

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՈՒՈՐՏՈՒՄ ԱՌԻՅՈՐՈՒՄԻՆԳԻ ԿԻՐԱՊՄԱՆ ԵՎ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱՆԵՐԻՆԵՐԸ

Արամ ԽԱԶԱՏՈՒՐՅԱՆ

ՀՀ ԳԱԱ տնտեսագիտության ինստիտուտի ասպիրանտ

Բանալի բառեր. հանրային հատված, հանրային ծառայություններ, հանրային ծառայությունների պատվիրակում (աութորսինգ), արդյունավետություն

Շուկայական տնտեսություն կառուցող նախկին համայնավարական երկրների տնտեսության բնորոշ գծերից մեկը պետական հատվածի նվազեցումն է և մասնավորի ընդլայնումը: Ըստ որում, այս գործընթացը նշված երկրների մեծ մասում իրականացվել է երկու փուլով: Առաջին փուլում զանգվածաբար պետական և պետական մասնակցությամբ ընկերությունների մասնավորեցման արդյունքում ստեղծվել է գերակշիռ մասնավոր հատված: Երկրորդ փուլում 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 (աութորսինգը) պահանջում է իրականացվող միջոցառումների արդյունավետության գնահատում:

ՀՀ կառավարության ծրագրում (2017-2022թթ.)¹ զգալի տեղ է հատկացված պետություն-մասնավոր հատված համագործակցությանը, որը հիմնականում դրսևորվելու է հանրային ծառայությունները փոխարինելով մասնավորի կողմից նույնաբնույթ ծառայությունների մատուցմամբ (պետության կողմից ծառայությունների գնմամբ): Ըստ որում, նշված ծրագրի գրեթե բոլոր բաժիններում խոսք է գնում այդ միջոցառման կիրառման և նշանակության մասին, ինչը վկայում է կառավարության կողմից այս միջոցառումներին տրվող կարևորության մասին: Այսպես, օրինակ, «1.1.Պետական կառավարման արդիականացում» բաժնում նշված է, որ. « ՀՀ կառավարության կողմից ներդրված պետական ծառայությունների մատուցման միասնական հարթակների համակարգը կզարգացվի՝ ներդնելով լրացուցիչ ծառայություններ և էապես ավելացնելով միասնական հարթակների քանակն ու հասանելիությունը: Պետական ծառայությունների մատուցման ոլորտում իրականացվող բարեփոխումների արդյունքում քաղաքացիների համար հնարավորություն

¹ 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

կատեղծվի «մեկ պատուհանի» սկզբունքով ծառայություններ ստանալու՝ բացառելով մի քանի մարմիններ այցելելու անհրաժեշտությունը»²: Ծրագրի «1.2. Տարածքային կառավարում և տեղական ինքնակառավարում» բաժնում ՀՀ կառավարության առաջիկա հինգ տարիների գործունեությունը (այլ խնդիրների շարքում) հիմնականում միտված է լինելու նաև. «մինչև 2017թ. ավարտն ընդունել ՀՀ մարզերի 2017-2025թթ. զարգացման ռազմավարությունները և առաջին գործառնական ծրագիրը՝ կարևորելով պետություն-համայնք-մասնավոր հատված գործընկերության մեխանիզմները»³: Ծրագրի 1.3՝ «Մարդու իրավունքների պաշտպանություն, արդարադատություն և կոռուպցիայի դեմ պայքար» բաժնում քրեակատարողական ոլորտում ՀՀ կառավարությունը նախատեսում է. «մինչև 2020թ. ավարտն իրականացնել քրեակատարողական համակարգի ինստիտուցիոնալ բարեփոխումներ, քրեակատարողական ծառայության մի շարք գործառույթների, այդ թվում՝ սննդի ապահովման գործառույթը մասնավոր հատվածին պատվիրակելու (outsourcing) հնարավորության վերաբերյալ և հանձնուքների տրամադրման սահմանափակման ուսումնասիրություն և ծրագրի մշակումը»⁴: Ծրագրի 4.3՝ «Առողջապահություն» բաժնում նախատեսված է. «2017 թ-ից մինչև 2019թ. իրականացնել բժշկական կենտրոնների կոնցեսիոն կառավարման հանձնման և (կամ) մասնավորեցման փուլային աշխատանքներ»⁵: Ծրագրի 4.6՝ «Սպորտ և երիտասարդություն» բաժնում նախատեսված է ֆիզկուլտուրայի և սպորտի մասսայականացումն ապահովելու նպատակով հնարավորինս կիրառել ֆինանսավորման նոր մոդել, որի հիմքում դրվելու է պետություն-համայնք-մասնավոր հատված համագործակցության սկզբունքը⁶: ՀՀ Ազգային ժողովում ՀՀ կառավարության ծրագիրը 2017թ. հունիսի 21-ին ներկայացնելիս ՀՀ վարչապետ Կարեն Կարապետյանն իր ելույթում կարևորեց կառավարման համակարգի բարեփոխումները, որոնց թվում են՝

