

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**Առաջընթացի առանցքային ցուցիչներով աղքատության հաղթահարման ռազմավարական կառավարման մոտեցումները**

*Բաղդասարյան Գևորգ Բ.*

*Կառավարման ամբիոնի ասպիրանտ,*

*Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարան (Երևան, ՀՀ)*

 <https://orcid.org/0009-0002-6950-9465>

[baghdasaryangevorgphd@gmail.com](mailto:baghdasaryangevorgphd@gmail.com)

ՀՏԳ՝ 308; EDN: TIDSDG; JEL: I3, I31, I38, P46

DOI: 10.58587/18292437-2026.1-197

**Հանգուցաբառեր և բառակապակցություններ՝** Աղքատության կրճատման ռազմավարություն, կատարողականի առանցքային ցուցիչներ, աղքատության հաղթահարման համընդհանուր ինդեքս, առաջընթացի գործոնային վերլուծություն

**Стратегические подходы к управлению в целях борьбы с бедностью с ключевыми показателями прогресса**

*Багдасарян Геворг Б.*

*Аспирант кафедры менеджмента,*

*Армянский государственный экономический университет (Ереван, РА)*

**Аннотация.** Стратегическое управление сокращением бедности подразумевает принятие решений по сокращению бедности, ориентированных не только на обозримое будущее, но и на целенаправленное улучшение факторов. В этой связи в статье предлагается использование комплексного индекса сокращения бедности с показателями прогресса, который поддерживает мониторинг мероприятий, направленных на сокращение бедности, оценивая ежегодно изменения факторов, которые могут оказать положительное или отрицательное влияние на сокращение бедности в стране. Представлены подходы к стратегическому управлению сокращением бедности, ориентированные на прогресс, на основе ключевых показателей эффективности, рассчитанных на обозримое будущее.

**Ключевые слова и словосочетания:** Стратегия сокращения бедности, ключевые показатели эффективности, глобальный индекс сокращения бедности, факторный анализ прогресса.

**Strategic Approaches to Poverty Reduction Management with Key Indicators of Progress**

*Baghdasaryan Georg B.*

*PhD Student of the Chair of Management,*

*Armenian State University of Economics (Yerevan, RA)*

**Abstract.** Strategic poverty reduction management involves making poverty reduction decisions that focus not only on the foreseeable future but also on targeted improvements to specific factors. In this regard, this article proposes the use of a comprehensive poverty reduction index with progress indicators, which supports the monitoring of poverty reduction activities by annually assessing changes in factors that may have a positive or negative impact on poverty reduction in the country. Progress-oriented approaches to strategic poverty reduction management are presented, based on key performance indicators calculated for the foreseeable future.

**Keywords & phrases:** Poverty reduction strategy, key performance indicators (KPI), global poverty reduction index, progress factor analysis

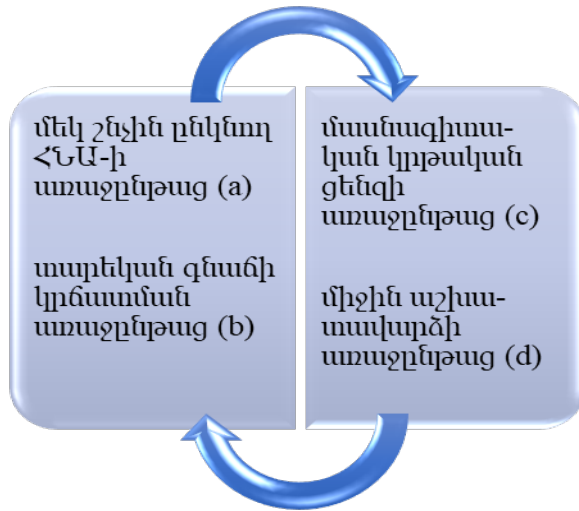
**Ներածություն:** Աղքատության հաղթահարման ռազմավարական կառավարման էկոհամակարգում կարևորվում են աղքատության կրճատմանը ուղղված առաջընթացի առանցքային ցուցիչների վերլուծությունները, երբ բացահայտվում են սուբյեկտիվ և օբյեկտիվ գործոնների ազդեցության դերակատարումներն այդ ոլորտում: Այսպես, բնակչության աղքատ խավերը կարող են իրենց սոցիալական վիճակը բարելավելու նպատակով առաջխաղացում

