

ЕВРОПЕЙСКАЯ РЕГИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ

ФОНД ИННОВАЦИОННОГО И ПРОМЫШЛЕННОГО РАЗВИТИЯ

ВАГАНЯН ГРИГОРИЙ АРШАЛУЙСОВИЧ

КОНСТИТУЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
(методология, принципы, технологии)

Ереван, 2017

УДК 342.4: 005.1
ББК 67.400+65.290-2
В 124

Рекомендовано к печати Фондом инновационного и промышленного развития и кафедрой управления Европейской региональной образовательной академии

ВАГАНЯН ГРИГОРИЙ АРАШАЛУЙСОВИЧ

В 124 КОНСТИТУЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ (МЕТОДОЛОГИЯ, ПРИНЦИПЫ, ТЕХНОЛОГИИ)/ Г.А. Ваганян. – Ер.: Авторское издание, 2017. - 156 с.

Ваганян Г.А., доктор экономических, кандидат технических наук, советник Конституционного Суда Республики Армения, официальный представитель Венецианской Комиссии (Совета Европы), профессор Европейской региональной образовательной академии и Российско-Армянского (Славянского) Университета, Председатель диссертационного совета ВАК РА по специальности "Управление экономикой и ее отраслями".

УДК 342.4: 005.1
ББК 67.400+65.290-2

ISBN 978-9939-0-2191-1

© Ваганян Г.А., 2017



2.4. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В АРМЕНИИ – БЛЕСК ИЛИ НИЩЕТА?¹

В средневековой христианской Армении было создано такое количество РУКОПИСЕЙ, что в настоящее время на 10000 человек из 10 миллионов армян в мире приходится 40 рукописей на армянском языке. Из более миллиардной христианской общины мира на 10000 христиан приходится до 4-х рукописей на различных языках, в том числе армянском.

В 1993г. автор обратился к первому президенту РА с предложением реализовать на практике концепцию новой стратегии кадровой политики в Армении. Однако она не была претворена. В 2012г. автор обратился к третьему президенту РА с предложением разработать и реализовать стратегию кадровой политики, адекватную внутренним и внешним условиям. Но предложение до 2016г. осталось без внимания.

Ситуационная оценка

1. Если в мире бушует волна финансового и экономического кризиса, то в Армении – волна кадрового кризиса.
2. Если в мире модель капиталистической экономики и ее управления в результате физического и морального старения приходит в износ, то в Армении изжившую себя старую модель кадровой политики реанимируют путем имплементации системы японского кадрового менеджмента "мельница" (с непрерывной ротацией из коалиции власти в оппозицию и наоборот).
3. Если большинство стран мира переходит от монетарных показателей управления экономикой и государством к методологии управления нематериальными ресурсами, к технологиям менеджмента интеллектуального капитала, то в Армении продолжается беспрецедентное падение показателя индекса человеческого развития на фоне демографического кризиса.
4. Необходимо объяснить, почему прибыли армянских банков 2011 году выросли на более 18%, когда около 50% уставного капитала банков (и соответственно прибыли) принадлежит иностранным владельцам. Почему число бедных растет, а доходы олигархов растут?
5. Чем больше в Армении растет внешний долг, тем больше растут прибыли банков и тем беднее становятся граждане страны. И это несоразмерно высокая цена перехода к финансовой либерализации не выдерживает критики.
6. Международным финансовым донорам выгодно давать Армении деньги в долг. Поэтому их представители так часто приветствуют реформы. Властям выгодно брать деньги в долг, поскольку им проще "управлять", не отвечая за долги в будущем.
7. Европа спасает Грецию, списывая ее долг в 100 млрд. евро из 300 млрд. и предлагает для устойчивости около 100 млрд. Греция - это часть Европы. Обнищание части целого означает обнищание целого. Следовательно, Европа бросает 100 млрд. евро в утиль и вместо инвестиций в программы развития передает Греции еще 100 млрд. евро для сохранения экономической устойчивости страны. Это свидетельствует о симптомах будущего финансового кризиса и о проблемах стратегии развития Европы. Государство вмешивается в дела бизнеса, в распределение частного банковского капитала. По прогнозам в 2012г. Европа сбросит в "утиль" еще примерно 400 млрд. евро и т.д.
8. Чем больше государственный долг Армении, тем проще отправить в отставку национальное правительство.
9. Когда Президент Армении говорит о том, что мир меняется и всем нужно также меняться, начиная от госслужащего до гражданина, он абсолютно прав.

