



ՀՀ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ
ՆԱԽԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ



ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ
ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ
ՀԱՄԱՐԱԿԵՆՏՐ



**ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԵՎ
ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ.
21-րդ դարի մարտահրավերներ
և հնարավորություններ**

**DEVELOPMENT OF ECONOMY AND SOCIETY:
Challenges and Opportunities of 21st Century**

**РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ И ОБЩЕСТВА:
ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ 21-ого века**

ՀՊՏՀ 27-ՐԴ ԳԻՏԱԺՈՂՈՎ

2017 թ., նոյեմբերի 22-24

Երևան 2018

ՀՏԴ 330:06
ԳՄԴ 65
S 778

Հրատարակվում է
ՀՊՏՀ գիտական խորհրդի որոշմամբ

Խմբագրական խորհրդի նախագահ՝

ԿՈՐՅՈՒՆ ԱԹՈՅԱՆ

ՀՊՏՀ ռեկտոր, Կ.գ.դ., պրոֆեսոր

Խմբագրական խորհուրդ՝

- ԴԻԱՆԱ ԳԱԼՈՅԱՆ** - ՀՊՏՀ միջազգային տնտեսական հարաբերությունների ամբիոնի վարիչ, Կ.գ.դ., դոցենտ
ՍՈՒՐԵՆ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ - ՀՊՏՀ բնօգտագործման տնտեսագիտության ամբիոնի վարիչ, Կ.գ.դ., պրոֆեսոր
ԱՇՈՏ ՄԱԹԵՎՈՍՅԱՆ - ՀՊՏՀ հաշվապահական հաշվառման և աուդիտի ֆակուլտետի դեկան, Կ.գ.դ., պրոֆեսոր
ԽՈՐԵՆ ՄԽԻԹԱՐՅԱՆ - ՀՊՏՀ գիտության և ասպիրանտուրայի բաժնի պետ, Կ.գ.թ., դոցենտ
ԱՇՈՏ ՍԱԼԼԱԶԱՐՅԱՆ - ՀՊՏՀ ֆինանսների ամբիոնի վարիչ, Կ.գ.դ., պրոֆեսոր
ՎԱՐԴԱՆ ՍԱՐԳՍՅԱՆ - ՀՊՏՀ տնտես. ինֆորմ. և տեղեկ. համակ. ամբիոնի վարիչ, Կ.գ.դ., պրոֆեսոր
ՅՈՒՐԻ ՍՈՒՎԱՐՅԱՆ - ՀՊՏՀ կառավարման ամբիոնի վարիչ, ՀՀ ԳԱԱ ակադ., Կ.գ.դ., պրոֆեսոր
ԳԱԳԻԿ ՎԱՐԴԱՆՅԱՆ - ՀՊՏՀ պրոռեկտոր, Կ.գ.դ., պրոֆեսոր

ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ. 21-րդ դարի մարտահրավերներ և
S 778 հնարավորություններ: ՀՊՏՀ 27-րդ գիտաժողովի նյութեր / ՀՊՏՀ: - Եր.: Տնտեսագետ,
2018, 780 էջ:

ՀՏԴ 330:06
ԳՄԴ 65

ISBN 978-9939-61-177-8

© «Տնտեսագետ» հրատարակչություն, 2018 թ.

ՈՂՋՈՒՅՆԻ ԽՈՍՔ

Գիտաժողովի հարգելի՛ մասնակիցներ,

շնորհավորում եմ բոլորիս Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի 27-րդ գիտաժողովի բացման առթիվ և ցանկանում եմ շնորհակալություն հայտնել գիտաժողովի բոլոր մասնակիցներին, ովքեր հեղափոխություն են ցուցաբերել տնտեսության և հասարակության զարգացմանն առնչվող հրապարակապ հարցերի նկատմամբ:

Մեր համալսարանի տարեկան գիտաժողովները գեղեցիկ ավանդույթ են դարձել, բայց ես ուրախությամբ եմ նշում, որ դրանց կողքին այսօր առկա են մեր համալսարանի գիտական գործունեությունն արտացոլող այլ ձևաչափեր նույնպես: Հպարտությամբ եմ նշում, որ հեղափոխական համալսարան դառնալու և մեր պետության տնտեսական կյանքին մասնագիտական մասնակցություն ունենալու իմ տեսլականը կամաց-կամաց կյանքի է կոչվում: Համալսարանի «Ամբերդ» հեղափոխական կենտրոնի գործունեությունն այսօր տալիս է նշանակալի արդյունքներ. այսօրեղ ոչ միայն իրականացվում են հանրապետության տնտեսական արդիական հիմնախնդիրների վերաբերյալ հեղափոխություններ, այլև կենտրոնի աշխատակիցները բուհի դասախոսական կազմի ներկայացուցիչների հետ, որպես փորձագետներ, հանդես են գալիս համապետական քննարկումներում:

Մինչ տարեկան գիտաժողովի կազմակերպումը գիտական սեմինարների ձևաչափերով հանդես եկան մեր ամբիոնները՝ շնորհանդեսներով ներկայացնելով իրենց ուսումնասիրության առանցքում առկա թեմաները: Այս ուսումնական տարվանից տրվեց գիտաուսումնական լաբորատորիաների մեկնարկը, ինչը գիտական դրամաշնորհներ, գիտաուսումնական խմբեր և գիտահեղափոխական կյանքի աշխուժացմանը միտված այլ ձևաչափեր ներդնելու մեր մոտեցումների հրաշալի շարունակությունն է:

Համալսարանի տարեկան գիտաժողովը ես հատկապես կարևորում եմ ակնկալիքով, որ այն պետք է վեր հանի մեր հավաքական գիտական ներուժը, ցույց տա համալսարանում գիտական կյանքի որակական փոփոխությունը և դառնա հեղափոխ գործունեության յուրօրինակ ուղենիշ: Այս գիտաժողովի հիմքում տնտեսության և հասարակության զարգացման հարցերն են, որոնք ի ցույց են դնում մեր դարաշրջանի մարտահրավերներն ու հնարավորությունները: Իսկապես, սրանք այնքան փոխկապակցված և կարևոր հարցեր են, որոնք չպետք է անտարբեր թողնեն տնտեսագետներին, չէ՞ որ չի կարող լինել հասարակական զարգացման որևէ մակարդակ՝ առանց կենսունակ տնտեսության:

Հուսով եմ, որ գիտաժողովը՝ իր բաժանմունքներով և կլոր սեղաններով, հնարավորություն կտա մասնագետներին ներկայացնելու իրենց մոտեցումները, բացահայտելու գիտաժողովի խորագրում արտացոլված թեման՝ իր բոլոր շերտերով և նրբություններով: Այնպես որ, արգասաբեր և աշխույժ աշխատանք եմ մատչում Ձեզ:

Շնորհակալ եմ ուշադրության համար:

ԿՈՐՅՈՒՆ ԱԹՅԱՆ
ՀՊՏՀ ռեկտոր, պրոֆեսոր

ՌՈՒԲԵՆ ԱԼՈՅԱՆ

Տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ, ՀՊՏՀ

ԳԱԳԻԿ ՉԱՏԻՆՅԱՆ

Տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ, ՀՊՏՀ

ԱՆԻ ԱՍԱՏՐՅԱՆ

Լաբորանտ, ՀՊՏՀ

ԱՌԵՎՏՐԱԿԱՆ ՖԻՐՄԱՆԵՐԻ ԱՆՁՆԱԿԱԶՄԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

Հիմնաբառեր. տնտեսական, սոցիալ-հոգեբանական, նյութական խթանում, տնտեսական պատասխանատվություն, կառավարման մեթոդներ, նյութական ոչ ֆինանսական պարզևարում, կորպորատիվ մշակույթ

Առևտրական կազմակերպություններում կադրային քաղաքականություն իրականացնելիս կիրառվում են տարբեր մեթոդներ, որոնցից էականներն են տնտեսականը և սոցիալ-հոգեբանականը: Ֆիրմայի աշխատողների տնտեսական հետաքրքրությունների վրա կառավարման ներգործության միջոցների ամբողջությունն ապահովում է գործատուի և վարձու աշխատողի նպատակների միասնությունը: Կարող են լինել նաև նյութական խթանման և կոնֆլիկտներից խուսափելու, հիմնավորված որոշումների ընդունման և կոլեկտիվում անհրաժեշտ բարոյահոգեբանական միջավայրի պահպանման, կառավարման սոցիալ-հոգեբանական մեթոդներ:

Առևտրական կազմակերպություններում կադրային քաղաքականություն իրականացնելու համար կիրառվում են վարչական, տնտեսական և սոցիալ-հոգեբանական մեթոդներ: Այդ մեթոդները առևտրական ֆիրմաների կոլեկտիվի վրա կառավարչական ներգործության միջոցների ամբողջություն են, որոնք ապահովում են անձնակազմի կառավարման ռազմավարության իրականացումը, ինչպես նաև գործատուի և վարձու աշխատողի նպատակների միասնությունը: Դրանք կարող են լինել նյութական խթանում և տնտեսական պատասխանատվություն:

Նյութական խթանումը ֆիրմայի անձնակազմի վրա ներգործությունն է դրամական վարձատրության և այլ նյութական իրավունքների տրման միջոցով, որոնց մեծությունը և բնորոշումը պայմանավորում են կազմակերպության նպատակներին հասնելու համար աշխատողի ունեցած ներդրման ավելացումը: Նյութական խթանումն իրականացվում է դրամական և ոչ դրամական ձևով: Դրամական խթանմանը վերաբերում են վճարվող աշխատավարձի հիմնական և լրացուցիչ մասը, ֆիրմայի գործունեությունից գոյացող շահույթը, այլ դրամական վճարումները՝ կախված կազմակերպության ֆինանսատնտեսական վիճակից: Ոչ դրամական խթանումն իր մեջ ներառում է աշխատանքի վարձատրության

ոչ դրամական ձևերը, ինչպես նաև նյութական այլ արժեքներ և արտոնություններ, որոնք կարող են տրամադրվել աշխատողին կազմակերպության կողմից գործող օրենսդրությա- նը, աշխատանքային պայմանագրերին և կազմակերպության ներքին այլ վիճակներին համապատասխան:

Ոչ դրամական նյութական խթանման ձևերից են՝

- բնեղեն բնույթի վճարումներ (տրված բնեղեն վճարման կարգով),
- զեղչեր՝ ապրանքներ ձեռք բերելու համար, ընդ որում, խանութում իրացվող ապրանքների տեսականուց,
- ծառայությունների վճարում և այլ կարգի արտոնություններ (ուղեգրերի, բնակչու- թյան, տրանսպորտի և բուժսպասարկման վճարումների համար),
- բժշկական ապահովագրության վճարում,
- ոչ դրամական նյութական օգնություն դժվար և ճգնաժամային իրավիճակներում՝ կապված հիվանդությունների, դժբախտ դեպքերի և հարազատների կորստի հետ,
- նվերներ՝ ծննդյան օրվա, հարսանիքի, երեխայի ծննդյան առիթով,
- ընտանեկան նվերներ (տոնական, մթերային հավաքածուներ, կինոյի, թատրոնի տոմսեր),
- ժամանցի համատեղ անցկացում, որը կազմակերպվում է ղեկավարության կողմից (տոնական և հորեյանական հանդիսություններ, քաղաքից դուրս էքսկուր- սիաներ, շրջագայություններ, համատեղ ճաշկերույթներ և այլն):

Ոչ դրամական վճարման ներգործությունը առևտրական ֆիրմայի անձնակազմի վարքագծի վրա ունի երկակի նշանակություն: Մի կողմից՝ դա բարձրացնում է աշխատող- ների սպառման մակարդակը, մյուս կողմից՝ կատարում է սոցիալ-հոգեբանական խթան- ման գործառույթ: Տնտեսական մեթոդները ենթադրում են ներգործություն առանձին աշ- խատողի, աշխատողների խմբի կամ ամբողջ անձնակազմի վրա: Դրամական նյութական խթանման գործառույթների ապահովմանը հնարավոր է հասնել աշխատանքի վարձա- տրության խելամիտ համակարգի ստեղծմամբ: Անձնակազմի կառավարման մեթոդների համակարգում նյութական խթանման դերը պետք է հստակեցնել անձնակազմի վրա ներ- գործության սահմաններով: Նյութական խթանման, մասնավորապես՝ դրամի կիրառումը կարող է լինել արդյունավետ հետևյալ պայմաններում՝

