



**USAID**  
ԱՄԵՐԻԿԱՅԻ ԺՈՂՈՎՐԴԻՑ



ԵՎՐԱՍԻԱ  
ՀԱՍՏԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ  
ԵՒՍՆԱՐԿԱՍ

## Կառավարման դպրոց Հայաստանի քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների համար 2014 թ. հունիս – 2016 թ. Հունիս

«ՀԿ Դեպո – Հասարակական կազմակերպությունների զարգացման ծրագիր»-ը կոչված է նպաստել ՔՀԿ-ների կարողությունների զարգացմանը՝ դարձնելով դրանք Հայաստանում ժողովրդավարության խթանման գործընթացի կենսունակ և կայուն դերակատարներ: Ծրագիրն իրագործվում է Եվրասիա Համագործակցություն հիմնադրամի (ԵՀՀ) կողմից, որը գործում է հինգ այլ կազմակերպություններից բաղկացած կոնսորցիումի շրջանակներում:

Այս նախաձեռնության իրականացման նպատակով ԵՀՀ-ն մշակել է [հատուկ կազմակերպական զարգացման գործընթաց](#): Այս գործընթացի սկզբնական փուլում՝ նախքան կազմակերպությանն իր համակարգերի և կառույցների այլընտրանքային տարբերակներ առաջարկելը, մենք փորձել ենք հասկանալ ՔՀԿ-ների կարիքները: ՔՀԿ-ների համայնքին աջակցություն ենք մատուցում արժեքների, մոտեցումների և վարքագծի փոփոխության հարցում:

Կոնսորցիումի անդամներից մեկի՝ ՀՈԿԿ-ի կողմից իրականացված [Շուկայի հետազոտությունն](#) ի հայտ բերեց, որ հայկական ՔՀԿ-ների շրջանում դիտվում է ֆոնդահայթայթման ռազմավարությունների, համագործակցությամբ աշխատելու և ֆինանսական միջոցների կառավարման և այլ կարողությունների կատարելագործման կարիք: ՔՀԿ-ները զբաղվում են իրենց առօրյա գործունեության տարբեր ուղղություններով, ինչպիսիք են՝ անհրաժեշտ ռեսուրսների հայթայթումը, նոր ծառայությունների մատուցումը, միջոցառումների կազմակերպումը և ծրագրերի իրականացումը: Քիչ ժամանակ է մնում, որպեսզի ՔՀԿ-ների աշխատակազմը մի պահ վերանա ծրագրերի իրականացման առօրյա իրականությունից և ժամանակ հատկացնի կազմակերպական համակարգերը վերանայելու, խնդիրների աղբյուրները բացահայտելու և դրանց հաղթահարման արդյունավետ ռազմավարություններ մշակելու համար:

«ՀԿ Դեպո» ծրագրի շրջանակներում կազմակերպվող ՔՀԿ կառավարման դպրոցի հիմքում այն սկզբունքն է, որ ՔՀԿ-ները պետք է գիտակցեն սեփական կազմակերպական կարողությունները զարգացնելու, գոյություն ունեցող համակարգերը բարելավելու և (կամ) նոր համակարգեր կառուցելու կարիքը, որպեսզի հանրությանը մատուցեն բարձր որակի ծառայություններ: «ՀԿ Դեպո» ծրագիրը կոչված է օգնել ՔՀԿ-ներին փոխել մտածելակերպը՝ «գոյատևման» հարթությունից այն տեղափոխելով «կայուն զարգացման» հարթություն:

ՔՀԿ-ների Կառավարման դպրոցում բացի ուսումնական ռեսուրսներից ՔՀԿ-ներին առաջարկվում են լրացուցիչ հնարավորություններ, ինչպես օրինակ՝ ՀԿ Դեպո

պորտալը ([www.hkdepo.am](http://www.hkdepo.am)), որը ՔՀԿ-ներին տրամադրում է խիստ անհրաժեշտ ռեսուրսներ, ինչպիսիք են՝ դրամաշնորհների և դասընթացների մասին հայտարարությունները, հետազոտական, կանոնակարգային և ուսումնական նյութերը, փորձագետների տվյալներ, տեղեկատվություն ՔՀԿ դաշտում ընթացող զարգացումների, միջոցառումների և հնարավորությունների մասին: Պորտալը նաև հնարավորություն է ստեղծում ՔՀԿ-ների համար մեծացնել իրենց գործունեության տեսանկյունից՝ տեսանյութերի և իրենց մասին տեղեկություններ տրամադրելու միջոցով: ՔՀԿ-ները ստանում են նաև **Կարողությունների զարգացման գործիքի** (ԿԶԳ) օգնությամբ սեփական կարողությունները զարգացնելու եզակի հնարավորություն: ԿԶԳ-ն համարժեքը չունեցող ժամանակակից կարողությունների մակարդակի գնահատման հայալեզու խորհրդատվական գործիք է, որի օգնությամբ գնահատվում են ՔՀԿ-ների ներկայիս համակարգերն ու արժեքները, և որի միջոցով կարելի է նախանշել համակարգերի բարելավմանն և կազմակերպական զարգացման որոշակի ուղիներ:

«ՀԿ Դեպո» ծրագրի շրջանակներում գործող Կառավարման դպրոցը սովորաբար առաջարկում է եռօրյա ինտենսիվ և ինտերակտիվ դասընթացներ 10-ից 15 ՔՀԿ-ների համար: Դասընթացներն անցկացվում են ԵՀՀ-ի կամ Հայաստանի ողջ տարածքում գործող այլ գործընկեր կազմակերպությունների տարածքում: Մինչ օրս ուսումնական ծրագրում ընդգրկված են եղել հետևյալ թեմաները՝ ՔՀԿ համակարգերը, կայունություն և սոցիալական ձեռնարկություն, կազմակերպությունների ֆինանսական կառավարում, ծրագրերի կառավարման ցիկլ և մոտեցումներ, հանրային կապեր, ծրագրի կառավարում և այլն: Ելնելով փոփոխվող կարիքներից՝ ապագա դասախոսությունները կարող են անդրադառնալ այնպիսի հարցերին, ինչպիսիք են՝ առաջնորդությունը և կառավարումը, թիմային աշխատանքը, կոնստրուկտիվների կառավարումը, ինչպես նաև ֆոնդահայթայթման, ֆինանսական կառավարման և այլ թեմաներ:



Դպրոցը ծառայում է որպես կրթական և նորարար մոտեցումների լաբորատորիա: Այն փորձում է ի մի բերել ՔՀԿ-ների զարգացման լավագույն մեթոդաբանությունները, որոնք կարելի է գտնել Հայաստանում: Շուկայի հետազոտությունը, ինչպես նաև այլ ուսումնասիրությունները պարզ վկայում են այն մասին, որ դիտվում է դասընթացների ոլորտում «հոգնածության» որոշակի մակարդակ. ՔՀԿ-ների աշխատակազմի զգալի մասը մասնակցել է բազմաթիվ խմբային դասընթացներին՝ այդուհանդերձ, ուղիղ կապ չտեսնելով զարգացման, իրենց կազմակերպությունների կայուն գործունեության և մասնակցած դասընթացների քանակի միջև: Ահա թե ինչու Կառավարման դպրոցում խմբային աշխատանքի ձևաչափը պահպանելով հանդերձ՝ «ՀԿ Դեպո» ծրագրում շատ չի գործածվում «դասընթաց» տերմինը: Ավելի շուտ կարելի է ասել, որ «ՀԿ Դեպո» ծրագրի շրջանակներում գործող Կառավարման դպրոցը հանդես է գալիս որպես փոխադարձ ուսուցման միջավայր: Դպրոցում օգտագործվում է «խրախուսական» (elicitive) մոտեցումը, ասել է թե՛ մասնակիցները հանդես են գալիս որպես հիմնական դերակատարներ, այլ ոչ թե ի վերուստ

թելադրվող մոտեցման պասիվ մասնակիցներ: Ենթադրվում է, որ մասնակիցները, հաճախ լինելով ՔՀԿ-ների բավականին փորձառու տնօրեններ, առնչվել են բոլոր հնարավոր խնդիրներին և մարտահրավերներին, ուստիև պարզապես պահանջվում է քննադատական միջավայր ստեղծել իմացածը քննարկելու և նոր մոտեցումներ ձևավորելու համար: Նման միջավայրում գիտելիքներ և հմտություններ հաղորդող փորձագետներն իրենց հերթին պակաս գիտելիքներ չեն ստանում ծրագրի մասնակիցներից:

Դպրոցում դասախոսություններն անցկացվում են Հայաստանում ՔՀԿ-ների զարգացման ոլորտում [հայտնի փորձագետների](#), այդ թվում՝ ԵՀՀ-ի աշխատակազմի անդամների կողմից: ԵՀՀ-ն աշխատում է նաև ընդգրկված փորձագետների հմտությունների զարգացման ուղղությամբ: ԵՀՀ-ի աշխատակազմի անդամների հետ մեկտեղ՝ այս մասնագետները ռազմավարական ռեսուրս են դարձել դպրոցի գործունեության համար: Փորձագետները շարունակում են բարձրացնել ՔՀԿ-ների անհատական կարիքներին արձագանքելու իրենց կարողությունները:

Կառավարման դպրոցից հետո փորձագետներն հաճախ ներգրավվում են ՔՀԿ-ների հետ խորհրդատվական աշխատանքներում, կազմակերպելով ՔՀԿ-ների կարողությունների գնահատում, զարգացման ուղղությունների առաջարկություններով: Հաճախ փորձագետները նաև առաջարկում և աջակցում են իրական փոփոխությունների տանող՝ կազմակերպական որոշակի համակարգերի բարելավման կամ ներդրման գործին:



2015-2016 թթ ընթացքում դպրոցը կազմակերպել է չորս դասընթաց, ընդհանուր թվով մոտ 80 ՔՀԿ-ների համար: Կազմակերպությունները զբաղվում են տարբեր գործունեությամբ, այդ թվում՝ բնապահպանության, մարդու իրավունքների, տեղեկատվության ազատության, երիտասարդների զարգացման, ձեռնարկությունների աջակցության, լրատվամիջոցների խթանման և հատուկ կարիքներ ունեցող անձանց աջակցության բնագավառներում: Գործընկերություններ փոխանակելու և ձևավորելու, ինչպես նաև ապագայում համատեղ նախաձեռնություններ պլանավորելու հնարավորությունը, որն ընձեռում է դպրոցը դրա մատուցված հավելյալ արժեքներից է:

Մեր փորձը կօգնի ի հայտ բերել «ՀԿ Դեպո» ծրագրի կողմից ձեռնարկվելիք հետագա քայլերը: Շուկայի հետազոտությունը և այլ ուսումնասիրությունները վկայում են այն մասին, որ ՔՀԿ-ները հաճախ չեն ստանում ֆինանսավորում կազմակերպական զարգացման համար: Բացի այդ, ՔՀԿ-ների շատ փոքր թիվ է ֆինանսավորում ստանում տեղական ձեռնարկություններից և (կամ) ՀՀ կառավարությունից: ՔՀԿ-ներին զարգացման ճիշտ ուղու վրա դնելու նպատակով՝ «ՀԿ Դեպո» ծրագիրը փորձելու է ձեռնարկությունների և պետական գերատեսչությունների հետ հաղորդակցման և հանդիպման հարթակներ ստեղծել նրանց համար: Բացի այդ, միջազգային կազմակերպությունների շրջանում կիրականացվեն ջատագովման աշխատանքներ ֆինանսավորվող ծրագրերում կազմակերպական զարգացման ֆինանսավորման տարր ընդգրկելու ուղղությամբ:

«ՀԿ Դեպո» ծրագրի կոնսորցիումը շարունակում է ձևավորել դպրոցում առաջարկվող դասընթացների ցանկը, ինչպես ՔՀԿ-ների հետ անցկացվող անհատական դասընթացների թեմաները: ԵՀՀ-ն մշակում է կազմակերպական զարգացման թեմային նվիրված մի քանի ուսումնական մոդուլներ, որոնք կարելի է գտնել «ՀԿ Դեպո» ծրագրի կայքէջում: Լրատվամիջոցների հետ հարաբերությունների և մեդիա արժավների մշակման ռազմավարության թեմաների նվիրված ուսումնական մոդուլների մասով դպրոցին իր աջակցությունը կմատուցի Մեդիա նախաձեռնությունների կենտրոնը (ՄՆԿ), իսկ Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոնը (ՀՌԿԿ) կվերահսկի տվյալների արդյունավետ վերլուծության մեթոդներին նվիրված ուսումնական մոդուլը:

Եթե Դուք ՔՀԿ եք և (կամ) ՔՀԿ օժանդակ կազմակերպություն և ցանկանում եք իմանալ ավելին, օգտվել ռեսուրսներից և (կամ) աջակցություն մատուցել «ՀԿ Դեպո» ծրագրին, ապա խնդրում ենք կապվել Գայանե Մկրտչյանի հետ հետևյալ հասցեով՝ [gmkrtchyan@epfound.am](mailto:gmkrtchyan@epfound.am) կամ Վազգեն Կարապետյանի հետ հետևյալ հասցեով՝ [vkrapetyan@epfound.am](mailto:vkrapetyan@epfound.am): Աշխատանքային հեռախոսահամար՝ 010-25-15-75:

Նշում. Տվյալ նյութում լուսաբանվում է «ՀԿ Դեպո» ծրագրի շրջանակներում գործող Կառավարման դպրոցի գործունեությունը 2016 թվականի հուլիս ամսվա դրությամբ:

*Սույն հոդվածի հրապարակումը հնարավոր է դարձել ամերիկյան ժողովրդի առատաձեռն աջակցությամբ՝ ԱՄՆ Միջազգային զարգացման գործակալության միջոցով (ԱՄՆ ՄԶԳ): Սույն հոդվածի բովանդակության համար միակ պատասխանատուն Եվրասիա Համագործակցություն հիմնադրամն է, և դրանում անպայմանորեն չեն արտացոլվում ԱՄՆ Միջազգային զարգացման գործակալության կամ Ամերիկայի Միացյալ Նահանգների կառավարության հայացքները:*

