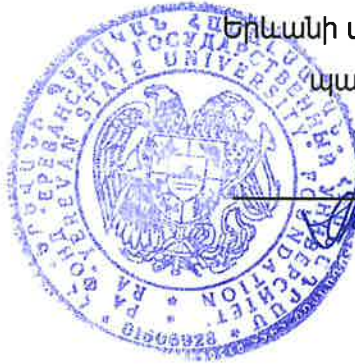


«ՀԱՍՏԱՏՈՒՄ ԵՄ»



Երևանի պետական համալսարանի ռեկտոր,
պատմական գիտությունների դոկտոր

Ր.Հովհաննիսյան /
25 հունիս 2025թ.

ԿԱՐԾԻՔ

առաջատար կազմակերպության

Իզաբելլա Կարենի Մանուկյանի «Կլաստերային մոտեցումը որպես տարածաշրջանային փոքր և միջին ձեռնարկատիրության զարգացման կարևոր նախադրյալ (ՀՀ նյութերով)» 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 25.06.2025թ. կայացած նիստում (արձանագրություն թիվ 10):

Քննարկմանը մասնակցում էին «Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի վարիչ, տ.գ.թ., դոցենտ Ա.Յ. Հակոբջանյանը, ֆակուլտետի դեկան, տ.գ.թ., դոցենտ Կ.Գ. Խաչատրյանը, տ.գ.դ., պրոֆեսոր Յ.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.Յ. Համբարձումյանը, տեխ.գ.թ., դոցենտ Յ.Վ. Չաքոյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Վ.Ս. Ալեքսանյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Ն.Է. Միրզոյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Կ.Ն. Ասրյանը, տ.գ.թ., դոցենտ Ա.Ռ. Գալստյանը, տ.գ.թ., ասիստենտ Գ. Ա. Բարխուդարյանը և տ. գ. թ. , ասիստենտ Յ. Գ. Այվազյանը:

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԹԵՄԱՅԻ ԱՐԴԻԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ժամանակակից մարտահրավերների պայմաններում աշխարհում բազմաթիվ երկրներ հաճախ բախվում են երկարաժամկետ հեռանկարում իրենց

մրցունակության բարձրացման ուղիների որոնման խնդրի հետ: Նպատակ ունենալով զբաղեցնել կայուն դիրքեր, պետությունները ձգտում են մշակել ռազմավարություններ՝ այդ դիրքերը պահպանելու և հետագայում ընդլայնելու նպատակով: Հաշվի առնելով ռեսուրսային սահմանափակումներն ու XXI դարի սպառողների բարձր պահանջները, վերանայվում են ձեռնարկատիրական գործունեության ավանդական մեթոդները, տեղի է ունենում անցում դասական կազմակերպական կառուցվածքներից դեպի բարձր կարգի բազմաչափ կառուցվածքներ, ինչպիսիք են նաև կլաստերները:

Ժամանակակից տնտեսական, սոցիալական և քաղաքական անկայուն իրողությունները պահանջում են պետություններից ճկուն և կանխարգելիչ գործողություններ՝ խիստ մրցակցային պայքարում գոյատևելու նպատակով: Մասնավորապես, առաջ է գալիս յուրաքանչյուր երկրի ներսում առկա ներուժի առավել արդյունավետ օգտագործման անհրաժեշտությունը: Այդ թաքնված ներուժը, որպես կանոն, կուտակված է երկրի տարածաշրջաններում և կարող է լիարժեք բացահայտվել ու կիրառվել միայն առաջադեմ ռազմավարական մոտեցումների կիրառմամբ՝ ինչպես պետական, այնպես էլ բիզնես մակարդակներում: Տարածաշրջանային զարգացման համար կլաստերային մոտեցումը դիտարկվում է որպես նման խնդիրների արդյունավետ լուծում:

Հաշվի առնելով այն փաստը, որ խոշոր ձեռնարկությունները ավելի քիչ խոցելի են, քան միկրո, փոքր և միջին ձեռնարկությունները, ինչպես նաև հաշվի առնելով տարածաշրջանային անհավասարությունների բարձր մակարդակը՝ կլաստերային մոտեցման կիրառումը, առաջին հերթին, ուղղված է ՓՄՁ-ների խնդիրների լուծմանը: Այդ տեսանկյունից՝ տարածաշրջանային ՓՄՁ կլաստերների ձևավորումը հանդիսանում է պետությունների ներուժի բացահայտման, տարածքային անհավասարությունների նվազեցման, զբաղվածության խնդրի լուծման, տնտեսական աճի խթանման, տարածաշրջանի՝ որպես բրենդի ճանաչելիության բարձրացման և պետության մրցունակության ամրապնդման կարևորագույն պայման:

XXI դարում տարածաշրջանային ՓՄՁ զարգացման նպատակով Եվրոպայի, Ասիայի, Հյուսիսային և Լատինական Ամերիկայի բազմաթիվ պետություններ պետական քաղաքականության մակարդակով ներառում են կլաստերավորման հարցերը: Իսկ միջազգային կազմակերպությունները մշակում են կլաստերների ձևավորման և կառավարման մոդելներ ու ստեղծում հատուկ մաքրիներ՝ կլաստերային ծրագրերի վերահսկման համար:

Միջազգային կազմակերպությունների ներկայացուցիչները ևս նշում են կլաստերավորման հեռանկարայնությունը Հայաստանի Հանրապետությունում, և երկրում պետական մակարդակով ընդգծվում է կլաստերային մոտեցման կիրառման արդիականությունը՝ տարածաշրջանային փոքր և միջին ձեռնարկատիրության զարգացման համար: ՓՄՁ-ները կազմում են ՀՀ տնտեսական սուբյեկտների զգալի մասը, և դրանց դերը երկրի ֆորմալ զբաղվածության մեջ բավականին մեծ է: Այնուամենայնիվ, դեռևս մնում է չլուծված տարածքային զարգացման անհավասարության խնդիրը. որքան հեռու է մարզը գտնվում մայրաքաղաքից, այնքան ավելի ցածր են նրա տնտեսական ցուցանիշները: Բացի այդ, մարզերը տարբերվում են իրենց ենթակառուցվածքներով, ինչպես նաև՝ քաղաքային և գյուղական բնակչության թվաքանակով: ՀՀ հարկային օրենսդրության վերջին փոփոխությունները, ստվերային տնտեսության ցուցանիշների նվազումը և արտասահմանյան ուղղակի ներդրումների աճը վկայում են բիզնես միջավայրի բավականին ակտիվ լինելու մասին: Կլաստերային մոտեցումը կիրառվում է այն երկրներում, որտեղ առկա են բիզնես սուբյեկտների՝ համագործակցության և մրցակցության համատեղման հնարավորություններ, որոնք կարող են հանգեցնել կայուն տնտեսական աճի՝ ինտեգրված տարածքներում:

Այսպիսով, Հայաստանի Հանրապետությունում առկա են մի շարք գործոններ, որոնք մատնանշում են տարածաշրջանային ՓՄՁ-ների զարգացման համար կլաստերային մոտեցման կիրառման հեռանկարայնությունը՝ հետագա մրցունակության բարձրացման նպատակով: Այնուամենայնիվ, մինչ օրս գրեթե չեն իրականացվել համակարգային հետազոտություններ՝ ՀՀ մարզերում կլաստերներ ձևավորելու պոտենցիալ ունեցող ՓՄՁ-ների բացահայտման ուղղությամբ:

Ժամանակակից մարտահրավերների պայմաններում բիզնես վարելու փոփոխության փոփոխությունը, շուկայի պայմանների բարդացումը, մրցակցության սրացումը, պետությունների՝ սեփական ներքին տարածաշրջանային ներուժը լիարժեք օգտագործելու ձգտումը, ՓՄՁ-ների խոցելիությունը խոշոր ընկերությունների համեմատությամբ, զարգացած և զարգացող տնտեսությամբ երկրների անցումը տարածաշրջանային բիզնեսի կառավարման կլաստերային մոտեցմանը, միջազգային կազմակերպությունների բարձր հետաքրքրությունը կլաստերացման գործընթացի նկատմամբ, տարբեր պետությունների կողմից կլաստերային ռազմավարությունների ներառումը պետական քաղաքականության շրջանակում, ինչպես նաև ՀՀ մարզերում կլաստերների ձևավորման պոտենցիալը՝ որպես դեռևս բավարար չափով ուսումնասիրված և չօգտագործված ռեսուրս, հիմնավորում են տվյալ ատենախոսության արդիականությունը:

ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՆՊԱՏԱԿԸ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

Հետազոտության նպատակը Հայաստանի Հանրապետության տարածաշրջանների ներուժի վերլուծությունն ու գնահատումն է՝ փոքր և միջին ձեռնարկությունների կլաստերների ստեղծման համար: Նշյալ նպատակի իրագործման համար առաջադրվել են հետևյալ խնդիրները.

1. ուսումնասիրել կլաստերային կառուցվածքների բնույթի և դրանց բազմաչափ եռության տեսական ասպեկտները՝ կլաստերային տեսության և պրակտիկայի ծագման առանձնահատկությունները հասկանալու և ժամանակակից կլաստերների՝ որպես բարձրագույն բազմաչափ կառուցվածքների, առանձնահատկությունները բացահայտելու համար,
2. ուսումնասիրել տարածաշրջանային կլաստերների ձևավորման և զարգացման առանձնահատկությունները՝ բիզնեսի կլաստերավորման ժամանակակից մոտեցումները որոշելու և ամենատարածված մոդելները համեմատելու համար,
3. ուսումնասիրել բիզնեսի կլաստերավորման վրա նորարարական փոխակերպումների ազդեցությունը,
4. վերլուծել Հայաստանի Հանրապետության մարզերի սոցիալ-տնտեսական ներուժը ժամանակակից պայմաններում՝ տարածաշրջանային անհավասարությունները և ընդհանուր արդյունաբերական միտումները բացահայտելու համար,
5. կատարել զարգացած և զարգացող երկրներում (գինեգործության և զբոսաշրջության ոլորտում) ՓՄՁ-ների տարածաշրջանային կլաստերավորման միջազգային լավագույն փորձի վերլուծություն,
6. կատարել զարգացած և զարգացող երկրներում (գյուղատնտեսական արտադրանքի արդյունաբերական վերամշակման և գյուղատնտեսական կենսատեխնոլոգիայի ոլորտներում) ՓՄՁ-ների տարածաշրջանային կլաստերավորման միջազգային լավագույն փորձի վերլուծություն,
7. դիտարկել Հայաստանի Հանրապետությունում փոքր և միջին ձեռնարկությունների զարգացման տարածաշրջանային ներուժի բացահայտման վերաբերյալ որոշումներ կայացնելու մեթոդաբանության կիրառման հեռանկարները,
8. իրականացնել գնահատումներ՝ Հայաստանի Հանրապետությունում ՓՄՁ կլաստերավորման տարածաշրջանային ներուժը բացահայտելու համար՝

հաշվի առնելով տարբեր մեթոդաբանությունների կիրառումը՝ ավելի հուսալի արդյունքներ ստանալու համար,

9. դիտարկել հնարավորություններ Հայաստանի Հանրապետությունում փոքր և միջին ձեռնարկությունների տարածաշրջանային կլաստերի ձևավորման համար:

ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԳԻՏԱԿԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ ԵՎ ՆՈՐՈՒՅԹԸ

