ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԶԳԱՅԻՆ ԱԳՐԱՐԱՅԻՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

ՀԱՄԻԴԵՀ ՋԵՀԹԱԲ

ԳՅՈՒՂԱՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ՏՆՏԵՍԱՎԱՐՈՂ ՍՈՒԲՅԵԿՏՆԵՐՈՒՄ ՎԱՐՉԱԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ԱՆՁՆԱԿԱԶՄԻ ԱՇԽԱՏԱՆՔԻ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ

(ԻԻՀ ԽՈՐԱՍԱՆ ՌԱԶԱՎԻ ՆԱՀԱՆԳԻ ՋԻՀԱԴ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ ՕՐԻՆԱԿՈՎ)

Ը.00.02 - «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ Տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության

ՍԵՂՄԱԳԻՐ

ԵՐԵՎԱՆ - 2015

Ատենախոսության թեման հաստատվել է Հայաստանի ազգային ագրարային համալսարանի գիտական խորհրդի նիստում:

Գիտական ղեկավար՝ տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ
ՀԱՅԿ ՌԱԶՄԻԿԻ ՂԱԶԱՐՅԱՆ

Պաշտոնական ընդդիմախոսներ՝ տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր
ՍԱՄՎԵԼ ՍԵՐԳԵՅԻ ԱՎԵՏԻՍՅԱՆ
տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ
ՍԱՅԱԴ ՀԱՄԲԱՐՁՈՒՄԻ ՊԵՏՐՈՍՅԱՆ

Առաջատար կազմակերպություն՝ *ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՏՆՏԵՍԱԳԻՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ*

Ատենախոսության հրապարակային պաշտպանությունը կայանալու է 2015թ. հուլիսի 7-ին, ժամը 10[00]-ին Հայաստանի ազգային ագրարային համալսարանում գործող ՀՀ ԲՈՀ-ի Տնտեսագիտության թիվ 002 մասնագիտական խորհրդի նիստում:
Հասցեն՝ 0009, Երևան, Տերյան փող., 74

Ատենախոսությանը կարելի է ծանոթանալ Հայաստանի ազգային ագրարային համալսարանի գիտական գրադարանում:

Սեղմագիրն առաքված է 2015թ. հունիսի 5-ին:

Մասնագիտական խորհրդի
գիտ. քարտուղար, դոցենտ՝ Վ.Ս. ԱԼԵՔՍԱՆՅԱՆ

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ

<u>Հետազոտության թեմայի արդիականությունը</u>: Տնտեսության զարգացման ժամանակակից փուլում կարևորագույն հիմնախնդիրներից մեկը հանդիսանում է կադրերի հետ աշխատանքը:

Անձնակազմի կառավարումը՝ նրա ներուժի արդյունավետ օգտագործման նպատակով աշխատողների շահերի, վարքագծի և գործունեության վրա կառավարչական ներազդեցության սկզբունքների, մեթոդների, միջոցների և ձևերի ամբողջությունն է:

Զարգացած երկրներում գոյություն ունեն անձնակազմի կառավարման հիմնախնդիրների լուծման ամենաբազմազան մոտեցումներ և մեթոդներ: Սակայն բոլորի համար ընդհանուր միտումներն են՝ կադրերի ընտրության ընթացակարգի ձևավորումը, նրանց գնահատման գիտական չափանիշների մշակումը, անձնակազմի պահանջմունքների գիտական վերլուծությունը, երիտասարդ և հեռանկարային աշխատողների առաջքաշումը, կադրային որոշումների հիմնավորվածության բարձրացումը և հրապարակայնության ապահովումը, տնտեսական և պետական որոշումների զուգակցումը կադրային քաղաքականության հիմնական տարրերի հետ:

Կառավարման արդյունավետությունը արտադրության արդյունավետության բաղկացուցիչ մասն է, ուստի արդյունավետության բարելավումը պետք է ուշադրության արժանանա տնտեսավարող սուբյեկտների ռազմավարության մշակման և իրականացման ողջ ընթացքում: Այդ ռազմավարությանը հետամուտ լինելու նպատակով պետք է ուշադրություն դարձնել բոլոր գործոններին:

Իրանում անձնակազմի կառավարման դերը, հատկապես գյուղատնտեսության ոլորտում, որպես տվյալ երկրի տնտեսության կարևորագույն ճյուղերից մեկը, մշտապես եղել է փորձագետների ու մասնագետների ուշադրության կենտրոնում:

Իրանի գյուղատնտեսության ոլորտի բերրի ու ակտիվ տարածաշրջաններից է Խորասան Ռազավի նահանգը, որն օժտված է գյուղատնտեսության զարգացման համար պոտենցիալ հնարավորություններով:

Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունը՝ որպես նահանգում գյուղատնտեսության բնագավառի պատասխանատու մարմին, Իրանի գյուղատնտեսական ամենախոշոր կազմակերպություններից մեկն է: Այս կազմակերպության հիմնական պարտականությունները կարելի է ամփոփել 6 խմբում՝

1) քաղաքականության մշակում, ծրագրավորում և վերահսկում,
2) հետազոտություն, ուսուցում և քարոզչություն,
3) աշխատակիցների ու հողագործների աջակցման աշխատանքներ,
4) բուսաբուծության, անասնապահության և ջրային կենդանիների հարցերով աշխատանքներ,
5) բնական ռեսուրսների գծով աշխատանքներ և ջրային պաշարների ուսումնասիրություն,

6) գյուղերի հիմնահարցեր և զարգացման աշխատանքներ:

Տվյալ կազմակերպությունում պաշտոնապես վարչակառավարչական ապարատի աշխատողների թիվը 412 է, որոնք աշխատում են կազմակերպության տարբեր բաժիններում: Համաձայն Իրանի զարգացման հնգամյա ծրագրի և համապատասխանաբար՝ գյուղատնտեսության ոլորտի զարգացման կանխատեսումների, նախատեսվում էր, որ Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության աշխատուժը 2010 թ.-ից սկսած՝ հետագա 3 տարիներին 412 անձից ավելանալու է մինչ 800 անձ. Սակայն ներկայիս տվյալները չեն վկայում դրա մասին, ինչը տվյալ բաժնին անհրաժեշտ միջոցները չհատկացնելու, ինչպես նաև աշխատողների ոչ բավարար կատարողականության հետևանքն է: Ինչպես երևում է վիճակագրության վերջին տվյալներից, այդ թիվը ոչ միայն չի ավելացել, այլ նույնիսկ այդ կապակցությամբ նվազման միտում է նկատվում: Պատճառներն են՝ անհատների հանգստի կոչվելը, աշխատուժի կրճատումը՝ նոր կադրերով դրանց չփոխարինելը, համապատասխան ռեսուրսների բացակայությունը, որոնք կազմակերպությունում կառավարման թուլության մասին են վկայում: Բնականաբար, այս բոլորն իրենց ազդեցությունն են թողնում գյուղատնտեսության ոլորտի զարգացման վրա: Սույն հետազոտության շրջանակներում փորձ է արվել ուսումնասիրել անձնակազմի կառավարման արդյունավետության բարձրացման ուղիները և ներկայացվել են հայեցակարգային ուղիներ՝ դիտարկված թույլ կողմերի խնդիրը լուծելու նպատակով:

Թեև նահանգի Ջիհադ կազմակերպությունն անձնակազմի կառավարման հարցում ունի մեծ ներուժ, սակայն արտադրության արդյունավետությունը դեռևս գոհացուցիչ չէ, որը պայմանավորված է մի շարք պատճառներով՝ պատասխանատուների որոշումների անհամապատասխանությունը, կազմակերպության տարբեր ստորաբաժանումներում ներդրումների բացակայությունը, խթանման համակարգի թերի լինելը, կազմակերպական ոչ օպտիմալ կառուցվածքը և այլն:

Յուրաքանչյուր երկրում նախատեսված է առանձին գերատեսչություն, որն զբաղվում է գյուղատնտեսության ոլորտի ծրագրերի մշակմամբ ու իրականացմամբ: Իրանում ևս այդ ոլորտի պատասխանատուն «Գյուղատնտեսության Ջիհադ նախարարությունն» է, որը սեփական ծրագրերն իրականացնում է «Գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության» միջոցով, և որի շնորհիվ էլ կապ է հաստատում գյուղատնտեսության ոլորտի բոլոր մասնակիցների, այդ թվում՝ հողագործների հետ: Այս կազմակերպությունն աշխատում է գյուղատնտեսության նախարարի և հանրապետության նախագահի անմիջական հսկողության ներքո: Բնականաբար կազմակերպության աշխատողների գործունեության արդյունավետության բարձրացումը ի վերջո հանգեցնելու է սույն ցանցի վերջին օղակների, այսինքն՝ հողագործների ու այգեգործների և այլ մասնակիցների գործունեության բարելավմանն ու գյուղատնտեսական արտադրանքի որակական ու քանակական մակարդակի բարձրացմանը: Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունն ընդգրկում է 43 կենտրոն ողջ նահանգի տարածքում, այդ թվում՝

երեք գլխավոր կենտրոններ Մաշհադում և շրջաններում (Խորասան Ռազավի նահանգը բաղկացած է 19 քաղաքային և 1316 գյուղական համայնքներից): Բացի նշված կենտրոններից, յուրաքանչյուր գյուղում և ավանում առնվազն մեկ ուսուցման, քարոզչական և զարգացման գրասենյակ է աշխատում, որի նպատակն է համակարգել հողագործների խնդիրները՝ կազմակերպության փորձագետների հայեցողությամբ:

Հաշվի առնելով գյուղատնտեսության ոլորտի դերը նահանգի տնտեսության զարգացման, ինչպես նաև գյուղատնտեսական կազմակերպություններում անձնակազմի կառավարման արդյունավետության ազդեցությունն այդ ոլորտի զարգացման գործում՝ սույն հետազոտությունն իրականացվել է Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում՝ վարչակառավարչական ապարատի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիները մշակելու նպատակով:

<u>Հետազոտության նպատակը և խնդիրները</u>: Սույն հետազոտության գլխավոր նպատակն է՝ ներկայացնել Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսական Ջիհադ կազմակերպությունում վարչակառավարչական ապարատի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիները, որն, ի վերջո, հանգեցնելու է գյուղատնտեսության ոլորտում վերջնական արդյունավետության բարձրացմանը և նահանգի տնտեսական զարգացմանը:

Սույն նպատակին հասնելու համար, առաջադրվել են հետևյալ խնդիրները՝

- բացահայտել կազմակերպությունում աշխատանքի արտադրողականության ցածր մակարդակը պայմանավորող գործոնները,
- անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման նպատակով գտնել ուսումնասիրվող կազմակերպության կազմակերպական կառուցվածքը բարելավելու ուղիները,
- ուսումնասիրել և բացահայտել անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում խրախուսման և մոտիվացիոն համակարգերի կատարելագործման ուղիներն ու դերը,
- ուսումնասիրել և բացահայտել անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում աշխատանքային պայմանների և կազմակերպական մշակույթի դերը,
- անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման նպատակով ներկայացնել կազմակերպության տարբեր բաժիններում ներդրումների արդյունավետության բարձրացման ուղիները,
- ըստ կարևորության աստիճանի, դասակարգել և ներկայացնել անձնակազմի գործունեության արդյունավետության վրա ազդող հիմնական գործոնները:

<u>Հետազոտության օբյեկտը և առարկան</u>: Գիտական աշխատանքի օբյեկտը Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունն է: Հետազոտության առարկան՝ գյուղատնտեսության ոլորտի տնտեսավարող սուբյեկտներում վարչակառավարչական ապարատի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիներն են, բարելավելով անձնակազմի հետ կապված կազմակերպա-

կան կառուցվածքը, խրախուսման ու մոտիվացիոն համակարգը, աշխատանքային պայմանները և ներդրումները, որոնք ուղղված են տնտեսական աճի ապահովմանը:

Հետազոտության տեսական, մեթոդաբանական և տեղեկատվական հիմքերը: Ատենախոսության տեսական հիմք են ծառայել տնտեսագիտության և կառավարման տեսաբանների աշխատությունները, անձնակազմի գործունեության արդյունավետության վերաբերյալ համացանցում գոյություն ունեցող նյութերը, ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման համակարգի արդյունավետության բարձրացման խնդիրներին առնչվող տարբեր գիտական հրապարակումներն ու ոլորտի վերաբերյալ առկա թե՛ հայրենական և թե՛ արտասահմանյան գրականությունը և Գյուղատնտեսության Ջիհադ նախարարության և կազմակերպության արխիվային տվյալները:

Հետազոտության իրականացման մեթոդներ ընտրելիս դիտարկվել են թե՛ որակական և թե՛ քանակական կողմերը, այդ իսկ պատճառով կիրառվել են հարցաթերթիկներ, ինչպես նաև հարցազրույցներ ոլորտի մասնագետների հետ: Որպես հարցվող հանդես են եկել Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսական կազմակերպության տնօրինությունը, փորձագետներն ու աշխատակիցները, ովքեր էլ պատասխանել են թեմայի հետ կապված հարցերին: Կիրառվել են Պիերսոնի կորելացիոն կապի, միջին թվերի համեմատության և Student's t թեստերը, SPSS ծրագիրը:

Հետազոտության հիմնական գիտական արդյունքները և նորույթը: Սույն հետազոտության նորույթները վարչակառավարչական ապարատի աշխատանքների և դրանց արդյունավետության ոլորտում են, որոնք ստացվել են հետազոտության տեսական ու գործնական բաժինների վերլուծության արդյունքում: Դրանք են՝

- բացահայտվել են Իրանի Խորասան Ռազավի նահանգի «Ջիհադ» գյուղատնտեսական կազմակերպության գործունեության արդյունավետության ցածր մակարդակը պայմանավորող հիմնական պատճառները,
- գնահատվել է նահանգի «Ջիհադ» կազմակերպության վարչակառավարչական ապարատի գործունեության արդյունավետության մակարդակը և մշակվել են վարչակառավարչական անձնակազմի արդյունավետության բարձրացման ուղիները,
- բացահայտվել և դասակարգվել են Իրանի Խորասան Ռազավի նահանգում «Ջիհադ» գյուղատնտեսական կազմակերպության տարբեր ստորաբաժանումների գործունեության արդյունավետությունը պայմանավորող կարևորագույն 4 խումբ գործոնները՝ կազմակերպական և կառավարման կառուցվածքները, մոտիվացիոն համակարգը, աշխատանքի պայմանները և կազմակերպական մշակույթը, ներդրումների ավելացումը,
- գնահատվել և ըստ կարևորության աստիճանի դասակարգվել են նահանգի «Ջիհադ» կազմակերպությունում անձնակազմի գործունեության արդյունավետության վրա ազդող 20 հիմնական գործոնները:

Հետազոտության արդյունքների գիտագործնական նշանակությունը: Սույն հետազոտության գիտական արդյունքներն ու բացահայտումները կարող են կիրառվել գյուղատնտեսության հետ առնչվող, ինչպես նաև արտադրական և ծառայողական այլ կազմակերպություններում, որոնց մոտ ցածր է անձնակազմի գործունեության

արդյունավետության մակարդակը: Տեսության բաժինն ու այդ բաժնից ստացված արդյունքները կարող են կիրառվել թեմայի հետ առնչվող ուսումնական ծրագրերում, մասնավորապես կազմակերպություններում՝ անձնակազմի ուսուցման նպատակով: Հետազոտության շրջանակներում մշակված անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիները ներկայումս ներդրվել և կիրառվում են Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում և իրանական «Մադ» առևտրային ընկերությունում:

Հետազոտության արդյունքների փորձարկումը և հրապարակումները: Ատենախոսության արդյունքները քննարկվել են ՀԱԱՀ ԱԱՀ էկոնոմիկայի, Ագրոբիզնեսի կառավարման, Ագրոբիզնեսի կազմակերպման ամբիոնների ընդլայնված նիստում: Ատենախոսության հիմնական արդյունքներն արտացոլված են հեղինակի կողմից հրապարակված վեց գիտական հոդվածներում:

Ատենախոսության կառուցվածքը և ծավալը: Սույն հետազոտությունը կազմված է ներածությունից, երեք հիմնական գլուխներից, եզրակացությունից, առաջարկություններից, գրականության ցանկից և հավելվածներից:

Հետազոտությունում զետեղված են 38 աղյուսակ և 11 գծապատկեր: Լրացուցիչ տեղեկություններ են գրանցվել գյուղատնտեսության ոլորտում տնտեսական զարգացման, անձնակազմի կառավարման արդյունավետության, Խորասան Ռազավի նահանգում գյուղատնտեսության և ոլորտի աշխատուժի վիճակի վերաբերյալ թվով 114 աղբյուրներից: Հետազոտության ծավալը 108 էջ է (ներառյալ գրականության ցանկը):

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ներածությունում հիմնավորվել է ատենախոսության թեմայի արդիականությունը, ներկայացվել են հետազոտության նպատակը, խնդիրները, տեսական, մեթոդաբանական, տեղեկատվական հիմքերը, գիտական նորույթը, հետազոտության առարկան և օբյեկտը, գիտական արդյունքների տեսական և գործնական նշանակությունը:

Հետազոտության առաջին՝ «Աշխատակազմի կառավարման տեսական ու մեթոդոլոգիական հիմքերը» գլխում ուսումնասիրվել են երեք գլխավոր հանգամանքներ. կառավարումը՝ որպես գյուղատնտեսական արտադրանքի արդյունավետության բարձրացման կարևոր գործոն, որտեղ կարևորվում է անձնակազմի և վարչակառավարչական ապարատի միջև համագործակցությունը, անձնակազմի կառավարման արդյունավետության վրա ազդող գործոնները, գյուղատնտեսության և բնական ռեսուրսների ոլորտի կարևորագույն մարտահրավերները:

Բազում տեսություններ են ներկայացվել արդյունավետության բարձրացման գործում կառավարման կարևոր նշանակության վերաբերյալ, որոնցից կարևորագույններին ենք անդրադարձել այս գլխում և ուսումնասիրել ենք կառավարման դերը գյուղատնտեսության բնագավառում և ոլորտի մարտահրավերները:

Կառավարման արդյունավետությունը արտադրության արդյունավետության բաղկացուցիչ մասն է: Բարձր արդյունավետության մասին երբեք խոսք լինել չի կարող, եթե արտադրության և նրա կառավարման օղակների թեկուզ մի մասը հաջող չգործեն կամ համաձայնեցված չլինի նրանց գործունեությունը:

Կառավարման արդյունավետությունը բավականին լայն հասկացություն է: Այն կարող է բնութագրվել խիստ բազմազան և մեծաքանակ արդյունքային ցուցանիշների միջոցով: Այդ կապակցությամբ անհրաժեշտ է կոլեկտիվի և կառավարող համակարգի գործունեությունը գնահատելու ժամանակ տարբերել կառավարման ընդհանուր, տնտեսական, կազմակերպական, սոցիալ-քաղաքական արդյունավետություն հասկացությունները:

Այսպիսով, արտադրության կառավարման բարձր արդյունավետություն ապահովելու համար, անհրաժեշտ է արտադրության կառավարումը իրականացնել ոչ թե միակողմանիորեն, այլ համալիր ձևով:

Արդյունավետության վրա ազդող գործոնները դասակարգվում են երկու՝ արտաքին և ներքին խմբերի: Արտաքին գործոնները կազմակերպությունից դուրս են ազդում արդյունավետության վրա: Դրանցից են՝ մշակութային գործոնները, տնտեսական գործոնները (երկրների տնտեսական լայնամասշտաբ կախվածությունը, եկամուտների անհավասար բաշխումը, տնտեսական շրջափակումները), սոցիալական գործոնները: Ներքին գործոններից են՝ մարդկային ռեսուրսը (մարդկային ռեսուրսի ապահովումը պետք է հիմնված լինի աշխատանքի չափումների, ժամանակի չափումների և ճշգրիտ քննարկումների վրա և պետք է ապահովվի ե'ւ քանակապես (անհրաժեշտ մարդկային ռեսուրսի քանակը) ե'ւ որակապես (անհատների մասնագիտությունը), տեխնոլոգիաները [Hardware (մեխանիզացիայի, սարքավորումների և հնարավորությունների նյութական ասպեկտը) և software (սարքավորումների ու հնարավորությունների կիրառման գիտությունն ու տեխնիկան)], կառավարումը, աշխատանքի կատարման մեթոդները[1]:

Առաջին գլխի երկրորդ ենթագլխում ուսումնասիրվել է կառավարման արդյունավետության ցուցանիշների համակարգը: Արտադրության կառավարման արդյունավետությունը իր արտահայտություն է գտնում ողջ կոլեկտիվի կողմից ձեռք բերված արդյունքների մեջ, որոնք վերջին հաշվով ապահովվել են կառավարչական աշխատողների ակտիվ մասնակցության և գործունեության շնորհիվ: Ուստի արտադրության արդյունավետությունը կառավարման արդյունավետության հիմնական գործոններից մեկն է:

Կազմակերպության կառավարման արդյունավետությունը կարելի է հաշվարկել կառավարման ապարատի մեկ աշխատողի և կառավարման ապարատի պահպանության ծախսերի մեկ դրամի հաշվով շահույթի ծավալներով: Արդյունավետությունը բնորոշող ցուցանիշներից է նաև կառավարման ապարատի աշխատողների տեսակարար կշիռը աշխատողների ընդհանուր քանակի մեջ:

Անձնակազմի կառավարման կազմակերպական կառուցվածքի արդյունավետությունը առավելապես կախված է կառուցվածքի ճկունությունից, թե այն ինչքանով արագ է արձագանքում անձնակազմի կառավարման առջև կանգնած խնդիրներին, ինչքանով է այն համապատասխանում տնտեսավարման նոր պայմաններին:

[1] Zamiri N., Ahmadi-Chubdar M., Efficiency in Management (in persian), Markaze Amuzeshe Modiriate Dolati, Tehran, 2010, pp.128-134

Որպես արդյունավետության չափանիշներ կարող են լինել՝

- ծախսերի փոխհատուցման ժամկետը,
- եկամտի հավելաճի չափերը,
- ընթացիկ նվազագույն ծախսերը,
- շահույթի առավելագույն չափը և այլն:

Անձնակազմի կառավարման հիմնախնդիրը ուղղված է արդյունավետության բարձրացմանը, որը կարելի է իրականացնել ծախսերի և տնտեսական արդյունավետության նպատակաուղղված օպտիմալ փոխհարաբերությամբ: Այլ կերպ ասած՝ պետք է անհրաժեշտ միջոցներ հատկացնել անձնակազմի որակավորման բարձրացման, պարբերական ուսուցման և վերապատրաստման համար, որը անհրաժեշտաբար կբերի ձեռնարկության աշխատակազմի որակական մակարդակի բարձրացմանը, հետևաբար նաև կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը: Իսկ կատարված ծախսերը իրենց փոխհատուցումը կարող են ստանալ մի քանի տարիների ընթացքում՝ ապահովելով տնտեսական արդյունավետություն և հասցնելով կազմակերպությանը ավելի բարձր մակարդակի:

Կազմակերպության կառավարման արդյունավետությունը կարելի է հաշվարկել կառավարման ապարատի մեկ աշխատողի և կառավարման ապարատի պահպանության ծախսերի մեկ դրամի հաշվով, ըստ տարիների, ստացված արտադրանքի և շահույթի ծավալների: Արդյունավետությունը բնորոշող ցուցանիշներից է նաև կառավարման ապարատի աշխատողների տեսակարար կշիռը աշխատողների ընդհանուր քանակի մեջ:

Սույն հետազոտության մեջ առանձին ուշադրություն ենք դարձրել վարչական-վարչական ապարատի գործունեության արդյունավետության ցուցանիշներին, որոնց գնահատումը համարվում է մեր ուսումնասիրության գլխավոր առանցքը:

Աղյուսակ 1-ով ներկայացված է ԻԻՀ Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում կառավարչական գործունեության արդյունավետությունը 2010-2013թթ.: Ֆերմերային տնտեսություն վարողները (աղյուսակ 1-ի «1ա» շարքը) անմիջական կապի մեջ են կառավարման ապարատի («1բ» շարք) հետ: Կառավարման ապարատի աշխատողները, որոնք հիմնականում տեխնիկական գծով փորձագետներ կամ գյուղատնտեսությունը խթանող մասնագետներ են, այլ կերպ ասած՝ գյուղատնտեսության գծով ճարտարագետներ, այցելում են նշված հողագործների ֆերմերային տնտեսություններ և նրանց աջակցում գյուղմթերքի մշակման և համապատասխան աշխատանքների, տեխնիկայի օգտագործման, քիմիական պարարտանյութերի և թունաքիմիկատների կիրառման ժամկետների և չափաքանակների մասին անհրաժեշտ ցուցումներով: Միաժամանակ, տարվա այն ամիսներին, երբ հողագործներն ազատ են, նրանց համար դասընթացներ են կազմակերպվում, որտեղ դասավանդում են այդ մասնագետները: Սույն ծրագրերի նպատակն է բարձրացնել գյուղացիների արտադրանքն ու եկամուտը: Փաստորեն, կառավարությունը նշված փորձագետներին աշխատանքի ընդունելով, փորձում է աջակցել արտադրության ոլորտին և բարձրացնել գյուղատնտեսական

ապրանքատեսակների արտադրության արդյունավետությունը: Եվ այսպես, չնայած այս երկու՝ վարչական և գյուղատնտեսական արտադրության բաժիններն առանձին են, սակայն ուղղակիորեն կապված են միմյանց հետ և վարչական ապարատը գնահատելով վերոնշյալ փորձագետների աշխատանքի ազդեցությունը տարեկան արտադրանքի ավելացման վրա, նրանց պարգևատրում է տարբեր ձևերով (պարգևավճար և այլն): Հետևաբար, գյուղատնտեսական գծով ճարտարագետներից և ոլորտը խթանող մասնագետներից կազմված վարչական ապարատի աշխատողներն անմիջական դերակատարություն ունեն գյուղատնտեսական արտադրության ծավալի հարցում: Հատկանշական է, որ վարչական ապարատի աշխատավարձերը վճարվում են կառավարության կողմից, իսկ ֆերմերային տնտեսություններ վարողներն իրենց եկամուտն ապահովում են սեփական արտադրանքից:

Աշխատուժի արդյունավետության ցուցանիշը հաշվարկում են ավելացված արժեքն աշխատողների թվին բաժանելով: Երբ հնարավոր է հաշվարկել աշխատողների իրականացրած աշխատանքի կամ վճարումների մարդ/ամիս, մարդ/օր կամ մարդ/ժամ տվյալները, այդ դեպքում աշխատուժի արդյունավետության ցուցանիշի կոտորակի հայտարարում աշխատողների թվի փոխարեն օգտագործվում են այս տվյալները: Ակնհայտ է, որ այս տեսակ ցուցանիշն առավել մեծ ճշգրտությամբ է ցույց տալիս աշխատուժի արդյունավետությունը: Տվյալ դեպքում ցուցանիշի միավորն է ռիալ/աշխատող, մարդ/ամիս, մարդ/օր կամ մարդ/ժամ: Այս ցուցանիշը ցույց է տալիս, որ յուրաքանչյուր աշխատող ուսումնասիրության մեկ շրջանում ինչ աստիճան ավելացված արժեք է ստեղծել[2]:

Աղյուսակ 1.

Կառավարչական գործունեության արդյունավետությունը Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում

հ	Ցուցանիշները	Չափի միավորը	Տարեթվերը			
			2010	2011	2012	2013
	Էլակետային տվյալներ					
1	Աշխատողների ընդհանուր թիվը	մարդ	5985	6086	5991	5993
	ա) ֆերմերային տնտեսություն վարողների ընդհանուր թիվը	մարդ	5573	5626	5511	5480
	բ) կառավարման ապարատի աշխատողների թիվը	մարդ	412	460	480	513
2	Կառավարման ապարատի տեսակարար կշիռը աշխատողների ընդհանուր քանակի մեջ	%	6.88	7.55	8.01	8.55
3	Իրացված արտադրանքի արժեքը	մլն ԱՄՆ $	5098	5392	5212	5123
4	Արտադրանքի լրիվ ինքնարժեքը	մլն ԱՄՆ $	2716	2823	2842	3125

[2] http://www.bsmt.ir/2130/شاخص های-بهره وری-وضعیت

5	Զուտ շահույթը հարկումից հետո	մլն ԱՄՆ $	2382	2569	2370	1998
6	Կառավարման ապարատի պահպանության ծախսեր	մլն ԱՄՆ $	7.6	7.9	5.8	5.3
	Արդյունքային ցուցանիշներ					
1	Կառավարման ապարատի մեկ աշխատողի հաշվով ստացված արտադրանքից՝					
a)	իրացված արտադրանքը	մլն ԱՄՆ $	12.37	11.72	10.86	9.99
b)	զուտ շահույթը	մլն ԱՄՆ $	5.78	5.58	4.94	3.89
2	Կառավարման ապարատի պահպանության ծախսերի մեկ դրամի հաշվով ստացված արտադրանքից՝					
a)	իրացված արտադրանքը	ԱՄՆ $	670	683	899	967
b)	զուտ շահույթը	ԱՄՆ $	313	325	409	377

Յուրաքանչյուր հետազոտության համար որպես ցուցանիշ հաշվի են առնում տարբեր գործոններ: Սույն հետազոտության մեջ հետևյալ գործոններն են կազմել մեր ցուցանիշները:

1.Կազմակերպական կառուցվածքը, հաշվի առնելով աշխատակազմի կառուցվածքը

2. Խրախուսանքի համակարգ և մոտիվացիոն ծրագրեր

3. Աշխատանքային պայմաններն ու կազմակերպական մշակույթը

4. Տարբեր բաժիններում ներդրումների աճ և բարելավում:

Հատկանշական է, որ գործոններից յուրաքանչյուրն իրեն հատուկ չափման չափորոշիչներն ունի: Տվյալ հետազոտության շրջանակներում այդ գործոնների ազդեցությունն ուսումնասիրվել է հարցաթերթիկների միջոցով և գնահատվել Լիկերտի սանդղակով: Նշված ցուցանիշների համար հաշվի ենք առել ցուցանիշների առանձին ենթախմբեր հետևյալ կարգով:

1.Կազմակերպական կառուցվածքը, հաշվի առնելով աշխատակազմի կառուցվածքը

- Ապակենտրոնացում
- Հետազոտության ու զարգացման դերը կազմակերպության կառուցվածքում
- Աշխատուժի արդյունավետության չափման մեթոդներ
- Ֆիրմայի չափը
- Արտահանման պայմանները կազմակերպական կառուցվածքում

