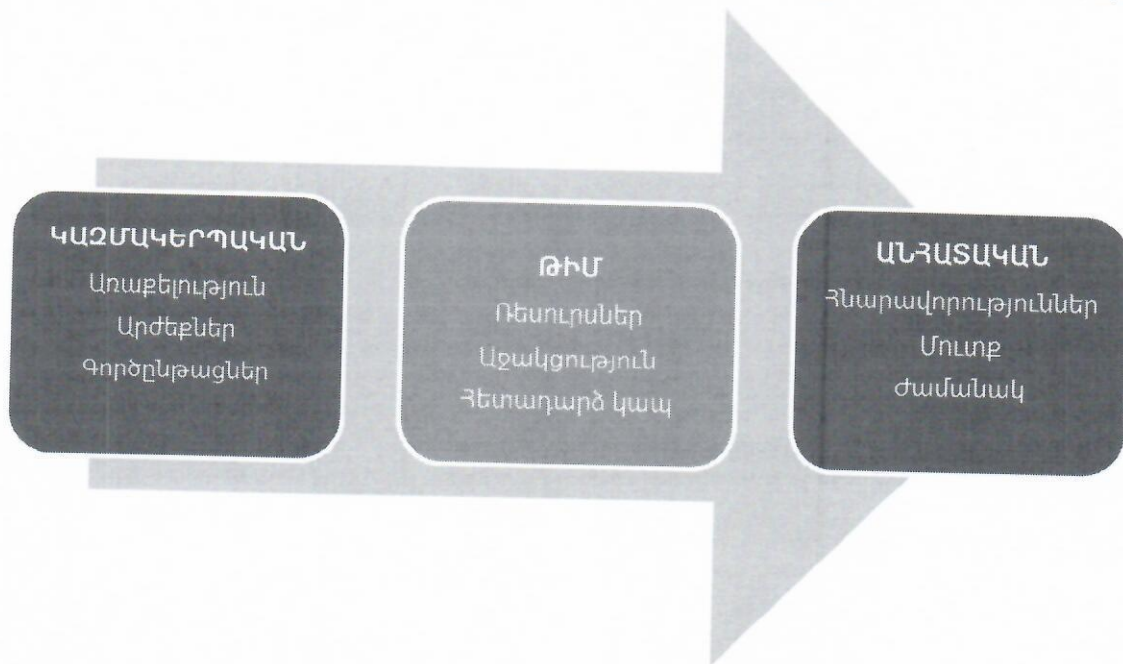
Ուսուցման մշակույթ ունեցող կազմակերպություններում բոլոր անդամներն ընդգրկված են նորարարության, նոր գիտելիքների ձեռքբերման և մասնագիտական զարգացման գործընթացում: Նման մշակույթն ապահովում է, որ յուրաքանչյուր աշխատակից ստանա իր մասնագիտական գործառույթների արդյունավետ իրականացման համար անհրաժեշտ գիտելիքները:

Մրցունակության պահպանումն ու զարգացման ապահովումը յուրաքանչյուր կազմակերպությունից պահանջում են լինել ճկուն և արագ արձագանքել հասարակության շարունակական փոփոխություններին: Այս ճկունությունն ու հարմարվողականությունը մեծապես պայմանավորված են մարդկային ռեսուրսների

որակով և աշխատակիցների մասնակցությամբ կազմակերպության զարգացման գործում:

Կարևոր է նշել, որ ուսուցման մշակույթը լիարժեք ձևավորվում է, երբ ուսուցման գործընթացը ընդգրկում է բոլոր հիերարխիկ մակարդակներն ու աշխատակիցներին՝ անկախ նրանց պաշտոնից կամ աշխատանքային ստաժից:

Ստորև ներկայացնենք ուսուցման մշակույթի մակարդակները¹



Կազմակերպության համար ուսուցման մշակույթի առկայությունն առանցքային նշանակություն ունի, քանի որ այն հնարավորություն է տալիս արդյունավետորեն կազմակերպել և զարգացնել մարդկային կապիտալի կառավարման մի շարք կարևոր գործառույթներ: Ահա դրանցից մի քանիսը.

1. Աշխատակիցների ներգրավվածության և պահպանման խթանում

Ուսուցման մշակույթը նպաստում է այնպիսի միջավայրի ստեղծմանը, որտեղ աշխատակիցներն անընդհատ սովորում են, զգալով, որ կազմակերպությունը գնահատում է իրենց մասնագիտական աճն ու անձնական զարգացումը: Այս մշակույթը

¹ Elisabeta-Emilia Halmaghi, Todăriță Elida-Tomița, “Creating a Learning Culture in the Organisation”, 2023

https://www.researchgate.net/publication/376421849_Creating_a_Learning_Culture_in_the_Organisation :

բարելավում է ոչ միայն աշխատակիցների արդյունավետությունը, այլև կազմակերպության ընդհանուր աշխատանքը: Նոր հմտություններն ու գիտելիքները դարձնում են աշխատակիցներին ավելի ճկուն և մոտիվացված՝ իրենց գործառույթները կատարելու գործում:

2. Ստեղծարարության և նորարարության խթանում

Ուսուցման մշակույթի առկայությունը խրախուսում է աշխատակիցներին ազատ արտահայտել իրենց գաղափարները, հարցականի տակ դնել գործող գործընթացները և ընդունել սխալները՝ առանց պատժի վախի: Այսպիսի միջավայրը զարգացնում է հետաքրքրասիրությունը և ուժեղացնում քննադատական մտածողությունը, ինչը կարևոր է ստեղծագործության և նորարարության համար: Բացի այդ, այս մշակույթն աջակցում է ոչ ավանդական ուսուցման մեթոդների կիրառմանը՝ օգնելով աշխատակիցներին ընդլայնել իրենց հմտությունները:

3. Փոփոխությունների նկատմամբ պատրաստվածության ապահովում

Ուսուցման մշակույթը կարևոր գործոն է կազմակերպության ճկունությունն ու փոփոխություններին արագ հարմարվելու ունակությունը զարգացնելու համար: Այն աշխատակիցներին զինում է աճի մտածելակերպով՝ խրախուսելով ռիսկի դիմել, ընդունել փոփոխությունները որպես զարգացման հնարավորություն և հաղթահարել վախը ձախողումից:

4. Քաղաքացիների գոհունակության բարելավում

Նորարարության և հետաքրքրասիրության մշակույթը խրախուսում է աշխատակիցներին շփվել քաղաքացիների հետ, լսել նրանց կարծիքներն ու առաջարկությունները: Հոգեբանական անվտանգության միջավայրում թիմի անդամները կարող են ազատորեն առաջարկել գործընթացների բարելավման գաղափարներ: Արդյունքում ձևավորվում է «կարողանալ» մտածելակերպ, որտեղ աշխատակիցներն ակտիվ և նախաձեռնող են՝ քաղաքացիների խնդիրների և բողոքների լուծումներ առաջարկելու հարցում:²

² **Corporate English Solutions**, “Why a learning culture is vital for success in your organization”, 13 March 2023, <https://corporate.britishcouncil.org/insights/why-learning-culture-vital-success-your-organisation>

Ուսուցման արդյունավետ մշակույթի ներդրումը կազմակերպությունում կարևոր պայման է նշված առավելությունների ապահովման համար: Ստորև ներկայացված են հիմնական քայլերը, որոնց շնորհիվ հնարավոր է զարգացնել և բարելավել կազմակերպության ուսուցման գործընթացը.

1. Գնահատել և ընդունել ուսուցման ներկայիս գործընթացները

Ուսուցման գործընթացը տեղի է ունենում ամեն օր, հաճախ աննկատ կերպով: Հաջողակ կազմակերպությունները ուսուցմանը չեն վերաբերվում որպես մեկանգամյա կամ ծրագրավորված իրադարձություն, այլ ընդունում են այն որպես անսահմանափակ ռեսուրս, որը կարելի է շարունակաբար ընդլայնել:

2. Դիտարկել ուսուցումը որպես զարգացման և կատարելագործման միջոց

Աշխատակիցները պետք է հնարավորություն ունենան ռիսկի դիմելու և սխալվելու՝ առանց վախի: Սա կարևոր նախապայման է նոր հմտություններ ձեռք բերելու և աճելու համար:

3. Դարձնել ուսուցումը հասանելի բոլոր աշխատակիցների համար

Դինամիկ և ըստ պահանջի ուսուցումը հնարավորություն է տալիս աշխատակիցներին հեշտությամբ գտնել իրենց անհրաժեշտ տեղեկատվությունը՝ նպաստելով նրանց անհատական զարգացմանը:

4. Կիրառել խառը ուսուցման մեթոդներ

Ուսուցման ամեն տեսակ հարմար չէ բոլոր մարդկանց կամ իրավիճակների համար: Օրինակ, անհատական ուսուցումը թույլ է տալիս ավելի գործնական մոտեցում և համագործակցություն՝ համապատասխան կազմակերպության հատուկ կարիքներին, կառուցվածքին և նպատակներին:

5. Ներգրավել ղեկավար անձանց ուսուցման գործընթացում

Ղեկավարները կարևոր դեր ունեն՝ մոտիվացնելով աշխատակիցներին և աջակցելով նրանց ուսուցման գործընթացում: Նրանց ակտիվ մասնակցությունն ապահովում է կազմակերպությունում ուսուցման մշակույթի ամրապնդումը:

6. Կատարողականի գնահատումը դարձնել ուսուցման հիմք

Արդյունավետության կառավարման ժամանակակից մոդելները ցույց են տալիս,

որ կատարողականի և ուսուցման չափման համատեղումը նպաստում է երկուսի արդյունավետության զգալի բարելավմանը³:

ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ

ՎԱՐՉՈՒԹՅԱՆ ՓՈՐՁԱԳԵՏ



ՄԵԼԱՆՅԱ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ

³ **Britt Andreatta, PhD**, "Creating a Learning Culture in 6 Steps — and Why You Should", <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/learning-and-development/steps-to-creating-learning-culture>