



ՄԱՐԻ ԱՍԵՓԱՆՅԱՆ

ՀՊՏՀ կառավարման ամբիոնի հայցորդ

ՀՀ ԲԱՆԿԵՐԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ՆԿԱՏՄԱՄԲ ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ

Ֆինանսաբանկային գրականության մեջ մարդկային ռեսուրսների կառավարման և բանկի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքների միջև փոխկապվածության հարցը թերի է ուսումնասիրված: Գրականության վերլուծությունը ցույց է տվել, որ այս հարցի ուսումնասիրության առումով կան առանձին արտասահմանյան հեղինակների տեղական նշանակության փորձառական հետազոտություններ:

Բանկային հատվածը կարևոր է ցանկացած պետության տնտեսության հաջող զարգացման համար: Ներկա մակրոտնտեսական պայմաններում ՀՀ տնտեսության մեջ ֆինանսական և բանկային հատվածի դերն աստիճանաբար աճում է: Եվ նման պայմաններում բանկերի ինստիտուցիոնալ մակարդակի դեկավարության առջև կանգնած է բանկի կառավարման և, մասնավորապես, մարդկային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարձրացման խնդիրը: Անհրաժեշտ է նախևառաջ ըմբռնել, թե ՄՌԿ համակարգի գործունեության որ ցուցանիշներն են, որ առավելագույն դրական ազդեցություն կարող են ունենալ ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող բանկերի արդյունավետության վրա: Այս հարցի վերաբերյալ փորձագիտական հետազոտությունների բացակայության պատճառով բանկերի գործունեության արդյունքների նկատմամբ մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի ազդեցության զնահատման տնտեսամաթեմատիկական մեթոդների և մոդելների մշակումն ունի հույժ կարևոր նշանակություն ժամանակակից պայմաններում:

Հետազոտության առարկան բանկերի մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգն է, որը ներկայացնում է բանկի վերջնական նպատակների և առաքելության իրագործմանն ուղղված մարդկային ռեսուրսների կառավարման փոխկապակցված գործողությունների ամբողջությունը:

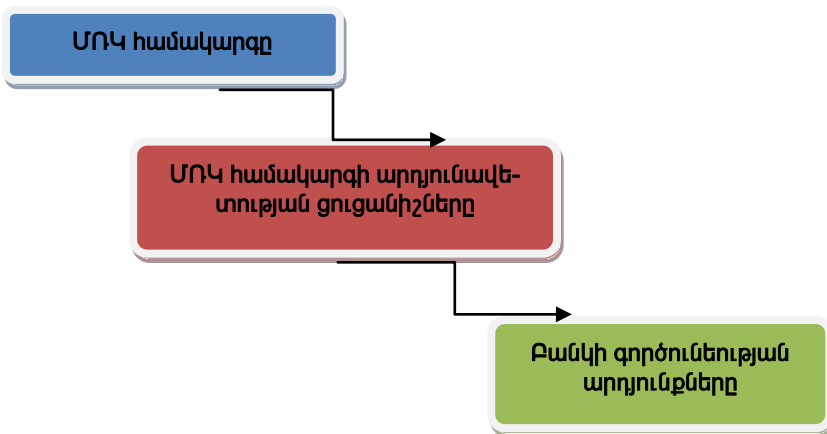
Ուսումնասիրության տեսական առարկան ՄՌԿ համակարգի և բանկի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքների փոխկապվածության ցուցանիշներն են:

Հետազոտության փորձառական օբյեկտը ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող առևտրային բանկերն են: Ուսումնասիրության նպատակն է գնահատել ՄՌԿ համակարգի ազդեցությունը ֆինանսական շուկայում գործող բանկերի գործունեության վրա, ինչպես նաև մշակել բանկերում բարեփոխումների վերաբերյալ գործնական առաջարկներ:

Հիմնաբառեր. մարդկային ռեսուրսների կառավարում, ռազմավարական նպատակներ, բանկային անձնակազմ, ՄՌԿ գործառույթներ, անձնակազմին առնչվող ծախսեր

JEL: J24, J28, M24

Իրականացված ուսումնասիրությունները վկայում են, որ ՄՌԿ համակարգի քանակական և որակական ցուցանիշներն ուղղակիորեն ազդում են գործունեության ցուցանիշների վրա, ինչը, ի վերջո, ազդում է բանկի ընդհանուր ֆինանսատնտեսական գործունեության վրա: Գծապատկերի միջոցով հետազոտության տեսական մոդելը կարելի է ներկայացնել հետևյալ կերպ.



Գծապատկեր 1. Հետազոտության տեսական մոդելը

Ուսումնասիրության շրջանակներում առանձնացվել են ՄՌԿ համակարգը բնութագրող հետևյալ ցուցանիշները.

1. ՄՌԿ համակարգի համապատասխանությունը բանկի ռազմավարական նպատակներին (S),
2. ՄՌԿ գործառույթների կազմը (H),
3. ՄՌԿ գործառույթների մեքենայացման մակարդակը (Ah),
4. ՄՌԿ համակարգի ձկունությունն (F) ու նորաստեղծությունը (I),
5. Բանկային անձնակազմին առնչվող ծախսերի ծավալը (E):

Աղյուսակի օգնությամբ ներկայացնենք բանկի ռազմավարական նպատակներին ՄՌԿ համակարգի համապատասխանությունը հավաստող հատկանիշները.

Աղյուսակ 1

Բանկի ռազմավարական նպատակներին ՄՈԿ համակարգի համապատասխանության ցուցանիշների բնութագիրը

<i>ՄՈԿ համակարգի համապատասխանությունը բանկի ռազմավարական նպատակներին</i>	<i>Բնութագիրը</i>
ՄՈԿ ստորաբաժանման ղեկավարի մասնակցությունը բանկի ռազմավարության մշակմանը	ՄՈԿ ստորաբաժանման ղեկավարը, ընդգրկվելով աշխատանքային խմբի մեջ, մասնակցում է բանկի երկարաժամկետ ռազմավարության մշակմանը
ՄՈԿ ռազմավարության առկայությունը	ՄՈԿ ստորաբաժանման կողմից մշակվել է համապատասխան ռազմավարություն և ստորաբաժանման գործունեությունը խարսխվում է այդ ռազմավարության վրա
Անձնակազմի շահադրդունը բանկի ռազմավարական նպատակների իրագործման գործընթացում	Բանկի ռազմավարական նշանակության նպատակների հաջող իրագործման գործընթացում բանկի աշխատակիցների նյութական և ոչ նյութական խրախուսման համակարգերի առկայությունը
ՄՈԿ ծառայության ռազմավարական համագործակցությունը բանկի գծային ղեկավարների հետ	ՄՈԿ ստորաբաժանումը ակտիվորեն մասնակցում է կառավարչական կարևորագույն որոշումների ընդունմանն ու իրագործմանը և օժանդակում գծային ղեկավարների աշխատանքի արդյունավետության բարձրացմանը

Հետազոտության մեջ ներառված են առևտրային բանկերում մարդկային ռեսուրսների կառավարման հիմնական գործառնությունները, որոնց բնութագրերը ներկայացված են աղյուսակ 2-ում:

Աղյուսակ 2

Բանկերում ՄՈԿ հիմնական գործառնությունների բնութագրերը

<i>ՄՈԿ գործառնությունների կազմը (H)</i>	<i>Բնութագիրը</i>
Անձնակազմի հավաքագրում և ընտրություն	<ul style="list-style-type: none"> - ընտրության պաշտոնական ընթացակարգերի առկայություն - պաշտոններին վերաբերող պահանջների առկայություն
Անձնակազմի հարմարվողականություն	<ul style="list-style-type: none"> - անձնակազմի հարմարվողականության ծրագրերի առկայություն - նոր աշխատակիցների փորձաշրջանի արդյունքների առկայություն
Անձնակազմի ուսուցում և զարգացում	<ul style="list-style-type: none"> - աշխատակազմի զարգացման և մասնագիտական վերապատրաստման ծրագրերի առկայություն - կադրային պահուստի հետ աշխատելու ծրագրերի առկայություն, ներառյալ՝ համալսարանների ուսանողների և շրջանավարտների համար փորձառության անցկացում
Անձնակազմի շահադրդուն	<ul style="list-style-type: none"> - վարձատրության արդյունավետ համակարգի առկայություն - անձնակազմի ոչ նյութական խթանման ծրագրերի առկայություն
Անձնակազմի գնահատում	<ul style="list-style-type: none"> - անձնակազմի գնահատման ֆորմալ համակարգի առկայություն - գնահատման արդյունքների փոխկապվածություն վարձատրության և անձնակազմի ուսուցման ծրագրերի հետ
Ներքին հաղորդակցության կառավարում	<ul style="list-style-type: none"> - բանկի բոլոր ստորաբաժանումների միջև հորիզոնական և ուղղահայաց մակարդակներում կանոնավոր հաղորդակցության ապահովում - հաղորդակցության տարբեր կապուղիների և տարբեր մեթոդների օգտագործում, ներքին կայքէջի, տեղեկատու վահանակների ստեղծում
ՄՈԿ համակարգի արդյունավետության գնահատում	<ul style="list-style-type: none"> - բանկի ՄՈԿ համակարգի արդյունավետությունը բնութագրող ցուցանիշների մշտադիտարկում (աշխատանքի արտադրողականություն, կադրերի հոսունություն, հիվանդության պատճառով աշխատավայրից բացակայություն, անհարգի բացակայություն և այլն) - բանկի գործունեության արդյունքների վրա ազդող՝ ՄՈԿ ոլորտում առկա հնարավոր խնդիրների բացահայտում

