ՀԱՍՏԱՏՈՒՄ ԵՄ»

Երևանի պետական համալսարանի ռեկտոր,

տնտեսական գիտությունների դոկտոր

_____ Հ.Հովհաննիսյան

16 հունիս 2025թ.

ԿԱՐԾԻՔ

առաջատար կազմակերպության

Ռաֆայել Մանվելի Պետրոսյանի «Կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության կիրառման եվ կատարելագործման հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետության մասնավոր հատվածում» թեմայով ատենախոսության վերաբերյալ՝ ներկայացված Ը.00.02- «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման համար

Ատենախոսությունը քննարկվել է Երևանի պետական համալսարանի տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի «Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի 13.06.2025թ. կայացած նիստում (արձանագրություն թիվ 9):

Քննարկմանը մասնակցում էին «Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի վարիչ, տ.գ.թ., դոցենտ Ա.Հ. Հակոբջանյանը, ֆակուլտետի դեկան, տ.գ.թ., դոցենտ Կ.Գ. Խաչատրյանը, տ.գ.դ., պրոֆեսոր Հ.Լ. Սարգսյանը, տ.գ.դ., պրոֆեսոր Վ.Գ. Աբրահամյանը, տ.գ.դ., պրոֆեսոր Գ.Ի. Վարդանյանը, տ.գ.թ., պրոֆեսոր Ա.Ս. Սարիբեկյանը, տ.գ.թ., պրոֆեսոր Ա.Հ. Համբարձումյանը, տեխ.գ.թ., դոցենտ Հ.Վ. Զաքոյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Ն.Է. Միրզոյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Կ.Ն. Ասրյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Ա.Ռ. Գալստյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Վ.Գ. Գյոզալյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Լ.Յ. Դաղայանը և ասիստենտ Ա.Ֆ. Մկրտչյանը:

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԹԵՄԱՅԻ ԱՐԴԻԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ

Կառուցակարգերի նախագծումը տնտեսագիտության, սոցիալական ընտրության և խաղերի տեսության համեմատաբար նոր, սակայն արագ զարգացող և լայն կիրառելիություն ստացող ուղղություն է: Այն նպատակ ունի նախագծելու այնպիսի կառուցակարգեր կամ ինստիտուցիոնալ կանոններ, որոնք հնարավորություն կտան հասնելու նախապես սահմանված տնտեսական և սոցիալական նպատակներին՝ հաշվի առնելով, որ կառուցակարգի մասնակիցները գործում են ըստ սեփական շահերի և տիրապետում են մասնավոր տեղեկատվության:

Թեմայի արդիականությունը պայմանավորված է մի քանի կարևոր գործոններով: Ժամանակակից տնտեսագիտությունը կանգնած է մի շարք բարդ խնդիրների առաջ, որոնք պահանջում են ոչ միայն հիմնախնդիրների վերհանում, նկարագրություն և վերլուծություն, այլ նաև գործնական լուծումների նախագծում: Կառուցակարգերի նախագծման համապատասխան գործիքակազմը հետազոտողները կիրառում են արդյունավետություն, շահերի համատեղում և ինստիտուցիոնալ կայունություն ապահովելու համար: Տնտեսության թվայնացումը, պետական կառավարման և հանրային քաղաքականության մեջ տվյալահեն մոտեցումների տարածումը, ինչպես նաև առևտրի նոր ձևերի ի հայտ գալը ստեղծում են նոր մարտահրավերներ, որոնց լուծման համար անհրաժեշտ են ճկուն և արդյունավետ կառուցակարգեր:

Վերջին տասնամյակներում տեսության կիրառման ոլորտները զգալիորեն ընդլայնվել են՝ ընդգրկելով աճուրդների ձևավորման, հանրային ռեսուրսների բաշխման, կրթության և առողջապահության համակարգերի բարելավման, պայմանագրերի նախագծման, կորպորատիվ կառավարման, շրջակա միջավայրի քաղաքականության և այլ ոլորտներ: Տեսության գործնական կարևորությունը հաստատվում է նաև նրանով, որ ոլորտի մի շարք ներկայացուցիչներ՝ Լեոնիդ Հուրվիցը, Փոլ Միլգրոմը, Ռոջեր Մայերսոնը, Էրիկ Մասկինը, Ալվին Ռոթը և այլք, արժանացել են Նոբելյան մրցանակների՝ ոլորտում կատարած ակնառու ներդրումների համար: Միևնույն ժամանակ, Հայաստանի Հանրապետությունում

