

Безработица в Российской Федерации имеет свои особенности. Она не обусловлена демографическими факторами, как это присуще развитым странам, она не вызвана циклическими волнами спроса и предложения, как это характерно для стран развитого капитализма. Это болезнь общества. И одной из основных проблем этого, является сам человек, его нежелание идти работать, вследствие разных причин: это и социальные пособия, и иждивенство и много разных других причин.

Органам государственной власти и субъектам бизнеса необходимо планировать развитие отраслей экономики, что обеспечит увеличение спроса на рабочую силу и окажет положительное влияние на занятость населения. В рамках реализации политики повышения уровня занятости населения важное значение придается развитию предпринимательской деятельности и самозанятости населения.

Угроза потери работы – достаточно серьезная проблема в жизни каждого человека. Участия в процессе труда приносит некое моральное удовлетворение человеку, а так же для некоторых является единственным источником дохода. Таким образом, потеря работы приводит к снижению текущего материального уровня жизни населения, но и к появлению неуверенности в будущем, а также возникновению чувства собственной неполноценности.

#### Список литературы

1. Будовская О. В. Проблема межрегионального выравнивания как способ разрешения противоречия между равенством и эффективностью // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2015. № 1 (42). С. 62–68.
2. Коломейко М. В. Состояние рынка труда в Астраханской области (экономический обзор за 5 лет) // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2011. № 2 (33). С. 205–212.
3. Минева О. К., Джумагазиева Г. С., Савельева Е. В. Новации в сфере правового регулирования заемного труда в России // Гуманитарные исследования. 2014. № 3 (51). С. 239–243.
4. Санкова Л. В. Национальные рынки труда в условиях мирового кризиса: состояние и новые стратегии регулирования // Вопросы структуризации экономики. 2010. № 2. С. 420–423.
5. Минева О. К., Джумагазиева Г. С., Хурчак Н. М. Проблемы правового регулирования аутсорсинга в России // Гуманитарные исследования. 2013. № 4. С. 172–178.
6. Санкова Л. В. Прекаризация занятости в современной экономике: системный риск или «особая» форма флексибизации // Уровень жизни населения регионов России. 2014. № 4 (194). С. 44–53.
7. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. №298 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Содействие занятости населения». Электронные данные. Режим доступа: <http://base.garant.ru/70643476/>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус.

#### References

1. Budovskaya O. V. Problema mezhregionalnogo vyvynivaniya kak sposob razresheniya protivorechiya mezhd u ravenstvom i effektivnostyu. Kaspyskiy region: politika, ekonomika, kultura, 2015, no. 1 (42), pp. 62–68.
2. Kolomeyko M. V. Sostoyanie rynka truda v Astrakhanskoy oblasti (ekonomicheskiy obzor za 5 let). Kaspyskiy region: politika, ekonomika, kultura, 2011, no. 2 (33), pp. 205–212.
3. Mineva O. K., Dzhumagazieva G. S., Saveleva Ye. V. Novatsii v sfere pravovogo regulirovaniya zaemnogo truda v Rossii. Gumanitarnye issledovaniya, 2014, no. 3 (51), pp. 239–243.
4. Sankova L. V. Natsionalnye rynki truda v usloviyakh mirovogo krizisa: sostoyanie i novye strategii regulirovaniya. Voprosy strukturizatsii ekonomiki, 2010, no. 2, pp. 420–423.
5. Mineva O. K., Dzhumagazieva G. S., Khurchak N. M. Problemy pravovogo regulirovaniya autsorsinga v Rossii. Gumanitarnye issledovaniya, 2013, no. 4, pp. 172–178.
6. Sankova L. V. Prekarizatsiya zanyatosti v sovremennoy ekonomike: sistemnyy risk ili «osobaya» forma fleksibizatsii. Uroven zhizni naseleniya regionov Rossii, 2014, no. 4 (194), pp. 44–53.
7. Postanovlenie Pravitelstva RF ot 15 aprelya 2014 g. №298 “Ob utverzhdanii gosudarstvennoy programmy Rossiyskoy Federatsii “Sodeystvie zanyatosti naseleniya”. Available at: <http://base.garant.ru/70643476/>.

#### УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ И ВОСПИТАНИЕ ЛИДЕРОВ – ЗАЛОГ УСПЕШНОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ

**Войнова Юлия Сергеевна**, кандидат экономических наук, доцент, Астраханский государственный университет, Российская Федерация, 414056, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, E-mail: [uristagma@yandex.ru](mailto:uristagma@yandex.ru)

**Ходенкова Ольга Павловна**, кандидат экономических наук, доцент, Астраханский государственный университет, Российская Федерация, 414056, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, E-mail: [fbe@aspu.ru](mailto:fbe@aspu.ru)

Проактивность HR-специалистов в настоящее время является конкурентным преимуществом и инструментом стратегического развития любой профессиональной деятельности. Стремительные и динамические процессы в области работы с персоналом компании, происходящие в западных странах, оказывают существенное влияние на выбор приоритетных направлений работы со штатными сотрудниками нашей стране. «Управление талантами» на предприятии, как новая концепция для российских реалий, изменяет привычное понимание функций менеджеров по персоналу и переводит процесс работы с кадрами на рельсы стратегического подхода. В этой связи имеется необходимость системного выделения наиболее ценных сотрудников и планировании кадровой работы для целевой аудитории.

**Ключевые слова:** управление талантами, наиболее ценный сотрудник, управление развитием лидерства

TALENT MANAGEMENT AND FOSTERING LEADERSHIP –  
THE KEY TO SUCCESSFUL DEVELOPMENT OF A MODERN COMPANY

*Voynova Yuliya S.*, Ph.D. (Economics), Associate Professor, Astrakhan State University, 20a Tatishcheva Str., Astrakhan, 414056, Russian Federation, E-mail: uristagma@yandex.ru

*Khodenkova Olga P.*, Ph.D. (Economics), Associate Professor, Astrakhan State University, 20a Tatishcheva Str., Astrakhan, 414056, Russian Federation, E-mail: fbe@aspu.ru

Proactive HR professional currently is a competitive advantage and a strategic tool in the development of any professional activity. The rapid and dynamic processes in working with company personnel, what is happening in Western countries have a significant impact on the choice of priority direction of work with some employees. "Talent management" in the enterprise, as a new concept for the Russian realities, changes the usual understanding of the functions of HR managers and translates the process of working with the staff on the rails of the strategic approach. In this regard, there is a need for a system allocation of the most valuable employees and the planning of personnel work for the target audience.

**Keywords:** talent management, most valuable personnel, management leadership development

В современных условиях глобализации экономики для достижения конкурентных преимуществ важнейшим инструментом выступает персонал. С одной стороны, формирование команды лидеров, вопросы обучения и развития – самые важные текущие задачи, эффективное решение которых влияет на успех тактического планирования деятельности компании. Однако, с другой стороны, не менее важны вопросы стратегического характера, которые влияют на будущее развитие компании. В этой связи целесообразно рассматривать кадровую службу как стратегический ресурс. Все вышесказанное очерчивает область работ для HR-специалистов.

В конце 1990-х международная консалтинговая компания "McKinsey" опубликовала отчет «Война за таланты», после чего тема «управления талантами» стала весьма распространенной и обсуждаемой на корпоративных собраниях среди директоров европейских компаний. Данные события повлияли на результаты последовавшего исследования, проведенного Бостонской консалтинговой группой (The Boston Consulting Group). Результатом данного исследования стало выявление некоего рейтинга ключевых направлений в области работы с персоналом [3]. Согласно данному исследованию на первое место европейские лидеры ведущих организаций включили работу именно по управлению талантами в компании. Данный акцент был вызван, прежде всего, нарастающей конкурентной борьбой, вызванной лидирующими американскими корпорациями, ведущими «войну» за наиболее ценных сотрудников. Немаловажную роль в данном процессе сыграл демографический фактор.

Таким образом, новой тенденцией в HR-области становится работа с наиболее талантливыми сотрудниками и управление данным ресурсом.

В вопросе определения наиболее ценного сотрудника интересна методологическая база исследования. Наиболее ценный сотрудник есть некий собирательный образ ключевого работника, чьи профессиональные достижения заметны, поддаются качественному и/или количественному анализу, положительно влияют на развитие компании. Наполняемость понятия «ценный сотрудник» отражена во множестве работ специалистов. По мнению Т. Стюарта [8], ключевые сотрудники – это те, кто вносит существенный вклад в ценность компании. Их трудно заменить, поскольку они обеспечивают высокую добавленную стоимость компании. Интересным мнением является тем, что ключевые сотрудники обязательно должны быть талантами сотрудниками. Они могут быть ценны благодаря своему опыту и знаниям. Ключевые сотрудники – это те, без которых бизнес не может существовать в долгосрочной перспективе, именно они обеспечивают поддержание и его развитие, вносят решающий вклад в создание стержневого продукта.

