ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ
ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՆԱԽԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՏՆՏԵՍԱԳԻՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

ԽԱՉԱՏՈՒՐՅԱՆ ԱՐԱՄ ՎԱՀԱԳՆԻ

ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ (ՀՀ ՆՅՈՒԹԵՐՈՎ)

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

ՍԵՂՄԱԳԻՐ

ԵՐԵՎԱՆ - 2018

Ատենախոսության թեման հաստատվել է ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտում

Գիտական ղեկավար՝	ՀՀ ԳԱԱ ակադեմիկոս, տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր **Յուրի Միքայելի Սուվարյան**
Պաշտոնական ընդդիմախոսներ՝	Տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր **Վարդան Ալբերտի Սարգսյան**
	Տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ **Վիլեն Վիկտորի Խաչատրյան**
Առաջատար կազմակերպություն՝	**Հայ-Ռուսական Համալսարան**

Ատենախոսության պաշտպանությունը կայանալու է 2018 թ. մայիսի 17-ին
Ժամը 14^{00}-ին Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանում գործող ՀՀ ԲՈՀ-ի Տնտեսագիտության թիվ 014 Մասնագիտական խորհրդի նիստում:

Հասցեն՝ 0025, Երևան, Մ.Նալբանդյան 128

Ատենախոսությանը կարելի է ծանոթանալ Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի գրադարանում:

Սեղմագիրն առաքված է 2018թ. ապրիլի 17 -ին:

014 մասնագիտական խորհրդի
գիտական քարտուղար,
տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր Ս.Ա.Գևորգյան

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ

Հետազոտության արդիականությունը: Հայաստանի Հանրապետության հանրային կառավարման ոլորտում իրականացվող բարեփոխումների նպատակներից է ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացումը: Պետք է նշել, որ Հայաստանի երրորդ Հանրապետության ձևավորման պահից սկսած իրականացվել են բազմաթիվ վարչական, տնտեսական բարեփոխումներ, որոնք միտված են եղել պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների արդյունավետ համակարգ ստեղծելուն, քանի որ միայն արդյունավետ հանրային կառավարման համակարգն է ընդունակ լուծելու հանրապետության առջև կանգնած անհետաձգելի սոցիալ-տնտեսական և քաղաքական հիմնախնդիրները, ինչպես նաև պայմաններ ստեղծել բնակչության կենսամակարդակի և կյանքի որակի բարձրացման համար:

Ժամանակակից աշխարհում նկատելի են պետության դերի, նրա կառուցվածքային օղակների, դրանց գործառույթների, պետության և հասարակության փոխհարաբերությունների վերաիմաստավորման միտումները: Դրա հետևանքով մի շարք երկրներում իրականացվում են հանրային կյանքի բարեփոխումներ, որոնք ուղղված են կառավարման բոլոր մակարդակների, իշխանության ու հանրային կառավարման մյուս սուբյեկտների միջև փոխհարաբերությունների ռացիոնալացմանը և այդ հարաբերությունների արդյունավետության բարձրացմանը: Միջազգային փորձը ցույց է տալիս, որ այն երկարատև աշխատանք է, որը պահանջում է ինչպես ողջ հասարակության, այնպես էլ նրա առանձին օղակների և անդամների ջանքերի մեկտեղում: Այդ գործի հաջողությունը զգալիորեն պայմանավորված է իշխանության գործողությունների թափանցիկությամբ և քաղաքացիական հասարակության հետ նրա անկեղծ երկխոսությամբ: Միևնույն ժամանակ այդ ասպարեզում վաղաժամ և չմտածված որոշումները և գործողությունները կարող են հանգեցնել նկատելի ինչպես տնտեսական, այնպես էլ սոցիալական կորուստների:

Հանրային կառավարման համակարգում գործունեության արդյունավետության բարձրացումը ոչ միայն և ոչ այնքան իշխանության մարմինների կառուցվածքի և հաստիքների փոփոխություն է, որքան որ օրենսդիր և գործադիր, դատական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների լիազորությունների վերանայում, այդ լիազորությունների և գործառույթների իրականացման կառուցակարգերի կատարելագործում: Սակայն հանրային կառավարման մարմինների գործունեության արդյունավետության բարձրացումը չի կարող տեղի ունենալ հասարակության համար անհրաժեշտ և կարևոր գործառույթների «կորստի» հաշվին: Դա պայմանավորված է այն հանգամանքով, որ հատկապես պետական կառավարման մարմինների գործունեության արդյունավետությունը որոշվում է ոչ այնքան նրա կողմից վերահսկվող ոլորտի ընդգրկումներով, որքան որ իրական հանրային շահերին ծառայելով, երկրում քաղաքական և իրավական կառուցակարգերի գործունեությամբ: Ասվածը հաստատվում է Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրության

(փոփոխություններով) ընդունումից (2015թ., դեկտեմբեր) հետո օրենսդրության կատարելագործմամբ, որը շարունակվում է նաև ներկայումս:

Ներկայումս Հայաստանի Հանրապետությունում իրականացվում են ինչպես պետական կառավարման, այնպես էլ ՏԻՄ համակարգերի բարեփոխումների մի շարք ծրագրեր: Այդ աշխատանքներից ստացվող արդյունքը որպեսզի առավելագույնը լինի, հարկավոր է, որ հանրային կառավարման համակարգում իրականացվի շարունակական մշտադիտարկում:

Հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման արդյունավետության գնահատման և նոր մեթոդաբանական մոտեցումների կիրառումը կարևոր պայման է վերջնական արդյունքների և ձեռքբերումների արդյունավետության բարձրացման համար: Դա կապահովի երկարատև ժամանակահատվածի համար հանրային այնպիսի ծառայությունների տրամադրումը, որոնք համապատասխանում են քաղաքացիների պահանջներին, նպաստում են բյուջետային միջոցների ուղղմանը դեպի սոցիալապես անհրաժեշտ և տնտեսապես հիմնավորված ծախսերը, ինչը կմեծացնի կառավարչական որոշումների հիմնավորվածությունն ու պաշտոնատար անձանց և քաղաքացիական ծառայողների պատասխանատվությունը:

Այդ պատճառով էլ հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացման հիմնախնդիրների բացահայտումը և համապատասխան հանձնարարականների մշակումը արդիական են դարձնում ատենախոսության ընտրված թեման:

Հետազոտության օբյեկտը և առարկան: ՈՒսումնասիրության օբյեկտը Հայաստանի Հանրապետության հանրային կառավարման համակարգն է, իսկ ուսումնասիրության առարկան՝ ռազմավարական կառավարման արդյունավետության հետ կապված հարաբերություններն են և դրանց բարելավման ուղիների մշակումը:

Հետազոտության նպատակը և հիմնախնդիրները: ՈՒսումնասիրության նպատակն է՝ հիմնավորել ՀՀ հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացման հիմնական ուղիները, ինչպես նաև առաջարկություններ ներկայացնել ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարելավման և բարձրացման վերաբերյալ:

Նշված նպատակին հասնելու համար ատենախոսությունում դրվել և լուծվել են հետևյալ հիմնախնդիրները՝

