

# ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ՃԳՆԱԺԱՄԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ՀԻՄՔԵՐԸ

## ՀԱՅԿ ԱՇՈՏԻ ՄԱՐԿՈՍՅԱՆ

*Տնտեսագիտության թեկնածու*

Հոդվածը ստացվել է՝ 07.02.2021, գրախոսվել է՝ 29.04.2021

Ավանդաբար ճգնաժամային կառավարման հասկացությունը առավելապես կիրառվել է ձեռնարկությունների կամ միկրոտնտեսագիտության մակարդակում<sup>1</sup>: Այն դիտվում է որպես կազմակերպության վրա բացասական մեծ ազդեցություն ունեցող երևույթների ի հայտ գալու ժամանակ կառավարչական որոշումների կայացման ամբողջություն՝ ուղղված այդ ազդեցությունը նվազեցնելուն կամ չեզոքացնելուն<sup>2</sup>: Ձեռնարկության ճգնաժամային կառավարման գործիքակազմը բավականին լայն է և ընդգրկում է կազմակերպության կառավարման մեթոդաբանության սկզբունքորեն ողջ ներկայակեր: Միկրոմակարդակում կազմակերպության ճգնաժամային կառավարման նպատակներից են կազմակերպության կրած ֆինանսական կորուստների կրճատումը, մրցակցային դիրքերի պահպանումը, սնանկացման կանխումը, արտադրության անընդհատության ապահովումը, պայմանագրային պարտավորությունների կատարումը և այլն:

Առողջ դատողությունը հուշում է, որ տնտեսությունը կամ նրա առանձին ոլորտը կարելի է դիտել որպես մեզակազմակերպություն, որին բնորոշ են կազմակերպությունների շատ բնութագրիչներ: Ընդ որում՝ ճգնաժամերի բնութագրման և դրանց հետևանքների նկարագրությունը շատ դեպքերում անմիջապես կիրառելի է նաև տնտեսության կամ նրա առանձին ճյուղերի նկատմամբ: Ընդհանրապես տնտեսության պետական կարգավորման հայեցակարգը, առնվազն տեսական դատողությունների տեսանկյունից, խորթ է շուկայական տնտեսության և ազատ մրցակցության հիմնադրույթներին: Ավելին, դասական ընկալման տեսանկյունից պետության ցանկացած միջամտությունը խեղաթյուրում է շուկայական հավասարակշռությունը և դիտվում որպես անցանկալի երևույթ: Պատմական իրողությունները, սակայն, ցույց տվեցին մաքուր շուկայական հարաբերությունների անկարողությունը՝ լուծելու փաստացի առաջ եկող մարտահրավերներն ու շուկայական խափանումները: Ժամանակը ցույց տվեց, որ տնտեսական գործակալները կամ տնտեսական հարաբերությունների մասնակիցները տիրապետում են ասիմետրիկ տեղեկատվության և կարող են չարաշահել մրցակցային դիրքերը՝ չառաջնորդվելով շուկայական մեխանիզմներով: Ավելին, վերջին տասնամյակներում մեծ հետաքրքրություն է առաջացրել վար-

<sup>1</sup> Манушин Д. В., Обзор и уточнение понятия «антикризисное управление макроэкономикой». Финансовая аналитика: проблемы и решения, 37 (2015), с. 51–64.

<sup>2</sup> Добровинский А. П., Антикризисное управление организацией: учебное пособие. Томск, изд-во Томского политехнического университета, 2013, с. 45.

քաղաքային տնտեսագիտությունը, որը ժխտում է տնտեսական որոշումներում ռացիոնալության անվերապահ առաջնահերթությունը՝ արժևորելով հոգեբանական գործոնները: Այս առումով, չնայած բազմաթիվ երկրներում հայտարարվում է շուկայական տնտեսության առկայությունը, փաստացի նկատի է առնվում խառը տնտեսությունը, որտեղ պետությունը ունի որոշակի կարգավորիչ գործառույթներ<sup>1</sup>: Ցավոք, ժամանակակից տեսությունները որևէ կերպ չեն կարողացել հիմնավորել պետական միջամտության օպտիմալ չափը, և, ըստ էության, յուրաքանչյուր երկիր այս հարցին մոտենում է յուրովի:

Տնտեսության ճգնաժամային կառավարումը հանդես է գալիս որպես տնտեսական հարաբերություններում պետության ուղղակի միջամտություն՝ ուղղված մակրոտնտեսական անկայունություն առաջացնող երևույթների հաղթահարմանը<sup>2</sup>: Տնտեսության ճգնաժամային կառավարումը բնորոշ է, օրինակ, խոշորամասշտաբ և երկարաժամկետ պատերազմական ժամանակաշրջաններին, երբ անձնական շահով առաջնորդվող մասնավոր հատվածի գործողությունները կարող են հակասել պետական շահին: Կարող ենք արձանագրել, որ Երկրորդ համաշխարհային պատերազմից հետո, գլոբալ առումով, մասնավոր ձեռնարկատիրությունը սկզբունքորեն բավարարել է հանրային պահանջմունքները, իսկ ազգային կառավարությունները տնտեսության համապետական կառավարման գործառույթները հաջողության տարբեր աստիճաններով կարողացել են բավարարել անուղղակի ազդեցության գործիքակազմով: Տնտեսության ճգնաժամային կառավարման անհրաժեշտությունը լուծվել է լոկալ խնդիրների մակարդակով՝ ունենալով միայն առանձին ճգնաժամերի հաղթահարման ռազմավարություններ կամ գործողությունների պլաններ (օրինակ՝ աէկ վթարներ, ջրհեղեղներ և այլն):