На взгляд коллектива авторов под руководством профессора Мининной В.Н., следует выделять два подхода к определению данного понятия [6]. С одной стороны, это работники, которые вносят существенный вклад в ценность компании в настоящий момент, с другой – те, которые обеспечивают развитие бизнеса, т.е. удержание или создание дополнительной ценности в более отдаленной перспективе. Один подход подразумевает оперативное реагирование на текущие профессиональные проблемы, другой – носит стратегический характер. Особый интерес в рамках данной статьи представляет анализ связи между организационными способностями и знаниями и навыками ключевых сотрудников, формирование некоего профиля ключевого сотрудника. Квалификационные требования к сотрудникам в разных организациях различны, но существуют параметры, которые встречаются практически на каждом предприятии. К ним относятся интеллектуальные и физические данные, способности, квалификацию (разряд, категория, и т.д.), интересы, характер, мотивация.

По мнению С. Лоикова, выделяются следующие категории ключевых сотрудников (табл.).

На взгляд О. Сергуна [7], процесс управления талантами опирается на инструменты оценки, обучения и развития персонала, а также на программы удержания и вовлечения сотрудников, что позволяет добиться от каждого максимальной продуктивности. Залог успешной работы такой системы – персональная ответственность каждого линейного руководителя за развитие своих подчиненных и воспитание резервистов на рабочих местах. Ответственный подход обеспечивается путем создания условий для ротации, при этом менеджеры рассматривают подопечных не только как своих непосредственных потенциальных преемников, но и как потенциальных преемников коллег и руководителей более высокого уровня. В связи с важностью в кадровой работе соблюдение принципа преемственности актуализируется работа по формированию и ведению кадрового резерва.

Таблица

Категории ключевых сотрудников по С. Лоикову [2]		
	Категория	Описание
Основные (PRP)	Hi-Po (High Potentials – с высоким потенциалом)	Сотрудники (руководители, специалисты и рабочие) имеют потенциал для карьерного роста – могут подняться в организации на два уровня выше. Результаты их работы не ухудшатся, даже если продвижение произойдет в ближайшее время
	P1	Сотрудники (руководители, специалисты и рабочие) имеют потенциал для карьерного роста, они могут подняться в организации на один уровень выше. Уровень их знаний, умений и навыков достаточен для работы в новой должности
	P	Сотрудники (специалисты и рабочие) имеют потенциал для продвижения на другие должности внутри одной группы должностей
Дополнительные	HC (High contributors)	Сотрудники (руководители, технический персонал и др.) при работе на текущей должности демонстрируют стабильно высокие результаты, а также: <ul style="list-style-type: none"> <li>• постоянно достигают поставленных целей;</li> <li>• по некоторым целям их результаты превышают ожидаемые;</li> <li>• делают мало ошибок и не повторяют ранее допущенных;</li> <li>• имеют ограниченный потенциал карьерного роста</li> </ul>
	TK (Tribalknowledge)	Сотрудники (руководители, специалисты и рабочие), которые: <ul style="list-style-type: none"> <li>• обладают уникальными либо ключевыми техническими знаниями;</li> <li>• обладают важной информацией о клиентах и/или связями с ними;</li> <li>• обладают правами интеллектуальной собственностью;</li> <li>• важны для решения краткосрочных и среднесрочных задач;</li> <li>• имеют ограниченный потенциал для должностного продвижения.</li> </ul> <p>В случае ухода такого сотрудника возможна временная замена (внутренним кандидатом) для продолжения особо значимых текущих проектов. Если такие люди покидают организацию, они уносят знания вместе с собой</p>