ունենալ կրթական ցենզում, ստանալ որակյալ կրթություն և ձեռք բերել համեմատաբար բարձր վարձատրվող աշխատանք՝ դրանով իսկ աղքատության հաղթահարմանը նպաստելով «ներքևից» [3]: Սակայն, եթե երկրում արձանագրվում են բարձր գնաճ կամ ՀՆԱ-ի կտրուկ նվազում, ապա այդ պարագայում «վերևից» ոչ միայն չի օժանդակվում աղքատության հաղթահարումը, այլև ընդհակառակը՝ այդ օբյեկտիվ գործոնների ազդեցությամբ չեզոքացվում են

«ներքևից» եկող՝ աղքատության հաղթահարմանը ուղղված արդեն իսկ նշանակալից ձեռքբերումները [4]: Հետևաբար աղքատության հաղթահարման էկոհամակարգի առումով կարևորվում են օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոնների ազդեցության գնահատումները [2]:

**Վերլուծություն:** Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ աղքատության կրճատման գործոնների փոխկապակցումը տեղի է ունենում օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ ազդեցություններով [6]: Ընդ որում, այդ գործոնների շրջանակը կարող է ընդլայնվել՝ ելնելով աղքատության կրճատման առաջընթացի ցուցիչների առջև դրված պահանջներից (տե՛ս գծապատկեր 1): Մեր կողմից

քննարկվող իրավիճակում որպես աղքատության հաղթահարման օբյեկտիվ գործոններ են առաջարկվում մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ-ի (a) և երկրում արձանագրվող տարեկան գնաճի (b), իսկ սուբյեկտիվ գործոնների թվին են դասվում ազգաբնակչության կրթական ցենզի (c) ու երկրում առկա միջին աշխատավարձի (d) փոփոխման առաջընթացի ցուցանիշները: Այս դեպքում տարբերակում է դրվում «վերևից» և «ներքևից» աղքատության հաղթահարման գործոնների տարանջատման վրա, որի նպատակը առաջընթացի առանցքային ցուցիչներով գործոնային այդ խմբերի ազդեցության գնահատումներն են աղքատության կրճատման վրա [5]:



**Գծապատկեր 1.** Աղքատության կրճատման գործոնների էկոհամակարգային փոխկապակցումը *Աղբյուրը՝* կազմվել է հեղինակի կողմից

Մեր կողմից իրականացված զույգային կոռելյացիոն վերլուծությունները ցույց են տալիս, որ ՀՀ-ում աղքատության մակարդակի և մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ-ի, երկրում արձանագրվող տարեկան գնաճի, ազգաբնակչության կրթական ցենզի, վճարվող միջին աշխատա-

վարձի միջև նկատվում է կապի նշանակալից սերտություն (տե՛ս աղյուսակ 1), որն էլ հիմք է հանդիսանում այդ ցուցանիշները ընդգրկելու առանցքային ցուցիչներով աղքատության հաղթահարման ռազմավարական կառավարման էկոհամակարգում:

**Աղյուսակ 1.** Աղքատության մակարդակի վրա ազդող գործոնների ազդեցության զույգային կոռելյացիայի արդյունքները ՀՀ-ում

	<u>Աղքատության մակարդակ</u>	<u>Մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ</u>	<u>Տարեկան գնաճ</u>	<u>Մասնագիտական կրթական ցենզ</u>	<u>Միջին աշխատավարձ</u>
<u>Աղքատության մակարդակ</u>	1,0				
<u>Մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ</u>	(0,65)	1,0			
<u>Տարեկան գնաճ</u>	0,81	(0,12)	1,0		
<u>Մասնագիտական կրթական ցենզ</u>	(0,72)	0,34	0,25	1,0	
<u>Միջին աշխատավարձ</u>	(0,79)	0,43	(0,11)	0,47	1,0

