

Հրատարակվում է Հայաստանի Հանրապետության  
պետական կառավարման ակադեմիայի  
գիտական խորհրդի որոշմամբ

## ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Գ ի տ ա կ ա ն հ ա ն դ ե ս

Խ Մ Բ Ա Գ Ր Ա Կ Ա Ն Խ Ո Ր Հ Ո Ւ Ր Դ

Նախագահ՝ ՎԻԳԵՆ ՍԱՐԳՍՅԱՆ  
ՀՀ Նախագահի աշխատակազմի ղեկավար

Խորհրդի անդամներ՝

### ԳԱԳԻԿ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., ՀՀ  
սահմանադրական դատարանի  
նախագահ

### ԳԱՌՆԻԿ ԻՍԱՂՈՒՅԱՆ

ՀՀ Ազգային ժողովում ՀՀ  
Նախագահի մշտական  
ներկայացուցիչ

### ԱՐՄԵՆ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ

Մանկ.գ.թ., ՀՀ փոխվարչապետ

### ՄԱՆՎԵԼ ԲԱԴԱԼՅԱՆ

Տ.գ.թ., ՀՀ քաղաքացիական  
ծառայության խորհրդի  
նախագահ

### ԱՐԱ ԳՅՈՒՐԶՅԱՆ

Տ.գ.դ., պրոֆ., ՀՀ Նախագահի  
աշխատակազմի ղեկավարի  
տեղակալ

### ՅՈՒՐԻ ՍՈՒՎԱՐՅԱՆ

Տ.գ.դ., պրոֆ., ՀՀ ԳԱԱ  
ակադեմիկոս, Հայաստանի  
պետական տնտ. համալսարան

### ՄԱՐԿԱՐԻՏ ԱԶԱՐՅԱՆ

ՀՀ Նախագահի  
աշխատակազմի կադրերի  
վարչության պետ

### ՎԱՀԵ ՍՏԵՓԱՆՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., Հայկական  
պետական մանկավարժական  
համալսարան

### ԱՇՈՏ ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., ՀՀ  
սահմանադրական դատարանի  
անդամ

### ՀԱՅԿ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

Տ.գ.դ., պրոֆ., Երևանի  
պետական համալսարան

### ԱՐԱՍԻ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

Տ.գ.դ., պրոֆ., Հայաստանի  
պետական տնտեսագիտական  
համալսարան

### ԷՂՈՒԱՐԴ ՕՐԴՅԱՆ

Տ.գ.դ., պրոֆ., Տնտեսագի-  
տության և կառավարման  
ինստիտուտի տնօրեն

### ՄԱՐԿԱՐ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ

Ք.գ.դ., պրոֆ., ՀՀ պետական  
կառավարման ակադեմիա

### ԳԱՐԻԿ ՔԵՆՅԱՆ

Ք.գ.դ., Երևանի պետական  
համալսարան

### ՀՐԱՆՏ ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ

Հ.գ.դ., պրոֆ., Երևանի  
պետական համալսարան

### ՈՒՐԲԵՆ ԱՂՈՒԶՈՒՄՅԱՆ

Հ.գ.թ., դոց., ՀՀ պետական  
կառավարման ակադեմիա

### ԱՐՄԵՆ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., Կենտրոնական  
Ասիայում ՄԱԿ-ի մարդու  
իրավունքների հանձնակատարի  
ներկայացուցիչ, Բիշկեկ,  
Ղրղզստան

### ԱԼԱՆ ՄԱՍԼՈՎ

Փ.գ.դ., պրոֆ., Կանադայի Կարլտոն  
համալսարանի հանրային քաղա-  
քականության և կառավարման  
դպրոց, Օտտավա, Կանադա

### ԼԵՍԼԻ ՓԱԼ

Փ.գ.դ., պրոֆ., Կանադայի  
Կարլտոն համալսարանի  
հանրային քաղաքականության  
և կառավարման դպրոց,  
Օտտավա, Կանադա

### ՓՈԼ ԲՐԱՈՒՆ

Փ.գ.դ., պրոֆ., Կանադայի  
Դալիաուսի համալսարանի  
պետական կառավարման  
դպրոց, Հալիֆաքս, Կանադա

### ՎԱԼԵՐԻ ԲԱԿՈՒՄԵՆԿՈ

Հանր. կառ. դ., պրոֆ.,  
Ուկրաինայի մոնիցինգայալ  
կառավարման ակադեմիա, Կիև,  
Ուկրաինա

### ՎԱԼԵՐԻ ՏԵՐՏԻՉՎԱԿ

Պետ. կառ. դ., պրոֆ.,  
Ուկրաինայի Նախագահին  
առընթեր պետական  
կառավարման ազգային  
ակադեմիա, Կիև, Ուկրաինա

### ՎԻՏԱԼԻ ՆԵԿՐԱՍՈՎ

Տ.գ.դ., պրոֆ., ՌԴ Նախագահին  
առընթեր ժողովրդական տնտե-  
սության և պետական ծառայու-  
թյան ակադեմիա, Հարավու-  
սաստանյան ինստիտուտ-  
մասնաճյուղ, Դոնի Ռոստով, ՌԴ

### ԻԳՈՐ ԳԱՆԶԵՐԵՆՈՎ

Ֆիզմաթ. գ.դ., պրոֆ.,  
Բելառուսի Հանրապետության  
Նախագահին առընթեր  
կառավարման ակադեմիա,  
Մինսկ, Բելառուս

## Գլխավոր խմբագիր՝ ԱՐՄԵՆ ԼՈՔՅԱՆ

Խ Մ Բ Ա Գ Ր Ա Կ Ա Ն Վ Ա Ր Չ Ա Ն Ի

ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ ԲԵԶԻՐԶՅԱՆ (պատասխանատու քարտուղար), ԼԱՎՐԵՆՏԻ ՄԻՐԶՈՅԱՆ (խմբագիր),  
ԹԵՐԵԶԱ ԽԵԶՈՅԱՆ, ԳՐԻՇԱ ԳՍՊՈՅԱՆ, ԱՐՄԵՆ ԵԶԵԿՅԱՆ, ԱՆՆԱ ՂՈՒՇԶՅԱՆ

*Рекомендовано к печати согласно решению  
ученого совета Академии государственного  
управления Республики Армения*

## **ПУБЛИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

*Научный журнал*

### **РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ**

**Председатель: ВИГЕН САРГСЯН**  
Руководитель аппарата Президента Республики Армения

#### **Члены совета:**

**ГАГИК АРУТЮНЯН**

Д.ю.н., проф., председатель конституционного суда Республики Армения

**ГАРНИК ИСАГУЛЯН**

Постоянный представитель Президента РА в Национальном Собрании РА

**АРМЕН ГЕВОРКЯН**

К.п.н., вице-премьер-министр

**МАНВЕЛ БАДАЛЯН**

К.э.н., председатель Совета гражданской службы РА

**АРА ГЮРДЖЯН**

Д.э.н., проф., заместитель руководителя аппарата Президента РА

**ЮРИЙ СУВАРЯН**

Д.э.н., проф., академик НАН РА, Армянский государственный экономический университет

**МАРГАРИТ АЗАРЯН**

Управление кадров аппарата Президента РА

**ВАГЕ СТЕПАНЯН**

Д.ю.н., проф., Армянский педагогический институт

**АШОТ ХАЧАТРЯН**

Д.ю.н., проф., член Конституционного суда Республики Армения

**АЙК САРКИСЯН**

Д.э.н., проф., Ереванский государственный университет

**АГАСИ САРКИСЯН**

Д.э.н., проф., Армянский государственный экономический университет

**ЕДУАРД ОРДЯН**

Д.э.н., проф., директор Института экономики и управления

**МАРИАМ МАРГАРЯН**

Д.п.н., проф., Академия государственного управления РА

**ГАРИК КЕРЬЯН**

Д.п.н., проф., Ереванский государственный университет

**ГРАНТ АВАНЕСЯН**

Д.п.н., проф., Ереванский государственный университет

**РУБЕН АГУЗУМЦЯН**

К.п.н., доц., Академия государственного управления РА

**АРМЕН АРУТЮНЯН**

Д.ю.н., проф., представитель Верховного комиссара ООН по правам человека в Центральной Азии, Бишкек, Кыргызстан

**АЛЛАН МАСЛОВ**

Д.ф.н., проф., Школа публичной политики и управления, Карлтонский университет, Оттава, Канада

**ЛЕСЛИ ПАЛ**

Д.ф.н., проф., школа публичной политики и управления, Карлтонский университет, Оттава, Канада

**ПОЛ БРАУН**

Д.ф.н., проф., Школа государственного управления, Далхауси университет, Галифакс, Канада

**ВАЛЕРИЙ БАКУМЕНКО**

Доктор наук по публичному управлению, профессор, Академия муниципального управления, Киев, Украина

**ВАЛЕРИЙ ТЕРТЫЧКА**

Доктор наук по государственному управлению, профессор, Национальная академия государственного управления при Президенте Украины, Киев, Украина

**ВИТАЛИЙ НЕКРАСОВ**

Д.э.н., проф., Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Южно-Российский институт-филиал, Ростов-на-Дону, Российская Федерация

**ИГОРЬ ГАНЧЕРЕНКО**

Д.ф.-м.н., проф., Академия управления при Президенте Республики Беларусь, Минск, Беларусь

**Главный редактор: АРСЕН ЛОКЯН**

#### **РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

**ХАЧАТУР БЕЗИРДЖЯН** (ответственный секретарь), **ЛАВРЕНТИЙ МИРЗОЯН** (редактор), **ТЕРЕЗА ХЕЧОЯН**, **ГРИША ГСПОЯН**, **АРМЕН ЕЗЕКЯН**, **АННА ГУЩЯН**

# **PUBLIC ADMINISTRATION**

*Scientific journal*

## **EDITORIAL COUNCIL:**

**Chairman: VIGEN SARGSYAN**

Head of Administration of the President of the RA

## **Members of the Council:**

**GAGIK HARUTYUNYAN**

PhD, Prof., President of the Constitutional Court of the Republic of Armenia

**GARNIK ISAGHULYAN**

Permanent representative of the President to the National Assembly

**ARMEN GEVORGYAN**

Vice Prime Minister of the RA

**MANVEL BADALYAN**

Chairman of the Civil Service Council of the RA

**ARA GYURJYAN**

PhD, Prof., Deputy Chief of Staff of the Office to the President

**YURI SUVARYAN**

PhD, Prof., Full Member (Academician) of National Academy of Sciences of the RA, Armenian State University of Economics

**MARGARIT AZARYAN**

Staff of the Office to the President of the RA

**VAHE STEPANYAN**

PhD, Prof., Armenian State Teachers' Training University

**ASHOT KHACHATRYAN**

PhD, Prof., Member of the Constitutional Court of the RA

**HAYK SARGSYAN**

PhD, Prof., Yerevan State University

**AGHASI SARGSYAN**

PhD, Prof., Armenian State University of Economics

**EDWARD ORDYAN**

PhD, Prof., director of the Institute of Economics and Management

**MARIAM MARGARYAN**

PhD, Prof., Public Administration Academy of the RA

**GARIK KERYAN**

PhD, Prof., Yerevan State University

**HRANT AVANESYAN**

PhD, Prof., Yerevan State University

**RUBEN AGHUZUMTSYAN**

PhD, Prof., Public Administration Academy of the RA

**ARMEN HARUTYUNYAN**

PhD, Professor UN OHCHR Representative for Central Asia, Bishkek, Kyrgyzstan

**ALLAN MASLOVE**

PhD, Professor School of Public Policy and Administration, Carleton University; Ottawa, Canada

**LESLIE PAL**

PhD, Professor School of Public Policy and Administration, Carleton University; Ottawa, Canada

**PAUL BROWN**

PhD, Professor School of Public Administration, Dalhousie University; Halifax, Canada

**VALERY BAKUMENKO**

PhD, Professor Academy of Municipal Administration; Kyiv, Ukraine

**VALERIY TERTYCHKA**

PhD, Professor National Academy of Public Administration at the President of the Ukraine; Kyiv, Ukraine

**VITALY NEKRASOV**

PhD, Professor Russian Academy of National Economy and Public Service at the President of Russian Federation, South-Russian Institute-Branch; Rostov-in-Don, Russian Federation

**IGOR GANCHERENOK**

PhD, Professor Belarus Academy of Administration under the aegis of the President of the Republic of Belarus, Minsk, Belarus

**Editor-in-chief: ARSEN LOKYAN**

## **EDITORIAL BOARD**

**KHACHATUR BEZIRJYAN (executive secretary), LAVRENTI MIRZOYAN (editor), TEREZA KHECHOYAN, GRISHA GSPOYAN, ARMEN EZEKYAN, ANNA GHUSHCHYAN**

# ԲՈՎԱՆ ԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

## **Հանրային կառավարում 10**

### **ՌՈՒԲԵՐՏ ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ**

ԷԼԵԿՏՐՈՆԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾԱԴՐՄԱՆ  
ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ ՈՐՊԵՍ  
ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԲԱՐԵՓՈՒՆՈՒՄ.....10

### **ՍՏԵՓԱՆ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ**

ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ ԵՎ ՏԵՂԱԿԱՆ ԻՆՔՆԱԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ  
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ.....21

## **Տնտեսագիտություն (Կառավարում) 27**

### **ԹԵՐԵԶԱ ԽԵՉՈՅԱՆ**

#### **ՌԵԶԱ ՀՈՍԵԻՆԻ**

ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԻ ԲԱՎԱՐԱՐՎԱԾՈՒԹՅԱՆ ՄԱԿԱՐԴԱԿԻ ՉԱՓՈՒՄԸ  
ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆՆԵՐՈՒՄ ԸՍՏ ԿԱՆՈՅԻ ՄՈԴԵԼԻ.....27

### **ԳՈՐԻՈՒՆ ԱԴԱՄՅԱՆ**

ՀՀ ՀԱՐԿԱԲՅՈՒՋԵՏԱՅԻՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ  
ԿԱՏԱՐԵԼԱԳՈՐԾՄԱՆ ԱՐԴԻ ՀԻՄՆԱՀԱՐՑԵՐԻ ՇՈՒՐՋ.....36

### **ՋՈՒԼԻԵՏԱ ԹԱԴԵՎՈՍՅԱՆ**

#### **ՄՈՋԳԱՆ ԻՄԱՆԻՖԱՐ**

ԷԼԵԿՏՐՈՆԱՅԻՆ ԲԱՆԿԱՅԻՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԽՈՉԸՆԴՈՏՆԵՐՆ ՈՒ  
ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ (Իրանի Մեյլաթ բանկի օրինակով).....45

### **ԱՇՈՏ ԵՂԻԱԶԱՐՅԱՆ**

ԳՅՈՒՂԱՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՅՈՒՄՆ ՈՐՊԵՍ ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ  
ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԱՅԻՆ ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՆԱԽԱԴՐՅԱԼ.....54

### **ՎԱՀՐԱՄ ԳԵՐՄԱՆՅԱՆ**

ՄԱՐՔԵՏԻՆԳԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԴՐՄԱՆ ԵՎ  
ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ  
ՁԵՌՆԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ.....64

### **ՌԵԶԱ ՀՈՍԵԻՆԻ**

ՀԱՋՈՂՈՒԹՅԱՆ ԿՐԻՏԻԿԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐԻ  
ՆՈՐ ԴԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄԸ ՀԱՃԱԽՈՐԴՆԵՐԻ ՀԵՏ  
ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱՐ.....73

**ԳԵՎՈՐԳ ՏՈՒՄԱՆՈՎ**

«ԱՐԴԱՐ ՊԱՏԵՐԱԶՄԻ» ՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՅՄԱՆ  
ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ  
ԻՐԱՎՈՒՆՔՈՒՄ.....84

**ՀԱՅԿ ԽԱԶԱՏՐՅԱՆ**

ՔԱՂԱՔԱՅՈՒ ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ, ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԵՎ ՄՇԱԿՈՒԹԱՅԻՆ  
ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԻՐԱՎԱԿԱՆ  
ՀԻՄՈՒՆՔՆԵՐԸ ԶԻՆԱՍՏԱՆԻ ԺՈՂՈՎՐԴԱԿԱՆ  
ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ.....92

**ԳԵՂԱՄ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ**

ՀԱՄԱԿԵՆՏՐՈՆԱՅՄԱՆ ՄԵՋ ՆԵՐԳՐԱՎՎԱԾ ՏՆՏԵՍԱՎԱՐՈՂ  
ՍՈՒԲՅԵԿՏՆԵՐԸ ԵՎՐՈՊԱԿԱՆ ՄԻՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ..... 101

**ԷԴԻՏԱ ՇԻՐԻՆՅԱՆ**

ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԵՎ ՆԵՐՊԵՏԱԿԱՆ ԻՐԱՎՈՒՆՔԻ ՀԱՐԱԲԵՐԱԿՅՈՒԹՅՈՒՆԸ:  
ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՊԱՅՄԱՆԱԳՐԵՐԻ ՏԵՂԸ ՀՀ ԻՐԱՎԱԿԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ..... 109

**ԱՆԻ ՍԱՐԳՍՅԱՆ**

ՆԱԽԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ԳԱՂՏՆԻՈՒԹՅԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔԻ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱ-  
ԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ՝ ՔՐԵԱԿԱՆ ԴԱՏԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ ՏՈՒԺՈՂԻ  
ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐԻ ԵՐԱՇԽԱՎՈՐՄԱՆ ԼՈՒՅՍԻ ՆԵՐՔՈ..... 118

**Քաղաքագիտություն**

**ՄԱՐԻԱՄ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ**

**ՌՈՄԱՆ ՄԵԼԻՔՅԱՆ**

ՀԱՅՈՑ ԱՇԽԱՐՀՆ ԱՇԽԱՐՀԱՀԱՂՈՐԴԱԿՅԱՅԻՆ ԵԶՐԱԳԾԵՐԻ  
ՆՈՐ ՄԱՐՏԱՀՐԱՎԵՐՆԵՐԻ ԼՈՒՅՍԻ ՆԵՐՔՈ.....129

**ՌՈԲԵՐՏ ՂԵՎՈՆԴՅԱՆ**

ԲԱԶՄԱԷԹՆԻԿ ՏԱՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ ԱՆՀԱՏԻ ԱՆՎՏԱՆԳՈՒԹՅԱՆ  
ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ՝ «ԱՐԱՔԱԿԱՆ  
ՀԵՂԱՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ» ԼՈՒՅՍԻ ՆԵՐՔՈ.....139

**ԳՈՒՐԳԵՆ ՍԻՄՈՆՅԱՆ**

ԱՆԿԱԽՈՒԹՅՈՒՆՆ ՈՐՊԵՍ ՀԱՅԿԱԿԱՆ  
ՔԱՂԱՔԱԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԿԵՆՍԱԿԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔ.....150

**Հոգեբանություն**

**ԴԱՎԻԹ ՀԱՅՐԱՊԵՏՅԱՆ**

**ՌՈԶԱ ՀԱԿՈԲՅԱՆ**

ԱՆՁԻ ԿԱՐԻԵՐԱՅԻՆ ԿՈՂՄՆՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԿԱՐԳԱՎՈՐՈՒՄԸ  
ԺԱՄԱՆԱԿԻ ՍՈՒԲՅԵԿՏԻԿ ԸՆԿԱԼՄԱՆ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ  
ՀՈԳԵԲԱՆԱԿԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ.....159

## СОДЕРЖАНИЕ

### **Публичное управление** **10**

---

#### **РОБЕРТ ХАЧАТРЯН**

*ИЗМЕРЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭЛЕКТРОННОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК  
РЕФОРМА ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ* .....10

#### **СТЕПАН МАРГАРЯН**

*ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И МЕСТНОЕ  
САМОУПРАВЛЕНИЕ В РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИИ* .....21

### **Экономика (Управление)** **27**

---

#### **ТЕРЕЗА ХЕЧОЯН**

*ИЗМЕРЕНИЕ УРОВНЯ УДОВЛТВОРЕННОСТИ СТУДЕНТОВ В  
МЕЖДУНАРОДНЫХ УНИВЕРСИТЕТАХ СОГЛАСНО МОДЕЛИ КАНО* .....27

#### **ГОРИУН АДАМЯН**

*ВОКРУГ СОВРЕМЕННЫХ ПРОБЛЕМ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
ФИСКАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В РА*.....36

#### **ДЖУЛИЕТТА ТАДЕВОСЯН, МОДЖГАН ИМАНИФАР**

*БАРЬЕРЫ И ПРОБЛЕМЫ ЭЛЕКТРОННОЙ БАНКОВСКОЙ  
СИСТЕМЫ (На примере Меллат банка Ирана)*.....45

#### **АШОТ ЕГИАЗАРЯН**

*РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА КАК ПРЕДПОСЫЛКА  
СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ ЭКОНОМИКИ* .....54

#### **ВАГРАМ ГЕРМАНЯН**

*ВОПРОСЫ СОЗДАНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАРКЕТИНГОВОГО  
СЕРВИСА В АРМЯНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ* .....64

#### **РЕЗА ОССЕИНИ**

*НОВАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ КРИТИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ УСПЕХА  
(КФУ) ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ОТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ (УОК)* .....73

### **Юридические науки** **84**

---

#### **ГЕВОРГ ТУМАНОВ**

*ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ «СПРАВЕДЛИВОЙ ВОЙНЫ»  
В МЕЖДУНАРОДНОМ ПРАВЕ* .....84

<b>ГАЙК ХАЧАТРЯН</b>	
<i>КОНСТИТУЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ, СОЦИАЛЬНЫХ И КУЛЬТУРНЫХ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА В КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ</i> .....	92
<b>ГЕГАМ ГЕВОРГЯН</b>	
<i>ХОЗЯЙСТВУЮЩИЕ СУБЪЕКТЫ, ВОВЛЕЧЕННЫЕ В КОНЦЕНТРАЦИЮ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ</i> .....	101
<b>ЭДИТА ШИРИНЯН</b>	
<i>СООТНОШЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО И НАЦИОНАЛЬНОГО ПРАВА. МЕСТО МЕЖДУНАРОДНЫХ ДОГОВОРОВ В ПРАВОВОЙ СИСТЕМЕ РА</i> .....	109
<b>АНИ САРГСЯН</b>	
<i>КОНСТИТУЦИОННОСТЬ ПРИНЦИПА НЕГЛАСНОСТИ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО СЛЕДСТВИЯ В СВЕТЕ ГАРАНТИРОВАНИЯ ПРАВ ПОТЕРПЕВШЕГО В УГОЛОВНОМ ПРОЦЕССЕ</i> .....	118
<b>Политология</b>	<b>129</b>
<b>МАРИАМ МАРГАРЯН</b>	
<b>РОМАН МЕЛИКЯН</b>	
<i>АРМЯНСКИЙ МИР В СВЕТЕ НОВЫХ ВЫЗОВОВ ГЕОКОММУНИКАЦИОННЫХ КОНТУРОВ</i> .....	129
<b>РОБЕРТ ГЕВОНДЯН</b>	
<i>ВОЗМОЖНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ЛИЧНОСТИ В ПОЛИЭТНИЧЕСКИХ СРЕДАХ В СВЕТЕ “АРАВСКИХ РЕВОЛЮЦИИ”</i> .....	139
<b>ГУРГЕН СИМОНЯН</b>	
<i>НЕЗАВИСИМОСТЬ, КАК ГЛАВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ АРМЯНСКОЙ ЦИВИЛИЗАЦИИ</i> .....	150
<b>Психология</b>	<b>159</b>
<b>АЙРАПЕТЯН ДАВИД</b>	
<b>АКОБЯН РОЗА</b>	
<i>СУБЪЕКТИВНОЕ ВОСПРИЯТИЕ И ОЦЕНКА ВРЕМЕНИ В ЛИЧНОСТНОЙ СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ</i> .....	159