Բանկերի համար ՄՈԿ համակարգի հերթական կարևոր ցուցանիշը ՄՈԿ գործառնությունների մեքենայացման մակարդակն է:

Աղյուսակ 3

Բանկերում ՄՈԿ գործառնությունների մեքենայացման մակարդակը (Ահ)

Մեքենայացման մակարդակը (Ահ)	ՄՈԿ էլեկտրոնային տեղեկատվական համակարգերի տեսակները բանկերում
ՄՈԿ գործառնությունները մեքենայացնող էլեկտրոնային տեղեկատվական համակարգերի առկայություն	Սոցիալական արտոնությունների վարչարարացման համակարգ (սոցիալական փաթեթներ)
	Կադրերի հաշվառման և գործավարության համակարգ
	Աշխատավարձերի հաշվարկման համակարգ
	Անձնակազմի ուսուցման և զարգացման համակարգ
	Անձնակազմի գնահատման համակարգ
Անձնակազմին առնչվող ծախսերի պլանավորման և բյուջետավորման համակարգ	

ՄՈԿ համակարգի ձկունությունը (F) բնութագրվում է հետևյալ կերպ.

Աղյուսակ 4

Բանկերում ՄՈԿ համակարգի ձկունության ցուցանիշների բնութագրումը

ՄՈԿ համակարգի ձկունությունը (F)	Ցուցանիշի բնութագիրը
Փոփոխությունների ընդունակություն /հարմարվողականություն/	ՄՈԿ գործառնությունները կանոնակարգվում և իրականացվում են այնպես, որ հնարավոր լինի արդյունավետ կերպով կատարել համապատասխան փոփոխություններ ՄՈԿ գործառնությունների իրագործման ընթացքում կատարված փոփոխությունները նպատակ ունեն մեծացնելու բանկի մրցունակությունը
	Աշխատակիցների ընտրության ժամանակ առավելությունը տրվում է թեկնածուների պատրաստակամությանն ու փոփոխություններին հարմարվելու ունակությանը
	Աշխատակազմի վերապատրաստման ծրագրերը թույլ են տալիս աշխատակիցներին ձեռք բերել անհրաժեշտ գիտելիքներ և հմտություններ՝ հարմարվելու բանկային համակարգում իրականացվող հաճախակի փոփոխություններին
	ՄՈԿ համակարգի բոլոր տարրերի կանոնավոր մշտադիտարկում, գնահատում և անհրաժեշտ փոփոխությունների իրականացում

ՄՈԿ համակարգի նորաստեղծության ցուցանիշը կապված է բանկերի մարդկային ռեսուրսների կառավարման ոլորտում նորարարական լուծումների կամ նախաձեռնությունների (միջոցառումներ, ծրագրեր) իրականացման հետ: ՄՈԿ համակարգի նորաստեղծության ցուցանիշի բնութագիրը ներկայացնենք 5-րդ աղյուսակի միջոցով:

Բանկային անձնակազմի ծախսերի վերլուծությունը նախևառաջ ենթադրում է բանկերի ծախսերի կառուցվածքի ուսումնասիրություն: ՀՀ բանկային համակարգում աշխատակազմի ընդհանուր ծախսերի կառուցվածքը ներառում է.

- աշխատանքի վարձատրության ծախսեր (ներառյալ՝ պարգևատրումներ, հավելավճարներ ու փոխհատուցումներ),
- այլ ծախսեր (մասնավոր կենսաթոշակային հիմնադրամներ, վճարովի ամենամյա արձակուրդ, հիվանդության պատճառով արձակուրդ և այլ սոցիալական արտոնություններ):

Բանկերում ՄՌԿ համակարգի նորաստեղծության ցուցանիշների բնութագիրը

ՄՌԿ համակարգի նորաստեղծությունը (I)	Ցուցանիշի բնութագիրը
ՄՌԿ ոլորտում նորաստեղծական որոշումներ (միջոցառումներ, նախագծեր)	ՄՌԿ ոլորտում նորարարական լուծումների և նախաձեռնությունների առկայություն, որոնց գործարկումն ուղղված է բանկի ռազմավարական նպատակների իրագործմանը
	Ապագայում բանկային հնարավոր հիմնախնդիրների կանխարգելմանն ուղղված ՄՌԿ նախաձեռնությունների առկայություն (հաշվի առնելով արտաքին և ներքին միջավայրերի փոփոխությունները)
	Հավատարմության և աշխատակիցների ներգրավվածության մակարդակի բարձրացման նպատակով ՄՌԿ նախաձեռնությունների առկայություն
	Անձնակազմի տարբեր խմբերին ուղղված նախաձեռնությունների առկայություն (կախված սեռատարիքային կազմից, կրթական մակարդակից, աշխատանքային փորձից և այլն)

Այնուամենայնիվ, վերլուծելով ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող բանկերի աշխատակազմի ծախսերի կառուցվածքը, անհրաժեշտ է հաշվի առնել ծախսերի և մեկ կարևոր խումբ՝ անձնակազմի պատրաստման և վերապատրաստման ծախսերը, որոնք ներառվում են ֆինանսական հաշվետվությունների կառավարչական և կազմակերպչական ծախսերում: Ի տարբերություն վերը նշված աշխատակազմի ծախսերի տեսակների՝ աշխատողների պատրաստման և վերապատրաստման ծախսերը կարող են դասակարգվել որպես անձնակազմի վերապատրաստման և զարգացման մեջ կատարվող ներդրումներ:

Վարկածների հետազոտություն

Բանկերի գործունեության արդյունքների նկատմամբ մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի ազդեցության գնահատման արդյունքների հիման վրա հնարավոր է առաջարկել մի շարք վարկածներ.

Ելակետային վարկած 1

Բանկերում ՄՌԿ համակարգի գործունեության արդյունավետության վրա դրական ազդեցություն են գործում ՄՌԿ գործառույթների կատարման որակը, մեքենայացման մակարդակը, բանկային ռազմավարության նկատմամբ համակարգի կողմնորոշման աստիճանը, ինչպես նաև ձկունությունն ու նորաստեղծությունը:

Վարկած-հետևանք 1.1. ՄՌԿ արդյունավետ ռազմավարություն և բանկերի ռազմավարությանը նպատակաուղղված ՄՌԿ համակարգ ունեցող բանկերն օժտված են աշխատանքի արտադրողականության և մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերության առավել բարձր մակարդակով:

Վարկած-հետևանք 1.2. Ճկուն և նորաստեղծական ՄՌԿ համակարգ ունեցող բանկերում նկատվում է աշխատանքի արտադրողականության և մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերության առավել բարձր մակարդակ:

Վարկած-հետևանք 1.3. Որքան զգալի են ՄՌԿ գործառույթների իրականացման քանակական արդյունքները, այնքան բարձր են ՄՌԿ համակարգի արդյունավետության ցուցանիշները:

Վարկած-հետևանք 1.4. Այն բանկերում, որտեղ առկա է ՄՌԿ գործառույթների մեքենայացման բարձր աստիճան, աշխատանքի արտադրողականության և մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերության մակարդակն ավելի բարձր է:

Ելակետային վարկած 2

ՄՌԿ համակարգի գործունեության արդյունավետության ցուցանիշները առևտրային բանկերում տարբեր են:

Վարկած-հետևանք 2.1. Խոշորագույն առևտրային բանկերում (մասնավորապես՝ բանկի ընդհանուր ակտիվների մեծ ծավալ և մասնաճյուղային խոշոր ցանց ունեցող բանկերում) մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերության և աշխատանքի արտադրողականության մակարդակը շատ ավելի բարձր է, քան փոքր և միջին բանկերում: Ակնհայտ է, որ մարդկային ռեսուրսների կառավարման ոլորտում խոշոր առևտրային բանկերը կարող են ավելի հաջողակ լինել թեկուզ այն պարզ պատճառով, որ գործում է մասշտաբի էֆեկտը: Փոքր և միջին բանկերն ավելի քիչ միջոցներ են ծախսում արդյունավետ ՄՌԿ համակարգեր մշակելու համար՝ պայմանավորված ֆինանսական միջոցների սղությամբ և բանկային շուկայում այլ հիմնախնդիրների առաջնահերթությամբ:

Վարկած-հետևանք 2.2. Օտարերկրյա կապիտալի մասնակցությամբ բանկերում ՄՌԿ համակարգի գործունեության ցուցանիշներն ավելի բարձր են, քան զուտ հայկական կապիտալով բանկերում: Արտասահմանյան կապիտալի մասնակցությամբ գործող առևտրային բանկերն ավելի մեծ փորձ ունեն մարդկային ռեսուրսների կառավարման ոլորտում և կարող են ներդնել լավագույն փորձը ՀՀ բանկային շուկայում:

Վարկած-հետևանք 2.3. ՄՌԿ համակարգի գործունեության ցուցանիշները, ըստ մասնագիտացման առևտրային բանկերի, տարբեր են: Բանկային համակարգի կառուցվածքային վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ ներդրումային և ունիվերսալ առևտրային բանկերն ավելի բարձր ֆինանսատնտեսական ցուցանիշներ ունեն, քան մանրածախ կամ մասնագիտացված բանկերը:

Վարկած-հետևանք 2.4. ՀՀ բանկային շուկայում գոյություն ունի կոռեկցիոն կապ բանկի տարիքի (գործունեության տարիների) և ՄՌԿ համակարգերի գործունեության արդյունավետության ցուցանիշների միջև: Որքան բանկն ավելի երկար է գործում ֆինանսաբանկային շուկայում, այնքան ավելի գործուն է ՄՌԿ համակարգը, որն իր դրական ազդեցությունն է ունենում աշխատանքի արտադրողականության ցուցանիշների և մարդկային կապիտալի ներդրումների շահութաբերության վրա:

Ելակետային վարկած 3

Գոյություն ունի դրական փոխկախվածություն ՄՌԿ համակարգի գործունեության արդյունավետության ցուցանիշների և ՀՀ ֆինանսական շուկայում բանկերի գործունեության ֆինանսատնտեսական արդյունքների միջև:

Վարկած-հետևանք 3.1. Աշխատանքի բարձր արտադրողականություն ունեցող բանկերում առկա է զուտ շահույթի, ակտիվների եկամտաբերության և կապիտալի շահութաբերության բարձր մակարդակ:

Վարկած-հետևանք 3.2. Մարդկային կապիտալում ներդրումների առավել բարձր շահութաբերություն ունեցող բանկերում առկա է զուտ շահույթի, ակտիվների եկամտաբերության և կապիտալի շահութաբերության բարձր մակարդակ:

Հաջորդ քայլով ՀՀ ֆինանսական շուկայում բանկերի գործունեության վրա ՄՌԿ համակարգի ազդեցության ուսումնասիրության և ձևակերպված վարկածները ստուգելու համար անհրաժեշտ է մշակել հետազոտության մեթոդաբանություն:

ՀՀ ֆինանսական շուկայում բանկերի գործունեության վրա ՄՌԿ համակարգի ազդեցության գնահատման առաջարկվող մեթոդաբանությունը ներառում է հինգ փուլ.

1. հետազոտվող բանկերի ընտրանքի ձևավորում,
2. բանկի մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի վիճակի գնահատում,
3. բանկի ՄՌԿ համակարգի արդյունավետության գնահատում,
4. բանկի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքների վերլուծություն,
5. բանկերի գործունեության վրա ՄՌԿ համակարգի ազդեցության վիճակագրական վերլուծություն:

Փուլ 1. Հետազոտվող բանկերի ընտրանքի ձևավորում

Քայլ 1. Ընտրանքի չափի որոշում

Վիճակագրական վերլուծության մեթոդների միջոցով բանկերի գործունեության վրա ՄՌԿ համակարգի ազդեցության ուսումնասիրության գործընթացում ընտրանքի չափի որոշումը դժվար, նույնիսկ անհնարին գործընթաց է՝ հաշվարկի համար անհրաժեշտ տվյալների բացակայության պատճառով: Նման դեպքերում նպատակահարմար է կիրառել ընտրանքի չափը որոշելու ավանդական մոտեցումը, որը ենթադրում է ընտրանքի չափի որոշում համախառն ամբողջության 5–10% մակարդակում¹: Սա նշանակում է, որ սույն մեթոդաբանության կիրառմամբ կարելի է որոշել հետազոտության իրականացման պահին ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող բանկերի թիվը:

Քայլ 2. ՀՀ բանկային հատվածի կառուցվածքի սահմանում և ընտրանքի ձևավորում

Առաջարկվող գնահատման մեթոդաբանության շրջանակներում անհրաժեշտ է ներառել կառավարման տիպային կազմակերպական կառուցվածք /հիմնականում՝ գծային-ֆունկցիոնալ/ ունեցող բանկերը: Հետևապես՝ հետազոտության ընտրանքում կարելի է ներառել ՀՀ բոլոր առևտրային բանկերը: Ընտրանքի ձևավորման ժամանակ անհրաժեշտ է ուսումնասիրել բանկերից յուրաքանչյուրի մասնաբաժինը ՀՀ բանկային շուկայում:

Ըստ բանկային տնտեսավարման միջազգային փորձի՝ որպես բանկերի դասակարգման չափանիշներ են ծառայում բանկի տարիքը, ընդհանուր ակտիվների ծավալը, աշխատակիցների թիվը և մասնաձյուղերի քանակը²:

ՀՀ-ում բանկերի տնտեսավարման պրակտիկայում, բացի վերոհիշյալ չափանիշներից, ընդգրկվում են նաև բանկի կազմակերպատիրավական կար-

¹ St'u Кошевой **О.С.**, Определение объема выборочной совокупности при проведении региональных социологических исследований /О.С. Кошевой, М.К. Карпова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки, № 2, 2011, էջ 98–104:

² St'u Сравнительный анализ российского банковского сектора с другими странами. Центр экономических исследований Московской финансово-промышленной академии // Промышленник России, № 2, 2007, էջ 104:

զավիճակը, սպասարկման ոլորտը և մասնագիտացումը, գործունեության ծավալները:

Կազմակերպչական բնութագրերի մեծամասնության վերաբերյալ տվյալներ հավաքագրելու համար անհրաժեշտ է ուսումնասիրել բանկերի կայքերը և դրանցում հրապարակված տարեկան ֆինանսական հաշվետվությունները: Վերահսկիչ փոփոխականների բնութագրերը ներկայացնենք աղյուսակի միջոցով.

Աղյուսակ 6

Հետազոտության վերահսկիչ փոփոխականների բնութագրերը

<i>Վերահսկիչ փոփոխականներ</i>	<i>Բնութագրերը</i>
Կազմակերպչիրավական տեսակը	Փակ բաժնետիրական ընկերություն Բաց բաժնետիրական ընկերություն
Բանկի տարիքը	ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործելու տարիների թիվը
Մասնաճյուղային ցանցի առկայությունը	Մասնաճյուղերի թիվը
Անձնակազմի թիվը	Բանկային աշխատակիցների թիվը
Բանկային կապիտալը	Հայկական կապիտալ ՀՀ դրամով Օտարերկրյա կապիտալի մասնակցությամբ գործող բանկեր
Մասնագիտացման տեսակը	ունիվերսալ կորպորատիվ մանրածախ մասնագիտացված
Հաճախորդները	ունիվերսալ մասնագիտացված

Փուլ 2. Բանկի մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի վիճակի գնահատումը

Հարցման ենթարկված յուրաքանչյուր բանկի ՄՌԿ համակարգի վիճակի գնահատումը ենթադրում է անկախ փոփոխականների ուսումնասիրություն, որոնք ներառում են ՄՌԿ համակարգի ցուցանիշները: Այսպիսով՝ երկրորդ փուլում գնահատման մեթոդաբանությունն ընդգրկում է հետևյալ ցուցանիշների ուսումնասիրությունը. ՄՌԿ համակարգի ուղղվածությունն ու համապատասխանությունը բանկի ռազմավարական նպատակներին (S), ՄՌԿ գործառույթների կազմը (H), ՄՌԿ գործառույթների մեքենայացման աստիճանը (Ah), ձկունությունը (F) և ՄՌԿ համակարգի նորաստեղծությունը (I), ինչպես նաև բանկային աշխատակազմին առնչվող ծախսերի չափը (E):