- պետական ծառայությունների մատուցման հարցում հնարավորինս անցնել «Մեկ պատուհան» համակարգին, որպեսզի մեր քաղաքացիները մի պետական մարմնից մյուսը չվազեն, մեծ ու փոքր չինովնիկի կամքից կախում չունենան: Պետության կողմից մատուցվող 140 ծառայությունների կեսից ավելին արդեն իսկ մատուցվում է նաև մասնավորի կողմից,
- վերանայվել է կոմերցիոն ներուժ ունեցող ծրագրերը վարկային ռեսուրսների հաշվին իրականացնելու գաղափարախոսությունը՝

² Նույն տեղում, էջ 9:

³ Նույն տեղում, էջ 12:

⁴ Նույն տեղում, էջ 19:

⁵ Նույն տեղում, էջ 107:

⁶ Նույն տեղում, էջ 118:

նմանատիպ ծրագրերում կարևորելով մասնավորի հնարավոր ներգրավումը,

➤ նախաձեռնվող թվայնացման ռազմավարության շրջանակում ավելացվելու են քաղաքացիներին և բիզնեսին մատուցվող էլեկտրոնային ծառայությունների քանակը,

➤ իրականացվելու է քաղաքացիական ծառայության ռեֆորմ⁷:

«Վարչապետն իր խոսքում նշեց նաև, որ նախաձեռնվել են հանրային կառավարման ոլորտի բարեփոխումներ՝ նպատակ ունենալով բարելավել որոշումների կայացման մեխանիզմները, զարգացնել կառավարման կարողություններն ու մոտեցումները՝ դրանք դարձնելով ավելի արդյունավետ, մարդակենտրոն, թափանցիկ և ներառական: Բարձրացվելու է այդ մարմինների և ինստիտուտների հաշվետվողականությունը հանրության առջև⁸»:

Վերոգրյալից հետևում է, որ պետություն-մասնավոր հատված համագործակցությունը առաջիկա տարիներին դառնալու է տնտեսության զարգացման հիմնական ուղիներից մեկը, ինչը նշանակում է հանրային ծառայությունների մի մասի պատվիրակումը մասնավորին: Թեև նշված հիմնախնդիրը և դրա լուծման ուղիները աշխարհում բավականին լայն տարածում են ստացել⁹, սակայն մեզանում այն քիչ է ուսումնասիրված¹⁰: Բոլոր նման դեպքերում, երբ առկա է մասնավորից հանրային բնույթի ծառայություններ ձեռքբերելու կամ մասնավորին դրանք պատվիրակելու անհրաժեշտությունը, առաջանում է այդպիսի քայլին գնալու արդյունավետության հարցը: Այլ կերպ ասած, ծառայության մատուցման չափանիշը դառնում է դրա իրականացման արդյունավետությունը:

Սովորաբար որպես արդյունավետության չափանիշ է համարվում կազմակերպության գործունեության արդյունքի հարաբերությունը այդ արդյունքն ապահովող ռեսուրսներին կամ ծախսերին, որոնց արդյունքում այն ձեռք է բերվել: Լինել արդյունավետ նշանակում է ապահովել մեծ արդյունք ռեսուրսների և ծախսերի նույն մակարդակի պարագայում կամ ստանալ նույն արդյունքը ռեսուրսների և ծախսերի միջև ավելի քիչ ծավալի (մեծության) դեպքում: Նկատենք, որ համաձայն «Քաղաքացիական օրենսգրքի հոդված 51-ի («Իրավաբանական անձի տեսակները»), առևտրային կազմա-

⁷ Տես՝ «Վարչապետ Կ. Կարապետյանի ելույթը «Ազգային ժողովում «Վկառավարության ծրագիրը ներկայացնելիս, էջ 5: <http://www.gov.am/am/news/item/13>

⁸ Նույն տեղում, էջ 4:

⁹ Аузан А. Экономика всего. Как институты определяют нашу жизнь. М, 2014, стр. 57

¹⁰ Այդպիսի բացառությունների շարքին է դասվում Ա.Մարկոսյանի և Գ.Կուրդինյանի «Օժանդակ կառավարչական ծառայությունների օպտիմալացումը և ձեռքբերումը մասնավոր հատվածից» հոդվածը, «21-րդ դար», «Նորավանք» գիտակրթական հիմնադրամի տեղեկատվական-վերլուծական հանդես, N 2, Եր., 2017թ., էջ 95-112:

կերպության նպատակը շահույթ ստանալն է¹¹, հետևաբար՝ եթե այն շահույթ չի ստանում ապա այն կամ պետք է վերակազմակերպվի իրավաբանական անձի մեկ այլ տեսակի կամ լուծարվի: Առևտրային կազմակերպության ընդհանուր բնույթի ծախսերն իրենց մեջ ներառում են՝ հումքի, (1) նյութերի ձեռք բերման ծախսերը, (2) աշխատավարձի վճարման հետ կապված ծախսերը, (3) ամենամսյա հատատումն ծախսերը, (4) ամենամսյա փոփոխական ծախսերը: «ՀՀ հարկային օրենսգրքի» հոդված 105-ի («Շահութահարկով հարկման բազան») համաձայն այդպիսի բազա է համարվում ռեզիդենտ շահութահարկ վճարողների համար հարկվող շահույթը, որը որոշվում է համախառն եկամտի և սահմանված նվազեցումների դրական տարբերություն¹²:

Գործարար միավորի ընդհանուր արդյունավետությունը ձևավորվում է ներքին և արտաքին արդյունավետությունների հանրագումարից: Արտաքին արդյունավետությունը պայմանավորված է կազմակերպության շուկայական միջավայրի արտաքին մասնակիցների հետ փոխազդեցությամբ: Ներքին արդյունավետությունը բնութագրում է բոլոր տեսակ ներքին ռեսուրսների օգտագործման ռացիոնալությունը (նյութական, ֆինանսական, աշխատանքային, կառավարման որակի, ներքին հնարավորությունների օգտագործման արդյունավետությունը): Այսինքն, կազմակերպության գործունեության ընդհանուր արդյունավետությունը = արտաքին արդյունավետություն + ներքին արդյունավետություն: Առևտրային կազմակերպության գործունեության արտաքին և ներքին արդյունավետությունների հիմնախնդիրը հիմնականում երևան է գալիս, երբ այս կամ այն ծախսը կատարելիս հարց է առաջանում այն սեփական, թե արտաքին կատարողներով կատարելու այլընտրանքի վերաբերյալ: Այս դիլլեմայի լուծման համար ներկայումս գոյություն ունի աութօրսինգի արդյունավետության գնահատման երկու հիմնական մոտեցում՝ միաչափանիշ և բազմաչափանիշ: Միաչափանիշ մոտեցման դեպքում գնահատվում է աութօրսինգի կիրառման ազդեցությունը ընկերության միայն մեկ չափանիշից ելնելով: Որպես կանոն, խոսքը ֆինանսական ցուցանիշների մասին է, իսկ որպես գնահատման ցուցանիշ վերցվում է այն խնայողությունը կամ լրացուցիչ եկամուտը, որը ստացվել է աութօրսինգի շնորհիվ: Բազմաչափանիշ մոտեցման դեպքում գնահատվում է աութօրսինգի ազդեցությունը գործունեության տարբեր կողմերի վրա¹³: Ժամանակագրական առումով առաջինը ձևավորվել են միաչափանիշ մեթոդները: Այս առումով պետք է նշել, որ չնայած աութօրսինգ հասկացությունը մեզանում