¹ АркаЛер, Армения, 2012, <http://www.iatp.am/vahanyan/articles/kadrovaya-politika.htm>

10. Политические партии, входящие в коалицию власти, держатся в основном на харизме своих лидеров. Их отставки приведут не только к экономическому, но политическому и социальному кризису. Единственный путь – расширение формата формирования будущего коалиционного правительства и будущего состава парламента. Парламент для всех.
11. Крайне важна мобилизация всего интеллектуального и кадрового капитала нации, финансовых возможностей олигархов, которым более выгодно инвестировать в другие страны. Весь капитал нужно подключить к управлению государством, чтобы подготовить страну к новым вызовам. Таким образом, в сложившихся условиях в Армении чрезвычайно актуальна разработка новой стратегии управления кадровой политикой.

О кризисе в кадровой политике

Страсть к власти идет не от силы, а от слабости (Фромм)

О кризисе в кадровой политике в Армении свидетельствуют качественные данные о руководстве трех ветвей государственной власти: исполнительной, судебной и законодательной. Приведем сравнительные результаты системотехнического (ситуационного) анализа состояния подготовки и распределения наиболее высококвалифицированных кадров – докторов и кандидатов наук в республике в этих ветвях власти за последние 17 лет.

Подготовка докторов и кандидатов наук

За этот период в Армении в год защитились 48 докторов наук по 21 направлению науки, в среднем 2.3 доктора по одному направлению: по медицине - 8.4, по физико-математическим наукам – 7.4, по техническим наукам - 7, по экономике – 2.2, по архитектуре и искусству – 1.1, по юриспруденции - 0.7. Эти показатели свидетельствуют о том, что в экономике и праве в стране наблюдаются недостаток и несбалансированность наиболее высококвалифицированных кадров. Серьезную тревогу вызывает подготовка докторов юридических наук, здесь зафиксирован один из самых низких показателей.

За **2001-2009гг.** численность профессоров, работающих в вузах в Армении, снизилась с **941 до 713 человек**. Общая численность профессоров в вузах уменьшилась на **228 человек** (Источник - статистические ежегодники Армении²). Для подготовки одного профессора по Европейским стандартам требуется примерно 20 лет и от **500 тысяч до 1 млн. евро**. То есть высшей школе страны за 9 лет нанесен ущерб в денежном эквиваленте на сумму более **200 млн. евро**. Как и кто будет строить “светлое будущее» и вести за собой “поезд инновационной экономики, образования и науки” без локомотива вездомого профессорами?

За 10 лет с 720 - до 663 (на 57 человек) также снизилось число докторов наук, работающих в вузах Армении. Вправе задать вопрос: может ли быть сохранена боеспособность армии, если число генералов в ней непрерывно снижается, а численность малограмотных солдат растет? В бюджете страны фактически долгие годы не предусматриваются затраты на подготовку высококвалифицированных кадров для государственной службы посредством института докторантуры.

В среднем в РА за последние 77 лет по одному направлению науки защитились в год **15.4** кандидата наук: по экономическим наукам - 61, по техническим наукам – 46,

² www.armstat.am

по медицине - 41, по физико-математическим наукам - 31.2, по архитектуре и искусству – 8.7, по юриспруденции – 12.2. Наблюдается излишек (перепроизводство) кандидатов экономических наук в сравнении с общим средним показателем числа всех кандидатов. Эти данные с учетом отрицательной обратной связи коррелируются с фактами, которые показывают, что в госаппарате Армении из **100% служащих более половины** не имеют экономического образования. Из **49% служащих**, имеющих экономическое образование, **менее 7% имеют базовую профессиональную подготовку** по направлению "государственное и муниципальное управление".