*Աղբյուրը՝* կազմվել է հեղինակի կողմից՝ ՀՀ ՎԿ 2001-2023 թվ. տվյալների կոռելյացիոն վերլուծությունների հիման վրա

Նման գնահատումները ռազմավարական կառավարման համար կարևորվում են մի շարք նկատառումներով:

1. Տարանջատվում են աղքատության հաղթահարման օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոնները:

2. Հնարավորություն է ստեղծվում դրանցից յուրքանցյուրի ազդեցության չափի որոշումը աղքատության կրճատման վրա:

3. Եվ վերջապես, իրականացվում է գործոնային վերլուծություն բացահայտելու համար, թե ինչպիսի խոչընդոտներ կամ առավելություններ են առկա առանցքային ցուցիչներով աղքատության կրճատման առաջընթացը կառավարելիս:

Այս նպատակով մեր կողմից առաջարկվում է երկրում աղքատության հաղթահարման առաջընթացը բնութագրող առանցքային ցուցիչների համընդհանուր շղթայական ինդեքսի կիրառում՝ կառուցված օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոնների հիման վրա: Ի տարբերություն

միջազգային պրակտիկայում գործող աղքատության ինդեքսի, մեր կողմից առաջարկվող շղթայական ինդեքսը կառուցվում է ոչ թե իրավիճակային գնահատումներով, այլ օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոններով գործընթացի առաջընթացը բնութագրող մոտեցումներով: Այս դեպքում, աղքատության հաղթահարման առաջընթացը բնութագրող առաջակետ շղթայական ինդեքսը (Ip) ներկայացվում է այսպես.

$$I_p = \frac{a1 \times b1 \times c1 \times d1}{a0 \times b0 \times c0 \times d0}$$

կամ

$$I_p = I_m \times I_n$$

որտեղ

I<sub>m</sub> – օբյեկտիվ գործոնային ենթաինդեքս,

I<sub>n</sub> – սուբյեկտիվ գործոնային ենթաինդեքս,

1 և 0 - ցուցիչները ներկայացնում են համապատասխանաբար փաստացի և բազիսային տարիները:

**Աղյուսակ 2.** Աղքատության հաղթահարման առաջընթացի շղթայական ինդեքսի հաշվարկման տեղեկատվական շրջանակը ՀՀ-ում

Ցուցանիշներ	2021	2022	Առաջընթաց 2022 թ.՝ 2021 թ. նկատմամբ	2023	Առաջընթաց 2023 թ.՝ 2022 թ. նկատմամբ
Մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ (հազ. դրամ)	2,360	2,902	1,22	3,189	1,09
Տարեկան գնաճ (%)	7,2	8,6	0,84	2,0	4,3
Մասնագիտական կրթական ցենզ (%)	53%	55%	1,04	56%	1,02
Միջին աշխատավարձ (հազ. դրամ)	204	235	1,14	270	1,15

Աղբյուրը՝ կազմվել է հեղինակի կողմից պաշտոնական վիճակագրական տվյալներով

Այսպես, աղյուսակ 2-ի տվյալներով ՀՀ-ում 2021-2023 թվականների ժամանակահատվածում աղքատության հաղթահարման առաջընթացի ինդեքսը կազմել է.

$$I_p = \frac{a1 \times b1}{a0 \times b0} \times \frac{c1 \times d1}{c0 \times d0} = \frac{1,09 \times 4,3}{1,22 \times 0,84} \times \frac{1,02 \times 1,15}{1,04 \times 1,14} = 4,321 \times 0,989 = 4,28$$