¹¹ ՀՀ քաղաքացիական օրենսգրք, Եր., «Պաշտոնական տեղեկագիր», 2011, էջ 26:

¹² ՀՀ հարկային օրենսգրք, Եր., «Պաշտոնական տեղեկագիր» ՓԲԸ, 2017, էջ 147:

¹³ Котляров И.Д. “Принятие решения об использовании аутсорсинга на основе оценки его эффекта для предприятия” // Инновации, 2010, № 9, с. 88.

սկսել է կիրառվել վերջերս, սակայն նման երևույթ գործել է նախկին Խորհրդային Միության ժամանակաշրջանում և կրել է «արտադրության մասնագիտացման փոփոխություն» անվանումը, իսկ դրա արդյունքում ստեղծված խնայողությունը գնահատելու համար կիրառվում է հետևյալ բանաձևը.

$$Աօգտ. = (Ի - (Գ + S)) \cdot \Phi_i \quad (1), \text{ որտեղ }`$$

Աօգտ.-ը՝ արտադրության մասնագիտացման փոփոխությունից խնայողությունն է (դրամական միավորով),

Ի - ն՝ արտադրանքի ինքնարժեքն է նախքան արտաքին արտադրողին փոխանցելը,

Գ - ն՝ պատրաստի արտադրանքի գինը, որը նշանակում է արտաքին արտադրողը,

S - ն՝ տրանսպորտային առաքման ծախսերն են կատարողից մինչև պատվիրատուն (դրամական միավորով),

Φ_i - ն՝ i-րդ թողարկվող արտադրանքի քանակը, որը ստացվել է արտաքին արտադրողից հաշվառվող ժամանակաշրջանում¹⁴:

Բանաձև 1-ի հետագա զարգացումը դարձավ ժամանակի փոփոխության հաշվարկը.

$$Աա = \sum_{i=1}^n \frac{U_i - F_i}{\left(1 + \frac{r}{100\%}\right)^i} \quad (2), \text{ որտեղ }`$$

Աա - ն աուստրսինգի տնտեսական արդյունքներն են (դրամական միավորով արտահայտված),

n - ը՝ ժամանակաշրջանի տևողությունը, որի ընթացքում պետք է կիրառվի աուստրսինգ,

U_i - ն՝ ծախսերի սպասված մակարդակն է սեփական ուժերով i-րդ տարում այն իրականացնելու համար (դրամական միավորով),

F_i - ն՝ աուստրսերի գործընթացի ողջ արժեքը i-րդ տարում (աուստրսերի ծառայությունների, տրանսպորտային ծախսերի, պատվիրատուի աուստրսերի ծախսերի արժեքը), r - ն՝ դիսկոնտի դրույքն է, %-ով:

Ակնհայտ է, որ բանաձև 2-ը, թեև հնարավորություն է տալիս կոնկրետ հաշվարկելու աուստրսինգի արդյունքում ստացվող խնայողությունները, չի ներառում ոչ մի նորություն աուստրսինգի կիրառման տնտեսական արդյունքի հետ կապված, այսինքն՝ բանաձև 1-ի համեմատ այն մի քայլ առաջ է: Մի քայլ առաջ անել կնշանակի բանաձև 2-ում ներառել ևս երկու բաղադրիչ, ստանալով բանաձև 3-ը.

$$Աա = \sum_{i=1}^n \frac{U_i - F_i}{\left(1 + \frac{r}{100\%}\right)^i} - O_0 + E_0 \quad (3), \text{ որտեղ }`$$

¹⁴ Н.А. Гончарова. “Существующие модели оценки эффективности аутсорсинга на предприятии”, Братск, 2012, с. 9.

Ծ₀-ն՝ միանվագ ծախսերն են՝ կապված աութորսինգի անցման հետ (ներառում է օրինակ՝ փոխհատուցումը աշխատանքից ազատված աշխատողներին), Ե₀-ն՝ միանվագ եկամուտներն են՝ կապված աութորսինգի անցման հետ (օրինակ՝ դրամական միջոցները, որոնք ստացվում են ստորաբաժանման փակման վաճառքից): Բանաձև 3-ում ավելացված երկու բաղադրիչները հնարավորություն են տալիս արտահայտելու այն փաստը, որ աութորսինգի կիրառումը իր հետ բերում է կազմակերպության կառուցվածքի փոփոխություն կապված գործընթացի արտաքին օպերատորին փոխանցելու հետ: 1-3-ի բանաձևերի թերությունն այն է, որ դրանք սահմանափակվում են միայն աութորսինգի ֆինանսական արդյունքների գնահատմամբ, կազմակերպությանը չեն ներկայացնում աութորսինգին անցնելու դրական և բացասական հետևանքների ամբողջական պատկերը: Միաչափանիշ մեթոդները հնարավորություն չեն տալիս աութորսինգին անցնելու նպատակահարմարության ժամանակ ուշադրություն դարձնել այնպիսի ռիսկերին, ինչպիսիք են՝ աութորսերից կախվածության մեջ ընկնելը, սեփական հնարավորությունների կորուստը կապված արտաքին արտադրողին գործընթացի փոխանցման հետ, գործընթացի իրականացման որակի վրա լրիվ վերահսկողության անհնարինությունը: Միաչափանիշ մեթոդի թերությունների առկայությունը բերեց բազմաչափանիշ մեթոդի կիրառմանը: Կառուցվածքային առումով դրանք ունեն հետևյալ տեսքը.

$$U = \sum_{i=1}^n \Psi_i (ZQ_i - UQ_i) , \quad (4), \text{ որտեղ՝}$$

- U - ն՝ աութորսինգի ազդեցությունն է,
- n - ն՝ գնահատվող չափանիշների քանակն է,
- Ψ_i - ն՝ i-րդ չափանիշի կշիռն է ընդհանուր գնահատման մեջ,
- ZQ_i - ն՝ i-րդ չափանիշի նշանակությունն է աութորսինգից հետո,
- UQ_i - ն՝ i-րդ չափանիշի նշանակությունն է մինչև աութորսինգը:

Քանի որ 4-րդ բանաձևում ներառված են բազմատեսակ ցուցանիշներ, դրանք նախապես բերվում են միասնական՝ առանց չափի սանդղակի: Համապատասխանաբար, այս մեթոդով հաշվարկվող արդյունքը նույնպես հանդիսանում է առանց չափի մեծություն: Դրանցից յուրաքանչյուրի չափանիշների սահմանը և տնտեսագիտական-կառավարչական իմաստը որոշվում է կազմակերպության կողմից ինքնուրույն: Սակայն բանաձև 4-ից երևում է, որ բազմաչափանիշ մեթոդը նույնպես թերություններից զերծ չէ: Դրանցից մեկն այն է, որ նրանց բնորոշ է «փոխհատուցման խնդիրը», քանի որ մեթոդը հավելումային է, ապա մեկ կամ մի քանի չափանիշների վատացումը կարող է փոխհատուցվել այլ չափանիշների նշանակության մեծացմամբ և արդյունքում աութորսինգի գումարային էֆեկտը (արդյունքը) կլինի դրական: Այդ դեպքում կարող է այնպես ստացվել, որ պատվիրատու կազմակերպության համար, որը փոխանցում է գործընթացը աութորսինգի, վատացող