На одного доктора наук в РА в среднем приходится 6.7 кандидатов наук, на одного доктора экономических наук - 28 кандидатов экономических наук, юридических - 17.2, в архитектуре и искусстве - 7.7. Подобная несбалансированность системы показателей указывает на отсутствие научно-обоснованной стратегии подготовки высококвалифицированных кадров, государственной стратегии в кадровой политике в целом по стране. Сложившаяся ситуация требует коренного пересмотра практики государственного и муниципального управления. Ежегодно менее 100 млн. драм тратятся на стипендии аспирантов и докторантов. Эта сумма адекватна ежегодным расходам на канцелярские товары и принадлежности, оргтехнику для аппарата главы государства! Еще более удивляют в сравнительном плане цифры на государственные расходы по содержанию пенитенциарной системы (мест заключения для осужденных) – более 4 млрд. драм в год. Что за обратная связь сложилась? Увеличиваем зарплаты судей и прокуроров, а те способствуют росту затрат на содержание осужденных? Растет число криминальных "докторов" (воров) и "кандидатов" (местных авторитетов) в государстве. Более того, этот ресурс экспортируется.

Крайне неблагоприятная картина сложилась, в архитектуре и искусстве, где, казалось, непочатый край для прорывных исследований на основе богатейшего наследия. Большое количество инженеров, медиков и юристов мы готовим за счет налогоплательщиков, когда промышленность, медицинские и юридические учреждения не государственные. Бизнес и частный сектор должны платить за подготовку высококвалифицированных специалистов, а сэкономленные государством средства могут быть диверсифицированы на подготовку кадров нужных для государственных органов. Крайне важно, наконец, ввести надбавки к зарплатам госслужащих за научные степени - от 50% до 100% от базового уровня зарплат, а также внедрить институт научных пенсий, как это сделано, например, в Украине.

Кадры судебной власти

Мудрый радуется, когда обнаруживает истину, глупец - когда находит ложь (Габирал)

Известно, что пороки народа почти всегда коренятся в его судебной власти. Если в Конституционном суде Армении дела обстоят хорошо (из 9 судей – 3 доктора юридических наук, 1 доктор философии и 4 кандидата юридических наук), то крайне неблагоприятно обстоят дела в Кассационном и Апелляционном судах. В Кассационном суде из 17 судей только двое имеют ученую степень кандидата юридических наук. В Апелляционном суде (по гражданским делам) - из 16 судей только двое имеют ученую степень кандидата юридических наук (по административным делам) из 6 судей – ни одного с ученой степенью, в Апелляционном суде (по уголовным делам) из 14 судей только один доктор юридических наук, нет ни одного кандидата наук.

В этих условиях мы не можем утверждать о высоком уровне правосудия, о независимости органов судебной власти (где из 44 судей без учета КС РА только 4 кандидата и один доктор наук). О каком серьезном и эффективном развитии или верховенстве

права может идти речь? Для сравнения в Конституционном суде РФ из **19 членов 15 имеют ученые степени** (12 докторов и 3 кандидата наук).

Кадры законодательной власти

Законодательная власть - сердце государство (Ж. Ж. Руссо)

Рассмотрим образовательный и научный уровень Национального Собрания 4-го созыва, поскольку состав депутатов 5-го созыва качественно почти не будет отличаться от предыдущего. Из 131 депутата только 4 доктора наук (**2.5%**). Из них двое - по экономическим наукам, по одному - в юриспруденции и политологии. Кандидатов наук 21 (**16.4%**). Из них по экономическим наукам – 7, по сельскохозяйственным – 3, по политическим – 1. Инженеров в парламенте 37 (**28.9%**), экономистов – 32 (**25%**), юристов – 13 (**10.1%**), агрономов и ветеринаров – 8 (**6.3%**), педагогов – 8 (**6.3%**), историков – 6 (**4.6%**), искусствоведов – 4 (**3.1%**), филологов – 4 (**3.1%**), врачей – 2 (**1.5%**).

Каков качественный состав парламента, таково качество принимаемых законов. Можно ли утвердительно заявлять, что образовательный состав парламента - это цвет армянской нации, вершина ее интеллектуального айсберга? Разве армянский народ, поверивший раньше всех в христианские ценности, заслуживает такого состава парламента - не адекватного по образовательному, научному составу, интеллектуальному уровню депутатов? В депутатском корпусе Республиканской партии из 63 - 10 имеют ученые степени, "Процветающая Армения" – из 25 - 3, "ОЕК" – из 8 - 3, "АРФД" – из 16 - 3, "Наследие" – из 7 - 3. Самый низкий удельный вес депутатов с учеными степенями в Армянской Республиканской партии и "Процветающей Армении". О низком качестве законотворчества (и значительного количества правовых браков) свидетельствуют следующие цифры: с 2006 по 2012гг. 48 правовых норм были признаны не соответствующими Конституции РА.