1. Խթանման չափը պետք է էական լինի աշխատողի համար: «Կարևորության շե- մը» կրիտիկական գումար է, որից քիչ լինելու դեպքում դա արդեն դադարում է մարդկանց համար խթան լինելուց: Այդ սահմանից ցածր վարձատրությունը չի կարող խթանել աշխատողին, իսկ կազմակերպության կողմից կատարվող ծախ- սերն անիմաստ կլինեն:
2. Կոլեկտիվում պետք է ընդգրկվեն մոտիվացված, պրագմատիկ և վառ մտածելա- կերպով կամ այնպիսի մարդիկ, որոնք կյանքի տարբեր իրավիճակներում, ցան- կացած պահի կարող են հետաքրքրված լինել դրամով: Պետք է նկատի ունենալ, որ ոչ նյութական արժեքների կառուցվածքին կողմնորոշված աշխատողների հա-

մար կարևորության շեմը զգալիորեն բարձր է: Այսպես՝ նախադպրոցական տարիքի երեխաներ ունեցող կանայք հաճախ հրաժարվում են լրացուցիչ պարզևատրումից՝ նախապատվությունը տալով առավել հարմար աշխատանքային ժամանակացույցին:

3. Դրամի խթանման գործառույթը իրականանում է այնպիսի պայմաններում, երբ վճարման չափն անձնակազմի կողմից ընդունվում է որպես արդարացի՝ սեփական աշխատանքի մասին պատկերացումներին և գործընկերների համանման աշխատանքի վարձատրությանը համապատասխան:
4. Դրամի խթանման դերը մեծանում է, եթե աշխատողը գիտի իր մասնակցության չափը կազմակերպության գործունեության մեջ և վստահ է, որ իր աշխատանքի վարձատրության մակարդակը համապատասխանում է կազմակերպության հնարավորություններին:
5. Դրամը կատարում է խթանման գործառույթ, եթե կազմակերպությունում ձևավորված է վստահության մթնոլորտ, ղեկավարության նկատմամբ, իսկ պարզևատրումները տրվում են պայմանավորվածություններին համապատասխան՝ սահմանված ժամկետներում և սահմանված չափով:
6. Դրամը խթանում է, եթե կոլեկտիվում ձևավորվել է առողջ բարոյահոգեբանական մթնոլորտ, որը կողմնորոշում է անձնակազմին ոչ թե փող ստանալուն, այլ փող վաստակելուն:
7. Դրամի ներգործության ուժը կարող է մեղմել տհաճ աշխատանքային մթնոլորտը, որը կապված է ղեկավարության ոչ մասնագիտական և անբարեխիղճ աշխատանքի հետ:
8. Աշխատանքի նյութական խթանումը հավասարակշռում է վարձատրության անարդյունավետ համակարգը, եթե դա կառուցված է հավասարեցման սկզբունքի հիման վրա: Աշխատանքի վարձատրության ոչ համարժեք չափանիշների կիրառումը աշխատողի մեջ ձևավորում է անտարբերություն սեփական գործունեության արդյունքների հանդեպ:
9. Դրամի նկատմամբ հետաքրքրությունը մեծանում է, եթե տվյալ տարածքում ձևավորվում է գների մատչելի մակարդակով բազմատեսակ ապրանքների և ծառայությունների շուկա: Ապրանքների լայն տեսականին շահագրգռում է աշխատողին՝ վաստակելու լրացուցիչ դրամ:
10. Դրամի խթանման գործառույթը կարևորվում է, եթե վճարման չափը փոխադարձ կապի մեջ է մարդկանց այլ պահանջունքների բավարարման հետ:

Տնտեսական պատասխանատվության միջոցները ենթադրում են աշխատողի տնտեսական հետաքրքրությունների վրա ներգործություն պատժամիջոցների կիրառմամբ: Տնտեսական պատասխանատվության իրականացման ձև է նյութականը՝ ըստ որի աշխատողի պարտականությունն է գործատուին փոխհատուցել այն վնասը, որը հասցվել է պարտավորությունների կատարման ընթացքում կամ անօրինական գործողությունների արդյունքում: Տնտեսական պատասխանատվությունը կարող է լինել անհատական և կո-