չափանիշները ավելի կարևոր են (այլ խոսքերով կազմակերպությունը չի ցանկանում թույլ տալ դրանց վատացումը), քան լավացողները, այսինքն՝ նման դեպքում նրան ավելի նպատակահարմար է հրաժարվել այդ ոլորտի աուսորսինգից, չնայած վերջնական գումարային դրական արդյունքին: Նման հակասությունների հնարավորությունը զգալի չափով իմաստագրկում է բազմաչափանիշ մեթոդի կիրառությունը՝ որպես աուսորսինգի կիրառման վերաբերյալ որոշում կայացնելու գործիք: Մեկ այլ թերությունն այն է, որ վերջնական ցուցանիշը, որը հաշվարկվում է բազմաչափանիշ մեթոդով, զուրկ է տնտեսագիտական իմաստից՝ այն անձի համար, ով որոշում է ընդունում: Ուստի անհրաժեշտություն է դառնում աուսորսինգի արդյունքի գնահատման այլընտրանքային մեթոդի մշակումը: Այդպիսի մեթոդը պետք է կառուցվի բազմաչափանիշ մեթոդի հիման վրա, բայց դրա հետ մեկտեղ դրանցում պետք է փոփոխություններ կատարվեն, որոնք բացառում են փոխհատուցման արդյունքը¹⁵: Նշենք, որ գործընթացների փոխանցման վերաբերյալ որոշումների ընդունումն անհրաժեշտ է համատեղել բազմաչափանիշ և միաչափանիշ մեթոդների հետ: Բազմաչափանիշ մեթոդը, ինչպես արդեն նշվել է, տալիս է ավելի ամբողջական պատկերացում այն մասին, թե ինչպես է փոփոխվում ընկերության վիճակն ամբողջությամբ, այն դեպքում, երբ ցուցանիշները, որոնք ստացվում են միաչափանիշ մեթոդի օգնությամբ ավելի հստակ են:

Աուսորսինգի ներառման վերաբերյալ որոշումների կայացման հստակեցումը:

Ամենից առաջ պետք է փորձել հստակեցնել չափանիշների բովանդակությունը, որոնք պետք է կիրառվեն աուսորսինգի գնահատման համար: Վերլուծության ժամանակ անհրաժեշտ է ուսումնասիրել ցանկացած գործոն, որն ազդում է կազմակերպության վրա՝ ելնելով նրանից, որ կազմակերպությունն 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 աուսորսինգի կիրառումը պետք է հանգեցնի ներքին միջավայրի և արտաքին միջավայրի հետ փոխհարաբերությունների որակի բարելավման: Հենց այս բարելավումն էլ հանդիսանում է աուսորսինգի դրական արդյունքը: Նման կերպ չափանիշները, որոնք ներառված են բազմաչափանիշ մեթոդում, պետք է համարժեք բնութագրեն կազմակերպության ներքին միջավայրի վիճակը և իր փոխհարաբերությունները արտաքին միջավայրի հետ, որի կազմի մեջ մտնում են մատակարարները, սպառողները, մար-

¹⁵ Котляров И.Д. “Принятие решения об использовании аутсорсинга на основе оценки его эффекта для предприятия” // Инновации, 2010, № 9, с. 92.

