

Ընտանիքամետ աշխատավայր. ուղեցույց գործատուների համար

Ուղեցույցը կազմվել է «Կետ 33» հասարակական կազմակերպության կողմից՝ «Հանուն ընտանիքամետ աշխատավայրի» ծրագրի շրջանակում՝ Ֆրիդրիխ Էբերտ հիմնադրամի հայաստանյան գրասենյակի հետ համագործակցությամբ: Բովանդակության համար պատասխանատվություն է կրում «Կետ 33» հասարակական կազմակերպությունը, և պարտադիր չէ, որ այն արտահայտի Ֆրիդրիխ Էբերտ հիմնադրամի տեսակետները:

© «Կետ 33» հասարակական կազմակերպություն

© Ֆրիդրիխ Էբերտ հիմնադրամ

Հղումը պարտադիր է աշխատանքից մեջբերումներ անելու դեպքում:

Բովանդակություն

Ներածություն

1. Ընտանիքամետ աշխատավայր. սահմանում և առավելություններ
 - 1.1. Ինչ է ընտանիքամետ աշխատավայրը
 - 1.2. Ընտանիքամետ աշխատավայրի առավելությունները
2. Հայաստանյան օրենսդրությունը՝ ընտանիքամետ աշխատավայրի բաղադրիչների վերաբերյալ
 - 2.1. Ճկուն աշխատանքային պայմաններ
 - 2.2. Արձակուրդներ և ազատ ժամեր/օրեր
 - 2.3. Աջակցություն երեխայի կամ ընտանիքի անդամի խնամքի հարցերում
 - 2.4. Բարեկեցության և կարիերայի զարգացման կարևորում
3. Ինչպես ստեղծել ընտանիքամետ աշխատավայր
 - 3.1. Ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու քայլերը
 - 3.2. Կենսունակ քաղաքականություններ
4. Գործիքներ, մեթոդներ, տիպային ձևանմուշներ
 - 4.1. Աշխատողների կարիքները գնահատելու հարցաթերթիկ
 - 4.2. Գործատուի՝ ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու հնարավորությունների ինքնագնահատման հարցաթերթիկ
 - 4.3. Ընտանիքամետ քաղաքականության օրինակ գործատուի համար
 - 4.4. Ընտանիքամետ քաղաքականությունների և ծրագրերի մոնիթորինգի և գնահատման մեթոդներ
5. Ընտանիքամետ մոտեցումների հայաստանյան փորձ
Ամփոփում
Օգտագործված աղբյուրներ

Ներածություն

Նվիրված, մոտիվացված ու արդյունավետ աշխատողներ ունենալու համար վաղուց արդեն կոշտ ու անփոփոխելի աշխատանքային պայմանները արդիական չեն: Այսօրվա աշխատանքային դինամիկ միջավայրում, երբ աշխատողները ձգտում են հավասարակշռել մասնագիտական և ընտանեկան/անձնական կյանքը, գործատուների համար առավել քան երբևէ առաջնահերթություն է դարձել ընտանիքամետ աշխատավայր ունենալը: Աշխատավայր, որը տալիս է հնարավորություն առանց սթրեսի ու լարվածության համատեղել ընտանիքն ու աշխատանքը, առանց աշխատանքը կորցնելու վախի պատշաճ ժամանակ տրամադրել ընտանիքին:

Այս ուղեցույցը նախատեսված է գործատուների համար և նպատակ ունի օգնելու նրանց ստեղծել աջակցող և հարմարավետ աշխատավայր, որը համահունչ է Հայաստանի օրենսդրությանը, մշակութային առանձնահատկություններին և ժամանակակից պահանջներին:

Այս ուղեցույցում մանրամասն ներկայացված է, թե ինչ է ընտանիքամետ աշխատավայրը, դրա առավելությունները, հայաստանյան օրենսդրությամբ սահմանված պարտադիր և ոչ պարտադիր կիրառման դրույթները գործատուների համար, նաև՝ ինչպես դառնալ ընտանիքամետ գործատու կամ ստեղծել ընտանիքամետ աշխատավայր՝ առաջարկելով գործնական լուծումներ: Ուղեցույցը ներառում է գործիքներ, ինչպիսիք են աշխատակիցների կարիքների գնահատման հարցաթերթիկները, գործատուի ինքնագնահատման ձևանմուշները և քաղաքականությունների մոնիթորինգի մեթոդները, որոնք կօգնեն կազմակերպություններին քայլ առ քայլ ներդնել ընտանիքամետ քաղաքականություններ:

1. Ընտանիքամետ աշխատավայր. սահմանում և առավելություններ

1.1. Ի՞նչ է ընտանիքամետ աշխատավայրը

Ընտանիքամետ է այն աշխատավայրը, որտեղ գործող քաղաքականություններն ու ընթացակարգերը հնարավորություն են տալիս աշխատողին սահուն, առանց սթրեսի համատեղել ընտանեկան կյանքն ու աշխատանքը:

Այսինքն՝ գործատուի կողմից մշակված և կիրառության մեջ են դրված կանոններ, որոնք օգնում են աշխատողին մասնագետ և խնամակալ լինելու իր երկու դերերը կատարել արդյունավետորեն և անսթրես: Եվ, իհարկե, հնարավորություն ունենալ անհրաժեշտության դեպքում մոտ լինել խնամքի կարիք ունեցող իր ընտանիքի անդամին և հոգ տանել նրա մասին, միևնույն ժամանակ աշխատել ու եկամուտ ունենալ:

Հայաստանյան օրինակ. Viva ընկերությունում աշխատող և մինչև 3 տարեկան երեխա ունեցող մայրերը իրավունք ունեն շաբաթական 3 օր աշխատել հեռավար: Ընկերությունը տալիս է նաև հնարավորություն ընտրել

աշխատանքային գրաֆիկը, օրինակ, աշխատել 08:00-17:00-ը, թե՛ 09:00-18:00-ն: ¹
--

Պետք է նշել, որ ընտանիքամետ աշխատավայրի բաղադրիչները կամ գործիքները կարող են շատ տարբեր ու բազմազան լինել՝ պայմանավորված մի շարք հանգամանքներով՝ պետության օրենսդրական կարգավորումներ (օրինակ՝ մի երկրում մանկահասակ երեխա ունեցող մորը հավելյալ ընդմիջում տալը կարող է պարտադիր օրենսդրական պայման լինել, մեկ այլ երկրում՝ ոչ), կազմակերպության գործունեության տեսակ (օրինակ՝ տաքսի ծառայության դեպքում հեռավար վարորդ աշխատելը տրամաբանությունից դուրս է, բայց կարող են սահմանվել ճկուն ժամեր), ղեկավարության մոտեցումները հարցին (օրինակ՝ գործատուն կարևորում է իր աշխատողների բարեկեցությունը):

Այնուամենայնիվ, ընտանիքամետ աշխատավայրի գործիքները կամ բաղադրիչները կարող ենք խմբավորել այսպես՝

- ճկուն աշխատանքային ժամեր/պայմաններ,
- Արձակուրդներ և ազատ օրեր,
- Աջակցություն երեխայի/ընտանիքի անդամի խնամքի հարցում,
- Բարեկեցության կարևորում,
- Կարիերայի զարգացման կարևորում:

Ճկուն աշխատանքային ժամեր/պայմաններ. Վաղուց արդյունավետ աշխատանքի համար պարտադիր պայման չէ խիստ ու կայուն ժամային գրաֆիկը: Ավելին, ճկունությունը թույլ է տալիս աշխատողներին պլանավորել օրն այնպես, որ արդյունավետ կատարեն աշխատանքային պարտականություններն ու հոգան իրենց ընտանեկան, անձնական կարիքները:

Ճկուն աշխատանքային ժամեր/պայմաններ են համարվում ոչ ամբողջական օրով կամ շաբաթով աշխատանքը, հեռավար աշխատանքը, կոնկրետ անձանց համար աշխատանքային ժամերի սկիզբն ու ավարտը սահմանելը, աշխատանքային ժամերի խտացումը շաբաթվա կամ ամսվա կտրվածքով, աշխատաժամերի փոխարեն վերջնաժամկետների սահմանումը և այլն:

Ընդգծենք, որ այս պայմանները սահմանելիս հաշվի են առնվում թե՛ կազմակերպության գործունեության, թե՛ կոնկրետ աշխատողի աշխատանքի բնույթը:

Արձակուրդներ և ազատ օրեր. Արձակուրդների դեպքում հիմնականում խոսքը վերաբերում է մայրության, հայրության, երեխայի խնամքի արձակուրդներին, ինչպեսև ընտանիքի հիվանդ անդամին խնամելու արձակուրդին:

¹ «Մեծ գործ» #22, «Երջանիկ աշխատողներ. ինչպե՞ս մոտիվացնել թիմին». Մարիանա Էդիյան
<https://youtu.be/zsKguyvhg27A>

Միևնույն ժամանակ աշխատողները մեծապես գնահատում են ամսվա կամ տարվա մեջ հավելյալ ազատ օրեր ունենալու կամ աշխատանքը ավելի վաղ ավարտելու հնարավորությունը:

Նման դեպքերում կարևորվում է այն հանգամանքը, որ թե՛ արձակուրդը, թե՛ ազատ օրերն ու ժամերը լինեն վճարվող:

Աջակցություն երեխայի/ընտանիքի անշամի խնամքի հաղցեցում.

Աջակցության տեսակները բազմազան և անսահմանափակ կարող են լինել. սրա հիմքում աշխատողի կարիքն է և գործատու ընկերության հնարավորությունները: Օրինակ՝ հավելյալ ընդմիջում մանկահասակ երեխայի ծնողին, կերակրասենյակ աշխատավայրում, ֆինանսական աջակցություն դայակ կամ խնամակալ վարձելու համար, մանկապարտեզի կամ խնամքի հաստատության ծառայությունների վճարում, տրանսպորտի տրամադրում և այլն:

Այս աջակցությունը հնարավորություն է տալիս աշխատողին առնվազն դուրս չմնալ աշխատաշուկայից և հնարավորինս անսթրես անցնել աշխատանքն ու ընտանեկան հոգսերը համատեղելու ճանապարհը:

Հայաստանյան օրինակ. TacTun ընկերությունն իր աշխատողների մանկահասակ երեխաների համար վարձել էր դայակ և հատկացրել փոքրիկ մանկական անկյուն՝ երեխաների խնամքը աշխատավայրում կազմակերպելու համար: Միևնույն ժամանակ, աշխատողները աշխատում էին ոչ լրիվ աշխատաժամանակով:²

Բաղեկեցության կաշկռոցում. Այս դեպքում նկատի են առնվում գործատուի կողմից առողջության ապահովագրությունը, ֆիզիկական առողջության ու խնամքի ծառայություններից օգտվելու հնարավորությունը (օրինակ՝ սպորտային ակումբների արձնեմենտ, մերսման ծառայություն), հոգեկան առողջության ծառայությունների տրամադրում (հոգեբանի մոտ այցելություններ, սթրեսի կառավարման, ուշադրության կենտրոնացման սեմինարներ և այլն):

Կարիեցիայի զարգացման կաշկռոցում. Մեծապես կարևոր է աշխատողին աջակցելը հատկապես այն ժամանակաշրջանում, երբ ունի ընտանեկան հոգսերով մեծ ծանրաբեռնվածություն: Օրինակ՝ մանկահասակ երեխա ունեցող մայրերը, ովքեր մայրության կամ երեխայի խնամքի արձակուրդից վերադառնալուց հետո մեծապես ունենում են վերափնտեգրվելու և հմտությունները զարգացնելու կարիք: Կան ընկերություններ, որոնք առաջարկում են վերապատրաստման կամ մենթորության ծրագրեր, որոնք հարմարեցված են տվյալ աշխատողի աշխատանքային գրաֆիկին:

² «Կետ 33» տեղեկատվական, իրավապաշտպան ՀԿ, «Թաքծուն». ընտանիքամետ աշխատավայր, 2022, <https://youtu.be/EjpE-WnrfQc>

Ի դեպ, ընտանիքամետ աշխատավայրը կարող է ունենալ մեկ կամ մի քանի բաղադրիչ միաժամանակ՝ հաշվի առնելով թե՛ աշխատողի գործունեության բնույթն ու կարիքները, թե՛ կազմակերպության ֆինանսական և նյութատեխնիկական ռեսուրսները:

Կարևոր է ընդգծել, որ այս ամենին զուգահեռ պետք է հստակ պահպանվի աշխատանք-ընտանիք բալանսը: Պրակտիկայում կարող են լինել դեպքեր, երբ գործատուն մեկ կամ մի քանի արտոնություններ տրամադրելու դիմաց պահանջի սահմանվածից շատ աշխատել:

1.2. Ընտանիքամետ աշխատավայրի առավելությունները

Աշխատողների համաճ. Զասկանալի է, որ աշխատանքն ու ընտանեկան հոգսերը համատեղելը միշտ չէ, որ հեշտ է լինում: Օրինակ՝ հաճախ մանկահասակ երեխա ունեցող մայրերը կանգնում են ընտրության առաջ. ընտրել խիստ և անփոփոխելի գրաֆիկով աշխատանքն ու եկամուտը կամ երեխայի խնամքը: Սակայն այս դիլեմայի առաջ չկանգնելու այլընտրանքը ընտանիքամետ աշխատավայր գտնելն է, որը հնարավորություն է տալիս դուրս չմնալ աշխատաշուկայից և մրցունակ կարիերա ու եկամուտ ունենալ, ինչպես աշխատանքն ու ընտանիքը համատեղել հնարավորինս անսթրես: Բնականաբար, այս ճանապարհը սահուն անցնելը մեծ նշանակություն է ունենում ընտանիքի ներդաշնակ և առողջ միջավայրի վրա:

Պետության համաճ. Ինչպես նշեցինք, ընտանիքամետ աշխատավայրերի առկայությունը նվազեցնում է աշխատաշուկայից մարդկային ռեսուրսների դուրս մղումը: Հետևաբար պետությունն ունենում է բնակչության առավելագույն մասի տաղանդը, փորձը, հմտությունները պրակտիկայում կիրառելի դարձնելու ու լ դրա արդյունքը ստանալու հնարավորություն: Միևնույն ժամանակ, անձանց աշխատաշուկայում բարձր ներգրավվածությունը նպաստում է տնտեսական ակտիվությանն ու հարկերի վճարման նոր աղբյուրի ապահովմանը:

Վճարվող զբաղվածություն չունեցողների հիմնական մասը կանայք են, ովքեր աշխատաշուկայից դուրս են մնում ընտանեկան հոգսերով զբաղվելու պատճառաբանությամբ: Օրինակ՝ 2023-ին Հայաստանում կանանց 57 տոկոսը չի ունեցել վճարվող զբաղվածություն, իսկ աշխատաշուկայից դուրս մնացած կանանց 46 տոկոսը չի ունեցել և չի փնտրել աշխատանք՝ հիմնականում զբաղված լինելով տնային տնտեսությամբ:³