Кадры правительства (исполнительной власти)

Власть исполнительная - мозг государства (Ж. Ж. Руссо)

Из 19 членов правительства - 5 экономистов-управленцев, 4 юриста, 4 инженера, 2 врача, 1 политолог, 1 биолог, 1 сельскохозяйственник, 1 военный. Из них всего 2 доктора и 9 кандидатов наук. Из 7 руководителей органов и служб при правительстве 3 экономиста (2 специалиста по управлению), 2 юриста, 1 военный, 1 инженер, один доктор наук. В целом из 26 членов правительства только 3 доктора и 9 кандидатов. В правительстве всего 7 членов имеют профессиональное образование управленцев (публичного, государственного и муниципального управления). В ЦБ Армении из 7 членов правления 4 экономиста и 3 инженера, из них 2 доктора наук, кандидатов наук нет.

Цена управления кадровой политикой и государством завышена. Прав Президент, отмечая, что мы стоим перед началом нового пути, что нам нужно меняться. Армении нужны новые, компетентные, высококвалифицированные кадры, ответственные, талантливые, смелые, инновационно и самостоятельно мыслящие, значительной должна быть доля молодых людей.

В стране весьма распространена типичная ошибка, когда успешных в бизнесе или в военном строительстве управленцев выдвигают на государственные должности. Управление бизнес процессами и государством требует отличных деловых, личностных и политических качеств, более того, качества знаний и профессиональной подготовки. Непонимание данного феномена чревато большими издержками в государственном управлении. Бизнес менеджмент предполагает борьбу за стабильность бизнеса, повышение прибыли, борьбу за рынки и борьбу с конкурентами. Если всему этому учить го-

сударственного чиновника, то он и будет бороться за повышение прибыли своего ведомства и своих личных доходов, захватывать рынки и бороться с другими органами за увеличение объема своих полномочий, “уничтожать” конкурентов по мере возможностей, как это часто происходит на практике.

Государственное управление принципиально отличается от военного и политического менеджмента, бизнес менеджмента в частном секторе в основном по морально-этическому настрою. Человек, занятый в государственном управлении, должен ставить общественное служение выше служения частным интересам, выше политическим и корпоративным интересам. Очевидно, что частный сектор не служит общественным интересам, иначе какой это частный сектор? Государственных чиновников нужно и, прежде всего, и более всего ориентировать на граждан, общество, клиентов – тех, кому государство оказывает услуги; на принятие решения на основе консенсуса. А какой такой консенсус может быть в частном секторе, где все основано на конкурентной борьбе? Разве что обычный для экономики и финансов Армении монопольный сговор, который не направлен на служение интересам общества. Если один государственный орган работает вне консенсуса с другими, будет политическая и одновременно ведомственная борьба, в которой нет ничего, кроме неэффективного использования государственных средств и обнищания народа.

Цель правительства

Важно не то место, которое мы занимаем, а то направление, в котором мы движемся

Президент страны говорит, что “целью его правительства является формирование организованного и уверенного в своих силах общества, в центре которого человек”. При этом, когда генеральные стратегические цели государства определены в основном законе, в Конституции. Для достижения этих целей необходимо разработать и реализовать стратегические задачи, а также систему сбалансированных показателей, характеризующих конечные и промежуточные результаты, как для правительства и парламента, так и судебной власти. Ни один орган государственной власти в Армении до сих пор не имеет стратегической программы развития, ориентированной на достижение конституционных целей. Очевидно, нет и системотехники измерения и оценки показателей результативности, сбалансированности, соответствия деятельности друг другу. Гражданское общество должно иметь возможность оценивать деятельность государственных менеджеров.

Нужны люди с новыми знаниями

Цена каждого человека пропорциональна тому, что он знает (Габирал)

Президент говорит: “нужны люди с новыми знаниями, мир меняется на глазах – и фундаментальные экономические процессы, и производственные отношения. И Армении следует адекватно реагировать на глобальные трансформации”. Это на государственном уровне констатация парадигмы управленческого невежества. В балансе “коалиция-оппозиция-общество” выигрывают все: и власть, и оппозиция, и народ. Зачем армянскому народу мечтать о Европе, о европейских ценностях, когда проще на практике эмигрировать в эти и в развитие страны СНГ, не ожидая долгих изменений, или туда, где уровень жизни “намного выше”. Вот тебе и “палка с двумя концами” армянского феномена - чем больше власти “хотят стремиться” в Европу, тем больше армян эмигрирует в страны Европы, особенно молодежь.