Ընդ որում, ենթաինդեքսների հաշվարկը ցույց է տալիս, որ վերլուծվող ժամանակահատվածում երկրում աղքատության հաղթահարմանը ուղղված քննարկվող գործոնները դրական են ազդել «վերևից» (ենթաինդեքսը՝ 4,321), և բացասական ազդել «ներքևից»

(ենթաինդեքսը՝ 0,989)՝ ընդհանուր առմամբ նախորդ տարվա նկատմամբ գրանցելով առանցքային ցուցիչների առաջընթաց (I<sub>p</sub>>1,0): Այս դեպքում, ռազմավարական կառավարման նպատակն է գնահատել, թե աղքատության հաղթահարման առաջընթացի համընդհանուր ինդեքսի վրա ինչ չափաբաժնով են ազդել քննարկվող գործոնները, որի համար կիրառելի են բազիսային մեծությունները շղթայական տեղադրումներով ներկայացման մոտեցումը և դրան առնչվող համապատասխան հաշվարկների իրականացումը (տե՛ս աղյուսակ 3):

**Աղյուսակ 3.** Աղքատության հաղթահարման առաջընթացի շղթայական ինդեքսի ձևավորման վրա գործոնային վերլուծության արդյունքները

Գործոնի անվանումը	Գործոնի ազդեցության հաշվարկը	Ազդեցության բնույթը
Մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ	1,085 - 1,215	- 0,130
Տարեկան գնաճ	5,557 - 1,085	+ 4,472
Մասնագիտական կրթական ցենզ	5,450 - 5,557	- 0,107
Միջին աշխատավարձ	5,497 - 5,450	+ 0,047
Ընդամենը		+4,28

$$I^i P = \frac{a1 \times b0}{a0 \times b0} \times \frac{c0 \times d0}{c0 \times d0} = \frac{1,09 \times 0,84}{1,22 \times 0,84} \times \frac{1,04 \times 1,14}{1,04 \times 1,14} = \frac{1,085}{1,215} = 0,893$$

$$I^{ii} P = \frac{a1 \times b1}{a1 \times b0} \times \frac{c0 \times d0}{c0 \times d0} = \frac{1,09 \times 4,3}{1,09 \times 0,84} \times \frac{1,04 \times 1,14}{1,04 \times 1,14} = \frac{5,557}{1,085} = 5,119$$

$$I^{iii} P = \frac{a1 \times b1}{a1 \times b1} \times \frac{c1 \times d0}{c0 \times d0} = \frac{1,09 \times 4,3}{1,09 \times 4,3} \times \frac{1,02 \times 1,14}{1,04 \times 1,14} = \frac{5,450}{5,557} = 0,981$$

$$I^{iv} P = \frac{a1 \times b1}{a1 \times b1} \times \frac{c1 \times d1}{c1 \times d0} = \frac{1,09 \times 4,3}{1,09 \times 4,3} \times \frac{1,02 \times 1,15}{1,02 \times 1,14} = \frac{5,497}{5,450} = 1,008$$

Փաստորեն, առաջարկվող շղթայական համընդհանուր ինդեքսի գնահատմամբ վերլուծվող ժամանակահատվածում աղքատության հաղթահարման առաջընթացը առավելապես ձևավորվել է «վերևից», քան «ներքևից» (տե՛ս աղյուսակ 3)։

**Եզրակացություն:** Առաջընթացի ցուցիչներով աղքատության հաղթահարման շղթայական համընդհանուր ինդեքսի կիրառումը ռազմավարական կառավարման համակարգում լրացուցիչ հնարավորություններ է ստեղծում մի շարք առումներով։

Առաջին, օժանդակում է աղքատության առաջընթացին ուղղված գործողությունների մշտադիտարկմանը, քանի որ յուրաքանչյուր տարվա գծով գնահատվում են այն գործոնային փոփոխությունները, որոնք կարող են դրական կամ բացասական ազդեցություն ունենալ երկրում աղքատության կրճատման վրա։

