

P.O. BALJYAN

**DESIGNING CLEANING AND PROTECTIVE STRUCTURES
IN WATER COURSES OF THE AGHSTEV RIVER BASIN**

As a part of the urban environment improvement program of Dilijan, one of the primary cleaning problems is the River Agstev, especially its tributaries Bldan and Ovadzbur. A concept of cleaning the streams and protecting the embankment from the flood has been proposed on the basis of engineering studies, calculations and design development. On this basis, design works on rivers Aghstev, Bldan and Ovadzbur are carried out.

Keywords: river, sediment, pollution, cleaning, construction, concept..

ՀՏԴ 658.8

Ա.Լ. ԱՂԱՋԱՆՅԱՆ

**ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ
ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՄՇԱԿՈՒՄԸ**

Դիտարկվում են տնտեսական կայունության և զարգացման ռազմավարության էությունը և ապահովման խնդիրները կազմակերպությունում: Ներկայացվել է զարգացման ռազմավարության մշակման տարբերակ, որը հիմնվում է կազմակերպության վիճակի վերլուծության և նպատակների սահմանման վրա:

Առանցքային բաներ. կազմակերպություն, կայունություն, զարգացում, ռազմավարություն, արտաքին միջավայր, նպատակ:

Շուկայական տնտեսության ձևավորումը մի շարք էական ճշգրտումներ է մտցրել կազմակերպության գործունեության գնահատման և արտադրական-տնտեսական խնդիրների լուծման տեսական և գործնական մոտեցումների մեջ: Այժմ ցանկացած տնտեսական համակարգի գործունեության առանցքը դարձել է նրա կայունությունը, որի ապահովումը հատկապես հրատապ է Հայաստանի արդյունաբերական կազմակերպությունների շուկայում գոյատևման և հետագա զարգացման համար:

Կազմակերպության կայունությունը հավասարակշռված վիճակ է, որում այն գտնվում է անկախ արտաքին միջավայրի դրական կամ բացասական փոփոխություններից: Կայունությունը օբյեկտիվորեն կապված է միջավայրի անբարենպաստ, պատահական փոփոխությունների ակտիվ հաղթահարման հետ [1]: Կազմակերպության գործունեության բոլոր ցուցանիշները, նրա կայունության դեպքում, մնում են անփոփոխ երկարատև ժամանակահատվածում: Սակայն դա

չի նշանակում, որ կազմակերպությունը գտնվում է լճացման վիճակում: Դինամիկ համակարգը, որին դասվում է նաև կազմակերպությունը, ձգտելով կայունության, շարունակում է կատարելագործվել ու զարգանալ:

Կայունության մակարդակը շուկայական փոփոխվող պայմաններում կազմակերպության գոյության պահպանման կարողության գնահատման հիմքն է: Ստացված գնահատականը կարելի է օգտագործել կազմակերպության՝ շուկայում գոյության պահպանման ժամանակի որոշման, ինչպես նաև նրա հետագա զարգացման կանխատեսման համար:

Կազմակերպության կայունությունը կանխորոշող ելակետը նրա գոյության նպատակի որոշումն է: Այդպիսի նպատակը պետք է բխի սպառողների պահանջմունքներից, այսինքն՝ կազմակերպությունը պետք է լուծի հասարակության առաջ կանգնած սոցիալական նշանակության խնդիրներ: Մինչդեռ գործնականում հայկական կազմակերպությունների մեծ մասում գործունեության հիմքում դրված է առևտրային գաղափարը, այսինքն՝ նախատեսել, թե ինչ ուղիներով կարելի է փող աշխատել, և որքան կլինի եկամուտը: Սակայն զարգացման ապահովման համար նպատակի այդպիսի ընկալումը շատ պարզունակ է:

Հայաստանում շուկայական հարաբերությունների ձևավորման առաջին տարիները համոզիչ կերպով ցույց տվեցին, թե որքան անկենսունակ են այն կազմակերպությունները, որոնք աշխատում են առավելագույն շահույթի ստացման սկզբունքով: Շուկայական հարաբերությունների հաստատման գործընթացները, մրցակցության ուժեղացումը, գների կայունացումը հանգեցրին այդ կազմակերպությունների վերացմանը կամ սնանկացմանը: Այժմ այդպիսի կազմակերպություններն իրենց գոյությունը կարող են պահպանել միայն շատ կարճ ժամանակում և այն էլ շուկայի նոր հատվածներում:

Կազմակերպության հիմնական նպատակը պետք է լինի արագ և արդյունավետ զարգացումը: Այդ խնդիրը կարող է լուծվել շուկայի յուրացման ու ընդլայնման, նոր տեխնոլոգիաների ներդրման, նոր արտադրանքի թողարկման, սոցիալական հրատապ հարցերի լուծման միջոցով և այլն:

Կազմակերպության կայունության ապահովումը ելակետ է նրա զարգացման գերակա ուղղությունների մշակման, ներդրումային ռեսուրսների օպտիմալ կառուցվածքի ձևավորման և նորարարական քաղաքականության մշակման համար: Այն պետք է նպաստի թողարկվող արտադրանքի նորացմանը և ապահովի կազմակերպության անցումը զարգացման նոր փուլի:

Տնտեսավարման շուկայական համակարգի պայմաններում յուրաքանչյուր արտադրող դուրս է գալիս շուկա իր արտադրանքով ինքնուրույն, և այն կազմակերպությունը, որը կստեղծի շուկայում իր ապրանքների վաճառքի համար

օպտիմալ պայմաններ, կգտնվի ավելի լավ վիճակում՝ համեմատած ուրիշների հետ, որոնք թողարկում են համանման արտադրանք: Այդ պատճառով յուրաքանչյուր կազմակերպություն պետք է փնտրի զարգացման իր ուղին՝ շուկայի պահանջներին համապատասխան: Այլ կերպ ասած, որպեսզի կազմակերպությունը զարգանա, պետք է փնտրել կապիտալի օգտագործման նոր ձևեր, արտադրության նոր, տնտեսապես արդյունավետ տեխնոլոգիաներ, արտադրանքը շուկա հասցնելու նոր ուղիներ:

Կազմակերպության համար կարևոր է ճիշտ ընկալել շուկայական իրադրությունը և կարողանալ հարմարեցնել ներքին հնարավորությունները նրա պահանջներին: Դա, իր հերթին, ենթադրում է նոր գիտելիքների, մտահղացումների հայեցակարգերի և մոտեցումների առկայություն, ինչը իր արտահայտությունն է գտնում կազմակերպության զարգացման ռազմավարության մշակման մեջ:

Կազմակերպության զարգացման ռազմավարությունը նրա նպատակների առաջադրումն է և դրանց հասնելու համապատասխան քաղաքականության մշակումը: Այն կազմակերպության կառավարման արվեստի բաղկացուցիչ մասն է, որն ընդգրկում է կազմակերպության զարգացման տեսական և գործնական հարցերը [2]: Զարգացման ռազմավարությունը պետք է համապատասխանի կարևորագույն պահանջին՝ ունենալ առաջանցիկ բնույթ: Նրանում պետք է օրգանապես միահյուսվեն այնպիսի բաղկացուցիչներ, ինչպիսիք են՝ ապրանքային և գնային քաղաքականությունը, արտադրության ծախքերի կրճատումը, կազմակերպություն վարքը արժեթղթերի շուկայում: Ռազմավարության իրացումը պետք է ապահովի կազմակերպության տնտեսական հզորությունը և նրա կողմից արտադրված արտադրանքների մրցունակության բարձրացումը:

Զարգացման արդյունավետ ռազմավարության ձևավորման ընդհանուր մոտեցումները պետք է ելնեն մի կողմից՝ կազմակերպությունում եղած միջոցների և դրանց օգտագործման հնարավորությունների միջև, մյուս կողմից՝ պահանջմունքների բավարարման և շուկայի պահանջների միջև ընդունելի հարաբերակցություն գտնելու անհրաժեշտությունից:

Զարգացման ռազմավարության մշակումը բաղկացած է երկու մասից. մի կողմից՝ այն հանգում է հեռանկարների վերլուծմանն ու գնահատմանը, իսկ մյուս կողմից՝ պահանջում է գործող կազմակերպության զարգացման ուղղությունների ճշտում: Այս դեպքում կազմակերպությունն ամենից առաջ գնահատում է, թե ինչպես է ապահովել անցյալում և ինչպես է ապահովելու ապագայում ձեռնարկության երկարատև տնտեսական աճը:

Նոր գործարկվող կազմակերպության համար զարգացման ռազմավարության մշակումը սկսվում է նրա ստեղծման մասին գաղափարի ծագման պահից:

Արդեն իսկ տվյալ փուլում պետք է գիտակցվեն այն հնարավորություններն ու վտանգները, որոնք կարող են առաջանալ կազմակերպության գործունեության ընթացքում՝ կապված նրա ընտրած առաքելությունից և բիզնեսի ձևից: Հենց այսպիսի մոտեցումն է թույլ տալիս ճիշտ որոշել կազմակերպության նշանակվածությունը, այսինքն՝ ապագա գործունեության բնագավառը, ինչպես նաև նրա իրականացման հնարավորությունները և ռիսկերը: Այդ պատճառով, ռազմավարության մշակման մեջ ամենակարևոր քայլերից առաջինը համարվում է կազմակերպության առաքելության ընտրությունը, թեև կազմակերպության ստեղծման սկզբնական փուլում բոլոր հնարավորություններն ու վտանգները նախատեսելը ոչ միայն չափազանց դժվար է, այլև գործնականում անհնար:

Գործող կազմակերպության համար զարգացման ռազմավարության մշակման հաջողությունը նշանակալից չափով կախված է անցյալում և ներկայում սեփական գործունեությունը օբյեկտիվորեն գնահատելու, նրա ուժեղ և թույլ կողմերը որոշելու ունակությունից: Այդ նպատակով սահմանվում է կազմակերպության վճարունակության աստիճանը և բացահայտվում նրա ֆինանսական վիճակը:

Կազմակերպության վճարունակության վերլուծության ժամանակ ուշադրություն է դարձվում դրամական միջոցների շարժի և կազմավորվող իրացվելիության բնույթի վրա, այսինքն՝ առաջացած պարտքերի արագ վճարման ունակության վրա:

Անհրաժեշտ է նաև վերլուծել այն միջավայրը, որտեղ գործում է կազմակերպությունը: Միջավայրն այն ամենն է, ինչին առնչվում է ձեռնարկությունն իր ամենօրյա և երկարատև գործունեության ընթացքում: Միջավայրի առանձնահատկությունն այն է, որ այն երբեք կայուն չի լինում, այլ գտնվում է անընդհատ փոփոխման վիճակում: Այստեղից հետևում է, որ յուրաքանչյուր կազմակերպություն պետք է իմանա ոչ միայն գործող միջավայրը, նրա վիճակը և զարգացման միտումները, այլ նաև պետք է կարողանա հաշվի առնել այդ փոփոխությունները իր գործունեության ընթացքում:

Կազմակերպությունը չի կարող զարգանալ, եթե չստանա արտաքին և ներքին միջավայրերի վիճակի վերաբերյալ տեղեկատվության անընդհատ հոսք: Շրջակա միջավայրի հետ տեղեկատվական փոխանակության հմուտ կամակերպումը և բարձրարժեք տեղեկատվության օգտագործումը նշանակալի չափով որոշում են կազմակերպության և նրա կառավարման համակարգի աշխատանքի արդյունավետությունը: Այդ խնդիրը կարող է հաջողությամբ լուծվել միայն կազմակերպության ներսում և նրանցից դուրս բոլոր տեսակի տեղեկատվական հոսքերի վերլուծության արդյունքում: Որքան շատ տեղեկույթի է տիրապետում կազ-

մակերպությունն իր արտաքին և ներքին միջավայրերի վերաբերյալ, այնքան արդյունավետ է նրա՝ կարգավորվածության և ինքնակամակերպման ձգտումը, և նույնքան կայուն է նրա գործունեությունը:

Վերլուծության ժամանակ բացահայտված սեփական հնարավորությունների մասին պատկերացումների և արտաքին միջավայրի իմացության հիման վրա անհրաժեշտ է որոշել կազմակերպության ուժեղ և թույլ կողմերը: Այդպիսի աշխատանքի դեպքում հատուկ ուշադրություն է դարձվում, առաջին հերթին, գործունեության այն բնագավառների բացահայտման վրա, որոնցում կազմակերպությունը գերազանցում է մրցակիցներին կամ տարբերվում է նրանցից, իսկ երկրորդ հերթին՝ գործունեության բնագավառների որոշման վրա, որոնք կարիք ունեն լավացման: Բացի դրանից, անհրաժեշտ է որոշել կազմակերպության գործունեության առավել ուժեղ կողմը, որը զարգացնելով կարելի է ստանալ առավելություն մրցակցության մեջ:

Կազմակերպության ուժեղ և թույլ կողմերը որոշվում են հետևյալ բնագավառներում. աշխատանքային, ֆինանսական և նյութական ռեսուրսները, շուկայական դիրքը, տեխնոլոգիան, կառավարումը:

Կազմակերպության ռեսուրսային ապահովվածության և դրա օգտագործման հնարավորությունների սահմանումը, արտաքին միջավայրի պարզաբանումը, ինչպես նաև գործունեության ուժեղ և թույլ կողմերի որոշումը ստեղծում են նախադրյալներ նրա զարգացման ռազմավարության մշակման համար: Այդ գործընթացը սկսվում է կազմակերպության զարգացման սեփական նպատակների և դրանց հասնելու միջոցների ձևավորումից:

Կազմակերպության զարգացման իրական նպատակների որոշումը ռազմավարության մշակմանը ներկայացվող կարևորագույն պահանջներից մեկն է:

Հաջորդ քայլը խնդիրների որոշումն է: Այլ կերպ ասած, ինչպիսի խնդիրներ կան տվյալ պահի դրությամբ և ինչպիսի հարցեր պետք է լուծել դրանց հաղթահարման համար: Խնդիրների որոշման ելակետը նպատակներին հասնելու համար առկա և պոտենցիալ հնարավորությունների սահմանումն է: Այս դեպքում նպատակահարմար է իրականացնել կազմակերպության վիճակի ավտորոշում:

Ամփոփելով, կարելի է նշել կազմակերպությունների զարգացման ռազմավարության մշակման հետևյալ ընթացակարգը.

1. կազմակերպության առաքելության սահմանում,
2. ներքին և արտաքին միջավայրերի վերլուծություն,
3. իրացման շուկաների որոշում,
4. զարգացման նախնական նպատակների ձևավորում և առաջնային խնդիրների առանձնացում,

5. խնդիրների լուծման ուղիների և օպտիմալ տարբերակի ընտրություն,
6. նախնական նպատակների ճշտում և վերջնական նպատակների ընդունում,
7. անհրաժեշտ ռեսուսների գնահատում,
8. զարգացման երկարաժամկետ և ընթացիկ պլանների մշակում,
9. կառավարման կազմակերպական կառուցվածքի փոփոխության և անհրաժեշտ ծառայությունների ձևավորում,
10. կազմակերպության աշխատանքի արդյունքների գնահատում:

Վերը շարադրվածից հետևում է, որ յուրաքանչյուր կազմակերպության զարգացման ռազմավարության հայեցակարգի էությունը նրա գործունեության հաջողության գլխավոր նախադրյալների ձևավորումն է՝ արտաքին միջավայրի տարբեր ազդեցությունների և ներքին իրավիճակի ու կազմակերպման որոշակի բնութագրերի դեպքում:

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

1. **Алексеев Ю.П., Шпилева Б.Е.** Теория и практика устойчивого развития.-М.: БСТ, 1998.-185с.
2. **Рогожин С.В., Рогожина Т.В.** Теория организации.-М.: Экзамен, 2004.-320с.

Ա.Լ. ԱԳԱԺՅԱՆԻ

УСТОЙЧИВОСТЬ И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Рассматриваются сущность и задачи обеспечения экономической устойчивости и стратегии развития в организации. Приведен вариант разработки стратегии развития, который основывается на анализе состояния и определении целей организации.

Ключевые слова: организация, устойчивость, развитие, стратегия, внешняя среда, цель.

A.L. AGHAJANYAN

STABILITY AND DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION DEVELOPMENT STRATEGY

The essence of economic stability and the development strategy in an organization are considered. The variant of the method of strategy development is given which is based on the analysis of the organization state and the definition of the goals is introduced.

Keywords: organization, stability, development, strategy, environment, goal.