լեկտիվ: Վերջինս պայմանավորված է աշխատանքի համատեղ կատարմամբ: Իրավական գործոնների տեսանկյունից, ղեկավարը պետք է հաշվի առնի անձնակազմի անհատական-հոգեբանական առանձնահատկությունները՝ կապված վերոնշյալ միջոցների ընկալման հետ: Դա պահանջում է մտածված և հիմնավորված որոշումների ընդունում, որոնք թույլ կտան խուսափել կոնֆլիկտներից և պահպանել կոլեկտիվում անհրաժեշտ բարոյա-հոգեբանական մթնոլորտ: Իսկ այդպիսի մթնոլորտի ստեղծման համար անհրաժեշտ է կիրառել կառավարման սոցիալ-հոգեբանական մեթոդներ, որոնք ներկայացնում են աշխատանքային կոլեկտիվում միջանձնային հարաբերությունների և սոցիալական գործընթացների վրա ներգործության միջոցներ և եղանակներ, որոնց իրականացման մեխանիզմը հիմնված է աշխատողի հոգեբանական-ֆիզիոլոգիական առանձնահատկությունների իմացության վրա: Դրանց իրականացումը ենթադրում է աշխատանքային ռեսուրսների համակողմանի զարգացում, անձնակազմի աշխատանքային ակտիվության բարձրացում, աշխատանքի պայմանների և անձնակազմի փոխհարաբերությունների միասնականության ապահովում: Միջոցների և եղանակների այս խումբը կոլեկտիվում ձևավորում է հաճելի հոգեբանական մթնոլորտ և կողմնորոշում է դեպի անձնակազմի սոցիալական պահանջմունքների բավարարումը:

Ըստ ներգործության ուղղվածության՝ կառավարման սոցիալ-հոգեբանական մեթոդները բաժանվում են երկու՝ միմյանց հետ սերտորեն կապված խմբերի՝ ներգործության մեթոդներ և եղանակներ, որոնք վերաբերում են անմիջապես տվյալ աշխատողին՝ հաշվի առնելով նրա բնորոշ գծերը, և անձնակազմի կամ խմբի կառավարման մեթոդներ, որոնք ներկայացնում են միասնական սոցիալական մարմին: Ըստ ներգործության միջոցի՝ տարբերում են.

- անձի հոգեբանական վարքագծի վրա հիմնված մեթոդներ,
- կոլեկտիվում սոցիալական փոխգործակցության ձևավորման մեթոդներ,
- աշխատանքի սոցիալական գործոնների ձևավորման, աշխատանքային պայմանների, անձնակազմի հանգստի և կենցաղի ապահովման մեթոդներ:

Ղեկավարի արդյունավետ կառավարման հիմքում որոշումների ընդունման գործառույթն է՝ ըստ ենթակաների անձնային, անհատական-տիպային բնութագրերի վերլուծության: Խոսքն առաջին հերթին վերաբերում է աշխատողների միջև գործառույթների բաշխմանը: Մասնագիտական պիտանելիության հասկացության մեջ ներառվում է աշխատողի հոգեբանական բնութագրերի մի ամբողջ շարք, որն անհրաժեշտ է գործարար հարաբերություններում, գործընկերների հետ կապերի զարգացման, դրամական և ապրանքային արժեքների սպասարկման, ինչպես նաև հաճախորդների հետ աշխատանքների իրականացման ժամանակ: Այդ պահանջների ամբողջությունը կարելի է բաժանել հետևյալ խմբերի՝

1. հոգեբանական գործընթացներ (հիշողություն, երևակայություն, մտածողություն),
2. հոգեբանական վիճակներ (հոգնածություն, սթրես, տագնապ, դեպրեսիա),
3. էմոցիոնալ վիճակներ (զսպվածություն),
4. կամային որակներ (համառություն, հետևողականություն),

5. անձնային հատկություններ (մտավոր մակարդակ, մարդկանց վրա ազդելու ունակություն, ինքնուրույնության ձգտում),

6. բնավորության գծեր (կազմակերպվածություն, կատարողական կարգապահություն):