Невозможно всеми членами общества эффективно “управлять”, поскольку управление - это не только искусство, но и, прежде всего наука. А наукой не могут, да и не

желают заниматься все. Если власть от коалиции не идет к оппозиционному блоку, то это означает, что общество стареет. Президент говорит: *“как бы ни были важны сырьевые ресурсы, в современном мире важнее эффективное управление”*. Он предложил *“достичь согласия по общественному и государственному интересу и двигаться в направлении его реализации”*. *“Многие блестящие специалисты-теоретики, составляя план, зачастую убеждены, что “не идеи движут горами”. На самом деле горами движут бульдозеры, а идеи “показывают”, куда эти бульдозеры нужно отправить”* (Питер Друкер). Для стратегического планирования и управления необходимы не только кадры, “инструменты”, “бульдозеры” и системы сбалансированных показателей (Balance Scorecard) для управления результативностью (Performance management), но также технологии менеджмента интеллектуального капитала (Intellectual capital management) и конституционного менеджмента (Constitutional management).

Модель стратегии кадровой политики

В становлении системы стратегического кадрового менеджмента в Армении следует выделить четыре основные фазы (и эпохи):

- хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде (эпоха трех президентов);
- стратегическое планирование в узком смысле - предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности органов власти и разработка стратегий ответных действий. Новая стратегия должна основываться на использовании имеющихся сильных и на нивелировании слабых сторон Армении (эпоха четвертого президента);
- управление стратегическими возможностями - выявление внутреннего потенциала Армении для адаптации в быстро меняющейся среде (прогнозируются не только будущие проблемы и пути их решения, но и уровни профессиональной компетентности, необходимые персоналу управления для успеха в будущем, эпоха пятого президента);
- управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени — разработка и реализация интерактивной целенаправленной программы (эпоха шестого президента).

Прилагается для реализации семь известных принципов, на основе которых могут быть сформированы правительство, власть на местах:

1. Компактное и профессиональное правительство, сконцентрированное на выполнении наиболее важных функций.
2. Работа по целевым программам действий.
3. Четко налаженная межведомственная и территориальная координация.
4. Повышение полномочий и ответственности министров, их подотчетность и контроль их деятельности со стороны гражданского общества.
5. Децентрализация внутри министерств, от центра к марзам и от государства в частный сектор.
6. Решительная и беспощадная борьба с коррупцией, невзирая на лица и должности.
7. Коренное улучшение системы найма, подготовки, расстановки и продвижения кадров, повышения их квалификации. Формирование базы кадрового резерва.

Эффективность правительства должна базироваться на трех взаимозависимых факторах: его структурной организации (оргпроектирования), соответствующей стратегической цели, системной координации и адекватного целям и задачам портрета кадров. Необходимо создать небольшой аппарат, команду состоящую из способных и преданных интересам государства и общества профессионалов. Работа каждого минис-

терства, ведомства, равно как само территориальное и местное управление, должны быть подчинены общегосударственной стратегии. Стратегическое планирование, финансовое программирование и проектный менеджмент должны стать сутью обновлений в государственном управлении Армении. Министры должны обладать широкими полномочиями, но их деятельность должна быть подотчетна и подвергаться **контролю, не всеобъемлющему, а стратегическому.**

При помощи рынка необходимо создать и усилить конкуренцию между марзами и городами по принципу: лучший марз или город тот, где выше уровень жизни. Производительные силы должны концентрироваться там, где для этого есть лучшие условия. Соревновательность марзов и городов должна строиться на их большей самостоятельности, особенно в вопросах бюджета, где очевидна чрезмерная централизация. **Необходимо беспощадно бороться с коррупцией, невзирая на лица и должности.** Управленческий корпус должен решительно очищаться и обновляться.

Профессионализм, патриотичность, способность ставить долгосрочные задачи, умение и воля решать их в новых условиях - главные критерии отбора и продвижения кадров, а не их политическая принадлежность. Необходимо создать общегосударственную систему управления кадрами с мощной базой данных и эффективной непрерывной переподготовкой в стране и за ее пределами, со справедливым порядком продвижения по служебной лестнице, с единой поисковой системой, с гарантированной системой социальной защиты, с бережным отношением к **человеческому, организационному и коммуникационному капиталу.** Эта система должна обладать способностью отсева неумелых и неквалифицированных работников. Каждый работник по своим результатам работы должен на деле и регулярно доказывать свою полезность и необходимость не дожидаясь эпохи шестого президента.