Հետևաբար, ընտանիքամետ աշխատավայրերի առկայությունը կարող է պրակտիկ փոփոխություններ բերել նաև գենդերային հավասարության նորմերի հաստատման համար, ինչի վերաբերյալ պետություններն ունեն տեսլականներ, ռազմավարություններ ու օրենսդրական կարգավորումներ:

Ուստի, հենց պետությունն էլ որպես գործատու պետք է կարևորի ընտանիքամետ քաղաքականությունների ընդունումն ու կիրառումը:

³ՀՀ վիճակագրական կոմիտե, «Հայաստանի կանայք և տղամարդիկ», 2024, էջ 81
https://armstat.am/file/article/gender_2024.pdf

Գործատուների համար. Ընտանիքամետ լինելը գործիք է տաղանդավոր, մեծ պոտենցիալ և բարձր որակավորում ունեցող մասնագետներին ա) ներգրավելու և բ) ընկերությունում պահելու համար, գ) աշխատանքի արդյունավետությունը բարձրացնելու, դ) կառուցելու դիմացկուն, ճկուն և մրցունակ բիզնես մոդելներ, որոնք ընկալելի են թե՛ աշխատուժի, թե՛ գործընկերների համար, ե) բարի համբավ ստեղծելու համար:

Օրինակ՝ Միացյալ Թագավորությունում (ՄԹ) 450 խոշոր գործատուների շրջանում անցկացված հետազոտությունը ցույց է տվել, որ նրանց 82 տոկոսը համաձայն է՝ ճկուն աշխատանքային պայմանները կարևոր են տաղանդավոր կադրերին գրավելու ու պահելու համար, նաև, որ սա կենսական պայման է բիզնեսի հետագա հաջողությունների համար: Իսկ 75 տոկոսը համաձայն է, որ ճկուն պայմաններ ունենալը մրցակցային առավելություն է:⁴

UNICEF-ի տվյալներով էլ՝ Չինաստանի, Բանգլադեշի ու Վիետնամի գործարաններում աշխատողները հակված են մնալ ընտանիքամետ քաղաքականություններ ունեցող ընկերություններում:⁵ ԱՄՆ-ում ընտանիքամետ, մասնավորապես, կրճքով կերակրումը խրախուսող գործատուների մոտ, կադրային կայունությունը 83-94 տոկոս է՝ ի տարբերություն 59 տոկոս ազգային վիճակագրական մակարդակի⁶:

ՄԹ-ում արված մեկ այլ հետազոտություն ցույց է տվել, որ աշխատող ծնողների 67 տոկոսը մտածել է աշխատանքը թողնելու մասին՝ երեխայի խնամքը կազմակերպելու հետ կապված խնդիրների պատճառով:⁷ Ավելին, նույն հետազոտության տվյալներով, աշխատողների 56 տոկոսը նախընտրում է ունենալ ավելի ցածր վարձրատրվող, սակայն ընտանիք-աշխատանք հավասարակշռությունը ապահովող աշխատանք:⁸

Ավստրիայում կատարված հետազոտության համաձայն՝ ընտանիքամետ պայմաններում աշխատելու մոտիվացիան բարձրանում է 11 տոկոսով, հիվանդության պատճառով բացակայությունները միջինից 23 տոկոսով քիչ են լինում, աշխատանքի արդյունավետությունն աճում է 12 տոկոսով:⁹

⁴ DocuSign Future Ready Business Report, 2023,

<https://www.docusign.com/en-gb/resources/whitepapers/docusign-future-ready-business-report-uk>

⁵ Business and Family-friendly policies, UNICEF, 2019, p. 4,

<https://www.unicef.org/media/95076/file/UNICEF-Business-Family-Friendly-Policies-2019.pdf>

⁶ Business Case for Breastfeeding, Office on Women's Health, updated on Feb 18, 2021

https://owh-wh-d9-dev.s3.amazonaws.com/s3fs-public/documents/bcfb_business-case-for-breastfeeding-for-business-managers.pdf

⁷ Yoana Cholteeva, "Two thirds of parents would take a pay cut to be able to work more flexibly", People Management, 18 January 2023,

<https://www.peoplemanagement.co.uk/article/1810536/two-thirds-parents-pay-cut-able-work-flexibly>

⁸ Mahalia Mayne, "Two thirds would take a pay cut for better work-life balance, survey finds", 10 January 2023,

<https://www.peoplemanagement.co.uk/article/1809666/two-thirds-pay-cut-better-work-life-balance-survey-finds>

⁹ Audit Work and Family <http://www.familieundberuf.at/en>, ավելին այստեղ՝

http://www.familieundberuf.at/sites/familieundberuf.at/files/presse/2012/15851/studie_vereinbarkeit_v.f_b_in_oe_unternehmen_1_.pdf

«Ընտանիքամետ լինելով գործատուն առաջին հերթին հնարավորություն է ունենում իր տաղանդավոր, որակյալ աշխատակցին շարունակել պահել մոտիվացված և նվիրված... Արդյունավետության տեսանկյունից ավելի լավ է մեկ-երկու օր ազատություն, ճկունություն տալ, բայց քո որակյալ աշխատակիցը մնա քեզ մոտ, քան նրան կորցնել և հետո ռեսուրս ծախսել ֆինանսական և ժամանակային, որպեսզի նոր աշխատակից ընտրես, իրեն մոտիվացնես... [Գործատուները] ունենում են շնորհակալության զգացումով լի աշխատակիցներ, ովքեր իմանալով, որ եթե պետք է երկու ժամ շուտ դուրս գան, որ երեխային մանկապարտեզից վերցնեն, երեկոյան երեխային կքնեցնեն ու կաշխատեն, որովհետև ունեն շնորհակալության այդ զգացումը».

Լիլիթ Գևորգյան

Grant Thornton Armenia ընկերության
մարդկային կապիտալի խորհրդատվական ծառայությունների տնօրեն¹⁰

Ի վերջո, ընտանիքամետ քաղաքականություններ ունենալը հնարավորություն է տալիս մարքեթինգի թիմերին ստեղծել պրոդուկտներ, որոնք ընգծում են բրենդի, ընկերության մրցակցային առավելությունները և կազմակերպությունը ներկայացնում որպես օրինակելի՝ ներդրում ունենալով բարի համբավի կերտման գործում:

2. Հայաստանյան օրենսդրությունը՝ ընտանիքամետ աշխատավայրի բաղադրիչների վերաբերյալ

Ինչպես արդեն վերևում նշեցինք, ընտանիքամետ աշխատավայրն ունի հետևյալ հիմնական բաղադրիչները՝

- ճկուն աշխատանքային ժամեր/պայմաններ,
- Արձակուրդներ և ազատ օրեր/ժամեր,
- Աջակցություն երեխայի/ընտանիքի անդամի խնամքի հարցում,
- Բարեկեցության կարևորում,
- Կարիերայի զարգացման կարևորում:

Ստորև կներկայացնենք հայաստանյան օրենսդրական կարգավորումները, որոնք վերաբերում են ընտանիքամետ աշխատավայրի վերոնշյալ բաղադրիչներին: Կարևոր է նշել, որ օրենսդրությամբ սահմանված դրույթների կիրառումը պարտադիր է և առաջին քայլն է ընտանիքամետ լինելու:

2.1. Ճկուն աշխատանքային պայմաններ

Հայաստանյան Աշխատանքային օրենսգրքով սահմանված է աշխատաժամանակի 4 ռեժիմ՝ ա) աշխատաժամանակի նորմալ տևողություն, բ) ոչ լրիվ աշխատաժամանակ, գ)

¹⁰ «Մեծ գործ» #19, Ո՞րն է աշխատանքային 9-6 գրաֆիկի այլընտրանքը [ՄՌԿ մասնագետի ղիտարկումները], <https://youtu.be/XMUZyyIsfQ4>

աշխատաժամանակի կրճատ տևողություն, դ) աշխատաժամանակի գումարային հաշվարկ:

Աշխատանքային ժամեր

Աշխատաժամանակի նորմալ տևողությունը շաբաթական 40 ժամ է, օրական՝ մինչև 8 ժամ: Աշխատաժամանակի առավելագույն տևողությունը, ներառյալ՝ արտաժամյա աշխատանքը, հանգստի և սնվելու համար ընդմիջումը, չի կարող անցնել օրական 12 ժամից, իսկ շաբաթվա ընթացքում՝ 48 ժամից: Որոշ աշխատողների դեպքերում կարող են սահմանվել 24-ժամյա աշխատանքային օրեր, սակայն աշխատողների աշխատաժամանակի միջին տևողությունը շաբաթվա ընթացքում չի կարող անցնել 48 ժամից, և յուրաքանչյուր 24-ժամյա աշխատանքային օրից հետո աշխատողը պետք է ունենա առանվազն 24-ժամյա հանգիստ:¹¹ Օրինակ՝ բժիշկը կարող է շաբաթական 2 անգամ 24-ժամյա հերթապահություն ունենալ, սակայն դրանք չեն կարող անմիջապես իրար հաջորդել:

Աշխատաժամանակի կրճատ տևողությունը սահմանվում է հիմնականում անչափահասների դեպքում: Տարբեր տարիքային խմբերի դեպքում օրական և շաբաթական աշխատելու տարբեր առավելագույն աշխատաժամանակ է սահմանված (օրինակ՝ մինչև 7 տարեկանները կարող են շաբաթական առավելագույնը 4 ժամ աշխատել, 16-18 տարեկանները՝ մինչև 36 ժամ): Եվ, իհարկե, պայման է նաև, որ աշխատել կարող են պարտադիր կրթության համար սահմանված ժամերից դուրս:

Կրճատ աշխատաժամանակ կարող է սահմանվել նաև այն դեպքերում, երբ աշխատավայրում վնասակար գործոնների սահմանային թույլատրելի մակարդակը հնարավոր չէ իջեցնել աշխատողների առողջության համար անվտանգ մակարդակի, և առավելագույն աշխատաժամանակը սահմանվում է շաբաթական 36 ժամ:¹²

Աշխատաժամանակի գումարային հաշվարկը նախատեսված է չընդհատվող ռեժիմով գործող կազմակերպություններում կամ առանձնակի բնույթ ունեցող աշխատանքների կատարման դեպքում, որտեղ, արտադրության (աշխատանքի) առանձնահատկություններով պայմանավորված, հնարավոր չէ տվյալ կատեգորիայի աշխատողների համար պահպանել աշխատաժամանակի ամենօրյա կամ ամենշաբաթյա տևողություն: Ռեժիմի կիրառման կարգը սահմանվում է գործատուի ներքին կարգապահական կանոններով: Սահմանված է նաև, որ այս ռեժիմը արգելվում է կիրառել մինչև 18 տարեկանների նկատմամբ:¹³ Այս դեպքում թույլատրվում է կիրառել աշխատաժամանակի գումարային հաշվարկ այնպես, որ աշխատաժամանակի տևողությունը հաշվետու ժամանակահատվածում (ամիս, եռամսյակ և այլն) չգերազանցի աշխատանքային ժամերի նորմալ քանակը: Գումարային հաշվարկվող ժամանակահատվածի տևողությունը յուրաքանչյուր դեպքում չի կարող գերազանցել 6 ամիսը:

¹¹ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 139, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

¹² ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 140, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

¹³ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 143, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

Ոչ լրիվ աշխատաժամանակը, Աշխատանքային օրենսգրքի 141-րդ հոդվածի համաձայն, սահմանվում է հետևյալ դեպքերում՝

- եթե կա համաձայնություն աշխատողի և գործատուի միջև,
- եթե պահանջում է աշխատողը՝ կապված իր առողջական վիճակի հետ՝ հիմքում ունենալով բժշկական եզրակացություն,
- եթե պահանջում է հղի կինը և մինչև երկու տարեկան երեխա խնամող աշխատողը,
- եթե պահանջում է հաշմանդամություն ունեցող անձը՝ հիմքում ունենալով բժշկական եզրակացություն,
- եթե պահանջում է ընտանիքի հիվանդ անդամին խնամող աշխատողը՝ հիմքում ունենալով բժշկական եզրակացություն: Այս դեպքում ոչ լրիվ աշխատաժամանակով կարող է աշխատել առավելագույնը վեց ամիս և յուրաքանչյուր օրվա դեպքում առավելագույնը սահմանվածի կեսից ոչ ավել (օրինակ, ութժամյա աշխատանքային օրվա դեպքում առավելագույնը չորս ժամ օրական):

Ամրագրված է նաև, որ աշխատաժամանակի ոչ լրիվությունը կարող է լինել թե՛ ժամերի ու օրերի կրճատման, թե՛ երկուսը միաժամանակ կիրառելու դեպքում: Օրինակ՝ կարող է սահմանվել շաբաթական երեք աշխատանքային օր՝ 5-ժամյա գրաֆիկով:

Աշխատանքային օրվա ընթացքում ոչ լրիվ աշխատաժամանակը կարող է բաժանվել մասերի: Օրինակ՝ եթե սահմանվել է 5-ժամյա աշխատանքային գրաֆիկ, ապա հնարավոր է երկու ժամն աշխատել առավոտյան, երեք ժամը կեսօրից հետո:

Ոչ լրիվ աշխատաժամանակի հատկացման կարգը կարող է ներառվել աշխատանքային պայմանագրում: Սա, իհարկե, հավելյալ երաշխիք է, որ երկուստեք համաձայնեցված պայմանները չեն խախտվի, իսկ խախտվելու դեպքում հնարավոր կլինի, օրինակ, դիմել դատարան:

Այս նույն հոդվածով սահմանվում է նաև, որ ոչ լրիվ աշխատաժամանակով աշխատելը հիմք չի կարող լինել հետագայում աշխատողի հանդեպ սահմանափակումներ կիրառելու համար՝ նրա ամենամյա արձակուրդի տևողությունը սահմանելու, աշխատանքային ստաժը հաշվարկելու, ավելի բարձր պաշտոնի նշանակելու, որակավորումը բարձրացնելու և աշխատանքային այլ իրավունքներ իրականացնելու ժամանակ:

Այսինքն՝ ընդգծենք, որ ոչ լրիվ աշխատաժամանակով աշխատողն ունի նույնքան արձակուրդ, որքան մյուս աշխատողները:

Օրենսգրքի 187-րդ հոդվածի համաձայն՝ ոչ լրիվ աշխատաժամանակի դեպքերում աշխատանքը վարձատրվում է փաստացի աշխատած ժամանակին կամ կատարված փաստացի աշխատանքին համապատասխան:¹⁴

Այլ դրույթներ՝ աշխատաժամանակի վերաբերյալ

¹⁴ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, 187 հոդված,
<https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