- ուսումնասիրել ռազմավարական կառավարման էությունը,
- դիտարկել հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման նպատակներն ու հիմնախնդիրները,
- հետազոտել հանրային կառավարման արդյունավետության գնահատման մեթոդական հիմքերը և կիրառվող մեթոդաբանությունը,
- ուսումնասիրել Հայաստանի Հանրապետության հանրային կառավարման ցուցանիշների ներկա վիճակը՝ դիտարկելով դրանք համաշխարհային կառավարման ցուցանիշների համակարգում,

- վերլուծել Հայաստանի Հանրապետությունում հանրային կառավարման համակարգի հիմնական (բյուջետային) ծախսերի շարժը, ինչպես նաև 2012-2016 թվականների ընթացքում այդ ծախսերի կառուցվածքային փոփոխությունները,
- բացահայտել Հայաստանի Հանրապետության ռազմավարական կառավարման առաջնահերթ հիմնախնդիրները,
- դիտարկել հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման կատարելագործման ուղղությունները,
- ուսումնասիրել հանրային ծառայության ոլորտում աութսորսինգի կիրառման հնարավորությունները, ուղիները և արդյունավետ իրականացման ձևերը,
- առաջարկել հանրային կառավարման բարեփոխումների իրականացման ուղիներ, ինչպես նաև սահմանել այն գերակա ուղղություններն ու միջոցառումները, որոնք ուղղված են ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը:

Ուսումնասիրության տեսամեթոդական և տեղեկատվական հիմքերը: Ատենախոսության համար տեսական հիմք են հանդիսացել հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման վերաբերյալ հայրենական և արտասահմանյան տնտեսագետների կողմից շրջանառության մեջ դրված հրապարակումները, հետազոտությունները, աշխատությունները, ինչպես նաև գիտա-գործնական նշանակություն ունեցող հիմնադրույթները:

Ուսումնասիրության համար անհրաժեշտ տեղեկատվական հիմք են հանդիսացել ՀՀ Սահմանադրությունը, ՀՀ օրենքները, ՀՀ կառավարության որոշումներն ու հայեցակարգերը, ՀՀ ԱՎԾ-ի, ՀՀ տնտեսական մրցակցության պաշտպանության պետական և ՀՀ հանրային ծառայությունները կարգավորող հանձնաժողովների պաշտոնական տվյալներն ու հրապարակումները, , Համաշխարհային բանկի, ինչպես նաև այլ միջազգային կազմակերպությունների կողմից հրապարակված զեկույցները, հաշվետվություններն ու պաշտոնական վիճակագրությունը:

Ուսումնասիրության ընթացքում կիրառվել են վիճակագրական, համեմատական, խմբավորումների և վերլուծության ու ամփոփումների մեթոդները:

Ուսումնասիրության հիմնական գիտական արդյունքները և նորույթը: Ուսումնասիրության արդյունքում ստացվել են գիտա-գործնական նշանակության արդյունքներ, որոնց էությունը կայանում է հետևյալում՝

1. Մշակվել է հանրային կառավարման որակի գնահատման ինտեգրալային (ամփոփ) ցուցանիշ, որն առավել ամբողջական ու միարժեքորեն է բնութագրում հանրային կառավարման արդյունավետությունը, և այն համադրելի է դարձնում միջերկրային վերլուծություններն ու գնահատականների սահմանումը:
2. Հանգամանորեն վերլուծվել և հիմնավորվել են հանրային կառավարման ոլորտում առկա թերությունները՝ գործառույթների կրկնություն, անարդյունավետություն, չարդարացված ու ավելորդ ծախսեր, և մշակվել է հանրային

կառավարման գործառութային արդյունավետության բարձրացմանը և ծախսերի նվազեցմանն ուղղված հասցեական միջոցառումներ:

3. Հիմնավորվել է մասնավոր հատվածի ներուժի համարժեք օգտագործման անհրաժեշտությունը՝ ծառայությունների մատուցման ոլորտում կիրառելով աութսորսինգի (արտապատվիրման) մոտեցում՝ առաջարկելով գործնականում ներդնել աութսորսինգի չափանիշների հստակեցված համակարգ:

4. Հաշվի առնելով գործարարի հանրային կերպարի ձևավորման և արմատավորման անհրաժեշտությունը, տնտեսության պետական կառավարման մոտեցումներում շուկայական սկզբունքների ու կառուցակարգերի կիրառման կարևորությունը, տնտեսության զարգացման երկարաժամկետ ծրագրի ճշգրտման և տարածքային առանձնահատկությունների հաշվառման անհրաժեշտությունը, ինչպես նաև հանրապետության փոքր և միջին քաղաքներում ՓՄՁ-ների առաջանցիկ զարգացման պահանջը, մշակվել և հիմնավորվել են հանրային կառավարման բարեփոխման գերակա ուղղությունները, որոնք անհրաժեշտ են ՀՀ տնտեսության զարգացման արդի փուլում:

Ուսումնասիրության արդյունքների գիտագործնական նշանակությունը և օգտագործումը: Ատենախոսությունում իրականացված վերլուծություններից բխող առաջարկությունները, ինչպես նաև հանրային կառավարման համակարգի ռազմավարական կառավարման վերափոխման ու բարելավման հիմնախնդիրների լուծման համար առաջարկված միջոցառումները կարող են օգտագործվել ՀՀ օրենսդիր և գործադիր մարմինների կողմից՝ հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացման, ռազմավարական կառավարման բարելավման ուղիների մշակման, արդյունավետության գնահատման մեթոդաբանության և արդյունավետության ցուցանիշների սահմանման աշխատանքներում: Դրանք կարող են օգտակար լինել ձեռնարկատիրական և պետություն կառավարման հատվածներում ռազմավարական կառավարման հիմնախնդիրներով հետաքրքրվող տնտեսագետների ու այդ հարաբերությունների կատարելագործմամբ զբաղվող այլ հետազոտողների համար:

Ատենախոսության արդյունքների փորձարկումը և հրապարակումները: Ատենախոսության հիմնադրույթները և ստացված արդյունքները քննարկվել են ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտում: Ատենախոսության հիմնական արդյունքներն ու բովանդակությունը արտացոլված են հեղինակի կողմից հրապարակված 6 (վեց) գիտական հոդվածներում:

Ատենախոսության կառուցվածքը և ծավալը: Ատենախոսությունը կազմված է ներածությունից, երեք գլուխներից, եզրակացություններից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածից: Ատենախոսության տեքստը շարադրված է 164 էջի վրա՝ ներառյալ օգտագործված գրականության ցանկը:

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ներածությունում հիմնավորված է թեմայի արդիականությունը, կիրառման ոլորտները, ձևակերպված են հետազոտության նպատակն ու հիմնախնդիրները, տրված են հետազոտության առարկան և օբյեկտը, ներկայացված են հետազոտության հիմնական արդյունքներն ու գիտական նորույթը, դրանց գիտագործնական նշանակությունը:

Ատենախոսության առաջին՝ **«Ռազմավարական կառավարման էությունը և արդյունավետության գնահատման մեթոդաբանությունը»** գլխում ուսումնասիրվել են ռազմավարական կառավարման էությունը բնութագրող տեսական մոտեցումները, դիտարկվել է ռազմավարական կառավարման դերը հանրային կառավարման համակարգում, ինչպես նաև ուսումնասիրվել է հանրային կառավարման արդյունավետության գնահատման մեթոդաբանությունը:

Ռազմավարական կառավարման երևան գալը պայմանավորված էր համաշխարհային տնտեսությունում տնտեսական փոխառնչությունների անընդհատ բարդացման և անկայունության աճով, որոնց հիմնական պատճառ դարձան հետևյալ երևույթների համատեղումը՝ արտադրության տեխնոլոգիական եղանակի փոխարինումը (արդյունաբերականը՝ հետարդյունաբերականով), համընդհանրացման խորացմամբ, իրավիճակի խոշոր պարբերաշրջանի նվազող ալիքով, երբ տնտեսական անկայունությունը կտրուկ ավելանում է, միջնաժամկետ պարբերաշրջանների տատանումներով:

Դիտարկելով հայրենական և օտարերկրյա հեղինակների կողմից ռազմավարական կառավարման վերաբերյալ հրապարակված աշխատություններն ու այդ հասկացության էությունը, հեղինակը նշում է, որ ներկայումս ռազմավարական կառավարումը դիտվում է որպես իրական ժամանակի մասշտաբով ռազմավարության մշակման և իրացման գործունեություն, որը բնութագրվում է՝

- կազմակերպության ճգնաժամային վիճակի հաղթահարմամբ, որն առաջ է եկել միջավայրի պահանջների և նրա հնարավորությունների տարբերությունների պատճառով,
- հեռանկարում շուկայում (ճյուղում, ոլորտում) առաջատար դիրքերի ձեռքբերմամբ և մրցակցային առավելությունների ձևավորմամբ,
- ցանկացած անսպասելի իրավիճակում կենսունակության ապահովմամբ,
- երկարաժամկետ զարգացման պայմանների ստեղծմամբ՝ հաշվի առնելով ներքին և արտաքին հնարավորությունները[1]:

Ինչպես ողջ աշխարհում, այնպես էլ ՀՀ-ում վերջին 25-30 տարիների ընթացքում լուրջ տեղաշարժեր են կատարվել պետական հատվածի գործելաոճում և

[1] Веснин В.Р. Стратегическое управление. Учебник.-М.: Проспект, 2015г., с. 8-9.

գործունեության պայմաններում[2], ինչն էլ, իր հերթին, արտացոլում է ողջ հասարակության զարգացման ընդհանուր միտումները: Հատկապես պետական կառավարման համակարգում տեղի են ունենում գրեթե նույն փոփոխություններն, ինչ առևտրային կազմակերպություններում, որը նոր հանրային կառավարման դրսևորումներից է: Առևտրային կազմակերպություններում մշակված և կիրառված կառավարման մոտեցումները և տեխնոլոգիաները, որոնք հասել են նշանակալի հաջողությունների, ներդրվում են կառավարման այլ, այդ թվում նաև պետական կազմակերպությունների պրակտիկայում:

Հանրային կառավարման բազմաթիվ ոլորտներում, մասնավորապես հանրային ծառայությունների համակարգում, ծագում են ոչ ստանդարտ լուծումներ պահանջող հիմնախնդիրներ: Այդ ոլորտներում հատկապես իր դիրքերն է ուժեղացնում ռազմավարական կառավարումը: Դրա հետ կապված հանրային համակարգի կազմակերպությունների աշխատանքի մեջ է թափանցում խմբերի ստեղծման տեխնոլոգիան, որի իմաստը ժամանակավոր ճկուն ստեղծագործական խմբերի ձևավորումն է, որոնց աշխատանքն ուղղված է ստեղծելու նորը կամ կատարելագործելու հին «արդյունքը»: Հանրային կառավարման կազմակերպություններում նորամուծական ներուժի ստեղծումը դառնում է նրա հաջող գործունեության երաշխիքը:

Հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարումը բնութագրվում է որպես նպատակների և առաքելությունների իրագործում, այլ ոչ թե կանոնների ու ընթացակարգերի պահպանմանը կողմնորոշված գործընթաց:

Հեղինակը քննարկում է հանրային կառավարման արդյունավետության գնահատման ոլորտում կիրառվող մեթոդաբանությունը, որը հնարավորություն է տալիս ավելի ճշգրիտ գնահատել պետական իշխանության մարմինների գործունեությունը սահմանված շրջանակներում: Սակայն, մի շարք ցուցանիշների ճշգրիտ որոշման անհնարինության պատճառով, պրագմատիկ մոտեցման կիրառման դեպքում, հնարավոր է նաև կիրառել պետական կառավարման համակարգի արդյունավետության գնահատման մեթոդը՝ նրա կազմի մեջ մտնող յուրաքանչյուր ենթահամակարգի կառավարման արդյունավետության գնահատման հիման վրա:

---

[2] Այդ հիմնախնդիրները քննարկվել են, մասնավորապես, Հանրային քաղաքականության վերլուծություն. Ուսումնական ձեռնարկ (պրոֆ. Ա.Շ.Հարությունյանի և պրոֆ. Յու.Մ.Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ), Եր.: Պետական ծառայություն, 2005թ., Սուվարյան Յու.Մ., Շահնազարյան Ն.Հ. Ռազմավարական կառավարում (ուսումնական ձեռնարկ), Եր.: «Գիտություն» հրատ., 2015թ., Սուվարյան Յու. Պետական կառավարման արդյունավետությունը, գնահատման մեթոդները, «Կառավարում» հանդես, N 5, 2000թ., էջ 11-15, Հանրային կառավարման հիմնախնդիրներ (ՀՊՏՀ, Յու.Մ.Սուվարյանի, Վ.Ա.Միրզոյանի խմբագրությամբ), Եր.: ՎՄՎ-Պրինտ, 2013թ., Զալինյան Ա., Եդիգարյան Վ. Կառավարման և ինքնակառավարման մշակույթ (ուսումնամեթոդական ձեռնարկ). Եր.: Պետական կառավարման ակադեմիա, 2017թ., Գևորգյան Թ., Եդիգարյան Վ. Ռազմավարական պետական կառավարման ուրվագծեր, Եր.: ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2016թ., Խուդավերդյան Ա.Վ. Հանրային ոլորտի կառավարման բարեփոխումները Հայաստանի Հանրապետությունում. Եր.: Սարվարդ հրատ., 2008թ., Խաչատրյան Վ.Վ. Տնտեսության հանրային կառավարման արդյունավետությունը (ՀՀ նյութերով), տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության սեղմագիր, Եր., 2006թ., աշխատություններում:

Ատենախոսության երկրորդ՝ **«Ռազմավարական կառավարման առանձնահատկությունները Հայաստանի Հանրապետության հանրային կառավարման համակարգում»** գլխում իրականացվել է հանրային կառավարման ցուցանիշների գործոնային վերլուծությունը արտերկրներում, և դիտարկվել են կիրառման մոտեցումները ՀՀ-ում, ուսումնասիրվել է ՀՀ հանրային կառավարման համակարգի հիմնական ծախսերի շարժը և կառուցվածքային փոփոխությունները, քննարկվել են նաև ռազմավարական կառավարման առաջնահերթ հիմնախնդիրները:

Հանրային կառավարման ցուցանիշների ուսումնասիրությունը հենվում է տարբեր աղբյուրներից ստացված տվյալների և մասնագիտացված կազմակերպությունների վերլուծությունների հիման վրա:

Աղյուսակ 1

Կառավարության արդյունավետության ցուցանիշները նախկին ԽՍՀՄ երկրներում (տոկոսային գնահատական՝ 0-ից 100-ը)[3]