Քայլ 1. ՄՌԿ ստորաբաժանման ղեկավարների անկետավորում

2018 թ. հոկտեմբերի 1-ի դրությամբ ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործում են 17 առևտրային բանկեր: Այս առումով, մեթոդաբանության շրջանակներում ՄՌԿ գործող համակարգերի վերաբերյալ տեղեկատվությունը հավաքագրվել է այդ համակարգի ղեկավարների անկետավորման շնորհիվ: Կարևոր է ընդգծել այն հանգամանքը, որ առաջարկվող մեթոդաբանության շրջանակներում գնահատվել են ոչ թե ՄՌԿ ստորաբաժանումների գործունեությունը կամ իրականացվող գործառույթները, այլ, ընդհանուր առմամբ, ՄՌԿ համակարգը, որի սուբյեկտներն են ոչ միայն ՄՌԿ ստորաբաժանումների ղեկավարներն ու աշխատակիցները, այլև բանկի ինստիտուցիոնալ մակարդակի ղեկավարությունը, գծային և ֆունկցիոնալ ստորաբաժանումների ղեկավարները, կրտսեր սպասարկող անձնակազմը և այլն:

Անկետավորման հարցերը կազմվել են ոչ միայն ակադեմիական հետազոտությունների վերլուծության, այլև 5 խոշորագույն բանկերի ՄՌԿ ստորաբաժանումների ղեկավարների հարցազրույցների արդյունքների հիման վրա: Արդյունքում հնարավոր եղավ հավաքագրել հետևյալ տեղեկությունները.

1. ՄՌԿ ստորաբաժանումների ղեկավարների շահադրվածությունը ՄՌԿ և բանկերի գործունեության փոխկախվածության ուսումնասիրության հարցում,
2. այն տվյալները, որոնք բանկերը պատրաստ են տրամադրել հետազոտություն իրականացնելու նպատակով,
3. բանկերի կողմից գնահատվող ՄՌԿ համակարգի արդյունավետության ցուցանիշները,
4. բանկերում մարդկային ռեսուրսների կառավարման բնագավառում ՄՌԿ գերակա գործառույթները և խնդրահարույց առաջնային ոլորտները,
5. ՄՌԿ համակարգի հիմնական ցուցանիշները, որոնք, ըստ ՄՌԿ ստորաբաժանման ղեկավարների, ազդում են բանկերի ֆինանսատնտեսական գործունեության վերջնական արդյունքների վրա,
6. բանկում ՄՌԿ ստորաբաժանման ղեկավարության և անձնակազմի դերերը,
7. բանկի ՄՌԿ համակարգի գործունեության արդյունավետության վրա ազդող ներքին և արտաքին գործոնները:

Բոլոր 5 հարցվողները (1 բանկ = 1 ՄՌԿ ղեկավար) իրենց բանկերում ՄՌԿ համակարգերի մանրամասն վերլուծության ընթացքում վերին օղակի ղեկավարության, գծային և շտաբային ղեկավարների ու աշխատակիցների ընդգրկվածության արդյունավետության առումով բացասական պատասխան են տվել: Մի քանի բանկերի ՄՌԿ ծառայությունների ղեկավարները նշել են, որ բանկերում աշխատանքի դինամիկան շատ բարձր է, ուստի խնդրահարույց է ՄՌԿ համակարգի մասին օպտիմալ տեղեկատվություն ստանալը՝ այդ նպատակով օգտագործելով ծավալուն, բարդ հարցաշարեր և անցկացնելով երկար հարցազրույցներ: Որոշվեց ՄՌԿ համակարգի վերաբերյալ տեղեկությունների հավաքագրման նպատակով օգտվել հարցաթերթիկային մեթոդից՝ Լայկերտի սանդղակի կիրառմամբ: Սույն ուսումնասիրության նպատակներին այս մոտեցումը կարծես թե ամենից շատ է համապատասխանում, քանի որ թույլ է տալիս քանակական տեսքով որակյալ տեղեկատվություն տրամադրել բանկերի ՄՌԿ համակարգի վերաբերյալ: Սա, իր հերթին, հնարավորություն է ընձեռում հավաքագրված տվյալները միասնացնելու ՄՌԿ համակարգի արդյունավետության հաշվարկային քանակական ցուցանիշներին և բանկերի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքներին: Այսպիսով՝ տվյալների հավաքագրման համար մշակվել է հատուկ հարցաթերթ, որը ներառում է բանկի ռազմավարական նպատակներին վերաբերող ՄՌԿ համակարգային կողմնորոշման բնութագրիչ հարցերի 5 խումբ.

1. ՄՌԿ համակարգի կողմնորոշումն ու համապատասխանությունը բանկի ռազմավարական նպատակներին,
2. ՄՌԿ գործառույթները,
3. ՄՌԿ գործառույթները մեքենայացնող էլեկտրոնային համակարգերի առկայությունը,
4. ՄՌԿ համակարգի ձկունությունը,
5. ՄՌԿ համակարգի նորաստեղծությունը:

Պետք է ընդգծել այն հանգամանքը, որ բանկերի ՄՌԿ համակարգի ցուցանիշների վերաբերյալ տվյալների հավաքագրման շրջանակներում կարևոր է ոչ թե այս կամ այն միջոցառումների առկայությունը, այլ դրանց իրականացման որակն ու արդյունավետությունը: Այս առումով, հարցաթերթիկում բինարային սանդղակը չի օգտագործվել. հարցվողները ստիպված էին գնահատել ՄՌԿ համակարգը Լայկերտի սանդղակի օգնությամբ. 3 – լիովին համաձայն եմ, 2 – համաձայն եմ, 1 – թերևս, համաձայն եմ, 0 – չեմ կարող գնահատել, (-1) – թերևս, համաձայն չեմ, (-2) – համաձայն չեմ, (-3) – բոլորովին համաձայն չեմ:

Քայլ 2. ՄՌԿ ծառայությունների ղեկավարների հարցումների արդյունքների վերլուծություն

ՄՌԿ համակարգերի վերաբերյալ հավաքագրված տվյալները պետք է կողավորվեն և վերլուծվեն վիճակագրական ծրագրերից որևէ մեկի, օրինակ՝ STATA-ի միջոցով: Շնորհիվ այն բանի, որ հարցաթերթիկի շրջանակներում ՄՌԿ համակարգի յուրաքանչյուր ցուցանիշ գնահատվել է (-3)-ից մինչև 3, ապա այն կկոդավորվի 0-ից 6-ի միջակայքում: Ծրագրում օգտագործելով մաթեմատիկական ֆունկցիաներ՝ հնարավոր կլինի հաշվարկել ՄՌԿ համակարգի յուրաքանչյուր ուսումնասիրված ցուցանիշի միջին և ինտեգրալ արժեքները: Միևնույն ժամանակ, մեթոդաբանության շրջանակներում ենթադրվում է վերլուծել ՄՌԿ համակարգի ցուցանիշները տարբեր տեսակի բանկերի համատեքստում:

Քայլ 3. Անձնակազմին առնչվող ծախսերի վերաբերյալ տվյալների հավաքագրում և դրանց վերլուծություն

Անձնակազմին առնչվող ծախսերի մասին տեղեկատվությունը ՀՀ առևտրային բանկերը ներկայացնում են համախմբված տարեկան ֆինանսական հաշվետվություններում, որոնք պարտադիր կարգով տեղակայվում են բանկերի պաշտոնական կայքէջերում:

Յուրաքանչյուր հարցման ենթարկված բանկի համար անհրաժեշտ է հավաքագրել հետևյալ տվյալները.