Աշխատանքային օրենսգրքով սահմանված են որոշակի արտոնություններ հղի և մինչև 1 տարեկան երեխա խնամողների համար. նրանք կարող են միայն իրենց համաձայնությամբ աշխատանքի ներգրավել հանգստյան,¹⁵ տոնական և հիշատակի օրերին,¹⁶ ուղարկվել գործուղման:¹⁷ Օրենսգրքի 144-րդ հոդվածի 4-րդ կետով սահմանվում է, որ նրանք կարող են արտաժամյա աշխատանքի ներգրավվել միայն իրենց գրավոր համաձայնությամբ: Ի դեպ, այս դրույթը փոփոխվել է, և մինչև 2023-ի օգոստոսի 1-ը համաձայնության գրավոր լինելը պարտադիր չի եղել:

Հղի կանայք և մինչև 3 տարեկան երեխա խնամողները կարող են տանը կամ կազմակերպությունում հերթապահության ներգրավվել միայն իրենց համաձայնությամբ,¹⁸ նաև միայն իրենց համաձայնությամբ և նախնական բժշկական զննություն անցնելուց և գործատուին բժշկական եզրակացություն ներկայացնելուց հետո կարող են ներգրավվել գիշերային աշխատանքի (ժամը 22-ից մինչև 6-ը):¹⁹

Օրենսգրքի 142-րդ հոդվածի 5-րդ մասը ամրագրում է, որ առանց ամուսնու (կնոջ) մինչև 14 տարեկան անչափահաս խնամող աշխատողն ունի աշխատանքային հերթափոխի նախապատվության իրավունք՝ գործատուի մոտ նման հնարավորության առկայության դեպքում:

Հեռավար աշխատանք

Աշխատանքային օրենսգրքի 106.1 հոդվածով սահմանվում է հեռավար աշխատանքը և դրա կիրառման դեպքերը:²⁰ Մասնավորապես, հոդվածում նշվում է, որ հեռավար աշխատանքն աշխատողի աշխատանքային պարտականությունների կատարումն է առանց աշխատանքի վայր ներկայանալու: Ամրագրված է նաև. «Հեռավար աշխատանքը կատարվում է աշխատողի և գործատուի (անկախ սեփականության ձևից և կազմակերպատիրավական տեսակից) փոխադարձ համաձայնությամբ, եթե աշխատանքի բնույթը թույլ է տալիս այն կատարել նաև հեռավար եղանակով»:

Այսինքն՝ կարևոր է ընդգծել, որ հեռավար աշխատելու համար անհրաժեշտ է երկու կողմի (գործատուի և աշխատողի) համաձայնությունը, և եթե չկա կողմերից մեկի համաձայնությունը, նույնիսկ եթե աշխատանքի բնույթը թույլ է տալիս, ապա հեռավար աշխատանքը չի կարող կազմակերպվել: Օրինակ՝ եթե մինչև երեք տարեկան երեխա խնամող կինը դիմում է հեռավար աշխատելու համար և գործատուն համաձայն չի լինում, ապա աշխատանքը հեռավար չի կարող լինել:

¹⁵ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, 155 հոդված, 6-րդ մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

¹⁶ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, 156 հոդված, 2-րդ մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

¹⁷ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, 209 հոդված, 3-րդ մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

¹⁸ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, 149 հոդված, 4-րդ մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

¹⁹ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, 148 հոդված, 4-րդ մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

²⁰ «Աշխատանքային օրենսգրքում փոփոխություններ անելու մասին» ՀՕ-316-Ն օրենք, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=185327>

2.2. Արձակուրդներ և ազատ օրեր/ժամեր

Ընտանիքամետ աշխատավայրի համար կարևոր պայմաններից մեկը վճարվող և աշխատատեղի պահպանման իրավունքով արձակուրդների հնարավորությունն է աշխատող ծնողների համար և ընտանիքի հիվանդ անդամին խնամող աշխատողի համար:

ՀՀ Աշխատանքային օրենսգրքի 171-րդ հոդվածով սահմանվում են մի շարք նպատակային արձակուրդներ, որոնց դեպքում պահպանվում է աշխատողի աշխատատեղը, բացառությամբ այն դեպքերի, երբ գործատուն լուծարվում է (դադարում է գործել), հանվում է պետական հաշվառումից, կամ ազատվում է պաշտոնից, եթե նոտար է:²¹

Նպատակային արձակուրդներից 3-ին (հղիության և ծննդաբերության արձակուրդ, մինչև 3 տարեկան երեխայի խնամքի համար տրամադրվող արձակուրդ, հայրության արձակուրդ) անդրադառնանք ստորև:

Հղիության և ծննդաբերության արձակուրդ

Միջազգային փաստաթղթերում այս արձակուրդը հաճախ անվանվում է մայրության արձակուրդ: Եվ այս արձակուրդի իրավունքը ամրագրված է թե՛ մի շարք միջազգային փաստաթղթերում, թե՛ հայաստանյան օրենսդրությամբ: Օրինակ՝ Տնտեսական, սոցիալական և մշակութային իրավունքների միջազգային [դաշնագրի](#) 10-րդ հոդվածի 2-րդ մասում նշվում է. «Հատուկ պաշտպանություն պետք է տրամադրվի մայրերին՝ մինչև ծննդաբերությունը և դրանից հետո ընկած խելամիտ ժամանակաշրջանի ընթացքում: Այդ ժամանակաշրջանի ընթացքում աշխատող մայրերին պետք է տրամադրվի վճարովի արձակուրդ կամ արձակուրդ՝ սոցիալական ապահովության բավարար նպաստներով հանդերձ»:

Կանանց նկատմամբ խտրականության բոլոր ձևերի վերացման մասին [կոնվենցիայի](#) 12-րդ հոդվածը սահմանում է, որ մասնակից պետությունները պարտավորվում են ձեռնարկել միջոցներ՝ տրամադրելու հղիության և ծննդաբերության վճարովի կամ սոցիալական համեմատելի նպաստներով արձակուրդ՝ առանց կորցնելու աշխատանքի նախկին տեղը, վերադասությունը կամ սոցիալական նպաստները:

Իսկ Աշխատանքի միջազգային կազմակերպության (ԱՄԿ) 2000թ. ընդունված Մայրության պաշտպանության [կոնվենցիան](#) (No. 183), որն ուղեկցվում է նույն թվականին ընդունված 191-րդ՝ Մայրության պաշտպանության [առաջարկությամբ](#), սահմանում է մայրության արձակուրդ՝ առնվազն 14 շաբաթ տևողությամբ:

ՀՀ Աշխատանքային օրենսգրքի 172-րդ հոդվածով սահմանվում է, որ աշխատող կանանց տրամադրվում է հղիության և ծննդաբերության (մայրության) արձակուրդ՝

²¹ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգրքի, 113 հոդված, 1-ին մաս, 1-ին կետ,
<https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=194077>

- 140 օր (70 օր՝ հղիության, 70 օր՝ ծննդաբերության),
- 155 օր (70 օր՝ հղիության, 85 օր՝ ծննդաբերության)՝ բարդ ծննդաբերության դեպքում,
- 180 օր (70 օր՝ հղիության, 110 օր՝ ծննդաբերության)՝ միաժամանակ մեկից ավելի երեխաներ ունենալու դեպքում:

Այս արձակուրդը հաշվարկվում է միասին և կնոջը տրամադրվում է ամբողջությամբ: Ժամանակից շուտ ծննդաբերելու դեպքում հղիության արձակուրդի չօգտագործված օրերը գումարվում են ծննդաբերության արձակուրդի օրերին:

Հղիության և ծննդաբերության արձակուրդի դեպքում կինը ստանում է մայրության նպաստ միջին ամսական աշխատավարձի հաշվարկով՝ արձակուրդի ժամանակահատվածի բոլոր օրացուցային օրերի համար:²²

Աշխատանքային օրենսգրքի 172-րդ հոդվածի 2-րդ և 2.1 մասերով սահմանվում է արձակուրդ նաև նորածին որդեգրած, նորածնի խնամակալ նշանակված, փոխնակ մոր միջոցով երեխա ունեցած աշխատողների համար:

Մասնավորապես, նորածին որդեգրած կամ նորածնի խնամակալ նշանակված աշխատողին տրամադրվում է արձակուրդ՝ մինչև նորածնի 70 օրական (2 և ավելի նորածնի դեպքում՝ մինչև 110 օրական) դառնալը: Այս դեպքում մայրության նպաստ վճարվում է միայն ծննդաբերության արձակուրդի (70 կամ 110 օր) ժամանակահատվածի օրացուցային օրերի համար:²³

Իսկ փոխնակ մոր միջոցով երեխա ունեցած աշխատողին (երեխայի կենսաբանական մորը) տրամադրվում է արձակուրդ երեխայի ծնվելու օրվանից մինչև նորածնի 70 օրական (2 և ավելի նորածնի դեպքում՝ մինչև 110 օրական) դառնալը:²⁴ Այս դեպքում փոխնակ մորը մայրության նպաստ վճարվում է ընդհանուր հիմունքներով: Իսկ փոխնակ մորից ծնված երեխայի կենսաբանական մորը մայրության նպաստ վճարվում է միայն ծննդաբերության արձակուրդի ժամանակահատվածի օրացուցային օրերի համար՝ երեխայի ծնվելու օրվանից մինչև նորածնի 70 օրական դառնալը (2 և ավելի երեխա ծնվելու դեպքում՝ մինչև 110 օրական դառնալը) ժամանակահատվածի աշխատանքային օրերի համար:²⁵

Հայրության արձակուրդ

²² «Ժամանակավոր անաշխատունակության և մայրության նպաստների մասին» ՀՀ օրենք, 11-րդ հոդվածի 1-ին մաս, 22-րդ հոդվածի 1-ին մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=153413>

²³ «Ժամանակավոր անաշխատունակության և մայրության նպաստների մասին» ՀՀ օրենք, 11-րդ հոդվածի 1-ին մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=153413>

²⁴ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, 172 հոդված, 2.1 մաս <https://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003#>

²⁵ «Ժամանակավոր անաշխատունակության և մայրության նպաստների մասին» ՀՀ օրենք, 11-րդ հոդվածի 1-ին մաս, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=153413>

Աշխատանքային օրենսգրքի 176.1 հոդվածի համաձայն՝ հայրերն ունեն 5 աշխատանքային օրվա վճարվող արձակուրդ, որը կարող են օգտագործել երեխայի ծնվելու օրվանից հետո՝ 30 օրվա ընթացքում՝ իրենց իսկ ցանկությամբ: Գործատուն յուրաքանչյուր օրվա համար վճարում է հայրության արձակուրդում գտնվող աշխատողին միջին օրական աշխատավարձի չափով:

Միևնույն ժամանակ հղիության և ծննդաբերության արձակուրդում գտնվող, ինչպես նաև մինչև մեկ տարեկան երեխային խնամելու արձակուրդում գտնվող կնոջ ամուսինը կարող է պահանջել և ստանալ չվճարվող արձակուրդ, որի ընդհանուր տևողությունը չի կարող գերազանցել երկու ամիսը:²⁶

Մեկ այլ կարգավորմամբ՝ տղամարդիկ իրավունք ունեն իրենց ամենամյա արձակուրդը վերցնել կնոջ հղիության ու ծննդաբերության արձակուրդի ժամանակահատվածում²⁷:

Երեխայի խնամքի արձակուրդ

Աշխատանքային օրենսգրքի 173-րդ հոդվածով սահմանվում է, որ երեխային փաստացի խնամող ընտանիքի մոր (խորթ մոր), հոր (խորթ հոր) կամ խնամակալի ցանկությամբ տրամադրվում է երեխայի խնամքի արձակուրդ մինչև երեխայի երեք տարեկան դառնալը: Արձակուրդը վերցվում է ամբողջությամբ կամ մաս առ մաս: Նման իրավունք ունեցող աշխատողը այն կարող է ստանալ արտահերթ:

Այսինքն՝ այս դեպքում երեխայի խնամքի համար արձակուրդ կարող է վերցնել թե՛ հայրը, թե՛ մայրը, թե՛ խնամակալը:

Երեխայի խնամքի արձակուրդում գտնվող աշխատողը կարող է ստանալ մինչև երկու տարեկան երեխայի խնամքի նպաստ: Այս դեպքում ամսական նպաստը նշանակվում է երեխայի 70 օրականը լրանալուց հետո մինչև 2 տարեկան դառնալը:

Ներկայումս նպաստի չափերը տարբեր են՝ հիմքում ունենալով երեխայի ծննդյան ամսաթիվը, աշխատողի գյուղաբնակ կամ քաղաքաբնակ լինելը: Այսպես, մինչև 2023-ի հունվարի 1-ը ծնված երեխայի խնամքի արձակուրդում գտնվող քաղաքաբնակ աշխատողը ստանում է ամսական 31 600 դրամ (~74 եվրո), իսկ գյուղաբնակը՝ 63 200 դրամ (~148 եվրո), իսկ 2023-ի հունվարի 1-ից հետո ծնված երեխայի խնամքի արձակուրդում գտնվող քաղաքաբնակ աշխատողը ստանում է 37 500 դրամ (~88 եվրո), գյուղաբնակը՝ 69 100 դրամ (~162 եվրո):²⁸

Ընտանիքի հիվանդ անդամին խնամելու արձակուրդ

²⁶ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 176-ի 1-ին մասի 1-ին կետ, <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

²⁷ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 164-ի 5-րդ մաս <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

²⁸ Պետական աջակցության ծրագրերի իրագրման հարթակ, «Մինչև երկու տարեկան երեխայի խնամքի նպաստ», <https://irazekum.am/event/view/72>

Աշխատանքային օրենսգրքի 176-րդ հոդվածով սահմանվում են չվճարվող արձակուրդները: Ընտանիքի հիվանդ անդամին խնամող աշխատողը կարող է պահանջել և ստանալ չվճարվող արձակուրդ²⁹՝ բժշկական եզրակացությամբ սահմանված ժամկետներով, սակայն ոչ ավելի քան 30 աշխատանքային օր տարվա ընթացքում:²⁹ Կարևոր է նշել, որ գործատուն իր նախաձեռնությամբ չի կարող լուծել աշխատողի հետ պայմանագիրը, եթե վերջինս գտնվում է արձակուրդում:³⁰ Այսինքն՝ վերոնշյալ բոլոր արձակուրդների՝ մայրության, հայրության, երեխայի խնամքի արձակուրդներում գտնվելու ընթացքում աշխատողի աշխատատեղը պահպանվում է, և նրա հետ աշխատանքային պայմանագիրը խզելն արգելվում է:

Ազատ ժամեր/օրեր

Աշխատանքային օրենսգրքի 258-րդ հոդվածով սահմանվում է, որ եթե հղի և մինչև մեկ տարեկան երեխա խնամող կնոջն անհրաժեշտ է աշխատաժամանակի ընթացքում բժշկական հետազոտություն անցնել, ապա գործատուն պարտավոր է նրան ազատել աշխատանքային պարտականությունների կատարումից՝ պահպանելով միջին աշխատավարձը, որը հաշվարկվում է՝ հիմք ընդունելով միջին ժամային աշխատավարձի չափը:³¹

Նշենք նաև, որ 176-րդ հոդվածով սահմանվում են չվճարվող արձակուրդներ ամուսնության և ընտանիքի անդամի մահվան դեպքում՝ մինչև երեք աշխատանքային օր:³²

2.3. Աջակցություն երեխայի/ընտանիքի անդամի խնամքի հարցերում

Ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելուն ուղղված կարևոր քայլերից է աշխատող ծնողին աջակցելը երեխայի խնամքի հարցերում, օրինակ, հնարավորություն տալ երեխային կրթով կերակրելը շարունակել աշխատանքի վերադառնալուց հետո՝ հավելյալ ընդմիջումների, կերակրասենյակ ստեղծելու միջոցով, կա՛մ օգնել մանկապարտեզում, կա՛մ դայակի հետ խնամքի կազմակերպման հարցում և այլն:

Հավելյալ ընդմիջումներ

Աշխատանքային օրենսգրքի 258-րդ հոդվածի 5-րդ մասով սահմանում է. «Մինչև երկու տարեկան երեխա ունեցող կնոջը, բացի հանգստի և սնվելու համար տրամադրվող ընդմիջման ժամերից, յուրաքանչյուր երեք ժամը մեկ տրամադրվում է լրացուցիչ ընդմիջում՝ կես ժամից ոչ պակաս տևողությամբ: Կնոջ ցանկությամբ այդ ընդմիջումները կարող են միավորվել և միացվել հանգստի և սնվելու համար ընդմիջմանը, կա՛մ տրամադրվել աշխատանքային օրվա սկզբին, կա՛մ տեղափոխվել աշխատանքային օրվա

²⁹ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 176, 1-ին մասի 2-րդ կետ, <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

³⁰ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 114-ի 1-ին մասի 2-րդ կետ, <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

³¹ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 258, 4-րդ մաս, <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

³² ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 176, 1-ին մաս, 3-րդ և 4-րդ կետ, <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

վերջ՝ աշխատանքային օրվա տևողության համապատասխան կրճատումով: Սույն մասով սահմանված ընդմիջումների ժամանակահատվածում աշխատողը վարձատրվում է միջին ժամային աշխատավարձի չափով»:³³

Այսինքն՝ մինչև 2 տարեկան երեխա ունեցող կին աշխատողն իրավունք ունի հավելյալ մեկ ժամ ընդմիջման՝ 8-ժամյա աշխատանքային գրաֆիկի դեպքում:

Կերակրասենյակ աշխատավայրում

Աշխատանքային օրենսգրքի 251-րդ հոդվածի 1-ին մասը սահմանում է. «Աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանման մասին նորմատիվ իրավական ակտերով սահմանված դեպքերում և կարգին համապատասխան՝ հանգստանալու, երեխաներին կրծքով կերակրելու, զգեստափոխվելու, հագուստը, կոշիկները, անհատական պաշտպանության միջոցները պահպանելու համար գործատուի մոտ կահավորվում են սանիտարական և անձնական հիգիենայի սենյակներ կամ համապատասխան առանձնացված տեղեր՝ լվացարաններով, ցնցուղարաններով, զուգարաններով»:³⁴

Ինչպես տեսնում ենք, օրենսդրական այս նորմով չկա իմպերատիվ պահանջ գործատուին՝ կրծքով կերակրելու սենյակ կահավորելու վերաբերյալ: Սա, իհարկե, նորմալ է՝ հաշվի առնելով մի շարք հանգամանքներ. օրինակ՝ կերակրասենյակի կահավորումը ենթադրում է ֆինանսական և այլ ռեսուրսների ներդրում, միևնույն ժամանակ հնարավոր է, որ ոչ բոլոր կազմակերպություններում աշխատողները դրա կարիքը կարող են ունենալ:

Նաև չկան նորմատիվ այն իրավական ակտերը, որոնք պետք է սահմանեն, թե որ դեպքերում պետք է գործատուն ստեղծի երեխային կրծքով կերակրելու սենյակ, կամ ինչ չափանիշներով պետք է ստեղծվեն այդ սենյակները: Օրինակ՝ կերակրասենյակի տարրական պայմանների վերաբերյալ ՅՈՒՆԻՍԵֆ-ը մշակել է ուղեցույց՝ գործատուներին ուղղված:³⁵ Այսինքն՝ կերակրասենյակ ունենալու հնարավորությունը ուղղակիորեն թողնված է գործատուի բարի կամքին:

Մանկապարտեզ և դայակի/խնամքի ծառայություններ

Թեև հայաստանյան օրենսդրությամբ ամրագրվում է երեխայի կրթության իրավունքը և կարևորվում երեխայի վաղ մանկությունից զարգացման հնարավորություններ ունենալը, նախադպրոցական հաստատությունների հասանելիության խնդիրը շարունակում է մնալ արդիական:

³³ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 258, 5-րդ մաս

<http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

³⁴ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 251, 1-ին մաս <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

³⁵ UNICEF, Breastfeeding support in the workplace, 2020

<https://www.unicef.org/media/73206/file/Breastfeeding-room-guide.pdf>

Մասնավորապես, 2024թ-ի սեպտեմբերի տվյալներով՝ 0-3 տարեկանների 5.3 տոկոսը և 3-5 տարեկանների 7.1 տոկոսն է ընգրկված նախադպրոցական կրթության մեջ:³⁶

Այսինքն՝ մինչև 3 տարեկանների շուրջ 95 տոկոսը մանկապարտեզ չի գնում: Այս ցուցանիշը կարող է վկայել աշխատող ծնողների և հատկապես մայրերի՝ երեխայի մինչև 3 տարեկան դառնալը աշխատանքի վերադառնալու խիստ սահմանափակ հնարավորությունների մասին:

Խնդիրը արձանագրել է նաև Մարդու իրավունքների պաշտպանը. «Արձանագրվել են նաև մի շարք դեպքեր, երբ նախադպրոցական ուսումնական հաստատությունների ոչ բավարար քանակի պատճառով ծնողները կա՛մ չեն կարողացել աշխատել՝ երեխայի խնամքը և դաստիարակությունը կազմակերպելու համար, կա՛մ աշխատելու պարագայում՝ ստացված աշխատավարձի մեծ մասը կամ ամբողջը տրամադրել են՝ որպես մասնավոր նախադպրոցական ուսումնական հաստատության վճար»:³⁷

Մինչդեռ կարևոր է նշել այն պարզ հանգամանքը, որ մայրության կամ երեխայի խնամքի արձակուրդի ավարտից հետո աշխատանքի վերադառնալու ու առանց մեծ ընդհատումների կարիերան շարունակելու առաջին պայմանը դայակ վարձելու կամ մանկապարտեզ ուղարկելու ծնողի հնարավորությունն է:

Գրեթե նույն խնդիրներին են բախվում նաև տարեց, հիվանդ և ընդհանրապես խնամքի կարիք ունեցող ծնող կամ ընտանիքի այլ անդամ ունեցող աշխատողները:

Հետևաբար, նման իրավիճակում գործատուների (թե՛ պետական, թե՛ մասնավոր ոլորտում) կողմից հենց այս ոլորտին ուղղված աջակցությունները մեծապես գնահատելի են:

2.4. Բարեկեցության և կարիերայի զարգացման կարևորում

Գործատուն պարտավոր է ապահովել անվտանգ և առողջության համար անվնաս աշխատանքային պայմաններ: Աշխատանքային օրենսգրքի 243-րդ հոդվածով սահմանվում է, որ յուրաքանչյուր աշխատողի համար պետք է ստեղծվեն պատշաճ, անվտանգ և առողջության համար անվնաս պայմաններ:³⁸ Նշվում է նաև, որ, հաշվի առնելով աշխատողների համար արտադրության կամ աշխատանքի վտանգավորության աստիճանը, գործատուն ներգրավում է աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանման որակավորված ծառայություն կամ այդ գործառույթն իրականացնում է անձամբ:

³⁶ «Կետ 33» ՀԿ, «Ընտանիքամետ աշխատավայր. հայաստանյան հնարավորությունները», 2024 <https://point33.am/wp-content/uploads/2024/10/Ընտանիքամետ-աշխատավայր.հայաստանյան-հնարավորություններ-1.pdf>

³⁷ ՄԻՊ, «2023 թվականի ընթացքում ՀՀ Մարդու իրավունքների պաշտպանի գործունեության, մարդու իրավունքների և ազատությունների պաշտպանության վիճակի մասին տարեկան հաղորդում», 2024, էջ 468, <https://ombuds.am/images/files/4d1335361f1f7e9fbcc1cfc10679701e.pdf>

³⁸ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 243, 1-ին մաս <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

Օրենսգրքի 258-րդ հոդվածով սահմանվում է մայրության պաշտպանության կարևորությունը: Մասնավորապես, արգելվում է հղի և մինչև մեկ տարեկան երեխա խնամող կանանց ներգրավել ծանր, վնասակար և առանձնապես ծանր ու վնասակար աշխատանքներում: Նաև արգելվում է ներգրավել այնպիսի աշխատանքներում, որոնք կարող են չհամարվել վնասակար կամ ծանր, սակայն դրանք այդպիսին կարող են լինել հղի և մինչև մեկ տարեկան երեխա խնամող կանանց համար: Ինչպեսզ գործատուն պարտավոր է վերացնել աշխատանքի այն գործոնները, որոնք կարող են վտանգավոր լինել այս կանանց համար, իսկ եթե դրանց վերացնելու հնարավորություն չկա, ապա կնոջը (ևրա համաձայնությամբ) պարտավոր է փոխադրել այլ աշխատանքի նույն կազմակերպությունում, իսկ եթե դա նույնպես հնարավոր չէ, ապա տրամադրել վճարվող արձակուրդ:³⁹

Ինչ վերաբերում է կարիերայի զարգացման կարևորմանը, թերևս կարող ենք նշել, որ օրենսգրքի 174-րդ հոդվածով սահմանվում է ուսումնական արձակուրդը, որը ենթադրում է արձակուրդային օրերի տրամադրում՝ ուսհաստատություններ ընդունվելու կամ սովորելու ընթացիկ քննություններին նախապատրաստվելու և հանձնելու համար: Նույն հոդվածով նախատեսվում է նաև, որ գործատուի համաձայնությամբ օտարերկրյա ուսումնական հաստատություններում իր մասնագիտական որակավորումը բարձրացնելու կամ անմիջականորեն աշխատանքային պարտականությունների կատարման հետ կապված նոր գիտելիքներ ձեռք բերելու կամ դրանք զարգացնելու համար աշխատողին կարող է տրամադրվել ուսումնական արձակուրդ ուսման ողջ ժամանակահատվածում, բայց ոչ ավելի, քան երկու տարի:⁴⁰

3. Ինչպես ստեղծել ընտանիքամետ աշխատավայր

Ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու տարրական պայմանը պետության օրենսդրության դրույթների պահպանումն է ու խախտումներ թույլ չտալը: Նախորդ գլխում նկարագրված են հայաստանյան օրենսդրության հիմնական դրույթները, որոնք ուղղված են ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելուն: Միայն օրենսդրական դրույթներին հետևելը և իրավական խախտման դեպքեր չունենալը թույլ է տալիս համարել, որ կազմակերպությունը դասվում է ընտանիքամետ լինելու ցածր մակարդակում:

Բանն այն է, որ ընտանիքամետ աշխատավայրի համար ոչ բոլոր բաղադրիչներն են սահմանված օրենսդրությամբ կամ ունեն իմպերատիվ կատարման բնույթ: Օրինակ՝ աշխատող կինը, որն ունի կրծքով կերակրվող երեխա, դիմում է գործատուին հեռավար աշխատելու հնարավորություն ստանալու կամ աշխատավայրում կերակրասենյակ ունենալու խնդրանքով: Գործատուն մերժում է երկու խնդրանքն էլ, քանի որ օրենսդրությամբ չունի դրանք կատարելու պարտականություն: Եվ տվյալ աշխատողը կանգնում է խնդրի առաջ. կա՞մ դադարեցնել երեխային կրծքով կերակրել, կա՞մ կրճատել աշխատանքային ժամերը և ստանալ ավելի քիչ եկամուտ, կա՞մ դուրս գալ աշխատանքից:

³⁹ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 258, 1-ին և 2-րդ մաս,

<http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

⁴⁰ ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք, հոդված 174, <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150003>

Ընտանիքամետության միջին և բարձր մակարդակներում են դասվում այն կազմակերպությունները, որոնք ունեն որոշակի ընտանիքամետ քաղաքականություններ:⁴¹

Մասնավորապես, միջին մակարդակում է այն կազմակերպությունը, որն ունի սահմանված քաղաքականություններ (օրինակ՝ ճկուն աշխատանքային պայմանների), և դրանք օրենսդրական նվազագույն պահանջներից ավելին են սահմանում (օրինակ՝ սահմանվում է, որ մինչև 2 տարեկան երեխա ունեցող կինն իրավունք ունի պահանջելու հեռավար աշխատանքային գրաֆիկ), և ղեկավարությունն էլ խրախուսում է ընտանիքամետ մոտեցումները:

Բարձր մակարդակում է այն կազմակերպությունը, որը ներդրել է համապարփակ քաղաքականություն, որը կատարելագործվում է պարբերաբար՝ աշխատողների կարիքների ու սեփական հնարավորությունների, ինչպես և կիրառման արդյունավետության գնահատման հիման վրա: Կազմակերպությունը ջատագով է այս քաղաքականությունների և պատրաստակամ սեփական փորձը փոխանցելու հարցում:

3.1. Ընտանիքամետ աշխատավայրի ստեղծման քայլերը

Այսպիսով, հասկանում ենք, թե որքան կարևոր է ընտանիքամետ աշխատավայր ունենալու համար ընտանիքամետ քաղաքականության մշակումն ու ներդրումը: Դրա համար անհրաժեշտ են այս հիմնական քայլերը.