կառուցակարգերի նախագծման ուսումնասիրման ոլորտում առկա է տեսանելի բաց. թեև կառավարման մի շարք կառուցակարգեր տնտեսության տարբեր ոլորտներում կիրառություն են ստացել (օրինակ՝ պետական ձեռնարկությունները մասնավորեցնելիս, տարաբնույթ աճուրդների ժամանակ, բանկային համակարգում և այլն), սակայն գիտական գրականության և հետազոտությունների շրջանակներում այն գրեթե չի ուսումնասիրվել, ինչը խոչընդոտում է ոլորտի զարգացումը և կիրառման հնարավորությունների ամբողջական գնահատումը: Ներկայացված ատենախոսությունը առաջին համակարգված փորձն է՝ լրջորեն ուսումնասիրելու կառուցակարգերի նախագծումը տեղական ակադեմիական դաշտում և վերլուծելու դրա կիրառելիությունը տնտեսական համակարգերի ձևավորման ու կառավարման գործընթացներում: Աշխատության նպատակը ոչ միայն կառուցակարգերի նախագծման հայեցակարգային և մեթոդաբանական հիմքերի համակողմանի ներկայացումն է, այլ նաև պետական քաղաքականության և բիզնես միջավայրի արդյունավետության բարձրացման համար գործնական լուծումների առաջադրումը՝ դարձնելով այն արդիական և կիրառական թեմա ժամանակակից գիտական հետազոտությունների շրջանակում:

ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՆՊԱՏԱԿԸ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

Հետազոտության նպատակն է առաջավոր փորձի վերլուծության հիման վրա վեր հանելով կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության (ԿՆՏ) ողջ գործիքակազմը՝ գտնել դրանց կիրառման հնարավոր ուղղություններն ու կատարելագործման հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետության մասնավոր հատվածում: Նշյալ նպատակի իրագործման համար առաջադրվել են հետևյալ խնդիրները.

1. ուսումնասիրել և վերլուծել կառուցակարգերի նախագծման տեսության էությունը, հիմնական գաղափարները, կարևորությունն ու կապը հարակից գիտական ոլորտների հետ,

2. կատարել կառուցակարգերի նախագծման տեսության ուղղությունների դասակարգում ըստ կիրառվող մեթոդաբանության և ուսումնասիրել այդ դասակարգման տեսական ու գործնական կիրառելիությունը,
3. ներկայացնել կառուցակարգերի նախագծման տեսության հիմնական դրույթները, սկզբունքներն ու հայեցակարգերը, մոդելներն ու մեթոդները, որոնք կիրառվում են համաշխարհային պրակտիկայում ներդրված կառուցակարգերում և կառուցակարգերի նախագծման տեսության բնագավառում կատարված ուսումնասիրություններում,
4. վերլուծել յուրաքանչյուր ուղղության զարգացման միտումներն ըստ ժամանակագրության և բացահայտել գիտական գրականության մեջ առկա ժամանակակից միտումները և առաջնային ուղղությունները, կատարել կառուցակարգերի կիրառման առաջավոր փորձի վերլուծություն,
5. վերլուծել աճուրդային կառուցակարգերը կառուցակարգերի նախագծման տեսության մեթոդաբանական մոտեցումներով՝ բացահայտելով դրանց առավելություններն ու թերությունները, գնահատել աճուրդային կառուցակարգերի ներդրման հնարավորությունները՝ «Մեյջորել Արմենիա» (Majorel Armenia) մասնավոր կազմակերպության օրինակով,
6. նախագծել ֆիքսված գնի կառուցակարգին այլընտրանք հանդիսացող գնագոյացման կառուցակարգեր՝ մանրածախ առևտրային կազմակերպություններում ներդրման նպատակով,
7. աճուրդային և գնագոյացման կառուցակարգերի հիմնախնդիրները վերլուծել մասնակիցների վարքագծի ուսումնասիրության միջոցով, գնահատել դրանց հիմքում ընկած տեսական ենթադրությունների համապատասխանությունը գործնական իրականությանը,
8. վերլուծել կառուցակարգերի նախագծման տեսության կիրառելիության հնարավորությունները կազմակերպությունների կառավարման գործընթացներում,
9. նախագծել հաճախորդների սպասարկման և հերթերի կառավարման արդյունավետ կառուցակարգ և գնահատել դրա կիրառելիությունը «Թելեփերֆորմանս Արմենիա» (Teleperformance Armenia) մասնավոր կազմակերպության օրինակով,