Գիտական նորույթ պարունակվում է հետազոտության հետևյալ արդյունքներում՝

1. Մշակվել է նորարարական կլաստերների սահմանում՝ հիմնված հետևյալ՝ գործոնների վրա. նորարարական արտադրանքի ստեղծում, եռակի պարույրի (triple helix) բոլոր կոմպոնենտների ընդգրկում, խաչվող ոլորտների (cross-sectoral industries) ներկայացուցիչների ներառում կլաստերների անդամների կազմում, միջազգային որակի ստանդարտների ներդրում, լոգիստիկ շղթաների ամրապնդում և տարածաշրջանների բրենդավորում:

2. Մշակվել է տարածաշրջանային ՓՄՁ կլաստերների ստեղծման համար տարածաշրջանների ներուժի գնահատման նոր մեթոդաբանություն՝ հետևյալ տարրերի ներառմամբ. որակական և քանակական նպատակների ավգործիքացում, չորս քայլից բաղկացած գնահատման ընթացակարգի մշակում և բիզնեսի կլաստերավորման ներուժի գնահատման հաշվարկի նոր մատրիցային ձևով մեթոդիկա՝ փոխկապակցված եռակի պարույրի բաղադրիչների հետ:

3. Առաջադրվել և կիրառվել է համալիր մեթոդիկա՝ ՀՀ մարզերի ՓՄՁ-ների կլաստերավորման առավել մեծ ներուժ ունեցող մարզերի հայտնաբերման համար, օգտագործելով միջազգային ընդունված (տնտեսական գործակիցների հաշվարկ) և նոր մատրիցային գնահատման մեթոդները՝ հաշվի առնելով դրանց ՓՄՁ սուբյեկտների առավել բարձր ակտիվությունը:

4. Միջազգային առաջատար փորձի ինտեգրմամբ, ինչպես նաև հաշվի առնելով ՀՀ պայմանները, մշակվել է ՓՄՁ տարածաշրջանային կլաստերի տարբերակ, որի հիմնական ոլորտներն են գյուղատնտեսությունը (միջուկը կազմում են Արմավիրի և Արարատի մարզերի ՓՄՁ սուբյեկտները) և զբոսաշրջությունը (միջուկը կազմում են Վայոց Ձորի մարզի ՓՄՁ սուբյեկտները):

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ատենախոսության կառուցվածքը պայմանավորված է գիտական հետազոտության նպատակով, խնդիրներով և տրամաբանությամբ: Ատենախոսությունը շարադրված է 162 էջի վրա, բաղկացած է ներածությունից, երեք գլխից, եզրակացություններից, օգտագործված գրականության ցանկից, ներառում է 62 աղյուսակ և 18 գծապատկեր:

Ներածության մեջ հիմնավորված է թեմայի արդիականությունը, ձևակերպված են հետազոտության նպատակն ու խնդիրները, սահմանված են աշխատանքի արդյունքների գիտական նորույթն ու գործնական նշանակությունը, ինչպես նաև ներկայացված է հետազոտության արդյունքների գործնական արժեքավորությունը:

Ատենախոսության առաջին՝ **«Փոքր և միջին ձեռնարկությունների տարածաշրջանային կլաստերները և դրանց զարգացման առանձնահատկությունները 21-րդ դարում»** գլխում ուսումնասիրվում են կլաստերային կառուցվածքների բնույթի տեսական ասպեկտները և դրանց բազմաչափ եությունը, բացահայտվում են փոքր և միջին ձեռնարկությունների տարածաշրջանային կլաստերավորման առանձնահատկությունները և ներկայացվում թվային փոխակերպման համատեքստում փոքր և միջին ձեռնարկությունների տարածաշրջանային կլաստերների զարգացման առանձնահատկությունները: Կատարվում է գրականության համապարփակ ուսումնասիրություն, ինչպես նաև դիտարկվում են գոյություն ունեցող մեթոդները, որոնց միջոցով հնարավոր է ստեղծել կլաստերներ: Առաջին գլխում նաև բացահայտվում է կլաստերային քաղաքականության եությունը և իր փոխկապակցվածությունը կլաստերային նախաձեռնության հետ: Իրականացվում է աշխարհի ամենամրցունակ ու տարածված կլաստերավորման մոդելների համեմատություն: Բացի դրանից, դիտարկվում են այն ժամանակակից և նորարարական պայմանները, որոնք ազդում են կլաստերների գաղափարի վրա, դարձնելով կառուցվածքները էլ ավելի մրցունակ:

Ատենախոսության երկրորդ՝ **«ՀՀ տարածաշրջանային ներուժը և միջազգային առաջադեմ ՓՄՁ կլաստերավորման փորձը»** գլխում իրականացվում է Հայաստանի Հանրապետության մարզերի սոցիալ-տնտեսական ներուժի քանակական և որակական վերլուծություն՝ փոքր և միջին ձեռնարկությունների տարածաշրջանային կլաստերավորման համատեքստում: Բացի այդ, ժամանակակից անալիտիկ մեթոդաբանության օգտագործմամբ երկրորդ

գլխում կատարվում է զարգացած ու զարգացող երկրներում ՓՄՁ-ների տարածաշրջանային կլաստերավորման միջազգային առաջադեմ փորձի համեմատական վերլուծություն (գինեգործության և զբոսաշրջության ոլորտում Ֆրանսիայի Հանրապետության, Մոլդովայի Հանրապետության և Ռուսաստանի Դաշնության օրինակներով, գյուղատնտեսական արտադրանքի արդյունաբերական վերամշակման ոլորտում Իսպանիայի, Իտալիայի, Լեհաստանի և Ռումինիայի օրինակներով, իսկ գյուղատնտեսական կենսատեխնոլոգիայի ոլորտում Կանադայի և Բրազիլիայի Դաշնային Հանրապետության օրինակներով): Դիտարկվում են սույն կլաստերների ստեղծման հնարավորություններն ու խոչընդոտները Հայաստանի Հանրապետության համար՝ հաշվի առնելով գոյություն ունեցող ներուժը:

Ատենախոսության երրորդ՝ **«Կլաստերային մոտեցման կիրառման հեռանկարները ՀՀ-ում տարածաշրջանային փոքր և միջին ձեռնարկությունների զարգացման համար»** գլխում առաջարկվում է նոր մեթոդաբանական մոտեցում՝ Հայաստանի Հանրապետությունում փոքր և միջին ձեռնարկությունների կլաստերավորման առավելագույն ներուժ ունեցող տարածաշրջանների ընտրության վերաբերյալ որոշումներ կայացնելու համար: Մոտեցումը մշակվել է՝ հաշվի առնելով հիերարխիաների վերլուծության, վերլուծական շղթաների կառուցման և փոխկախվածությունների ու հետադարձ կապերի առկայությամբ որոշումների կայացման կանոնները՝ տարածաշրջանային կլաստերացման համատեքստում: Առաջարկվել է նպատակադրման ալգորիթմ՝ կլաստերացման ամենամեծ ներուժ ունեցող տարածաշրջանի որոշման համար, որը ներառում է քանակական և որակական ենթանպատակներ ու խնդիրներ: Բացի դրանից, ներկայացվում է Հայաստանի Հանրապետությունում փոքր և միջին ձեռնարկությունների կլաստերավորման տարածաշրջանային ներուժի գնահատում՝ օգտագործելով միջազգայնորեն ճանաչված մեթոդաբանություն և նոր առաջարկվող մեթոդաբանություն: Երրորդ գլխում նաև բացահայտվում են ՀՀ մարզերում ՓՄՁ կլաստեր ձևավորելու հնարավորությունները և առաջարկվում է կլաստերի տարբերակ:

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

ԴԻՏՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ

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

1. Խնդրահարույց է հեղինակի կողմից առաջարկված 4-րդ նորույթն այն առումով, որ բավարար կերպով հիմնավորված չեն կլաստերացման կազմակերպման և իրականացման գործընթացները: Մասնավորապես, հիմնավորված չեն Արմավիրի, Արարատի և Վայոց Ձորի մարզերի ընտրությունները, ինչպես նաև գյուղատնտեսության և զբոսաշրջության ոլորտների առանձնացումը:
2. Ատենախոսության 1.1 և 1.2 ենթագլուխներում հեղինակը մեծ ծավալով տեսական կյութ է ուսումնասիրել, սակայն բացակայում է հեղինակի վերլուծական դիրքորոշումը նախանշված հարցերի վերաբերյալ:
3. Ատենախոսության 3.1 ենթագլխում ՀՀ տարածաշրջանային կլաստերային քաղաքականության զարգացման համատեքստում ներկայացվում է գիտականորեն հիմնավորված մեթոդաբանություն՝ մարզերի ռեսուրսային ներուժը գնահատելու համար: Այն բացահայտում է մարզերի ընտրության և կլաստերների ձևավորման բարդ գործընթացների բազմաչափությունն ու համակարգված բնույթը և ծառայում որպես արդյունավետ գործիք՝ պետական, գիտական և բիզնես հատվածների համատեղ աշխատանքի խթանման համար: Այս համատեքստում անհրաժեշտ էր ուսումնասիրել, գնահատել հավանական ռիսկերը, որոնք կարող են ազդել կլաստերացման գործընթացի վրա, ինչպես նաև նախանշել դրանց նվազեցման ուղիները:
4. Կլաստերային հնարավորությունների գնահատման տեսանկյունից անհրաժեշտ էր հիմք ընդունել ոչ թե ՀՀ վարչատարածքային բաժանումն ըստ մարզերի, այլ որոշակի տարածքային միավորների: Հեղինակի մոտեցումը բավարար չէ տարածաշրջանների ներուժի ճիշտ գնահատման համար, գոյություն ունեն այլ բաղադրիչներ ևս, օրինակ՝ ֆինանսական, մարքեթինգային, բեռնափոխադրող և այլ ընկերություններ, որոնք էականորեն կարող են ազդել տարածքային միավորներում կլաստերների զարգացման վրա:
5. Ատենախոսության շրջանակում կատարված առաջարկները գիտականորեն հիմնավորված չեն և չեն արտացոլում հեղինակի կողմից կատարած հետազոտության արդյունքները: Մասնավորապես, առաջարկություն 1-ը, որը կապված է կլաստերացման գործընթացների առնչությամբ պետական

կառավարման փիլիսոփայության փոփոխության հետ, աշխատանքում գիտական հիմնավորվածությունն չունի: Նույն տրամաբանությամբ առաջարկություն 3-ը՝ կապված գյուղատնտեսության ոլորտում զբաղված աշխատակցի դերի և իմիջի վերաիմաստավորման հետ, նույնպես գիտական հիմնավորվածություն չունի:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ

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

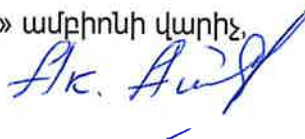
Ատենախոսության սեղմագիրը համապատասխանում է աշխատանքի բովանդակությանը և արտացոլում հետազոտության հիմնական դրույթներն ու արդյունքները:

Այսպիսով՝ Իզաբելլա Կարենի Մանուկյանի «Կլաստերային մոտեցումը որպես տարածաշրջանային փոքր և միջին ձեռնարկատիրության զարգացման կարևոր նախադրյալ (ՀՀ Նյուֆերով)» 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. Զ. Հակոբջանյան

Գրախոսներ՝

ԵՊՀ տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի

«Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի դոցենտ,

տ.գ.թ.՝



Կ. Ն. Ասրյան

ԵՊՀ տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի

«Կառավարման և գործարարության» ամբիոնի դոցենտ,

տ.գ.թ.՝



Ն. Է. Միրզոյան

Ա.Զ. Հակոբջանյանի, Կ.Ն. Ասրյանի, Ն.Է. Միրզոյանի ստորագրությունները հաստատում են

ԵՊՀ գիտական քարտուղար՝ Բ.Գ.Թ. դոցենտ՝



Մ. Վ. Հովհաննիսյան

25.06.25թ.