2. Խրախուսանքի համակարգ և մոտիվացիոն ծրագրեր

- Աշխատանքով ապահովվածություն
- Վերապատրաստում և կրթություն

- Եկամուտ (աշխատավարձ և թոշակ)
- Հատուցման համակարգ
- Կազմակերպական նվիրվածություն
- Աշխատուժի խրախուսում՝ ստեղծագործության և նորարարության

3. Աշխատանքային պայմաններն ու կազմակերպական մշակույթը
- SS համակարգերի օգտագործում
- Տնօրինություն-աշխատակիցներ հարաբերություններ
- Կազմակերպական մշակույթ և նորմեր
- Հաղորդակցություն և համագործակցություն
- Աշխատանքային ժամի արդյունավետություն

4. Տարբեր բաժիններում ներդրումների աճ և բարելավում
- Հակվածություն ներդրումների ավելացման ուղղությամբ
- Կրճատել ինքնարժեքը և արժեզրկումը
- Ներդրումներ հետազոտությունների և տեխնոլոգիաների ոլորտում
- Զարգացնել ներդրումները մեքենաների և սարքավորումների գծով

Մարդկային ռեսուրսի արդյունավետության վրա ազդող գործոնները ներկայացվում են երկու խմբերով՝ անհատական և միջավայրի գործոններ:

- Անհատական գործոններն են՝ փորձառությունը, եկամուտը, կրթությունը, տարիքը և ուսուցումը:

- Միջավայրի գործոններն են՝ մասնակցությունը, սոցիալական հարաբերությունները, աշխատանքի բովանդակությունը և աշխատանքի նկատմամբ զոհունակությունը:[3]

Անձնակազմի կառավարման տնտեսական արդյունավետության գնահատման ժամանակ բացի աշխատուժի վրա կատարված ծախսերից օգտագործվում է այդ գործունեության արդյունավետության ցուցանիշը: Կազմակերպության կոլեկտիվի աշխատանքային ներուժի զարգացումը՝ որպես ընդունված կառավարչական որոշումների հետևանք, նախադրյալ է ծառայում արտադրական գործունեությունից լրացուցիչ արդյունք ստանալու համար: Այդ լրացուցիչ արդյունքն էլ արդյունավետության աղբյուր է հանդիսանում:

Արդյունքը կարող է արտահայտվել հետևյալ տարբերակներով՝

1) արտադրանքի թողարկման մեծացում՝ որպես աշխատանքի արտադրողականության աճի, նրա որակի բարձրացման հետևանք,

2) աշխատանքով բավարարվածություն, հատկապես եթե կադրերի հետ աշխատանքը կառուցվել է աշխատանքային հարաբերություններում սոցիալական պահերի հաշվառման վրա (այստեղ արդյունքը նույնպես կարող է արտահայտվել

[3] Taleghani Gh., Tanaomi M., Farhangi A., Zarinnegar M., Survey on effektive factors on increasing of productivity /Case study: Saman Bank/ (Persian), Modiriate Dolati. The Management Faculty of Tehran University, 2011, 7(3), pp. 115-130.

աշխատանքի արտադրողականության բարձրացմամբ, կադրերի դինամիկ լինելու հետևանքով վնասի կրճատմամբ, որը կապված է կոլեկտիվի կայունացման հետ) :

3) արհեստավարժ աշխատողների ընտրության շնորհիվ ուսուցման ժամկետների կրճատման արդյունքում միջոցների հարաբերական տնտեսում (արդյունքը արտահայտվում է միջոցների տնտեսման մեջ, որոնք անհրաժեշտ են աշխատանքային ներուժի որոշակի կարգավիճակի ապահովման համար):

Հարկ է նաև հաշվի առնել, որ արդյունքը կարող է լինել <u>միջանկյալ</u>՝ որպես գործոնի քանակական բնութագրիչի փոփոխություն, և <u>վերջնական</u>՝ որպես արտադրական գործունեության արդյունքների վրա այդ գործոնի ազդեցության հետևանք: Հետևաբար, որպես միջանկյալ արդյունք կարելի է դիտարկել աշխատողների որակավորման բարձրացումը (օրինակ՝ միջին տարակարգը եղել է 3,1 դարձել է 3,4), իսկ վերջնական արդյունք՝ թողարկված արտադրանքի ծավալի մեծացումը:

Առաջին գլխի երրորդ ենթագլխում ուսումնասիրվել է գյուղատնտեսական կազմակերպությունների աշխատակազմի կառավարման միջազգային փորձը՝ Ճապոնիայում, ԱՄՆ-ում, Եվրոպական երկրներում, Ռուսաստանի Դաշնությունում, Հայաստանում, ինչպես նաև դրա ներդրման հնարավորությունները Իրանի Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսական կազմակերպություններում:

<u>Հետազոտության երկրորդ՝ «ԻԻՀ Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության աշխատակազմի գործունեության գնահատումը» գլխում</u> անդրադարձ է կատարվել Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության ոլորտում անձնակազմի կառավարման առանձնահատկություններին: Այս գլուխը բաղկացած է երկու հիմնական բաժիններից.

- Գյուղատնտեսության դերը երկրի տնտեսական համակարգում, կառավարման առանձնահատկություններն ու բնութագրերը,
- Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում աշխատակազմի գործունեության արդյունավետության գնահատումը:

Առաջին բաժնում մանրամասն ներկայացվել են Իրանի տնտեսության մեջ գյուղատնտեսության ոլորտի տեղը, զարգացման առկա իրավիճակը, ռազմավարական նշանակությունը, արտադրության հիմնական ռեսուրսների ապահովվածության մակարդակը և այլն: Աղյուսակների միջոցով ներկայացվել են Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության վիճակը, այդ թվում՝ մշակաբույսերի ցանքատարածությունները և արտադրանքը, անասնամթերքի և թռչնամթերքի արտադրության տնտեսական արժեքը, նահանգի տարեկան արտադրանքի (միամյա և բազմամյա) ընդհանուր համախառն արժեքը, նահանգի ավելացված արժեքի մասնաբաժինը՝ հանրապետությունում, մշակաբույսերի տարածությունների համեմատությունը՝ ԻԻՀ-ում և նահանգում և այլն, որոնցից ներկայացվում են երկուսը (աղյուսակ 2 և 3):

Աղյուսակ 2.

Խորասան Ռազավի նահանգի միամյա և բազմամյա մշակաբույսերի տարեկան արտադրանքի ընդհանուր համախառն արժեքը 2011-2012թթ.[4]

	Բերքատու արտադրանքի տարածությունները (հա)	Արտադրանքի ընդհանուր արժեքը (մլն.ռիալ)
Միամյա մշակաբույսեր՝	935379.7	23132843
Բազմամյա մշակաբույսեր՝	260881.9	30787259

Աղյուսակ 3.

2011-2012 թթ. Խորասան Ռազավի նահանգի միամյա մշակաբույսերի ցանքատարածությունների և արտադրանքի կառուցվածքը[5]

Արտադրանքի անվանումը	Ցանքատարածությունների տեսակարար կշիռը ընդհանուր կառուցվածքում (%)	Արտադրության տեսակարար կշիռը ընդհանուր կառուցվածքում (%)
Հացահատիկներ	62	23.72
Արդյունաբերական արտադրանք	10	15.18
Բոստանային արտադրանք	9	17.55
Տերևաբանջարեղեն	4	15.22
Խոտաբույսեր	11	28.04
Ընդեղեն	1	0.13
Այլ արտադրանք	3	0.16

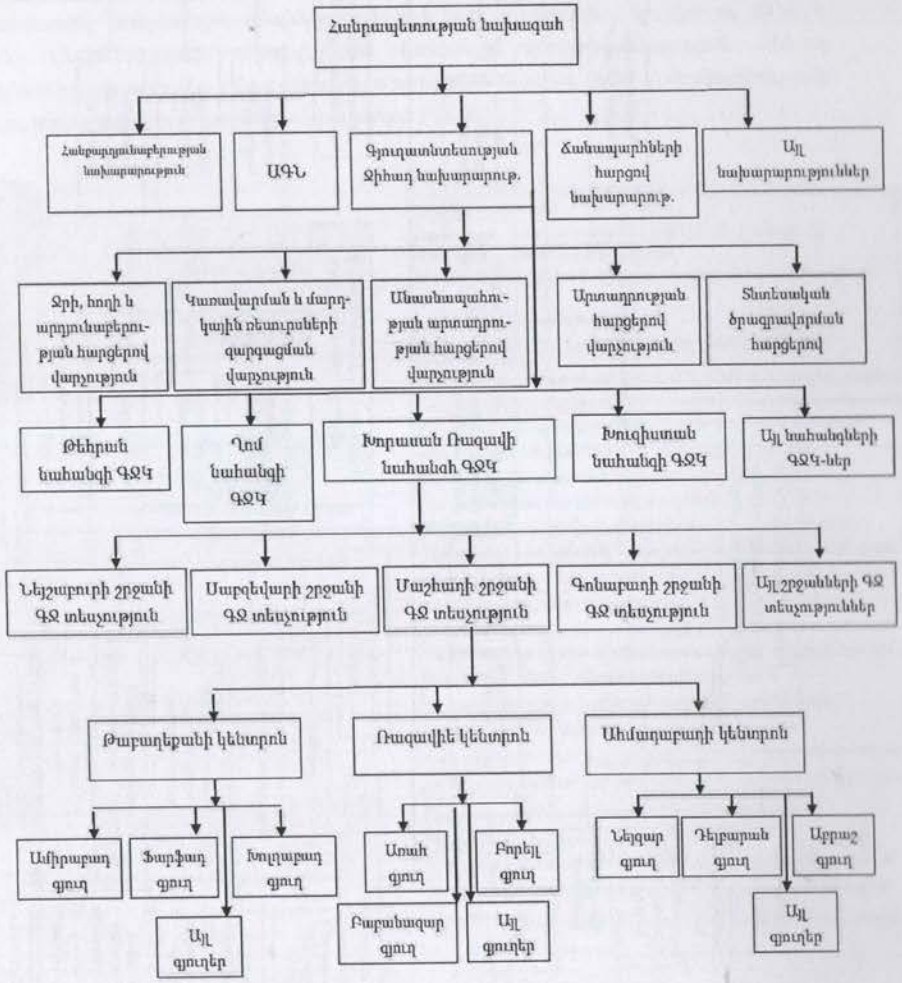
Գծապատկեր 1-ում ներկայացվել է ԻԻՀ Գյուղատնտեսության Ջիհադ նախարարության և գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության (ԳՋԿ) միջև կապի կառուցվածքային սխեման:

Սույն գլխի երկրորդ բաժնում ներկայացվել է Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպական կառուցվածքը (գծապատկեր 2), Գյուղատնտեսության Ջիհադ նախարարության գլխավոր ծրագրերը և կառավարման ապարատի ակնկալիքները, ինչպես նաև նախարարության աշխատողների գործունեության գնահատման և կարգերի (դասերի) բարձրացման հանձնարարականի ուղեցույցը, ըստ որի՝ նախարարությունում և համապատասխան ստորաբաժանումներում ներկայումս կիրառվում է հետադարձ կապի 180 աստիճան տարբերակը[6]:

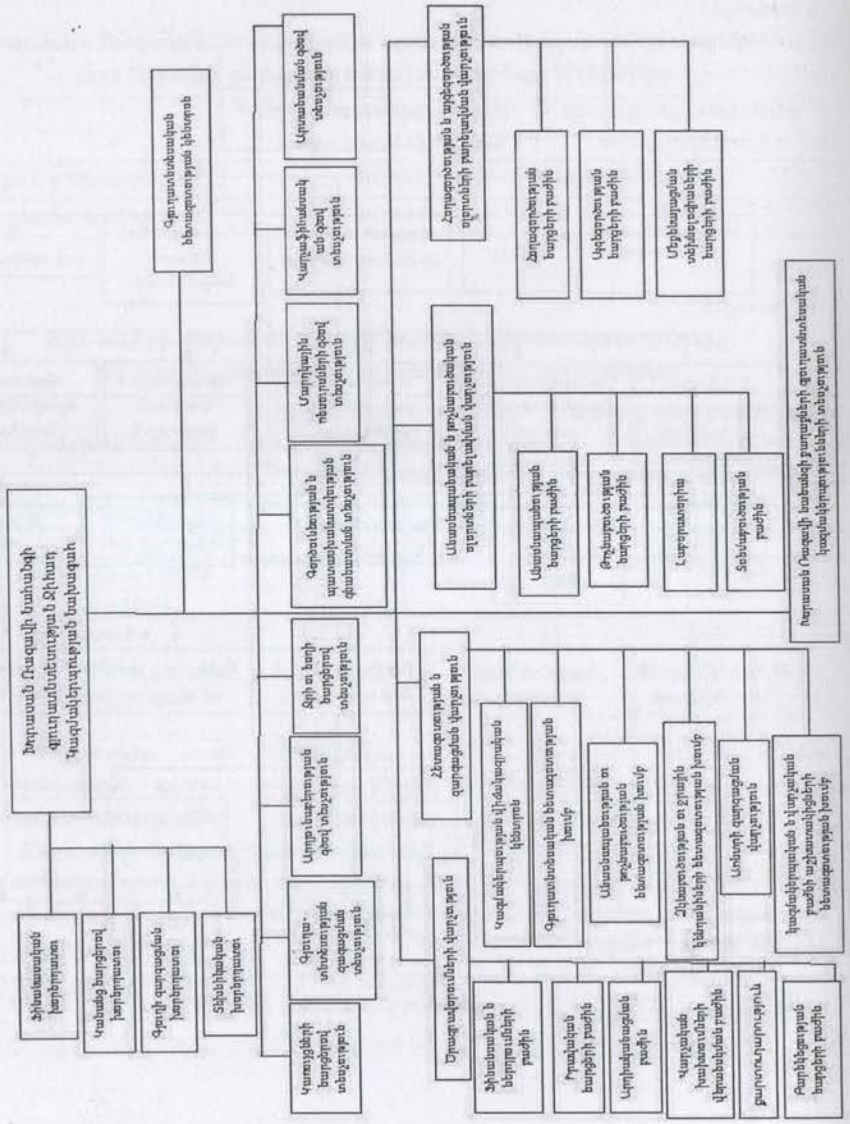
[4] «2012 Statistical yearbook of agriculture», Khorasan Razavi province's agricultural Jahad organization's planning and department of economic affairs, agricultural statistics and information department, Mashhad, 2013, pp. 216-217.

[5] Նույն տեղում, pp. 14, 15.

[6] "Human resources management's researches", Emam Hoseyn University, Tehran, 2000, 2nd year, N. 1(5), pp. 107-128.

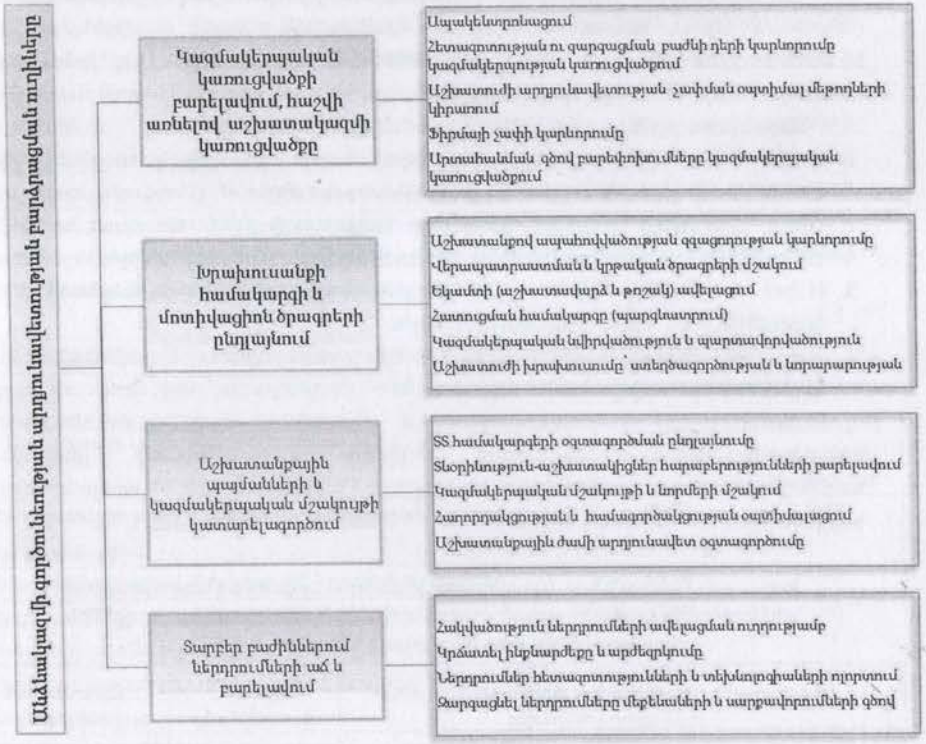


Գծապատկեր 1. ԻԻՀ Գյուղատնտեսության Ջիհադ նախարարության և Գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության (ԳՋԿ) միջև կապը



Գծապատկեր 2. Խորասան Ռազավի նախանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության կառույցը

Հետազոտության երրորդ՝ «Խորասան Ռազավի նախանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում աշխատուժի արդյունավետության բարձրացման ուղիները» գլխում, որն իրականում աշխատության գործնական բաժինն է, անդրադարձ է կատարվել անհրաժեշտ տեղեկությունների հավաքագրման մեթոդին ու ձևին և դրանց վերլուծությանը, մշակվել են նախանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում վարչակառավարչական ապարատի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիները (Գծ. 3):



Գծապատկեր 3. Անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղեցույց

Իրականում, անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիներն ամփոփվում են 4 հիմնական տարբերակներում, որոնք են՝ կազմակերպական կառուցվածքի բարելավում՝ հաշվի առնելով անձնակազմի կառուցվածքը, նպատակահարմար խրախուսման ու մոտիվացիոն համակարգերի ընդլայնում,

աշխատանքային բարենպաստ միջավայրի ապահովում և կազմակերպական մշակույթի կատարելագործում, ինչպես նաև կազմակերպության տարբեր բաժիններում ներդրումների աճ և բարելավում: Դրանք առնչվում են թվով 20 գործոնների հետ, որոնցով էլ գնահատվել է նահանգի գյուղատնտեսական կազմակերպությունում վարչակառավարչական անձնակազմի գործունեության արդյունավետությունը:

Պատահականության սկզբունքով իրականացված ընտրանքի արդյունքում հարցվողների քանակը կազմել է 140 մարդ, որոնց կողմից լրացրած հարցաթերթիկներից 127-ը վերլուծման համար վավեր են համարվել:

Հետազոտության վարկածների վերլուծությունն իրականացվել է Քրոնբախ Ալֆա (Cronbach's Alpha), Student's t, Պիերսոնի կորելացիոն կապի և միջին թվերի համեմատության թեստերի միջոցով և SPSS ծրագրով ստացված արդյունքներն ատենախոսությունում ներկայացված են համապատասխան աղյուսակներով:

Հետազոտության շրջանակներում սահմանված վարկածներն են՝

1. Առկա է հուսալի կապ կազմակերպական և անձնակազմի կառուցվածքի և անձնակազմի գործունեության արդյունավետության միջև:
2. Առկա է հուսալի կապ խրախուսանքի (աշխատավարձ և պարգևավճարներ) համակարգի և անձնակազմի գործունեության արդյունավետության միջև:
3. Առկա է հուսալի կապ աշխատանքային պայմանների և անձնակազմի գործունեության արդյունավետության միջև:
4. Առկա է հուսալի կապ ներդրումների բարելավման և անձնակազմի գործունեության արդյունավետության միջև:

Հետազոտվող կազմակերպությունում աշխատակիցների գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիների կապակցությամբ լրացրած հարցաթերթիկներից ստացված տվյալների վերլուծության արդյունքները ներկայացված են «Աղյուսակ 4»-ում:

Աղյուսակ 4.