# C O N T E N T

## **Public Administration** **10**

---

### **ROBERT KHACHATRYAN**

*MEASURE OF E-GOVERNMENT SUCCESS AS A REFORM IN  
PUBLIC ADMINISTRATION* .....10

### **STEPAN MARGARYAN**

*PUBLIC ADMINISTRATION AND LOCAL GOVERNMENT  
IN THE REPUBLIC OF ARMENIA* .....21

## **Economics (Management)** **27**

---

### **TEREZA KHECHOYAN**

#### **REZA HOSSEINI**

*MEASURING STUDENTS' SATISFACTION IN  
INTERNATIONAL UNIVERSITIES* .....27

### **GORIUN ADAMYAN**

*ABOUT MODERN PROBLEMS OF IMPROVEMENT  
OF THE FISCAL POLICY IN THE RA* .....36

### **JULIETTA TADEVOSYAN**

#### **MOJGAN IMANIFAR**

*BARRIERS AND CHALLENGES IN ELECTRONIC BANKING SYSTEM  
(Case of Mellat Bank in Iran)*.....45

### **ASHOT YEGHIAZARYAN**

*AGRICULTURAL DEVELOPMENT AS A BACKGROUND OF  
STRUCTURAL CHANGES IN THE ECONOMY*.....54

### **VAHRAM GERMANYAN**

*ISSUES OF MARKETING SERVICE ESTABLISHMENT AND  
ACTIVITIES IN ARMENIAN ENTERPRISES*.....64

### **REZA HOSSEINI**

*A NOVEL CLASSIFICATION OF CRITICAL SUCCESS FACTORS (CSFs)  
FOR CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)*.....73

## **Law** **84**

---

### **GEVORG TUMANOV**

*THE THEORY OF "JUST WAR" IN INTERNATIONAL LAW:  
PECULIARITY OF DEVELOPMENT*.....84



<b>HAYK KHACHATRYAN</b>	
<i>CONSTITUTIONAL BASIS OF ECONOMIC, SOCIAL AND CULTURAL RIGHTS IN PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA.....</i>	<i>92</i>
<b>GEGHAM GEVORGYAN</b>	
<i>UNDERTAKING CONCERNED OF CONCENTRATIONS IN EUROPEAN UNION .....</i>	<i>101</i>
<b>EDITA SHIRINYAN</b>	
<i>THE CORRELATION OF INTERNATIONAL AND NATIONAL LAW. THE PLACE OF INTERNATIONAL TREATIES IN LEGAL SYSTEM OF THE RA .....</i>	<i>109</i>
<b>ANI SARGSYAN</b>	
<i>CONSTITUTIONALITY OF THE PRINCIPLE OF CONFIDENTIALITY OF PRELIMINARY INVESTIGATION IN THE LIGHT OF GUARANTEE OF VICTIM RIGHTS IN THE CRIMINAL PROCESS .....</i>	<i>118</i>
<b>Political science</b>	<b>129</b>
<hr/>	
<b>MARIAM MARGARYAN</b>	
<b>ROMAN MELIKYAN</b>	
<i>ARMENIAN WORLD IN THE LIGHT OF NEW CHALLENGES OF GEO-COMMUNICATIONS OUTLINES ANNOTATION .....</i>	<i>129</i>
<b>ROBERT GHEVONDYAN</b>	
<i>THE POSSIBILITIES OF ENSURING THE INDIVIDUAL'S SECURITY IN MULTIETHNIC AREAS IN THE LIGHT OF ARAB REVOLUTION.....</i>	<i>139</i>
<b>GURGEN SIMONYAN</b>	
<i>INDEPENDENCE AS A MAIN COMPONENT OF ARMENIAN CIVILIZATION .....</i>	<i>150</i>
<b>Psychology</b>	<b>159</b>
<hr/>	
<b>HAYRAPETYAN DAVIT</b>	
<b>HAKOBYAN ROZA</b>	
<i>SUBJECTIVE PERCEPTION AND EVALUATION OF TIME IN PERSONAL SYSTEM OF CAREER MANAGEMENT .....</i>	<i>159</i>

**ROBERT KHACHATRYAN**

*Holder of UNESCO Chair in Education  
Management and Planning  
Yerevan State Linguistic University, PhD*

## **MEASURE OF E-GOVERNMENT SUCCESS AS A REFORM IN PUBLIC ADMINISTRATION**

### **Abstract**

The aim of this article is to analyze the measure of e-government implementation success in the Republic of Armenia based on the corresponding experience of Australia and India over the last decade. The field of e-government is one that is constantly changing as technology advances and offers a lot of potential to improving public administration in the Republic of Armenia. To this end, the RA Government is striving to provide efficient and effective services to citizens with less money and e-government has been an invaluable tool. However, e-government needs to be more than that. E-government can significantly enhance civic engagement, transparency and accountability, equally as important as efficiency and cost savings. These public administration values have not yet made their way into the e-government evaluation matrix in the Armenian context. Only when this occurs will e-government live up to its fullest potential, and make a noticeable improvement to the Armenian society as a whole.

**Keywords:** e-government implementation success, e-government evaluation matrix, public administration reforms, public administration values.

Since Armenia regained its independence in 1991, it has witnessed arduous efforts to weather the ups and downs in its system of governance. The entire process of building public administration and public service has been daunting for Armenia, since it had to eliminate a then-existing system, inherited from the former Soviet Union, and build a new one. Armenia is in great need of reframing and reforming its long-term vision of public administration and public service delivery policies and standards. The overarching objective of this article is to contribute to reforms in the field of public administration and e-governance in Armenia. E-governance is the “interaction between citizens, government organizations, and elected officials” [9, p. 63] to converge on the decision-making and policy-making processes.

As demand for public services has increased and public funding has diminished, governments are attempting to do more with less. One

management tool of great hope has been e-government. Promising the potential for greater efficiency, transparency, accountability and public engagement, e-government has been characterized as a panacea for all to increase the transparency of public administration. Successful e-government implementation has been conventionally evaluated in terms of what services are delivered on-line and how efficiently those services are provided. However, e-government should be more than just efficiency. It has the capability to improve the lives of civil society, yet without careful attention, it also could widen the existing digital divide and exacerbate the disadvantage of those most in need of its potential benefits. The true success of e-government should not only be measured by the infrastructure or information provided, but also by the civic engagement and empowerment generated.

In its broadest context, e-government is defined as the “strategic use of information technology, especially internet-based technologies, to achieve greater government efficiency, better service quality, and more democratic participation” [16]. The prevalence of e-government in both national and sub-national governance around the world demonstrates its significance in modern public administration and performance management. Furthermore, e-government is on the “verge of moving from stages of information and communication to the stage of transactions” [9, p. 64]. These transactions not only embrace the creation of municipal information systems (administrative guidance, forms, municipal portals and facilities for communication) and simple transactions (registration of births, changes of address, company registration), but also the organization of more sophisticated transactions (payment of charges and fees, e-procurement). However, rarely does an innovation arise in Armenia to support of all four traditional values of public administration: efficiency, effectiveness, transparency and accountability. These values are all equally important for they are employed in serving the public and providing public goods and services to meet citizens’ demands and expectations. When implemented to its fullest promise, e-government potentially provides organizational efficiency and effectiveness. More specifically, e-government is a “comprehensive and far-reaching program of transformation of the way state authorities work and organize their relationships with civil society” [9, p. 82]. Ideally, this will lead to extensive access to essential information and improved citizen opinion of public administration, and not to citizen cynicism towards government and public officials.

The aim of this article is to analyze e-government implementation success as it relates to public administration in Australia and India over the last decade and to replicate those emergent trends to the Armenian context. The choice of Australia and India is determined by the premise that the former employs one of advanced e-government systems in the world, while the latter employs one of the developing ones.

### **Implementation Strategies**

Government transformation to the electronic age must be founded on a plan of “strategic innovation not just tactical automation” [7]. An effective plan impacts every agency and department at all strata of government and provides a legal framework to ensure a consistent and reliable vision. The e-government strategy must explicitly articulate a conscious plan on patterns of change, goals and implementation policies to achieve these goals. But beyond a strategic plan and sound policy must be the legal framework that enables government to implement the vision.

Australia’s foray into the world of e-government commenced in a deliberate and focused manner in 1997 when Prime Minister Howard announced an initiative for all Australian federal agencies and departments to become online by 2001 [8]. This plan established the National Office for the Information Economy (NOIE) to “develop, coordinate and overview broad policy relating to the regulatory and legal environment for online activities” [8]. Upon fulfilling this immense challenge, the NOIE “mapped out the move toward more comprehensive and integrated use of new technologies for government information, service delivery and administration.” In 2004, NOIE was replaced with the Australian Government Information Management Office (AGIMO) and redefined the focus of Australia’s e-government efforts. This new office and policy expanded the role of e-government to include not only economic development, but also to sustain “benefits to citizens, business and government through the application of new technologies” [13]. Thus, Australia’s vision has substantially expanded beyond Howard’s original impetus merely for economic development and has proposed a connected and responsive government and attempted to deliver a more coordinated and citizen-driven focus to all e-government initiatives.

The commitment to a strategic and sustainable plan is the cornerstone of Australia’s e-government implementation success, but this policy must be paired with the appropriate legal framework for this success to have lasting impact. One of the basic tenets of e-government is citizen access to information. Acknowledging this critical principle, Australia adopted the Freedom of Information Act (FOIA) in 1982 providing citizens the “enforceable right of access to documents held by most Australian Government agencies” [1]. A common international benchmark for e-government implementation includes the capability to transact business online. To enable this functionality, the Electronic Transactions Act was enacted in 1999, which provided the regulatory structure for using electronic communication in transactions and was an essential element “of the Government’s strategic framework for developing the information economy in Australia and ensuring that all appropriate government services were available online” [1].

Apart from the Australian experience, India commenced its e-government initiatives when its government established a legal framework for online

privacy and security with the Information Technology Act of 2000 followed by the Freedom of Information Bill (FOIB). The IT Act provided legal definition, recognition, and guidelines for a variety of electronic services including e-commerce, electronic records, digital signatures, and methods for authentication of electronic transactions [12]. In an effort to increase transparency, the FOI Bill was passed in India in 2002 [12]. Interestingly, most of the states in India had enacted their own FOI bills years before the central government did. However, the passage of the national FOI bill ensured that the Indians had access to national records as well as state records.

In 2003, the Indian government published National e-Governance Action Plan (NEGAP) as a comprehensive framework for e-government projects in India and an instrumental tool in securing World Bank financial support. NEGAP called for implementation of twenty-five Mission Mode Projects (MMP) and ten-program support activities at all levels spanning various sectors, including agriculture, transportation and taxes. Major principles of NEGAP include a centralized drive with decentralized implementation and decision-making, using private sector resources when available, and a “think big, start small, scale fast” mentality [14]. NEGAP includes “government to citizen” (G2C) and “government to business” (G2B) service projects. Within the G2C component, e-services offered have been electronic income taxes, land and property transactions, agriculture, and various municipal functions. Among G2B category services have been commercial taxes, e-business, and e-procurement.

In 2006, the Indian government teamed up with the World Bank on a massive project called *e-Bharat*. The main goal of e-Bharat has been to provide financial support for India’s NEGAP. Furthermore, this project has aimed to increase transparency and accountability, increase low-cost services to citizens, improve decision-making, ensure “re-orientation” of the civil service mentality, and improve and increase telecommunications networking throughout India [11].

### **Barriers to Implementation**

E-government embeds an array of challenges and barriers to successful implementation. Some of these challenges are common to many governments, whereas some are unique to specific national or sub-national governments. Furthermore, there are some barriers which governments have no power over, while others are very much under their control. Governments must be able to effectively overcome all these barriers to productively implement e-government projects.

In the confines of this article, challenges and barriers within the control of the government are specifically elaborated. The social context of a community can be a huge barrier to effective e-government, especially in more traditional societies. E-government will reduce government costs but it demands initial investment for set-up and implementation of services. Moreover, public and private sectors must collaborate to ensure e-

government success. Finally, resistance by public officials and politicians and a general fear of new technology and possible job loss due to the automation of provided services can inhibit e-government development.

In a technology-centered world, one omnipresent barrier for governments around the world is commonly referred to as the digital divide. The term refers to disparities not only in physical access to technology, but also to inequalities in resources and skills needed to effectively participate in e-government. Most frequently these inequalities manifest themselves along socioeconomic lines. The Community Technology Centre Program (CTCP) with the Telecommunications Action Plan for Remote and Indigenous Communities (TAPRIC) was launched with funding assistance to “establish community online access centers throughout the state” [10]. Once in place, these centers proved highly popular with a diverse group of users including the unemployed, youth, and people on lower incomes. Community access initiatives like CTCP may determine key factors to future success or failure of similar programs. Evaluating community readiness to adopt services and the existence of community leaders and champions proved vital predictors of success.

India has also encountered various barriers to successful implementation of e-government initiatives. One of India’s biggest barriers is its outdated infrastructure. As a developing country, India has found it very difficult to overcome the infrastructure challenge, but appears to be making some definite progress. The Indian government has developed wide area networks and local area networks, as well as provided government offices with computers and other hardware required to carry out services electronically. India has also devised solutions to tap into the more modern infrastructures of some government agencies, such as the Indian Railway system to enhance its limited networking capabilities. One innovation that has been very effective in India is the creation of e-government kiosks located throughout India including very remote village areas.

The *Bhoomi* project in the Indian state of Karnataka may exemplify a huge success on the way of establishing e-government in India. The main factor for success is its “project champion,” fully committed to making the project a success and stayed with the project until it was properly institutionalized. Bhatnagar posits that channeling political support, ensuring proper training and taking an inclusive approach to the project have thwarted off resistance of local officials [6]. According to an independent evaluation, Indian farmers felt that *Bhoomi* “improved service and lowered corruption” [6].

Resistance by public servants is also being tackled at all levels of government in India through training and reorientation. Once public servants and local officials learn not to be threatened by new e-government initiatives, they will feel they are a part of something bigger and better that is helping to improve society at large.

## **Implications of Expanding the Evaluation**

In a 2002 study, the United Nations, in partnership with the American Society for Public Administration (ASPA), assessed the e-government implementation progress of its 190 member states. The study produced an “e-government index” by analyzing a country’s official online presence, its telecommunications infrastructure and its human development capacity.

### **The Stages of E-Government**

- Emerging:** An official government online presence is established.
- Enhanced:** Government sites increase; information becomes more dynamic.
- Interactive:** Users can download forms, e-mail officials and interact through the web.
- Transaction** Users can actually pay for services and other transactions online.
- Seamless:** Full integration of e-services across administrative boundaries.

Source: UN/ASPA 2002

Ostensibly presenting a more analytic and less subjective appraisal, this index was envisioned as a useful benchmark for implementation progress [15]. Acknowledging the critical influence of social perspectives, the UN expanded the evaluation criteria for their 2005 follow-up report, *From E-government to E-inclusion* and provided a “socially inclusive governance framework...with a special focus on the need to promote access and inclusion to the disadvantaged groups in society” [15]. Unfortunately, widening the measurement array is not without its complications and challenges.

The first several issues arise as common concerns of benchmarks in general. Creating additional benchmarks only aggravates this situation. Establishing best practice standards is difficult enough in a static atmosphere, but technology is an ever-changing environment whose metrics change rapidly over time. Even the five-defined stages of e-government development changed slightly between the 2002 and 2005 United Nations’ studies. One common e-government gauge is whether transactions can be executed on-line. If today a citizen is able to pay for a license electronically and the license is mailed to them, then country “A” would receive maximum points on the scale. But tomorrow, when country “B” enables its citizens to not only electronically pay for licenses, but also print licenses themselves, shouldn’t this change the scale and justify a higher “transaction” score? [4]

Benchmarking also creates performance management dilemmas. Benchmarks, especially those involving societal expectations, tend to be biased toward Western ideals and values and may not necessarily empower developing countries to address unique needs of their regions and citizens. Third-party donors like the World Bank often determine eligibility criteria based on industry-established best practices. When seeking funding to implement e-government initiatives, developing

countries may adapt their management policies and implementation priorities to primarily address what is being measured. This could potentially lessen the true positive impact of civic engagement.

Several other implications are inherent to the greater emphasis on human elements, such as civic engagement. Central to the issue is the subjective, not quantitative, nature of these human components. Evaluation then becomes a matter of perception and preference and may not be statistically replicated over time. Also of concern is the lack of existing empirical data for comparative measurement. Each community requires a unique approach to public involvement and applying practices from some “successful” communities may not necessarily work effectively in other communities. However, stressing the importance of public participation in policy processes also provides greater flexibility in meeting unique demands of each community despite the difficulty in measuring success.

Some suggestive points emerge from the systemic analysis of several e-government systems that technology is a fast-paced and continuously evolving environment. As new systems and infrastructures emerge, new possibilities arise to better serve citizens. But whatever great potential might exist, success will not be predicated on the mere existence of this tool. To achieve e-government’s greatest potential, deliberate institutional changes must be implemented through effective leadership, management and sustainable strategic plans. The RA Government’s ability to overcome barriers, engage its citizenry, provide relevant information and improve access to services while narrowing, not widening, the digital divide will be the true measure of success.

In 2002 the United Nations and ASPA recognized that Australia had great capacity for e-government success. Therefore, it is not surprising, and even somewhat expected, that they have become one of the forerunners in e-government implementation. Conversely, India’s success is truly surprising. Ranked the 79<sup>th</sup> out of 133 nations with Internet presence in 2002, India has succeeded in providing a transactional and potentially sustainable e-government environment despite initially lacking infrastructure and human capacity conditions.

While most worldwide research and benchmarking have occurred at the national level, e-government implementation has occurred at sub-national levels in both Australia and India. Access to information, resources and services at all levels of government has enhanced transparency, though not necessarily accountability. Even with transactional e-government implementation, internalized corruption and patronage politics continue as the norm in India with little outcry for change. Until the Indian standard of living approaches that of the first-world countries like Australia, citizens will be less focused on ethics and political accountability and more concerned with day-to-day survival.

Although strategic plans and legal framework for facilitating e-government efforts are essential for national vision and structure, state and locally



sponsored programs have produced the most effective public engagement in both India and Australia. Community-based initiatives provide an authentic opportunity for users to define service priorities reflecting regional identities and needs.

By analyzing the societal contexts and administrative systems of Australia and India, there are surprising similarities and marked differences that underpin what impact e-government might have in their respective societies. Effectively, it is these differences in societal standards that drive e-government priorities. This article has examined implementation strategies and barriers of e-government in Australia and India. A comprehensive strategy of administrative modernization and implementation which can evolve as technology and citizen needs change is an essential component to successful e-government. Various barriers to e-government are also bound to arise, from infrastructure to public and political resistance. However, these obstacles must be overcome to ensure effective e-government. Finally, it is important to note that implications do exist for expanding e-government evaluation criteria. Without deliberate planning, expanding the number of benchmarks potentially exacerbates the already difficult challenge of establishing fair and relevant standards that are responsive to change over time. However, the importance of civic engagement justifies these challenges.

In conclusion, the field of e-government is one that is constantly changing as technology advances and also offers a lot of potential to improving public administration in the Republic of Armenia. To this end, the RA Government is striving to provide efficient and effective services to citizens with less money and e-government has been an invaluable tool. However, e-government needs to be more than that. E-government can significantly enhance civic engagement, transparency and accountability, equally as important as efficiency and cost savings. These public administration values have not yet made their way into the e-government evaluation matrix in the Armenian context. Only when this occurs will e-government live up to its fullest potential and make a noticeable improvement to the Armenian society as a whole.

## REFERENCES

1. Australian Government: Australian Public Service Commission website. <http://www.apsc.gov.au>
2. Australian Government: Department of Communications, Technology and the Arts website. <http://archive.dcita.gov.au>
3. Australian Government Information Management Office. 2006. *Responsive Government: A New Service Agenda*.

4. Bannister, Fr. 2007. The Curse of the Benchmark: an assessment of the validity and value of e-government comparisons. // *International Review of Administrative Sciences* Vol. 73(2). pp: 171-188.
5. Brown, D. 2005. Electronic government and public administration. // *International Review of Administrative Sciences* Vol. 71(2). pp.: 241-254.
6. Chawla, R. & Bhatnagar, Subhash, 2001. *Bhoomi: Online Delivery of Land Titles in Karnataka, India*.
7. Clark, Eugene. 2003. Managing the transformation to e-government: An Australian perspective. // *Thunderbird International Business Review* Vol. 45(4). pp.: 377-387.
8. Commonwealth of Australia. 1997. *Investing for Growth: The Howard Government's Plan for Australian Industry*.
9. Druke, H. 2007. Can E-Government Make Public Governance More Accountable? // *Performance Accountability and Combating Corruption*. Ed. Shah, A. Washington, DC: The World Bank.
10. Dugdale, A., A. Daly, Fr. Papandrea, M. Maley. 2005. Accessing e-government: challenges for citizens and organizations. // *International Review of Administrative Sciences* Vol. 71. pp: 109-118.
11. Dutz, M. & Bhatia, Deepak. 2005. *Project information document concept stage*. Retrieved from World Bank Web site: <http://siteresources.worldbank.org>
12. Haque, M. Shamsul. 2002. E-governance in India: Its impacts on relations among citizens, politicians, and public servants. // *International Review of Administrative Sciences*. 68. pp: 231-250.
13. National Office for the Information Economy. 2002. *Better Services, Better Government: The Federal Government's E-government Strategy*. Retrieved from <http://www.agimo.gov.au>
14. Sachdeva, S. 2005. *NEGAP- Myth or Reality?* Retrieved from Development Gateway Foundation Web site: <http://topics.developmentgateway.org>
15. United Nations, American Society for Public Administration. 2002. *Benchmarking E-Government: A Global Perspective*. New York: United Nations. Retrieved from <http://unpan1.un.org>
16. Yang, K. & Seung-Yong Rho. 2007. E-government for better performance: Promises, realities and challenges. // *International Journal of Public Administration* Vol. 30. pp: 1197-1217.

Ներկայացվել է խմբագրություն 29.03.2012 թ.