2.5. ОЦЕНКА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПО ДАННЫМ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Ниже прилагается сводная таблица рейтинга упорядоченных рангов 23 индикаторов управления по данным международных глобальных исследований³

Таблица 1. Рейтинги Армении по данным международных глобальных исследований

Номер	Наименование индикатора	Рейтинг
1.	по ведению бизнеса	45
2.	по экономической свободе	52
3.	по вовлеченности в международную торговлю	53
4.	по социальному развитию	60
5.	по развитию электронного правительства	61
6.	по развитию образования	63
7.	по расходам на НИОКР	64
8.	по сетевой готовности	65
9.	по индексу инноваций	65
10.	по индексу экономики знаний	71
11.	по развитию человеческого капитала	73
12.	по продолжительности жизни	73

³ Таблица составлена в 2016г. Тумян Л.В.

13.	по научно-исследовательской активности	75
14.	по количеству патентов	80
15.	по конкурентоспособности	85
16.	по развитию человеческого потенциала	87
17.	по глобализации страны	94
18.	по восприятию коррупции	94
19.	по процветанию	95
20.	по гендерному разрыву	103
21.	по несостоятельности государства (чем выше, тем лучше)	104
22.	по ВНД (валовый национальный доход) на душу населения	108
23.	по ВВП (валовый внутренний продукт)	136

Крупнейшие экономики мира расположились на разных местах в рейтинге человеческого капитала: Соединённые Штаты - 16, Китай - 43. Среди стран-участниц Евразийского экономического союза Армения – аутсайдер, лидером является Россия, за ней следуют Казахстан и Беларусь. Армения показала лучшие результаты по ведению бизнеса (45-е место), по экономической свободе (52-е место), по вовлеченности в международную торговлю (53-е место). Она имеет низкие показатели: по глобализации и восприятию коррупции (94-е место), по процветанию (95-е место), по гендерному развитию (103-е место), по ВНД (108-е место) и по ВВП (136-е место).

Высокий уровень ВВП на душу населения, хотя и способствует удовлетворению основных, базовых потребностей человека, однако не гарантирует увеличения социальных возможностей. В большинстве своем, при достижении высокого уровня доходов, страны добиваются также значительного прогресса в плане социальных возможностей, которые включают такие показатели как **личные права, толерантность, социальная вовлеченность и интеграция**. Тем не менее, даже среди стран с высоким уровнем дохода существует значительная разница в этих показателях. Эта разница является гораздо более значимой, чем разница по показателю **удовлетворения основных, базовых потребностей, оценивающая такие факторы, как качество воды, санитарные условия или здравоохранение, и по которому все страны с высоким уровнем дохода имеют хорошие результаты**.

Армения должна построить такую систему государственного управления, где основным локомотивом развития будет **национальный человеческий капитал**, который имеет огромный потенциал роста. В первую очередь, **требуются инвестиции** именно в развитие **национального человеческого капитала**. Необходимо в стратегии развития Армении сбалансировать национальный процессный капитал, национальный рыночный капитал и национальный финансовый капитал, которые должны опережать национальный обновляемый капитал, а национальный процессный капитал – национальный рыночный капитал и национальный финансовый капитал.

Результаты сравнительного анализа показали, что самый недооцененный капитал в Армении – человеческий.⁴ Армения не использует свои преимущества. И жестоко расплачивается из-за подобной политики. Одна из основных причин низкой эффективности управления человеческим капиталом, которое признается международными ор-

⁴ Л. В. Тумян. Опережающий рост человеческого капитала - путь к благосостоянию страны // «Ֆինանսիւնք և Էկոնոմիկա» ամսագիր, #7-8 (179-180) 2015

ганизациями, – наличие в органах власти **системной коррупции на всех уровнях** (индекс восприятия коррупции - 94). **Коррупция влияет на все показатели качества государственного управления.** Нами также выявлено противоречие между **высоким индексом образования (63) и низким индексом процветания (95)** в структуре показателей государственного управления. Не может образованный гражданин жить и не процветать. О высоком уровне коррупции (94) косвенно свидетельствует индекс гендерного разрыва (103), хотя число образованных женщин в Армении незначительно меньше числа образованных мужчин.