Խորասան Ռազավիի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում անձնակազմի գործունեության արդյունավետության վրա ազդող ուղիների դասակարգումն՝ ըստ կարևորության աստիճանի (%)

հ	Անձնակազմի կառավարման արդյունավետության վրա ազդող ուղիները	Առանձին դիտարկմամբ	Ընդհանուր 4 ուղիների կազմում
1	Ներդրումների բարձրացումն ու բարելավումը տարբեր բաժիններում	62.99	26.72352
2	Աշխատանքային ցանկալի միջավայր և պայմաններ	62.33	26.44351
3	Ամենահարմար կազմակերպական կառուցվածքը՝ հաշվի առնելով աշխատուժի կառուցվածքը	56.00	23.75801
4	Ամենահարմար վարձատրության համակարգը և մոտիվացիոն ծրագրերը	54.39	23.07496
	Ընդամենը՝	235.71	100

Սույն գլխի վերջում Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսական կազմակերպությունում վարչակառավարչական ապարատի գործունեության արդյունավետության բարձրացման վրա ազդող 20 գործոնների վերաբերյալ իրականացված վերլուծության արդյունքում այդ գործոնները դասակարգվեցին՝ ըստ անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում իրենց կարևորության աստիճանի: Համապատասխան արդյունքները ներկայացվել են «Աղյուսակ 5»-ում՝ գործոնի առանձին դիտարկմամբ և ընդհանուր 20 գործոնների համատեքստում: Աղյուսակի տվյալներից պարզվում է, որ վերլուծության ենթարկված 20 գործոններից, Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության հաղորդակցության և համագործակցության օպտիմալացման (աշխատողների միջև կապի, համագործակցության և հետևաբար թիմային աշխատանքի) գործոնն առավելագույն ազդեցությունն է գրանցել՝ 69.92% ցուցանիշով (գործոնների առանձին դիտարկման տարբերակում), իսկ աշխատողների գործունեության արդյունավետության չափման նպատակով կիրառված մեթոդիկան և պարբերականությունը նվազագույն ազդեցությունն են ունեցել՝ 46.14% ցուցանիշով: Ակնհայտ է, որ առանձին դիտարկման գնահատումների հանրագումարը (1169.85) բաժանելով գործոնների թվաքանակին (20), կարելի է ստանալ աշխատողների գործունեության արդյունավետության աստիճանը, որը կազմում է 58.49%:

Աղյուսակ 5.

Անձնակազմի կառավարման արդյունավետության վրա ազդող գործոնների դասակարգումն՝ ըստ կարևորության աստիճանի (համաձայն պատասխանողների , %)

հ	Անձնակազմի կառավարման արդյունավետության վրա ազդող գործոնները	Առանձին դիտարկմամբ	Ընդհանուր 20 գործոնների կազմում (≅)
1	Հաղորդակցության և համագործակցության օպտիմալացում	69.92	5.97
2	Կազմակերպական մշակույթի և նորմերի մշակում	69.29	5.92
3	Ներդրումների ընդլայնումը մեքենաների և սարքավորումների գծով	67.87	5.80
4	Կազմակերպության տարբեր բաժիններում ներդրումների ավելացում	65.98	5.63
5	Աշխատանքային ժամի արդյունավետ օգտագործում	62.36	5.33
6	Ներդրումներ հետազոտությունների և տեխնոլոգիաների ոլորտում	61.73	5.27
7	Արտահանման գծով բարեփոխումները կազմակերպական կառուցվածքում	61.42	5.24
8	Ֆիրմայի չափի կարևորումը	59.37	5.07
9	Հետազոտության ու զարգացման (R&D) բաժնի դերի կարևորումը կազմակերպության կառուցվածքում	57.95	4.95

աղյուսակ 5-ի շարունակություն

10	Աշխատակիցների եկամտի (աշխատավարձ և թոշակ) ավելացում	57.01	4.87
11	Վերապատրաստման և կրթական ծրագրերի մշակում	56.70	4.84
12	Տնօրինություն-աշխատակիցներ հարաբերությունների բարելավում	56.38	4.81
13	Ինքնարժեքի և արժեզրկման կրճատում՝ ներդրումներն ավելացնելու նպատակով	56.38	4.81
14	Ապակենտրոնացում կազմակերպության ներսում	55.12	4.71
15	Անձնակազմի համար աշխատանքով ապահովվածության զգացողության կարևորումը	54.49	4.65
16	SS համակարգերի օգտագործման ընդլայնումը	53.70	4.59
17	Անձնակազմի կազմակերպական նվիրվածությունն ու պարտավորվածությունը	53.23	4.54
18	Աշխատուժի խրախուսումը՝ ստեղծագործության և նորարարության	52.91	4.52
19	Հատուցման համակարգը (անձնակազմի պարգևատրում)	51.97	4.44
20	Աշխատուժի արդյունավետության չափման օպտիմալ մեթոդների կիրառում	46.14	3.94
	Ընդամենը՝	1169.92	100

Իրանի Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության վարչակառավարչական անձնակազմի աշխատանքի արդյունավետության բարձրացնելը հրատապ հարց է համարվում առկա տվյալների վերլուծության արդյունքում, որի անտեսումը և ձգձգումը կարող է հանգեցնել նահանգի գյուղատնտեսության ոլորտի համար լուրջ խնդիրների ստեղծմանը: Համեմատելով ԻԻՀ զարգացման հնգամյա հինգերորդ (2012-2016 թթ.) ծրագրում նախատեսված կետերը՝ 2010-2013 թթ. փաստացի տվյալների հետ (աղյուսակ 1), և հիմք ընդունելով սույն հետազոտության շրջանակներում ստացված արդյունքները, առաջարկում ենք առանձնացնել հետևյալ հիմնական առաջնահերթությունները կազմակերպության վարչակառավարչական անձնակազմի աշխատանքի արդյունավետությունը բարձրացնելու կապակցությամբ.

1. Ուսումնասիրելով Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության վարչակառավարչական ապարատի 2010-2013 թթ. տվյալները, նկատվում է, որ տվյալ բաժնի աշխատողների թվի ավելացմանը (տեսակարար կշիռն ավելացել՝ 6.88-ից 8.55%) և նահանգի գյուղատնտեսական արտադրանքի ընդհանուր արժեքի աճին (2716-ից 3125 մլն ԱՄՆ դոլար) զուգընթաց, նվազել է զուտ շահույթը հարկումից հետո (2382-ից 1998 մլն ԱՄՆ դոլար): Հաշվի առնելով մեր կողմից իրականացված հետազոտության արդյունքները, այս հանգամանքն ակնհայտորեն վկայում է կազմակերպական կառուցվածքում հետազոտության և զարգացման (R&D) բաժնի կարևոր դերակատարության մասին: Այս բաժնում հնարավոր է երևույթների

ավանդական դիտարկումները փոխարինել դինամիկ և նախաձեռնողական ու նորարարությամբ օժտված տարբերակներով և համակարգն առավել ճկուն դարձնելով, ողջ գործընթացները վերակազմավորել եկամուտների օպտիմալացման ուղղությամբ (ծախսերի կրճատում, շահութաբերության ավելացում): Ի դեպ, հարկավոր է առանձնահատուկ ուշադրություն դարձնել արտադրանքի ծախսերի և ինքնարժեքի կրճատմանն ուղղված քայլերին, քանի որ Իրանում գյուղատնտեսության ոլորտի հարկերը չնչին են և անփոփոխ:

2. Ուսումնասիրելով Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության վարչակառավարչական ապարատի 2010-2013 թթ. տվյալները, նկատվում է, որ տվյալ բաժնի աշխատողների թվի ավելացման (տեսակարար կշիռն ավելացել՝ 6.88-ից 8.55%) հետ մեկտեղ նվազել են կառավարման ապարատի պահպանության ծախսերը (տարեկան 7.6-ից հասել է 5.3 մլն ԱՄՆ դոլարի): Սա ուղղակիորեն կապված է խրախուսման համակարգի և մոտիվացիոն ծրագրերի շրջանակներում աշխատողների աշխատավարձերի և արտոնությունների հետ: Հայտնի է, որ դրամը խիստ բարդ ազդակ կամ խթան է, որը բացի ֆիզիոլոգիական պահանջմունքից, առնչվում է նաև մյուս բոլոր պահանջմունքների հետ և դժվար է այն որոշել[7]: Աշխատողների մոտ մոտիվացիա ստեղծելու հանգամանքն առաջին հերթին պայմանավորված է ցանկացած անհատի պահանջմունքների շղթայի ճիշտ գնահատականով, ապա տվյալ կամ ավելի բարձր մակարդակի պահանջմունքների բավարարմանն ուղղված անհրաժեշտ քայլերով (ըստ մոտիվացիայի երեք հիմնական տեսությունների՝ Մասլոյի պահանջմունքների բուրգի, Հերցբերգի առողջապահության մոտիվացիայի և Փորթերի ու Լավլերի մոտիվացիոն մոդելի տեսությունների): Աշխատավարձի և արտոնությունների շարքում պետք է կարևորել նաև կրթական ու վերապատրաստման ծրագրերը (թրեյնինգները), խրախուսման ու պարգևատրման համակարգը և աշխատանքի հարցով ապահովվածության զգացողությունը: Այսինքն պայմաններ ստեղծել, որպեսզի առկա աշխատակազմը վստահությամբ ու հանգիստ, աշխատանքի ընթացքում գիտելիքների զարգացման և լավ աշխատանքի դիմաց պարգևատրման հույսով, ինչպես նաև բավարար մոտիվացիայի առկայության պայմաններում ավելի արդյունավետ աշխատանքով հանդես գա: Ինչը կարող է հանգեցնել նաև աշխատողների ստեղծագործությանն ու նորարարությանը:

Ի դեպ, աշխատակազմի պահպանման ծախսերի կրճատման կապակցությամբ ուշադրավ է աշխատաժամի օպտիմալ օգտագործման գործոնի նշանակությունը: Հաշվի առնելով չորս տարիների ընթացքում (2010-2013թթ.) հավելյալ նոր աշխատողների ծախսերը հոգալու համար բյուջետային սահմանափակ հատկացումները և մեր հետազոտության արդյունքներն առ այն, որ աշխատաժամի օպտիմալ օգտագործման գործոնը զբաղեցրել է կարևորության 5-րդ տեղը, առաջարկվում է աշխատակազմն ավելացնելու փոխարեն, որը նախատեսվել է ԻԻՀ զարգացման հնգամյա հինգերորդ

[7] Hersey P., Blanchard K.H., Johnson D.E., Management of Organizational Behavior : Leading Human Resources, Paperback, Prentice Hall, 8th edition, New Jersey, 2000, (ISBN-10: 0130175986), pp.169-201

