

ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ

Ֆինանսների նախարարության մարդկային ռեսուրսների կառավարման վարչության
փորձագետ Մելանյա Հարությունյանի

Դեկտեմբերի 1-ից մինչև 2025 թվականի հունվարի 3-ը ներառյալ ըստ
ներկայացված աշխատանքային պլանի իրականացրել եմ հետևյալ գործընթացները՝

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

**Աշխատակիցների ներգրավվածության ապահովումը կազմակերպության
արդյունավետության բարձրացման համատեքստում**

Աշխատակիցների ներգրավվածությունն ռազմավարության սահմանումը

*Աշխատակիցների ներգրավվածության ապահովումը երկկողմանի գործընթաց է,
որը ենթադրում է ինչպես կազմակերպության, այնպես էլ աշխատողի ակտիվ
մասնակցություն:*

Աշխատակիցները պետք է ինքնուրույն գնահատեն իրենց ուժեղ կողմերն ու
հետաքրքրությունները, քանի որ միայն այդ դեպքում մարդկային ռեսուրսների
կառավարման բաժինը (HR) կարող է առաջարկել մեթոդական աջակցություն:
Աշխատակիցները պետք է հստակեցնեն երկու կարևոր հարցեր՝ «Որո՞նք են իմ
տաղանդները» և «Ի՞նչն եմ ես իսկապես բավականություն ստանում անել»: Այս
հարցերին պատասխանելուց հետո աշխատակիցները հնարավորություն են ստանում
հասկանալու, թե ինչպես են իրենց հմտությունները համընկնում առօրյա
աշխատանքին:

Ինչպես նշում է Անետ Ֆրանցը. «Աշխատակիցների ներգրավվածության
ապահովումը չի կարող լինել միայն կազմակերպության ռազմավարությունը, քանի որ

այն ձևավորվում է ներքին մոտիվացիայից: Դա աշխատակցի հուզական կապն է կամ նվիրվածությունը կազմակերպությանը, որը նրան դրդում է հավելյալ ջանքեր գործադրել՝ ապահովելու կազմակերպության և դրա բրենդի հաջողությունը»¹:

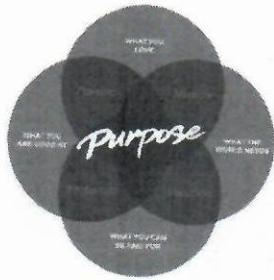
Աշխատակիցների ներգրավվածությունն ազնավարության դերը կազմակերպության համար

Աշխատակիցները ամեն օր որոշումներ են կայացնում և հիմք ընդունելով դրանց, ձեռնարկում գործողություններ, որոնք կարող են էական ազդեցություն ունենալ աշխատուժի և կազմակերպության գործունեության արդյունավետության վրա: Կազմակերպության կողմից աշխատակիցների նկատմամբ ցուցաբերված վերաբերմունքն ու աշխատակիցների միջև փոխհարաբերությունները կարող են ինչպես դրական, այնպես էլ բացասական ազդեցություն ունենալ իրականացված գործողությունների վրա և ունենալ երկարաժամկետ հետևանքներ կազմակերպության ու բրենդի զարգացման գործընթացում: Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ ներգրավված աշխատակիցները ապահովում են ավելի բարձր արդյունքներ աշխատանքի ընթացքում՝ անկախ ոլորտից, ընկերության չափից և ազգությունից, ինչպես բարենպաստ, այնպես էլ դժվարին տնտեսական պայմաններում²

¹ Neelie Verlinden, “21 Best Employee Engagement Strategies to Use in 2025”, <https://www.aihr.com/blog/employee-engagement-strategies/>

² What Is Employee Engagement and How Do You Improve It? <https://www.gallup.com/workplace/285674/improve-employee-engagement-workplace.aspx>

Աշխատակիցների ներգրավվածության հիմնական խթանող գործոններն են՝



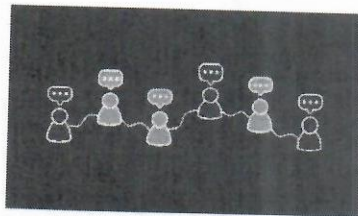
ՆՊԱՏԱԿ



ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ



ԱՊՐՈՒՄԱԿՑՈՂ ՂԵԿԱՎԱՐ



ՇԱՐՈՒՆԱԿԱԿԱՆ

ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ



ԿԵՆՏՐՈՆԱՑՈՒՄ

ՈՒԹԵՂ ԿՈՂՄԵՐԻ ՎՐԱ

Աշխատակիցների ներգրավվածությունը բարձրացնելու և կազմակերպության ռազմավարական նպատակներին հասնելու համար ներկայացվում են վեց արդյունավետ քայլեր՝