1. Գնահատել կարիքները, հնարավորությունները, խոչընդոտները

Այս փուլում նպատակ է դրվում հասկանալ, թե ինչ կարիքներ ունեն աշխատողները, ինչ ռեսուրսներ ու հնարավորություններ ունի կազմակերպությունը, ինչ առաջնահերթ նպատակներ են դրված և դրանց հասնելու համար ինչ խոչընդոտներ կան: Մասնավորապես՝

Կարիքների գնահատում. Պետք է անցկացնել հարցումներ (անհրաժեշտության դեպքում՝ անանուն), առանձին և/կամ խմբային հանդիպումներ, որոնց նպատակը կլինի հասկանալ աշխատողների կարիքները՝ աշխատանքն ու ընտանիքը անսթրես համատեղելու համար (Տե՛ս 4.1. մասը): Հավանական է, որ այս պատասխաններից պարզ կլինի, որ անհրաժեշտ է ընտանիքամետ մեկ կամ մի քանի բաղադրիչի կիրառում: Օրինակ՝ պարզվել է, որ աշխատողներից 3-ն ունեն մանկահասակ երեխաներ և ընտանիք-աշխատանք անսթրես համատեղելու լուծումը համարում են հեռավար կամ հիբրիդային եղանակով աշխատանքի հնարավորությունը կամ աշխատանքային ժամերի փոփոխությունը: Մեկ այլ օրինակ. կա աշխատող, որը միայնակ ծնող է և կարիք ունի երեխայի խնամքի աջակցության հարցում:

Կարևոր է ոչ միայն աշխատողների, այլև կազմակերպության մարտահրավերների և նպատակների գնահատումը: Օրինակ՝ կազմակերպությունն ունի կադրային բարձր հոսունություն, ինչը բնականաբար, ունի բացասական հետևանքներ արտադրողականության վրա: Հետևաբար, ունի առաջնահերթություն նվազեցնելու

⁴¹ UNICEF, “Building Family-Friendly Workplaces: Toolkit for business”, March 2025; <https://www.unicef.org/childrightsandbusiness/media/1486/file/FFP-Full-Toolkit.pdf.pdf>

կադրային հոսունությունը, ներգրավելու որակյալ կադրեր և բարձրացնելու արտադրողականությունը:

Հնաշավորությունների գնահատում և հաշվաշկ. Պետք է իրականացնել կազմակերպության ռեսուրսների և հնարավորությունների գնահատում: Հաշվարկվում է, թե ի՞նչ ներդրումներ, ծախսեր են նախատեսվում կոնկրետ գործողությունների դեպքում, օրինակ, սենյակի վերանորոգում և կահավորում, համակարգիչների և ծրագրերի ձեռքբերում և այլն (Տե՛ս 4.2. մասը): Օրինակ, կարող է քննարկել այն հարցը, թե արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի բավարար ռեսուրսներ կերակրասենյակ ստեղծելու համար, որպեսզի աշխատողն իրացնի իր կրճերով կերակրելու իրավունքը: Եվ կարող է որոշվել, որ թեև կազմակերպությունը չունի բավարար շենքային և ֆինանսական պայմաններ կերակրասենյակ ունենալու համար, կազմակերպության գործունեության բնույթը թույլ է տալիս հեռավար աշխատելու:

Բնականաբար, այս տվյալների հավաքագրման և վերլուծության փուլում պետք է ներգրավված լինեն կազմակերպության անդամները, որոնք պատասխանատու դեր ունեն կազմակերպության ֆինանսների, մարդկային և նյութատեխնիկական ռեսուրսների կառավարման համար:

2. Քաղաքականության մշակում

Այնուհետև մշակվում են աշխատողների կարիքներին, կազմակերպության գործունեության բնույթին և հնարավորություններին համապատասխանող քաղաքականություն կամ քաղաքականություններ: Կարող է մշակվել թե՛ համապարփակ ընտանիքամետ քաղաքականություն, թե՛ առանձին բաղադրիչներին վերաբերող քաղաքականություններ, օրինակ, ճկուն աշխատանքային պայմանների ներդրման վերաբերյալ:

Կարևոր է հաշվի առնել աշխատողների առաջարկությունները և կազմակերպության գործունեության բնույթն ու հնարավորությունները: Օրինակ՝ փոքր և միջին բիզնեսի համար միգրացիոն բավականին բարդ խնդիր է աշխատավայրում ունենալ մշտական կերակրասենյակ՝ տարածքի ու ֆինանսների սղության պատճառով, սակայն մանկահասակ երեխայի կերակրման և խնամքի համար կարող է առաջարկվել ճկուն աշխատանքային պայմաններ:

Այս փուլում գործատուին կարող է օգնել այս ուղեցույցի 4.3. մասը, որտեղ քաղաքականության տիպային օրինակ է ներկայացված, որը կարող է խմբագրվել, փոփոխվել, հարմարեցվել կոնկրետ կազմակերպության համար:

3. Քաղաքականության կիրառում

Քաղաքականության մշակումից հետո անհրաժեշտ է դրա կիրառման համար ստեղծել համակարգ և ընթացակարգ:

Օրինակ՝ ճկուն աշխատանքային ժամերի քաղաքականության համակարգը կարող է ներառել տեխնոլոգիական և կառավարչական գործիքներ:

Տեխնոլոգիական գործիքներ են մարդկային ռեսուրսների կառավարման ծրագրերը, առցանց աշխատած ժամերը հաշվելու ծրագրերը, պլատֆորմ, որի միջոցով կկազմակերպվի ներքին հաղորդակցությունը. նամակներ, քննարկումներ աշխատողի և թիմի անդամների միջև և այլն:

Կառավարչական գործիք է այն, երբ տվյալ քաղաքականության իրականացման համար նշանակվում է պատասխանու անձ կամ ստեղծվում է խումբ, որը ստանում է դիմումներ, արձագանքում է դրանց, իրականացնում է համապատասխան իրազեկումներ աշխատողների շրջանում, հավաքագրում է վիճակագրություն, կազմում հաշվետվություններ:

Ընթացակարգը սահմանում է, թե կոնկրետ մեխանիզմները ինչպես պետք է կիրառվեն: Օրինակ՝ եթե որոշվել է սահմանել հնարավորություն հեռավար աշխատելու, ապա ընթացակարգում նշվում է, թե որ հաստիքների դեպքում է սա կիրառելի, ինչպես և ում պետք է աշխատողը դիմի՝ հեռավար աշխատանքի անցնելու համար, ինչ պետք է գրվի դիմումում, ինչ փաստաթղթեր պետք է կցվեն դիմումին, ով և ինչ ժամկետներում պետք է քննի դիմումը, որ դեպքերում կարող է մերժվել և այլն:

Ի դեպ, խորհուրդ է տրվում մինչ ամբողջական կիրառմանն անցնելը նախ փորձարկել քաղաքականության կիրառումը և գնահատել արդյունավետությունը: Օրինակ՝ պայմանավորվել աշխատողի հետ, որ աշխատանքը կարող են կազմակերպել հեռավար՝ մեկ կամ երեք ամսով, որից հետո միասին քննարկել դրա դրական ու բացասական կողմերը երկու կողմերի համար էլ: Այնուհետև, ըստ արդյունքների փոփոխություններ անել կոնկրետ գործիքի կիրառման ընթացակարգում, ինչպես և ընդլայնել դրա կիրառումը:

4. Արդյունավետության գնահատում և մոնիթորինգ

Եվ, իհարկե, հասկանալու համար, թե ներդրված մեխանիզմները որքան արդյունավետ են աշխատում, և թե ինչ բարելավելու տեղեր կան, անհրաժեշտ է իրականացնել գնահատում և մոնիթորինգ որոշակի պարբերականությամբ: Սա ենթադրում է հարցումներ, խմբային և անհատական հանդիպումներ աշխատողների ու ղեկավար կազմի հետ, ստացված պատասխանների հավաքագրում և վերլուծություն, քանակական տվյալների հավաքագրում և վերլուծություն և այլն (Տե՛ս 4.4. մասը): Սրա արդյունքում հնարավոր է դառնում ըստ անհրաժեշտության վերանայել քաղաքականություններն ու ընթացակարգերը, գործածությունից դուրս բերել անարդյունավետ գործիքները, ավելացնել նորը և այլն (օրինակ՝ հավանական է, որ բացահայտվի՝ կրճքով կերակրող աշխատողի դեպքում ավելի արդյունավետ ու նվազ ծախսատար է սահմանել ճկուն աշխատանքային պայմաններ, քան ստեղծել կերակրասենյակ):

Կարևոր է նշել, որ վերոնշյալ գործողությունները պետք է իրականացվեն պարբերաբար՝ հաշվի առնելով այն, որ կարիքներն ու հնարավորությունները պարբերաբար փոխվում են, փոխվում են նաև կիրառվող գործիքների արդյունավետությունը: Օրինակ՝ եթե այսօր թիմում կա կերակրասենյակի կարիք ունեցող կին, ապա վեց կամ տասներկու ամիս անց հավանական է, որ այդ կարիքն այլևս չի լինի:

Ի դեպ, վերոնշյալ գործողությունների կատարման բոլոր փուլերում կարևոր է հաջողված տեղական և միջազգային փորձի ուսումնասիրությունը:

Իրազեկումներ և ներքին հաղորդակցություն. Գործընթացը սկսելու ամենասկզբից ի վեր կարևոր է ընտանիքամետ գործիքների կիրառման վերաբերյալ ճիշտ իրազեկումների կազմակերպումը թիմի ներսում: Պրակտիկայում լինում են դեպքեր, երբ թիմում պառակտումներ են լինում նույնիսկ այն դեպքում, երբ կինը իրացնում է իր օրենսդրական իրավունքը՝ հավելյալ մեկ ժամ ընդմիջում ունենալու: Թիմում կոնֆլիկտներից ու անառողջ մթնոլորտից խուսափելու համար պետք է բոլորին հասականալի դարձնել կազմակերպության ընտանիքամետ սկզբունքները, հայտնելով, որ դրանք ոչ թե արտոնյալ են դարձնում որոշ աշխատողների, այլ աջակցում են առավել խոցելի իրավիճակում գտնվող գործընկերներին: Եվ ամենակարևորը՝ ղեկավարության կողմից բարձր մակարդակով պետք է ի ցույց դրվի հարգանքն այդ սկզբունքների հանդեպ: Իրազեկումները կարող են արվել ինչպես էլեկտրոնային նամակների, այնպես էլ իրական հանդիպումների ու քննարկումների միջոցով:

3.2. Կենսունակ քաղաքականություններ

Քաղաքականություն ունենալն ինքնանպատակ չպետք է լինի: Կարևոր է նաև, որ այն լինի աշխատող ու կենսունակ և չմնա թղթի վրա: Իսկ աշխատող, կենսունակ և արդյունավետ քաղաքականություններ մշակելիս կարևոր է հաշվի առնել մի քանի հանգամանք.

1. Բոլոր շահառուների ներառում

-Քաղաքականությունը պետք է սահմանված լինի բոլոր աշխատողների համար՝ անկախ պաշտոնից ու իրավական հարաբերությունների տեսակից (օրինակ՝ լրիվ դրույք, որոշակի ժամկետով պայմանագիր և այլն), անկախ սեռից կամ ընտանիքի կառուցվածքից (հայր, մայր, միայնակ ծնող, որդեգիր ընտանիք և այլն), ովքեր երբևէ կարող են տվյալ քաղաքականության շահառու լինել :

-Քաղաքականությունը պետք է հաշվի առնի հղի և մանկահասակ երեխա խնամող կանանց կարիքները:

-Քաղաքականությունը պետք է հաշվի առնի խնամքին վերաբերող մի շարք նրբություններ, երբ խոսքը վերաբերում է այն աշխատողներին, ովքեր ունեն հաշմանդամություն ունեցող երեխա և/կամ խնամքի կարիք ունեցող մեծահասակներ:

-Քաղաքականությունը պետք է հաշվի առնի նաև այլ խոցելի խմբերի խնդիրներն ու կարիքները (օրինակ՝ Արցախից բռնի տեղահանված անձինք):

2. Կայունություն

Քաղաքականությունը մշակելիս կարևոր է հաշվի առնել դրա կայունությունը և հարատևությունը: Մասնավորապես, պետք է լինեն բավարար մեխանիզմներ

գնահատելու՝ որքան արդյունավետ է այն թե՛ աշխատողների գոհունակության, թե՛ կազմակերպության շահերի տեսանկյունից, լինեն մեխանիզմներ քաղաքականությունը պարբերաբար վերանայելու և բարելավելու, և բավարար ռեսուրսներ դրա իրականացման համար: Օրինակ՝ եթե սահմանվում է մանկապարտեզի վճարի սուբսիդիա, սակայն կազմակերպության բյուջեով չկան հատկացումներ դրա համար, պարզ է, որ այդ քաղաքիչն ուղղակի չի կարող կենսունակ, ավելին՝ շարունակական լինել:

3. ճկունություն

Կարևոր է հաշվի առնել, որ այս դեպքում քաղաքականության բոլոր բաղադրիչները բոլորի համար գործածելի չեն կարող լինել: Հետևաբար, պետք է սահմանել մեխանիզմներ, որպեսզի յուրաքանչյուր բաղադրիչ կիրառելի լինի ըստ կարիքի համապատասխանության: Պետք է սահմանվեն նաև մեխանիզմներ՝ անկանխատեսելի իրավիճակներում ճիշտ արձագանքելու համար:

4. Առկա ռեսուրսներ և հնարավորություններ

Օգտակար է հաշվի առնել, թե ինչ աջակցության ծրագրեր կամ նպաստներ ունի պետությունը, որոնց մասին աշխատողներին պետք է տեղեկացնել, միևնույն ժամանակ չներառել հիմնական քաղաքականության մեջ: Օրինակ՝ Հայաստանում կա հղիության և ծննդաբերության, հայրության վճարվող արձակուրդներ, իսկ երեխայի խնամքի արձակուրդում գտնվող ծնողը ստանում է ամսական նպաստ պետության կողմից:

Ուսումնասիրել աշխատավայրի մոտակայքում գործող խնամքի հաստատություններն ու մանկապարտեզները, որոնց հետ հնարավոր է համագործակցել:

4. Գործիքներ, մեթոդներ, տիպային ձևանմուշներ

Այս մասում կներկայացնենք գործիքներ և տիպային փաստաթղթերի նմուշներ, թե ինչպես գնահատել աշխատողների կարիքներն ու կազմակերպության հնարավորությունները, ընդունել ընտանիքամետ քաղաքականություններ և գնահատել դրանց արդյունավետությունը: Տիպային այս նմուշները կարող են ազատորեն օգտագործվել գործատուների կողմից՝ խմբագրվելով և ադապտացվելով յուրաքանչյուր կազմակերպության համար:

4.1. Աշխատողների կարիքները գնահատելու հարցաթերթիկ

Այս հարցաթերթիկը նախատեսված է աշխատողների կարիքները գնահատելու համար՝ ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու նպատակով: Խնդրում ենք անկեղծորեն պատասխանել հարցերին: Ձեր պատասխանները կօգնեն մեզ բարելավել աշխատանքային միջավայրը: Ստացված պատասխանները չեն հրապարակվելու կամ ներկայացվելու երրորդ անձանց:

1. Ձեր տարիքը:

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 և բարձր

2. Ընտանեկան կարգավիճակ:

- Ամուրի
- Ամուսնացած/Յաջմանդամ
- Բաժանված/Ամուսնալուծված
- Երեխաներով միայնակ ծնող
- Այլ (նշեք) _____

3. Ունե՞ք 14 տարեկանից փոքր երեխաներ:

- Այո, նշեք թիվը _____
- Ոչ

4. «Այո» պատասխանի դեպքում նշեք երեխայի/երեխաների տարիքը, ինչ հաստատություններ Ե/են հաճախում, արդյոք ունի/ունեն հատուկ կարիքներ և ինչ կարիքներ են դրանք:

(Ազատ պատասխան) _____

5. Ունե՞ք ընտանիքի այլ անդամներ (օրինակ՝ ամուսին, չափահաս երեխա, ծնող, տատիկ-պապիկ, ամուսին), որոնք Ձեր խնամքի տակ են:

- Այո, նշեք: _____
- Ոչ:

6. «Այո» պատասխանի դեպքում նկարագրեք կարիքը:

(Ազատ պատասխան) _____

7. Ձեզ համար կարևոր է աշխատանքային պայմանների ճկունությունը:

- Շատ կարևոր
- Չափավոր կարևոր
- Քիչ կարևոր
- Կարևոր չէ

8. Ի՞նչ տեսակի ճկուն գրաֆիկ կնախընտրեիք (ընտրեք բոլոր համապատասխան տարբերակները):

- Ոչ լրիվ աշխատանքային օր/շաբաթ
- Հեռավար աշխատանք՝ ֆիքսված ժամերով
- ճկուն մեկնարկի և ավարտի ժամեր

- Սեղմված աշխատանքային շաբաթ (օրինակ՝ 4 օր 10 ժամ)
- Այլ (նշեք) _____
- ճկուն գրաֆիկի կարիք չունեմ:

9. Արդյո՞ք ներկայիս աշխատանքային գրաֆիկը թույլ է տալիս անսթրես համատեղել աշխատանքն ու ընտանեկան պարտականությունները:

- Լիովին թույլ է տալիս
- Հիմնականում թույլ է տալիս
- Թույլ չի տալիս
- Անհնարին է դարձնում

10. Ինչպե՞ս եք գնահատում ընտանեկան կարիքների համար արձակուրդ կամ ազատ օր/ժամ վերցնելու ներկայիս հնարավորությունները:

- Գերազանց
- Լավ
- Բավարար
- Վատ
- Շատ վատ

(Ցանկության դեպքում հիմնավորեք պատասխանը) _____

11. Ի՞նչ լրացուցիչ արձակուրդային օրեր կցանկանայիք ունենալ:

- Վճարվող ծնողական արձակուրդ
- Անձնական նպատակներով ազատ վճարվող օրեր
- Վճարվող ազատ ժամեր վերցնելու հնարավորություն
- Այլ (նշեք) _____

12. Ընտանեկան աջակցության ի՞նչ ծրագրեր կցանկանայիք, որ գործատուն առաջարկեր:

- Երեխաների խնամքի ծառայություններ (դայակ, մանկապարտեզ)
- Ընտանիքի այլ անդամի խնամքի հարցում աջակցություն (խնամքի ծառայություններ)
- Առողջապահության ապահովագրություն ընտանիքի անդամների համար
- Կերակրասենյակի կամ հանգստի սենյակի առկայություն
- Այլ (նշեք) _____

13. Ունե՞ք երեխա/ներ կամ ընտանիքի այլ անդամներ, որոնք Ձեր խնամքի տակ են, և դա դժվարեցնում է կանոնավոր գրաֆիկով աշխատանքը (Պատասխանը չի կարող բացասաբար ազդել Ձեր և գործատուի միջև հարաբերությունների վրա):

- Այո, նշեք մանրամասներ _____
- Ոչ

14. Ինչպե՞ս եք գնահատում ընկերության ներկայիս մշակույթը՝ ընտանիքամետ լինելու առումով: Արդյո՞ք այն համարում եք ընտանիքամետ:

- Վստահաբար՝ այո
- Հիմնականում՝ այո
- Հիմնականում՝ ոչ
- Վստահաբար՝ ոչ

(Ցանկության դեպքում հիմնավորեք պատասխանը) _____

15. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի աշխատողի բարեկեցությանն ու կարիերայի զարգացմանն ուղղված ծրագրեր:

- Այո, նշեք մանրամասներ _____
- Ոչ

16. Բարեկեցությանն ու կարիերայի զարգացմանն ուղղված ի՞նչ ծրագրեր կցանկանայիք, որ գործատուն առաջարկեր:

- Սթրեսի կառավարման դասընթացներ
- Հոգեբանի ծառայություն
- Վերապատրաստման կուրսեր՝ արձակուրդներից վերադառնալուց հետո
- Այլ (նշեք) _____

17. Ինչպե՞ս կարող է ընկերությունը աշխատավայրը դարձնել ավելի ընտանիքամետ:

(Ազատ պատասխան) _____

18. Ունե՞ք այլ առաջարկներ կամ մեկնաբանություններ ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու վերաբերյալ:

(Ազատ պատասխան) _____

Շնորհակալություն հարցմանը մասնակցելու համար

4.2. Գործատուի՝ ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու հնարավորությունների ինքնագնահատման հարցաթերթիկ

Այս հարցաթերթիկը նախատեսված է գործատուների համար՝ գնահատելու կազմակերպության ներքին հնարավորություններն ու ռեսուրսները՝ ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու նպատակով: Այն կարող են լրացնել կազմակերպության ղեկավարները, մարդկային ռեսուրսների կառավարման պատասխանատուները: Հարցերն ու դրանց պատասխանները կարող են լրացվել ինչպես գրավոր, այնպես էլ քննարկվել խմբովի՝ կազմակերպության համապատասխան պաշտոնյաների մասնակցությամբ: Հարցերի պատասխանները կօգնեն բացահայտել առկա ուժեղ կողմերը, բարելավման կարիք ունեցող ոլորտները և ընտանիքամետ քաղաքականությունների իրականացման հնարավորությունները:

1. Արդյո՞ք [կազմակերպության անունը] կազմակերպությունն ունի պաշտոնական քաղաքականություն կամ ծրագիր՝ ընտանիքամետ աշխատավայր լինելու վերաբերյալ:

- Այո (նշեք մանրամասները _____)

- Ոչ
- Պլանավորվում է (նշեք _____)

2. Արդյո՞ք կազմակերպությունն առաջարկում է ճկուն աշխատանքային գրաֆիկի տարբերակներ (օրինակ՝ հեռավար աշխատանք, ճկուն ժամեր):

- Այո, (նշեք _____)
- Ոչ
- Մասամբ (նշեք _____)

3. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի վճարվող կամ չվճարվող ծնողական արձակուրդներ, որոնք ի լրումն են ՀՀ օրենսդրության (Օրինակ, հայրության վճարվող արձակուրդ 1 ամիս):

- Այո (նշեք տևողությունն ու պայմանները _____)
- Ոչ
- Պլանավորվում է (նշեք _____)

4. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի ընտանեկան կարիքների համար արձակուրդի կամ բացակայության կարգավորումներ (օրինակ՝ երեխայի խնամք, ընտանեկան արտակարգ իրավիճակներ), որոնք ի լրումն են ՀՀ օրենսդրության:

- Այո (նշեք մանրամասները _____)
- Ոչ

Ֆինանսական հնարավորություններ

5. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի բյուջեով սահմանված ֆինանսական ռեսուրսներ՝ ընտանիքամետ ծրագրերի համար (օրինակ՝ երեխաների խնամքի սուբսիդիաներ, ընտանեկան միջոցառումներ):

- Այո (նշեք մոտավոր բյուջեն և ծրագրերը _____)
- Ոչ
- Պլանավորվում է (նշեք մանրամասները _____)

6. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի հնարավորություն համագործակցելու այլ կազմակերպությունների հետ (օրինակ՝ մանկապարտեզներ, խնամքի կենտրոններ)՝ աշխատողների ընտանեկան կարիքներին աջակցելու համար:

- Այո (նշեք գործընկերներին և ծրագրերը _____)
- Ոչ
- Հնարավոր է, բյուջե կամ ռեսուրսներ առկա են, բայց դեռ չի իրականացվում

7. Ընդհանուր բյուջեից քանի՞ տոկոսը կարող է հատկացվել ընտանիքամետ ծրագրերին (օրինակ՝ երեխաների խնամքի աջակցում, ճկուն գրաֆիկի աջակցություն, ընտանեկան միջոցառումներ):

- 0-1%

- 1-3%
- 3-5%
- 5%-ից ավելի
- Հնարավոր չէ հատկացնել
- Այլ (նշեք _____)

8. Տարեկան ինչքա՞ն ներդրում կարող է կազմակերպությունն անել ընտանիքամետ աշխատավայրի ծրագրերի համար (օրինակ՝ խնամքի ծառայություններ, տրանսպորտ, հեռավար աշխատանքի համար համապատասխան տեխնիկայի գնում և այլն):

- Ոչ մի ներդրում
- Մինչև 200 000 ՀՀ դրամ
- Մինչև 500 000 ՀՀ դրամ
- Մինչև 1 մլն ՀՀ դրամ
- Այլ (նշեք _____)

Մարդկային ռեսուրսներ

9. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի աշխատողներ կամ բաժին, որը պատասխանատու է ընտանիքամետ քաղաքականությունների իրականացման համար:

- Այո (նշեք բաժինը կամ հաստիքը/պաշտոնը _____)
- Ոչ
- Պլանավորվում է ունենալ

10. Արդյո՞ք կազմակերպության ղեկավար կազմը կամ աշխատողները վերապատրաստվել են ընտանիքամետ աշխատավայրի սկզբունքների վերաբերյալ:

- Այո
- Ոչ
- Պլանավորվում է

11. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի մեխանիզմ՝ աշխատողների կարիքները գնահատելու և ընտանիքամետ քաղաքականությունների վերաբերյալ առաջարկություններ ստանալու համար (Օրինակ՝ անանուն հարցումներ, անհատական հանդիպումներ, կարծիքների արկղ և այլն):

- Այո (նկարագրեք _____)
- Ոչ

Նյութական ռեսուրսներ

12. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի շենքային պայմաններ կամ նյութական ռեսուրսներ՝ աշխատողների ընտանեկան կարիքներին աջակցելու համար (օրինակ՝ երեխաների խնամքի սենյակ, կերակրասենյակ):

- Այո (նկարագրեք _____)
- Ոչ

- Պլանավորվում է

13. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի հնարավորություն՝ ապահովելու տեխնոլոգիական աջակցություն հեռավար աշխատանքի համար (օրինակ՝ համակարգիչներ, ծրագրեր, ինտերնետ հասանելիություն):

- Այո (նկարագրեք _____)
- Ոչ
- Մասամբ (նշեք սահմանափակումները _____)

Կոդադրատիվ մշակույթ

14. Արդյո՞ք կազմակերպության մշակույթը խրախուսում է ընտանիքամետ մոտեցումները (օրինակ՝ հարգելը կնոջ կրծքով կերակրելու որոշումը, ոչ աշխատանքային ժամերին ու օրերին չանհանգստացնելը՝ առանց հրատապ պատճառի և այլն):

- Այո (նկարագրեք _____)
- Ոչ
- Մասամբ (նկարագրեք բարելավման կարիքները _____)

15. Արդյո՞ք կազմակերպությունն իրականացնում է ընտանեկան միջոցառումներ կամ ծրագրեր (օրինակ՝ ընտանեկան օրեր, երեխաների համար միջոցառումներ):

- Այո (նկարագրեք _____)
- Ոչ
- Պլանավորվում է

Բարեկեցություն և կարիերայի զարգացում

16. Արդյո՞ք կազմակերպությունն առաջարկում է ծրագրեր կամ ռեսուրսներ՝ աշխատողների բարեկեցության համար (օրինակ՝ սթրեսի կառավարման դասընթացներ, հոգեբանական աջակցություն, առողջապահական ծրագրեր):

- Այո (նշեք ծրագրերը _____)
- Ոչ
- Պլանավորվում է (նկարագրեք _____)

17. Արդյո՞ք կազմակերպությունն ունի ծրագրեր, որոնք աջակցում են աշխատողների կարիերայի զարգացմանը՝ հաշվի առնելով նրանց ընտանեկան պարտավորությունները (օրինակ՝ վերապատրաստման ծրագրեր, առցանց կուրսեր):

- Այո (նկարագրեք _____)
- Ոչ
- Պլանավորվում է

Արդյունավետության գնահատում

18. Ինչպե՞ս եք գնահատում ընտանիքամետ քաղաքականությունների ներդրման ազդեցությունը աշխատողների ներգրավվածության և պահպանման վրա:

- Կարող է նվազեցնել կադրերի հոսունությունը
- Կարող է բարձրացնել աշխատողների մոտիվացիան ու արդյունավետությունը
- Կարող է նպաստել կազմակերպության բարի համբավի ձևավորմանը
- Ոչ մի ազդեցություն
- Դեռ չենք գնահատել (նշեք, թե արդյո՞ք պլանավորվում է գնահատել)

19. Արդյո՞ք Ձեր կազմակերպությունը չափել է կամ պլանավորում է չափել ընտանիքամետ քաղաքականությունների ֆինանսական օգուտները (օրինակ՝ հոսունության կանխման դեպքում խնայողությունները նոր կադրեր ներգրավելու և վերապատրաստելու):

- Այո
- Ոչ
- Պլանավորվում է

20. Կազմակերպության համար որո՞նք են ընտանիքամետ քաղաքականությունների ներդրման հիմնական օգուտները (օրինակ՝ աշխատողների գոհունակություն, տաղանդների ներգրավում, կորպորատիվ համբավ):

(Ազատ պատասխան _____)

Լրացնող հաղցել

21. Արդյո՞ք կազմակերպությունը առանց խախտումների պահպանում է հայաստանյան օրենսդրությունը՝ աշխատողների իրավունքների պաշտպանության և մասնավորապես ընտանիք-աշխատանք հավասարակշռումը ապահովելուն ուղղված:

22. Որո՞նք են կազմակերպության համար հիմնական խոչընդոտները ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու համար (օրինակ՝ ֆինանսական սահմանափակ ռեսուրսներ, անձնակազմի պակաս, կառուցվածքային խնդիրներ):

(Ազատ պատասխան _____)

4.3. Ընտանիքամետ քաղաքականության օրինակ գործատուի համար

Ընտանիքամետ քաղաքականության նպատակն է ստեղծել աշխատանքային միջավայր, որտեղ աշխատողները կարող են անսթրես ու սահուն կերպով համատեղել աշխատանքն ու ընտանիքը:

Այս փաստաթղթի ընդունմամբ կազմակերպությունն արտահայտում է իր մոտեցումներն այն մասին, որ կարևորում է աշխատողների բարեկեցությունն ու հաշվի նստում նրանց ընտանեկան առաջնահերթությունների հետ՝ միաժամանակ չզեղվելով կազմակերպության նպատակներից և շահերից:

Փաստաթղթում ներառված են ընտանիքամետ աշխատավայրի միայն այն բաղադրիչները/գործիքները, որոնք ի լրումն են հայաստանյան օրենսդրության (Տե՛ս 2-րդ մասը):

Այս քաղաքականությունը ճկուն է և կարող է հարմարեցվել ինչպես փոքր, այնպես էլ մեծ ընկերությունների պայմաններին: Ըստ անհրաժեշտության կարող են ավելացվել կամ դուրս բերվել որոշակի բաղադրիչներ: Օրինակ՝ եթե փոքր և միջին կազմակերպությունը չունի հնարավորություն ստեղծելու կերակրասենյակ կամ սուբսիդավորելու խնամքի և այլ ծառայություններ, ապա կարող է դրանք չներառել իր կողմից ընդունվելիք քաղաքականության մեջ և ավելացնել առավել քիչ ռեսուրսներ կամ որևէ ռեսուրս չպահանջող մոտեցումներ ներառել, և հակառակը՝ եթե խոշոր կազմակերպությունն ունի ավելին իրականացնելու հնարավորություններ, ապա կարող է ներառել դրանք քաղաքականության մեջ:

Այսպես.