**ՌՈՐԵՐՏ ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ**

*Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական  
լեզվաբանական համալսարան,  
ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի կրթության կառավարման և  
պլանավորման ամբիոնի վարիչ, բանասիրական  
գիտությունների թեկնածու*

**ԷԼԵԿՏՐՈՆԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾԱԴՐՄԱՆ  
ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ ՈՐՊԵՍ ՀԱՆՐԱՅԻՆ  
ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԲԱՐԵՓՈԽՈՒՄ**

Սույն հոդվածի նպատակն է վերլուծել էլեկտրոնային կառավարման գործադրման արդյունավետության գնահատումը Հայաստանի Հանրապետությունում՝ հիմնվելով վերջին տասնամյակում Ավստրալիայում և Հնդկաստանում էլեկտրոնային կառավարման գործադրման հաջողված փորձի վրա: Էլեկտրոնային կառավարման ոլորտը շարունակաբար զարգանում է տեխնոլոգիական կտրուկ աճի շնորհիվ և մեծ ներուժ է հաղորդում հանրային կառավարման կատարելագործմանը ՀՀ-ում: Այս ուղղությամբ ՀՀ կառավարությունը փորձում է հնարավորինս արդյունավետ ծառայություններ մատուցել քաղաքացիներին, իսկ էլեկտրոնային կառավարումն այս դեպքում ֆինանսական նվազագույն միջոցներ պահանջող արդյունավետ գործիք է: Այնուամենայնիվ, էլեկտրոնային կառավարումը ենթադրում է ավելին, քան առայժմ իրականացվում է ՀՀ-ում: Այն կարող է զգալիորեն բարձրացնել քաղաքացիական ներգրավվածությունը, աշխատանքի թափանցիկությունն ու կատարողների հաշվետվողականությունը, որոնք, թերևս, հավասարազոր են արդյունավետությանը և միջոցների խնայողությանը: Հանրային կառավարման այս արժեքները հայկական համատեքստում դեռևս չեն դարձել էլեկտրոնային կառավարման արդյունավետության գնահատման թվացանցի միավորներ: Վերջիններիս առկայության դեպքում միայն էլեկտրոնային կառավարումը գործի կոնի իր ողջ ներուժը՝ խթանելով հայ հասարակության ընդհանուր զարգացումը:

**Հիմնաբառեր.** էլեկտրոնային կառավարման գործադրման արդյունավետություն, էլեկտրոնային կառավարման արդյունավետության գնահատման թվացանց, հանրային կառավարման բարեփոխումներ, հանրային կառավարման արժեքներ:

**РОБЕРТ ХАЧАТРЯН**

*Ереванский государственный  
лингвистический университет им.В.Брюсова,  
заведующий кафедрой ЮНЕСКО по  
управлению и планированию образования,  
кандидат филологических наук*

### **ИЗМЕРЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭЛЕКТРОННОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК РЕФОРМА ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

В статье рассматривается измерение эффективности внедрения электронного управления в Республике Армения в контексте изучения опыта Австралии и Индии в течение последнего десятилетия. Сферу электронного управления можно считать постоянно развивающейся: быстрый технологический рост расширяет уже сформировавшийся потенциал улучшения общественного управления в Республике Армения. Исходя из этого, правительство РА стремится повысить уровень обслуживания граждан, а электронное управление в данном случае является незаменимым инструментом, не требующим больших затрат финансовых средств.

Электронное управление должно быть более всеобъемлющим, а именно - способствовать как повышению гражданской активности, так и обеспечению транспарентности и подотчетности, эффективности и экономичности. Однако, в армянском контексте эти ценности общественного управления еще не приобрели роли самостоятельных единиц в системе оценивания электронного управления. Между тем лишь при наличии таких единиц потенциал электронного управления может оправдать себя полностью и способствовать развитию армянского общества в целом.

**Ключевые слова:** эффективность внедрения электронного управления, система оценивания электронного управления, реформы государственного управления, ценности государственного управления.

**ՍՏԵՓԱՆ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ**

ՀՀ պետական կառավարման  
ակադեմիայի ասպիրանտ

**ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ ԵՎ ՏԵՂԱԿԱՆ  
ԻՆՔՆԱԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ  
ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ**

Այս հոդվածում վերլուծվում է պետական կառավարումն ու տեղական ինքնակառավարումը Հայաստանի Հանրապետությունում հիմնվելով տասնամյակների փորձի վրա, քննարկվում պետական կառավարման ու տեղական ինքնակառավարման կառուցակարգերը Խորհրդային Միության փլուզումից հետո: Կարևոր է նաև հասարակական կազմակերպությունների դերը պետական կառավարման և տեղական ինքնակառավարման գործընթացներում:

**Հիմնաբառեր.** պետական կառավարում, տեղական ինքնակառավարում, հասարակական կազմակերպություններ:

Հայաստանում քաղաքականության համակարգի կատարելագործման գործընթացի կարևորագույն բաղկացուցիչ մասը պետական իշխանության կառուցակարգի վերակազմումն է:

Կառավարման կառուցակարգը կազմող որակապես նոր բաղադրիչը տեղական ինքնակառավարումն է, որը, ինչպես ցույց է տալիս զարգացած շատ երկրների փորձը, իրավական պետության մեջ ժողովրդավարական կարգերի հաստատման համար անհրաժեշտ գործոնն է: Իր ինստիտուտներով գրավելով տեղական կյանքի ժողովրդավարական կազմակերպման համարյա բոլոր կողմերը՝ տեղական ինքնակառավարումը հնարավորություն է տալիս նպատակահարմար կերպով ապակենտրոնացնել պետական իշխանության շատ գործառույթներ, տեղական կյանքի հարցերը ներառող բոլոր ընդունված որոշումները տեղափոխել տարածքային խմբավորումներ՝ դրանով իսկ նպաստելով քաղաքացիների ակտիվությանը և ապահովելով նրանց իրական մասնակցությունը նման որոշումներին [1, ս. 78]:

Ժամանակակից, արագ փոփոխվող աշխարհում ինքնակարգավորման, ինքնակառավարման գործընթացների արդիականությունը նշանակալիորեն պայմանավորված է համաշխարհային ճգնաժամով, որ սկսվել է XX դարի կեսերին: Բոլոր երկրների, այդ թվում նաև տնտեսապես զարգացած սոցիալ-տնտեսական համակարգերը ձևափոխվեցին և պետք է հարմարվեին նոր պայմաններին, որոնք առաջացել էին երրորդ հա-

զարամյակի քաղաքակրթությունը դեպի հետարդյունաբերական հասարակարգ շարժվելու գործընթացում:

Անցյալ հարյուրամյակի 60-ականների կեսերից սկսած՝ պետական կառավարման արդյունավետությունն ընդհանրապես, և սոցիալական կարիքների բավարարումը մասնավորապես, աստիճանաբար նվազում է: Կյանքի կազմակերպման առավել կարևոր հարցերում «շարքային մարդու» կարծիքը հաշվի առնելու պետության անկարողությունը հասարակությանն օտարացնում է իշխանությունից և պատասխանատվությունից, ինչի արդյունքում ակտիվանում է հակաամբողջականացումը (դեզինտեգրացիա) և դժվարանում է թե՛ տնտեսական, թե՛ սոցիալական գործընթացների կառավարումը: Սոցիալական համակարգի կայունությունը փոխկապակցված է ինքնակառավարման զարգացման հետ, որը կենտրոնացված կառավարմանը զուգահեռ ենթադրում է ենթահամակարգերի ինքնուրույնություն:

Ինքնակառավարումը ժամանակակից ժողովրդավարության ճանապարհն է, որը կարող է բավարարել անհատի հասարակական պահանջներն ազատության, արվեստի և ներդաշնակ զարգացման մեջ: Հասարակական կազմակերպությունների կամ ինչպես ընդունված է անվանել «Երրորդ սեկտորի» զարգացումը հետխորհրդային Հայաստանում պատահական չէր, քանի որ հենց այս ճանապարհին է հնարավոր հրաժարվել սոցիալ-քաղաքական զարգացման տոտալիտար սկզբունքներից և անցնել քաղաքացիական ազատության առավել բարձր մակարդակ ունեցող համակարգի, որը քաղաքացիներին հնարավորություն է ընձեռում մասնակցելու պետության կառավարմանը:

Ժամանակակից հասարակության զարգացման հիմնական խնդիրներից մեկն է կազմակերպել տեղական ինքնակառավարման մարմինների (այսուհետև՝ ՏԻՄ) գործունեությունը հասարակական միությունների փոխգործունեության հետ մեկտեղ, օգտակար լինել միայն այնտեղ, ուր կկիրառվեն կառավարման նոր արդյունավետ մեթոդներ և տեխնոլոգիաներ, նոր հարաբերություններ կզարգանան ոչ առևտրային մասի հետ: Այս հարցի լուծումը պահանջում է շտապ կողմնորոշվել գլխավոր հասկացություններում և տեսակներում, երբ վերլուծում, ուսումնասիրում ենք առարկայի գործունեությունը, նկարագրում նրա զարգացումը:

Տեղական ինքնակառավարման խնդրի մշակման նկատմամբ որոշակի հետաքրքրություն են ցուցաբերում տնտեսագետները, սոցիոլոգները, ժողովրդագրագետները, կառավարման գիտության ներկայացուցիչները: Արտադրությանը, կառավարմանը, նյութական ապահովությանը, զբաղվածությանը, տեղական մակարդակում համակարգերի ձևավորմանն ու զարգացմանը վերաբերող նրանց ուսումնասիրությունները

հարստացրին սոցիալ-տնտեսական գործընթացների ղեկավարման մասին գիտական իմացությունները և շատ տեսանկյուններից նորովի բացահայտեցին կառավարմանը տարածքային մոտեցում ցույց տալու նշանակությունը: Բայց պետք է խոստովանել, որ դեռևս բավականին կայուն տեսական հիմք չկա այն սկզբունքային հարցերը որոշելու համար, որոնք կապահովեն ՏԻՄ-երի առավել արդյունավետ ձեռքբերումները, ակտիվորեն կօգտագործեն հասարակական բաժինը և քաղաքացիներին կներգրավեն տեղական մարմինների կառավարմանը:

Ինչպես գրում են Ս. Վ. Կլիմենկոն և Ա. Լ. Չիչերինը, հասարակությունը «մարդկանց միություն է, որոնք ունեն բնակության ընդհանուր տարածք, ընդհանուր մշակույթ և միևնույն կենսակերպը» [7]:

Ըստ Մ. Վեբերի՝ հասարակությունը մարդկանց փոխգործունեություն է, որը սոցիալական, այսինքն՝ ուրիշ մարդկանց գործունեությամբ կողմնորոշվելու վրա է հենվում: Բացահայտ է, որ հասարակությունը բարդ կառուցվածք ունի: Առաջին հերթին պետք է նշել հասարակության հիերարխիկ կազմությունը: Այն ունի որոշակի տարածքային հատված, ուստի, երբ խոսք է գնում տեղային միության [8] մասին, ենթադրվում է հասարակության՝ ինչ-որ մի հատկանիշով առանձնացող մասը:

Հասարակությունը սերտորեն կապված է քաղաքական իշխանության հետ: Իշխանությունը սոցիալական հարաբերությունների դրսևորման ձև է, որ բնութագրվում է մարդկանց, սոցիալական խմբերի և դասերի բնավորության և գործունեության ուղղվածության վրա ներգործելու կարողությամբ, տնտեսական, գաղափարախոսական և կազմակերպչական-իրավական միջոցներով [5, Ե. 9]:

Իշխանության էությունը ղեկավարության և ենթակայության փոխհարաբերությունն է: Այն իրականացնելու հիմնական միջոցը քաղաքականությունն է, օրենսդրական ակտերը:

Իշխանության սոցիոլոգիայի մեջ նոր էջ բացեց Մ. Վեբերը, որը համոզված էր, որ իշխանությունը «տվյալ սոցիալական հարաբերությունների մեջ սեփական կամքի դրսևորման ցանկացած հնարավորությունն է, նույնիսկ, երբ հանդիպում է դիմադրության, և անկախ այն բանից, թե ինչի վրա է հենված այդ հնարավորությունը» [6]:

Պարսոնսը պնդում էր, որ իշխանությունը նույնպիսի կարևոր դեր է խաղում քաղաքական կառույցներում, ինչպես փողը տնտեսական կառույցներում:

Իշխանության «դերային» հայեցակետի սահմաններում առավել որոշակիացվեց գործառական մոտեցումը. «Իշխանությունը մարդկանց կողմից ճիշտ որոշումներ ընդունելու ունակությունը կամ պոտենցիալ

հնարավորությունն է, ինչն իր ազդեցությունն է թողնում ուրիշ մարդկանց գործողությունների վրա»:

Վ. Ի. Լենինը գրում էր, որ յուրաքանչյուր հեղափոխության արմատական հարցը իշխանության և պետության մասին հարցն է [4, ս. 127]: Պետական իշխանությունը կարող է իր նպատակներին հասնել տարբեր միջոցներով. գաղափարական ներգործություններով, տնտեսական խթանումներով և այլն, բայց միայն նա ունի հատուկ ապարատի միջոցով *ստիպելու* մենաշնորհ:

Իշխանության համակարգը հենվում է բազմաստիճան ենթակայության (ստորադասության) վրա, այսինքն՝ հիերարխիայի: Հասարակության մեջ տեղի ունեցող գործընթացների ժամանակակից զարգացման այսօրվա ընթացքը կապված է իշխանության բյուրոկրատացման հետ:

Քաղաքագիտությունը *պետությունը* դիտում է որպես հասարակության մեջ իշխանության կենտրոնական ինստիտուտ, որն այդ իշխանության միջոցով իրականացնում է քաղաքականությունը:

Իրավագիտությունում *պետությունը* դասակարգային հասարակության պատմական ձևավորումների կազմակերպման ձև է, որը հենվում է արտադրական հարաբերությունների որոշակի գերակշռող համակարգի վրա: «Պետությունը հասարակության ամեն ինչ ներառող քաղաքական կազմակերպություն է, որը շահագործվող դասակարգի կողմից ճնշում գործադրելու կամ հասարակության առջև ծառայած արմատական խնդիրների լուծման հիմնական միջոցն է»:

Պետությունը հասարակությունից ստանում է այն, ինչ նա իրեն ուղարկում է, ինչն ամբողջացվում է «իշխանություն» հասկացության մեջ, այսինքն՝ հասարակությունը ղեկավարելիս կամային ներգործության իրավունք տարբեր սուբյեկտների վրա՝ նրա կյանքն ապահովելու և այն զարգացնելու նպատակով [2, ս. 91]:

Հասարակությունը ղեկավարելիս պետությունը մշակում և իրականացնում է հասարակության անդամներին հասկանալի որոշակի քաղաքականություն, որոշումներ մշակելու համար ընդհանուր ուղղություններ է ձևավորում, ստեղծում է կառավարման մարմինների որոշակի կառուցվածք:

Ուստի կարելի է ամփոփել, որ պետությունը ձևավորվում է՝ հաշվի առնելով այն սկզբունքները, որ կառավարման մարմիններին պետք է հատուկ լինի հիերարխիան, որն ապահովում է մի կողմից ուղղահայաց համաստորադասությունը, մյուս կողմից ստեղծում է այնպիսի կապի հորիզոնականություն, որը հասարակության անդամներին (բնակչությանը, քաղաքացիներին) հնարավորություն կտա ազատ համագործակցելու կառավարման մարմինների հետ: Կառավարման մարմինները հասարա-



կուրսյան կողմից պետության առաջ դրված խնդիրների լուծման համար պետք է իրար մեջ բաժանեն պարտականությունները, իրավունքներն ու պատասխանատվությունները, որպեսզի առավել արհեստավարժորեն և արդյունավետ իրականացնեն իրենց գործառույթները:

### ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Топорнин Б.Н.**, Вступительная статья к книге «Конституция Российской Федерации. Научно - практический комментарий» /Под редакцией акад. Топорнина. Б.Н.. М., 1997. с 78.
2. Краткий словарь современных понятий и терминов. М., Республика, 1993 г. с . 91.
3. Политология Курс лекций./Под ред. **Марченко М.Н.** М., МГУ, 1993.
4. **Ленин В.И.**, Полное собрание сочинений. М., 1982. Т. 32, с. 127.
5. **Коваленко А.И.**, Краткий словарь-справочник по теории государства и права. М., 1994 с.9
6. **М. Вебер**, Избранные произведения. М., 1990
7. **Велихов Л.А.**, Основы городского хозяйства. Общее учение о городе, его управлении, финансах и местном хозяйстве. М.-Л., Госиздат, 1928.
8. **Тихомирова Л.В., Тихомиров М.Ю.**, Юридическая энциклопедия. М., 1997.

Ներկայացվել է խմբագրություն 23.03.2012 թ.

**СТЕПАН МАРГАРЯН**

*Аспирант Академии государственного  
управления Республики Армения*

## **ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И МЕСТНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ В РЕСПУБЛИКЕ АРМЕНИЯ**

Данная статья анализирует государственное управление и местное самоуправление в республике Армения, ссылаясь на опыт десятилетий.

В статье рассматриваются разные механизмы государственного управления и местного самоуправления в республике Армения после распада Советского союза. В статье также обсуждается роль общественных организаций в процессе государственного управления и местного самоуправления.

**Ключевые слова:** государственное управление, местное самоуправление, общественные организации.

**STEPAN MARGARYAN**

*Post-graduate Student of the Public Administration  
Academy of the Republic of Armenia*

## **PUBLIC ADMINISTRATION AND LOCAL GOVERNMENT IN THE REPUBLIC OF ARMENIA**

This article examines the local government and state government in Armenia. It also analyzes various mechanisms of local government and state government in Armenia after the collapse of the Soviet Union. The article also discusses the role of non- governmental organizations in the process of State Government and Local Government in Armenia.

**Keywords:** local government, state government, non governmental organizations.

**TEREZA KHECHOYAN**

*Vice-Rector for International Relations  
Public Administration Academy of the RA*

**REZA HOSSEINI**

*European Regional Educational Academy  
Faculty of Economics and Management  
MBA Student*

## **MEASURING STUDENTS' SATISFACTION IN INTERNATIONAL UNIVERSITIES**

### **Abstract**

The main objective of this paper is to examine the relationship between student satisfaction and six variables include trainers and teachers, training environment, personnel behavior, tuition fee and allowances, encouraged activities and promotional programs and finally making employment for students based on Must-be, One-dimensional and Attractive attributes of Kano's model in form of six hypothesizes. To classify and measure students' satisfaction, two types of questionnaire was developed and distributed to a sample of the university students. From 175 questionnaires distributed to students only 147 questionnaires were analyzable. The data collected was analyzed by correlation matrix, Kaiser- Meyer-Olkin measurement and regression analysis in addition to frequency analysis using SPSS software showed that there is a significant relationship between the mentioned variables with the level of students' satisfaction.

**Keywords:** Student Satisfaction, Customer Satisfaction Measurement, Kano's Model.

### **Introduction**

Today, we are living in socio-economic environment which is based on service-oriented system. Whereas this system is going to be progressed day by day, so organizations have to know customers new needs and requirements in order to meet them. Definitely having a vision and imagine of customers needs, requirements, expectations and what they imagine about organizations' presented products or services is very crucial.

In universities and higher education institutes, students are short-duration customers who will hopefully stay with their institutional choice for the duration of the degree program. With the stakes high in the competitive educational centers marketplace, it will become necessary for all institutions and their cadre of campus service providers faculty, staff and administrators to keep their fingers on the pulse of the students and their perception of the service level provided them.

One of the common methods for better understanding students' needs and requirements is measuring their satisfaction, which is effective tool for monitoring universities' performance with the aid of realizing their weak and strong points as well as economical opportunities to develop their activities.

European Regional Educational Academy (EREA) as an international university in Armenia, according to newly-established, having capabilities for developing and being in competitive environment is not exception for researching of students' satisfaction; therefore, designing and implementing of this paper is necessary and useful.

### **Customer Satisfaction Measurement**

Measuring customer satisfaction (CSM) is beyond the constitution happy customers, and it is about profit and competitive advantage. To achieve long term success in the market, organization should monitor the customer satisfaction signals regarding product, service and relationship.

An important part of customer service within an organization is to capture the Voice of the Customer (VOC) and to obtain information of customers' needs, requirements and values. Hence, CSM has a crucial role in customer service and service quality, and it is usually a central part of Quality Management (QM). Customer satisfaction measurement has multiple roles and is formed by both information and communication. CSM helps organizations to create an understanding for the demands and needs. Furthermore, CSM discovers the issues that need to be improved and reveals the factors that affect and create a successful relation between the company or organization and its customers. A good customer relation requires extensive quality image, which is formed by the organization's ability to handle the processes that are prioritized by customers.

Knowledge of customer perception and attitudes about an organization's business will greatly enhance its opportunity to make better business decisions. These organizations will know their customer requirements or expectations and will be able to determine if they are meeting those requirements [1].

The primary intention for CSM is to collect information regarding either what customers report that needs to be changed or to assess how well an organization is currently delivering on its understanding of these customers' needs. Furthermore, the very act of surveying customers' satisfaction and views conveys a positive message, as the organization shows interest in its customers' opinions and needs [2].

There are some key factors which organizations must recognize, and pay more attention to them in CSM. These factors are categorizing customers and preparing the list of them, suppliers, categorizing products or services, determining what needs and requirements are met by organization's products or services, accepting customer orientation concept as an organizational philosophy, scrutinizing how customers reach organization and what barriers they encounter, doing promotion activities, and using information technology [3].

## **Student Satisfaction**

Students are considered as the main customers in universities as their needs would have to be fulfilled by the relevant parties, such as the need to acquire a valuable educational experience and good service quality. Focusing on student satisfaction not only enables universities to re-engineer their organizations in order to adapt with students' needs and requirements, but also allows them to develop a system for continuously monitoring how effectively they meet or exceed student needs and requirements [4]. Student satisfaction is of compelling interest to universities as they seek to continually improve the learning environment for students, meet the expectations of their constituent groups and legislative bodies, and demonstrate their institutional effectiveness. Contrary to the other service industries which hold satisfaction as a goal in and of itself, colleges and universities typically perceive satisfaction as a means to an end [5].

The level of students' positive feeling or satisfaction is associated with students' being able to find adequate resources to meet their interests. The students' ability to project and implement their self concepts as a students or viewing themselves as part of the university is also related to their positive feeling of satisfaction [6]. The students' positive feeling and satisfaction is also contingent to the students' experiences obtained at the particular university [7]. Consequently we can say that students, like other customers in each industry, will be satisfied in their university when the service provided fits their expectations, or they will be very satisfied when the service is beyond their expectations, or completely satisfied when they receive more than they expect. On the contrary, students will be dissatisfied with the university when the service is less than their expectations, and when the gap between perceived and expected service quality is high, they tend to communicate the negative aspects [8].

### **Critical Success Factors for Student Satisfaction**

Critical success factors related to students' satisfaction can be classified in three categories which are presented following. It is obvious that the absence of these factors can make students dissatisfied.

**Quality of educational services:** Quality is the most important issue that students expect from educational services, so it comes first. Students forget everything else if and only if the quality delivered is superb. It is students' right to take advantage of quality of educational services. In fact it is the responsibility of the educational institution to guarantee the quality of a particular course or degree program.

**Tuition fee:** Customers usually are sensitive to price of products or services, but they are ready to pay more money to use services if they see value in a service provided. This fact applies for students as customers of universities. Indeed they are willing to high tuition fee for excellent services. One of the issues related to tuition fee is the term of payment. It means the

term of payment should be appropriate for students to pay tuition fee, because it has direct relation with students' satisfaction.