- անձնակազմին առնչվող ընդհանուր ծախսերը,
- աշխատանքի վարձատրությանը վերաբերող ծախսերը, ներառյալ՝ պարգևատրումները,
- անձնակազմին առնչվող այլ ծախսերը,
- անձնակազմի պատրաստման և վերապատրաստման ծախսերը:

Վիճակագրական ծրագրում պետք է իրականացվի անձնակազմին առնչվող ծախսերի ընդհանուր վերլուծություն՝ բանկային 1 աշխատակցի հաշվով: Առաջարկվում է հաշվարկել միջին արժեքները, աշխատակազմի միջին, առավելագույն և նվազագույն ծախսերը յուրաքանչյուր խմբի համար՝ տարբեր տեսակի բանկերի համատեքստում:

Քայլ 4. Բանկի կազմակերպչական առանձնահատկությունների վրա ՄՌԿ համակարգի ցուցանիշների կախվածության վիճակագրական վերլուծությունը

Բանկի ՄՌԿ գործառույթների ինտեգրալային գնահատականի և բանկերի կազմակերպչական բնութագրերի միջև տարբերությունների նշանակության վերլուծության նպատակով իրականացվել է վիճակագրական վերլուծություն ոչ պարամետրիկ մեթոդների կիրառմամբ:

Երկու քանակական չափանիշների միջև կախվածության հետազոտության նպատակով կիրառվել է Քենդալի ռանգային կոռելյացիայի գործակիցը՝ որպես առավել տարածված ոչ պարամետրիկ մեթոդ:

Քենդալի ռանգային կոռելյացիայի գործակիցը հաշվարկելիս X չափանիշը նախապես ռանգավորվում /դասակարգվում/ է, այսինքն՝ շարքերը գրանցվում են քանակական արժեքների ավելացմանն ուղիղ համեմատական: Հաջորդ քայլով գործակիցը որոշելու համար պետք է օգտվել հետևյալ բանաձևից.

$$\tau(x, y) = \frac{\sum_{k=1}^n (C_k - D_k)}{\sqrt{\frac{n(n-1)}{2} - \sum_{k=1}^{n_1} \frac{u_i(u_i-1)}{2}} \sqrt{\frac{n(n-1)}{2} - \sum_{k=1}^{n_2} \frac{v_j(v_j-1)}{2}}},$$

որտեղ՝

C_k - y շարքում ռանգերի ընդհանուր քանակը, որը հաջորդում է k ռանգին և մեծ է դրանից,

D_k - y շարքում ռանգերի ընդհանուր քանակը, որը հաջորդում է k ռանգին և փոքր է դրանից,

n_1 - հարակից ռանգերի քանակը x շարքում,

n_2 - հարակից ռանգերի քանակը y շարքում,

u_i և v_j - հարակից ռանգերի համապատասխան նշանակությունները,

n - ընտրանքի ծավալը:

Երկու որակական չափանիշների միջև կախվածությունը ուսումնասիրելիս կօգտագործվի X^2 չափանիշը (քառակուսային համադրությունը):

Քանակական և անվանական որակական հատկանիշների միջև կախվածությունն ուսումնասիրելու համար օգտագործվել է Կրասկալ-Ուոլիսի թեստը, որը ոչ պարամետրիկ մեթոդներից ամենատարածվածն է: Վերջինս գնահատում է, թե որքանով են համընկնում մի քանի շարքերում չափված արժեքները: Ջրոյական վարկածն այն է, որ քանակական չափանիշն ունի նույն բաշխումը որակական հատկանիշի բոլոր արժեքների համար: Որակի հիման վրա համախառն գումարը բաժանվում է m խմբերի՝ $n_j, j = 1, 2, \dots, m$: Հատկորոշման արժեքները դասակարգվում են, որից հետո յուրաքանչյուր խմբի մեջ հաշվարկվում են դասի /ռանգի/ գումարները $R_j = \sum_{i=1}^{n_j} X_{ij}$ բանաձևով: Կրասկալ-Ուոլիսի թեստը ստանում է հետևյալ տեսքը.

$$H = \frac{1}{S^2} \left(\sum_{j=1}^m \frac{R_j^2}{n_j} - \frac{n(n+1)^2}{4} \right),$$

որտեղ՝

$$S^2 = \frac{1}{n-1} \left(\sum_{all\ ranks} R(X_{jn}^2) - \frac{n(n+1)^2}{4} \right):$$

Փուլ 3. Բանկի ՄՈԿ համակարգի արդյունավետության գնահատում

Քայլ 1. Փաստաթղթերի հավաքագրում բանկերում ՄՈԿ ցուցանիշների արդյունավետության հաշվարկման համար

Մեթոդաբանության շրջանակներում առաջարկվում է վերլուծել հետևյալ ցուցանիշները՝ աշխատանքի արտադրողականությունը (P) և մարդկային

կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերությունը (HC ROI): Ընթացիկ հետազոտության արդյունքում բանկերի աշխատանքի արտադրողականությունը հաշվարկվում է որպես զուտ գործառնական եկամտի հարաբերություն անձնակազմի թվին.

$$P = \frac{\text{զուտ գործառնական եկամուտ}}{\text{անձնակազմի թիվ}};$$

Բանկային հատվածում զուտ գործառնական եկամուտը գործառնական եկամտի և ծախսերի տարբերությունն է: Մարդկային կապիտալում ներդրումների շահութաբերության համար պահանջվում են բանկի հասույթի, ընդհանուր ծախսերի, աշխատավարձի, պարզևատրումների վերաբերյալ տվյալներ:

Քայլ 2. Աշխատանքի արտադրողականության և մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերության հաշվարկ

Ցուցանիշների հաշվարկման համար հավաքագրված տվյալները պետք է ներմուծվեն վիճակագրական ծրագրում, որը թույլ կտա արագ հաշվարկել այդ 2 ցուցանիշները: Մեթոդաբանության շրջանակներում առաջարկվում է նաև վերլուծել ցուցանիշները տարբեր տեսակի բանկերի համատեքստում:

Քայլ 3. ՄՈԿ համակարգի արդյունավետության և ցուցանիշների միջև փոխկախվածության վիճակագրական վերլուծություն

Այս քայլը պետք է իրականացվի STATA ծրագրի միջոցով: Կարևոր է ստուգել ՄՈԿ համակարգի գործունեության ցուցանիշների համապատասխանությունը բաշխման օրենքի հիմնադրույթներին՝ տվյալների վիճակագրական վերլուծության ամենաարդյունավետ մեթոդն ընտրելու նպատակով:

Փուլ 4. Բանկի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքների վերլուծություն

Ուսումնասիրության օբյեկտի նկարագրության համակարգում հիմնավորվել է բանկերի գործունեության բնութագրիչ օբյեկտիվ ցուցանիշների ընտրությունը, այդ թվում՝ զուտ շահույթը (NP), ակտիվների շահութաբերությունը (ROA), կապիտալի շահութաբերությունը (ROE):

Քայլ 1. Բանկերի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքները բնութագրող ցուցանիշների հաշվարկման նպատակով տվյալների հավաքագրում

Չուտ շահույթի (NP), ակտիվների շահութաբերության (ROA), կապիտալի շահութաբերության (ROE) հաշվարկման համար անհրաժեշտ է վերլուծել բանկերի տարեկան հաշվետվությունը, համախմբված ֆինանսական հաշվետվությունները, եռամսյակային միջանկյալ ֆինանսական հաշվետվությունները, ինչպես նաև հավաքագրել տեղեկատվություն զուտ շահույթի, գործառնական եկամուտների ու ծախսերի վերաբերյալ: Ընդհանուր ակտիվների և սեփական կապիտալի վերաբերյալ տվյալները նույնպես պետք է հավաքագրվեն վերոհիշյալ հաշվետվություններից:

Գնահատման մեթոդաբանության մեջ նախատեսվում է իրականացնել կանխատեսումային վերլուծություն, որի դեպքում ՄՈԿ համակարգի վերաբերյալ ավելի վաղ ժամանակում հավաքագրված տվյալները համեմատվում են կազմակերպության ներկայիս կատարողականի հետ:

Քայլ 2. Ցուցանիշների հաշվարկ

Բանկերի գործունեության ցուցանիշների ավելի ճշգրիտ արտացոլման համար առաջարկվում է օգտագործել միջինացված ցուցանիշ, որը հաշվարկվում է որպես երկու տարվա ցուցանիշների միջին թվաբանական: Համաձայն ՄՌԿ համակարգի գնահատման նկարագրված փուլերի՝ առաջարկվող մեթոդաբանության մեջ, գնահատելով ՄՌԿ համակարգի արդյունավետությունը և բանկերի գործունեությունը, ներկայացնենք հետևյալ ցուցանիշների համակարգը (աղյուսակ 7):

Գնահատման մեթոդաբանության վերջնական փուլը նախատեսում է ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող բանկերի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքների վրա ՄՌԿ համակարգի ազդեցության վիճակագրական վերլուծություն:

Փուլ 5. Մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի ազդեցության վիճակագրական վերլուծությունը բանկերի գործունեության արդյունքների վրա