Երկրորդ, գնահատում է աղքատության հաղթահարման հնարավորությունները «ներքևից» և «վերևից»՝ որոշելու համար աղքատության կրճատման վրա օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոնների առաջնահերթություններն ու ռազմավարական կարգավորման հնարավորությունները։

Երրորդ, հնարավորություն է ստեղծում առաջընթացի առանցքային ցուցիչներով ռազմավարական կառավարման համար՝ ուղղված աղքատության հաղթահարման որոշումների կայացմանը՝ հասցեագրված ոչ միայն տեսանելի ապագային, այլև թիրախավորված գործոնային բարելավումներին։

Այս առումով, առաջարկում ենք աղքատության հաղթահարման ռազմավարական կառավարման արդիական մի շարք ուղղություններ (տե՛ս գծապատկեր 2)։

Աղքատության հաղթահարման էկոհամակարգային կառավարում

Աղքատության հաղթահարման մասնակցային կառավարում

Աղքատության հաղթահարման օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոններով կառավարում

Աղքատության հաղթահարման առաջընթացի կառավարում

**Գծապատկեր 2.** Աղքատության հաղթահարման ռազմավարական կառավարման առաջարկվող ուղղությունները  
*Աղբյուրը՝* կազմվել է հեղինակի կողմից

Նախ և առաջ, աղքատության հաղթահարման ռազմավարությունը կարող է արդյունավետ գործել էկոհամարկարգի շրջանակում և միմյանց հետ փոխկապակցել տնտեսական, սոցիալական և իրավական ոլորտներ, որոնք ներդաշնակորեն են գործում: Այնուհետև, աղքատության հաղթահարման ռազմավարությունը կիրառելիս կարևորվում է նաև այդ գործընթացի վրա օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոնների ազդեցության գնահատումը, որպեսզի օպտիմալ բաշխվեն աղքատության կրճատմանը ուղղված վարչական և տնտեսական սահմանափակ ռեսուրսները: Կարևորվում է նաև մասնակցային հենքով աղքատության հաղթահարման ռազմավարության կառուցումը, երբ տարբեր հարթություններում գտնվող տարբեր շահառուներ (պետություն, բիզնես, քաղաքացիական հասարակության սուբյեկտներ, ազգաբնակչություն, հանրային ոլորտ) իրենց միաժամանկյա գործողություններով նպաստեն աղքատության կրճատմանը: Եվ վերջապես, ներկայումս կարևորվում է նաև ոչ թե աղքատության իրավիճակային կանխարգելման, այլ առաջընթացին միտված աղքատության կրճատման ռազմավարական կառավարումը՝ հիմնված

տեսանելի ապագային միտված կատարողականի առանցքային ցուցիչների վրա:

#### Օգտագործված գրականության ցանկ

1. ՀՀ վիճակագրական կոմիտեի պաշտոնական կայքէջ՝ <https://armstat.am/am/>
2. **Гараева, Д. Ф.**, “Бедность как фактор снижения качества жизни населения”, Экономические науки, 2012 № 2 (87).
3. Georgetown University, “The economics of poverty, history, measurement, policy.”, 2016, pp. 18-19.
4. **P. Davis, M. Sanchez-Martinez**, “A review of the economic theories of poverty”. – London, 2014, p. 20.
5. Poverty Essay: “Addressing the Global Issue of Poverty”, <https://www.vedantu.com/english/poverty-essay>
6. World Bank, A Sourcebook for Poverty Reduction Strategies, 2002, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/156931468138883186/pdf/2980000182131497813.pdf>

Տճանա/Հանձնվել է՝ 07.01.2026

Рецензирована/Գրախոսվել է՝ 14.01.2026

Принята/Ընդունվել է՝ 21.01.2026