**Motivation issues:** Another most important issue in students' satisfaction context which universities should pay more attention is motivating students to continue their education. It is clear that this issue has direct relation with students' satisfaction. Creating motivation and encourage students are possible in many ways.

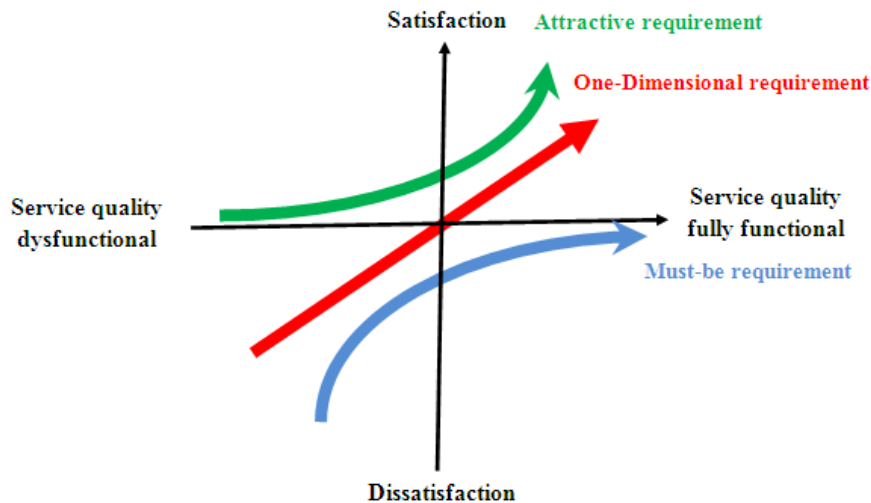
**Kano's Model in Customer Satisfaction**

The widely used model proposed by Kano can be an effective tool in order to realize customer's different needs and requirements. In this model, Kano distinguishes between three types of product or services requirements which influence customer satisfaction [9].

**Must-be Attributes:** The must-be attributes are basic criteria of a product or service. If these attributes are not fulfilled, the customer will be extremely dissatisfied. On the other hand, as the customer takes these attributes for granted, their fulfillment will not increase his satisfaction. Fulfilling the must-be attributes will only lead to a state of "not dissatisfied".

**One-dimensional Attributes:** According to these attributes, customer satisfaction is proportional to the level of fulfillment the higher the level of fulfillment, the higher the customer's satisfaction, and vice versa. One-dimensional attributes are usually explicitly demanded by the customer.

**Attractive Attributes:** These attributes are the product or service criteria which have the greatest influence on how satisfied a customer will be with a given product. Attractive attributes are neither explicitly expressed nor expected by the customer. Fulfilling these attributes leads to more than proportional satisfaction. If they are not met, however, there is no feeling of dissatisfaction.



**Figure 1:** Kano's Model (Kano et al., 1984)

### Introduction to European Regional Educational Academy

The European Regional Educational Academy (EREA) is an interstate, non-profit fund within the Republic of Armenia (RA). In accordance with European standards the Academy offers graduate and post-graduate programs, short and long-term training courses in Yerevan as well as in the largest regions of the RA. In the current situation (2011-2012 Academic year), there is about 1200 students include both of native and foreigner students who are studying in Bachelor, Master and PhD degrees in Information Technologies, Economy and Management, International Relations, Law, Tourism, Linguistics and Public Health faculties.

### Research Framework

This framework which is developed based on Kano's model indicates the processes to achieve competitive advantage in order to acquire potential students through the present satisfied students' positive word of mouth by EREA in educational sector of Republic of Armenia.

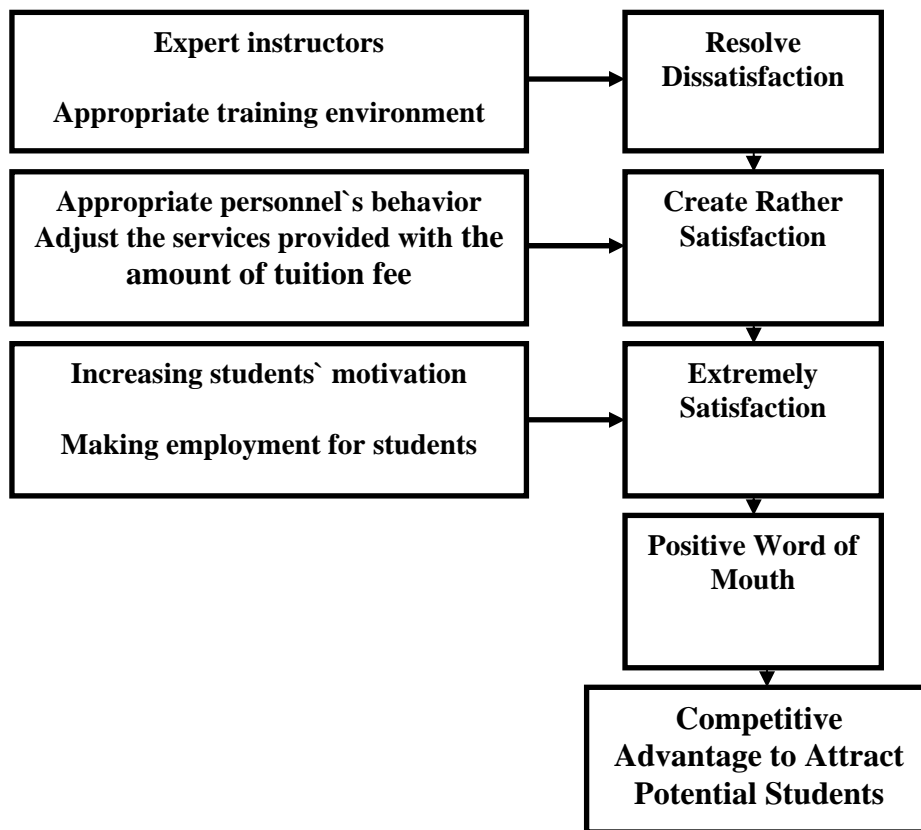


Figure 2: Research Framework

### Methodology and Data Analysis

In this study as both descriptive and explanatory (casual) research, it was tried to measure students' satisfaction in EREA (dependent variable) related to the six factors including instructors and trainers, training environment, personnel behavior, tuition fee and allowances, promotional programs and making employment (dependent variables) in form of six hypothesizes. Since the statistical population contains different specifications such as nationality and the course of study, we used cluster sampling as data collection method. The reliability of instrument was calculated with the aid of internal consistency method, and the amount of Chronbach's Alpha for the study was around 0.84 that is desirable for the instrument. From 175 questionnaires distributed, 147 ones were analyzable.

Table 1 shows the demographical analysis of the respondents as a sample group of EREA students.

**Table 1: Demographical Analysis**

Gender (%)		Age (%)			Degree (%)			Marital Status (%)		Job (%)		Nationality (%)	
F	M	-25	25 30	+ 30	BA	MA	PhD	MR	SI	EM	UE	AR	FO
51	49	72	26	2	58	34	8	14	86	32	68	86	14

**F:** Female **MR:** Married **EM:** Employed **AR:** Armenian  
**M:** Male **SI:** Single **UE:** Unemployed **FO:** Foreigner

The first two hypothesizes, with focusing on instructors and training environment variables, developed based on "Must-be" attributes, the second two hypothesizes, with focusing on personnel behavior and the term of tuition fee variables, developed based on "One-dimensional" attributes, and the third two hypothesizes, with focusing on promotional activities and making employment variables, developed based on "Attractive" attributes. Table 1 shows the findings from the statistical analyzing of the relationship between students' satisfaction and the mentioned educational services provided by EREA.

**Table 2: Hypothesis Testing (KMO-Bartlett's Test)**

	Number of Item	KMO	Chi-squire	df	Sig. (2-tailed)	Error level	Result
<b>Hyp 1</b>	6	0.898	1716.906	15	0.000	0.5	Accepted
<b>Hyp 2</b>	4	0.859	1030.512	10	0.000	0.5	Accepted
<b>Hyp 3</b>	5	0.847	818.871	6	0.000	0.5	Accepted
<b>Hyp 4</b>	2	0.500	223.648	1	0.000	0.5	Accepted
<b>Hyp 5</b>	4	0.792	868.066	6	0.000	0.5	Accepted
<b>Hyp 6</b>	3	0.777	435.055	3	0.000	0.5	Accepted



According to Table 2, amount of KMO test calculated for each hypothesis is more or equal to 0.5, so we can say that all hypothesizes are accepted. Findings also show that expert instructors and trainers is the most important factor to make students satisfied. The other factors one after the other which are significant for students to be satisfied are training environment, personnel behavior, promotional programs, making employment and the term of tuition-fee payment.

### **Conclusion**

The results from statistical analysis show that all hypothesizes were accepted, and it means that students' of EREA are satisfied from educational services provided by the mentioned university. However, the decision makers and managers of EREA should develop the activities in order to achieve competitive advantage in the educational sector in Republic of Armenia.

It is considerable that Students' needs and requirements are function of time, so there should be a regular CSM in any academic year. In this case, it is important that university's charges classify the students' needs and requirements. In this way university's performance is evaluated easier. Also, establishment of specialized team to research about other universities' performance as well as their plans for future is necessary. One of the recent tools to have a strong and effective relationship with students is to use CRM system, so it is suggested to implement CRM project by the university. This activity can be a strong competitive advantage for EREA in the educational sector in RA even among developing countries.

### **REFERENCES**

1. Hayes, B. E. (1992). "Measuring Customer Satisfaction: Survey design, use and statistical analysis methods." 2<sup>nd</sup>ed. ASQC Quality Press. Milwaukee. ISBN: 087389362.
2. Vavra, T. (1997). "Improving Your Measurement of Customer Satisfaction: A guide to creating, conducting, analyzing, and reporting customer satisfaction measurement programs." Milwaukee, Wisconsin, USA: ASQ Quality Press. ISBN: 0-87389-405-7.
3. Hill, N. G. Brierley, J. MacDougall, R. (2003). "How to Measure Customer Satisfaction?" Gower Publications. Hampshire.
4. O'Neill, M. (2003), "The influence of time on student perception of service quality: the need for longitudinal measures". Journal of Educational Administration. Vol. 41 No 3, pp 310-324.

5. Schreiner, L. A. (2009). "Linking Student Satisfaction and Retention." Azusa Pacific University. Noel-Levit Inc.
6. Strike, C. S. (1984). "Black students in higher education. Carbondale." IL: Southern Illinois University Press.
7. Sum, V. McCaskey, S. J. Kyeyune, C. (2008). "A survey research of satisfaction levels of graduate students enrolled in a nationally ranked top-10 program at a mid-western university." Higher Education Journal, pp 4-5.
8. Petruzzellis, L. D'Uggento, A. M. Romanazzi, S. (2006). "Student Satisfaction and Quality of Service in Italian Universities." Managing Service Quality. Vol. 16 No. 4, pp 349-364.
9. Kano, N. Seraku, N. Takahashi, F. Tsuji, S. (1984). "Attractive quality and must-be quality, Hinshitsu." Vol. 14 No. 2, pp 39-48.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 06.04.2012 թ.*

**ԹԵՐԵԶԱ ԽԵՉՈՅԱՆ**

*«Հ պետական կառավարման ակադեմիայի  
արտաքին կապերի գծով պրոռեկտոր*

**ՌԵԶԱ ՀՈՍԵՆԻ**

*Եվրոպական կրթական տարածաշրջանային  
ակադեմիայի տնտեսագիտության և  
կառավարման ֆակուլտետի մագիստրանտ*

**ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԻ ԲԱՎԱՐԱՐՎԱԾՈՒԹՅԱՆ ՄԱԿԱՐԴԱԿԻ ԶԱՓՈՒՄԸ  
ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆՆԵՐՈՒՄ՝ ԸՍՏ ԿԱՆՈՅԻ ՄՈՂԵԼԻ**

Հոդվածի գլխավոր նպատակն է ուսումնասիրել կապը ուսանողների բավարարվածության և վեց փոփոխականների միջև՝ ներառյալ դասախոսները և վերապատրաստողները, ուսուցման միջավայրը, անձնակազմի վարքագիծը, ուսման վարձը և զեղչերը, խրախուսական աշխատանքներն ու խթանիչ ծրագրերը, ի վերջո, ուսանողների համար աշխատատեղերի ստեղծումը՝ հիմնվելով «Պետք է լինի», «Միաչափության» և «Գրավիչ հատկանիշների» սկզբունքների վրա՝ Կանոյի մոդելի վեց վարկածների տեսքով: Ուսանողների բավարարվածությունը դասակարգելու և գնահատելու համար մշակվել են երկու տեսակի հարցաթերթիկներ և բաժանվել համալսարանի ուսանողներին: 175 հարցաթերթիկից միայն 147-ն է վերլուծման ենթակա եղել: Հավաքագրված տվյալները վերլուծվել

են կորելացիոն մատրիցայով, Կայզեր-Մեյեր-Օլքին (Kaiser-Meyer-Olkin) չափումներով և ռեգրես վերլուծությամբ՝ ի լրումն հաճախականության վերլուծության SPSS ծրագրի:

Վերլուծությունը ցույց է տվել, որ որոշակի կապ գոյություն ունի նշված փոփոխականների և ուսանողների բավարարվածության մակարդակի միջև:

**Հիմնաբաներ.** Ուսանողների բավարարվածություն, Սպառողների բավարարվածության չափում, Կանոյի մոդել:

**ТЕРЕЗА ХЕЧОЯН**

*Проректор по международным связям  
Академии государственного управления РА*

**РЕЗА ОССЕИНИ**

*Европейская образовательная региональная академия,  
Студент магистерской программы факультета  
экономики и менеджмента*

## **ИЗМЕРЕНИЕ УРОВНЯ УДОВЛТВОРЕННОСТИ СТУДЕНТОВ В МЕЖДУНАРОДНЫХ УНИВЕРСИТЕТАХ СОГЛАСНО МОДЕЛИ КАНО**

Главная цель статьи – изучать взаимосвязь между удовлетворенностью студентов и шестью переменными, включая трейнеров и преподавателей, обстановку обучения, поведение персонала, плата за учебу и пособия, поощрение и программы по стимулированию и, наконец, создание рабочих мест для студентов, основанное на принципах “Должно быть”, “Одномерность” и “Привлекательные атрибуты” в виде шести гипотезов модели Кано.

Для классификации и оценки удовлетворенности студентов были разработаны два вида вопросников и распределены студентам университета.

147 из 175 анкет, распределенных студентам, были пригодны анализу. Собранные данные были анализированы с помощью матрицы корреляции, Кайзер-Мейер-Олкин (Kaiser-Meyer-Olkin) измерения и регресс анализа в дополнение SPSS программы анализа частоты.

Анализ показал, что существует определенная взаимозависимость между упомянутыми переменными и уровнем удовлетворенности студентов.

**Ключевые слова:** Удовлетворенность студентов, Измерение удовлетворенности студентов, Модель Кано.

**ԳՈՐԻՈՒՆ ԱԴԱՄՅԱՆ**

*ՀՀ պետական կառավարման  
ակադեմիայի հայցորդ*

**ՀՀ ՀԱՐԿԱՔՅՈՒՋԵՏԱՅԻՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ  
ԿԱՏԱՐԵԼԱԳՈՐԾՄԱՆ ԱՐԴԻ ՀԻՄՆԱՀԱՐՑԵՐԻ ՇՈՒՐՋ**

Հոդվածը նվիրված է հանրապետությունում հարկաբյուջետային քաղաքականության իրականացման առանձնահատկությունների լուսաբանմանը: Մասնավորապես, հարկային բարեփոխումների և հարկաբյուջետային քաղաքականության իրականացման ընթացքում կարևորվել են հարկային բեռի արդարացի և հավասարաչափ բաշխումը, հարկային համակարգի պարզեցումը, հարկային վարչարարության արդյունավետության բարձրացումը և ծախսատարության կրճատումը: Այս խնդիրների լուծմանը զուգահեռ կարևորվել է հարկային չհիմնավորված արտոնությունների վերացումը, որոնք մրցակցության համար ստեղծում են անհավասար պայմաններ և նպաստում հարկերի վճարումից խուսափմանը, հարկային մարմինների իրավասությունների հստակեցումը և հարկատուների պատասխանատվության բարձրացումը:

**Հիմնաբառեր.** հարկային բեռ, հարկային վարչարարություն, հարկային արտոնություն, հարկային բարեփոխում, հարկային վերահսկողություն, ֆիսկալ համակարգ, բյուջետային եկամուտներ և ծախսեր, հարկային համակարգ, բյուջետային հատկացումներ, ներդրումային միջավայր:

Վերջին տարիներին հանրապետությունում իրականացված տնտեսական բարեփոխումների առանցքը շուկայական տնտեսությանը բնորոշ հարաբերությունների, ինստիտուտների ու կառավարման համակարգի ձևավորումն էր՝ նպատակաուղղված գների և արտաքին առևտրի ազատականացմանը, դրամավարկային քաղաքականության իրականացման գործիքների և կառուցակարգերի յուրացմանը, սեփականության բազմաձևության և մրցակցային հավասար պայմանների ապահովմանը, ֆինանսական շուկայի ինստիտուտների ձևավորմանն ու կայացմանը, հարկաբյուջետային համակարգի և հարաբերությունների վերակառուցմանը, պետական կառավարման համակարգի վերակառուցմանը, կառավարման նոր մեթոդների ու ձևերի մշակմանը, բնական մենաշնորհի ոլորտների գործունեության կանոնակարգմանը, սոցիալական պաշտպանության և երաշխիքների համակարգի ձևավորմանը, միջազգային շուկաների ինտեգրմանը և այլն:

Բարեփոխումների արդյունավետության գնահատման առումով գրեթե բոլոր ոլորտներում էլ եղել են դրական, արդյունավետ լուծումներ: Սակայն, այդ բարեփոխումները հիմնականում զուրկ են եղել ամբողջական ու համակարգված մոտեցումներից և հաճախ ունեցել են անավարտ, թերի, որոշ դեպքերում՝ ուշացած և չփոխկապակցված բնույթ: Առանձին դեպքերում բարեփոխումներում արդյունավետ և արմատական լուծումներ ի սկզբանե չեն դրվել: Արդյունքում, անգամ ամենահաջողված օրենքներն ու իրավական ակտերն իրենց դրական ներգործության առումով սահմանափակ են եղել, քանի որ նախորդի տրամաբանական շարունակությունը կազմող մյուս հատվածն աշխատում էր կարգավորման այլ դաշտում և շատ հաճախ հակառակ մոտեցումների հիման վրա: Իսկ անցումային տնտեսություններում անհրաժեշտ է ծագող խնդիրների նկատմամբ արագ արձագանք [1, c. 87]:

Հանրապետության հարկաբյուջետային ոլորտում գրանցված ցուցանիշները վկայում են այդ համակարգի գործունեության ցածր արդյունավետության մասին, ինչը պահանջում է անհրաժեշտ ծրագրային միջոցառումների իրականացում: Ստեղծված իրավիճակը պայմանավորված է նաև այդ ուղղությամբ իրականացված քաղաքականության ծրագրային մոտեցումների բացակայությամբ, ինչի հետևանքով հարկաբյուջետային քաղաքականությունը հետապնդել է հիմնականում ընթացիկ խնդիրների լուծման նպատակ և ուղղված է եղել բյուջետային մուտքերի ապահովմանը: Մինչդեռ ինչպես վկայում է համաշխարհային փորձը, տնտեսապես զարգացած երկրներում հարկաբյուջետային բարձր ցուցանիշներ հնարավոր է ապահովել միայն տնտեսական և քաղաքական համակարգում ռազմավարական նպատակների սահմանման, դրանց ձեռք բերման ուղղությամբ ծրագրային միջոցառումների պլանավորման միջոցով [2, c. 128]: Այս առումով ստեղծված իրավիճակը պահանջում է հարկաբյուջետային քաղաքականության վերանայում և վերափմաստավորում, տվյալ ուղղությամբ ծրագրային մոտեցումների մշակում ու ծրագրային քաղաքականության իրականացում: Մինչդեռ նման մոտեցումների մշակումը պետք է ներառի հարկաբյուջետային համակարգում առկա հիմնախնդիրների ամբողջությունը, որում իր կարևորությամբ ու լուծման հրատապությամբ առանձնանում է պետական բյուջեի պակասուրդի ֆինանսավորման և դրանով պայմանավորված պետական պարտքի կառավարման հիմնահարցերը:

Արդյունավետ հարկաբյուջետային քաղաքականության մշակման և իրականացման գործում խիստ կարևորվում է այնպիսի ծրագրային հիմքերի ձևավորումը և զարգացումը, որոնք թույլ կտան ապահովել տնտեսական համակարգի բնականոն գործունեությունը: Սոցիալ-տնտեսական

համակարգի և նրա առանձին ոլորտների զարգացմանն ուղղված ծրագրային մոտեցումը, համալիր տնտեսական ծրագրերի մշակման նպատակահարմարությունը կազմված է զարգացման ներկա փուլի առանձնահատկություններով՝ պայմանավորված տնտեսության ոլորտում ճգնաժամային երևույթների խորացման միտումներով և շուկայական հարաբերություններին անցման պահանջներով:

Ձարգացած շուկայական տնտեսություն ունեցող երկրներում օրենսդրությամբ ամրագրված է սոցիալ-տնտեսական զարգացման երկարաժամկետ, միջնաժամկետ և կարճաժամկետ ծրագրերի մշակման և հաստատման հնարավորությունը, ինչն ենթակա է անվերապահ կատարման՝ անկախ վարվող քաղաքականության [3, c. 187-188]:

«Սոցիալ-տնտեսական զարգացման միջնաժամկետ ծրագրում, անհրաժեշտ է արտացոլել.