10. նախագծված կառուցակարգը ներդնել «Թելեփերֆորմանս Արմենիա» կազմակերպությունում և մշակել կազմակերպությունում կառուցակարգի սպասարկման համար անհրաժեշտ գործընթացները:

ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԳԻՏԱԿԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ ԵՎ ՆՈՐՈՒՅԹԸ

Գիտական նորույթ պարունակվում է հետազոտության հետևյալ արդյունքներում՝

1. Վերլուծելով կառուցակարգերի նախագծման տեսությանն առնչվող մասնագիտական գրականությունը՝ կատարվել է կառուցակարգերի նախագծման համապարփակ դասակարգում և համակարգում՝ ըստ մեթոդաբանության, կիրառելիության ուղղությունների, զարգացման միտումների, կարևորագույն իրադարձությունների ու ժամանակագրության, բացահայտվել են այն ոլորտները, որտեղ կառուցակարգերն ունեն լայն կիրառելիություն և ներուժ:
2. Հաշվի առնելով մասնագիտական գրականության մեջ առկա անալիտիկ մեթոդաբանության թերությունները՝ աճուրդային կառուցակարգերի վերլուծության համար մշակվել է նոր գործիքակազմ՝ «սիմուլյացիոն վերլուծություն», որի գործարկման արդյունքում ստացվել են տնտեսագիտության մեջ հայտնի Եկամտաբերության համարժեքության թեորեմին հակասող արդյունքներ, որոնց հիման վրա կազմվել է աճուրդային կառուցակարգերի կիրառական ուղեցույց, և որոնք ներդրվել են «Մեյջորել» կազմակերպության նախագծերի բաշխման և SS սարքավորումների գնման ու վաճառքի գործընթացներում:
3. Հաշվի առնելով տարբեր ոլորտներում կիրառվող ֆիքսված գնի կառուցակարգի սահմանափակ ճկունությունը՝ նախագծվել են ֆիքսված գնի կառուցակարգին այլընտրանք հանդիսացող դինամիկ գնագոյացման կառուցակարգեր, որոնք բաց հասանելիությամբ տեղադրվել են ԳիտՀաբ (GitHub) համակարգում և կարող են կիրառվել դինամիկ գնանշում իրականացնել ցանկացող մանրածախ վաճառքով զբաղվող կազմակերպությունների կողմից:
4. Նախագծվել են հաճախորդների սպասարկման և հերթերի արդյունավետ կառավարման կառուցակարգ և կիրառական ուղեցույց, որոնք հաջողությամբ

ներդրվել են ՀՀ-ում հերթերի սպասարկում իրականացնող «Թելեփերֆորմանս Արմենիա» ընկերությունում և ներառվել վերջինիս գլխամասային կազմակերպության լավագույն ստանդարտներում՝ որպես ապացույց այն բանի, որ կարող են նաև կիրառվել ՀՀ այլ կազմակերպություններում՝ հերթերի որակյալ սպասարկում իրականացնելու համար:

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ատենախոսության կառուցվածքը պայմանավորված է գիտական հետազոտության նպատակով, խնդիրներով և տրամաբանությամբ: Ատենախոսությունը շարադրված է 170 էջի վրա, բաղկացած է ներածությունից, երեք գլխից, եզրակացություններից, օգտագործված գրականության ցանկից, ներառում է 29 գծապատկեր և 31 աղյուսակ:

«Ներածության» մեջ հիմնավորված է թեմայի արդիականությունը, սահմանված են հետազոտության նպատակը, խնդիրները, օբյեկտը, առարկան, ներկայացվել են ուսումնասիրության մեթոդաբանական, տեսական և տեղեկատվական հիմքերը, գիտական նորույթները և ստացված արդյունքների գործնական նշանակությունը:

Ատենախոսության առաջին՝ **«Կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության տեսական և մեթոդաբանական հիմքերը»** գլխում ներկայացվել են կառուցակարգերի նախագծման տեսության էությունը, հիմնական գաղափարները, կարևորությունը և կապն այլ ոլորտների հետ: Կատարվել է գրականության համապարփակ ուսումնասիրություն, գծապատկերների միջոցով ներկայացվել է կառուցակարգերի նախագծման զարգացման և գրականության ժամանակակից միտումները, կատարվել է կիրառվող կառուցակարգերի առաջավոր փորձի վերլուծություն՝ բացահայտելով կառուցակարգերի հիմնական տեսակները և տնտեսությունում դրանց կիրառման լավագույն օրինակները: Առաջին գլխում կատարվել է նաև տնտեսությունում կիրառվող կառուցակարգերի դասակարգում ըստ մեթոդաբանության և կիրառելիության ուղղությունների: Մեթոդաբանական տեսանկյունից առանձնացվել են դասական, կայուն, վարքագծային, էմպիրիկ,

