ԿԱՐԾԻՔ

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

Ատենախոսության թեմայի արդիականությունը: Ժամանակակից տնտեսագիտությունը կանգնած է մի շարք բարդ խնդիրների առաջ, որոնք պահանջում են ոչ միայն հիմնախնդիրների վերհանում, նկարագրություն և վերլուծություն, այլ նաև գործնական արդյունավետ լուծումների նախագծում: 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:

Կառուցակարգերի նախագծման տեսությունը վերջին տասնամյակներում ստացել է լայն կիրառելիություն: Այն տնտեսագիտության համեմատաբար նոր ուղղություն է, որի գործիքակազմը հաճախ է կիրառվում բազմաթիվ ոլորտներում տնտեսական բարդ խնդիրների լուծման նպատակով: Աճուրդային կառուցակարգերը, շուկաների նախագծումը, հանրային քաղաքականությունը, առողջապահությունը, կորպորատիվ կառավարումը, շրջակա միջավայրի կառավարումը, գյուղատնտեսությունը, կրթությունը, տրանսպորտը, պայմանագրերի նախագծումը համարվում են կառուցակարգերի նախագծման տեսության կիրառման հիմնական ուղղությունները:

ՀՀ-ում մի շարք ոլորտներում թեև կիրառվում են բազմաթիվ կառուցակարգեր, սակայն առկա են այդ կառուցակարգերի նախագծման գիտականորեն հիմնավորվածության, ճիշտ մեթոդաբանության ընտրության հետ կապված բազմաթիվ խնդիրներ: Այս տեսանկյունից ատենախոսությունը առաջին համակարգված փորձն է ուսումնասիրել կառուցակարգերի նախագծումը, վերջինիս մեթոդաբանությունը, սկզբունքներն ու հայեցակարգերը՝ դիտարկելով դրանց ներդրման հնարավորությունները ՀՀ մասնավոր հատվածում:

Այս առումով գրախոսվող ատենախոսությունը խիստ արդիական և կիրառական է, ունի ինչպես տեսական խորություն, այնպես էլ բիզնես միջավայրի արդյունավետության բարձրացմանն ուղղված գործնական կիրառելիություն:

Ատենախոսության նպատակը և խնդիրները: Հետազոտության նպատակն է՝ առաջավոր փորձի վերլուծության հիման վրա վեր հանելով կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության ողջ գործիքակազմը՝ գտնել դրանց կիրառման հնարավոր ուղղություններն ու կատարելագործման հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետության մասնավոր հատվածում:

Հիշյալ նպատակին հասնելու համար ատենախոսության մեջ առաջադրվել և լուծվել են հետևյալ հիմնական խնդիրները.

- ուսումնասիրել և վերլուծել կառուցակարգերի նախագծման տեսության էությունը, հիմնական գաղափարները, կարևորությունն ու կապը հարակից գիտական ոլորտների հետ,
- կատարել կառուցակարգերի նախագծման տեսության ուղղությունների դասակարգում ըստ կիրառվող մեթոդաբանության և ուսումնասիրել այդ դասակարգման տեսական ու գործնական կիրառելիությունը,
- ներկայացնել կառուցակարգերի նախագծման տեսության հիմնական դրույթ-ները, սկզբունքներն ու հայեցակարգերը, մոդելներն ու մեթոդները, որոնք կիրառվում են համաշխարհային պրակտիկայում ներդրված կառուցակարգերում և կառուցակարգերի նախագծման տեսության բնագավառում կատարված ուսումնասիրություններում,
- վերլուծել յուրաքանչյուր ուղղության զարգացման միտումներն ըստ ժամանակագրության և բացահայտել գիտական գրականության մեջ առկա ժամանակակից միտումները և առաջնային ուղղությունները, կատարել կառուցակարգերի կիրառման առաջավոր փորձի վերլուծություն,
- 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,
- նախագծել ֆիքսված գնի կառուցակարգին այլընտրանք հանդիսացող գնագոյացման կառուցակարգեր՝ մանրածախ առևտրային կազմակերպություններում ներդրման նպատակով,