- նախորդ ժամանակաշրջանում սոցիալ-տնտեսական զարգացման արդյունքների գնահատականը և տնտեսության վիճակի բնութագիրը,
- առաջիկա ժամանակահատվածում «Սոցիալ-տնտեսական զարգացման ծրագրի հայեցակարգը,
- մակրոտնտեսական քաղաքականությունը,
- կառուցվածքային վերափոխումների և ներդրումային քաղաքականության հիմնական ուղղությունները,
- սոցիալական և արտաքին տնտեսական քաղաքականության հիմնական ուղղությունները:

Բարեփոխումների շրջանի «Սոցիալ-տնտեսական զարգացման գլխավոր ռազմավարական նպատակը պետք է դառնա բնակչության կենսամակարդակի բարձրացման համար նպաստավոր պայմանների ստեղծումը՝ հաշվի առնելով «Ռեսուրսային ներուժի առանձնահատկությունները: Տնտեսության զարգացման ներկա փուլում հիմնական նպատակներին հասնելու համար լուծման ենթակա հիմնախնդիրները հիմնականում կայանում են մակրո և միկրոմակարդակներում տնտեսության կայունացման, ամբողջական առաջարկի և պահանջարկի հաշվեկշռվածության մակարդակի բարձրացման, ինչպես նաև կազմակերպակառուցվածքային վերափոխումների իրականացման մեջ:

Հարկաբյուջետային քաղաքականությունը պետք է նպաստի տնտեսական աճի կայուն ձևավորմանը, սոցիալական անհավասարության նվազեցմանը, պետական ծախսերի արդյունավետության բարձրացմանը: Պետական ֆինանսական բնագավառում իրականացվող քաղաքականությունը պետք է առանձնանա որոշումների կայացման համար պատասխանատվության հստակ կառուցակարգերի առկայությամբ, հրապարակայնությամբ, թափանցիկությամբ և օրենսդրության պահանջների

պահպանմամբ: Այս հիմնախնդիրների լուծման գործում առաջնային դերը պատկանում է պետությանը, ինչը յուրաքանչյուր երկրի տնտեսական գործունեության արդյունավետության բարձրացման հարցում բոլոր ժամանակներում համարվել է խիստ կարևոր և գնահատվել շատ բարձր, այս առումով բացառություն չէ նաև մեր երկիրը: Տնտեսական վերափոխումների ընթացիկ փուլում, երբ հանրապետությունում շարունակվում է տնտեսական նոր հարաբերություններին անցման գործընթացը, տնտեսական համակարգում պետական միջամտության ուղղությունների և սահմանների որոշման, ինչպես նաև դրանց օրենսդրական կարգավորման հարցերը ձեռք են բերել առավել մեծ կարևորություն և հրատապություն: Ընդհանրապես տնտեսության պետական կարգավորման անհրաժեշտությունը հատկապես անցումային տնտեսության պայմաններում անվիճարկելի է: Միայն խնդիրը կայանում է տնտեսության կարգավորման գործում պետության մասնակցության սահմանների և ձևերի որոշման մեջ: Իրականում, շուկայական հարաբերությունների պայմաններում պետությանը վերապահված է ոչ այնքան արտադրության անմիջական կազմակերպչի, որքան տնտեսական գործընթացների կարգավորման իրականացնողի ու մակրոտնտեսական քաղաքականության առաջնային ուղղությունները որոշողի դերը: Պետությունն օգտագործելով իր տրամադրության տակ գտնվող լծակները, անհրաժեշտ փոփոխություններ պետք է կատարի տնտեսական համամասնությունների ձևավորման, կառուցվածքային տեղաշարժերի իրականացման, առաջնային ճյուղերի զարգացման և այլ ոլորտներում: Վերջինս մասնավորապես, կարող է իրականացվել հարկերի, տուրքերի, բյուջետային հատկացումների, դրամական զանգվածի, բանկային տոկոսադրույքի և այլ լծակների միջոցով:

Հարկային վերափոխումները, անշուշտ, պետք է կրեն համալիր բնույթ և բաղկացած լինեն հաջորդական փուլերից: Մասնավորապես, հարկերի սահմանման և ներդրման ոլորտում ծագող հարաբերությունների շրջանակներում անհրաժեշտ է բացահայտել տնտեսության վրա զարգացման տվյալ փուլին համապատասխանող հարկային ճնշման օպտիմալ մակարդակը և կատարելագործել հարկային եկամուտների վերաբաշխման մեխանիզմը բյուջետային համակարգի բոլոր մակարդակների միջև, ինչպես նաև ներդնել ներդրումային ակտիվությունը խթանող հարկային գործուն կառուցակարգեր [4, c. 214]:

Հարկային վերահսկողության իրականացման ընթացքում ծագող հարաբերությունների շրջանակներում անհրաժեշտ է նվազագույնի հասցնել ընթացիկ վերահսկողությունը, բացառել տարբեր պետական մարմինների վերահսկողական իրավասությունների կրկնությունները և

բարձրացնել հարկային մարմինների տեխնիկական հագեցվածության մակարդակը: Հարկային օրենսդրությունը խախտողներին պատասխանատվության ենթարկելու հետ կապված հարաբերությունների կանոնակարգման նպատակով անհրաժեշտ է հստակ տարանջատել ֆինանսական, վարչական և քրեական պատասխանատվության դեպքերը:

Հարկային բարեփոխումների հիմնական խնդիրներ պետք է հանդիսանան հարկային բեռի արդարացի և հավասարաչափ բաշխումը, հարկային համակարգի պարզեցումը, հարկային վարչարարության արդյունավետության բարձրացումը և ծախսատարության կրճատումը: Այս խնդիրների լուծմանը զուգահեռ պետք է վերացնել հարկային չհիմնավորված արտոնությունները, որոնք մրցակցության համար ստեղծում են անհավասար պայմաններ և նպաստում հարկերի վճարումից խուսափմանը: Հարկային վարչարարության արդյունավետության բարձրացումը պետք է իրականացվի հարկային մարմինների իրավասությունների հստակեցման և, միաժամանակ, հարկատուների պատասխանատվության բարձրացման զուգակցմամբ:

Հայաստանի Հանրապետությունում հարկային համակարգի վերափոխումները, ի վերջո, ենթադրում են այնպիսի նպատակների իրացում, ինչպիսիք են.

- արդարության և չեզոքության մակարդակի բարձրացումը բոլոր հարկատուների համար հավասար պայմանների ստեղծման հաշվին (նախ և առաջ, չարդարացված հարկային արտոնությունների վերացման միջոցով),
- տնտեսավարող սուբյեկտների գործունեության վրա բացասաբար ազդող և ցածր արդյունավետություն ունեցող հարկերի և տուրքերի վերանայումը,
- գործող հարկատեսակների հաշվարկման ընթացակարգերի և կառուցակարգերի հստակեցումը և պարզեցումը,
- հարկային վարչարարության կատարելագործումը և հարկերի հավաքման մակարդակի բարձրացումը հարկային օրենսդրության մեջ վերահսկողության լրացուցիչ կառուցակարգերի ներդրման միջոցով,
- վերահսկող մարմինների թվաքանակի կրճատումը,
- հարկումից խուսափելու հնարավորությունների բացառումը:

Հարկային բեռի ընդհանուր մակարդակի թեթևացման նպատակով անհրաժեշտ է.

- հասնել հարկատուների համար հարկային ճնշման առավել հավասար մակարդակի ձեռքբերմանը,
- նվազեցնել աշխատավարձի ֆոնդի վրա հարկային ճնշումը,



- հնարավորություն ընձեռել հարկատուներին հարկման բազայից հանել տնտեսական գործունեության իրականացման համար բոլոր անհրաժեշտ ծախսերը,

- բյուջետային բարեփոխումների իրականացման, պետական ծախսերի կրճատման և դրանց արդյունավետության բարձրացման ճանապարհով քննարկել որոշ հարկատեսակների դրույքաչափերի վերանայման հարցը:

Ընդհանուր առմամբ, հարկային վարչարարության բարելավմանն ուղղված բարեփոխումները պետք է հաշվի առնեն երեք կարևոր գործոն. պարզեցում, ձեռնարկվող միջոցառումների երկարաժամկետ ներգործություն և փաստացի ու պլանային ցուցանիշների համապատասխանություն [5, c. 1]: Զարգացող և անցումային տնտեսություն ունեցող երկրներում, որպես կանոն, հարկային կարգապահությունը որոշակիորեն ցածր է, ինչը պայմանավորում է ոչ միայն հարկային վարչարարության ուղղությամբ պետության կողմից ձեռնարկվող ջանքերը, այլ նաև պետության գործունեության և հարկային համակարգի նկատմամբ հարկատուների վերաբերմունքը: Վերջինս ձևավորվում է այնպիսի գործոնների ազդեցության ներքո, ինչպիսիք են հարկումից խուսափելու աստիճանի, հարկային համակարգի արդարացիության, վարչարարության որակի, բարդության վերաբերյալ հարկատուների սուբյեկտիվ գնահատականը: Այս առումով, նշված գործոններից որևիցե մեկի վրա ներգործություն ունեցող պետական քաղաքականությունը համապատասխան կերպով փոփոխության է ենթարկում նաև հարկատուների մոտիվացիան և դրանով իսկ, հարկային մուտքերի մակարդակը:

Տեսականորեն, հարկային վերափոխումների խնդիրը կայանում է հարկային համակարգում այնպիսի փոփոխությունների իրականացման մեջ, որոնք բարելավում են հասարակության բարեկեցությունը: Առավել բարդ է օպտիմալ հարկային համակարգի կառուցումն այն դեպքում, երբ հարկային բարեփոխումներին զուգահեռ պետք է իրականացվեն նաև կառուցվածքային վերափոխումներ, քանի որ տնտեսության կառուցվածքը չի բխում պետության կողմից լուծման ենթակա խնդիրների բնույթից: Այս դեպքում կառուցվածքային բարեփոխումների իրականացումից ստացվող օգուտները և վնասները բաշխվում են առավել մեծ ժամանակահատվածի վրա: Բացի այդ, մի քանի ուղղություններով բարեփոխումների միաժամանակյա իրականացման դեպքում բարդ է տարանջատել այն օգուտները, որոնք ստացվում են մեկ կոնկրետ բարեփոխումից:

Ընդհանուր առմամբ, շուկայական հարաբերություններին անցման սկզբնական շրջանում շատ երկրներում գրանցվում է ստվերային տնտեսության ծավալների աճ: Վերջինիս առավել տարածված բացատրություններից մեկն այն է, որ գոյություն ունի որոշակի կապ հարկային դրույքաչափերի և պետական բյուջե հավաքագրվող հարկային եկամուտների

ծավալի միջև: Այսինքն՝ բարձր դրույքաչափերը հանգեցնում են այդ մուտքերի նվազեցմանը և հակառակը: Պետք է նշել, որ նշված պատճառն ստվերային տնտեսության ընդլայնման համար ունի կարևոր, սակայն ոչ որոշիչ նշանակություն: Ստվերային շրջանառության կրճատման համար խիստ կարևոր է նաև հարկային վարչարարության արդյունավետությունը, որից ուղղակիորեն կախված է հարկերի հավաքագրման մակարդակը:

Հարկային վարչարարության բարեփոխումները լայն ընդգրկում ունեն, քանզի ներառում են հարկային համակարգի կառուցման սկզբունքները, հարկային հարաբերությունները կարգավորող իշխանության տարբեր օղակների իրավասությունները, հարկային օրենսդրության մեջ կիրառվող հիմնական հասկացությունների սահմանումը, հարկատուների իրավունքները, պարտականությունները և հարկային մարմինների իրավասությունները, հարկային հսկողության գործընթացը, հարկային իրավախախտման դեպքում պատասխանատվությունը, հարկային մարմինների գործողությունների ու որոշումների գանգատարկման գործընթացը և այլն:

#### ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. Современная экономика: Учебное пособие /Под ред. **О. Ю. Мамедова.** – Ростов-на-Дону: Феникс, 2011.
2. **Борисов Е. Ф.,** Основы экономики: Учебное пособие / Е. Ф. Борисов. – М.: Юрайт – Издат, 2009.
3. **Балдин К. В.,** Антикризисное управление: макро- и микроуровень: учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, А. В. Рукосуев. – 4 –е изд., испр. - М. : Дашков и К, 2010.
4. **Вострокнутова А.И., Романовский М.В.,** Корпоративные финансы: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. М. Инфра-М, 2011.
5. **Рясова К.,** Суровые будни модного ритейла. „Бизнес-журнал онлайн,, 26 марта 2012г.  
<http://www.businessmagazine.ru/markets/retail/pub343380>

*Ներկայացվել է խմբագրություն 19.03.2012 թ.*

**ГОРИУН АДАМЯН**

Соискатель Академии  
государственного управления РА

## **О СОВРЕМЕННЫХ ПРОБЛЕМАХ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИСКАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В РА**

*Фискальная* (или бюджетно-налоговая) политика, как и монетарная политика – это разновидность антициклической (стабилизационной) политики, направленной на сглаживание циклических колебаний экономики, т. е. стабилизацию экономики в краткосрочном периоде. Целью фискальной политики являются стабильный экономический рост, полная занятость (отсутствие циклической безработицы) и стабильный уровень цен (отсутствие инфляции). Актуальность и необходимость проведения реформы, прежде всего в налоговой системе, объясняется тем, что налоги двояко могут влиять на экономику в переходный период. С одной стороны, низкий уровень налогов, отсутствие каких-либо налоговых льгот дополняют и стимулируют частнопредпринимательскую инициативу, побуждают к расширению производства, поощряют иностранные инвестиции, позволяющие государству через бюджет выполнять свои функции. С другой стороны, их чрезмерное бремя в сочетании с масштабным кризисом в экономике приводит к спаду производства, оттоку капитала, сокрытию доходов, переходу значительного количества субъектов хозяйственной деятельности в "теневую экономику", инфляции, безработице, кризису неплатежей и т.д.

**Ключевые слова:** налоговое бремя, налоговое администрирование, налоговая льгота, налоговая реформа, налоговый контроль, фискальная политика, бюджетные доходы и расходы. Налоговая система, бюджетные отчисления, инвестиционная среда.

**GORIUN ADAMYAN**

*Applicant of the Public Administration  
Academy of the Republic of Armenia*

### **ABOUT MODERN PROBLEMS OF IMPROVEMENT OF THE FISCAL POLICY IN THE RA**

Fiscal (or budgetary-tax) policy, as well as the monetary policy, is a version of the ant cyclic policy directed on smoothing of cyclic fluctuations of economy. The purpose of a fiscal policy are stable economic growth, a full employment (absence of cyclic unemployment) and a stable price level (absence of inflation). The urgency and necessity of carrying out of reform first of all in tax system proves that taxes can doubly influence economy in a transition period, namely: On the one hand, low level of taxes, absence of any tax privileges supplement and stimulate the initiative, induce to manufacture expansion, encourage the foreign investments allowing the state through the budget to carry out the functions, and, with another, their excessive burden in a combination to scale crisis in economy leads to slump in production, capital outflow, concealment of incomes, transition of a significant amount of subjects of economic activities in "shadow economy", inflations, unemployment, crisis of non-payments etc.

**Keywords:** tax burden, tax administration, tax benefit, tax reform, tax control, fiscal policy, budget incomes and outcomes, tax system, budget contributions, investment environment.

**JULIETTA TADEVOSYAN**

*PhD in Economics, Docent  
European Regional Educational Academy  
Dean of Faculty of Economics and Management*

**MOJGAN IMANIFAR**

*European Regional Educational Academy  
Faculty of Economics and Management  
MBA Student*

## **BARRIERS AND CHALLENGES IN ELECTRONIC BANKING SYSTEM (Case of Mellat Bank in Iran)**

### **Abstract**

The advance of the Information and Communication Technology (ICT) has influenced on banking services significantly that is offered by the branches of banks to the customers. In Iran, like other developing countries, e-banking is still in its early stages and it is not utilized as a considerable savings tool in operating costs for banks and in improving customer relationships. There are several problems, barriers and challenges that e-banking have not been able to expand in Iran compared with developed countries. In this paper, it is tried to introduce e-banking system, some relevant and common problems and challenges in Iranian banking system. Four factors including “financial resources”, “cost reduction”, “information transparency” and “users` e-banking knowledge” with focuses on Mellat bank were had been discussed and examined by statistical procedures in order to understand the role of the mentioned factors in e-banking problems solving.

**Keywords:** E-banking, Financial resources, Cost reduction, Information transparency, Users` e-banking Knowledge, Mellat bank.

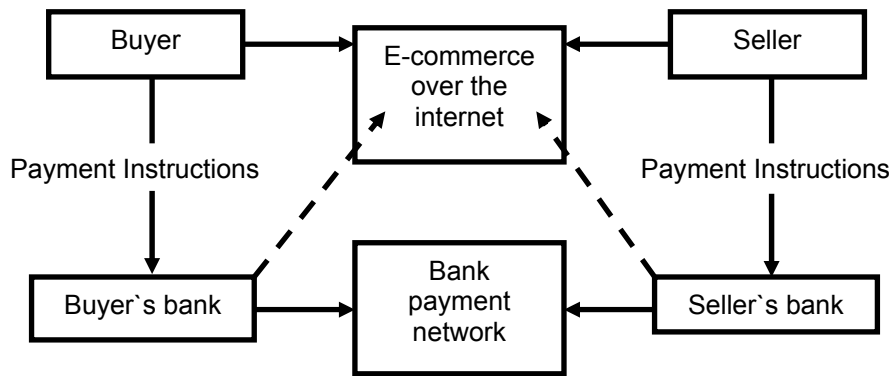
### **Introduction**

Rapid growth in technology during 20 century caused the formation of e-commerce, which is a revolution in commercial activities. It is obvious that one of the most important and necessary instruments for e-commerce fulfillment is the existence of e-banking system which is created by developing of internet, and have facilitated the e-commerce activities. Due to the weak points and inadequacies in traditional banking system, both developed and developing countries have intended to implement e-banking system; however, in contrast to developed countries, developing countries such as Iran have not adopted this system perfectly. In other word, some problems and challenges have prevented to develop e-banking system in developing countries. E-banking has made the financial transactions easier for the participants and has introduced wide range of financial products and services. At the same time it has amplified the existing challenges, barriers

and risks as faced by traditional banks as well as has created new types of risks for banks. Recognition of e-banking system, effects of its role and operation on commerce, and knowing strong and weak points of this system is an important stage to achieve economic growth. Today e-banking as a modern system is faced on some challenges and barriers, specially, in developing countries. Therefore, the most trouble of e-banking system managers is the understanding of the problems and holder factors to develop the e-banking system and its operation in the community. According to the dire need to recognize problems and challenges of e-banking in Iranian banking system, this study will investigate the common problems and challenges of e-banking system in Mellat bank in the second largest city of Iran; Mashhad.

**Role of Banks in E-commerce**

Banks have an important reason to pursue the conduct of business on-line [1].



**Figure 1: Role of Banks in E-Commerce**

If banks fail to respond to the opportunities posed by the Internet, they could be consigned to a largely secondary role as commerce shifts toward electronics over time. In that event, they would process payments for buyers and sellers engaged in e-commerce, but they would have little chance to engage independently with buyers and sellers or to offer their own products in the electronic marketplace. By contrast, if banks do establish a presence on the Internet, they should be in a position both to market traditional banking products more efficiently and to develop and sell new products sought by e-commerce participants (see Figure1).

**E-banking Definition**

The concept of e-banking is a delivery channel for banking services. With the development of the Internet and the World Wide Web (WWW) in the latter half of the 1990s, banks are increasingly using electronic channels for receiving instructions and delivering their services to their customers.

The definition of e-banking varies amongst researches partially because e-banking refers to several types of services through which bank customers can request information and carry out most retail banking services via computer, television or mobile phone [2]. E-banking defined as an

electronic connection between bank and customer in order to prepare, manage and control financial transactions [3].

For comparison and contrast between e-banking and traditional banking systems a remarkable point is that e-banking is active and futuristic but traditional banking, conservatively tries to decrease costs in different ways while e-banking , provides service and tries to improve its work, customer satisfaction and increase the income giving services and getting wages. So, main goal in e-banking is bank income growth by giving different services [4].

The most important differences between these two models provide in Table 1.

**Table 1: E-banking and Traditional Banking Differences**

Traditional banking	Electronic banking
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unlimited markets</li> <li>• Bank competitions</li> <li>• Giving limited services</li> <li>• Give services in special form</li> <li>• Centralization of cost</li> <li>• Income gaining by margin (benefit)</li> <li>• Work in limited hours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unlimited market place</li> <li>• Giving different services</li> <li>• Income's growth by wage</li> <li>• 24 hour services</li> <li>• Positive relationships with banks limit</li> </ul>

Based on facilities and market needs we can categorize e-banking include internet banking, mobile-based banking and its related technologies, telephone banking, fax based banking, ATM-based banking, banking terminals based on sales and e-branch based banking [5].

**E-Banking in Iran**

In relation to the growth of ICT, Iranian banks and financial institutions have entered into this area [6]. They have been using electronic banking services as a significant competitive advantage since 1971 [5].

For the first time, Automated Teller Machine (ATM) banking in Iran was presented by Sepah Bank at 1997. Later, in a parallel method of ICT development, the new methods of e-banking were used there. Internet banking is an exciting method that has recently been introduced by all the Iranian banks. In this way people can perform their banking affairs like billing pay or money transfer from their personal computer. But the important obstacle in developing this method is the fear of security, like hacking or phishing.

Many banks in Iran have introduced the Phone banking service. It is used by the call centers which have access to the central server and the questions raised by the customers are answered after the identity of the caller is ascertained. Also, they have started offering services through mobile phones. In Iran these services are divided into two clusters, SMS banking and Mobile banking. SMS banking is more applicable than Mobile banking in Iran, because Mobile banking is newer than SMS banking and it requires special soft-wares like third generation (3G) or higher technology and other related software [6].

### **Problems and Barriers of e-banking**

There are many problems and challenges associated with e-banking which are more pronounced in third world countries; however, we can see them in developed and developing countries too. The most important barriers and challenges observed in Iranian e-banking system are provided below.

**Lack of appropriate infrastructure:** Well known and powerful companies in global markets have reduced their costs by million dollars. The most important value of e-banking is providing opportunities for the purpose of costs existed reduction. By using an appropriate infrastructure such as high-speed internet, relations between banks and their customers can be fulfilled easier and cheaper compare with physical equipments, traditional marketing and presenting services to the customers; meanwhile, by using automatic e-systems for transferring information, banks can reduce the communication costs such as personnel, telephone and post costs.

**Deficiencies in e-commerce development:** Economic factor is one of the most important subjects in developing countries for the purpose of progress. Economic factors include multi exchange rate, level of per capita income, economic growth, monetary and financial policies etc.

New information and communication technologies (ICTs) in e-banking industry are also included as economic factor.

**Lack of regulations:** Lack of rules and regulations are other important problems in developing countries. In fact e-banking would close lot of abuses among bank customers.

By using e-commerce system in banks, access to the information through organization will be possible. In this way people and managers will be restricted to use variety of facilities, loans and other financial resources.

**Social Cultural Challenges:** Culture can be defined as ‘the collective programming of the mind, which distinguishes one group from another [7]. Although e-banking has being on for sometimes now, the confidence and reliance, a customer has in traditional banking system will make them less likely to adopt new technologies. In the most deprived regions in Iran, there are bunks that have their own customers who are not familiar with Internet, high technologies and credit cards in order to conduct with the banks. According to received reports, residents of these regions prefer to trade traditionally by cash. An e-banking successful system requires sometimes to earn confidence among the customers even it is easier and cheaper than the traditional methods.

**Secrecy and Non-transparent Information:** Secrecy and non-transparent information are the other factors of the non-acceptance of e-banking in Iran. Secrecy and non-transparency show that the firms do not want to pay the real tax, and they desire to reduce the amount of tax. Since all transactions and commercial activities should be registered and recorded in e-commerce, the secrecy and non-transparency cause some problems and barriers in development of e-commerce and transferring electronic funds in Iran.



**Security:** Financial institutions which provide e-banking have found customer's security as a vital issue in their day-to-day business transactions due to the fact that it involves the internet which is unsecured. Moreover, using the internet as a medium for e-banking, one can impersonate another person or process and have access to other information like banking information [8]. Guttmann in his article did argue that a high degree of security is being pursued in e-banking transactions. None of the parties to the transaction or third parties should be able to change or create information that is sent from the one party to the other [9].