Для организаций, рассматривающих талантливых сотрудников через призму конкурентных преимуществ, целесообразно придерживаться следующих установок: 1. Принятие установки «на таланты». Учреждение определенного образа мышления. С этой точки зрения привлечение таких людей должно стать целью каждого руководителя компании. Не отдавать функцию найма персонала всецело отделу по управлению человеческими ресурсами. 2. Сделать свое предложение привлекательным. Так же, как для ключевых клиентов, существует некое уникальное предложение, делающим привлекательным услугу, товар, также и для талантливых сотрудников целесообразно иметь набор убедительных привилегий или предложений. 3. Перестроить стратегию привлечения сотрудников. Универсальным инструментом, решающим все проблемы в области управления персоналом, можно считать найм. В контексте современного подхода к управлению талантами в компании следует пересмотреть саму стратегию найма. А именно, не выбирать кандидата из длинной очереди желающих, а самим активно искать необходимых сотрудников. Кроме того, целесообразно производить поиски не перманентно в строгой связи с открытыми позициями, а постоянно, используя рекламу. 4. Обеспечить процесс непрерывного развития кадров. Возращение талантливых сотрудников в меньшей степени происходит благодаря проведению постоянных организационных обучения а, в большей степени, благодаря последовательности повышающих профессионализм заданий, коучингу и грамотному профессиональному наставничеству. Зачастую, эти важные рычаги развития задействованы недостаточно. Если директору подразделения жалко отдавать талантливого сотрудника, он препятствует его росту, который во многом происходит благодаря перемещениям в компании. 5. Дифференциация людей. Наличие систематической оценки трудовой деятельности по проработанной схеме позволит дифференцировать оплату, иные вложения в персонал будет способствовать возвращению индивидуально осознанной позиции работника – «талантливый сотрудник».

Для определения риска ухода из организации каждого ключевого сотрудника, следует провести оценку по четырем параметрам: уровень владения важными навыками; сложность замены; бизнес-риски (последствия для предприятия); готовность человека к перемене места работы.

В целом, для развития и закрепления ключевых сотрудников необходимо провести комплекс мероприятий, отражающих уровень вовлеченности, обучение, развитие, наличие налаженного коммуникационного канала и обратной связи, а также индивидуальный план развития.

Авторы статьи придерживаются мнения, что ключевые сотрудники необязательно должны быть талантливыми сотрудниками. Они могут быть отнесены к данной категории вследствие наличия у них опыта, знаний, связей – личных нематериальных активов и поэтому они должны иметь персонализированный подход к оплате их труда и мотивации [4, 5, 10, 11].

Немаловажная область в работе с персоналом – управление развитием лидерства. Поиск и развитие следующего поколения корпоративных лидеров становится обязательным требованием. Все более очевидно, что данная область деятельности является важной корпоративной задачей. Существует определённые

рекомендации, призванные сформировать навыки лидерства у имеющегося персонала [12]: 1. Необходимо разработать корпоративную модель лидерства, понятную сотрудникам. Положить эту модель в основу кадровой политики с вычленимыми критериями формирования и продвижения кадрового резерва. 2. Внутри компании необходимо создать пространство диагонального взаимодействия и внеерархической инициативы. Это позволит дать возможность проявить навыки лидерства другим сотрудникам. 3. Для привлечения лидеров извне необходимо построить сильный HR-бренд. Предоставить возможности обучения, продвижения, самореализации. Необходимо разработать грамотную систему KPI. 4. Личный пример руководителя. Формирование лидерства внутри компании начинается с персонального лидерства первого лица и его команды. Чем выше позиция руководителя, тем осознаннее должно быть его развитие как лидера.

В современных условиях сравнительным преимуществом является правильно организованная HR-функция (быстрый поиск необходимых специалистов, эффективное оказание услуг и т.д.). В этой связи актуально такое направление деятельности в области работы с персоналом – трансформация HR в стратегическое партнерство, т.е. создание такой системы управления персоналом, которая могла бы работать вне географических границ и быть достаточно гибкой для поддержания различных бизнес-моделей.

Для российских работодателей на первом месте в рейтинге ключевых направлений в области работы с персоналом находятся вопросы совершенствования управления производительностью [9]. На втором и третьем месте, соответственно, вопросы компенсации и вознаграждения сотрудников и управление талантами. Подобная расстановка акцентов сильно отличается от западных приоритетов и вызвана сложившейся российской практикой ведения дел. Однако, вопросы управления талантами, по мнению западных и российских специалистов, являются обязательным условием успешного существования компании и, вне сомнений, актуальной проблематикой.