1. Նպատակը

[Կազմակերպության անվանումը] հավատարիմ է ընտանիքամետ աշխատավայրի ստեղծմանը, որը ճանաչում և աջակցում է աշխատողների ընտանեկան առաջնահերթությունները: Մենք ձգտում ենք ստեղծել միջավայր, որտեղ աշխատողները կարող են հաջողությամբ կատարել իրենց աշխատանքային պարտականությունները՝ առանց ընտանեկան կյանքի վրա ճնշում գալու: Այս քաղաքականությունը նպատակ ունի նպաստելու աշխատանք-ընտանիք հավասարակշռությանը, աշխատողների բարեկեցությանը և նվազեցնելու սթրեսը:

2. Քաղաքականության շրջանակը

Այս քաղաքականությունը վերաբերում է [կազմակերպության անունը] բոլոր աշխատողներին՝ անկախ պաշտոնից, աշխատանքային ստաժից կամ զբաղվածության տեսակից (լրիվ դրույք, կես դրույք, ժամանակավոր): Սահմանափակումներ կարող են լինել՝ հաշվի առնելով կոնկրետ աշխատողի գործունեության բնույթը և առաջարկվող ընտանիքամետ գործիքի համատեղելիությունը (օրինակ՝ վարորդը չի կարող հեռավար աշխատել, բայց կարող է ընտրել ճկուն ժամային գրաֆիկ):

Այսպիսով, քաղաքականության շրջանակը ներառում է.

- ճկուն աշխատանքային պայմաններ/ժամեր
- Արձակուրդներ կամ ազատ օրեր
- Երեխայի կամ ընտանիքի անդամի խնամքի հարցում աջակցություն
- աշխատողների բարեկեցության ծառայություններ
- Կարիերայի զարգացման ծառայություններ

3. Ճկուն աշխատանքային պայմաններ/ժամեր

3.1. Հեռավար աշխատանք

- Աշխատողը կարող է գրավոր դիմել շաբաթական մինչև 3 օր հեռավար (հիբրիդային) աշխատանքի համար (առանձին դեպքերում՝ նաև ամբողջապես հեռավար աշխատանքի անցնելու համար):
- Հեռավար աշխատանքի ընդհանուր ժամանակահատվածը որոշվում է աշխատողի կարիքի հիման վրա (օրինակ՝ կնոջ կրծքով կերակրելու ողջ ժամանակահատվածում):
- Կազմակերպությունը անհրաժեշտության դեպքում տրամադրում է տեխնոլոգիական աջակցություն (օրինակ՝ համակարգիչ, ծրագրեր, ինտերնետ հասանելիություն):

3.2. Ճկուն ժամեր

- Աշխատողը կարող է անմիջական ղեկավարի համաձայնությամբ գրավոր դիմել աշխատանքային օրվա սկզբի ու ավարտի ժամերը փոփոխելու համար՝ պայմանով, որ օրական սահմանված ժամերը կաշխատի (օրինակ՝ 8:00-16:00, 09:00-17:00 կամ 10:00-18:00):
- Աշխատողը կարող է անմիջական ղեկավարի համաձայնությամբ գրավոր դիմել կրճատված աշխատանքային օրով կամ վերջնաժամկետներով սահմանված գրաֆիկով աշխատելու համար:
- Կարող են լինել սահմանափակումներ՝ հաշվի առնելով կոնկրետ աշխատողի գործունեության բնույթը և գրաֆիկի համատեղելիությունը, որին դիմում է:

4. Արձակուրդներ կամ ազատ օրեր

Կազմակերպությունը պատրաստակամ է աջակցել աշխատողին ընտանեկան կյանքի կարևոր պահերին (օրինակ՝ ընտանեկան տոներ, արտակարգ իրավիճակներ)՝ տրամադրելով համապատասխան արձակուրդներ: Այս արձակուրդները թույլ են տալիս կենտրոնանալ ընտանիքի վրա՝ առանց աշխատանքը կորցնելու վախի:

- Մինչև 3 տարեկան երեխա ունեցող աշխատողը կարող է գրավոր դիմել վճարվող հայրության արձակուրդ ստանալու համար, որի տևողությունը կարող է լինել մինչև 4 շաբաթ: Այն կարող է օգտագործել միանգամից կամ մաս-մաս:
- Աշխատողը կարող է գրավոր դիմել կազդուրվելու/առողջությունը վերականգնելու արձակուրդի համար՝ հղիության ընդհատման կամ առողջական այլ խնդիրների դեպքում: Արձակուրդի տևողությունը կարող է լինել մինչև 5 աշխատանքային օր:
- Աշխատողը կարող է գրավոր դիմել ընտանիքի հիվանդ անդամին խնամելու վճարվող արձակուրդի համար, որի տևողությունը կարող է լինել մինչև 4 շաբաթ: Այն կարող է օգտագործել միանգամից կամ մաս-մաս:
- Յուրաքանչյուր աշխատող ունի ամսական 1 արձակուրդային օրվա իրավունք՝ ընտանեկան տոների և արտակարգ իրավիճակների համար: Այս արձակուրդը վերցնում է անմիջական ղեկավարի հետ բանավոր համաձայնությամբ: Արձակուրդը չօգտագործելու դեպքում այն չի կուտակվում և չի կարող օգտագործվել հաջորդ ամիսների ընթացքում:

5. Երեխայի կամ ընտանիքի անդամի խնամքի հաղցում աջակցություն

- Աշխատողը կարող է գրավոր դիմել իր՝ մինչև 6 տարեկան երեխայի խնամքի ծառայությունների սուբսիդավորման համար՝ մինչև 50%-ի չափով, սակայն ոչ ավելին քան 80 000 դրամը:
- Աշխատողը կարող է գրավոր դիմել իր՝ մինչև 14 տարեկան երեխայի խնամքի կենտրոնից կամ ուսհաստատությունից տուն և հակառակ ուղղությամբ տեղափոխելու տրանսպորտային ծառայություններից օգտվելու համար:
- Մինչև 2 տարեկան երեխա խնամող աշխատող կարող է գրավոր դիմել, որպեսզի աշխատավայրում ստեղծվի կերակրասենյակ: Դրա անհնարինության դեպքում քննարկվում է հեռավար աշխատանքի կամ ճկուն աշխատանքային ժամերի տարբերակը:
- Կազմակերպությունը ամեն տարեվերջին կազմակերպում է ամառային զարգացման և հանգստի ճամբար՝ աշխատողների երեխաների համար (կազմակերպությունը վճարում է ծախսերի մինչև 50 տոկոսը՝ յուրաքանչյուր երեխայի համար): ճամբարին մասնակցելու համար պետք է գրավոր դիմում ներկայացնել:

6. Աշխատողների բարեկեցություն և կաշիեղայի զարգացում

6.1. Բարեկեցության ծառայություններ

- Կազմակերպությունը ապահովում է աշխատողի և նրա ընտանիքի անդամների (ամուսին, ծնող, զավակ) առողջության ապահովագրությունը:
- Աշխատողը կարող է գրավոր դիմել հոգեբանական ծառայությունների համար մինչև 50 տոկոս սուբսիդիա ստանալու համար:
- Աշխատողը կարող է գրավոր դիմել սպորտային ակումբների տարեկան արժեքների մինչև 50 տոկոս սուբսիդավորման համար:

6.2. Կաշիեղայի զարգացման ծառայություններ

- Երկարատև արձակուրդից հետո (3 և ավելի ամիս տևողությամբ) աշխատողը կարող է գրավոր դիմել վերապատրաստման դասընթացների մասնակցության աջակցության: Դասընթացները կարող է կազմակերպել հենց կազմակերպությունը կամ կազմակերպությունը կարող է սուբսիդավորել այլ անձի կողմից կազմակերպվող դասընթացների վճարը մինչև 100 տոկոսով:

7. Դիմելու կաշի և վեճերի լուծում

- Ճկուն աշխատանքային պայմանների սահմանման, արձակուրդներից և սուբսիդիաներից օգտվելու համար աշխատողը պետք է ներկայացնի գրավոր դիմում [օրինակ՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին]:
- Կախված արտոնության բնույթից՝ գրավոր դիմումից բացի կարող է պահանջվել հիմնավորող փաստաթուղթ (օրինակ՝ բժշկից տեղեկանք):
- Դիմումները քննարկվում և պատասխանվում են 5 աշխատանքային օրվա ընթացքում:
- Դիմումը մերժելու դեպքում պետք է ներկայացվի մերժման հիմքը/հիմքերը:
- Աշխատողը կարող է բողոքարկել մերժման որոշումը՝ վերադասության կարգով:

8. Իշականացում և մոնիթորինգ

Քաղաքականության իրականացման և մոնիթորինգի համար պատասխանատու է [բաժինը/պաշտոնը, օրինակ, մարդկային ռեսուրսների կառավարման պատասխանատուն]: Քաղաքականության ընդունման և դրանում արվող փոփոխությունների վերաբերյալ աշխատողներին տեղեկացնելու համար պատասխանատու է [բաժինը/պաշտոնը, օրինակ, հանրային կապերի պատասխանատուն]:

Կազմակերպությունը ամեն տարի իրականացնում է ծրագրի արդյունավետության և գործածելիության մոնիթորինգ՝ ղեկավար կազմի և աշխատողների շրջանում հարցումների, խմբային և անհատական քննարկումների միջոցով հավաքվում ու վերլուծվում են տվյալները, վերլուծվում են նաև վարչական և այլ աղբյուրներից ստացվող տվյալները, կազմվում են հաշվետվություններ, վարվում է վիճակագրություն (Տե՛ս 4.4. մասը):

9. Քաղաքականության վերանայում և բարելավում

Այս քաղաքականությունը կարող է վերանայվել յուրաքանչյուր տարի՝ բարելավելու և այն ավելի արդյունավետ կիրառելու համար:

4.4. Ընտանիքամետ քաղաքականությունների և ծրագրերի մոնիթորինգի և գնահատման մեթոդներ

Այս փաստաթղթի նպատակն է օգնել կազմակերպություններին չափել ընտանիքամետ ծրագրերի արդյունավետությունը, բացահայտել բարելավման կարիք ունեցող ոլորտները և ապահովել աշխատողների ընտանիք-աշխատանք հավասարակշռությունը:

1. Աշխատողների կարծիքների հավաքագրում

Հարցումների, հարցազրույցների կամ ֆոկլոր խմբերի միջոցով հավաքվում են աշխատողների կարծիքները ընտանիքամետ քաղաքականությունների վերաբերյալ և գնահատվում դրանց ընդունելիությունն և օգտագործելիությունը նրանց կողմից: Օրինակ, անանուն հարցումների միջոցով հնարավոր է հասկանալ աշխատողների գոհունակությունն ու ծրագրերի օգտակարության ընդհանուր մակարդակը (Հարցաթերթիկում կարող է ներառվել այսպեսի հարց. «Ինչպե՞ս եք գնահատում ճկուն աշխատանքային գրաֆիկի ազդեցությունը ընտանիքն ու աշխատանքը համատեղելու վրա (գնահատել 1-5 միավորով)» կամ «Արդյո՞ք հեռավար աշխատելու հնարավորությունը նվազեցնում է սթրեսը աշխատանքն ու ընտանիքը համատեղելիս (Լիովին օգնում է, Հիմնականում օգնում է, Հիմնականում չի օգնում, բոլորովին չի օգնում)»): Փոքր խմբերով քննարկումների ժամանակ կարող են ստացվել առավել խորքային արձագանքներ, իսկ անձնական զրույցների ժամանակ դուրս բերվել անհատական կարիքները:

2. Քանակական տվյալների վերլուծություն

Ծրագրերի օգտագործումն ու արդյունքները գնահատելու համար հավաքվում և վերլուծվում են թվային տվյալներ, օրինակ, աշխատողների բացակայություններ, կարդային հոսունության, արձակուրդների օգտագործման, արտադրողականության և այլ

ցուցանիշներ: Օրինակ՝ վերլուծվում են աշխատողների հոսունության ցուցանիշները ընտանիքամետ քաղաքականությունների ներդրումից առաջ և հետո, չափվում են աշխատողի արտադրողականության/արդյունավետության ցուցանիշները՝ նրա ընտանիքամետ ծրագրից օգտվելուց առաջ հետո, ինչպես ծրագրերից օգտվողների և չօգտվողների ցուցանիշները:

3. Ֆինանսական ազդեցության գնահատում

Գնահատվում է ընտանիքամետ ծրագրերի ֆինանսական ազդեցությունը՝ ներառյալ ծախսերն ու շահույթը/օգուտները, ինչպիսիք են արտադրողականության բարձրացումը, ծախսերի խնայողությունները և այլն: Օրինակ՝ իրականացվում է ծախս-շահույթ վերլուծություն, հաշվարկվում է, թե ինչքան ներդրում կամ ծախսեր են արվել ծրագրի կամ ծրագրերի իրականացման համար և ինչ շահույթ կամ օգուտ են ստացել: Օրինակ՝ ծախսվել է 200 հազար դրամ հեռավար աշխատանքի համար աշխատողին տեխնիկայով ու համապատասխան ծրագրերով ապահովելու համար, ներկայումս կրճատվել են ուշացումներն ու բացակայությունները (որոնք, օրինակ, պայմանավորված էին, հանրային տրանսպորտի վատ աշխատանքի, երեխայի խնամքը կազմակերպելու և այլ հարցերով), բարձրացել է աշխատողի արդյունավետությունը, խնայվել է 250 հազար դրամ: Ի դեպ, շատ դեպքերում հավանական է, որ հեռավար աշխատանքի կազմակերպումը որևէ ծախս չպահանջի կազմակերպությունից:

4. Աշխատողների բաղեցնելության գնահատում

Այս դեպքում չափվում է ընտանիքամետ քաղաքականությունների կամ ծրագրերի ազդեցությունը աշխատողների մտավոր և ֆիզիկական բաղեցնելության վրա՝ օգտագործելով ստանդարտացված գնահատման գործիքներ: Օրինակ՝ հարցումներ, թե ծրագրերը որքանով են նպաստում սթրեսի նվազեցմանը, որքանով է իրական աշխատանք-ընտանիք հավասարակշռության ապահովումը, արդյո՞ք դրդում է երկար նստակյացության և հանգեցնում առողջական խնդիրների, ինչ առողջական խնդիրներ կարող են լինել դրանք, և բուժման ինչ ծախսեր կարող ենթադրել և այլն:

Օրինակ՝ կարևոր է ուշադրության կենտրոնում պահել այն ռիսկը, որ ընտանիքամետ քաղաքականությունները չհանգեցնեն ավելորդ ծանրաբեռնվածության կամ աշխատանք-ընտանիք բալանսի խախտման (օրինակ՝ ճկուն ժամեր տրամադրելու դիմաց ավելի շատ աշխատանք պահանջելը):

5. Համեմատական վերլուծություն

Այս դեպքում համեմատվում են ընտանիքամետ ծրագրեր իրականացնող և չիրականացնող կազմակերպությունների ցուցանիշները կամ նույն կազմակերպության տվյալները ծրագրերի ներդրումից առաջ և հետո: Այսինքն,՝ գնահատելու ծրագրերի ազդեցությունը իրականացվում է ներքին կամ արտաքին համեմատություններ, օրինակ, կազմակերպությունը համեմատում է իր աշխատողների հոսունության մակարդակը (օրինակ՝ այն եղել է 5% ընտանիքամետ ծրագրեր ներդրելուց հետո) ոլորտի միջին ցուցանիշի հետ (օրինակ՝ 15% է):

6. Պաշարների գնահատումներ և վիճակագրության հավաքագրում

Ստեղծվում է պարբերական գնահատման մեխանիզմ/ընթացակարգ՝ ծրագրերի արդյունավետությունը վերանայելու և բարելավելու համար՝ հիմնվելով աշխատողների և ղեկավարության արձագանքների վրա: Օրինակ՝ ամեն տարի իրականացվում են հարցումներ և վիճակագրության հավաքագրում-թարմացում, ինչպես 3 կամ 6 ամիսը մեկ հանդիպումներ են լինում աշխատողների հետ՝ ծրագրի առավելություններն ու թերությունները հասկանալու, առաջարկությունները ու դիտարկումները լսելու, քննարկելու համար:

7. Կատարողական ցուցանիշների մոնիթորինգ

Սահմանվում են հստակ կատարողականի ցուցանիշներ (KPI)՝ ընտանիքամետ ծրագրերի հաջողությունը չափելու համար: Օրինակ՝ «աշխատողների գոհունակության աճ», «բացակայությունների նվազեցում», «կադրային հոսքի նվազեցում» «արտադրողականության բարձրացում» և այլն: Եվ իհարկե տարբեր մեթոդներով (հարցումներ, քանական տվյալներ) հավաքված տվյալներով չափվում են ցուցանիշները (օրինակ՝ «բացակայությունների թիվը նվազել է 5%-ով»), այնուհետև որոշակի պարբերականությամբ կազմվում են հաշվետվություններ՝ միտումները հետևելու և համարաժեք արձագանքելու համար:

5. Ընտանիքամետ մոտեցումների կիրառման հայաստանյան օրինակներ

Viva ընկերություն. Կապի և հաղորդակցության ոլորտում խոշորագույն ընկերություններից մեկն է, որն ունի 1200 աշխատող և շուրջ 2 միլիոն բաժանորդ:

Մեզ հետ զրույցում ընկերության մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնի ղեկավար Մարիանա Էդիպանը ներկայացնում է, որ ընկերության աշխատողները ունեն հնարավորություն ընտրել իրեն հարմար աշխատանքային ժամերը՝ 8:00-17:00, 08:30-17:30, 09:00-18:00, 09:30-18:30, 10:00-19:00: 10-ից 7-ը: Գրաֆիկի փոփոխություն կամ ընտրություն կարելի է անել յուրաքանչյուր 3 ամիսը մեկ անգամ: Սա հնարավորություն է տալիս, օրինակ, աշխատանքային գրաֆիկը հարմարեցնել երեխայի մանկապարտեզ/դպրոց տանելու կամ այնտեղից վերցնելու ժամերի հետ:

Ընկերությունն ունի նաև հեռավար աշխատանքի կազմակերպման ընթացակարգ, որով սահմանվում է, թե որ հաստիքների դեպքում է հնարավոր հեռավար աշխատանքը և ինչպես: Սահմանվում է նաև, որ մինչև 3 տարեկան երեխա ունեցող մայրերը կարող են աշխատել շաբաթական 2 օր գրասենյակից և 3 օր հեռավար:

Ընկերության աշխատակիցներն ունեն ծննդյան արձակուրդի իրավունք. եթե իրենց ծննդյան օրը աշխատանքային է, կարող են չաշխատել:

Սահմանված են նաև նպատակային ազատ օրեր՝ բժշկի գնալու կամ այլ անձնական հարցերով: Դրանք հնարավոր է օգտագործել մաս-մաս կամ ամբողջությամբ:

Ընկերությունն իր աշխատողներին և նրանց ընտանիքի անդամներին առաջարկում է բժշկական ապահովագրություն, սպորտային ակումբների ծառայություններ: Ընկերության գլխամասային գրասենյակում կա նաև բուժական մեդսման ծառայություն:

Մարիանա Էդիլյանը նշում է, որ ընտանիքամետ լինելու համար կարևոր է ռազմավարության ընդունումը, որով սահմանվում են ընտանիքամետության բաղադրիչները՝ հիմնված լինելով նաև աշխատողների շրջանում պարբերաբար անցկացվող հետազոտությունների հիման վրա:

The Benefit ընկերություն, համագործակցում են կազմակերպությունների հետ՝ մշակելով նրանց աշխատողների համար արտոնությունների փաթեթներ՝ սկսած սպորտային ակումբերի արձեմենտներից մինչև երեխայի խնամքի աջակցության ծրագրեր:

Մեզ հետ զրույցում ընկերության համահիմնադիր և տնօրեն Էլինա Դաշյանը նշում է, որ նախատեսում են թողարկել նոր պրոդուկտ-արտոնություն և մինչ դրա թողարկումն իրականացրել են հետազոտություն տարբեր գործընկեր կազմակերպությունների աշխատողների շրջանում՝ դուրս բերելով նրանց կարիքները հավելյալ արտոնություններ ստանալու վերաբերյալ:

Մեծամասնությունը, նույնիսկ նրանք, ովքեր չունեն երեխաներ, կարևորել են երեխաներին վերաբերող արտոնություններ ունենալը: Նոր պրոդուկտը ենթադրում է կոնկրետ ընկերության աշխատակիցներին տալ հավելյալ cashback-ներ (գնումների արդյունքում կուտակվող գումար) ստանալու հնարավորություն, որոնք կարող են օգտագործել երեխայի խնամքի վերաբերող ծառայություններից օգտվելիս (օրինակ՝ դայակի, մանկապարտեզից/դպրոցից տուն տեղափոխելու և այլ ծառայություններ):

Էլինա Դաշյանը նշում է, որ գործատուի կողմից նման ներդրումները արդացված են. սրանով կանխվում է աշխատակիցների հոսքը, աշխատողը գնահատում է ոչ միայն աշխատավարձը, այլև արտոնությունները, իսկ արտոնությունները նույնպես ֆինանսական արժեք են:

Tacton ընկերությունը, տեխնոլոգիական ընկերություն է, որը 2022 թվականին ներդրել է երեխայի խնամքի աջակցման ընտանիքամետ բաղադրիչ:

Ընկերության տնօրեն Անի Արթենյանը պատմում է, թե ինչպես են իրենց երկու աշխատողների մանկահասակ երեխաների համար խաղասենյակ ստեղծել և դայակ վարձել:

«Ես հիշում եմ, որ այդ ժամանակ առանձնապես մեծ ֆինանսական հնարավորություններ չունեինք, բայց ուզում էի որակյալ լինել ամեն ինչը: Բավական դժվարությամբ, սուղ միջոցներով, բայց կարողացանք ձեռնարկել և անկյուն ստեղծել երեխաների համար: Եվ նաև մի ծանոթ աղջիկ կար, որի հետ պայմանավորվեցի, որ մի քանի ժամ երեխաներին հետևի: Ինքն էլ այնպես չէ, որ դայակի փորձ ունեմ. ուղղակի երեխայասեր, բարի մարդ էր:

...Ես մտավախություն ունեի, որ դա կարող է աշխատանքին խանգարի: Պիտի նշեմ, որ ոչ միայն չխանգարեց մյուս աշխատակիցներին, այլև շատ հիանալի մթնոլորտ էր թիմի մեջ ստեղծվել, ընդ որում, շատերը տղաներ էին ու շատ մասնակցային էին ու բոլորը շատ

ուշադիր էին երեխաների հանդեպ: Նաև ջերմությունը, միասնականությունը թիմի մեջ ավելի ամրապնդվեց»⁴²:

Անի Արթենյանը նշում է, որ սրան զուգահեռ երեխա ունեցող այդ ծնողները գրասենյակում աշխատում էին ոչ ամբողջ օրով:

Այս ընկերությունում գնահատում են թիմի անդամների գոհունակությունը, քանի որ հենց դրանից է կախված նաև ընկերության հաջողությունը. «Կլինի հայր, մայր, կամ մեկը, որ չունի ոչ՝ երեխա, ոչ՝ կին, ոչ՝ ամուսին, բայց ունի անձնական այլ կարիքներ: Ամեն մեկի կարիքներին համապատասխան փորձում են ընդառաջ գնալ և տալ անհրաժեշտ վերաբերմունքը, որ ինքը ակնկալում է, կամ նույնիսկ չի ակնկալում, բայց ուրախ կլինի տեսնել իր գործատուի կողմից»:

Ամփոփում

Ընտանիքամետ աշխատավայրը տարբերվում է մյուսներից նրանով, որ տալիս է հնարավորություն իր աշխատողներին համատեղել ընտանեկան կյանքն ու աշխատանքն առանց սթրեսի ու ավելորդ լարվածության: Գործատուն հարգում է իր աշխատակցի ընտանեկան առաջնահերթությունները, միևնույն ժամանակ չերկրորդելով կազմակերպության շահերը: Ավելին, օգտվում է ընտանիքամետ աշխատավայր լինելու հնարավորություններից՝ որակյալ կադրերի ներգրավում և պահպանում, աշխատողների նվիրվածության, մոտիվացիայի բարձրացում և այլն:

Ընտանիքամետ աշխատավայր ստեղծելու տարրական պայմանը պետության օրենսդրության դրույթների պահպանումն է ու խախտումներ թույլ չտալը: Այս դեպքում կազմակերպությունը կարող է դասվել ընտանիքամետ լինելու ցածր մակարդակում: Միջին և բարձր մակարդակում լինելու համար կարևոր է ունենալ գործող օրենսդրության դրույթներին գերազանցող արտոնությունների սահմանում՝ ընդունված քաղաքականությունների և ընթացակարգերի միջոցով:

Օրինակ՝ հայաստանյան օրենսդրությամբ չկա իմպերատիվ պահանջ հեռավար աշխատանքային գրաֆիկ սահմանելու համար, սակայն գործատուն կարող է ընդունել ճկուն աշխատանքային պայմանների վերաբերյալ քաղաքականություն և հնարավորություն տալ օգտվել հեռավար աշխատելու և այլ ճկուն պայմաններից՝ ըստ կարիքի:

Ընտանիքամետ աշխատավայրի բաղադրիչները թեև բազմաթիվ և անսահմանփակ կարող են լինել, այնուամենայնիվ, այս ուղեցույցում դրանք համակարգել ենք 5 խմբում՝ ճկուն աշխատանքային ժամեր/պայմաններ, արձակուրդներ և ազատ օրեր, աջակցություն երեխայի/ընտանիքի անդամի խնամքի հարցում, բարեկեցության կարևորում և կարիերայի զարգացման կարևորում:

Այս ուղեցույցը հանգամանալից ներկայացնում է Հայաստանում գործող օրենսդրական կարգավորումները, որոնք միտված են աշխատանք-ընտանիք հավասարակշռմանը,

⁴² «Մեծ գործ» #17, «Մայրության արձակուրդից վերադարձած կանայք ամենամոտիվացված աշխատողներն են». Անի Արթենյան <https://youtu.be/iO-Qw7Z1B20>

տրամադրում գործնական լուծումներ կենսունակ քաղաքականություններ մշակելու և աշխատավայրն ընտանիքամետ դարձնելու վերաբերյալ:

Օգտագործված աղբյուրներ

- Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրություն, 2015
- Հայաստանի Հանրապետության աշխատանքային օրենսգիրք, 2004
- «Ժամանակավոր անաշխատունակության և մայրության նպաստների մասին» ՀՀ օրենք, 2005
- ՀՀ վիճակագրական կոմիտե, Հայաստանի կանայք և տղամաշրջիկ, 2024
- ՀՀ Մարդու իրավունքների պաշտպան, 2023 թվականի ընթացքում ՀՀ Մարդու իրավունքների պաշտպանի գործունեության, մարդու իրավունքների և ազատությունների պաշտպանության վիճակի մասին տարեկան հաղորդում, 2024
- «Կետ 33» ՀԿ, Ընտանիքամետ աշխատավայր. հայաստանյան հնաբանությունները, 2024
- Պետական աջակցության ծրագրերի իրագրեկման հարթակ, «Մինչև երկու տարեկան երեխայի խնամքի նպաստ», irazekum.am
- Cholteeva, Yoana. "Two thirds of parents would take a pay cut to be able to work more flexibly." *People Management*, January 18, 2023.
- DocuSign, *Future Ready Business Report*, 2023.
- Mayne, Mahalia. "Two thirds would take a pay cut for better work-life balance, survey finds." January 10, 2023.
- Office on Women's Health, *Business Case for Breastfeeding*, updated February 18, 2021.
- UNICEF, *Breastfeeding Support in the Workplace*, 2020.
- UNICEF, *Business and Family-Friendly Policies*, 2019.
- UNICEF, *Building Family-Friendly Workplaces: Toolkit for Business*, March 2025.