### Introduction to Mellat Bank

Mellat bank is a state-owned commercial Iranian bank which was established in 1980. The term of activity of the bank is unlimited and its head office is located in Tehran (Capital of Iran). The capital of the bank at the beginning of establishment was designated as sum of 33,500 million Rials which at the being it is 13,100 billion Rials (the monetary unit of Iran), and is one of the largest commercial banks in the Islamic Republic of Iran, ranking among the top 1000 banks of the world. Mellat bank's logo is derived from City National Bank of Florida (CAJA MADRID Group).

The operations of the bank at the onset of its activities were include opening and keeping current and savings account, accepting deposits, granting loans and credits, carrying out foreign currency transactions, performing duties of trusteeship, administration, attorney ship and representation and performing other bank operations and commercial transaction which were not prohibited by virtue of prevalent laws and regulations of Iran. There are 2200 branches of Mellat bank in Iran [10].

### Methodology

In terms of methodological design this study is a descriptive-survey research.

Questionnaire as instrument of research includes 18 closed-end questions developed in four categories related to the research hypothesizes, and it is validated because validate or validity of it has confirmed by supervisors and consultants. The reliability of instrument calculated with the aid of Chronbach's Alpha method that was 0.760. The population of this research was managers, officers and bankers of 15 Mellat bank's branches in Mashhad which was selected by simple random sampling method. Descriptive statistics of respondents' characteristics is presented in Table 2.

**Table 2: Respondents Characteristics**

<b>Gender (%)</b>	Male	78	<b>Occupation (%)</b>	Manager	38
	Female	22		Officer	62
<b>Level of Education (%)</b>	Diploma	17	<b>Field of study (%)</b>	Finance-Banking	37
	A.A	10		Management	8
	B.A	65		IT & E-business	11
	M.A	8		Other	44

### Hypothesizes

In order to achieve research aim and objectives, we developed four hypothesizes based on e-banking common problems and barriers observed which are presented below.

- 1- There is significant relation between using e-banking soft-wares and absorbing financial resources and bank deposit.
- 2- There is significant relation between e-banking system functions and reducing the costs.
- 3- There is significant relation between e-banking system usage and information transparency.
- 4- There is significant relation between the public knowledge and e-banking system developing.

After classifying the data, SPSS program was used for data analysis. The statistical procedures used for hypothesizes testing were descriptive statistics, one-sample test and T-student techniques.

The result of hypothesizes testing is shown in Table 3.

**Table 3: One-Sample Test**

	Test Value:14					
	t	df	Sig. (1-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
H1	.486	59	.685	.2167	-.6758	1.1091
H2	3.190	61	.999	1.2903	.4815	2.0991
H3	2.994	62	.988	1.1984	.3984	1.9984
H4	8.022	62	.999	2.7857	2.0916	3.4798

As we can see in Table 3, amount of P-value one after the other are 0.685, 0.999, 0.988 and 0.999. It means that these amounts are more than 0.05; therefore all hypothesizes are accepted.

### Conclusion

All four hypothesizes are accepted based on the relevant performed tests. The results indicate that e-banking has played a significant role in attracting and increasing financial resources in banks. Also, errors reduction, presenting updated data directly and transferring some parts of duties to customer have increased more confidence and trust of customers to the banks. On the other hand, involving customers in banking activities, increasing speed of bank system performance, establishing electronic communication between different accounts in different banks cause to decrease banking costs and make them systematic and manageable. Finally, we can state that the level of customers` knowledge about new technologies of e-banking system, plus welcoming technological changes have effective role in development of e-banking system.

There are also some recommendation for the managers and decision makers of Mellat bank in Iran according to the findings and results of study which are provided.

It seems to increase the both of quality and quantity of electronic services many current problems such as lack of costs controlling, offences and embezzlement, banks common errors and difficulties in process of funds transferring will be reduced. Therefore, recommended any further increase in e-banking, ATM machines, POS machines in stores, telephone and mobile bank services for the purpose of e-banking development, and also accelerating and improving bank operations.

Create variety in e-banking services system and relationship between internal and external banks for the purpose of facilitating bank operations and accelerating the process of banking system.

How to provide continues control of banking services makes many banks to stop abuses and mistakes which are made by staff and users. Therefore, it is highly recommended that e-banking system continuously being monitored and evaluated.

Developing promotional programs is another recommendation in order to increase users` knowledge about e-banking services. In this regard, banks with ads, brochures, manuals and publicity can increase the level of customers` general knowledge about e-banking system, its services and the benefits of using it.

## REFERENCES

1. Wenninger, John. (1999). "Business-to-Business Electronic Commerce." *Current Issues in Economics and Finance* 5, No. 10.
2. Sathye, M. (1999). "Adoption of internet banking by Australian consumers: an empirical investigation", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 17, No. 7, pp 324–334.
3. Salehi, M. Mansouri, A and Azary, Z. (2008). "Islamic Banking Practice and Satisfaction: Empirical Evidence from Iran", *Journal of Business and Management Research*, Vol. 3, No.2, pp. 35-41.
4. Rabi, A. R., Boostani, Z. (2001). "Barriers of Electronic banking development Study case: Saman bank". *Interdisciplinary Journal of contemporary Business Research*. Vol. 3, No. 5, pp 311-324.
5. Kalanaki, A. (2010). "E-Banking systems implementation and introduction with focus on Iranian Banking Transactions. *Advances in E-Activities, Information Security and Privacy*". Faculty of Management. Tehran University.
6. Rasolinezhad, E. (2009). "Evaluating electronic banking systems in developing nations through Analytic Hierarchy Process model". *International Journal of Electronic Finance*, Vol. 3, No. 4, p 325.
7. LIM, J. (2004) "The role of power distance and explanation facility in online bargaining utilizing software agents", *Journal of Global Information Management*. Vol. 12, No. 2, pp. 27–43.

8. Pan, Y. Zinkhan, G. (2005) "Two Models of Online Patronage: Why Do Consumers Shop on the Internet?" In Gao, Y. (Ed.). Web systems design and online consumer behavior. Hershey: Idea Group Publishing.
9. Guttman, R. (2003) "Cyber cash: the coming era of electronic money". New York: Palgrave Macmillan.
10. Mellat Bank Annual Report (2008). "New Services of Mellat Bank", pp. 44-50.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 27.03.2012 թ.*

#### **ՋՈՒԼԻԵՏԱ ԹԱԴԵՎՈՍՅԱՆ**

*Եվրոպական կրթական տարածաշրջանային ակադեմիայի  
տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի դեկան,  
տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ*

#### **ՄՈՋԳԱՆ ԻՄԱՆԻՖԱՐ**

*Եվրոպական կրթական տարածաշրջանային ակադեմիայի  
տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի մագիստրանտ*

### **ԷԼԵԿՏՐՈՆԱՅԻՆ ԲԱՆԿԱՅԻՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԽՈՉԸՆԴՈՏՆԵՐՆ ՈՒ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ (Իրանի Մելլաթ բանկի օրինակով)**

Տեղեկատվական և հեռահաճորդակցության տեխնոլոգիաների (ICT) առաջընթացը զգալիորեն ազդել է բանկային ծառայությունների վրա, որոնք առաջարկվում են հաճախորդներին բանկերի մասնաճյուղերի կողմից: Իրանում, ինչպես այլ զարգացող երկրներում, էլեկտրոնային բանկային գործը դեռևս գտնվում է սկզբնական փուլում և չի օգտագործվում որպես նշանակալից խնայող գործիք գործառնական ծախսերում բանկերի համար և հաճախորդների հետ փոխհարաբերությունների բարելավման գործում: Մի շարք հիմնախնդիրների, խոչընդոտների և մարտահրավերների առկայությունը թույլ չի տալիս ընդլայնել էլեկտրոնային բանկային գործը Իրանում՝ համեմատած զարգացած երկրների հետ: Հոդվածում փորձ է արվում ներկայացնել էլեկտրոնային բանկային համակարգը, որոշ ընդհանուր հիմնախնդիրներ և մարտահրավերներ Իրանի բանկային համակարգում: Չորս գործոնները, ներառյալ «ֆինանսական ռեսուրսները», «ծախսերի կրճատումը», «տեղեկատվական թափանցիկությունը», «էլեկտրոնային բանկային գործի իմացությունն օգտվողների կողմից»՝ կենտրոնանալով Մելլաթ բանկի վրա, քննարկվել և

հետազոտվել են վիճակագրական մեթոդներով, որպեսզի հասկանալ վերը նշված գործոնների դերը էլեկտրոնային բանկային գործի հիմնախնդիրների լուծման մեջ:

**Հիմնաբառեր.** էլեկտրոնային բանկային գործ, ֆինանսական ռեսուրսներ, ծախսերի կրճատում, տեղեկատվական թափանցիկություն, էլեկտրոնային բանկային գործի իմացություն օգտվողների կողմից, Մելլաթ բանկ:

**ДЖУЛИЕТТА ТАДЕВОСЯН**

*Европейская образовательная региональная академия,  
декан факультета экономики и менеджмента,  
кандидат экономических наук, доцент*

**МОДЖГАН ИМАНИФАР**

*Европейская образовательная региональная академия,  
Студентка магистерской программы факультета  
экономики и менеджмента*

**БАРЬЕРЫ И ПРОБЛЕМЫ ЭЛЕКТРОННОЙ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ  
(На примере Меллат банка Ирана)**

Прогресс информационно-коммуникационных технологий (ICT) значительно повлиял на банковские услуги, которые предлагаются филиалами банков клиентам. В Иране, как и в других развивающихся странах, электронное банковское дело все еще находится на ранней стадии и не используется как значительный сберегательный инструмент в операционных расходах для банков и в улучшении взаимоотношений с клиентами. Наличие некоторых проблем, барьеров, вызовов не позволяет электронному банковскому делу расширяться в Иране по сравнению с развитыми странами. В статье попытаемся представить электронную банковскую систему, некоторые общие проблемы и вызовы в иранской банковской системе. Четыре фактора, включая "финансовые ресурсы", "снижение затрат", "информационная прозрачность" и "знание электронного банковского дела пользователями", принимая во внимание Меллат банк, обсуждены и исследованы статистическими методами, чтобы понять роль упомянутых факторов в решении проблем электронного банковского дела.

**Ключевые слова:** электронное банковское дело, финансовые ресурсы, снижение затрат, информационная прозрачность, знание электронного банковского дела пользователями, банк Меллат.

**ԱՇՈՏ ԵՂԻԱԶԱՐՅԱՆ**

*Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարան,  
տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ*

**ԳՅՈՒՂԱՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄՆ ՈՐՊԵՍ  
ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԱՅԻՆ  
ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՆԱԽԱԴՐՅԱԼ**

Հոդվածում փորձ է արվում տնտեսությունում կառուցվածքային փոփոխությունների տեսանկյունից քննարկել գյուղատնտեսության զարգացման և այդ ճյուղում արտադրողականության բարձրացման հարցերը: Հոդվածում ներկայացնել են նաև գլոբալ պարենային անվտանգության սպառնալիքները և Հայաստանի ագրարային հատվածի մարտահրավերները՝ պարենային անվտանգության տեսանկյունից:

**Հիմնաբառեր.** գյուղատնտեսություն, ճյուղ, կառուցվածք, պարեն, անվտանգություն:

***Ագրարային քաղաքականությունը և տնտեսության կառուցվածքը***

Գոյություն ունի տարածված կարծիք, որի համաձայն պարենամթերքի ներմուծումից կախվածությունը կարող է լուրջ հիմնախնդիր չհամարվել, եթե հնարավոր է ավելացնել արտահանումը, ինչը թույլ կտա կուտակել եկամուտներ՝ պարենամթերքի ներմուծումը վճարելու և դրա հասանելիությունն ու կայունությունը երաշխավորելու համար: Սակայն, մի քանի պատճառներով, դա չհիմնավորված և վտանգավոր տեսակետ է: Նախ՝ ներկայումս աշխատանքի միջազգային բաժանման համակարգում Հայաստանի արտահանող հատվածների հնարավորությունները սահմանափակ են (մետաղների արդյունահանում և մշակում): Երկրորդ՝ մասնավոր տրանսֆերտները, որոնք կարևոր աղբյուր են հանդիսանում ներմուծումը ծածկելու առումով, ենթակա են արտաքին շուկերի ազդեցությանը: Երրորդ՝ պարենային ապրանքների գների բարձրացումը համաշխարհային շուկաներում ունի աճի միտում, ինչը մեծացնում է ներմուծման արժեքային ծավալները: Չորրորդ՝ առաջիկա տասնամյակում չի բացառվում, որ գլոբալ մասշտաբով մարդկությունը բախվի պարենային պակասուրդի և ճգնաժամի առավել սրված հիմնախնդրի հետ:

Գոյություն ունի ևս մեկ տարածված կարծիք, թե գյուղատնտեսությունը նման է «սև խոռոչի», որն անիմաստ իրեն է ձգում պետական-մասնավոր պաշարները: Այս տեսակետը նույնպես չունի բավարար հիմնա-

վորում: Զարգացած երկրների փորձը փաստում է, որ գյուղատնտեսության ռազմավարական ինքնանպատակը «գերակշռում» է նրա կողմից բնական գործոններով պայմանավորված բազմաթիվ հիմնախնդիրների առաջացմանը: Բացի այդ, զարգացած երկրների գյուղատնտեսությունում աշխատանքի արտադրողականության մակարդակը ոչ միայն համադրելի, այլև շատ դեպքերում նույնիսկ գերազանցում է վերամշակող արդյունաբերության համանման ցուցանիշը և նվազգույնը վկայում է տնտեսության համար այդ ճյուղի հավասար նշանակության մասին: Զարգացած երկրների տնտեսական պատմության ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս նաև, որ գյուղատնտեսական աճը կարևոր և որոշիչ պայման է տնտեսության աճի և արդյունաբերության վերամշակող ճյուղերի զարգացման համար: Գոյություն ունեն էմպիրիկ ապացույցներ, որ գյուղատնտեսությունը որպես ելակետ ունեցող ՀՆԱ աճն ավելի արդյունավետ է ընդհանուր աճի և աղքատության կրճատման հարցում, քան ոչ ազդարարյին հատվածը (տվյալ դեպքում հանքարդյունաբերությունը) որպես ելակետ ունեցող աճը: Այսինքն՝ գյուղատնտեսության և տնտեսության վերամշակող ճյուղերի զարգացման միջև կապն ուղիղ համեմատական կախվածություն ունի:

Գյուղատնտեսությունը եղել է Եվրոպայում և ԱՄՆ-ում արդյունաբերական հեղափոխությունների ավետաբերը, այն պահպանել է իր ռազմավարական նշանակությունն այդ երկրների տնտեսությունների զարգացման ինդուստրիալ փուլում (XX դարի կեսերին տեղի ունեցած «կանաչ հեղափոխությունների» շնորհիվ), ինչպես նաև ներկայումս, այդ երկրների արդեն հետինդուստրիալ տնտեսություններում: Այս երկրներում գյուղատնտեսությունը բնութագրվում է գիտականորեն հիմնավորված կազմակերպմամբ, բարձր արտադրողականությամբ, նոր տեխնոլոգիաների, գյուղատնտեսական մեքենաների, թունաքիմիկատների և հանքային պարարտանյութերի, գենային ճարտարագիտության և կենսատեխնոլոգիաների, ռոբոտատեխնիկայի և էլեկտրոնիկայի կիրառմամբ, այսինքն զարգանում է ինտենսիվ ճանապարհով: Իսկ գյուղատնտեսության ճյուղի փոքր կշիռը ՀՆԱ-ում, արտահանման և ընդհանուր զբաղվածության մեջ պայմանավորված է հետինդուստրիալ տնտեսություններում տեղի ունեցող առաջադիմական կառուցվածքային տեղաշարժերով:

Վերջին երկու տասնամյակում գյուղատնտեսության ճյուղի ինտենսիվ զարգացմանն ուղղված արմատական միջոցառումները հիմք հանդիսացան Չինաստանի, Կորեայի Հանրապետության և մի շարք այլ արագ աճող ինդուստրիալ տիպի ասիական տնտեսություններում կառուցվածքային խորը վերափոխումների համար: Այս երկրների գյուղատնտեսության և կրթության ոլորտներում կատարված ներդրումներն

ստեղծեցին ոչ միայն գյուղատնտեսական արտադրության աճ, աջակցեցին պարենամթերքի իրական գները ցածր մակարդակում պահելուն, այլև օգնեցին խթանել ընդհանուր տնտեսական աճը: Գյուղատնտեսության ճյուղում արտադրողականության բարձրացումը հանգեցրեց գյուղական աշխատուժի ավելցուկի, որն սկսեց հոսել արդյունաբերություն և տնտեսության այլ հատվածներ, որտեղ իրականացվող կառուցվածքային վերափոխումների արդյունքում ստեղծում էին նոր աշխատատեղեր:

**Գլոբալ պարենային անվտանգության հիմնական սպառնալիքները**

Պարենային անվտանգության հիմնախնդիրը համաշխարհային հանրության ուշադրությունը սկսեց գրավել XX դարի 70-ական թվականներից, երբ պարզվեց, որ գոյություն ունի սննդամթերքի համաշխարհային պաշարների պակասուրդ: 2008թ. պարենային ճգնաժամը նախազգուշացում էր առաջիկայում սպասվող իրադարձությունների վերաբերյալ [1]:

Ներկայումս մշտական քաղցից տառապում է ավելի քան մեկ միլիարդ մարդ, այսինքն՝ աշխարհի բնակչության 15%-ը: Դրանից մոտ 150 միլիոնը քաղցի խորխորատն են ընկղմվել սննդամթերքի գների կտրուկ աճի և միաժամանակ սկսված գլոբալ ֆինանսատնտեսական ճգնաժամի արդյունքում [2]: Ըստ գնահատականների, որպեսզի հնարավոր լինի կերակրել աշխարհի բնակչությանը, որի թվաքանակը ինչպես սպասվում է, 2050 թ. կգերազանցի 9 միլիարդը, պահանջվում է մինչև այդ թվականը գյուղատնտեսական արտադրանքի ծավալն ավելացնել 70 տոկոսով [3]: Փորձագետները գտնում են, որ արդեն ներկայիս սերնդի կյանքի ընթացքում սննդամթերքի հիմնախնդիրը կարող է վերաճել խորը միջազգային ճգնաժամի և առաջ բերել մի շարք «քաղցի պատերազմներ» աշխարհով մեկ:

Դրա պատճառները բազմաթիվ են: Նախ և առաջ հարկ է նշել, որ սննդամթերքով աշխարհի աճող բնակչության ապահովումը կապված է բնական պաշարների սահմանափակության և դրան առնչվող այլ հիմնախնդիրների հետ:

Գյուղատնտեսական նշանակության ազատ հողեր աշխարհում գրեթե չկան (նոր հողեր կարելի է ստանալ անտառների հաշվին, ինչը էկոլոգիական առումով կարող է կործանարար լինել): Ավելին, հեղուկ կենսավառելիքի նկատմամբ աճող պահանջմունքների բավարարման համար ավելանում են յուղային կուլտուրաների աճեցմանը հատկացվող ցանքատարածությունները, ինչը լրացուցիչ ճնշում է ստեղծում համաշխարհային պարենային արտադրության և գների համար: Դրա ճշգրիտ ազդեցությունը հնարավոր չէ հաշվել, քանի որ այն կախված է առանձին պետությո-



յունների քաղաքականությունից և համաշխարհային էներգետիկ շուկայի զարգացումներից: ԱՄՆ և Եվրոպական Միությունը կենսավառելիքի օգտագործմանն սկսեցին անցնել ածխաջրածինների արտաքին աղբյուրներից կախվածությունը նվազեցնելու նպատակով: Այսպես, 2010 թ. ԱՄՆ-ում հավաքված մոտ 400 միլիոն տոննա հացահատիկից 126 միլիոն տոննան ուղղվել է վառելիքի վերամշակող գործարաններ [4]:

Պարենային անվտանգության համար նոր լուրջ սպառնալիքներ են առաջանում կապված որոշ երկրներում քաղցրահամ ջրի պաշարների սպառման և կլիմայի գլոբալ տաքացման ազդեցության հետ: Վերջին 20 տարիներին Սաուդյան Արաբիան ապահովում էր իրեն հացահատիկով շնորհիվ ստորերկրյա ջրերի, որոնք արդեն սպառվում են: Գյուղատնտեսական նպատակներով օգտագործվող ջրի հիմնախնդիրը սրվում է Եգիպտոսում, Իրաքում, Սիրիայում, Եմենում, Հնդկաստանում, Չինաստանում: Ջրի և կլիմայի փոփոխության հետ կապված սպառնալիքներն անխուսափելիորեն կազդեն պարենային անվտանգության վրա դրա բոլոր չորս՝ առաջարկի, մատչելիության, կայունության և օգտագործման տեսանկյունից:

Համաշխարհային մասշտաբով կլիմայի փոփոխությամբ պայմանավորված Աֆրիկայի, Ասիայի և Լատինական Ամերիկայի զարգացող երկրներում կարող է սպասվել գյուղատնտեսության ընդհանուր պոտենցիալ արտադրողականության փոքրացում 20-40%-ով, եթե ջերմաստիճանը բարձրանա 2°C [5]: Գյուղատնտեսական արտադրության կրճատումը կհանգեցնի պարենային մթերքների գների բարձրացման, հետևաբար նաև դրանց մատչելիության մակարդակի իջեցման:

Կլիմայի փոփոխությունը կավելացնի գյուղատնտեսական արտադրանքի բազմազանությունը տարբեր տարածաշրջաններում, ավելացնելով նաև արտակարգ եղանակային երևույթների հաճախականությունը, կենդանական և բուսական վնասատուների տարածման գոտիները և ինտենսիվությունը: Գյուղատնտեսական կուլտուրաների գլոբալ կորուստները, որոնք կարող են առաջանալ վնասատուների անդրսահմանային տարածման արդյունքում, գնահատվում են գյուղատնտեսական կուլտուրաների պոտենցիալ արտադրության 50%-ը գերազանցող չափով [6]:

Վերը նշված փոփոխությունները կնպաստեն սննդամթերքի գների աճին: Գնային ռիսկերը կմեծանան նաև բնակչության նախընտրությունների փոփոխության պատճառով: Օրինակ՝ բարեկեցության աճը Հարավարևելյան Ասիայի երկրներում և մասնավորապես Չինաստանում արդեն հանգեցրել է ձվի, կաթի և մսի զգալի ավելացմանը:

2009թ. նոյեմբերի 16-18-ին Հռոմում տեղի ունեցած պարենային անվտանգության համաշխարհային գագաթաժողովի մասնակիցների

կողմից ընդունված հռչակագրում կոչ է արվում պարենային ճգնաժամի հաղթահարման գլոբալ ջանքերի ու միջոցառումների ուղղությամբ ուժեղացնել միջազգային համակարգումը, կարգավորումը և գործընկերությունը: Այս նպատակով նույնիսկ ստեղծվել և գործում է համաշխարհային պարենային անվտանգության կոմիտե: Սակայն, այս ոլորտում աշխարհի առաջատար երկրներն ավելի շատ հակված են իրականացնելու սեփական շահերն հետապնդող ռեալիստական քաղաքականություն: Հետևաբար, պարենային ճգնաժամի սրմանը զուգընթաց հավանական է, որ միջազգային հարաբերություններում պարենամթերքն օգտագործվի որպես քաղաքական և տնտեսական ճնշման գործիք: Այս առումով հատկանշական են Առևտրի համաշխարհային կազմակերպությանը (ԱՀԿ) հղված նամակի մեջ արտահայտված Ճապոնիայի կառավարության հետևյալ դիտարկումները.