Երկրները	1996	2006	2008	2016	Փոփոխությունը, տոկոսային կետ	
					2006թ. 1996թ.-ի նկատմամբ	2016թ. 2008թ.-ի նկատմամբ
Հայաստան	41.53	46.34	49.03	49.52	4.81	0.49
Ադրբեջան	18.58	30.24	22.82	49.04	11.66	26.22
Վրաստան	30.60	47.80	65.53	71.15	17.20	5.62
Լատվիա	67.76	74.15	70.39	78.85	6.39	8.46
Լիտվա	68.31	75.12	73.30	82.21	6.81	8.91
Էստոնիա	71.58	83.90	83.98	82.69	12.32	-1.29
Բելառուս	41.53	11.71	12.62	36.06	-29.82	23.44
Ուկրաինա	27.87	36.59	27.18	36.13	8.72	8.95
Մոլդովա	47.54	24.39	23.30	29.81	-23.15	6.51
Ռուսաստան	37.70	39.02	43.69	44.23	1.32	0.54
Ղազախստան	16.94	40.01	39.81	51.44	23.07	11.63
Ղրղզստան	41.53	13.41	21.84	17.79	-28.12	-4.05
Ուզբեկստան	7.65	10.73	18.93	30.77	3.08	11.84
Տաջիկստան	6.01	14.63	13.11	14.42	8.62	1.31
Թուրքմենստան	12.02	3.41	4.85	11.54	-8.61	6.69
Միջինը	**35.81**	**36.76**	**38.03**	**45.71**	**0.95**	**7.68**

Համաշխարհային բանկի կողմից հանրային կառավարումը բնորոշվում է որպես երկրում իշխանական լիազորությունների իրագործմանը ծառայող ավանդույթների և ինստիտուտների ամբողջություն, որը ենթադրում է՝

- կառավարության կողմից ընդունված քաղաքականության և դրա ընթացակարգերի փոփոխության, ինչպես նաև կառավարության գործունեության նկատմամբ հսկողության իրականացում,

[3] Աղբյուրը. կազմվել և հաշվարկվել է՝ Worldwide Governance Indicators, http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home տվյալների բազայի հիման վրա:

➢ արդյունավետ հանրային քաղաքականություն մշակելու և իրագործելու կառավարության ունակություն,

➢ ժողովրդավարական ինստիտուտների հանդեպ պետության և քաղաքացիների հարգանքի առկայություն[4]:

Հանրային կառավարման որակը Համաշխարհային բանկի կողմից գնահատվում է վեց խումբ բնութագրիչներով՝ (1) հանրային կառավարման մարմինների հաշվետվողականությունը և բնակչության ձայնը հաշվի առնելը, (2) քաղաքական կայունությունը և բռնության (ահաբեկչության) բացակայությունը, (3) կառավարության արդյունավետությունը, (4) կարգավորման որակը, (5) իրավունքի գերակայությունը և (6) կոռուպցիայի հսկողությունը:

Նշված բաղադրիչներով հանրային կառավարման որակի ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ եթե 1996թ.-ին ՀՀ կառավարության արդյունավետության ցուցանիշը նախկին Խորհրդային Միության երկրների միջին ցուցանիշը գերազանցել է 5.72 տոկոսային կետով (41.53% - 35.81%), ապա այդ տարբերությունը 2016թ.-ին կազմել է 3.8 տոկոսային կետ (49.52% - 45.71%) (աղյուսակ 1):

ՀՀ-ում հանրային կառավարման որակի և արդյունավետության շարժի ցուցանիշների վերաբերյալ կարելի է որոշակի դատողություններ կատարել՝ համեմատելով ՀՀ համապատասխան ցուցանիշները աշխարհի (միջինացված) ցուցանիշների հետ՝ տոկոսային գնահատականներով՝ 0-ից 100-ը (աղյուսակ 2):

Աղյուսակ 2

Աշխարհի և Հայաստանի Հանրապետության հանրային կառավարման ցուցանիշների դինամիկան 1996-2016թթ.-ին (տոկոսային գնահատական՝ 0-ից 100-ը)[5]

Տարիները		Ցուցանիշը					
		Հանրային մարմինների հաշվետվողականություն և ընտրություն	Քաղաքական կայունություն և բռնության (ահաբեկչության) բացակայություն	Կառավարման արդյունավետություն	Կանոնակարգավորման որակ	Իրավունքի գերակայություն	Կոռուպցիայի հսկողություն
1996	**ՀՀ**	33.00	34.04	41.53	44.02	37.69	38.17
	Աշխարհ	50.01	50.09	50.21	50.06	50.14	50.05
2006	**ՀՀ**	26.44	37.68	46.34	58.82	35.41	29.76
	Աշխարհ	49.88	49.84	49.85	49.93	49.96	49.89
2016	**ՀՀ**	30.54	24.76	49.52	62.98	50.48	32.69
	Աշխարհ	49.81	49.81	49.88	49.83	49.83	49.85

[4] Հրապարակված է՝ Daniel Kaufmann, Aart Kraay and Massimo Mastruzzi (2010). "The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues". World Bank Policy Research Working Paper No. 5430, աշխատությունում՝ http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1682130

[5] Աղբյուրը. հաշվարկը կատարվել է հեղինակի կողմից՝ Worldwide Governance Indicators, http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home տվյալների բազայի հիման վրա:

Ինչպես հետևում է բերված տվյալներից, համաշխարհային մասշտաբով կառավարման ցուցանիշները կարող են ունենալ ինչպես աճման, այնպես էլ նվազման միտում, ինչը դժվարացնում է ընդհանրական ցուցանիշի վերաբերյալ գնահատական տալը: Թեև մասնակի ցուցանիշների շարժի փոփոխությունը և դրանց միջերկրային ու տարբեր սկզբունքներով խմբավորված երկրների համեմատությունները ցույց են տալիս այս կամ այն երկրում կամ երկրների խմբում հանրային կառավարման ցուցանիշների «նեղ» տեղերը, այնուհանդերձ անհրաժեշտ է պատասխանել այն հարցին, թե, ի վերջո, այդ ցուցանիշների տարբեր վեկտորների առկայության պարագայում հանրային կառավարման արդյունավետության մակարդակը բարելավվել է, թե՞ ոչ:

Հեղինակի կողմից հաշվարկվել և աղյուսակ 3-ում ներկայացվել է համաշխարհային կառավարման ինտեգրալային համաթիվը նախկին Խորհրդային Միության երկրների համար (տոկոսային գնահատմամբ 0-ից 100):

Աղյուսակ 3

Համաշխարհային կառավարման ինտեգրալային համաթիվը նախկին Խորհրդային Միության երկրներում 1996-2016 թթ.-ին՝ նվազման կարգով (տոկոսային գնահատմամբ՝ 0-ից 100)[6]

Երկրները	Ինտեգրալային համաթիվը, %-ով		
	1996թ.	2006թ.	2016թ.
Էստոնիա	73.78	85.23	87.42
Լիտվա	72.25	72.15	79.07
Լատվիա	65.00	73.23	76.48
Վրաստան	21.90	44.20	59.90
Հայաստան	37.90	37.90	42.80
Մոլդովա	48.56	35.11	36.42
Ուկրաինա	29.44	35.57	35.00
Ղազախստան	20.28	24.71	30.56
Ադրբեջան	12.80	19.50	26.20
Ռուսաստան	28.60	23.36	25.29
Ղրղզստան	29.40	17.46	24.70
Բելառուս	28.20	10.95	23.80
Ուզբեկստան	7.57	6.72	10.21
Տաջիկստան	4.34	12.44	9.89
Թուրքմենստան	9.13	1.77	4.01