• աճուրդային և գնագոյացման կառուցակարգերի հիմնախնդիրները վերլուծել մասնակիցների վարքագծի ուսումնասիրության միջոցով, գնահատել դրանց հիմքում ընկած տեսական ենթադրությունների համապատասխանությունը գործնական իրականությանը,

• վերլուծել կառուցակարգերի նախագծման տեսության կիրառելիության հնարավորությունները կազմակերպությունների կառավարման գործընթացներում,

• նախագծել հաճախորդների սպասարկման և հերթերի կառավարման արդյունավետ կառուցակարգ և գնահատել դրա կիրառելիությունը «Թելեփերֆորմանս Արմենիա» (Teleperformance Armenia) մասնավոր կազմակերպության օրինակով,

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

Ատենախոսության կառուցվածքը և հիմնական բովանդակությունը: Ատենախոսությունը կազմված է ներածությունից, երեք գլուխներից, եզրակացություններից և առաջարկություններից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածից: Ատենախոսության տեքստը շարադրված է 170 էջի վրա՝ ներառյալ օգտագործված գրականության ցանկը:

Ատենախոսության **ներածությունում** հիմնավորվել է թեմայի արդիականությունը, գործնական կիրառման ոլորտներն ու հնարավորությունները, ձևակերպվել են հետազոտության նպատակն ու հիմնախնդիրները, տրվել են հետազոտության առարկան և օբյեկտը, ներկայացվել են հետազոտության հիմնական արդյունքներն ու գիտական նորույթը, ինչպես նաև աշխատանքի կառուցվածքն ու ծավալը:

Ատենախոսության առաջին՝ **«Կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության տեսական և մեթոդաբանական հիմքերը»** վերտառությամբ գլխում ուսումնասիրվել է կառուցակարգերի նախագծման տեսության էությունը, կատարվել է դասակարգում՝ ըստ մեթոդաբանության և կիրառելիության: Մեթոդաբանական տեսանկյունից առանձնացվել են դասական, կայուն, վարքագծային, էմպիրիկ, դինամիկ կառուցակարգերի նախագծման ուղղությունները, ինչպես նաև կիրարկման տեսությունը: Ըստ կիրառելիության ուղղությունների դասակարգման համար հիմք է ծառայել կառուցակարգերի գործնական կիրառման ուղղությունների բազմազանությունը: Արդյունքում առանձնացվել են 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:

Առաջին գլխի շրջանակներում գրականության համապարփակ ուսումնասիրության արդյունքում վեր են հանվել և համադրվել են ինչպես համաշխարհային փորձում ներդրված կառուցակարգերի, այնպես էլ կառուցակարգերի նախագծման տեսության ոլորտում կատարված ուսումնասիրությունների հիմնական սկզբունքները, հայեցակարգերը, մոդելներն ու մեթոդները: Հատկանշական է, որ նախագծերի տեսության ձևավորման փուլերն ու շարժընթացը առավել տեսանելի դարձնելու նպատակով, հեղինակը յուրաքանչյուր ուղղության ժամանակագրական զարգացումն ու գրականության մեջ արձանագրված արդի միտումները համակարգել և ներկայացրել է ամփոփ գծապատկերների միջոցով: Կատարվել է նաև կառուցակարգերի նախագծման առանձին ուղղությունների զարգացման վերլուծություն՝ առանձնացնելով ժամանակակից միտումներն ու լավագույն փորձի կիրառական դրսևորումները:

Ատենախոսության երկրորդ՝ **«ՀՀ կազմակերպություններում կառավարման կառուցակարգերի կիրառման հիմնախնդիրների վերլուծությունը»** վերտառությամբ գլխում հեղինակը կատարել է կառավարման կառուցակարգերի կիրառման հիմնախնդիրների վերլուծություն ՀՀ կազմակերպություններում: Գործող կառուցակարգերի արդյունավետության գնահատման նպատակով՝ կիրառելով տեսության մեջ ընդունված անալիտիկ մեթոդաբանությունը, հեղինակը եկել է այն եզրահանգման, որ վերջինս ունի որոշ սահմանափակումներ: Արդյունքում մշակվել և առաջարկվել է սիմուլյացիոն վերլուծության նոր գործիքակազմ և բացահայտել իրավիճակներ, որոնցում տեսությունում հայտնի եկամտաբերության համարժեքության թեորեմը չի գործում: Այսպիսով հեղինակին հաջողվել է դուրս բերել աճուրդային կառուցակարգերի կիրառման գործնական ուղեցույց և այն կիրառել է «Մեյջորել» ընկերության նախագծերի բաշխման և SS սարքավորումների գնումների և վաճառքի գործընթացներում:

Ատենախոսության երկրորդ գլխում վերլուծվել են նաև տեղեկատվական անհամաչափության պայմաններում մանրածախ առևտրի ոլորտում գերակշռող ֆիքսված գնի կառուցակարգի սահմանափակումները և մշակվել են դինամիկ գնագոյացման

կառուցակարգեր՝ նախագծելով տարբեր տեսակի ալգորիթմներ՝ լոգիստիկ ռեգրեսիոն, էպսիլոն-Գրիդի և UCB ալգորիթմները, ինչպես նաև Բայեսյան թարմացումների մեթոդաբանությունը: Ներկայացված գործիքակազմը հնարավորություն է ընձեռում տվյալահեն որոշումների կայացման միջոցով կիրառել գնանշման դինամիկ ռազմավարություններ, հատկապես այն կազմակերպությունների համար, որոնք տեխնոլոգիապես զինված են մեծածավալ տվյալների հավաքագրման և վերլուծական հմտություններով: Իսկ այն կազմակերպությունների համար, որոնք չունեն նման ռեսուրսներ, օպտիմալ գնի որոշման համար առաջարկվել է պարզեցված մեթոդաբանություն: Արդյունքում իրականացվել է դինամիկ գնագոյացման և աճուրդային կառուցակարգերի էմպիրիկ վերլուծություն՝ ստուգելով նախագծված մոդելների հիմքում ընկած ենթադրությունների իրատեսականությունը:

Շուկայական պահանջարկին ճշգրիտ արձագանքելու, մրցունակությունը բարձրացնելու և տվյալահեն կառավարման մշակույթ ձևավորելու համար դինամիկ գնագոյացման այս մոդելները կարող են որպես կարևոր գործիք ծառայել ՀՀ տնտեսության համար:

Ատենախոսության երրորդ՝ ***«ՀՀ կազմակերպություններում կառավարման կառուցակարգերի ներդրման մոտեցումներն ու արդյունավետության բարձրացման ուղղությունները»*** գլխում հեղինակը վեր է հանել հաճախորդների սպասարկման և հերթերի կառավարման կառուցակարգերի նեդրման մոտեցումները ՀՀ կազմակերպություններում: Այստեղ կառավարման կառուցակարգերի կիրառման հնարավորությունները դիտարկվել են ոչ միայն վաճառքի կամ ռեսուրսների բաշխման շրջանակներում, այլև կազմակերպությունների հաճախորդների սպասարկման և հերթերի կառավարման գործընթացների բարելավման և նոր գործընթացների մշակման տեսանկյունից: ՀՀ-ում և միջազգային փորձում առկա հերթերի կառավարման հիմնական մոդելների վերլուծության արդյունքում նախագծվել է հաճախորդների սպասարկման արդյունավետության բարձրացմանը միտված նոր և առավել ճկուն կառուցակարգ, որը ներդնելով միջազգային կազմակերպությունում ներառվել են վերջինիս լավագույն ստանդարտներում:

«Եզրակացություններ և առաջարկություններ» բաժնում ներկայացվել են ատենախոսության շրջանակներում կատարված վերլուծության առաջնային եզրահանգումները և ընդհանրացված առաջարկները:

Ուսումնասիրության տեսամեթոդական և տեղեկատվական հիմքերը: Ատենախոսության համար տեսական հիմք են հանդիսացել կառուցակարգերի նախագծման տեսության, խաղերի տեսության, տնտեսագիտության տեսության դասական և ժամանակակից տեսությունների հիմնական դրույթները, հայեցակարգերը, մոդելներն ու մեթոդները, համաշխարհային պրակտիկայում ներդրված կառուցակարգերը, կառուցակարգերի նախագծման տեսության բնագավառում կատարված հետազոտությունները: Հետազոտության համար տեղեկատվական հիմք են հանդիսացել կառուցակարգերի նախագծման տեսության դասական և ժամանակակից գրականությունը, կազմակերպություններում կառուցակարգերի կիրառման լավագույն ստանդարտները, մասնագետների կողմից կատարված հետազոտությունները, իսկ կազմակերպություններում կառուցակարգերի ներդրման համար տեղեկատվական հիմք են հանդիսացել դիտարկվող կազմակերպությունների կողմից տրամադրված տվյալները: Կառուցակարգերի նախագծման համար կիրառվել են ինդուկցիայի և դեդուկցիայի, հավանականության տեսության, վիճակագրական, էկոնոմետրիկ և գծային ծրագրման, խմբավորումների և համեմատությունների ու խաղերի տեսության մեթոդներ:

Ատենախոսության գիտական նորույթը: Ատենախոսության հիմնական արդյունքներն ունեն տեսական, մեթոդական և կիրառական նշանակություն, որոնց գիտական նորույթն արտահայտվում է հետևյալ հիմնական դրույթներում.

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 կազմակերպություն-ներում՝ հերթերի որակյալ սպասարկում իրականացնելու համար:

Դիտողություններ ատենախոսության վերաբերյալ:

1. Աշխատանքում իրականացվել է խնդրո առարկա ԿՆՏ վերաբերյալ գրականության լայնածավալ վերլուծություն, ի ցույց դնելով թեմայի բավական խորը ուսումնասիրվածության աստիճանը: Սակայն գրականության ակնարկից դուրս է մնացել հայ հեղինակների ուսումնասիրությունները, և որպես հիմնավորում նշվում է, որ հայ հեղինակների կողմից այս թեման գրեթե ուսումնասիրված չէ: Մինչդեռ գրականության ցանկում առաջին շուրջ 20 անունը հայ հեղինակներ են:

2. Աշխատանքում, որպես գիտական արդյունք (2-րդ նորույթ) նշվում է կառուցակարգերի համապարփակ դասակարգումն ու համակարգումը: Կարծում ենք, որ որևէ երևույթի, գործընթացի առանձին տեսակների համակարգումն ու դասակարգումը, որքան էլ, որ այն համապարփակ իրականացվի, չի կարող նորույթ համարվել:

3. Ատենախոսության թեմայից բխում է, որ պետք է դիտարկվեին կառավարման կառուցակարգերի տեսության և կիրառության հարցերի ողջ սպեկտրը, հատկապես, որ հետազոտության նպատակը սահմանվել է ..«*առաջավոր փորձի վերլուծության հիման վրա վեր հանել կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության ողջ գործիքակազմը՝ գտնել դրանց կիրառման հնարավոր ուղղություններն ու*

կատարելագործման հիմնախնդիրները ՀՀ մասնավոր հատվածում»: Սակայն աշխատանքում դիտարկվել են մի քանի կառուցակարգեր՝ վաճառքի կառավարման, աճուրդների կազմակերպման, գնագոյացման և հերթերի կառավարման: Կարծում եմ, որ առնվազն պետք է հիմնավորվեր դիտարկված կառուցակարգերի ընտրությունը, ինչն արված չէ: Այլապես դատելով ատենախոսության սահմանված նպատակից ստացվում է, որ ՀՀ-ում կառավարման կառուցակարգեր կիրառվում են միայն վերը նշված ոլորտներում և ուղղություններով, իսկ կատարելագործման կարիք ունեն միայն աշխատանքում դիտարկված կառուցակարգերը:

4. Ատենախոսության կառուցվածքային տրամաբանությունը փոքր ինչ անհասկանալի է: Աշխատանքի երկրորդ գլուխը վերնագրված է «ՀՀ կազմակերպություններում կառավարման կառուցակարգերի կիրառման հիմնախնդիրների վերլուծությունը», որի շրջանակներում դիտարկվել են վաճառքի կառավարման և գնագոյացման կառուցակարգերի նախագծման և ներդրման հիմնախնդիրները: Իսկ դրանից հետո երրորդ գլխում՝ քննարկվում են այլ կառուցակարգերի կատարելագործման և արդյունավետության բարձրացման ուղղություններ՝ հաճախորդների սպասարկման և հերթերի կառավարման: Տրամաբանական կլիներ, որ երրորդ գլխում տեղ գտնեին երկրորդ գլխում քննարկված կառուցակարգերի բարելավման մոտեցումներ և ուղղություններ, այլապես ստացվում է, որ երկրորդ գլխում վերլուծված հիմնախնդիրները փաստերի արձանագրում է, որոնք հետագայում զարգացում չեն ունենում: Սա կարծում ենք, պայմանավորված է այն հանգամանքով, որ աշխատանքում դիտարկված կառավարման կառուցակարգերի և դրանց կիրառման ոլորտների ընտրության հիմնավորում չի արվել:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ

Նշված դիտողությունները չեն նսեմացնում ատենախոսության գիտական արժեքն ու հետազոտության ընթացքում ստացված արդյունքների նշանակությունը և բացասական ազդեցություն չեն թողնում հետազոտության ընդհանուր գնահատականի վրա:

Ռաֆայել Պետրոսյանի թեկնածուական ատենախոսությունն ինքնուրույն, ավարտուն, ամփոփ և գիտական պատշաճ մակարդակով կատարված հետազոտություն է: Ատենախոսը

դրսևորել է մասնագիտական գիտելիքներ և վերլուծական ընդունակություններ, ինչի մասին վկայում է ինչպես ատենախոսությունը, այնպես էլ դրանում ստացված արդյունքները:

Ատենախոսության հիմնական դրույթներն ամփոփված են 7 գիտական հոդվածներում: Հոդվածները ներկայացված են սեղմագրում:

Առաքված սեղմագրի բովանդակությունը համապատասխանում է ատենախոսությանը և արտացոլում է դրա հիմնական դրույթներն ու արդյունքները:

Հեղինակի կողմից մշակված առաջարկությունները և կատարված եզրահանգումները կարող են կիրառվել ՀՀ մասնավոր հատվածում դիտարկվող գործընթացների արդյունավետության բարձրացման համար:

Այսպիսով՝ **Ռաֆայել Մանվելի Պետրոսյանի «Կառավարման կառուցակարգերի նախագծման տեսության կիրառման եվ կատարելագործման հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետության մասնավոր հատվածում»** թեմայով թեկնածուական ատենախոսությունը համապատասխանում է «ՀՀ գիտական աստիճանաշնորհման կանոնակարգի» 6-րդ և 7-րդ կետերին, ինչպես նաև ՀՀ ԿԳՄՄՆ ԲԿԳԿ-ի կողմից թեկնածուական ատենախոսություններին ներկայացվող պահանջներին, իսկ հեղինակն արժանի է տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի շնորհմանը՝ Ը.00.02 - «Տնտեսության, նրա ոլորտների տնտեսագիտություն և կառավարում» մասնագիտությամբ:

Պաշտոնական ընդդիմախոս,
Տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր՝ **Թ. Մ. Մկրտչյան**

Թաթուլ Մելսիկի Մկրտչյանի

ստորագրությունը հաստատում եմ.

ՀՊՏՀ գիտական քարտուղար՝ **Ն. Հ. Դարբինյան**

16.06.2025թ.