դինամիկ կառուցակարգերի նախագծման ուղղությունները, ինչպես նաև կիրարկման տեսությունը, իսկ ըստ կիրառելիության ուղղությունների՝ աճուրդների տեսությունը, հանրային բարիքների մատուցումը, սակարկային կառուցակարգերի նախագծումը, շուկաների համապատասխանեցումը, սոցիալական ընտրության տեսությունը, պայմանագրերի տեսությունը, բնապահպանական և բնօգտագործման կառուցակարգերի նախագծումը, կառուցակարգերի նախագծումը ցանցային և տեղեկատվական համակարգերում և ֆինանսական միկրոկառուցվածքների նախագծումը:

Ատենախոսության երկրորդ՝ **«ՀՀ կազմակերպություններում կառավարման կառուցակարգերի կիրառման հիմնախնդիրների վերլուծությունը»** գլխում ուսումնասիրվել են վաճառքային կառուցակարգերը: Անդրադարձ է կատարվել աճուրդային կառուցակարգերին՝ հաշվի առնելով դրանց կիրառելիությունը b2b ոլորտում, գործնական արդյունավետությունը և բարձր ներուժը, որի մասին վկայում է ՀՀ-ում և միջազգային փորձում աճուրդների կիրառման հիմնական ուղղությունների վերլուծությունը: Վերլուծության են ենթարկվել աճուրդների հիմնական տեսակները՝ առաջին գնով գաղտնագրված, երկրորդ գնով գաղտնագրված, անգլիական, հոլանդական, հակադարձ, միավորային, բազմամիավոր համընդհանուր և դիսկրիմինացիոն գնով աճուրդները: Աճուրդային կառուցակարգերը նախ վերլուծվել են տեսությունում հայտնի անալիտիկ մեթոդով, որի արդյունքում բացահայտվել են աճուրդային կառուցակարգերի հավասարակշռության վիճակը և դրանից բխող արդյունքները: Հաշվի առնելով անալիտիկ մեթոդաբանության թերությունները, մասնավորապես այն, որ աճուրդային կառուցակարգերում մասնակիցների վճարունակությունը դիտարկվում է որպես պատահական փոփոխական՝ անընդհատ շարունակական բաշխումով, մշակվել է նոր մեթոդաբանություն՝ հաշվարկային կամ սիմուլյացիոն մեթոդը: Այս մեթոդը չունի վերոնշյալ թերությունը և հնարավորություն է տալիս գնահատել աճուրդային կառուցակարգերի արդյունքները՝ մասնակիցների վճարունակության ցանկացած բաշխման պարագայում: Գնահատելով աճուրդային կառուցակարգերի վերաբերյալ անալիտիկ և սիմուլյացիոն վերլուծությամբ ստացված արդյունքները, մշակվել է աճուրդային կառուցակարգերի կիրառման գործնական ուղեցույց, որի հիման վրա աճուրդային կառուցակարգերը ներդրվել են «Մեյջորել»

կազմակերպության նախագծերի բաշխման և SS սարքավորումների գնման և վաճառքի գործընթացներում:

Հաշվի առնելով b2c ոլորտում աճուրդային կառուցակարգերի ցածր արդյունավետությունը, ինչպես նաև մանրածախ առևտրի ոլորտում գերակշռող ֆիքսված գնի կառուցակարգի սահմանափակ արդյունավետությունը տեղեկատվական անհամաչափության պայմաններում, մշակվել են ֆիքսված գնի կառուցակարգին փոխարինող դինամիկ գնագոյացման (գնանշման) կառուցակարգեր: Մասնավորապես դինամիկ գնագոյացման նպատակով առաջարկվում է կիրառել ատենախոսության շրջանակներում մշակված ալգորիթմները՝ լոգիստիկ ռեգրեսիոն մոդել, Էպսիլոն-Գրիդի և UCB ալգորիթմներ, Բայեսյան թարմացումների մեթոդ: Նախագծված կառուցակարգերը կարող են կիրառվել տեխնոլոգիապես օժտված կազմակերպությունների կողմից, որոնք ունեն տվյալների հավաքագրման և մշակման ներուժ, մինչդեռ փոքր կազմակերպությունների համար, որոնք չունեն մեծ ծավալի տվյալների մշակման հնարավորություն, առաջարկվել է դինամիկ գնային հարմարեցման պարզեցված մեթոդ, որն ապահովում է օպտիմալ գնի հայտնաբերում սահմանափակ ռեսուրսների պայմաններում: Նախագծված դինամիկ գնագոյացման կառուցակարգերի արդյունավետությունը ակնառու է դառնում տեսական վերլուծությամբ և սիմուլյացիոն փորձարկումներով: Կատարվել է նաև էմպիրիկ վերլուծություն, որն հաստատում է, որ նախագծված դինամիկ գնագոյացման և աճուրդային կառուցակարգերի հիմքում դրված հիմնական ենթադրություններն ընդհանուր առմամբ համապատասխանում են իրականությանը, չնայած արձանագրվել են նաև որոշ շեղումներ մասնակիցների վարքագծում:

Ատենախոսության երրորդ՝ **«ՀՀ կազմակերպություններում կառավարման կառուցակարգերի ներդրման մոտեցումներն ու արդյունավետության բարձրացման ուղղությունները»** գլխում փորձ է արվել կիրառել կառուցակարգերի նախագծման գիտական մոտեցման ներուժը ոչ միայն վաճառքի, այլ նաև այլ նաև կազմակերպություններում գործընթացների նախագծման և բարելավման համար՝ դիտարկելով հաճախորդների սպասարկման և հերթերի կառավարման ոլորտը: Նախագծված կառուցակարգը միտված է կիրառվելու կազմակերպությունների

կողմից հերթերի արդյունավետ կառավարման համար: Սույն գլխում ուսումնասիրվել է հերթերի կառավարման և հաճախորդների սպասարկման շուկան՝ բացահայտելով շուկայում գործող հիմնական մոդելները: Նախագծվել է հաճախորդների սպասարկման և հերթերի կառավարման կառուցակարգ, որը ներդրվել է ներդրվել է «Թելեփերֆորմանս Արմենիա» կազմակերպության հերթերի սպասարկման գործընթացում:

Մշակված կառուցակարգը հիմք է հանդիսացել կազմակերպության տարբեր գործընթացների մշակման համար: Մասնավորապես մշակվել է կազմակերպության աշխատուժի պլանավորման գործընթացը, կառուցակարգի կիրառման համար անհրաժեշտ ցուցանիշների համակարգը, համապատասխան ցուցանիշների կանխատեսման լավագույն ստանդարտները, կազմակերպության գործողությունների պլանը ռեսուրսների պակասուրդի և հավելուրդի պարագայում, կազմակերպության գրաֆիկների կազմման գործընթացը և հիմնական մեթոդները, իրական ժամանակում հերթերի կառավարման գործընթացը և գործողությունների պլանը տարբեր իրավիճակներում, կազմակերպությունում երթուղիների և հմտությունների կառավարման գործընթացները: Նախագծված կառուցակարգը և դրա հիման վրա մշակված գործընթացները գործնականում ներդրվել և կիրառվել են վերոնշյալ կազմակերպությունում, ինչպես նաև ներառվել վերջինիս գլխամասային կազմակերպության լավագույն ստանդարտներում:

Ատենախոսության **եզրակացություններում** ամփոփվել են հետազոտության հիմնական արդյունքները, ինչպես նաև կատարվել են առաջարկություններ՝ ուղղված ՀՀ տնտեսության արդյունավետության և որակի բարելավմանը:

ԴԻՏՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ

Ներկայացված ատենախոսության վերաբերյալ առկա են նաև որոշակի թերություններ և բացթողումներ, որոնցից հիմնականներն են.