ծրագրում (2012-2016 թթ.)՝ աշխատատեղեր ստեղծելու նպատակով, ավելի ռացիոնալ մոտեցում է առկա աշխատակազմի աշխատաժամերի օպտիմալ օգտագործման գործոնը, նրանց պահպանման անհրաժեշտ ծախսերի ապահովումը և նրանց աշխատանքային նվիրվածությունն ու պատասխանատվության մակարդակը բարձրացնելու հանգամանքների կարևորումը: Քանի որ աշխատատեղեր ստեղծելու նպատակով նախատեսված աշխատողների թվի ավելացումն առանց նշված հանգամանքները հաշվի առնելու, փաստորեն, որևէ շահավետ արդյունք չի գրանցել: Այս բոլորը հաշվի առնելով, կարելի է ապահովել տվյալ կազմակերպության վարչա-կառավարչական ապարատի գործունեության երկարատև արդյունավետությունը:

3. Ուսումնասիրելով Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպության վարչակառավարչական ապարատի 2010-2013 թթ. տվյալները, նկատվում է, որ մեկ աշխատողի հաշվով իրացված արտադրանքի արժեքն ու զուտ շահույթը նվազել է չորս տարիների ընթացքում (համապատասխանաբար՝ 12.37-ից 9.99 և 5.78-ից 3.89 մլն ԱՄՆ դոլար), որն ակնհայտորեն վկայում է վերջնական արդյունքի կապակցությամբ վարչական ապարատի աշխատողների անարդյունավետ գործունեության մասին: Պատճառը կազմակերպությունում տիրող չափազանց բարձր մակարդակի կենտրոնամետությունն է, որը հակասում է նրա էության հետ: Քանի որ Ջիհադը մեծ չափերով և հավաքական աշխատանքի վրա հիմնված կազմակերպություն է, որը ծառայողական, խորհրդատվական, հետազոտական և այլ կադրերի միջոցով կապող կամուրջ է հանդիսանում պետական պաշտոնյաների և հողագործի միջև: Հետևաբար կազմակերպական կառույցի այս թույլ կողմը (կենտրոնամետությունը), ինչպես նաև այս բաժնի մյուս գործոնները, այդ թվում՝ աշխատողների գործունեության արդյունավետությունը գնահատելու մեթոդներն ու կազմակերպության չափերը պետք է մանրակրկիտ ուսումնասիրության առարկա դառնան և քայլեր նախաձեռնվեն դրանց օպտիմալացման ուղղությամբ:

Ավելին, տնօրենների և աշխատողների միջև հարաբերությունների բարելավումն ու համագործակցության ու խմբային աշխատանքի ընդլայնումը, ինչպես նաև SS հնարավորությունների զարգացումն ու հաղորդակցության միջոցների արդիականացումը կարող են հանգեցնել աշխատանքային պայմանների ու կազմակերպական մշակույթի բարելավմանը և աշխատողների խրախուսմանը՝ աշխատանքային պարտավորությունները կատարելու ուղղությամբ:

Հաշվի առնելով հետազոտության արդյունքում ամրագրված տվյալները կազմակերպությունում արտահանման բաժնի դերի բարձր նշանակության մասին (զբաղեցնում է դասակարգման 7-րդ տեղը) և արտադրանքի իրացման արդյունքում ստացված շահույթի ավելացման գործում արտահանման գործոնի կարևորությունը, առաջարկվում է համապատասխան քայլեր նախաձեռնվեն սույն բաժնի զարգացման, հետևաբար՝ կազմակերպական կառուցվածքի բարելավման ուղղությամբ. այդ քայլերից են՝ արտահանման ծախսերի կրճատումը, մարքեթինգի զարգացումը և այլն:

Բացի դրանից, վարչակառավարչական ապարատի մեկ աշխատողի հաշվով իրացված արտադրանքի արժեքի և զուտ շահույթի կապակցությամբ նկատվող

անբավարար տվյալները վկայում են գյուղատնտեսական արտադրանքի փոքր ծավալների մասին, որն անմիջականորեն կապված է համապատասխան տեխնիկայի սակավաթիվ միջոցների հետ: Հետևաբար հետազոտության շրջանակներում հիմնավորվում է գյուղատնտեսական մեխանիզացիայի և սարքավորումների կապակցությամբ ներդրումների ընդլայնման, ինչպես նաև կազմակերպության տարբեր բաժիններում անհրաժեշտ ներդրումների գծով պատրաստակամության կարևորությունը (համապատասխանաբար՝ դասակարգման սանդղակի 3-րդ և 4-րդ տեղերում): Այս կապակցությամբ առաջարկվում է կարևորել այս ուղղություններով ներդրումները:

4. Համաձայն անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիների դասակարգումից ստացված արդյունքների, Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղ. Ջիհադ կազմակերպությունում անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման հարցում տվյալ ուղիների ազդեցության չափը հետևյալն է.

- կազմակերպության տարբեր բաժիններում ներդրումների աճ և բարելավում՝ 26.73%,
- աշխատանքային պայմանների և կազմակերպական մշակույթի կատարելագործում՝ 26.44%,
- կազմակերպական կառուցվածքի բարելավում, հաշվի առնելով աշխատակազմի կառուցվածքը՝ 23.76%,
- խրախուսանքի համակարգի և մոտիվացիոն ծրագրերի ընդլայնում՝ 23.07%:

Արդյունքում կազմակերպության տարբեր բաժիններում ներդրումների ավելացումն ու բարելավումն ամենաբարձր, իսկ խրախուսման համակարգն ու մոտիվացիոն ծրագրերն ամենաթույլ ազդեցությունը կարող են ունենալ տվյալ կազմակերպությունում անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում:

5. Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղ. Ջիհադ կազմակերպությունում անձնակազմի գործունեության վերջնական արդյունավետությունը գնահատվել է 58.49%:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Աշխատանքում տեսական և գործնական հետազոտությունների և վերլուծությունների արդյունքում հանգել ենք հետևյալ եզրակացություններին.

1. Համաձայն ստացված արդյունքների, Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսական Ջիհադ կազմակերպությունում վարչակառավարչական անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում գործոնների ազդեցությունը կարելի է ներկայացնել հետևյալ կերպ՝

- կազմակերպության տարբեր ստորաբաժանումներում ներդրումների ավելացում և ներդրումների կառուցվածքի բարելավում՝ 26.73%,
- աշխատանքային պայմանների բարելավում և կազմակերպական մշակույթի կատարելագործում՝ 26.44%,
- կազմակերպական և կառավարման կառուցվածքների կատարելագործում՝ 23.76%,
- խրախուսման համակարգի կատարելագործում և մոտիվացիոն ծրագրերի ընդլայնում՝ 23.07%, ընդ որում, խրախուսման համակարգի գործոններից կարևոր

դերակատարություն ունի աշխատավարձի և պարգևատրումների վճարման ձևերն ու մեթոդները:

2. Աշխատանքային պայմանների ու միջավայրի բարելավման հետ կապված գործոններից կազմակերպության գործունեության արդյունավետության վրա ամենաբարձր ազդեցությունն ունենում են աշխատակիցների միջանձնային հարաբերություններն ու համագործակցությունը և աշխատանքային կոլեկտիվի բարոյահոգեբանական առողջ մթնոլորտը:
3. Ներդրումների հետ առնչվող գործոններից արդյունավետության վրա կարևոր դերակատարություն ունեն բարձր արտադրողական մեքենաների և սարքավորումների ձեռք բերման համար կատարվող ներդրումները: Մեր կողմից իրականացված գնահատումներով, Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության Ջիհադ կազմակերպությունում վարչակառավարչական անձնակազմի գործունեության վերջնական արդյունավետությունը գնահատվել է 58.49%:

Տեսական և գործնական ուսումնասիրությունների և վերլուծությունների արդյունքում ստացված եզրահանգումներց ելնելով, Ջիհադ կազմակերպության վարչակառավարչական անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման նպատակով առաջարկում ենք.

- Ջիհադ կազմակերպության կազմակերպական կառուցվածքում գործող «հետազոտության և զարգացման» (R&D) բաժնում մինչև այժմ գոյություն ունեցող ուսումնասիրման և վերլուծության ավանդական ձևը փոխարինել նոր, առավել դինամիկ, նախաձեռնողական և առավել ճկուն համակարգով:
- Աշխատողների շահագրգռվածությունը բարձրացնելու նպատակով առաջարկվում են օբյեկտիվ և ճիշտ գնահատել անհատի պահանջմունքների շղթան և ձեռնարկել միջոցներ առավելագույն չափով բավարարելու աշխատակիցների պահանջմունքները (ըստ մոտիվացիոն երեք հիմնական տեսությունների՝ Մասլոյի պահանջմունքների բուրգի, Հերցբերգի առողջապահության մոտիվացիայի և Փորթերի ու Լավլերի մոտիվացիոն մոդելի տեսությունների):
- Վարչակառավարչական անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման նպատակով առաջարկվում է աշխատակիցների համար այնպիսի աշխատանքային պայմանների ստեղծումը, որը կերաշխավորի նրանց սոցիալական պաշտպանվածությունը և թույլ կտա աշխատակիցներին զբաղվել իրենց կրթական և մասնագիտական մակարդակի բարձրացմամբ և ստեղծագործ ու արդյունավետ աշխատանքով: Միաժամանակ շատ կարևոր է աշխատակիցների աշխատավարձի և կազմակերպության վերջնական արդյունքի միջև ուղիղ կապի հաստատումը:
- Կառավարման համակարգի ժողովրդավարացման և աշխատողների նախաձեռնությունների զարգացման նպատակով առաջարկվում է ապակենտրոնացնել կառավարման գործառույթները և կենտրոնական ապարատի լիազորությունների մի մասը փոխանցել սկզբնական արտադրական ստորաբաժանումներին, օժտելով նրանց

լայն լիազորություններով, միաժամանակ ձևավորելով օպտիմալ չափեր ունեցող կառուցվածքային միավորումներ:

- Վարչակառավարչական անձնակազմի գործունեության արդյունավետության բարձրացման նպատակով առաջարկվում է արդիականացնել տեղեկատվական տեխնոլոգիաների և հաղորդակցության միջոցները, ստեղծել աշխատանքային բարոյահոգեբանական բարենպաստ միջավայր և ձևավորել ավելի քաղաքակիրթ կազմակերպական մշակույթ:

Ատենախոսության հիմնական դրույթները և ստացված արդյունքներն արտացոլվել են հեղինակի հետևյալ գիտական հրապարակումներում՝

1. Hamideh Zehtab. The importance and role of productivity in organizations (Արդյունավետության նշանակությունն ու դերը կազմակերպություններում) // ՀՀ. «Օրենք և իրականություն» միջազգային իրավաբանական գիտական հանդես, 2010, #10(180), էջ 41-43
2. Hamideh Zehtab. Productivity model (Արդյունավետության մոդել) // ՀՀ. «Մխիթար Գոշ» գիտամեթոդական հանդես/հասարակական գիտություններ, 2010, #4 (28), էջ 131-136
3. Hamideh Zehtab. Effective factors towards high productivity in organizations (Արդյունավետ գործոններ դեպի բարձր արդյունավետություն կազմակերպություններում) // ՀՀ. «Օրենք և իրականություն» միջազգային իրավաբանական գիտական հանդես, 2012, #5 (199), էջ 47-48
4. Hamideh Zehtab. The developed conceptual ways of raising staff efficiency in agricultural organization of Khorasan Razavi province of Iran (Իրանի Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության կազմակերպությունում աշխատակազմի արդյունավետության բարձրացման նպատակով մշակված հայեցակարգային ուղիները) // Երևան. «Հայաստանի Հանրապետության սոցիալ-տնտեսական կայուն զարգացման հիմնախնդիրները» գիտական հոդվածների ժողովածու, 2015, N 1(22), էջ 256-262
5. Hamideh Zehtab. The role management in increasing staff efficiency in agricultural organization of Khorasan Razavi province of Iran (Կառավարման դերը՝ Իրանի Խորասան Ռազավի նահանգի գյուղատնտեսության կազմակերպությունում աշխատակազմի արդյունավետության բարձրացման գործում) // Երևան. «Հայաստանի Հանրապետության սոցիալ-տնտեսական կայուն զարգացման հիմնախնդիրները» գիտական հոդվածների ժողովածու, 2015, N 1(22), էջ 262-267
6. Hamideh Zehtab, Hayk Ghazaryan. Agricultural labor productivity and sustainable development impacts and indicators (Գյուղատնտեսական ոլորտի աշխատուժի արտադրողականության և կայուն զարգացման ազդեցությունն ու ցուցանիշները) // Canada, Management Science Letters, #5, 2015, p. 561-566, doi: 10.5267/j.msl.2015.4.010

ХАМИДЕХ ЗЕХТАБ

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО СЕКТОРА (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ДЖИХАД ПРОВИНЦИИ ХОРАСАН РАЗАВИ ИРИ)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности: 08.00.02 - «Экономика и управление хозяйством, его сферами».

Защита диссертации состоится 7-го июля 2015г. в 10⁰⁰ часов на заседании Специализированного совета по Экономике 002 ВАК РА, действующего в Национальном аграрном университете Армении, по адресу: 0009, г. Ереван, ул.Теряна 74.

РЕЗЮМЕ

Сегодня экономическое развитие любой страны связано также со степенью эксплуатации и рациональным использованием существующих ресурсов и возможностей, что свидетельствует об особой и важной роли эффективности стратегии экономического развития стран. В период экономического развития, в частности, развивающихся стран, какой является Исламская Республика Иран, жизненно важное значение имеет эффективность работы и производства.

Учитывая важность повышения эффективности, необходимо уделить должное внимание улучшению всех факторов и элементов, связанных с эффективностью - как постоянной стратегии хозяйственных объединений и всех форм и уровней организаций. Однако в этом вопросе человеческий ресурс и рабочая сила, как важнейший фактор, имеет жизненно важное значение. В связи с этим, многие экономисты утверждают, что экономический рост и развитие каждого государства обусловлено в первую очередь качественными и количественными показателями рабочей силы данной страны, и только после этого физическими ресурсами и средствами данной страны. Следовательно, повышая эффективность рабочей силы можно существенно повысить эффективность различных отраслей экономики в целом.

Учитывая значение сельскохозяйственного сектора в экономическом росте и развитии Ирана, роль рабочей силы в данной сфере считается важной более чем когда-либо. С целью развития сельскохозяйственного сектора в Иране должны быть исследованы пути повышения эффективности деятельности персонала, которые должны быть удостоены большего внимания со стороны руководства и органов, разрабатывающих и исполняющих политику данной сферы.

В Иране проведены обширные исследования по выявлению упущений и недостатков, однако тема о роли рабочей силы в развитии сельскохозяйственной сферы в Иране полностью не исследована. Учитывая этот пробел в исследованиях, целью данной работы явилось изучить пути повышения эффективности деятельности административно-

управленческого персонала сельскохозяйственной организации провинции Ирана Хорасан Разави, поскольку данная провиция Ирана является особо важной в сфере производства сельскохозяйственных продуктов.

Конечной целью данного исследования является экономическое развитие сельскохозяйственных организаций провинции Хорасан Разави, сохраняя в центре внимания эффективность деятельности административно-управленческого персонала, предоставляя пути повышения эффективности в сельскохозяйственных организациях провинции Ирана Хорасан Разави.

Научная новизна данного исследования заключается в осуществлении теоретических и практических исследований по повышению эффективности рабочей силы. Основные результаты, а также научная новизна даной работы заключаются в следующем:

- выявлены основные причины, обуславливающие низкий уровень деятельности сельскохозяйственной организации Джихад провинции Хорасан Разави,
- дана оценка уровня эффективности деятельности административно-управленческого персонала организации Джихад и разработаны пути ее повышения,
- выявлены и классифицированы в 4 группы основные факторы (организационная и управленческая структуры, система мотивации, условия труда и организационная культура, увеличение инвестиций), обуславливяющие эффективность деятельности различных подразделений сельскохозяйственной организации Джихад провинции Хорасан Разави,
- дана оценка 20-и основным факторам, влияющих на эффективность деятельности персонала организации Джихад, которые были классифицированы по степени значимости.

результаты, полученные в практической части данного исследования могут считаться достоверным источником для будущих исследований и могут быть использованы в сельскохозяйственных организациях других районов Ирана для повышения эффективности деятельности административно-управленческого персонала. Более того, представленная теоретическая база, приобретенная экспертами и специалистами в результате проведенных практических исследований, может быть включена в программы учебных заведений.

В данной работе первичные и вторичные данные использованы на базе проведенных в прошлом исследований (с целью представления теоретической части исследования), составляя вопросник (для регистрации первичных данных), а также различных, в том числе принятых в экономике статистических, выборочных методов, включая графические модели

Полученные первичные данные анализированы статистическими методами и с помощью программы SPSS.

HAMIDEH ZEHTAB

THE WAYS OF RAISING THE EFFICIENCY OF STAFF ADMINISTRATIVE-MANAGERIAL LABOR IN BUSINESS ENTITIES OF AGRICULTURAL SECTOR (AS TO IRI KHORASAN RAZAVI PROVINCE JIHAD ORGANIZATION)

The abstract of the thesis for receiving the degree of Doctor of Economics in the speciality: 08.00.02 – "Economics and management of the economy, its spheres".

The defense of the thesis will take place on 7 July 2015, at 10⁰⁰ o'clock at the Meeting of specialized Council 002 of the SCC of Armenia acting at the National Agrarian University of Armenia, 74 Teryan st., Yerevan 0009

SUMMARY

Nowadays the economic development of any country is associated also with the management level and rational use of available resources and possibilities, which indicates the especially important role of effectiveness in the strategy of the economic advance of countries. In the course of economic development, partially, in the developing countries one of which is the Islamic Republic of Iran, the labor and production efficiency are quite essential.

Considering the importance of enhancing the efficiency, the appropriate attention should be given to the improvement of all the factors and elements which relate to the efficiency as a permanent strategy in the business entities and in all management forms and levels. Meanwhile, from this aspect the human resource and labor force, as important factors, have vital meaning. In relation with this, many economists state that the economic growth and development of each country depend first on the qualitative and quantitative indexes of its labor force, and only after this - on the physical resources and means of the country. Thus, by increasing the efficiency of labor force we can significantly enhance the efficiency of different branches of the economy in whole.

Taking into account the importance of agricultural sector in the Iran's economic growth and development, the role of the labor force in the very sphere is essential more than ever. In order to improve the agricultural sector in Iran the officials and bodies that elaborate and execute the policy of the very sphere should pay greater attention to the ways of raising the efficiency of staff activity.

In Iran there have been extensive investigations carried out on revealing the gaps and shortcomings, though, the role of labor force in the development of agricultural sector has not been fully studied yet. To cover the gap in the investigations the very work aims at studying the

ways of enhancing the efficiency of administrative-managerial staff of agricultural organization of Khorasan Razavi province since it is considered especially important in the sphere of agrifood production.

The final goal of the research is to achieve the economic advance of agricultural business entities of Khorasan Razavi province keeping the focus on the efficiency of the labor of administrative-managerial staff by providing the ways of enhancing efficiency of the agricultural organizations in Khorasan Razavi province.

The scientific novelty of the research is the theoretical and practical investigations carried out for raising the labor force efficiency. The basic results and the scientific novelty of the research are as follows:

- the main reasons have been revealed, which cause the low activity level of Jihad agricultural organization in Khorasan Razavi province,
- the activity efficiency level of the administrative-managerial staff of Jihad organization have been evaluated and the ways of its raising have been developed,
- the key factors, which influence the efficiency of activity of different subdivisions of Jikhad organizations of Khorasan Razavi province, have been revealed and classified in 4 groups (managerial and administrative structures, motivation system, labor conditions and organizational culture, increase in investments).
- 20 key factors, which influence the activity efficiency of Jihad organization staff, have been evaluated and ranked according to the level of importance.

The results obtained in the practical part of the very work can be reliable source for the future investigations and used by the agricultural organizations of the other regions of Iran in order to enhance the efficiency of administrative-managerial staff's activity. Moreover, the introduced theoretical base, obtained by the experts and specialists as a result of the carried out practical surveys can be included in the programs of educational institutions.

The initial and secondary data are used on the basis of previously conducted research works (in order to introduce the theoretical part of the work), making up the questionnaire (for recording the initial data) as well as applying various statistical, selective methods and graphical models used in the Economics.

The obtained initial data were analyzed by statistical methods with the help of SPSS program.