- կարճ ժամանակում համաշխարհային շուկայի ապահովվածությունը սննդամթերքներով կարող է դառնալ անկայուն և նույնիսկ կրճատվել միջնաժամկետ հեռանկարում,

- ընդհանուր առմամբ պարենային շուկան անկայուն է, քանի որ երկրներն արտահանում են սեփական գյուղատնտեսական արտադրանքի համեմատաբար փոքր մասը, իսկ հիմնական գյուղատնտեսական մթերքներն ընդհանրապես արտահանվում են միայն մի քանի երկրների կողմից,

- եթե սննդամթերքների պակասուրդի ժամանակ տնտեսապես հզոր երկիրն սկսի պարեն գնել, ապա դա բացասական հետևանքներ կունենա համաշխարհային շուկայի համար:

Ավելին, նամակում շեշտվում է, որ «ելնելով գյուղատնտեսական նախկին համաձայնագրերի իրացման փորձից՝ անհրաժեշտ է նաև մանրամասնորեն ուսումնասիրել, թե քաղաքական ինտերվենցիան ինչպիսի տեղ կունենա միջազգային համաձայնագրերում, և որքանով է թույլատրված դրա օգտագործումը» [7]:

Ըստ ամերիկացի գիտնական Մ. Էնսմինգերի՝ «սննդամթերքը և՛ պատասխանատվություն է, և՛ զենք: Պատասխանատվություն է, քանի որ սննդի և դրա բավարար չափով սպառման իրավունքը մարդու ամենակարևոր իրավունքներից է: Մյուս կողմից, զենք է, քանի որ քաղաքականությունում և տնտեսությունում սննդամթերքը վիթխարի դեր է խաղում և ունի ավելի մեծ ուժ, քան փամփուշտները կամ նավթը» [8]: Սննդամթերքի արտահանման պոտենցիալի առկայությունը ոչ ռազմական ազդեցության հզոր լծակ է:

**Հայաստանի գյուղատնտեսության ճյուղի զարգացման մարտահրավերները և պարենային անվտանգությունը**

Հայաստանն աշխարհի շատ երկրների նման կանգնած է պարենային հիմնախնդրով պայմանավորված ներքին և արտաքին բազմաթիվ մարտահրավերներին դիմագրավելու անհրաժեշտության առջև:

Երկրի պարենային անվտանգության և գյուղական տարածքների զարգացման առաջնահերթությունն ամրագրված է Հայաստանի Հանրապետության գյուղի և գյուղատնտեսության 2010-2020 թվականների կայուն զարգացման ռազմավարությամբ: Մինչև 2020 թ. նախատեսվում է պարենամթերքի տեղական արտադրության ծավալների ավելացում և առևտրի հաշվեկշռի բարելավում, 2008 թվականի համեմատությամբ գյուղատնտեսության ավելացված արժեքի մոտ 1.5 անգամ ավելացում և գյուղատնտեսական մթերքների ապրանքայնության ներկայիս 55-56%-ի դիմաց 75%-ի ապահովում [9]: Ըստ Հայաստանի ազգային անվտանգության խորհրդի քարտուղար Ա. Բաղդասարյանի՝ 2015 թ. նախատեսվում է մեր երկրի պարենային ինքնաբավության մակարդակը հասցնել մինչև 77%-ի, իսկ 2020 թ.՝ 84%-ի [10]:

Սակայն, որպեսզի այդպիսի հավակնոտ ծրագրերն ու հայտարարությունները դառնան իրականություն, անհրաժեշտ է փոխել նաև պարենային անվտանգության հիմնախնդրի լուծման վերաբերյալ մոտեցումները: Կարծում ենք, որ ներկայումս գյուղատնտեսության ճյուղին ոչ միայն բավարար ուշադրություն չի դարձվում, այլև դրա ռազմավարական կարևորությունն անհրաժեշտ ընկալումը չունի որոշումներ ընդունող մակարդակներում: Ճյուղի զարգացումը շարունակում է մեծ չափով կախված մնալ բնական գործոններից: Վերջին տարիներին բացահայտվեցին նաև այն հիմնախնդիրները, որոնց բախվում են փոքր գյուղատնտեսական տնտեսությունները, երբ պարենային գների բարձրացման արդյունքում էլ չեն կարողանում ավելացնել արտադրության ծավալները:

Հայաստանի ագրոպարենային համակարգը 2004-2008 թթ. ապահովել է երկրի համախառն ներքին արդյունքի 25.3, այդ թվում գյուղատնտեսությունը՝ 18.8%-ը: Հայաստանի տնտեսապես ակտիվ բնակչության մոտ կեսը զբաղված է գյուղատնտեսության ոլորտում: Ընդհանուր առմամբ այդ ճյուղը զարգանում է էքստենսիվ ճանապարհով, ցածր են մնում մեքենայացման, քիմիացման և մեխորացման ճյուղային ցուցանիշները: 2009թ. Հայաստանի գյուղատնտեսության ոլորտում օտարերկրյա ներդրումները կազմել են ընդամենը 8,3 մլն. ԱՄՆ դոլար, որից ուղղակի ներդրումները՝ 6,7 մլն [11]:

Նշված ցուցանիշներն աներկբա վկայում են, որ Հայաստանի գյուղատնտեսության հմ. 1 հարցն արտադրողականության բարձրացման

հիմնախնդիրն է: Առանց գյուղատնտեսությունում արտադրողականության բարձրացման հնարավոր չէ լուծել աղքատության, գյուղական բնակչության եկամուտների ավելացման և ընդհանրապես աղքատ հասարակությանը բնորոշ որևէ հիմնախնդիր: Բացի այդ, հենց գյուղատնտեսության ոլորտի վերափոխումները կարող են հիմք հանդիսանալ արդյունաբերական աճի համար, ինչպես վկայում է հետինդուստրիալ և ինդուստրիալ երկրների փորձը: Գյուղատնտեսությունում արտադրողականության բարձրացման նպատակով առաջիկա տարիներին անհրաժեշտ է.

- էապես ընդլայնել պետական կապիտալ ներդրումները և խրախուսել մասնավոր ներդրումները գյուղական ենթակառուցվածքի և օժանդակ ծառայությունների զարգացման ծրագրերում (ներառյալ ճանապարհները, պահեստները, ոռոգման ցանցերը, կապի ենթակառուցվածքը, կրթությունը, տեխնիկական աջակցությունը և առողջապահությունը)՝ միաժամանակ պահպանելով էկոհամակարգերը,

- օգտագործել բիոտեխնոլոգիաների ոլորտի հետազոտությունները, խրախուսել անվտանգ, արդյունավետ և էկոլոգիական առումով կայուն նոր տեխնոլոգիաների և ներդրումների կիրառումը,

- խրախուսել գյուղատնտեսական արտադրության մասնագիտացման և ռացիոնալ բաշխման, կոոպերացիայի և ագրոարդյունաբերական ինտեգրման նոր եղանակների ներդրումը:

Բ. Վաշինգտոնի դիպուկ ձևակերպմամբ «Ոչ մի ազգ չի կարող հասնել ծաղկման, քանի դեռ չի գիտակցում, որ դաշտը մշակելը նույնքան արժանի զբաղմունք է, որքան պոեմ գրելը» [12]: Գյուղատնտեսության արտադրողական ուժը պետք է լինի այնպիսին, որպեսզի սննդամթերքով ապահովի ոչ միայն հողագործին, այլև երկրի ողջ բնակչությանը: Տեխնոլոգիաների ցանկացած քանակություն կամ արտաքին օգնության ցանկացած ծավալ չեն կարող աջակցել այն պետությանը, որն ինքը պարենային անվտանգությանն առաջնահերթ տեղ չի հատկացնում իր զարգացման պլաններում և բյուջետային ծրագրերում:

Այս առումով պարենային անվտանգությունը պետության ագրարային և տնտեսական քաղաքականության գլխավոր նպատակներից է: Այն ձևավորում է ցանկացած ազգային պարենային համակարգի դեպի իդեալական վիճակի շարժման վեկտորը: Այդ պատճառով էլ պարենային անվտանգության ձգտումն անընդհատ գործընթաց է: Ընդ որում դրան հասնելու համար հաճախ տեղի է ունենում ագրարային քաղաքականության զարգացման գերակայությունների և իրացման կառուցակարգը

փոխարինում [13]: Իր պարենային անվտանգությունն ապահովող հասարակության գործունեության մնացած բոլոր ոլորտներում կարող է զբաղված լինել այնքան մարդ, որքան կարող է կերակրել ագրարային հատված արտադրողական ուժերի զարգացման տվյալ պայմաններում: Այսինքն՝ գյուղատնտեսության զարգացումը հանդես է գալիս որպես կառուցվածքային քաղաքականության հաջող իրականացման հիմնական նախադրյալ:

Այսպիսով, կարող ենք կատարել հետևյալ եզրակացությունները.

- գյուղատնտեսության ճյուղի զարգացման և տնտեսության կառուցվածքի կատարելագործման միջև գոյություն ունի սերտ փոխկապվածություն: Գյուղատնտեսությունում աշխատանքի արտադրողականության բարձրացումը կարող է նպաստել ոչ միայն ընդհանուր տնտեսական աճին և աղքատության կրճատմանը, այլև համապատասխան աշխատանքային ռեսուրսներով ապահովել տնտեսության նոր ստեղծվող ճյուղերը և արտադրությունները,

- գլոբալ պարենային անվտանգության հիմնախնդիրները լուրջ սպառնալիքներ են ստեղծում թույլ զարգացած երկրների տնտեսությունների համար, ինչը պարենային անվտանգության ապահովման խնդիրը նրանց համար դարձնում է առավել արդիական, քան երբևէ,

- պարենային անվտանգության ապահովումը պետության տնտեսական քաղաքականության գլխավոր նպատակներից մեկն է, առանց որի հաջող լուծման անհնար է դառնում ցանկացած զարգացում, մասնավորապես նաև տնտեսության կառուցվածքային վերափոխումների ոլորտում:

## ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. NATO - News: Food – a hunger for security?, 17-Feb.-2011, [www.nato.int/cps/en/natolive/news\\_70688.htm](http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_70688.htm)
2. Итог форума экспертов высокого уровня на тему “Как прокормить население мира в 2050 году” (Рим, 12 и 13 октября 2009 года), <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/018/k6631r.pdf>
3. Декларация всемирного саммита по продовольственной безопасности, Рим, 16-18 ноября 2009 года, [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/pdf/summit2009\\_declaration.pdf](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/pdf/summit2009_declaration.pdf)
4. **Самсонов Александр**, Продовольственная безопасность планеты под угрозой, Военное обозрение, 12 мая 2011, <http://topwar.ru/4643-prodovolstvennaya-bezopasnost-planety-pod-ugrozoy.html>
5. Новые задачи: изменение климата и биоэнергия, Всемирный саммит по продовольственной безопасности, Рим, 16-18 ноября 2009 года, <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/018/k5987r.pdf>
6. Трансграничное распространение вредителей растений и болезней животных, Всемирный саммит по продовольственной безопасности Рим, 16-18 ноября 2009 года, <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/018/k6361r.pdf>
7. WT/GC/W/220, <http://www.wto.org/wto/seattle/english/wtgcw-e/wtgcw-e.htm>
8. Продовольственная безопасность, Большая актуальная политическая энциклопедия/ Под общ. ред. А. Белякова и О. Матвейчева.
9. Հայաստանի Հանրապետության գյուղի և գյուղատնտեսության 2010-2020 թվականների կայուն զարգացման ռազմավարությունը և Հայաստանի Հանրապետության գյուղի և գյուղատնտեսության 2010-2020 թթ. կայուն զարգացման ռազմավարության կատարումն ապահովող միջոցառումների ցանկը հաստատելու մասին Հայաստանի Հանրապետության կառավարության 2010 թվականի նոյեմբերի 4-ի N 1476 - Ն որոշումը:
10. Aysor.am, 23.04.2011, <http://www.aysor.am/ru/news/2011/04/23/bagdasaryan/>
11. ՀՀ սոցիալ-տնտեսական վիճակը 2009թ. հունվար-դեկտեմբերին: Տեղեկատվական ամսական զեկույց: Ե. 2010: Էլեկտր տարբերակ:
12. **Вашингтон Б.**, Афоризмы о труде, [http://www.aforism.su/89\\_6.html](http://www.aforism.su/89_6.html)
13. **Ефимов А.Б.**, Организационно-экономические аспекты достижения продовольственной безопасности в России. Автореферат диссертации на соискание звания кандидата экономических наук (doc) (2009).

*Ներկայացվել է խմբագրություն 19.03.2012 թ.*

**АШОТ ЕГИАЗАРЯН**

*Кандидат экономических наук, доцент Армянского государственного экономического университета*

### **РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА КАК ПРЕДПОСЫЛКА СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ ЭКОНОМИКИ**

В статье делается попытка рассмотреть вопросы развития сельского хозяйства и повышения производительности в этой отрасли с позиций осуществления структурной политики в национальной экономике. В статье представлены также основные угрозы глобальной продовольственной безопасности и вызовы для аграрного сектора Армении с точки зрения продовольственной безопасности.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, отрасль, структура, продовольствие, безопасность.

**ASHOT YEGHIAZARYAN**

*Doctor of Economics, Associate Professor,  
Armenian State University of Economics*

### **AGRICULTURAL DEVELOPMENT AS A BACKGROUND OF STRUCTURAL CHANGES IN THE ECONOMY**

The article discusses the development of agriculture and increase productivity in this sector in terms of structural policies in the national economy. The paper also presents the main threat to global food security and the challenges for the agricultural sector in Armenia in terms of food security.

**Keywords:** agriculture, sector, structure, food, security.

**ՎԱՀՐԱՄ ԳԵՐՄԱՆՅԱՆ**

*ՀՀ պետական կառավարման  
ակադեմիայի ասպիրանտ*

**ՄԱՐՔԵՏԻՆԳԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԴՐՄԱՆ ԵՎ  
ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ  
ՁԵՌՆԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ**

Հոդվածում ներկայացված և վերլուծված են այն հիմնական խոչընդոտները և խնդիրները, որոնք ծագում են ձեռնարկության կառուցվածքում մարքետինգային ծառայության ստեղծման ժամանակ և ծառայության գործունեությունն իրականացնելիս: Նկարագրված են ամենից հաճախ հանդիպող խնդիրային իրավիճակները, բացահայտված են դրանց պատճառները, ներկայացված են լուծումներ իրավիճակներից դուրս գալու և ճիշտ ու արդյունավետ կերպով մարքետինգային գործունեություն նախագծելու և վարելու ընկերությունում:

**Հիմնաբառեր.** մարքետինգ, մարքետինգային ծառայություն, մարքետինգային բաժին, մարքետինգային ծրագիր, մարքետինգային բաժնի ազդեցության գործոններ:

Հայաստանի ազատ շուկայական հարաբերությունների տնտեսությանն անցում կատարելու հետ երկիր մուտք գործեցին նաև «մարքետինգ» և «մարքետինգային գործունեություն» հասկացությունները: Եթե իննսունական թվականներին հիմնական խնդիրը, որ դրվում էր ձեռնարկության աշխատակիցների առջև «ի՞նչպես վաճառել»-ն էր, ապա հիմա, երբ վաճառքն արդեն կա, շուկան ընկերության ղեկավարության առջև այլ խնդիր է ստեղծում՝ «ի՞նչպես առաջ մղել ապրանքը», «ի՞նչ ապրանք է պետք սպառողին» կամ «ի՞նչ է ուզում սպառողը» և «ի՞նչպես լավագույնս «տալ» ապրանքը սպառողին»: Մարքետինգի արևմտյան դասագրքերի թերթերից մարքետինգային մտածելակերպը կամաց-կամաց սկսել է ներս գործել հայրենական ընկերությունների գրասենյակներ:

Հատկանշական է, որ ի տարբերություն ձեռնարկչության համար օգտագործվող այլ գործունեությունների տեսակների, ինչպիսիք են գովազդը և հասարակության հետ հարաբերությունները, մարքետինգային գործունեությունը շատ ավելի ուշ սկսվեց ընդունվել որպես ձեռնարկության նպատակներին հասնելու գործիք և, հետևաբար, նաև ավելի ուշ սկսվեց կիրառվել: Պատճառը հիմնականում մարքետինգային գործունեության ընկալման մեջ էր, որը երկար ժամանակ և որոշ դեպքերում մինչ այսօր դեռևս ձևավորված չէ հայ ձեռնարկատերերի մոտ:



Ենթադրենք, ձեռնարկության կառուցվածքում կա մարքետինգի բաժին: Մարքետինգի բաժնում աշխատում է որոշակի թվով անձնակազմ և նրանց գործունեության ծախսերի համար հատկացվում է որոշակի գումար, որի հետդարձը շատ դեպքերում հնարավոր չէ ստուգել: Մարքետինգի բաժինն իր գործունեությունը ծավալելիս առաջին խոչընդոտը, որ հանդիպում է, մարքետինգի և այդ բաժնի նշանակության ընկալման թերությունը կամ հաճախ ընդհանրապես բացակայությունն են ձեռնարկության այլ բաժինների աշխատակիցների և նաև ձեռնարկության ղեկավար օղակների մոտ:

Այլ կերպ ասած, ձեռնարկության յուրաքանչյուր բաժին զբաղվում է իր գործով, որն ընկալելի է մնացած բաժիններին. արտադրական բաժինը թողարկում է որոշակի նյութական ապրանքներ, վաճառքի բաժինը դրանք վաճառում է, գովազդի բաժինը՝ գովազդում, ֆինանսականը՝ զբաղվում է հաշվապահությամբ և ֆինանսական վերլուծությամբ, իսկ թե ինչո՞վ է զբաղվում մարքետինգի բաժինը շատերի համար մնում է գաղտնիք: Շատերը միտված են կարծել, թե մարքետինգի բաժինն ընդամենը գումարներ է վատնում, երբեմն նրանք ոտքի տակ են ընկնում, և դիմում են բոլորին տեղեկատվություն տալու պահանջով, կամ երբեմն պահանջով՝ փոփոխելու լավ վաճառվող և երկար տարիներ թողարկվող ապրանքը: Երբեմն մարքետաբանները համարձակվում են հայտարարել ձեռնարկության ղեկավարությանը, որ կազմակերպությունը սխալ ճանապարհով է ընթանում՝ չնայած այն փաստին, որ այն կայուն զարգանում է: Ավելի հաճախ մարքետաբանները մտնում են ձեռնարկության այն գործերի մեջ, որն ըստ այդ գործով զբաղվողների բացարձակ չի վերաբերում իրենց: Նրանք խորհուրդներ են տալիս բոլորին՝ ձեռնարկության ղեկավարին և անգամ՝ բանվորին: Նրանք միշտ խոսում են ողջ ձեռնարկության անունից, հաճախ պարտադրում են, որպեսզի այն, ինչով իրենք են զբաղվում, զբաղվի ողջ ձեռնարկությունը, և հաճախ անհասկանալի է նաև լինում նրանց պահանջը լիազորություններով և իրավունքներով իրենց հավասարացնել տնօրենների հետ: Այս բոլոր թյուրիմացությունները և անհասկացվածությունները, որոնք վեր են ածվում լուրջ բախումների և խնդիրների ձեռնարկության ամբողջական գործունեության համար, ծագում են այն պարզ պատճառով, որ մարքետինգային ծառայությունները ստեղծվել և հիմնադրվել են բազմաթիվ բացթողումներով և սխալներով: Որպեսզի հասկանանք դրանց պատճառները, դիտարկենք այն դեպքերը, թե երբ են հիմնականում ստեղծվում մարքետինգային ծառայությունները և ինչի համար:

Մարքետինգային ծառայությունների ի հայտ գալն ավելի հաճախ տեղի է ունենում հետևյալ սցենարներով՝

**1. «Հեղինակությունը և լինել ժամանակակից»**

Տնօրենը կարգացել է Ֆիլիպ Կոտլերի գրքերից մեկը (մասնակցել է սեմինարի կամ գիտաժողովի, լսել է ծանոթ մասնագետի խորհուրդը կամ հորդորը) և տարվել է «մարքետինգի» մոդայիկ հասկացությամբ: Որոշ ժամանակ անց որոշակի նյութ ուսումնասիրելուց հետո նա որոշում է իր ձեռնարկության կառուցվածքում ունենալ մարքետինգի բաժին: Ընդ որում նման դեպքերի մեծամասնությունում չի վերլուծվում մարքետինգի բաժնի անհրաժեշտությունը և կամ հստակ չի սահմանվում դրա առաքելությունն ու գործառույթները, ինչպես նաև լիազորությունների դաշտն ու պարտականությունները:

**2. «Խնդիրներ են ծագել»**

Վաճառքի ծավալներն անկում են ապրել և շարունակում են ընկնել: Վաճառքի խնդիրը լուծելու բոլոր տարբերակները փորձվել են և արդյունք չեն տվել: Պետք են նոր լուծումներ, նոր գաղափարներ: Ստեղծվում է մարքետինգի բաժին, որից սպասումները չափից ավելի մեծ են լինում: Թյուր կարծիք է, թե մարքետինգը հրաշք է գործելու և փրկելու է ձեռնարկության «խորտակվող նավը»՝ չնայած այն փաստին, որ շատ հավանական է, որ ձեռնարկության խնդիրները կապված չեն մարքետինգային գործունեության հետ: Մարքետինգի ծառայության աշխատակիցներին ընկալում են իբրև փրկիչներ և սպասում են ծագած հարցերի պատասխաններ ստանալ նրանցից: Ընդ որում, երբ մարքետաբաններն որոշակի առաջարկներ են ներկայացնում որոշակի նախագծերի իրականացման համար, ձեռնարկության ղեկավարությունը հրաժարվում է դրանք իրականացնել կամ իրականացնում է մասամբ՝ դրանց ծախսատարության պատճառով և զարմանում, երբ արդյունք չի լինում: Իսկ մարքետաբանների այն պնդումները, որ նման ծանր իրավիճակում շուկայի որոշակի մասնաբաժիններից պետք է հրաժարվել և կենտրոնանալ ավելի նեղ սեգմենտների վրա, ընդունվում են վրդովմունքով: Դեպքերի մեծամասնությունում մարքետինգի բաժնի աշխատակիցները դառնում են պարզապես քավության նոխազներ, ում կարելի է մեղադրել ծագած խնդիրների մեջ:

**3. «Մենք մեզ դա կարող ենք թույլ տալ»**

Ձեռնարկությունն աստիճանաբար, տարիների ընթացքում աճում է: Տարիների ընթացքում կազմակերպությունն ընդարձակվել է, նոր մասնաճյուղեր, ներկայացուցչություններ և վաճառակետեր են բացվել կամ գործունեությունն է ընդլայնվել (ստեղծվել կամ ընդլայնվել է ապրանքային գամման, ձեռնարկության կազմում նոր բիզնես գործունեություններ են վարվում), շրջանառությունը մեծացել է՝ ավելացնելով աշխարհագրորեն կամ այլ չափանիշով սպառողների քանակը: Այս ամենը հանգեցրել է նրան, որ շուկայի հետ փոխազդեցությունը դուրս է եկել վերահսկո-