Սոցիալ-հոգեբանական մեթոդների կիրառումը հիմնված է մարդու ներքին արժեքների, գաղափարների և համոզմունքների ճանաչման վրա, որոնք որոշում են աշխատողի շարժառիթի ուղղվածությունը: Խմբային արժեքները (նորմերը) որոշում են խմբի վարքագիծն իր առջև դրված խնդրի լուծման գործընթացում: Նշված մեթոդները կապված են այդ նորմերի իմացության և դրանց ձևավորման գործընթացի վրա ղեկավարի ներգործության հետ: Այստեղ դրանք խմբային շարժընթացի բաղկացուցիչ տարրեր են: Իսկ **խմբային շարժընթացը** կառավարման այն ոլորտն է, որը զբաղվում է ներխմբային փոխգործողությունների զարգացման և կառավարման հարցերով: Ղեկավարի պրակտիկ գործունեության մեջ լայնորեն օգտագործվում են արդյունավետ խմբերի ձևավորման, խմբային ակտիվության զարգացման, հաճելի սոցիալ-հոգեբանական մթնոլորտի ձևավորման մեթոդները: Սոցիալական ներգործության մեթոդները հիմնվում են որոշակի նորմերի և, առաջին հերթին, դրանց օգտագործման վրա: Ֆիրմայի ղեկավարության կողմից դրանց նպատակաուղղված կիրառումն առաջնային խնդիր է:

Անձնակազմի վարքագծի ընդհանուր կազմակերպական նորմերը որոշվում են կազմակերպության կորպորատիվ մշակույթով: Վերջինս ներկայացնում է հիմնական արժեքների, ներֆիրմային կանոնների, սոցիալական նորմերի, արտաքին միջավայրում կազմակերպության նույնականացման և նրա անձնակազմի վարքագծի նկատմամբ պահանջների որոշման համակարգ: Կազմակերպական մշակույթը որոշում է ամբողջ կազմակերպության վարքագծի մոդելը: Կորպորատիվ մշակույթը ձևավորվում է ֆիրմայի ղեկավարության կողմից՝ երկարաժամկետ ժամանակահատվածում, որի արդյունքը կոլեկտիվի միասնականության գործոնն է: Մշակույթն արտահայտվում է միջանձնային հարաբերություններում, պաշտոնական և ոչ ձևական շփումներում:

Մշակույթի ձևավորման համար կարևոր նշանակություն ունի առանձնահատուկ խորհրդանշանների համակարգի մշակումը, որը ներառում է՝

- ֆիրմայի անվանումը,
- ապրանքային նշանը,
- ֆիրմային նույնականացման համակարգը (ապրանքային նշան, լոգոտիպ, խորհրդանիշներ),
- ներֆիրմային տարբերակման նշանները (հատուկ նշաններ, առևտրային սրահի աշխատողների աշխատանքային համազգեստ, ցուցափեղկերի ձևավորում, ներքին հարդարում),
- հագուստի ոճի հետ կապված պահանջները:

Վերը թվարկված տարրերը ձևավորում են ֆիրմայի մշակույթը, ստեղծում են հատուկ հոգեբանական մթնոլորտ, աշխատողի մեջ ձևավորում են կազմակերպության նկատմամբ սրտացավ վերաբերմունք:

Կառավարման սոցիալ-հոգեբանական մեթոդների օգնությամբ պայմաններ են ստեղծվում նաև փորձարկումների, վերակառուցման և աշխատանքային գործընթացների իրականացման համար, իսկ անձնակազմի աշխատանքի արդյունավետության վրա մեծ ազդեցություն է թողնում սոցիալական պաշտպանվածության գործոնը:

Առանձնահատուկ տեղ ունեն անձնակազմի աշխատանքի սոցիալ-հոգեբանական կայունացման մեթոդները, որոնք ենթադրում են այնպիսի միջոցառումների համալիրի իրականացում, որոնք շահագրգռում են աշխատողներին՝ ձգտելու առավել բարձր արդյունքների: Սոցիալ-հոգեբանական ներգործության համակարգի շրջանակներում իրականացվում են աշխատանքի և հանգստի պայմանների բարելավման, աշխատողների և նրանց ընտանիքի անդամների սոցիալ-մշակութային պահանջմունքների բավարարման միջոցառումներ: Կազմակերպության անձնակազմի կառավարման տարբեր մեթոդների օգտագործման առանձնահատկությունը պետք է արտացոլվի սոցիալական զարգացման ծրագրերում:

**РУБЕН АЛОЯН
ГАГИК ЧАТИНЯН
АНИ АСАТРИАН**

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЫХ ФИРМ

Ключевые слова: экономический, социально-психологический, материальное поощрение, экономическая ответственность, методы управления, материальное – не финансовое поощрение, корпоративная культура

В торговых организациях для реализации кадровой политики применяются разные методы управления, основными из них являются экономические и социально-психологические. На экономических интересах персонала фирмы, совокупность средств управленческого воздействия обеспечивается воссоединением целей работодателя и работника по найму. Это могут быть методы материального поощрения и во избежание от конфликтов, для принятия обоснованных управленческих решений и обеспечения морально-психологического климата в коллективе, социально-психологические методы управления.

**RUBEN ALOYAN
GAGIK CHATINYAN
ANI ASATRYAN**

PERSONAL MANAGEMENT PROBLEMS OF COMMERCIAL COMPANIES

Key words: economic, social-psychological, material promotion, economic responsibility, governing methods, material-non-financial promotion, corporate culture

In commercial companies for the implementation of personal policy are using different methods, the main ones are economic and social psychological. The set of tools of administrative influence of the

economic interests of the company's workers provide the unity of purpose of the employer and employees. They may be material incentives and avoiding conflicts, grounded decision making and for the protection of the moral psychological environment of staff, social psychological methods of management.

ԲԻՆԳՅՈՒ ԱՄԻՐՅԱՆ

Ասպիրանտ, ՀՊՏՀ

ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԴԵՐԸ ԲԻԶՆԵՍԻ ԱՐԺԵՔԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ՎՐԱ

Հիմնաբառեր. բիզնեսի արժեք, մարդկային ռեսուրսների կառավարում, աշխատակիցների հավատարմության մատրից, շահաբաժիններ, հարկեր, շահամիտում

Բիզնեսի արժեքն ակտիվների հետ կապված գործառնությունների արդյունքում ստացվող մեծություն է, որի ձևավորման և դինամիկայի վրա առանցքային դեր ունեն մարդկային ռեսուրսները: Այդ համատեքստում կարևորվում է հավատարիմ աշխատողների ձևավորման և բիզնեսի արժեքի վրա նրանց ազդեցության հիմնախնդրի ուսումնասիրությունը, ինչպես նաև գործնական առաջարկների ներկայացումը, որոնք երկարաժամկետ հատվածում կնպաստեն բիզնեսի արժեքի աճին:

Բիզնեսի արժեքը ակտիվների հետ կապված գործառնությունների հետևանքով ձևավորված արդյունքն է դրամական արտահայտությամբ, որը բիզնեսի անցյալի, ներկայի և ապագայի, փոխկապակցված նպատակների, խնդիրների, ինչպես նաև ցուցանիշների ու առկա իրավիճակի արտացոլումն է: Բիզնեսի արժեքի գնահատումն անհրաժեշտ է ընկերության հավանական գործընկերներին, ներդրողներին, կառավարիչներին և բաժնետերերին ընդհանուր նպատակը պարզաբանելու և բիզնեսի կառավարման արդյունավետությունը գնահատելու համար: Բիզնեսի արժեքի գնահատումը մի կողմից՝ ակտիվների հետ կապված գործառնությունների արդյունքում ստացված արժեքի չափման գործընթաց է¹, որը ենթադրում է կազմակերպության ակտիվների արժեչափման, ներկա և ապագա հնարավորությունների վերլուծության, կառավարչական որոշումների արդյունավետության գնահատման գործընթաց, մյուս կողմից՝ այն թույլ է տալիս արժեքային (ֆինանսական, դրամական) տեսանկյունից տալ ձեռնարկատիրական գործունեության հարաբերականորեն օբյեկտիվ գնահատական, որը նաև ցույց կտա արժեքային արտահայտությամբ չորոշվող գործոնների ազդեցությունը բիզնեսի արժեքի վրա: Բիզնեսի արժեքի դինամիկայի վրա ազդում են բազմաթիվ գործոններ, որոնք կազմում են կազմակերպության ար-

¹ Оценка стоимости предприятия (бизнеса) – В. А. Щербаков, Н. А. Щербакова "Омега-Л", М. 2006, с. 23-24.