քետինգային միջնորդները, մրցակիցները, պետական իշխանության մարմինները և հասարակական կարծիքը: Հաջորդ փուլը պետք է լինի միասնական սանդղակի ներդրումը փորձագիտական գնահատման մեթոդի օգնությամբ բոլոր ներառված չափանիշների չափման համար և յուրաքանչյուր չափանիշի կշռի որոշումը, որից հետո գնահատվում է կազմակերպության վիճակը հետևյալ բանաձևով.

$$U_{\text{ԳՀ}} = \sum_{i=1}^n \text{Կ}_i \text{Հ}_i \quad (5), \text{ որտեղ`}$$

$U_{\text{ԳՀ}}$ - ն` ընկերության վիճակի ցուցանիշը աուստրոսինգի կիրառումից հետո, իսկ մնացած ցուցանիշները համընկնում են 4-րդ բանաձևում բերվածների հետ: ΔU մեծությունը իրենից ներկայացնում է աուստրոսինգի կիրառումից բրուտտո ազդեցությունը.

$$\Delta U = U_{\text{ԳՀ}} - U_{\text{ԳԱ}} \quad (6)$$

Հեշտ է համոզվել, որ այս բանաձևը համընկնում է 4-րդ բանաձևի հետ, սակայն պետք է ուշադրություն դարձնել այն հանգամանքին, որ նման ձևով հաշվարկված ցուցանիշը առաջարկվում է անվանել բրուտտո ազդեցություն և ոչ թե ուղղակի ազդեցություն: Սա նշանակում է, որ այն ցույց է տալիս ընկերության վիճակի գումարային փոփոխությունը, բայց չի կարող ծառայել գործիք աուստրոսինգի կիրառման վերաբերյալ որոշում կայացնել որպես բաղադրիչների փոխադարձ փոխհատուցման կառուցակարգ, որի մասին նշված է 4-րդ բանաձևի վերլուծության ժամանակ: Այսինքն` այս ցուցանիշի հաշվարկն, ի տարբերություն ամբողջական չափանիշ մեթոդի, հանդիսանում է միջանկյալ և ոչ թե վերջնական փուլ: Ուսումնասիրությունից բխում է, որ աուստրոսինգի կիրառման ազդեցության գնահատման ներկայիս մեթոդները չեն կարող ծառայել որպես լիարժեք գործիք աուստրոսինգի կիրառման նպատակահարմարության վերաբերյալ որոշում կայացնելու համար:

Վերը շարադրվածի առնչությամբ արտադրանք թողարկող կամ ծառայություն մատուցող կազմակերպության համար կարևոր է դառնում «արտադրել, թե՞ գնել» հարցի վերաբերյալ հիմնավորված պատասխան ունենալը: Մի շարք մասնագետների կարծիքին հակառակ նշենք, որ աուստրոսինգի կիրառման հաջողությունը չի կարող համարվել կազմակերպության արդյունավետ ֆինանսական կառավարման արդյունք: Աուստրոսինգը պահանջում է կազմակերպության բարձրագույն կառավարման վերափոխում և ռազմավարության մշակում, որն ուղղված է գործընկեր կազմակերպությունների հետ արդյունավետ փոխհարաբերությունների հաստատմանը: Ռիսկային հնարավորությունները, որոնք թաքնված են աուստրոսինգում կապված են այն ունակությունների հետ, որոնց տիրապետում է կազմակերպությունը նախագծերի կառավարման ոլորտում այնպես, ինչպես գործարար համակարգի փոփոխությունը աուստրոսինգային նախագծի արդյունքում

պահանջում է դրա իրականացման յուրաքանչյուր փուլում որոշումների մանրամասն մշակում: Նախագծերի կառավարման մեջ իրազեկվածության պակասը բերում է խնդիրների առաջացման, որոնց թվին են դասվում¹⁶.