#### Список литературы

1. Геллер Д., Уолш Б., Волкиншоу Х. Трансформация HR-функции для решения новых бизнес-задач // Международное издание "Deloitte", исследование «Расширяя горизонты. Тенденции в области управления персоналом – 2013». Электронные данные. Режим доступа: <http://www.paratnova.ru/management/article/122>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус.
2. Лоиков С. Управление талантами // Менеджер по персоналу. 2010. № 10. С. 10.
3. Минбаева Д., Коллингс Д. Семь мифов об управлении талантами на глобальном уровне. Электронные данные. Режим доступа: <http://sserussia.org/materials/webinars/Seven%20Myths%20RU.pdf>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус.
4. Минева О. К., Кочеткова Н. Н., Храмова Т. М. «Эффективные контракты», построенные на принципах формирования лояльности, вовлеченности и удовлетворенности трудом // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2015. № 2 (43). С. 219–222.
5. Минева О. К. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2015. С. 202.
6. Минина В., Крупская А., Зубенко Н. Ключевые сотрудники организации: подходы к идентификации и проблемы управления // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011. № 1.
7. Сергун О. Развитие сотрудников: комплексный подход // Справочник по управлению персоналом. 2012. № 9.
8. Стюарт Т. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. М.: Поколение, 2007.
9. Минева О. К., Ахунжанова И. Н., Мордасова Т. А., Ходенкова О. П., Храмова Т. М. Технологии управления развитием персонала. М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2015. С. 157.
10. Управление талантами – основная современная проблема HR-специалистов. Электронные данные. Режим доступа: <http://hr-portal.ru/blog/upravlenie-talantami-osnovnaya-sovremennaya-problema-hr-specialistov>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус.
11. Ходенкова О. П. Мотивация персонала: единицы измерения // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2015. № 2 (43). С. 242–245.
12. Чирков О. Развитие лидерства. Электронные данные. Режим доступа: <http://chirkovoleg.ru/materialy/stati/razvitiye-liderstva.html>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус.
13. Boston Consulting Group (2007), *The Future of HR: Key Challenges Through 2015*, Düsseldorf: Boston Consulting Group, 2015.

#### References

1. Geller D., Uolsh B., Volkinshou Kh. Transformatsiya HR-funktsii dlya resheniya novykh biznes-zadach. *Mezhdunarodnoe izdanie "Deloitte", issledovanie "Rasshiryaya gorizonty. Tendentsii v oblasti upravleniya personalom – 2013"*. Available at: <http://www.paratnova.ru/management/article/122>.
2. Loikov S. *Upravlenie talantami. Menedzher po personalu*, 2010, no. 10, pp. 10.
3. Minbaeva D., Kollings D. *Sem mifov ob upravlenii talantami na globalnom urovne*. Available at: <http://sserussia.org/materials/webinars/Seven%20Myths%20RU.pdf>.
4. Mineva O. K., Kochetkova N. N., Khramova T. M. "Effektivnye kontrakty", postroennye na printsipakh formirovaniya loylnosti, вовлеченности i udovletvorennosti trudom. *Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura*, 2015, no. 2 (43), pp. 219–222.
5. Mineva O. K. et al. *Motivatsiya i stimulirovanie trudovoy deyatelnosti*. Moscow, Alfa-M Publ., INFRA-M Publ., 2015, pp. 202.
6. Minina V., Krupskaya A., Zubenko N. *Klyucheveye sotrudniki organizatsii: podkhody k identifikatsii i problemy upravleniya*. *Kadrovik. Kadrovyy menedzhment*, 2011, no. 1.
7. Sergun O. *Razvitiye sotrudnikov: kompleksnyy podkhod. Spravochnik po upravleniyu personalom*, 2012, no. 9.
8. Styuart T. *Intellektualnyy kapital. Novyy istochnik bogatstva organizatsiy*. Moscow, Pokolenie Publ., 2007.

9. Mineva O. K., Akhunzhanova I. N., Mordasova T. A., Khodenkova O. P., Khramova T. M. *Tekhnologii upravleniya razvitiem personala*. Moscow, Alfa-M Publ., INFRA-M Publ., 2015, p. 157.
10. *Upravlenie talantami – osnovnaya sovremennaya problema HR-spetsialistov*. Available at: <http://hr-portal.ru/blog/upravlenie-talantami-osnovnaya-sovremennaya-problema-hr-specialistov>.
11. Khodenkova O. P. Motivatsiya personala: edinitsy izmereniya. *Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura*, 2015, no. 2 (43), pp. 242–245.
12. Chirkov O. *Razvitie liderstva*. Available at: <http://chirkovoleg.ru/materialy/stati/razvitie-liderstva.html>.
13. *Boston Consulting Group (2007), The Future of HR: Key Challenges Through 2015*, Düsseldorf: Boston Consulting Group, 2015.

#### СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИРРИГАЦИОННЫХ СИСТЕМ АРМЕНИИ

*Акопян Тигран Варданович*, аспирант, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, Российская Федерация, 119501, г. Москва, ул. Нежинская, 7, E-mail: [info@mesi.ru](mailto:info@mesi.ru)

Ирригационный сектор Армении испытывает острую нехватку инвестиций на улучшение водо- и энергоэффективности. В настоящее время нарастает разрыв между потребностями земледелия и мощностями ирригационного хозяйства страны: потеря воды в ирригационных каналах превышает 50 %. Необходимость капиталовложения подкрепляется последствиями изменения климата и ростом потребления воды, так как фермеры стараются перейти на выращивание более ценных культур. В статье проведен анализ состояния и перспективы развития региональных ирригационных систем и обоснована необходимость разработки программы модернизации и развития оросительных систем Республики Армения. Программа модернизации и развития оросительных систем Республики Армения предусматривает: замену механического орошения на самотечное; восстановление магистральных каналов и каналов второго порядка; модернизацию внутрихозяйственной распределительной сети; развитие институциональных возможностей ассоциации пользователей воды. Реализация проектов и программ развития ирригационных систем в Армении позволит повысить безопасность функционирования водохозяйственных объектов, увеличить рентабельность и устойчивость орошаемого земледелия, а также сократить объем субсидий, которые выделяются водопользователям из государственного бюджета.

**Ключевые слова:** ирригационная система, самотечные станции, энергосберегающие оборудования, региональная торговля, оросительная система, институциональное развитие, ассоциация пользователей воды

#### STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF IRRIGATION SYSTEMS OF THE REPUBLIC OF ARMENIA

*Akopyan Tigran V.*, postgraduate student, Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics, 7 Nezhinskaya Str., Moscow, 119501, Russian Federation, E-mail: [info@mesi.ru](mailto:info@mesi.ru)

The irrigation sector of Armenia suffers from the shortage of investments on the improvement of water and energy-effectiveness. The gap between the needs of farming and the powers of the irrigation systems of the country continues growing today, the loss of water in the irrigation canals exceeds 50 %. The necessity of the investments is stipulated by the consequences of the change of climate and the growth of water consumption, as farmers try to pass to the planting of more valuable cultures. The analysis of the state and prospects of the development of irrigation systems of Armenia is conducted and the necessity of the elaboration of a program on modernization of the development of irrigation systems of the Republic of Armenia has been substantiated in the article. The program on modernization and development of the irrigation systems of the Republic of Armenia foresees the replacement of the mechanical irrigation with the gravity flow stations, the restoration of trunk pipelines and the canals of the second category, the modernization of in-house distribution networks, the development of institutional possibilities of the Water Users Association. The implementation of the projects and programs on the development of irrigation systems in Armenia will allow to increase the security of functioning of the water economy entities, to increase the profitability and stability of the irrigated farming, as well as to decrease the volume of grants allocated to water users from the state budget.

**Keywords:** the irrigation system, the gravity flow stations, the energy-efficient equipment, the regional trade, the irrigation system, the institutional development, the Water Users Association.

В настоящее время низкий уровень развития ирригационной системы в РА, является одним из главных замедляющих факторов экономического роста страны. Система орошения, которая сегодня работает на полях Армении, была построена 20–25 лет назад. В республике оросительную систему обслуживают 87 водохранилищ, эксплуатируются 1320 магистральных каналов, 2000 второстепенных каналов, 250 насосных станций, орошаются 130 тыс. га территорий. Многие насосные станции фактически изношены, необходимо построить новые самотечные станции, закупить энергосберегающее оборудование. На модернизацию системы орошения Армении требуются инвестиции.

За последние десятилетия темпы прироста экономики Армении значительно колебались: от реального сокращения ВВП на 42 % после распада бывшего Советского Союза до более 10 % роста в период между 2001 и 2008 гг. Достигнутый рост был вызван, прежде всего, развитием строительства, горнодобывающей промышленности, внешними инвестициями и денежными переводами из-за границы. Армянская экономика становилась все более ориентированной на рыночные отношения, в структуре которой важное