Քայլ 1. ՄՌԿ համակարգի գործունեության ցուցանիշների և բանկերի գործունեության ցուցանիշների միջև կոռելյացիոն վերլուծություն

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի ազդեցությունը բանկերի գործունեության վրա ի սկզբանե պետք է իրականացվի ՄՌԿ համակարգի գործունեության ցուցանիշների (աշխատանքի արտադրողականություն և մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերություն) և բանկի ֆինանսատնտեսական գործունեության ցուցանիշների (զուտ շահույթ, ակտիվների և կապիտալի շահութաբերություն) միջև կոռելյացիոն վերլուծության հիման վրա:

Աղյուսակ 7

Գնահատման մեթոդաբանության մեջ ընդգրկված ցուցանիշների համակարգը

Ցուցանիշների համախումբը	Ցուցանիշներ	Ցուցանիշների գնահատման և հաշվարկման համար անհրաժեշտ տվյալների հավաքագրման աղբյուրները	Ցուցանիշի քանակական արտահայտությունը
ՄՌԿ համակարգը	S – ՄՌԿ համակարգի կողմնորոշումը դեպի բանկի ռազմավարական նպատակները	ՄՌԿ ստորաբաժանումների ղեկավարների անկետավորում	$0 < S < 6$
	H – ՄՌԿ գործառույթների կազմը		$0 < H < 6$
	A _h – ՄՌԿ գործառույթների մեքենայացումը		$0 < A_h < 6$
	F – ՄՌԿ համակարգի ճկունությունը		$0 < F < 6$
	I – ՄՌԿ համակարգի նորաստեղծությունը		$0 < I < 6$
	E – Անձնակազմի վրա կատարված ծախսերը		ՀՀ բանկերի ֆինանսական տարեկան հաշվետվություններ
ՄՌԿ համակարգի արդյունավետությունը	P – աշխատանքի արտադրողականությունը	ՀՀ բանկերի տարեկան հաշվետվություններ, համախմբված ֆինանսական հաշվետվություններ, եռամսյակային միջանկյալ ֆինանսական հաշվետվություններ	$P > 0$
	HC ROI – մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերությունը		$-\infty > HC ROI > +\infty$
Բանկի ֆինանսատնտեսական գործունեության արդյունքները	NP – զուտ շահույթը		$NP > 0$
	ROA – ակտիվների շահութաբերությունը	ՀՀ բանկերի ֆինանսական տարեկան հաշվետվություններ	$ROA > 0$
	ROE – կապիտալի շահութաբերությունը		$ROE > 0$

Քայլ 2. Բանկերի գործունեության արդյունքների վրա ՄՌԿ համակարգի գործունեության ցուցանիշների ազդեցության բազմագործոնային ռեգրեսիվ վերլուծություն

Բազմագործոնային ռեգրեսիվ վերլուծության համար անհրաժեշտ է իրականացնել գործոնների նախնական հավաքագրում էվրիստիկական ընթացակարգով: Կոռելյացիոն վերլուծության արդյունքում անհրաժեշտ է ընտրել այնպիսի ցուցանիշներ, որոնք բանկերի գործունեության արդյունքների վրա ունեն 0.95 դրական հավանականությամբ վիճակագրական ազդեցություն, որից հետո պետք է կառուցվի ռեգրեսիոն մոդել: Նախատեսվում է օգտագործել նվազագույն քառակուսիների մեթոդը:

Մոդելը կունենա հետևյալ տեսքը.

$$Y_{it} = x_{it} \beta + \alpha_I + u_{it},$$

որտեղ՝

α_I - ոչ միատարրության չդիտարկվող գործոնը,

u_{it} - մոդելի բնորոշ սխալը, ընդ որում՝

$$E [u_{it}, u_{is}] = 0, \quad \forall t \neq s:$$

Նվազագույն քառակուսիների մեթոդով ստացված գնահատականները ինքնուրույն կլինեն (այսինքն՝ ըստ հավանականության, կհանընկնեն պարամետրերի ճշգրիտ արժեքների հետ) միայն և միայն այն դեպքում, երբ.

$$E [x_{it}, u_{it}] = 0, \quad E [x_{it}, \alpha_I] = 0, \quad \forall t, i:$$

Ավելին, նվազագույն քառակուսիների մեթոդի օգտագործման դեպքում մոդելի միջին քառակուսային շեղումները (սխալը) հուսալի են հատկապես այն դեպքում, երբ սխալների շարքում ավտոկոռելյացիա, որպես այդպիսին, չկա, և պահպանվում է հոմոսկեդաստիկության պայմանը³:

Եթե նվազագույն քառակուսիների մեթոդի օգտագործման պարագայում անհրաժեշտ բոլոր նախադրյալները հասանելի չեն լինի, անհրաժեշտ է օգտագործել ռեգրեսիոն վերլուծության այլ տարբերակ: Արդյունքում՝ կարող են օգտագործվել տվյալների վերլուծության այլ համանման մեթոդներ, ինչպես օրինակ՝ մշտական և պատահական էֆեկտով մոդելներ:

Մշտական և պատահական էֆեկտներով մոդելները հիմնված են խիստ էկզոգենության կիրառման վրա.

$$E [u_{it}, \alpha_s, x_{is}] = 0, \quad \forall s = 1 \dots T:$$

Քայլ 3. Տնտեսաչափական հավասարումների համակարգի կառուցում

Ձուտ շահույթի, ակտիվների և կապիտալի շահութաբերության վրա ՄՌԿ համակարգի ազդեցությունը որոշելու համար անհրաժեշտ է ստեղծել տնտեսաչափական հավասարումների համակարգ: Ռեկուրսիվ տնտեսաչափական հավասարումների համակարգը (գնահատման մեթոդը՝ եռաքայլ նվազագույն քառակուսիների մեթոդը) հնարավորություն կտա բացահայտելու ՄՌԿ փոփոխականների ազդեցությունը բանկերի գործունեության վրա: Կարևոր է նշել, որ մեր առաջարկած այս մեթոդը այլ հետազոտություններում չի կիրառվել: Դրա առանձնահատկությունը ՄՌԿ համակարգը բնութագրող տարբեր ցուցանիշների համալիր ներառումն է:

³ «Հոմոսկեդաստիկություն» եզրույթն առաջացել է անգլերեն *homoscedasticity* բառից և նշանակում է դիտարկումների նշանակության միատարր փոփոխականություն, որը բնորոշվում է հարաբերական կայունությամբ, ռեգրեսիոն մոդելի պատահական սխալի հոմոգեն դիսպերսիայով:

Գնահատման մեթոդաբանության փորձարկման փուլերը

ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող բանկերի ֆինանսատնտեսական գործունեության վրա ՄՌԿ համակարգի ազդեցության գնահատման առաջարկվող մեթոդաբանությունը փորձարկվել է երկու փուլով՝ պիլոտային և հիմնական:

Պիլոտային փուլ

2017 թ. հուլիսից մինչև 2018 թ. հուլիս ընկած ժամանակահատվածում՝ փորձնական փուլի ընթացքում, կազմվել է հետազոտվող բանկերի ընտրանք, ուսումնասիրվել են ՀՀ առևտրային բանկերի պաշտոնական կայքէջերում տեղադրված տեղեկատվությունը, բանկերի տարեկան հաշվետվությունները, համախմբված ֆինանսական հաշվետվությունները, եռամսյակային միջանկյալ ֆինանսական հաշվետվությունները, համախմբված ֆինանսական հաշվետվություններին կից ծանոթագրությունները, բանկային անձնակազմի և կադրային քաղաքականությունների վերաբերյալ հաշվետվությունները, ինչպես նաև կիսամյակային հարցազրույցները բանկերի ՄՌԿ ստորաբաժանման ղեկավարների հետ:

ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող բանկերի ֆինանսատնտեսական գործունեության վրա ՄՌԿ ազդեցության գնահատման մեթոդաբանության առաջին փուլի համաձայն՝ անհրաժեշտ է ստեղծել հարցված բանկերի ընտրանք: Քանի որ ՀՀ բանկերի թիվը ներկայումս 17 է, ուստի ընտրանքում ընդգրկեցինք բոլոր 17 բանկերը:

Ինչպես ցույց տվեց հայաստանյան բանկային հատվածի վերլուծությունը, հիմնական մասնաբաժինը բաղկացած է ունիվերսալ առևտրային բանկերից, որոնք մատուցում են ծառայությունների լայն տեսականի հաճախորդների տարբեր կատեգորիաներին: Ընտրանքի 17 բանկից ունիվերսալ բանկերի մասնաբաժինը կազմել է 85.4% (N=13), կորպորատիվներինը՝ 5.9% (N=2), մանրածախ առևտրի ծավալը՝ 4.4% (N=2): Բոլոր բանկերի գլխամասային գրասենյակները (100.0%, N = 17) գտնվում են Երևանում:

Մասնաճյուղային ցանցերի առումով առաջատար հնգյակի կազմում են «ՎՏԲ Հայաստան բանկ» ՓԲԸ-ն՝ 12.7% (N=68), «Արարատբանկ» ԲԲԸ-ն՝ 11.4% (N=61), «ԱԿԲԱ Կրեդիտ Ազրիկոլ բանկ» ՓԲԸ-ն՝ 11.2% (N=60), «Արդշինբանկ» ՓԲԸ-ն՝ 11.2% (N=60), «Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ-ն՝ 10.7% (N=57)⁴:

Ընտրանքի հիմնական տեսակարար կշիռը (76,5%, N=13) կազմել են օտարերկրյա կապիտալի մասնակցությամբ առևտրային բանկերը: Ուսումնասիրությունը ներառում է նաև զուտ հայկական կապիտալով 4 առևտրային բանկերը՝ 23,5% (N=4). Արդշինբանկ ՓԲԸ, Արարատբանկ ԲԲԸ, Արցախբանկ ՓԲԸ և Հայբիզնեսբանկ ՓԲԸ, ինչը հնարավորություն կընձեռի վերլուծելու հայկական և արտասահմանյան կապիտալի մասնակցությամբ բանկերում մարդկային ռեսուրսների կառավարման փորձի տարբերությունները:

Ընտրանքում, ըստ աշխատանքային տարիների, առանձնացված են 2 խումբ բանկեր՝ 10–20 տարի և 21 տարուց ավելի ՀՀ ֆինանսական շուկայում աշխատող բանկեր: Ընտրանքի կառուցվածքում գերակայում են հայկական շուկայում 21 և ավելի տարի աշխատող բանկերը՝ 64.7% (N=11), իսկ 10–20

⁴ ՀՀ առևտրային բանկերի մասնաճյուղերի ընդհանուր քանակը 2018 թ. օգոստոսի 1-ի դրությամբ 534 է:

տարի աշխատող բանկերի տեսակարար կշիռը համեմատաբար փոքր է՝ 35.3% (N=6): Բանկի աշխատանքային տարիքի տեսանկյունից ընտրանքում ներկայացված է ՀՀ-ում ֆինանսավարկային հաստատությունների ստեղծման և հետագա զարգացման գործընթացը 1993 թ. նոյեմբերից հետո, երբ առաջին անգամ շրջանառության մեջ դրվեց ՀՀ ազգային արժույթը՝ ՀՀ դրամը:

Ընտրանքի ձևավորումից հետո ուսումնասիրության են ենթարկվել 17 առևտրային բանկերի պաշտոնական կայքերը՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարման մասին համապատասխան տեղեկատվություն հայթայթելու նպատակով: Սակայն հետազոտության ընթացքում պարզվեց, որ բանկերի 47.0%-ը (N=8) չի ներկայացնում ՄՌԿ համակարգի վերաբերյալ որևէ տեղեկատվություն, 11.8%-ը (N=2) կայքում տեղադրում է իր կադրային քաղաքականությունը, իսկ բանկերի 29,4%-ը (N=5) հրապարակում է միայն թափուր աշխատատեղերի, թեկնածուների պահանջների և ընտրության ընթացակարգերի մասին տեղեկատվություն: Ըստ կադրային քաղաքականության վերլուծության՝ հնարավոր եղավ բացահայտել բանկերի մարդկային ռեսուրսների կառավարման հիմնական ոլորտները, ինչպես նաև լուսաբանել ՀՀ բանկային հատվածում ՄՌԿ հիմնական գործառնությունները:

Հիմնական փուլ

Երկրորդ փուլում առաջարկվող գնահատման մեթոդաբանության շրջանակներում անհրաժեշտ է գնահատել ՄՌԿ համակարգը, այսինքն՝ վերլուծել ՄՌԿ համակարգի ընտրված ցուցանիշները:

2017 թ. հուլիսից մինչև 2018 թ. հուլիսն ընկած ժամանակահատվածում ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործող բանկերից ՄՌԿ համակարգի առաջնային տվյալների հավաքագրում կատարվեց: 16 բանկերի ՄՌԿ ղեկավարներին ուղարկվել է նամակ՝ խնդրելով նրանց մասնակցել հարցմանը: Հարցմանը մասնակցել է 11 բանկ: Հետազոտության արդյունքում պարզվել է, որ 2 բանկ (11.7%) չունի առանձնացված ՄՌԿ ծառայություններ: Մինչև 2018 թ. հուլիսն ընկած ժամանակահատվածում տեղի ունեցավ ՄՌԿ համակարգի ցուցանիշների վերաբերյալ հավաքագրված տվյալների վերլուծություն: Հաշվարկվել են բանկերի հիմնական կազմակերպական հատկանիշների միջին արժեքները (զուտ հայկական և օտարերկրյա մասնակցությամբ կապիտալը, կազմակերպաիրավական կարգավիճակը և բանկային գործունեության մասնագիտացման ոլորտը) և ՄՌԿ համակարգի գործունեության ցուցանիշները (աշխատանքի արտադրողականությունը և մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերությունը): Այսպիսով՝ հետազոտությունն իրականացվել է ըստ 2 խումբ բանկերի. 1) հարցմանը մասնակցած 11 բանկեր, 2) հարցմանը չմասնակցած 6 բանկեր:

Հետազոտության ընթացքում բացահայտվել է, որ բանկերի երկու խմբերի համար զուտ հայկական և օտարերկրյա մասնակցությամբ կապիտալը ($x^2=0.491$, $df=1$, $p=0.483$), կազմակերպաիրավական կարգավիճակը ($x^2=0.491$, $df=1$, $p=0.483$) և բանկային գործունեության մասնագիտացման ոլորտը ($t=-1.129$, $df=198$, $p=0.260$) ունեն այսպիսի պատկեր: Միաժամանակ պարզվեց նաև, որ հարցմանը մասնակցած և չմասնակցած ($T=1.018$, $df=198$, $p=0.310$) բանկերում աշխատանքի արտադրողականության միջև էական տարբերություններ չկան: Զգալի տարբերություններ են հայտնաբերվել միայն մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերության առումով: Հարցմանը մասնակցած բանկերից մեկում (Հայբիզնեսբանկ

ՓԲԸ) մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերությունը կազմել է 1.17 (SD=2.76), մինչդեռ հետազոտության մեջ չմասնակցած բանկերում այս ցուցանիշն ավելի բարձր է (1.73):

2017 թ. հունվարի 1-ից մինչև 2018 թ. հունվարի 1-ն ընկած ժամանակահատվածում տեղեկատվություն հավաքագրվել է 17 առևտրային բանկերում անձնակազմի ծախսերի վերաբերյալ՝ հիմնվելով ՀՀ բանկերի տարեկան հաշվետվությունների, համախմբված ֆինանսական հաշվետվությունների, եռամսյակային միջանկյալ ֆինանսական հաշվետվությունների վրա: Հավաքագրվել են յուրաքանչյուր բանկի անձնակազմի ընդհանուր ծախսերի վերաբերյալ տվյալներ:

Աղյուսակ 8

«Հ առևտրային բանկերի անձնակազմին առնչվող ծախսերի կառուցվածքը 2018 թ. հունվարի 1-ի դրությամբ»

h/h	Բանկի անվանումը	Ծախսի չափը /հազ. ՀՀ դրամ/
1.	Ակբա Կրեդիտ Ազրիկոլ բանկ ՓԲԸ	(8,566,729)
2.	Ամերիաբանկ ՓԲԸ	(6,240,813)
3.	ԱյՂի բանկ ՓԲԸ	(2,814,399)
4.	Արարատբանկ ԲԲԸ	(3,298,043)
5.	Արդշինբանկ ՓԲԸ	(5,237,267)
6.	Արմավիսբանկ ՓԲԸ	(927,965)
7.	Արցախբանկ ՓԲԸ	(2,033,362)
8.	ԲԻԲԼՈՍ բանկ Արմենիա ՓԲԸ	(572,950)
9.	Եյչ-Էս-Բի-Սի բանկ Հայաստան	(4,083,834)
10.	Էվոկաբանկ ՓԲԸ	(1,145,188)
11.	Ինեկոբանկ ՓԲԸ	(4,112,966)
12.	Կոնվերս բանկ ՓԲԸ	(4,112,966)
13.	Հայբիզնեսբանկ ՓԲԸ	(3,626,877)
14.	Հայէկոնոմբանկ ԲԲԸ	(3,338,583)
15.	Մելլաթ բանկ ՓԲԸ	(706,574)
16.	Յունիբանկ ԲԲԸ	(3,480,771)
17.	ՎՏԲ Հայաստան բանկ ՓԲԸ	(7,146,828)