- աութսորսինգի նախագծի իրականացման արդյունքում կազմակերպությունը գործունեության հիմնական պրոֆիլում կորցնում է մի շարք առավելություններ մրցակիցների նկատմամբ,
- հաստատուն ծախսերը չեն նվազում երկար ժամանակում,
- սեփական անձնակազմի մոտիվացիան (շահադրդումը) նվազում է,
- նվազում է վերջնական սպառողներին մատակարարվող ապրանքների և մատուցվող ծառայությունների որակը,
- աութսորսինգի փաստացի ծախսերն ավելին են, քան սեփական հնարավորություններով կատարվող արտադրության ծախսերը,
- կազմակերպության գործարար համբավին վնաս է հասցվում:

Ո՞ր դեպքում աութսորսինգային նախագծի հաջողության հասնելու հետ կապված ծախսերը կլինեն նվազագույնը, իսկ այլ ծախսերի երկարաժամկետ արդյունքն՝ առավելագույնը: Սա կախված է մի շարք գործոններից, բայց դրանցից գլխավորը երկուսն են՝

1. կազմակերպության կառավարման համար սկզբունքային հնարավորությունը աութսորսինգի կիրառման որոշում կայացնելու գործոնը,
2. ժամանակի գործոնը:

Աութսորսինգի ռազմավարության հաջող իրականացման համար պահանջվում է համակարգային գիտելիքներ ֆինանսական կառավարման, գործարար պլանավորման և ռազմավարական կառավարման ոլորտներում: Այսպիսով, 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:

¹⁶ http://www.elitarium.ru/proizvodit_pokupat_outsorsing/

Արամ ԽԱՉԱՏՈՒՐՅԱՆ

Հանրային ծառայության ոլորտում աութսորսինգի կիրառման և արդյունավետության հիմնախնդիրները

Բանալի բառեր. հանրային հատված, հանրային ծառայություններ, հանրային ծառայությունների պատվիրակում (աութսորսինգ), արդյունավետություն

Շուկայական տնտեսություն կառուցող նախկին համայնավարական երկրների տնտեսության բնորոշ գծերից մեկը պետական հատվածի նվազեցումն է և մասնավորի ընդլայնումը: Ըստ որում, այս գործընթացը նշված երկրների մեծ մասում իրականացվել է երկու փուլով: Առաջին փուլում զանգվածաբար պետական և պետական մասնակցությամբ ընկերությունների մասնավորեցման արդյունքում ստեղծվել է գերակշիռ մասնավոր հատված: Երկրորդ փուլում ավելի շատ կառավարչական բնույթի ծառայություններ են անցնում մասնավոր հատվածին, ինչը բնորոշ է նաև ժամանակակից շուկայական տնտեսություն ունեցող երկրներին:

Aram KHACHATURYAN

Issues of outsourcing and efficiency of public service

Key words: public sector, public services, public services delegate (outsourcing), effectiveness, government program

One of the typical features of the market economy builder of former Soviet Union economists is the reduction of the public sector and the expansion of the private sector. At the same time, this process was carried out in two stages in most of these countries. As a result of the privatization of state and state-owned companies in the first stage, a dominant private sector has been created, which has led to the major types of economic activity. During the second phase, more administrative services are provided to the private sector, which is also characteristic of the countries with modern market economy.

Арам ХАЧАТУРЯН

Проблемы применения и эффективности аутсорсинга в сфере общественных услуг

Ключевые слова: общественный сектор, общественные службы, делегирование общественных услуг (аутсорсинг), эффективность, правительственная программа

Одной из типичных особенностей экономик бывших социалистических стран, строящие рыночную экономику, является сокращение государственного сектора и расширение частного. В то же время этот процесс в большинстве этих стран был осуществлен в два этапа. Во время первого этапа, в результате приватизации государственных компаний и компаний с участием государства, был создан доминирующий частный сектор. На втором этапе частному сектору переходят более управленческие услуги, что также характерно для стран с современной рыночной экономикой. В настоящее время экономика Республики Армения находится на таком этапе развития.