Ինտեգրալային համաթիվը դա հանրային կառավարման համաթվի բաղկացուցիչների փաստացի արժեքների հանրագումարի հարաբերությունն է դրանց

[6] Աղբյուրը. կազմվել և հաշվարկվել է հեղինակի կողմից՝ Worldwide Governance Indicators, http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home տվյալների բազայի հիման վրա:

առավելագույն մեծությանը(տվյալ դեպքում 6x100)՝ արտահայտված տոկոսով: Տվյալները վկայում են, որ 2016թ.-ին Հայաստանն այդ երկրների շարքում զբաղեցրել է 5-րդ հորիզոնականը՝ զիջելով միայն մերձբալթյան հանրապետություններին ու Վրաստանին: Եթե 1996թ.-ին և 2006թ.-ին Հայաստանն ունեցել է միևնույն ինտեգրալային համաթվի մեծությունը, ապա այդ ցուցանիշը նկատելիորեն բարելավվել է 2006-2016թթ. Ժամանակահատվածում: Այսպիսով, ի տարբերություն Համաշխարհային բանկի կողմից հաշվարկվող՝ համաշխարհային կառավարման որակի գնահատման մասնակի (6) ցուցանիշների հաշվարկման մեթոդաբանության, առաջարկված ինտեգրալային համաթիվը ամբողջական ձևով և միարժեքորեն է գնահատում հանրային կառավարման մակարդակը:

Ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ ՀՀ տնտեսության զարգացման արգելակման հիմնական պատճառները գտնվում են նախ և առաջ չլուծված ներքին հիմնախնդիրներում: Ամենից առաջ խոսքը ներդրումային ռեսուրսների, ժամանակակից տեխնոլոգիաների, որակյալ կադրերի պակասի, տնտեսական մրցակցության անբավարար վիճակի և մրցունակության ոլորտում զարգացումների, պետական առանձին հաստատությունների աշխատանքների, գործարար ակտիվության և ներդրումային դաշտի թերությունների մասին է:

Ատենախոսության երրորդ՝ **«Հանրային կառավարման ոլորտում ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացման ուղղությունները Հայաստանի Հանրապետությունում»** գլխում ներկայացվել են հանրային կառավարման համակարգում ռազմավարական կառավարման բարեփոխման գերակայությունները, հանրային ծառայության ոլորտում աութսորսինգի կիրառման և արդյունավետության բարձրացման վերաբերյալ հեղինակի մոտեցումները, ինչպես նաև հանրային կառավարման կազմակերպական կառուցվածքի բարեփոխումներն ու միջոցառումները:

2015 թվականի փոփոխություններով Սահմանադրությամբ հստակեցվեց գործադիր իշխանության համակարգը, այդ համակարգում փոխհարաբերությունների շրջանակը ՀՀ Նախագահի, Ազգային ժողովի, կառավարության և իշխանության մյուս ճյուղերի միջև[7]: ՀՀ-ում անցումը երկրի կառավարման խորհրդարանական ձևի պահանջում է հանրային կառավարման համակարգում նկատելի փոփոխությունների և նորամուծությունների իրականացում: Անկասկած, դրանց նպատակն է կատարելագործել հանրային կառավարման՝ հատկապես ռազմավարական կառավարման ոլորտը, նպաստել նոր, ավելի արդյունավետ կառուցակարգերի գործնական կիրառմանը:

[7] Այդ մասին տե՛ս, մասնավորապես, «Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրության փոփոխությունների նախագծի մեկնաբանությունները», Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրության փոփոխությունների նախագիծ և մեկնաբանություններ, Եր., «Տիգրան Մեծ» հրատ. ՓԲԸ, 2015թ., էջ 94-144:

Հայաստանի Հանրապետության կառավարության ծրագրում (2017-2022թթ.)[8] զգալի տեղ է հատկացված պետություն-մասնավոր հատված համագործակցությանը, որը առաջիկա տարիներին դառնալու է տնտեսության զարգացման հիմնական ուղիներից մեկը, ինչը նշանակում է հանրային ծառայությունների մի մասի պատվիրակումը մասնավորին, այսինքն ծառայությունների գնում պետության կողմից:

Աութսորսինգի ներառման վերաբերյալ որոշումների կայացման ժամանակ անհրաժեշտ է հստակեցնել չափանիշների բովանդակությունը, որոնք պետք է կիրառվեն աութսորսինգի գնահատման համար: Վերլուծության ժամանակ անհրաժեշտ է ուսումնասիրել ցանկացած գործոն, որը կարող է ազդել կազմակերպության վրա՝ ելնելով նրանից, որ կազմակերպությունը իրենից ներկայացնում է համակարգ (այսինքն՝ տիրապետում է ներքին միջավայրին) և գործում է ոչ թե ինքն իրեն, այլ արտաքին միջավայրում: Սրանից բխում է տրամաբանական եզրակացությունն այն մասին, որ աութսորսինգի կիրառումը պետք է հանգեցնի ներքին և արտաքին միջավայրերի փոխհարաբերությունների որակի բարելավմանը: Հենց այս բարելավումն էլ հանդիսանում է աութսորսինգի դրական արդյունքը:

Հեղինակը ներկայացնում է, թե որ դեպքում աութսորսինգային նախագծի հաջողության հասնելու հետ կապված ծախսերը կլինեն նվազագույնը, իսկ այլ ծախսերի երկարաժամկետ արդյունքն՝ առավելագույնը: Սա կախված է մի շարք գործոններից, որոնցին կարևորները երկուսն են՝ (1) կազմակերպության կառավարման համար սկզբունքային հնարավորությունը աութսորսինգի կիրառման վերաբերյալ որոշում կայացնելու գործոնը և (2) ժամանակի գործոնը:

Հեղինակը նշում է, որ ներկայումս ՀՀ-ում արտադրանքի (ծառայության) աութսորսինգի իմաստը հաճախ հանգում է պետական և մասնավոր հատվածների միջև համագործակցության ընդլայնմանը և խորացմանը, քանի որ պետականի համեմատությամբ մասնավորն իր գործունեությունը կազմակերպում է ավելի արդյունավետ, ինչն էլ պահանջում է պետական համապատասխան արտադրությունները և ծառայությունները փոխարինել մասնավորի կողմից տրամադրվող նույնական կամ համարժեք բարիքներով:

ՀՀ օրենքների հիմքով ստեղծված՝ տնտեսական մրցակցության պաշտպանության պետական (ՏՄՊՊՀ) ու ՀՀ հանրային ծառայությունները կարգավորող (ՀԾԿՀ) հանձնաժողովների գործառույթների միավորումը և մեկ՝ անկախ մարմնի ստեղծումը, ՀՀ հանրային կառավարման ուղղությունների և միջոցառումների առանձնացումը ու դրանց իրագործումը, ինչպես նաև «էլեկտրոնային կառավարության» ծրագրի իրականացումը հնարավորություն կտան ՀՀ-ում նկատելիորեն բարձրացնել հանրային կառավարման արդյունավետությունը:

[8] Տես՝ ՀՀ կառավարության 2017 թվականի հունիսի 19-ի «Հայաստանի Հանրապետության կառավարության ծրագրի մասին» N 646-Ա որոշումը, ՀՀ կառավարության պաշտոնական կայքում՝ https://www.e-gov.am/u_files/file/decrees/kar/2017/06/17_646_1.pdf

Եզրակացություններ բաժնում ամփոփված են հետազոտության արդյունքում բացահայտված հիմնախնդիրները, ամփոփ արդյունքները և դրանց լուծման ուղղությամբ մշակված առաջարկությունները: Դրանց հիմնական բովանդակությունը կայանում է հետևյալում՝

1. Պատմականորեն ռազմավարական կառավարման առաջին ձևը, որը հենվել է փոփոխությունների կանխատեսման հայեցակարգի վրա (ռազմավարական դիրքերի ընտրության կառավարում), հանգում էր ռազմավարական պլանների կատարմանը:

Այդ պլանները ծառայում էին որպես մրցակցային առավելությունների ձեռքբերման միջոց, կազմակերպության կառավարման վերափոխման նպատակներին հասնելու և նյութական, մարդկային ու տեղեկատվական ռեսուրսները վերաբաշխելու գործիքակազմ:

Տնտեսությունում սրընթաց փոփոխությունները և անկայունության աճը պահանջում էին նոր մոտեցումներ: Դեռևս 1970-ական թվականների վերջին երևան եկավ ռազմավարական խնդիրների լուծման կառավարման հայեցակարգը: Այն կողմնորոշված էր ապահովելու կազմակերպությունների մարտավարական գոյատևումը և գործունեության հիմնական ոլորտներում դրանց ռազմավարական դիրքերի պահպանմանը, որը մինչև 1980-ական թվականների սկիզբը ավանդական պլանավորման տարր էր: Այդ պայմաններում ռազմավարական կառավարումը սկսեց իրենից ներկայացնել ռազմավարական դիրքերի պլանվորման և ռազմավարական խնդիրների լուծման կառավարման միասնություն:

2. Կառավարումը հանրային, պետական (քաղաքացիական) ծառայությունում իրենից ներկայացնում է հատուկ կառավարման տեսակներից մեկը: Հանրային կառավարման ոլորտի առանձնահատկությունը դրսևորվում է ամենից առաջ կոնկրետ նպատակներում, արդյունքների գնահատման մեթոդներում, հաշվետվություններում, հսկողության ընթացակարգերում, հատուկ պատասխանատվությամբ և խթանման համակարգերում:

3. Պետական կառավարման ընդհանուր արդյունավետությունը բարդ հասկացություն է, այն կարող է չափվել միայն ցուցանիշների հատուկ համակարգի միջոցով: Դրա արդյունավետության չափման համար պահանջվում է մի քանի մեթոդական մոտեցումների համակցություն, որոնցից յուրաքանչյուրի դեպքում արդյունավետությունն ունի իր որակական բովանդակությունը: Այդ պատճառով էլ, յուրաքանչյուր կոնկրետ դեպքում անհրաժեշտ է հիմնավորել և մշակել չափանիշների և ցուցանիշների համակարգ, որն իր բարդությամբ (դժվարությամբ) կհամապատասխանի կառավարման բուն օբյեկտի բարդությանը: Ըստ որում, տեղային և մասնակի չափանիշների հետ մեկտեղ, որոնք արտացոլում են կառավարման առանձին կողմերն ու մակարդակները, անհրաժեշտ են արդյունավետության ընդհանրացնող չափանիշներ և ինտեգրալային ցուցանիշներ:

4. Պետական կառավարման արդյունավետության մասնակի գնահատման համաձայն պետական կառավարման հիմնական նպատակներին հասնելու աստիճանի

գնահատումը կապված է անուղղակի գործոնների որոշման հետ, որոնք բնութագրում են երկրի բնակչության կենսամակարդակը: Այդպիսի անուղղակիությունը միշտ չէ, որ օբյեկտիվ է, քանի որ որքան մեծ տարածքից են հավաքում հաշվարկի համար նյութերը, այնքան ավելի շատ է միջինացվում գնահատման մակարդակը: Բացի այդ, անհնար է հաշվի չառնել տեղեկությունների օբյեկտիվության բացակայությունը, կապված, օրինակ, աշխատավարձի ոլորտում և մարդու իրավունքների խախտման ցուցանիշների մեծությունների հետ:

Ուսումնասիրության արդյունքները թույլ են տալիս պնդելու, որ անհրաժեշտ է ունենալ գնահատման այլ մեթոդ, որը հնարավորություն կտա գնահատել հանրային կառավարման արդյունավետությունը, կապված տվյալ գործունեության հետ անմիջապես (ոչ թե անուղղակի): Ուստի պրագմատիկ մոտեցման օգտագործման ժամանակ հաճախ կիրառվում է նրա մեկ այլ մեթոդ՝ պահանջմունքային, արդյունքայնության և ծախսային արդյունավետության հարաբերությունների որոշումը:

5. Հանրային կառավարման բարեփոխումը չի կարելի համարել ավարտված և ոչ մի երկրում: Ընդհակառակը, կան բոլոր հիմքերը ենթադրելու, որ դրանք վերածվում են պետական կառավարման մշտական տարրի: Բարեփոխումների գործընթացում նախարարությունների համակարգը ենթարկվում է էական փոփոխությունների, որոնք վերաբերում են ինչպես նախարարությունների գործունեության գործառույթներին և ընթացակարգերին, այնպես էլ հանրային կառավարման կառուցակարգերում դրանց տեղին և դերին:

Անհրաժեշտ է ավելի շատ անդրադառնալ հանրային կառավարման համակարգի ռազմավարական կողմին, չանտեսելով նաև այն մարտավարական բնույթի բարեփոխումները, առանց որոնց առաջինները չեն կարող կենսագործվել և իրականացվել կյանքում: Հանրային կառավարման համակարգի ռազմավարական կառավարման արտասահմանյան փորձն անհրաժեշտ է հատկապես Հայաստանի Հանրապետությանը, որը տվյալ պահին գտնվում է նախագահականից խորհրդարանական (պառլամենտական) կառավարման անցնելու ճանապարհին:

6. Համաշխարհային բանկը հանրային կառավարման որակը գնահատում է 6 խումբ բնութագրիչներով (ինդեքսներով)՝ «հանրային կառավարման մարմինների հաշվետվողականությունը և բնակչության ձայնը հաշվի առնելը», «քաղաքական կայունությունը և բռնության (ահաբեկչության) բացակայությունը», «կառավարության արդյունավետությունը», «կարգավորման որակը», «իրավունքի գերակայությունը» և «կոռուպցիայի հսկողությունը»: Հանրային կառավարման վերաբերյալ Համաշխարհային բանկի հետազոտություններն իրականացվում են ավելի քան 200 երկրներում:

Համաշխարհային կառավարման ցուցանիշների հաշվարկման մեթոդաբանությունը հնարավոր է դարձնում հանրային կառավարման առանձին բաղկացուցիչների գնահատումը, սակայն չի հաշվարկվում այդ երևույթի

ինտեգրալային (ամփոփ) ցուցանիշը, ինչը նշված մեթոդաբանության հիմնական թերությունն է:

7. ՀՀ-ում հանրային կառավարման որակի և արդյունավետության շարժի ցուցանիշներից հետևում է, որ 1996թ.-ին հանրային կառավարման բոլոր 6 ցուցանիշների գծով աշխարհի հանրային կառավարման ցուցանիշների համեմատությամբ Հայաստանն ունեցել է ավելի ցածր մակարդակ, և եթե աշխարհի կտրվածքով բոլոր 6 ցուցանիշները հատել են 50%-ի սահմանագիծը, ապա ՀՀ-ում դրանք նկատելիորեն ցածր են եղել 50%-ից: 2016թ.-ին համաշխարհային կառավարման ցուցանիշներն աշխարհում նվազել են և ունեցել են 50%-ից ցածր մակարդակ, ՀՀ-ում 2016թ.-ին 1996թ.-ի համեմատությամբ «Հանրային կառավարման մարմինների հաշվետվողականությունը և բնակչության ձայնը (կարծիքը) հաշվի առնելը» ցուցանիշն ունեցել է անկման միտում (2.46 տոկոսային կետով), «Քաղաքական կայունությունը և բռնության (ահաբեկչության) բացակայությունը» ցուցանիշի անկումը կազմել է 9.28 տոկոսային կետ, «Կոռուպցիայի հսկողության» ցուցանիշը նույնպես անկում է գրանցել (5.48 տոկոսային կետ): Մնացած ցուցանիշների գծով նկատվել է զգալի բարելավում:

8. Նախկին Խորհրդային Միության երկրների կառավարման ինտեգրալային համաթվի տվյալներից հետևում է, որ 2016թ.-ին Հայաստանն այդ երկրների շարքում հինգերորդն էր՝ զիջելով միայն մերձբալթյան հանրապետություններին ու Վրաստանին: Եթե 1996թ.-ին և 2006թ.-ին Հայաստանն ունեցել է միևնույն ինտեգրալային համաթվի մեծությունը, ապա 2006-2016թթ. Ժամանակահատվածում այն նկատելիորեն բարելավվել է:

9. Ցանկացած երկրում հանրային ծառայությունների մատուցման հիմնական աղբյուրը և գործիքը պետական բյուջեն է՝ երկրի ֆինանսական ծրագիրը, որտեղ նախ ձևավորվում են պետության եկամուտները և ապա սահմանվում դրա ծախսման առանձին ուղղությունները: Պետական բյուջեից կատարված ծախսերը իրենց բնույթով հանրային ծառայություններ են, իսկ այդ ծառայությունների մատուցման համար պետությունը պետք է ունենա բոլոր այն պայմանները, որոնք հնարավոր կդարձնեն դրանց մատուցումը և դրանք յուրաքանչյուր քաղաքացուն հասցնելը: Խոսքն այն կառավարման համակարգի նյութահիրային միջոցների և մարդկային ռեսուրսների մասին է, որին տիրապետում է այս կամ այն պետությունը:

10. ՀՀ 2012-2016թթ.-ի պետական բյուջեի փաստացի ծախսերի, ճշտված պլանի կատարողականի, և ծախսերի կառուցվածքի գործառնական դասակարգման տվյալներից հետևում է, որ նշված ժամանակահատվածում պահպանվել են որոշակի օրինաչափություններ. «Սոցիալական պաշտպանության» ծախսային հոդվածը միշտ ունեցել է առաջատար դեր և այն գտնվել է համեմատաբար կայուն միջակայքում (26.0%-ից (2013թ.) մինչև 29.0% (2012թ.)), իսկ 2014-2016թթ.-ին՝ 27.2%-ից (2015թ.) 27.7% (2014թ.): Հաշվի առնելով այդ հանգամանքը 2012-2016թթ. ՀՀ պետական բյուջեները կարելի է անվանել սոցիալական, դրանով իսկ ապահովվել է

Սահմանադրության առաջին հոդվածի այն դրույթը, որ ՀՀ-ը սոցիալական պետություն է:

11. Ցանկացած երկրում ռազմավարական կառավարման հիմնախնդիրները բազմազան ու բազմաբնույթ են, և դրանց մեծ մասը (եթե ոչ բոլորը) վերաբերում է հանրային համակարգին, որը ներառում է պետական և տեղական ինքնակառավարման մարմինների, ՀԼՄ-ների ու հասարակական կազմակերպությունների գործունեությունը: Հարաբերությունների այդ համակարգում առանցքային և նշանակալի տեղ ունի պետական կառավարումը: Ինչպես ֆինանսական հնարավորությունների, այնպես էլ օրենսդրական նախաձեռնությունների (հատկապես ժամանակային) սահմանափակության պատճառով առաջ է գալիս դրանցից որոշները առաջնահերթ հիմնախնդիրների շարքին դասելու անհրաժեշտություն, որոնք ավելի արագ ու համակարգված լուծումներ են պահանջում: Դրանց լուծման դեպքում ձևակերպվում և ասպարեզ են իջնում նոր քաղաքական ու սոցիալ-տնտեսական բնույթի ռազմավարական կառավարման հիմնախնդիրներ, որոնք սպասում են իրենց լուծմանը: Եվ այսպես շարունակ: Այդ կարգի հիմնախնդիրների ձևավորման աղբյուրները կամ պատճառները երկուսն են՝ ներքին և արտաքին, որոնց դեպքում պետությունն իր ձեռքի տակ եղած միջոցներով (ֆինանսական, նյութական և մարդկային), որպես հասարակական ինստիտուտ, պարտավոր է առաջացած հիմնախնդրի լուծումը գտնել և մատնանշել լուծման ուղիները:

12. ՀՀ նոր Սահմանադրության ընդունումը (2015 թվականի փոփոխություններով Սահմանադրությունը) պահանջում է նշանակալի փոփոխություններ կատարել հանրային կառավարման ամբողջ համակարգում՝ սկսած կառավարության կառուցվածքից և գործունեության կարգից մինչև բազմաթիվ օրենքներում փոփոխությունների կատարումը:

13. Շուկայական տնտեսություն կառուցող նախկին համայնավարական երկրների տնտեսության բնորոշ գծերից մեկը պետական հատվածի նվազեցումն է և մասնավոր հատվածի ընդլայնումը: Ըստ որում, այս գործընթացը նշված երկրների մեծ մասում իրականացվել է երկու փուլով: Առաջին փուլի ընթացքում զանգվածաբար պետական և պետական մասնակցությամբ ընկերությունների մասնավորեցման արդյունքում ստեղծվել է գերակշիռ մասնավոր հատված, որն էլ իրականացրել է տնտեսական գործունեության հիմնական տեսակները: Երկրորդ փուլի ընթացքում ավելի շատ կառավարչական բնույթի ծառայություններ են անցնում մասնավոր հատվածին, ինչը բնորոշ է նաև ժամանակակից շուկայական տնտեսություն ունեցող երկրներին: Ներկայումս զարգացման այդպիսի փուլում է գտնվում Հայաստանի Հանրապետության տնտեսությունը: Այդ ամենով հանդերձ ծառայությունների պատվիրակումը մասնավոր հատվածին՝ ապապատվիրակումը (աութսորսինգը) պահանջում է իրականացվող միջոցառումների արդյունավետության գնահատում:

14. ՀՀ սոցիալ-տնտեսական զարգացման արդի փուլում հանրային կառավարման արդյունավետության բարձրացման հիմնական ուղղություններն են՝

- հանրային ծառայություններ մատուցող երկու հանձնաժողովների (ՏՄՊՊՀ և ՀԾԿՀ) գործառույթների համեմատական վերլուծության արդյունքում պարզվել է, որ դրանք նպատակահարմար է միավորել, որի արդյունքում կտնտեսվեն նաև զգալի բյուջետային միջոցներ,
- ՀՀ հանրային կառավարման գերակա ուղղությունների և միջոցառումների մշակումը,
- «էլեկտրոնային կառավարություն» ծրագրի և դրա ենթածրագրերի իրականացումը:

Ատենախոսության հիմնական արդյունքներն արտացոլված են հեղինակի հետևյալ հրապարակումներում.