2020 թվականից մոլեզվող կորոնավիրուսային համաճարակը ցույց տվեց, որ ոչ միայն Հայաստանում, այլև սկզբունքորեն ամբողջ աշխարհում խիստ անբավարար մակարդակի վրա են գտնվում տնտեսության ճգնաժամային կառավարման ինստիտուցիոնալ մեխանիզմները: Համակարգելով տնտեսության ճգնաժամային կառավարման գործադրված մեխանիզմները՝ աներկբայորեն կարող ենք արձանագրել, որ դրանք շատ դեպքերում բնութագրվում են հախուռն, տրամաբանական շղթայից զուրկ, իրավիճակային և հասցեականության վիճելիության բնորոշիչներով: Պետք է արձանագրել, որ, չնայած տնտեսության տարատեսակվածությանը և բացությանը, մրցակցային առավելությունների գործադրման մեխանիզմները շատ դեպքերում առաջարկվում են որպես ճգնաժամերի հաղթահարման գործիքակազմ<sup>3</sup>, բայց դրանք որևէ երկրում չեն երաշխավորել համավարակի արդյունքում տնտեսական գործընթացների անխաթար ընթացքը, ինչը

<sup>1</sup> Հարությունյան Վ., Համաշխարհային ֆինանսատնտեսական ճգնաժամ, Եր., ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2009, էջ 38:

<sup>2</sup> Государственное антикризисное управление: учебник для бакалавриата и магистратуры, под общ. ред. Е. В. Охотского. М., издательство «Юрайт», 2017, с. 75.

<sup>3</sup> Մակարյան Ա. Ռ., Համաշխարհային ֆինանսատնտեսական ճգնաժամի փոխանցման ուղիների ազդեցությունը ՀՀ տնտեսության վրա: Երևան, ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2014, էջ 107:

արդիական է դարձնում տնտեսության ճգնաժամային կառավարման նոր գործիքակազմի մշակումն ու համապատասխան ինստիտուցիոնալ ենթակառուցվածքների ձևավորումը:

Հայաստանի Հանրապետության համար ճգնաժամային կառավարման մեխանիզմների անհրաժեշտությունը բազմակի անգամ ավելի արդիական է: Կորոնավիրուսային համավարակով պայմանավորված իրավիճակը Հայաստանում կարող է կրկնվել ոչ միայն նոր վիրուսի ի հայտ գալու ռիսկով, այլև ակտի խոշոր վթարի, Արցախյան չհանգուցալուծված հակամարտության գոտում լայնամասշտաբ պատերազմական գործողությունների վերսկսման, տարածաշրջանային զարգացումների, ներքաղաքական իրավիճակի սրման և այլ հիմնախնդիրներով պայմանավորված, ինչը անհետաձգելի է դարձնում տնտեսության ճգնաժամային կառավարման հիմնախնդիրների բացահայտումն ու համապատասխան լուծումների առաջադրումը:

Ճգնաժամային կառավարման գործիքակազմը և նպատակները միկրո և մակրոմակարդակներում ունեն սկզբունքային տարբերություններ<sup>1</sup>: Միկրոմակարդակում ճգնաժամային կառավարումը նպատակ ունի հաղթահարել կազմակերպությանը սպառնացող այն վտանգները, որոնք կարող են հանգեցնել կազմակերպության չգոյության: Սակայն այս համատեքստում կարևոր է արձանագրել, որ կազմակերպությունների ծնունդը, զարգացումը, սնանկացումն ու վերացումը բնական երևույթներ են՝ պայմանավորված շուկայական տնտեսության հիմնադրույթներով: Մրցակցության հայեցակարգը, որը հանդիսանում է շուկայական տնտեսության հիմնասյուններից մեկը, անվիճելիորեն ենթադրում է, որ մրցակցային պայքարում պետք է լինեն ինչպես հաղթողներ, այնպես էլ պարտվողներ: Այս տնտեսական շրջապատույտում գոյատևում են ամենամրցունակները, ամենաձկուն և առաջադեմ գաղափարներ կրողները, ինչը ի վերջո հանգեցնում է հասարակական բարեկեցության ավելացմանը: Եվ պատահական չէ, որ յուրաքանչյուր տարի ամբողջ աշխարհում ստեղծվում և վերանում են միլիոնավոր կազմակերպություններ: Այս տեսանկյունից ճգնաժամային կառավարումը կարելի է ներկայացնել որպես կազմակերպության փրկության ճիգ, որի հաջողությունը ունի որոշակի հավանականություն՝ կախված ճգնաժամային կառավարման արհեստավարժությունից, ընտրված գործիքակազմից և ներքին ու արտաքին այլ գործոններից: Կազմակերպությունների ճգնաժամային կառավարումը ունի ոչ միայն հետևանքների մեղմման և վերացման, այլև կանխարգելիչ գործառնություն: Ընդ որում, հաշվի առնելով ճգնաժամային երևույթների՝ անկառավարելի աճելու բնական հատկությունը և ճգնաժամի ի հայտ գալու պահը հրնթացս ախտորոշելու գործնական դժվարությունները, ճգնաժամային կառավարման կանխարգելիչ գործառնությունի ամբողջական իրագործումը հնարավորություն կտա բազմակի անգամ ավելի քիչ ռեսուրսներով հաղթահարել ճգնա-

---

<sup>1</sup> Коротков Э. М., Антикризисное управление: учебник для бакалавров. М., издательство «Юрайт», 2014, с. 54.

ժամային երևույթները<sup>1</sup>:

Միկրոմակարդակում ճգնաժամային կառավարման անհաջողությունը, որը հանգեցնում է կազմակերպության սնանկացման, կարելի է դիտել որպես բնական և ընդունելի ելք: Նույնը չի կարելի ասել մակրոմակարդակում ճգնաժամային կառավարման վերաբերյալ: Ոչ կատարյալ շուկայական տնտեսության պայմաններում ճգնաժամային կառավարումը այլ նրբերանգներ է ստանում: Նախ՝ անհավասար մրցակցային դիրքերում կամ անբարեխիղճ մրցակցության արդյունքում կազմակերպությունները կարող են հայտնվել ճգնաժամային իրավիճակներում, որտեղ կազմակերպությունների սնանկացման և վերացման գործընթացը չի կարելի անվերապահորեն դիտել որպես բնական գործընթաց: Միաժամանակ, խոշոր կազմակերպությունների դեպքում, որոնք տարածաշրջանային տեսանկյունից ունեն կարևոր և համակարգաստեղծ նշանակություն, շուկայական մրցակցությանը ապավինելը կարող է աղետալի հետևանքներ ունենալ: Օրինակ՝ քաղաքաստեղծ հանքարդյունաբերական ձեռնարկության սնանկացումը կարող է հանգեցնել ամբողջ բնակավայրերի վերացման և շրջայական բացասական ազդեցությունների պարբերաշրջանի ամբողջ տարածաշրջանի մակարդակում:

Այս տեսանկյունից անհրաժեշտ է հստակ տարբերակել մակրոմակարդակում ճգնաժամային կառավարման կարևորագույն առաքելությունը: Տնտեսության ճգնաժամային կառավարման օբյեկտը մակրոտնտեսությունն է: Տնտեսության ճգնաժամային կառավարման գործիքակազմը ավելի նեղ է և ընդգրկում է կազմակերպական-տնտեսական և նորմատիվ-իրավական գործիքներ: Որպես կանոն, գլոբալ ճգնաժամերի ժամանակ մեծ դերակատարություն են ստանձնում միջազգային կազմակերպությունները<sup>2</sup>, սակայն առաջնային պատասխանատվություն կրողը ազգային կառավարություններն են: Տնտեսության հակաճգնաժամային կառավարման հիմնական նպատակը ճգնաժամային իրավիճակում հայտնված կազմակերպությունների, տնտեսության առանձին ճյուղերի, ոլորտների կամ կլաստերների աջակցությունն է՝ ուղղված ճգնաժամային վիճակները պայմանավորող գործոնները վերացնելուն, մեղմելուն, այլընտրանքային ռազմավարություններ առաջադրելուն ու կարգավորիչ այլ մեխանիզմներ գործադրելուն: Հարկ է արձանագրել, որ կարգավորման օբյեկտի համար մինչճգնաժամային իրավիճակի վերականգնումը տնտեսության ճգնաժամային կառավարման ռազմավարություններից միայն մեկն է: Նման ռազմավարության հակադիր բնեռում կարգավորման օբյեկտի լիկվիդացումն է՝ հաշվի առնելով բոլոր կողմերի՝ աշխատակիցների, սեփականատերերի, պետության, գործընկերների, ֆինանսական միջնորդների, հասարակության, և այլ շահառուների համահունչ և հակադրվող շահերը:

<sup>1</sup> Балдин К. В., Быстров О. Ф., Рукосуев А. В., Антикризисное управление: макро- и микроуровень, учеб. пособие. М., издат. торговая корпорация "Дашков и К", 2005, с. 252.

<sup>2</sup> Հարությունյան Վ., Սարգսյան Մ., Պետական հակաճգնաժամային քաղաքականության միջազգային փորձը և դրա վերլուծությունը: Երևան, ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2015, էջ 71:

Ճգնաժամային կառավարման գործադրման ժամանակ հարկ է առաջ-նորդվել մի շարք հիմնական սկզբունքներով: Դրանցից է **ճգնաժամների վաղ ախտորոշման սկզբունքը**: Ճգնաժամային կառավարման արդյունավետության վրա վճռորոշ նշանակություն ունի ճգնաժամի ախտորոշումը: Շուկայական տնտեսության հայեցակարգային դրույթները հուշում են, որ կազմակերպությունների, տնտեսության առանձին ճյուղերի և ոլորտների գործունեությունը չի կարող բնութագրվել կատարյալ կայունությամբ: Դրանք բնութագրող ֆինանսական և տնտեսական ցուցանիշերը անընդհատ փոփոխվում են՝ արձանագրելով շուկայում տեղի ունեցող փոփոխությունները, մրցակիցների գործողությունները, միջազգային շուկայի տատանումները և այլ երևույթներ: Նման բնականոն տատանումների հաղթահարումը միկրոմակարդակում լուծվող խնդիր է, և մակրոկարգավորումը ոչ միայն անօգուտ է, այլև կարող է լուրջ վնաս հասցնել մրցակցային միջավայրին: Կարելի է բազմաթիվ օրինակներ նկարագրել, երբ իր էությամբ դրական երևույթը հանգեցնում է շուկայական հավասարակշռության ժամանակավոր խաթարմանը: Օրինակ՝ նոր, ավելի առաջադեմ և արդյունավետ տեխնոլոգիա յուրացրած կազմակերպության մուտքը շուկա կարող է հանգեցնել շուկայում գործող բոլոր խաղացողների դիրքերի խաթարմանը, և այս պարագայում հավասարակշռության վերականգնմանը ուղղված միջամտությունը կհանգեցնի տեխնոլոգիական առաջընթացի դանդաղման: Հետևաբար ճգնաժամի ախտորոշումը կարևոր փուլ է, որի ճիշտ իրականացումից է պայմանավորված տնտեսության ճգնաժամային կառավարման նպատակահարմարության հարցը:

Միևնույն ժամանակ ճգնաժամի ախտորոշման ուշացումը նույնպես ռիսկեր է պարունակում: Ճգնաժամերը, որպես կանոն, բնութագրվում են «ձնագնդի էֆեկտով», ինչը ենթադրում է, որ առանձին ոլորտում ի հայտ եկած ճգնաժամը կարող է շատ արագ և անկառավարելի տարածվել այլ ոլորտների վրա, որի հետևանքները հաղթահարելը արդեն բազմակի մեծ ռեսուրսներ կենթադրի: Հետևաբար ճգնաժամերի ախտորոշման համար անհրաժեշտ է բացահայտել ճգնաժամային վտանգներ պարունակող ռիսկերը, մշակել դրանց մշտադիտարկման հնարավորինս ինքնաշխատ համակարգեր, ինչը կերաշխավորի ճգնաժամերի ախտորոշման ժամանակին իրականացումը<sup>1</sup>:

**Ճգնաժամային կառավարման հրատապության սկզբունքը** ենթադրում է, որ հակաճգնաժամային միջոցառումների իրականացումը պետք է իրականացնել հրատապ՝ ճգնաժամերի հետագա խորացումը թույլ չտալու նպատակով: Ճգնաժամի ախտորոշումը նշանակում է, որ տնտեսությունը կամ դրա առանձին մասը մտել է ճգնաժամի հետագա ընդլայնման փուլ, որի հաղթահարումը ինքնահոսի թողնելու դեպքում ընթացքը կդառնա անկանխատեսելի և, ամենայն հավանականությամբ, կլինի շատ ավելի երկարատև, քան դրանց հաղթահարման ակտիվ և պասիվ միջոցառումներ իրականացնելու դեպքում: Հակաճգնաժամային միջո-

---

<sup>1</sup> Плужников В. Г., Шикина С. А., Антикризисное управление: учебное пособие под ред. В. Г. Мохова. Челябинск, издательский центр ЮУрГУ, 2016, с. 11.