Наилучший показатель имеет уровень образования (64), который только на первый взгляд кажется высоким. Армения существенно уступает Беларуси (21), России (36), Грузии (40) и Казахстану (44). Одна из основных причин заключается в неадекватном, в виртуальном восприятии концепции экономики знаний (71).

Нами выявлены следующие закономерности и связи между отдельными компонентами и элементами государственного управления. Обосновано наличие связи между **ростом национального интеллектуального капитала (НИК) и качеством, а также эффективностью государственного управления.** Чем выше уровень НИК, тем выше показатели качества государственного управления, чем ниже уровень НИК органов государственной власти, тем ниже качество и эффективность государственного управления и тем выше коррупция в стране. Выделена положительная связь между **повышением уровня НИК и повышением конкурентоспособности страны.**

Существует положительная связь также между **повышением уровня НИК и повышением показателей экономики знаний.** Существует положительная связь и между **повышением качества государственного управления и ростом уровня НИК.** В тех странах, в которых качество управления выше, выше и уровень НИК (Швеция, Дания, Норвегия и США).

Влияние НИК на экономическое развитие Армении выражено сильнее, чем в других странах-участницах Евразийского экономического союза. Степень влияния различных компонент НИК зависит от размера государства, наличия ее диаспоры, сбалансированности формирования и развития всех компонент НИК, в том числе финансовой составляющей. Низкий уровень качества управления и НИК органов власти Армении способствует росту коррупции, сохранению теневой экономики, непрозрачности власти, в условиях которых невозможен результативный диалог властей с гражданским обществом. Снижается эффективность управленческой обратной связи.

Все это отражается на социально-экономических показателях республики, на устойчивости развития экономики. Мировой опыт подсказывает, что именно благодаря разработке, внедрению и использованию концепции управления социально-экономическими процессами на основе модели НИК (модель скандинавских стран) удастся достичь высоких показателей процветания и развития человеческого потенциала даже в условиях мирового экономического кризиса. Если Армения сумеет использовать свои явные и неявные, “скрытые” или “невидимые преимущества”, реализует концепцию управления НИК и его компонентами на основе системы сбалансированных показателей, то может быть обеспечен успех. Главное осознать всеми, что факторы, от которых зависит устойчивый прогресс Армении, определяются сбалансированным ростом всех компонент НИК (см. таблицу 2).

Таблица 2. Критические показатели Армении⁵

	Показатели	Место в глобальном рейтинге
1	по развитию человеческого потенциала	87- ое место

⁵ Таблица составлена Тумян Л.В.

2	по уровню процветания	95 –ое место
3	по ВНД	108-ое место
4	по конкурентоспособности	85 -ое место
5	по ВВП	136-ое место

Основные выводы

1. Армения имеет серьезные проблемы в повышении эффективности системы государственного управления. Недооценен и недофинансируется человеческий капитал. В органах власти системная коррупция (индекс восприятия коррупции - 94). Имеется противоречие между высоким индексом образования (63) и низким индексом процветания (95). Индекс гендерного разрыва (103), хотя число образованных женщин незначительно меньше числа образованных мужчин.
2. **Национальный человеческий капитал** имеет огромный потенциал роста. В первую очередь, **требуются инвестиции** именно в развитие **национального человеческого капитала**.
3. Низкий уровень качества управления органов власти способствует сохранению теневой экономики, непрозрачности власти, в условиях которых невозможен результативный диалог властей с гражданским обществом. Снижается эффективность управленческой обратной связи. Все это отражается на социально-экономических показателях республики.

Государственный строй губит скорее алчность богатых, нежели простого народа. Нет преграды, равной преграде невежества.

Кто зная о злодействе и имея силу ему воспрепятствовать, не сделал этого – виноват наравне со злодеем.

Олигархия разрушается, когда в ней образуется другая олигархия.

Что может быть хуже неверных весов, фальшивой гири или справедливого и честного человека, сделавшегося обманщиком (Аристотель).

Исполняй свой долг, не думая об исходе; исполняй свой долг, принесет ли это тебе счастье или несчастье. Кто исполняет свой долг и спокойно, не радуясь и не печальясь, встречает любые последствия, тот поистине велик душою...