1. Խաչատուրյան Ա.Վ., Հանրային ծառայության ոլորտում աութսորսինգի կիրառման և արդյունավետության հիմնախնդիրները, «Այլընտրանք» գիտական հանդես, N 3, հուլիս – սեպտեմբեր, 2017թ., էջ 208-2017:
2. Խաչատուրյան Ա.Վ., Հայաստանի Հանրապետության հանրային կառավարման համակարգի հիմնական ծախսերի շարժը և կառուցվածքային փոփոխությունները 2012-2016թթ., «Ֆինանսներ և Էկոնոմիկա», N 7-8(203-204), 2017թ., էջ 24-27:
3. Khachaturyan A.V., Foreign practice of public administration strategic reforms and its trends, "Science and Humanity", N 2, 2017թ., p. 45-51.
4. Խաչատուրյան Ա. Վ., Ռազմավարական կառավարման առաջնահերթ հիմնախնդիրները և դրանց լուծման ուղիները ՀՀ պետական կառավարման համակարգում, «Բանբեր» Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի, N 4 (48), 2017թ., էջ 61-71:
5. Խաչատուրյան Ա. Վ., Հայաստանի Հանրապետության հանրային կառավարման գերակա ուղղությունները և միջոցառումները, «Լրաբեր» հասարակական գիտությունների, N 3 (651), 2017թ., էջ 160-168:
6. Խաչատուրյան Ա.Վ., Հանրային կառավարման արդյունավետության գնահատման մեթոդաբանությունը, «Այլընտրանք» գիտական հանդես, N 4, հոկտեմբեր – դեկտեմբեր, 2017թ., էջ 423-436:

АРАМ ВААГНОВИЧ ХАЧАТУРЯН

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ (ПО МАТЕРИАЛАМ РА)

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.02 – “Экономика, управление хозяйством и его отраслями”.

Защита диссертации состоится 17-го мая. 2018г. в 14^{00}, на заседании специализированного совета 014 ВАК Республики Армения по экономике, действующего в Армянском государственном экономическом университете по адресу: 0025, г. Ереван, ул.М.Налбандяна 128.

Р Е З Ю М Е

Целью исследования является выработка предложений по совершенствованию, обоснованию основных путей повышения эффективности стратегического управления в системе публичного управления в Республике Армения.

Для достижения поставленной в диссертационной работе цели выделены следующие основные задачи:

- изучить суть стратегического управления;
- исследовать цели и задачи стратегического управления в системе публичного управления;
- исследовать методологическую основу и методологию, используемые для оценки эффективности публичного управления;
- рассмотреть текущее состояние показателей публичного управления Республики Армении в системе мировых показателей управления;
- проанализировать движение основных (бюджетных) расходов в системе публичного управления в Республике Армения, а также структурные изменения этих расходов за 2012-2016 годы;
- выявить ключевые проблемы стратегического управления в Республике Армения;
- рассмотреть направления совершенствования стратегического управления в системе публичного управления;
- изучить возможности применения аутсорсинга в сфере предоставления государственных услуг, а также предложить некоторые пути и методы эффективного осуществления аутсорсинга;

- предложить пути реализации реформ в сфере публичного управления, а также определить приоритеты и мероприятия, направленные на повышение эффективности стратегического управления.

Основные научные результаты исследования имеют теоретическое и практическое значение, научная новизна которых заключается в следующем:

1. Разработан показатель (сводный) оценки качества публичного управления, который позволяет дать наиболее полную и сопоставимую с другими странами характеристику качества государственного управления.

2. Тщательно проанализированы недостатки в сфере государственного управления, выявлены дублирующиеся, неэффективные функции и необоснованные расходы, на основе которых предложены адресные мероприятия, направленные на повышение эффективности публичного управления и сокращение расходов.

3. Обоснована необходимость адекватного использования потенциала частного сектора для применения аутсорсинга в сфере государственных услуг, предложено ввести четкую систему критериев для аутсорсинга.

4. Принимая во внимание необходимость формирования и укоренения имиджа предпринимателя, важность применения рыночных принципов и процедур в практике публичного управления, необходимость корректировки долгосрочного плана экономического развития с приоритетами регионального развития, в том числе – малого и среднего бизнеса в малых городах республики, разработаны и обоснованы приоритетные направления публичного управления на данном этапе экономического развития Армении.

ARAM VAHAGN KHACHATURYAN

EFFECTIVENESS OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF PUBLIC MANAGEMENT (ON RA MATERIALS)

The dissertation is submitted for pursuing of scientific degree of PhD of economic sciences in the field 08.00.02 "Economics, Management of the Economy and its Branches"

The defense of the thesis will take place on 17-th of May, 2018, at 14^{00} o`clock at Specialized Council 014 in Economics of SCC RA at the Armenian State University of Economics: 128, Nalbandyan str., Yerevan, 0025.

ABSTRACT

The objective of the research is concept formation and proposals concerning basic principles of the strategic planning effectiveness in the public administration system of the Republic of Armenia

To achieve the goal set in the thesis, the following tasks are presented and have been solved:

- to investigate of strategic management concept;
- to conduct research of goals and purposes of the strategic planning in the public administration system;
- to study methodological basis and implementation of methodology for evaluation of the effectiveness of the public administration;
- to study a current situation of world governance indicators in the Republic of Armenia and examine them in the system of worldwide indicators;
- to analyze the budgetary allocations of the system of public administration in the Republic of Armenia, as well as structural adjustments for these breakdowns for 2012-2016;
- to introduce key problems in strategic planning in Armenia;
- to explore areas of improving strategic planning in the public administration system:
- to explore the ability of outsourcing in the sphere of public services, as well as to propose some ways and methods of effective implementation of outsourcing;
- to ppredict the implementation of the reform in the public administration, as well as identify the priorities and activities directed to the effectiveness of strategic planning.

Main scientific results of the study have theoretical and practical significance, scientific novelty of which is as follows:

1. The integrated indicator for measuring of public administration quality has been designed, allowing the fullest possible and full-fledged indication to oversee the implementation of public management in Armenia.

2. Structural reforms have been identified and justified in detail, revealed duplicative, inefficient functions and unforeseen ratios, based on the proposed principles, the effectiveness of the public administration and the elimination of state (budgetary) expenses and, as well as the effectiveness of the elementary control of the element of the addressed measures have been suggested.

3. The adequate utilization of the private sector has been justified to implement the adequate system of standards of the outsourcing sector in the sphere of state services.

4. Significantly enhancing the image of the entrepreneur, the importance of the application of market principles and procedures in public practice, timeliness of adjustment of long - term economic development, with priority regional development, in volume and average business in the small towns, development and renovation priority areas in the process of raising the practice of public control at the stage of economic development in Armenia.