ցառումների հրատապության սկզբունքը պահանջում է ոչ միայն առկա լուծումներ, այլև համապատասխան միջոցների առկայություն: Համաշխարհային տնտեսական պատմությունը բազմաթիվ դրվագներ է պարունակում, երբ հակաճգնաժամային միջոցառումները ուշանում են՝ հանգեցնելով ոչ միայն դրանց արդյունավետության նվազմանը, այլև բազմակի անգամ ավելի շատ ռեսուրսներ վատնելուն: Նման իրողության ակունքներում պետությունների անպատրաստ լինելն է, երբ ուշացած ախտորոշմանը հետևում է միջոցառումների մշակման բյուրոկրատական երկարատև գործընթաց: Գործընթացն իր հերթին դանդաղում է համապատասխան մասնագետների ներգրավման, համաշխարհային փորձի ուսումնասիրության, համապատասխան միջոցների հայթայթման, իրավական փաստաթղթերի մշակման, հաստատման և կիրարկման գործընթացի օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոններով պայմանավորված:

***Ճգնաժամային կառավարման համարժեքության սկզբունքը*** ենթադրում է, որ ճգնաժամային կառավարման ինտենսիվությունը պետք է համարժեք լինի այն ռիսկերին, որոնք բխում են անբարենպաստ զարգացումների սցենարներից: Հակաճգնաժամային միջոցառումների գերգործադրումը բացասաբար է ազդում շուկայական մեխանիզմների բնականոն գործունեության վրա, բացասական ազդակներ է հաղորդում շուկայի բոլոր մասնակիցներին և կարող է հանգեցնել մեծածավալ ֆինանսատնտեսական ռեսուրսներ վատնելուն: Համարժեք արձագանքի գործադրման համար վճռորոշ է ճիշտ ախտորոշումը, որի պարագայում միայն կատարված կանխատեսումները կլինեն խելամիտ և հիմնավորված: Պետք է արձանագրել նաև, որ հակաճգնաժամային միջոցառումների գործադրումը կարող է պարունակել կոռուպցիոն ռիսկեր, որն արտահայտվում է առկա ռիսկերը գերազնահատելու և համապատասխան աջակցություն ստանալու հեռանկարի տեսքով: Բացի այդ, հակաճգնաժամային խթանող միջոցառումների չարաշահումը շահառուների մոտ կարող է առաջացնել պասիվ հարմարվողականության վարքագիծ, երբ, օրինակ, խթանող միջոցառումներից ստացված տնտեսական օգուտները գերազանցում են բնականոն գործունեության տնտեսական ակնկալիքները: Այս տեսանկյունից անհրաժեշտ է մշակել ռիսկերի գնահատման վերահսկելի մեխանիզմներ, որոնց գործադրման պարագայում հակաճգնաժամային միջոցառումների ինտենսիվությունը կլինի կանխատեսելի և օբյեկտիվ:

***Ճգնաժամային կառավարման հասցեականության սկզբունքը*** ենթադրում է, որ ճգնաժամային կառավարման խթանող միջոցառումները պետք է լինեն հասցեական՝ ուղղված կոնկրետ շահառուների: Գլոբալ ճգնաժամերի պարագայում հակաճգնաժամային միջոցառումների շահառուներ կարող են հանդիսանալ բոլորը, սակայն նման սցենարը առավելապես բացառություն է և ոչ թե սկզբունք: Ընդ որում՝ վստահության բարձր մակարդակով կարելի է պնդել, որ եթե բոլորը հանդիսանում են հակաճգնաժամային միջոցառումների շահառու, ապա համապատասխան լիազորություններ ունեցող պետական կառավարման մարմինները թերացել են ճգնաժամերը ժամանակին ախտորոշելու գործառույթը իրականացնելու պարտականությունը կատարելիս՝ հանգեցնելով ճգնաժամի ազդեցության

տարածմանը ամբողջ տնտեսության վրա: Հակաճգնաժամային միջոցառումների հասցեականության խախտումը հանգեցնում է ոչ միայն մեծածավալ ռեսուրսների վատնմանը, այլ սոցիալական և տնտեսական արդարության խեղաթյուրմանը: Հասցեականության ապահովման համար պարտադիր նախապայման է պոտենցիալ շահառուների ֆինանսատնտեսական կարողությունների գնահատման հնարավորությունը, որի իրականացման նպատակով պետք է գործեն ինքնաշխատ տեղեկատվական համակարգեր: Նման գնահատումը հրնթացս իրականացնելու դեպքում կարող են խաթարվել հրատապության և համարժեքության սկզբունքները, մանավանդ եթե բացակայում են համապատասխան ելակետային տվյալները, կամ եթե շահառուների շրջանակը բավականաչափ լայն է:

**Ճգնաժամային կառավարման համամասնակցության սկզբունքը** ենթադրում է, որ հակաճգնաժամային միջոցառումների շահառուները ևս պետք է բոլոր ջանքերը գործադրեն՝ ուղղված ճգնաժամային իրավիճակի հաղթահարմանը: Նման վարքագիծ խթանելու նպատակով հակաճգնաժամային միջոցառումները հնարավորության դեպքում անհրաժեշտ է փոխկապակցել շահառուների որոշակի վարքագծի հետ, ինչն ունի ճգնաժամը հաղթահարելու որոշակի ներուժ: Միակողմանի, առանց ջանքերի և պարտականությունների, անհատույց արդյունքները շահառուների հետագա պասիվության ուժեղ խթաններ են և կարող են հանգեցնել վարքագծի այնպիսի խեղաթյուրումների, որոնք նպաստում են ճգնաժամի հետագա խորացմանը:

**Ճգնաժամային կառավարման ժամանակավորության սկզբունքը** ենթադրում է, որ հակաճգնաժամային միջոցառումները չեն կարող կրել մշտական բնույթ: Մշտական բնույթ կրող միջոցառումները լուրջ բեռ են պետական գանձարանի համար և հանգեցնում են հանրային միջոցների չհիմնավորված վերաբաշխման: Հնարավորության պարագայում միջոցառումները պետք է փոխկապակցված լինեն ճգնաժամը առաջացնող այնպիսի երևույթի հետ, որն ունի ակնհայտ վերջավոր բնույթ: Այս սկզբունքի չպահպանումը կարող է հանգեցնել խրոնիկ ճգնաժամի, որը հանրության կողմից դիտվում է ոչ թե որպես արտառոց իրավիճակ, այլ տնտեսության նոր բնութագիր:

Ճգնաժամային կառավարման մշակված սկզբունքների համակարգային վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ ճգնաժամային կառավարման արդյունավետ համակարգ ունենալու համար անհրաժեշտ է մշակել ճգնաժամային կառավարման ոլորտային ռազմավարություններ: Դրանցում պետք է գնահատվեն ոլորտին սպառնացող ռիսկերը, դրանց թողած հնարավոր հետևանքները, մշտադիտարկման մեխանիզմներն ու միջոցառումների այն շրջանակը, որը պիտի կիրառվի այս կամ այն ռիսկը ի հայտ գալու պարագայում: Միայն նման իրավական ուժ ունեցող փաստաթուղթը կարող է երաշխիք հանդիսանալ ճգնաժամային կառավարման հրատապ և համարժեք միջոցառումներ գործադրելու համար: Համապատասխան ոլորտային ռազմավարությունների մշակումը պետք է պատվիրակվի համապատասխան ոլորտային գերատեսչություններին, իսկ դրանց իրավական ուժ ունենալու հանգամանքը գերծ կպահի տնտեսությունը քաղաքական և արտաքին անկայունության պայմաններում լուրջ ցնցումներից:

Ճգնաժամային կառավարման անհրաժեշտությունը և արդյունավետությունը մեծապես կապված է այն վաղ ախտորոշելու և համապատասխան միջոցառումներ ձեռնարկելու կարողության հետ: Համապետական մակարդակում ճգնաժամային կառավարման անկյունաքարը գործուն մշտադիտարկման համակարգի առկայությունն է: Այն պետք է գործի չափելի ցուցանիշների ընտրության թույլատրելի շեղումների սահմանման, արձանագրված շեղումներին համապատասխան ռազմավարությունների գործարկման և արդյունքների վերահսկման համակարգերի համակցության տեսքով: Ընդ որում՝ նման հակաճգնաժամային համակարգն ինքնին մշտապես զարգացող համակարգ է, որը պետք է համապատասխան մեխանիզմներ ներդնի բոլոր առաջացող մարտահրավերների համար: Օրինակ՝ ընդամենը 2 տարի առաջ դժվար էր անգամ ենթադրել 2020 թ. մոլեգնած կորոնավիրուսային համավարակի՝ նման մասշտաբներ ընդգրկելու անգամ հավանականությունը: Նման հիմնախնդիրների առաջացումը ազդակ է ճգնաժամային կառավարման նոր ուղղության, դրան համապատասխան արագ արձագանքման ռազմավարությունների մշակման և ներդրման համար, ինչը կերաշխավորի ապագայում նմանատիպ հիմնախնդիրներ առաջանալու դեպքում արագ և համակարգված գործելու մարտավարությունը:

Ճգնաժամերի առաջին երևակումները արձանագրելու և համապատասխան ռազմավարության իրագործումը գործարկելու նպատակով մշտադիտարկման ենթակա գործոնների շարքում կարող ենք առանձնացնել՝

1. մակրոտնտեսական հիմնական ցուցանիշների կտրուկ տատանումները՝ ինֆլյացիա, գործազրկության մակարդակ, ՀՆԱ, հարկային եկամուտների կտրուկ տատանումներ, փոխարժեքի կտրուկ տատանումներ:
2. Օրենսդրաիրավական դաշտի փոփոխություններ՝ գործող օրենսդրության արմատական փոփոխություններ, գործող հարկատեսակների և դրանց դրույքաչափերի փոփոխություններ, տնտեսական միություններին անդամակցությամբ պայմանավորված պարտավորությունների կատարում:
3. Շուկայական իրավիճակի փոփոխություններ՝ խոշոր, համակարգաստեղծ կազմակերպությունների շուկայական դիրքի փոփոխություններ, հակամենաշնորհային քաղաքականություն անկարողություն, շուկայական կարգավորումների փոփոխություններ, միջազգային մրցակցության փոփոխություններ:
4. Քաղաքական իրավիճակի փոփոխություն՝ տնտեսական վեկտորի փոփոխություն, քաղաքական ճգնաժամեր, նախընտրական և հետընտրական լարվածություններ, հեղափոխություններ:
5. Ֆորս-մաժորային իրավիճակներ՝ տարերային աղետներ, տեխնածին վթարներ, պատերազմներ, համաճարակներ, քրեածին իրավիճակի անվերահսկելիություն, գործադուլներ, սաբոտաժ:

Ճգնաժամային իրավիճակների ախտորոշմանը հետևում է համապատասխան ռազմավարության իրագործումը, որը հիմնված է պետական քաղաքականության որոշակի գործիքակազմի վրա: Ազատ շուկայական տնտեսությամբ երկրներում պետական միջամտության գործիքակազմը պետք է նպաստի շուկայական հա-



վասարակշռության վերահաստատմանը և համապատասխանի ճգնաժամային կառավարման սկզբունքներին: Միջոցառումների ցանկը կարող է ընդգրկել իրավական, ֆինանսական, իրական հատվածի և սոցիալական կարգավորման ոլորտները:

**Իրավական կարգավորման** գործիքակազմում ընդգրկվում են տնտեսության վրա անմիջական ազդեցություն ունեցող իրավական կարգավորումների փոփոխությունները, որոնք կարող են արտահայտվել ձեռնարկատիրությամբ զբաղվելու հեշտացման, հարկային և վարչական վերահսկողության այլ մեխանիզմների դյուրինացման, արտաքին տնտեսական գործունեության իրավական կարգավորումների դյուրինացման և այլ գործիքների տեսքով: Իրավական կարգավորման գործիքակազմը գործնականում կարող է բավականին կաշկանդված լինել ոչ միայն տարբեր միջազգային կազմակերպություններին անդամակցությամբ պայմանավորված պարտավորություններով, այլև բիզնես միջավայրում ձևավորված մշակույթով և հավասար հնարավորությունների ապահովման հրամայականով: Ավելին, իրավական կարգավորումներով ձեռք բերված նոր տնտեսական իրողությունները հետագայում, հնարավոր է, չափազանց դժվար լինի վերափոխել, այդ պատճառով իրավական կարգավորումները հաճախ հաստատում են նոր իրողություններ և խաղի կանոններ՝ առանց նախկինի վերադառնալու տեսլականի: Ավելին, իրավական կարգավորումների փոփոխությունները իրենք կարող են ճգնաժամային երևույթների հանգեցնել, որոնք նույնպես կարող են պետական միջամտություն պահանջել: Հետևաբար ճգնաժամային կառավարման գործիքակազմում իրավական դաշտի վերափոխումները պետք է քննարկել լայն համատեքստում՝ գնահատելով ինչպես դրական, այնպես էլ բացասական ռիսկերը:

**Ֆինանսական կարգավորման** գործիքակազմը ներառում է վարկային, դրամաշնորհային միջոցների ապահովումը, հարկային հակազդող և փոխհատուցող գործիքների ներդրումը, սակագնային քաղաքականությունը, ֆինանսական համակարգի կայունության ապահովումը և այլն: Ֆինանսական կարգավորման գործիքակազմը նպատակ ունի խթանել և ապահովել տնտեսական գործակալներին՝ վերականգնելու իրենց տնտեսական գործունեությունը, այսինքն՝ իրենց եությամբ անուղղակի գործիքներ են: Այդ գործիքակազմը պետք է ուղեկցվի համատեղության սկզբունքի հետ, այլապես կարող է խեղաթյուրել շուկայական ազդակները՝ նպաստելով ոչ շուկայական հավասարակշռության հաստատմանը:

**Իրական հատվածի կարգավորման** գործիքներն անմիջական ազդեցություն են թողնում իրական հատվածի վրա և ապահովում են ամենաարագ ազդեցությունը: Դրանց շարքում են պետական պատվերի տեղաբաշխումը, կապիտալ շինարարության ավելացումն ու ակտիվացումը, գիտական և գիտահետազոտական նախագծերի ընդլայնված ֆինանսավորումը, գիտական և փորձակոնստրուկտորական աշխատանքների ծախսերի փոխհատուցումը կամ համատեղ ֆինանսավորումը, խոշոր և համակարգաստեղծ ձեռնարկություններին նյութական և ֆինանսական աջակցությունը, ՓՄՁ խթանող գործիքների ընդլայնումն ու ներդրումը, ձեռնարկությունների պարտավորությունների վերակառուցումը, տե-

ղական արտադրողի մաքսային և ոչ մաքսային գործիքակազմերով պաշտպանությունը և այլն:

Իրական հատվածին ուղղված ճգնաժամային կառավարման գործիքները ոչ միայն ապահովում են ամենաարագ արձագանքը, այլև հնարավորություն են տալիս թիրախավորել նպատակային ոլորտներն ու ձեռնարկությունները: Իրական հատվածին ուղղված միջոցառումները շատ դեպքերում իրենց բնույթով դրվագային են և չեն առաջացնում շարունակականության սպասումներ: Ընդհակառակը, դրանք նպաստում են արտադրական հզորությունների պահպանմանն ու զարգացմանը, որոնք ճգնաժամի բնականոն հաղթահարման կարևորագույն նախապայմաններ են:

**Սոցիալական ոլորտի աջակցության** գործիքակազմը հիմնականում ուղղված է բնակչության կենսական անվտանգության ապահովմանն ու մարդկային կապիտալի զարգացմանը: Այն ճգնաժամերի հաղթահարման գործում ունի միջնորդավորված ազդեցություն, որը հիմնականում արտահայտվում է բնակչության գնողունակության պահպանման և որոշակի ընդլայնման տեսքով: Սոցիալական կարգավորման կենսական ապահովման գործիքակազմից կարելի է առանձնացնել եկամտային հարկերի կրճատումը, կենսաթոշակների, կրթաթոշակների և նպաստների վճարումը, հասարակության խոցելի հատվածների պարենային և կենսական ապահովումը: Մյուս կողմից՝ առավել արդյունավետ և երկարաժամկետ են այն մեխանիզմները, որոնք ուղղված են առողջության պահպանմանը, կրթությանը, վերամասնագիտացման ծրագրերին և այլ նմանատիպ միջոցառումների, որոնք չնայած շատ դեպքերում չեն ապահովում ակնթարթային արդյունք, այնուամենայնիվ նպաստում են սոցիալական համակարգի կենսունակության ավելացմանն ու խոցելիության հաղթահարմանը:

Տնտեսագիտական հետազոտություններում և գիտահանրամատչելի հրապարակումներում հաճախ կարելի է հանդիպել ճգնաժամային կառավարման և տնտեսության պետական կարգավորման համատեղ քննարկումների: Չնայած այս երկու ոլորտների գործիքակազմերի մի շարք ընդհանրություններին՝ պետք է հստակ տարանջատել այն սահմանագիծը, որտեղ ավարտվում է տնտեսության պետական անընդհատ կարգավորման գործընթացը, և սկիզբ է առնում ճգնաժամային կառավարման ակտիվ միջամտությունը: Տնտեսության պետական կարգավորումը ուղղված է տնտեսության ընթացիկ կենսագործունեության անընդհատության ապահովմանը, քաղաքական և տնտեսական առաջնահերթ խնդիրների իրագործմանը՝ օգտագործելով առկա ընթացիկ ֆինանսական, նյութական և մարդկային ռեսուրսները: Ճգնաժամային կառավարման անհրաժեշտությունը ծագում է բացասական հախուռն զարգացումների ժամանակ, երբ ընթացիկ մեխանիզմները ոչ միայն ունակ չեն կարգավորելու տնտեսական բնականոն ընթացքը, այլև առկա են ռիսկեր ավելի խոր բացասական զարգացումների ի հայտ գալու համար: Որոշ վերապահումներով կարելի է պնդել, որ տնտեսության պետական կարգավորման ձախողումները կարող են հանգեցնել ճգնաժամային երևույթների և անհրաժեշտություն առաջացնել տնտեսության ճգնաժամային կառավարման գործիքակազմի գործադրման համար, սակայն պետք է

հիշել, որ ճգնաժամային երևույթները կարող են ի հայտ գալ նաև տարերային, արտաքին և այլ գործոններով պայմանավորված:

### Օգտագործված գրականության ցանկ

1. Հարությունյան Վ., Համաշխարհային ֆինանսատնտեսական ճգնաժամ: Եր., ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2009: [Harowt'yownyan V., Hamashxarhayin finansatntesanan twgnajham: Er., HH GAA «Gitowt'yown» hrat., 2009]
2. Հարությունյան Վ., Սարգսյան Կ., Պետական հակաճգնաժամային քաղաքականության միջազգային փորձը և դրա վերլուծությունը: Երևան, ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2015: [Harowt'yownyan V., Sargsyan K., Petakan hakatwgnajhamayin qaghaqakanowt'yan mijazgayin p'ord'y' & dra verlowc'owt'yowny': Er&an, HH GAA «Gitowt'yown» hrat., 2015]
3. Մակարյան Ա. Ռ., Համաշխարհային ֆինանսատնտեսական ճգնաժամի փոխանցման ուղիների ազդեցությունը ՀՀ տնտեսության վրա: Երևան, ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2014: [Makaryan A.R', Hamashxarhayin finansatntesanan twgnajhami p'oxancman owghineri azdecowt'yowny' HH tntesowt'yan vra: Er&an, HH GAA «Gitowt'yown» hrat., 2014]
4. Балдин К. В., Быстров О. Ф., Рукосуев А. В., Антикризисное управление: макро- и микроуровень, учеб. пособие. М., издат. торговая корпорация "Дашков и К", 2005. [Baldin K.V., Bystrov O.F., Rukosuev A. V., Antikrizisnoe upravlenie: makro i mikrouroven', ucheb. posobie. M.: izdat. trgovaja korporacija "Dashkov i K", 2005]
5. Государственное антикризисное управление: учебник для бакалавриата и магистратуры, под общ. ред. Е. В. Охотского. М., издательство «Юрайт», 2017, с. 75. [Gosudarstvennoe antikrizisnoe upravlenie: uchebnyk dlja bakalavriata i magistratury, pod obshh. red. E. V. Ohotskogo. M.: izdatel'stvo Jurajt, 2017]
6. Добровинский А. П., Антикризисное управление организацией: учебное пособие. Томск, изд-во Томского политехнического университета, 2013. [Dobrovinskij A.P., Antikrizisnoe upravlenie organizaciej: uchebnoe posobie. Tomsk, izd-vo Tomskogo politehnicheskogo universiteta, 2013]
7. Коротков Э. М., Антикризисное управление: учебник для бакалавров. М., издательство «Юрайт», 2014. [Korotkov Je. M., Antikrizisnoe upravlenie: uchebnyk dlja bakalavrov. M.: izdatel'stvo Jurajt, 2014]
8. Манушин Д. В., Обзор и уточнение понятия «антикризисное управление макроэкономикой». Финансовая аналитика: проблемы и решения, 37 (2015), с. 51–64. [Manushin D.V., Obzor i utochnenie ponjatija «antikrizisnoe upravlenie makrojekonomikoj. Finansovaja analitika: problemy i reshenija, 37 (2015), s. 51–64]
9. Плужников В.Г., Шикина С. А., Антикризисное управление: учебное пособие под ред. В. Г. Мохова. Челябинск, издательский центр ЮУрГУ, 2016. [Pluzhnikov V.G., Shikina S.A., Antikrizisnoe upravlenie: uchebnoe posobie pod red. V.G. Mohova. Cheljabinsk, izdatel'skij centr JuUrGU, 2016]

**ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ՃԳՆԱԺԱՄԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ  
ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ՀԻՄՔԵՐԸ**

**ՀԱՅԿ ԱՇՈՏԻ ՄԱՐԿՈՍՅԱՆ**

*Տնտեսագիտության թեկնածու*

**Համառոտագիր:** Ավանդաբար ճգնաժամային կառավարման հասկացությունը կիրառվել է ձեռնարկությունների կամ միկրոտնտեսագիտության մակարդակում: Վերջին տասնամյակներում, շուկայական տնտեսության խափանումների հաճախանալուն զուգահեռ, հիմնավորվում է տնտեսության ճգնաժամային կառավարման համակարգի անհրաժեշտությունը, որը հանդես է գալիս որպես տնտեսական հարաբերություններում պետության ուղղակի միջամտություն՝ ուղղված մակրոտնտեսական անկայունություն առաջացնող երևույթների հաղթահարմանը: 2020 թվականից մուլեգնող կորոնավիրուսային համաճարակը ցույց տվեց, որ ոչ միայն Հայաստանում, այլև սկզբունքորեն ամբողջ աշխարհում խիստ անբավարար մակարդակի վրա են տնտեսության ճգնաժամային կառավարման ինստիտուցիոնալ մեխանիզմները: Համակարգելով տնտեսության ճգնաժամային կառավարման գործադրված մեխանիզմները՝ աներկբայորեն կարող ենք արձանագրել, որ դրանք բնութագրվում են հախտուն, տրամաբանական շղթայից զուրկ, իրավիճակային և հասցեականության վիճելիության բնորոշիչներով, ինչը արդիական է դարձնում տնտեսության ճգնաժամային կառավարման նոր գործիքակազմի մշակումն ու համապատասխան ինստիտուցիոնալ ենթակառուցվածքի զարգացումը:

Հողվածի գիտական նորույթն այն է, որ հիմնավորվել է ճգնաժամային կառավարման արդյունավետ համակարգ ունենալու համար ճգնաժամային կառավարման ոլորտային ռազմավարություններ մշակելու անհրաժեշտությունը՝ հիմնված ճգնաժամերի վաղ ախտորոշման, հրատապության, համարժեքության, հասցեականության, համամասնակցության և ժամանակավորության սկզբունքների վրա: Դրանցում պետք է գնահատվեն ոլորտին սպառնացող ռիսկերը, դրանց թողած հնարավոր հետևանքները, մշտադիտարկման մեխանիզմներն ու միջոցառումների այն շրջանակը, որը պիտի կիրառվի այս կամ այն ռիսկը ի հայտ գալու պարագայում՝ ներառելով իրավական, ֆինանսական, իրական հատվածի և սոցիալական կարգավորման ոլորտներին առնչվող միջոցառումների ցանկ:

Ճգնաժամային կառավարման առաջարկվող մեխանիզմի անկյունաքարը գործուն մշտադիտարկման համակարգի առկայությունն է: Այն պետք է գործի չափելի ցուցանիշների ընտրության, թույլատրելի շեղումների սահմանման, արձանագրված շեղումներին համապատասխան ռազմավարությունների գործարկման և արդյունքների վերահսկման համակարգերի համակցության տեսքով: Միայն նման իրավական ուժ ունեցող փաստաթուղթը կարող է երաշխիք հանդիսանալ ճգնաժամային կառավարման հրատապ և համարժեք միջոցառումներ գործադրելու համար, իսկ դրանց իրավական ուժ ունենալու հանգամանքը գերծ

կպահի տնտեսությունը քաղաքական և արտաքին անկայունության պայմաններում լուրջ ճնշումներից:

**Բանալի բառեր՝** ճգնաժամ, համավարակ, հակաճգնաժամային կառավարում, կարգավորում, աջակցություն, ռազմավարություն, ախտորոշում, համապետական, քաղաքականություն

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ КРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ

**МАРКОСЯН АЙК АШОТОВИЧ**

*Кандидат экономических наук*

**Аннотация.** Концепция антикризисного управления традиционно использовалась на уровне предприятий или микроэкономики. В последние десятилетия, наряду с участвовавшими случаями провалов рыночной экономики, обосновывается необходимость системы антикризисного управления в экономике, который действует как прямое вмешательство государства в экономические отношения, направленных на преодоление явлений, вызывающих макроэкономическую нестабильность. Бушующая с 2020 года эпидемия коронавируса показала, что не только в Армении, но в принципе во всем мире институциональные механизмы антикризисного управления экономикой находятся на недостаточном уровне. Анализируя механизмы антикризисного управления экономикой, можем однозначно констатировать, что они могут быть охарактеризованы как беспорядочные, ситуативные и спорные с точки зрения адресованности, что делает актуальной разработку нового инструментария управления кризисами и развитие соответствующей институциональной инфраструктуры.

Научная новизна статьи состоит в том, что обоснована необходимость разработки отраслевых стратегий антикризисного управления для создания эффективной системы антикризисного управления, основанные на принципах ранней диагностики кризисов, срочности, адекватности, адресности, совместного участия и темпоральности. Они должны оценить риски, возможные последствия, механизмы мониторинга и мер, связанных с правовым, финансовым, реальным сектором и социальным регулированием, которые следует применять в случае того или иного риска.

Краеугольным камнем предлагаемого механизма антикризисного управления является наличие эффективной системы мониторинга. Это должно включать сочетание измеримых показателей, определения допустимых отклонений, реализации стратегий в соответствии с зарегистрированными отклонениями и систем контроля результатов. Такой документ с юридической силой может служить гарантией реализации неотложных и адекватных антикризисных мер, а их юридичес-

кая сила уберезет экономику от серьезных потрясений в условиях политической и внешней нестабильности.

**Ключевые слова:** кризис, пандемия, антикризисное управление, регулирование, поддержка, стратегия, диагностика, общенациональный, политика

## INSTITUTIONAL FOUNDATIONS OF CRISIS MANAGEMENT OF ECONOMY

HAYK ASHOT MARKOSYAN

*Ph.D. in Economics*

**Abstract.** Traditionally, the concept of crisis management has been used at the level of enterprises or microeconomics. In recent decades, along with the increasing incidence of market economy failures, the need for a crisis management system of the economy is substantiated, which acts as a direct state intervention in economic relations aimed at overcoming the causes of macroeconomic instability. The raging coronavirus pandemic in 2020 showed that not only in Armenia, but also in principle all over the world the institutional mechanisms of crisis management of the economy are at a very insufficient level. By systemizing the mechanisms of crisis management of the economy, we can unequivocally state that they can be characterized as fierce, with lack of logical chain, situational and disputability of addressability, which makes the development of relevant economic crisis management toolkit and appropriate institutional infrastructure a substantial problem.

The scientific novelty of the article is that in order to have an effective crisis management system the need to develop sectoral crisis management strategies has been substantiated, based on the principles of early diagnosis of crises, urgency, adequacy, targeting, participation and temporality. They should assess the risks, possible consequences, monitoring mechanisms and the range of measures to be applied, including a list of measures related to the legal, financial, real sector and social regulation.

The cornerstone of the proposed crisis management mechanism is the existence of an effective monitoring system. It should work in the form of a combination of selected measurable indicators, definition of permissible deviations, implementation of strategies in accordance with the recorded deviations, and results control systems. Such document with legal force can be a guarantee for the implementation of urgent and adequate crisis management measures, and the fact that they have legal force will prevent the economy from serious shocks in the conditions of political and external instability.

**Keywords:** crisis, pandemic, anti-crisis management, regulation, support, strategy, diagnosis, national, policy