Ինչպես վկայում են 8-րդ աղյուսակում ներկայացված տվյալները, անձնակազմին առնչվող ծախսերի ամենաբարձր տեսակարար կշիռը 2018 թ. հունվարի 1-ի դրությամբ առկա է Ակբա Կրեդիտ Ազրիկոլ բանկ ՓԲԸ-ում՝ 8,566,729,0 հազ. դրամ, ՎՏԲ Հայաստան բանկ ՓԲԸ-ում՝ 7,146,828,0 հազ. դրամ, Ամերիաբանկ ՓԲԸ-ում՝ 6,240,813,0 հազ. դրամ:

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգի ազդեցության գնահատման մեթոդաբանության երրորդ փուլը ներառում է տվյալ համակարգի արդյունավետությունը:

2017 թ. հուլիսից մինչև 2018 թ. հուլիսն ընկած ժամանակահատվածում հավաքագրված տվյալների հիման վրա հաշվարկվել են ՄՈԿ համակարգերի գործունեության ցուցանիշները՝ աշխատանքի արտադրողականություն, մարդկային կապիտալում կատարված ներդրումների շահութաբերություն, ինչպես նաև բանկերի գործունեության արդյունքները բնութագրող ցուցանիշները՝ ակտիվների և կապիտալի շահութաբերություն:

Օգտագործված գրականություն

1. Ավագյան Հ., Մարդկային ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդիրները ֆինանսատնտեսական ճգնաժամի հաղթահարման պայմաններում: Եր., «Լիմուշ», 2011:
2. Մխիթարյան Խ., Բանկային և ֆինանսական մեներջմանը /ուսումնական ծեռնարկ/, Եր., «Տնտեսագետ», 2018:
3. Кошовой О.С., Определение объема выборочной совокупности при проведении региональных социологических исследований /О.С. Кошовой, М.К. Карпова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки, № 2, 2011.
4. Сравнительный анализ российского банковского сектора с другими странами. Центр экономических исследований Московской финансово-промышленной академии // Промышленник России, № 2, 2007.
5. Becker B.E., High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications / B.E. Becker, M.A. Huselid. In G. Ferns (Ed.) Research in Personnel and Human Resources Management. Greenwich, CT: JAI Press, 1998.
6. Beer M., Managing Human Assets / M. Beer, B. Spector, P. Lawrence, D. Quinn Mills, R. Walton. The Free Press, New York, 1984.
7. Cameron K.S., Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models / K.S. Cameron, D.A. Whetten. Academic Press, New York, 1983.
8. Corder G.W., Nonparametric Statistics for Non-Statisticians / G.W. Corder D.I., Foreman. New York: John Wiley & Sons, 2009.
9. Walker A.J., How the Web and Other Trends are Changing Human Resources / In Alfred J.W. (Ed.) Web-based Human Resources, McGraw-Hill, New York, 2001.
10. Wooldridge J.M., Introductory Econometrics: A Modern Approach. Mason, OH: South-Western, 2013.
11. Al-Tarawneh M., The Effect of Applying Human Resources Information System in Corporate Performance in the Banking Sector in Jordanian Firms /M. Al-Tarawneh, H. Tarawneh// Intelligent Information Management, Vol. 4, 2012.
12. Antony J.P., Measuring Organizational Performance and Organizational Excellence of SMEs. Part 1: A Conceptual Framework /J.P. Antony, S. Bhattacharyya// Measuring Business Excellence, Vol. 14, Iss. 2, 2010.
13. Asmild M., Combining DEA Window Analysis with the Malmquist Index Approach in a Study of the Canadian Banking Industry /M. Asmild, J. Paradi, V. Aggarwall, C. Schaffnit// Journal of Productivity Analysis, Vol. 21, No. 1, 2004.
14. Awazu Y., Knowledge Management /Y. Awazu, K.C. Desouza// HR Magazine, Vol. 48(11), 2003.
15. Azmi I.A., Islamic Human Resources Practices and Organizational Performance: a Preliminary Finding of Islamic Organizations in Malaysia /I.A. Azmi// Journal of Global Business and Economics, Vol. 1, No. 1, 2010.
16. Bae J., Organizational and HRM Strategies in Korea: Impact on Firm Performance in an Emerging Economy /J. Bae, J.J. Lawler// Academy of Management Journal, Vol. 43, № 3, 2000.
17. Baines A., Productivity Measurement and Reporting /A. Baines// Work Study, Vol. 46, No. 5, 1997.
18. Barringer M.W., A theoretical exploration of the adoption and design of flexible benefit plans: A case of human resource innovation /M.W. Barringer, G.T. Milkovich// The Academy of Management Review, No. 23(2), 1998.
19. Bartel A.P., Human Resources Management and Organizational Performance: Evidence from Retail Banking /A.P. Bartel // Industrial and Labor Relations Review, Vol. 57, No. 2, 2004.

МАРИ СТЕПАНЯН*Соискатель кафедры управления АГЭУ****Оценка влияния управления человеческими ресурсами по отношению к результатам деятельности банков РА.***

В финансово-банковской литературе вопрос взаимосвязи между результатами финансово-экономической деятельности банка и управлением человеческими ресурсами не полностью изучен. Анализ литературы показал, что по изучению данного вопроса есть отдельные исследования эмпирического характера местного значения иностранных авторов.

Банковский сектор важен для успешного развития экономики любой страны. При нынешних макроэкономических условиях роль финансового и банковского секторов в экономике РА постепенно растет. И в данных условиях перед руководством институционального уровня банков поставлены задачи управления банка, в частности, повышения эффективности управления человеческими ресурсами.

Необходимо прежде всего понять, какие показатели системы УЧР могут иметь позитивное влияние на эффективность действующих банков на финансовом рынке РА. Разработка экономико-математических методов и моделей оценки влияния системы управления человеческими ресурсами по отношению к результатам деятельности банков имеет важнейшее значение в современных условиях, по причине отсутствия экспертных исследований по данному вопросу.

Предметом исследования является система управления человеческими ресурсами банков, которая представляет собой комплекс взаимосвязанных действий управления человеческими ресурсами, направленных на осуществление конечных целей и миссии банка. Теоретическим предметом исследования являются показатели взаимосвязи результатов финансово-экономической деятельности банка и системы УЧР.

Эмпирическим объектом исследования являются коммерческие банки, действующие на финансовом рынке РА. Целью исследования является оценка влияния системы УЧР на деятельность банков, действующих на финансовом рынке, а также разработка практических предложений относительно осуществления реформ в банках.

Ключевые слова: *управление человеческими ресурсами, стратегические цели, банковский персонал, функции УЧР, расходы по персоналу.*

JEL: J24, J28, M24

MARY STEPANYAN

Researcher at the Chair of Management at ASUE

Evaluation of the Impact of Human Resource Management with the Respect to the Results of the Activities of the RA Banks.

In the financial and banking literature, the question of the relationship between the results of the financial and economic activities of a bank and human resource management has not been fully studied. The analysis of the literature has shown that there are separate studies of the empirical nature of local importance carried out by foreign authors concerning this issue.

The banking sector is important for the successful development of the economy of any country. In the present macroeconomic conditions, the role of the financial and banking sector in the RA economy is becoming more important. And in these conditions, the institutional level management of the banks has to fulfill the tasks of managing the bank, in particular, increasing the efficiency of human resource management.

First of all, it is necessary to understand which indicators of the HRM system can have a positive impact on the efficiency of existing banks in the financial market of Armenia. The development of economic and mathematical methods and models for assessing the impact of the human resource management system in relation to the results of banks' activities is of paramount importance in modern conditions, due to the lack of expert research on this issue.

The subject matter of the research is the system of human resource management in banks, which is a complex of interrelated actions of human resource management aimed at the implementation of the ultimate goals and missions of the bank. The theoretical subject of the study is the indicators of the relationship of the results of the financial and economic activities of the bank and the HRM system.

The empirical object of the study is commercial banks operating in the RA financial market. The purpose of the study is to assess the impact of the HRM system on the activities of banks operating in the financial market, as well as the development of practical proposals for the implementation of reforms in banks.

Key words: *human resource management, strategic goals, banking personnel, HRM functions, personnel expenses.*

JEL: J24, J28, M24