1. Փաստերի վրա հիմնված հետադարձ կապ
 Արդյունավետ հետադարձ կապը բացարձակապես կարևոր է ղեկավարի հաջողության համար: Հետադարձ կապի շարունակական մշակույթի ստեղծումը կարող է էականորեն բարձրացնել կազմակերպության աշխատանքի արդյունավետությունը: Կարևոր է, որ ղեկավարները իրենց առաջարկած հետադարձ կապը հիմնեն աշխատակցի վարքի ուղղակի դիտարկումների վրա, որպեսզի այն լինի փաստական, հավաստի և գերծանձնական կողմնակալությունից:

2. Աշխատակիցների կատարած աշխատանքի գնահատում

Աշխատակիցների աշխատանքը և ներդրումը գնահատելն առանցքային է արդյունավետ աշխատանքային միջավայրի ձևավորման համար: Աշխատակիցներին ներգրավելը որոշումների կայացման գործընթացում և նրանց ներդրումները գնահատելը կարող է զգալիորեն բարձրացնել նրանց բավարարվածության զգացումը: Հաջողությունները նշելն ու անհատական և թիմային ներդրումները գնահատելը հաջողված նախագծերից հետո կարող է բարձրացնել մոտիվացիան և նպաստել աշխատակիցների պահպանմանը:

3. Թափանցիկ հաղորդակցության ապահովումը

Թափանցիկ հաղորդակցությունը հաջող թիմային դինամիկայի և համագործակցության հիմքն է: Սխալ հաղորդակցությունները կարող են հանգեցնել նախագծերի ուշացումների, թիմային տրամադրության անկման: Բաց հաղորդակցությունը խթանելը հատկապես կազմակերպական փոփոխությունների ժամանակ, օգնում է թիմի ջանքերը համահունչ դարձնել կազմակերպության նպատակներին: Կանոնավոր թարմացումները և մտահոգությունները քննարկելու համար «բաց դռների» քաղաքականությունը կարևոր են վստահությունն ու թափանցիկությունը պահպանելու համար:

4. Ռազմավարական գործառույթների պատվիրակում

Պատվիրակման քաղաքականությունը ցույց է տալիս վստահություն թիմի կարողությունների նկատմամբ և խթանում ինքնուրույնությունը: Առաջադրանքների բաշխումը, որոնք համընկնում են յուրաքանչյուր աշխատակցի հմտություններին կամ ապահովում են աճի հնարավորություններ, կարող է բարձրացնել ներգրավվածությունն ու աշխատանքից բավարարվածությունը: Կարևոր է թիմի անդամների ուժեղ կողմերն օգտագործել՝ աշխատանքային արդյունավետությունը և ընդհանուր բավարարվածությունը օպտիմալացնելու համար:

5. Հարգանք և կարեկցանք դեկավար անձանց կողմից

Հարգանքի զգացողություն կառավարման հիմնական բաղադրիչներից է: Աշխատակիցները, ովքեր զգում են հարգանք, ավելի բավարարված, ներգրավված և կենտրոնացված են: Նրանք նաև ավելի մեծ հավանականություն ունեն իրենց կազմակերպությունում մնալու: Հուզական ինտելեկտի և սոցիալական իրազեկության զարգացումը կարևոր է, որպեսզի ղեկավարները խթանեն հարգանքի ու աջակցող աշխատանքային միջավայր:

6. Մասնագիտական աճի զարգացման խթանում

Աշխատակիցների աճը և ուսումը աջակցելը օգտակար է ինչպես անհատական կարիերայի ուղիների, այնպես էլ կազմակերպության հաջողության համար: Մասնագիտական զարգացման հնարավորություններ տրամադրելը և աշխատակիցներին աջակցելը նրանց կրթական նախաձեռնություններում կարող է հանգեցնել ավելի լայն աշխատանքային պարտականությունների և ավելի կարևոր ներդրումների կազմակերպությանը³:

Ներգրավվածության մշակույթի կառուցումը պահանջում է հանձնառություն աշխատակիցներին լավ վերաբերմունք ցուցաբերելու, կառուցողական հետադարձ կապ տրամադրելու և նրանց աճին ու զարգացմանը աջակցելու հարցում: Այս ռազմավարությունները ընդունելով՝ ղեկավարները կարող են բարելավել իրենց արդյունավետությունը և օգնել իրենց թիմերին ու կազմակերպություններին բարգավաճել:

³ Paola Cecchi-Dimeglio Senior Contributor Chair ELRIWMA & Senior fellow, (Harvard University), “Six Effective Strategies To Enhance Employee Engagement”, Jun 14, 2024
<https://www.forbes.com/sites/paolacecchi-dimeglio/2024/06/14/six-effective-strategies-to-enhance-employee-engagement/>

ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ

ՎԱՐՉՈՒԹՅԱՆ ՓՈՐՁԱԳԵՏ

A handwritten signature in black ink, appearing to be in Armenian script, located between the two main text blocks.

ՄԵԼԱՆՅԱ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