1. Գիտական նորույթի դրույթները խմբագրման կարիք ունեն: Կասկածահարույց է առաջին նորույթը, որը գիտական նորույթի տարր չի պարունակում:

2. Աշխատանքի շրջանակում առանձնացված խնդիրները չեն համապատասխանում սահմանված նպատակին, ինչն էլ ազդում է վերջնարդյունքների վրա:

3. Հեղինակն ատենախոսության երրորդ գլխում, մասնավորապես, 3.1-ում անդրադառնում է միջազգային պրակտիկայում գործող հաճախորդների սպասարկման ծառայությունների մատուցման 3 հիմնական մոդելներին՝ ներքին սպասարկում, սպասարկման առթսորսինգ և համակցված մոդել: Ցանկալի կլիներ, որ այս հատվածում ավելի շեշտադրվեին հեղինակի կողմից իրականացված բազմաթիվ ուսումնասիրությունները և վերջիններիս հիման վրա կատարված վերլուծությունները:

4. Ատենախոսը կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության էությունը քննարկելիս, առաջին հղումը կատարում է (էջ 9) Լեոնիդ Հուրվիցին, ում աշխատանքը կառուցակարգի նախագծման տեսության ձևավորման ակունքներում է: Չնայած դրան, աշխատանքի այս մասում չեն հանդիպում «կառուցակարգ» հասկացության Հուրվիցի և այլոց սահմանումները, չի կատարվել քննադատական ակնարկ: Ավելին՝ «1.1. Կառուցակարգերի նախագծման տեսության էությունը և դասակարգման մոտեցումները» մասում կարելի էր ավելի համակողմանի ներկայացնել տեսության էությունը և նշանակությունը: Մինչդեռ, հիմնականում անդրադարձ է կատարվել դասակարգմանը:

5. Աշխատանքում հաճախ են հանդիպում մեկ աղբյուրից մեծածավալ փոխառնությունները (օրինակ, 19-րդ էջն ամբողջությամբ համընկնում է Mas-Colell A., Whinston M., Green J., Microeconomic Theory, Oxford University Press, 1995, 7-9 էջերի նյութին [1.B Preference Relations], այն դեպքում, երբ հղումը, կարծես, վերաբերում է 4-րդ կետին):

6. Աշխատանքի 2.3 «ՀՀ կազմակերպություններում վաճառքի և գնագոյացման կառուցակարգերի նախագծման և ներդրման հիմնախնդիրների վերլուծությունը» ենթագլխում նշվում է ՀՀ կազմակերպությունների եզրույթը, սակայն ենթագլխում ՀՀ որևէ կազմակերպության անդրադարձ չի կատարվել, և տվյալ ենթագլխի շարադրանքը չի համապատասխանում վերնագրին: Նույն ենթագլխում հեղինակը ներկայացնում է 100 անձանց շրջանում իրականացված գիտափորձը, սակայն որևէ կերպ չի հիմնավորում դրա իրականացման մեթոդաբանությունը, անհասկանալի է նաև գիտափորձի եզրահանգումը:

7. Հիմնավորված չեն նաև աշխատանքի շրջանակում կատարված հերթերի կառավարման և 3 անուն ապրանքների (Ապրանք 1՝ սուրճ ամերիկանո, Ապրանք 2՝ գիրք և Ապրանք 3՝ Netflix-ի բաժանորդագրություն) ընտրության մեթոդաբանությունը և ստացված արդյունքները:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ

Կատարված դիտողությունները չեն նսեմացնում ատենախոսության արժանիքները, այլ ակնկալում են, որ դրանք հաշվի կառնվեն հեղինակի կողմից իր հետագա հետազոտություններում:

Ատենախոսության սեղմագիրը համապատասխանում է աշխատանքի բովանդակությանը և արտացոլում հետազոտության հիմնական դրույթներն ու արդյունքները:

Այսպիսով՝ Ռաֆայել Մանվելի Պետրոսյանի «Կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության կիրառման եվ կատարելագործման հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետության մասնավոր հատվածում» թեմայով ատենախոսությունը համապատասխանում է «Հայաստանի Հանրապետության գիտական աստիճանաշնորհման կանոնակարգի» 6-րդ և 7-րդ կետերի պահանջներին, իսկ հեղինակն արժանի է Ը.00.02- «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի շնորհմանը:

ԵՊՀ տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի
«Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի վարիչ,
տ.գ.թ., դոցենտ՝ Ա. Հ. Հակոբջանյան

Գրախոսներ՝

ԵՊՀ տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի
«Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի պրոֆեսոր,
տ.գ.դ.՝ Գ. Ի. Վարդանյան

ԵՊՀ տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի
«Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի դոցենտ,
տ.գ.թ.՝ Ա. Ռ. Գալստյան

Ա.Հ. Հակոբջանյանի, Գ.Ի. Վարդանյանի, Ա.Ռ. Գալստյանի ստորագրությունները հաստատում եմ

ԵՊՀ գիտական քարտուղար, բ.գ.թ., դոցենտ Մ. Վ. Հովհաննիսյան