ղությունից: Կանխարձնկալումն այլևս չի տալիս հստակ պատասխան ձեռնարկատիրոջը, թե ինչ անել այսքանից հետո և ինչպես զարգանալ և ինչն ամենակարևորն է՝ ինչպես պահպանել ձեռք բերածը: Տեղեկատվությունը չափից ավելի շատ է, գործունեության տարածքը՝ չափից ավելի լայն: Ստեղծվում է մարքետինգի բաժին, որից պահանջում են կարգավորել զարգացումը և ուղղություններ տալ: Ընդ որում, այս պարագայում մարքետինգի բաժնին չի տրվում գրեթե ոչ մի լծակ: Նրա նշանակությունը դառնում է ավելի շատ խորհրդատվական և նրա խորհուրդներին վերաբերվում են կասկածամտորեն, քանի որ մինչ այս ձեռնարկությունը հաջողությամբ զարգացել է առանց մարքետինգի մասնագետների: Մարքետինգի բաժնին դիմում են հիմնականում այն որոշումների ընդունումից, որոնց ճշտության վրա կասկածում են: Պետք է նշել, որ նման դեպքերում մարքետինգի բաժնի գործունեությունն անտեսվում է, բայց քանի դեռ ընկերությունը զարգանում է և կարող է իրեն թույլ տալ մարքետինգի բաժնի համար որոշակի գումարի դուրս գրումը, որը հիմնականում սահմանափակվում է աշխատողների աշխատավարձով և չի լինում բուն մարքետինգային գործունեության համար բյուջե, բաժինը շարունակում է ներկա լինել ձեռնարկության կառուցվածքում:

#### **4. «Դասական փարբերակ»**

Կան, իհարկե, դեպքեր, երբ մարքետինգի բաժինը հիմնադրվում է ձեռնարկության ստեղծման հետ համատեղ, ընդ որում, դրա դերը ձեռնարկության հիմնադրման մեջ նշանակալից է լինում, և զարգանում կամ ընդլայնվում է ընկերության զարգացմանը զուգահեռորեն և տրամաբանորեն՝ հիմնվելով ձեռնարկության առևտրային նպատակների և ռազմավարության վրա:

Նշված բոլոր տարբերակներում մարքետինգի բաժինն ստանում է ուրույն դեր և նշանակություն՝ հաճախ այնպիսի դեր, որ իրեն չպետք է պատկանի և որը մարքետաբանները խաղում են՝ դրա մասին կասկած չունենալով:

Մարքետինգային ծառայության ամենահաճախ հանդիպող ու գլոբալ խնդիրները ռազմավարական բնույթ են կրում, երբ բացակայում է մարքետինգի բաժնի խնդիրների և նպատակների մասին պատկերացումը, նրա դերի և նշանակության ընկալումը ձեռնարկության ապագա հաջողության մեջ: Ավելի մեծ խոչընդոտ է, երբ ընդհանրապես բացակայում է ձեռնարկության ռազմավարությունը: Երբեմն մարքետինգային գործունեությունը հիշեցնում է «բրոունյան շարժում» [1, ս. 104-107], երբ այն համակարգված չէ թե՛ ժամանակային և թե՛ նպատակային իմաստով: Նման դեպքերում մարքետինգային գործունեության են դիմում որոշակի

խնդիրների ծագման ժամանակ միայն, երբ, օրինակ, փորձում են վաճառել պահեստում մնացած մեծաքանակ ապրանքը:

Սովորաբար հայկական իրականությունում մարքեթինգի բաժինը վարում է իր գործունեությունն արդեն նախօրոք սահմանված ձեռնարկության ընդհանուր ռազմավարությամբ, որոնց և հարմարեցվում են մարքեթինգային ռազմավարությունները: Կան, իհարկե, դեպքեր, երբ մարքեթինգի բաժնի աշխատակիցները սխալներ և թերություններ են գտնում ձեռնարկության ընդհանուր ռազմավարության մեջ և փորձում այն փոփոխել ու բարելավել, ինչը որոշ դեպքերում ստացվում է, բայց ավելի հաճախ հանդիպում է կարևոր խոչընդոտի՝ ընկերության սեփականատիրոջ կարծիքի:

Լուրջ խոչընդոտ է նաև բյուջետային խնդիրը, երբ վարձվում են մարքեթինգի բաժնի աշխատակիցներ, բայց նրանց չի տրվում մարքեթինգային գործունեության բյուջե: Այս դեպքում մարքեթինգի բաժնի գործունեությունը ձեռք է բերում խորհրդատվական բնույթ, ընդ որում, ոչ ստույգ խորհրդատվական, քանի որ տեղեկատվություն հավաքագրելու և վերլուծելու համար նույնպես անհրաժեշտ են ֆինանսական միջոցներ:

Մարքեթինգային ծառայության գործունեության անարդյունավետության պատճառները հաճախ թաքնված են լինում ձեռնարկության կառուցվածքային խնդիրներում, մասնավորապես՝

1. Մարքեթինգի ենթայակության և լիազորությունների խնդիրը կառուցվածքում: Այստեղ հարցն այն է, որ մարքեթինգային կառավարումը շատ հաճախ դուրս է գալիս մարքեթինգային կառուցակարգերի կիրառման շրջանակներից: Ավելի լավ տեսնելու և հասկանալու համար, պատկերացնենք մի դեպք, երբ «Ա» ձեռնարկությունը որոշակի պատճառներով հայտնվել է բարդ իրավիճակում, երբ ձեռնարկության ապրանքի հանդեպ պահանջարկն անկում է ապրել, իսկ մրցակիցները մեծացնում են իրենց սեզամենտները «Ա» ձեռնարկության սեզամենտի հաշվին (այսինքն՝ պահանջարկն ապրանքատեսակի հանդեպ կա և չի պակասում, սակայն այն չի բավարարվում «Ա» ձեռնարկության ապրանքով): «Ա» ձեռնարկության ղեկավարությունը հրամայում է մարքեթինգի բաժնին մշակել մարքեթինգի նոր ծրագիր, որի նպատակն է լինելու ձեռնարկության ապրանքի հանդեպ պահանջարկի մեծացումը, ինչպես նաև «Ա» ձեռնարկության դիրքի վերականգնումը շուկայում:

Ձեռնարկության վերլուծության և ախտորոշման ժամանակ կարևոր է բացահայտել անկում ապրած պահանջարկի պատճառները, և մարքեթինգային ծրագրի առաջնային նպատակ դնել այդ պատճառների վերացումը: Ենթադրենք՝ մարքեթինգի բաժինը որոշակի ուսումնասիրություններից հետո բացահայտում է հետևյալ պատճառները՝

- ապրանքի անհարմար փաթեթավորումը,
- բաշխման թույլ և անարդյունավետ ուղիները,
- «Ա» ձեռնարկության ապրանքի մասին ցածր տեղեկացվածությունը:

Այսպիսով՝ մշակվում է մարքետինգային նոր ծրագիր և նպատակ է դրվում վերացնել թվարկված պատճառները: Սակայն ինչպես տեսնում ենք, այս երեք հանգամանքի վերացումը պահանջում է ոչ միայն մարքետինգի բաժնի գործառույթների կիրառումը: Այսպես՝ ապրանքի անհարմար փաթեթավորումը կապված է ապրանքի մշակման գործառույթի հետ, որը պատկանում է արտադրական բաժնին: Բաշխման ուղիների բարելավման համար պետք է համակարգել վաճառքի և առաքման բաժնի գործառույթները, իսկ ապրանքի ճանաչելիության և առաջնական համար պատասխանատու է գովազդի բաժինը: Այսպիսով՝ ստացվում է, որ մարքետինգային ծրագրի իրականացման համար պետք է համակարգել չորս բաժնի գործառույթներ:

Այստեղ կարևոր է հասկանալ և տարբերակել ձեռնարկության մարքետինգի բաժնի լիազորությունները և ձեռնարկության մարքետինգային կառավարումը, քանի որ վերջինը դուրս է գալիս մարքետինգի բաժնի գործունեության դաշտից, իսկ մարքետինգային ծրագիրը միշտ եղել և մնում է մարքետինգային կառավարման գործիք և դրա իրականացման համար շատ դեպքերում անհրաժեշտ է մի քանի բաժինների գործունեությունների միավորում՝ չնայած այն փաստին, որ մարքետինգային ծրագրի մշակմամբ զբաղվում է միայն մարքետինգային բաժինը [2]:

2. Կառուցվածքի և ռազմավարության համապատասխանությունը: Մարքետինգի բաժնի կառուցվածքը և դրա տեղն ու դերը ձեռնարկության կառուցվածքում պետք է համապատասխանի ձեռնարկության ընտրած ռազմավարությանը, որպեսզի այն հնարավոր լինի իրականացնել: Ձեռնարկության ռազմավարության փոփոխման հետ մեկտեղ պետք է և փոփոխվի ձեռնարկության կառուցվածքը և մարքետինգի բաժնի տեղն այդ կառուցվածքում:

Մարքետինգի բաժնի հիմնադրման, ինչպես նաև գործունեության նախագծման և վարման անարդյունավետությունը կապված է հիմնականում խորքային խնդիրների հետ և պահանջում է համակարգային վերլուծություն ու ախտորոշում: Մարքետինգի բաժնի գործունեությունը ճիշտ կազմակերպելու և արդյունավետ վարելու համար մենք կարևորում ենք չորս հիմնական գործոն՝

### **1. Մարքետինգի կառուցվածքային դերը ձեռնարկությունում:**

Կարևորագույն խնդիր է ճիշտ սահմանել մարքետինգի բաժնի տեղն ու դերը ձեռնարկության կառուցվածքում: Անհրաժեշտ է ի սկզբանե որոշել դրա կապերը, փոխադարձ պարտականություններն այլ բաժինների

հետ: Ձեռնարկության մարքեթինգային կառավարումը երբեմն համընկնում է ձեռնարկության «թոփ մենեջմենթի» հետ, ուստի, կարևոր է մարքեթինգի բաժնին օժտել այդ մակարդակի լիազորություններով, բայց և անհրաժեշտ է վերահսկողությունը սահմանել, օրինակ՝ մարքեթինգի տնօրենի միջոցով: Ինչպես ամերիկացի տնտեսագետ Փիթեր Վերհոֆն է նշում, մարքեթինգի բաժնի ազդեցությունը ձեռնարկությունում չափվում է երեք գործոնով [3, p. 14-37].

1. ձեռնարկությունում մարքեթինգային գործունեության ընկալվող կարևորությունը,

2. ձեռնարկության կառուցվածքում մարքեթինգի բաժնի տեղը և դերը,

3. մարքեթինգի բաժնի կողմից ընդունվող որոշումների կարևորությունը և ազդեցությունը:

Մարքեթինգի բաժնի՝ ձեռնարկության կառուցվածքում տեղը և դերը որոշելիս անհրաժեշտ է հաշվի առնել թվարկված գործոնները, որոնք և պայմանավորելու են բաժնի ազդեցությունը և լիազորությունները ձեռնարկության ներսում, ընդ որում՝ վերոնշված երեք գործոնները ձեռնարկության ղեկավարությունը պետք է կարողանա կառավարել և փոփոխել:

**2. Տեղեկատվական համակարգի արդյունավետությունը և տեղեկատվական հոսքերի հասանելիությունը մարքեթինգային ծառայությանը:**

Մարքեթինգի բաժինն իր բնականոն գործունեության համար կարիք ունի այլ բաժիններից պարբերաբար ստանալ տեղեկատվություն: Ձեռնարկության ներքին տեղեկատվական համակարգը և դրանում տեղեկատվական հոսքերի շրջանառությունը պետք է այնպես կազմակերպել, որպեսզի մարքեթինգի բաժինը ստանա իրեն անհրաժեշտ տեղեկատվությունը: Դա կարելի է իրականացնել, օրինակ, ամսական հաշվետվությունների տեսքով:

**3. Ռազմավարության համապատասխանեցում:**

Ձեռնարկությունը պետք է ունենա զարգացման հստակ ռազմավարություն, որը պետք է ուղղորդի մարքեթինգի բաժնին՝ իր սեփական ռազմավարությունը մշակելիս: Այլ կերպ ասած՝ մարքեթինգի բաժինը պետք է «պայքարի» այն ենթանպատակների համար, որոնք ուղղակիորեն կապված են ձեռնարկության հիմնական նպատակների հետ:

**4. Մարքեթինգի բաժնի պլանային գործունեություն:**

Մարքեթինգի բաժինն իր գործունեությունն արդյունավետ կազմակերպելու և իրականացնելու համար պետք է ունենա որոշակի ուղեցույց, որը մարքեթինգային պլանն է: Պլանային գործունեությունը հնարավորություն է տալիս նախօրոք սահմանել նպատակները և դրանց հասնելու ուղիները՝ այդ ամենը տեղավորելով որոշակի ժամանակացույցի մեջ: Այն կարգավորում է բաժնի աշխատանքը՝ ուղղորդելով և թիրախավորելով

այն: Պլանային աշխատանքի առավելություն է նաև այն, որ թույլ է տալիս գնահատել ու համեմատել արդյունքները կանխատեսումների հետ:

Այս գործոնների հաշվի առնումով է մեծապես պայմանավորված մարքեթինգի բաժնի գործունեության արդյունավետությունը, և դրանք առավել կարևոր են բաժնի հիմանդրման և դրա գործունեության նախագծման գործընթացներում:

## ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Длигач А.А., Писаренко Н.Л.**, “Проблемы существования отдела маркетинга. Наши реалии”, Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» -2005г.,N 3.

2. **Ваграм Германиян**, “Практические вопросы разработки и реализации маркетинг-плана”; Материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции “Актуальные вопросы экономических наук”, Новосибирск, 2009 г.

3. **Peter C. Verhoef**, «Understanding the Marketing Department's Influence within the Firm», Journal of Marketing Vol. 73 (March 2009).

4. “Маркетинг в отраслях и сферах деятельности” под ред. **В. А. Алексунина**, Москва, 2008 г.

Ներկայացվել է խմբագրություն 16.03.2012 թ.

**ВАГРАМ ГЕРМАНЯН**

*Аспирант Академии государственного  
управления Республики Армения*

### **ВОПРОСЫ СОЗДАНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРВИСА В АРМЯНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

В статье представлены и проанализированы те основные препятствия и проблемы, которые возникают при создании маркетингового сервиса в структуре предприятия и при их деятельности. Описаны наиболее часто встречающиеся проблемные ситуации, раскрыты их причины и представлены решения выхода из таких ситуаций и правильным и эффективным образом проектирования и ведения маркетинговой деятельности в компании.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговый сервис, маркетинговый отдел, маркетинг-план, факторы влияния маркетингового отдела.

**VAHRAM GERMANYAN**

*PhD Student of Public Administration  
Academy of the Republic of Armenia*

### **ISSUES OF MARKETING SERVICE ESTABLISHMENT AND ACTIVITIES IN ARMENIAN ENTERPRISES**

In this article principal problems and obstacles are presented and analyzed which arise during establishing of marketing service in the structure of the enterprise and conducting marketing activity. Most frequently occurred problem situations are described, discovered their reasons and presented solutions for the ways out of those situations and correctly and effectively conducting the marketing activity in the company.

**Keywords:** Marketing, Marketing Service, Marketing Department, Marketing Plan, Marketing Department Influence Factors.



**REZA HOSSEINI**

*PhD Student, Armenian  
State Agrarian University*

## **A NOVEL CLASSIFICATION OF CRITICAL SUCCESS FACTORS FOR CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT**

### **Abstract**

Nowadays, companies which implement customer relationship management (CRM) project are increasing with the purpose of developing effective relationship with customers; however, there is seen that many of CRM projects implemented have been failed in these companies. Critical Success Factors (CSFs) are seen as a way of identifying those factors which can lead the CRM projects to success or failure. According to an extensive study extracted from 37 researches and 60 CSFs found, this paper presents the 11 most important CSFs through CRM projects in the recent years.

**Keywords:** Critical Success Factors, Customer Relationship Management, People, Business Process, Technology.

### **Introduction**

In today business world, have a profitable relation with customers and building loyalty of them are desire of each organization. The increasing competition and decreasing customer loyalty have shaped the need for implementing new methods to help organizations to win customer loyalty by providing more customized products and services. Rapid growth in information systems, application of new marketing methods and the boom of information technology have enabled the interaction between customers and organization, and have provided business organization with more capabilities to cope with increasing knowledge acquired by customers and the changing nature of their demands for products and services.

The organizations which implement CRM project believe that a successful CRM implementation is a strength point for them in order to maintain their customers and building loyalty of them. Therefore, most organizations are planning to implement CRM project in order to minimize weaknesses contact with their customers [1]. An organization to implement the CRM project successfully requires to the activities and factors, which are named Critical Success Factors (CSFs), to lead CRM project to success and ensure the effectiveness of the implementation; nevertheless, many organizations which strive to implement CRM do not pay attention to all aspects of these CSFs.

Taking to consideration the importance of successful CRM project in organizations, this paper will introduce the CSFs through the main CRM components (people, business process and technology), also it present an extracted ranking of critical success factors for CRM based on their significant from experts in marketing and IT point of view in the recent years.

### **CRM Failure Rates**

Common CRM failure characteristics have been identified, yet still statistics indicate the high CRM failure rates. A number of studies have focused on why CRM projects fail, and many researchers have attempted to find the factors which influence on CRM success or failure. The researches fulfilled have also reported the CRM failure rates in the recent years. A study fulfilled by Standish Group indicates that 31% of projects being canceled before completion, while the most failure of CRM projects happen during and post implementation. In 2003, Gartner Group reported that about 70% of CRM projects result in either loss or no bottom line improvement in organization performance. Kale (2004) believes CRM projects fail to meet their objective range anywhere from 60% to 80% of the time [2]. Furthermore, Trembly (2007) estimates CRM failure rates are approximately 70% [3].

The reports provided by some International Statistical Centers have been seriously studying the problem for last years and each has issued alarming failure statistics along the way. Table 1 shows the rates of CRM failure between 2005-2009 years.

**Table 1:** CRM Failure Rate 2005-2009

<b>Year</b>	<b>Report Center</b>	<b>Rate</b>
2005	AMR Research	18%
2006	AMR Research	31%
2007	AMR Research	29%
2008	Economist Intelligence Unit	56%
2009	Forrester Research	47%

### **Critical Success Factors (CSFs) through CRM Implementation**

For the First time, the term Critical Success Factors (CSFs) was proposed by Daniel in 1961, and was popularized by Rockart in 1970 [4]. CSFs have become an important tool for defining the critical factors for business or system success. CSFs can be defined as an area where things must be right for the business to flourish [5]. From the early development of the concept of CSF, Information System (IS) implementers have attempted to identify CSFs in specific IS implementation areas such as Total Quality Management (TQM) and Customer Relationship Management (CRM).

Due to high rates of CRM projects failure, identifying the CSFs for CRM projects is important and crucial for business success. To achieve a successful CRM through the CSFs not only having an appropriate strategy does not guarantee organizational success with CRM but also having a clear understanding of the term Customer Relationship Management concept and its effective implementation is necessary [6].

According to Payne and Frew (2006), CRM implementation model has four key elements including readiness assessment, change management, project management and employee engagement [7]. Osarenkhoe and Bennani (2007) suggest that there are five dimensions to CRM implementation: the organizational structure for relationships, training programs for staff members who manage relationships, managerial behaviors, process-facilitating systems and schemes that promote loyalty, retention and customer interaction [8]. Wilson et al. (2002) described five groups of success factors include determine the intent, access the context, describe content, construct intervention process, manage intervention process, and within these factors they identified specific factors for success[9]. Alt and Puschmann (2004) discussed about successful CRM project when they researched six case studies. They classified CSFs in six categories include evolution path, timeframe, change management, organization redesign, top management support and integrated system architecture. They presented finding success factors, but they did not propose any method about how to integrate those into the CRM implementation process [1]. Saloman et al. (2005) classified CSFs in the seven categories including top management commitment, change in corporate culture, significant customer data, clearly defined CRM processes, sufficient resources, understanding of customer behavior and extensive IT support [10]. Roh et al. (2005) suggested the priority factor model for CRM project success and found the empirical support for CRM implementation by 250 respondents of 14 companies which have implemented the CRM project [11]. Pan et al. (2007) summarized eleven success factors and described Six Sigma DMAIC Application case study. Evolution path, timeframe, reorganization, minimize customization, time and budget management, customer involvement, no culture conflict, use of the CRM system by managers, measurement, management involvement, training of CRM concepts [12]. Mendoza et al. (2007) proposed a model based on CSFs that will constitute a guide for companies in the implementation and diagnosis of a CRM strategy and the model is confirmed by a set of 13 CSFs with their 55 corresponding metrics [13]. These factors include marketing, sales, services, related aspects to the customer, organizational aspects, information systems (IS), and software for CRM, sales force automation (SFA), data warehouse and data mining, help desk, internet influence, call centers and coordinating the CRM

implementation. These factors cover the three key aspects of every CRM strategy (people, business processes, and technology factors). King and Burgess (2008) presented ten success factors which are collected from the previous researches, and classified them according to priority include top management support, project team competence, interdepartmental cooperation, clear goals and objectives, project management, interdepartmental communication, management of expectations, project champion, vendor support and careful package selection [14].

Most of researchers who presented CSFs related to CRM are unanimous that the CSFs are originated from three main components of CRM include People, Business process and Technology [13, 15].

**People:** People include the management-employees and customers who are involved in CRM projects. CRM is built around customers to manage beneficial relationships through acquiring information on different aspects of customers. The main objective of CRM is to translate the customer information into customized products and services that meet the changing needs of customers in order to gain their loyalty. Nevertheless, full commitment by the organization's staff and management is essential for an effective CRM implementation to best serve customers and satisfy their needs.

**Business process:** CRM success requires a change of business processes towards a customer-orientated concept. As such, all business processes that involve both direct and indirect interaction with customers should be analyzed and evaluated. Although CRM has an organization wide impact a process that has direct interaction with customers should be dealt with as a priority when integrating and automating business processes. According to Mendoza et al (2007) the main business processes that should be addressed in CRM implementation are: marketing, sales, and services [13].

Meltzer (2002) defined CRM process as an organizational process for managing customers and identifies six basic functions for CRM process as follow [16]:

- Cross-sell: offering a customer additional products/services.
- Up-sell: offering a customer higher-value products/services.
- Retain: keeping desirable customers and divesting undesirable ones.
- Acquire: attracting (only) desirable customers.
- Re-activate: acquiring lapsed but desirable customers.
- Experience: managing the customer experience at all contact points.

**Technology:** Technology refers to computing capabilities that allow a company to collect, organize, save, and use data about its customer. Technology is the enabler for CRM projects to achieve their objectives of

collecting, classifying, and saving valuable data on customers. Integration technology allows organizations to develop a better relationship with customers by providing a wider view of the customer behavior [17]. Thus, organizations are required to integrate IT to improve the capabilities of understanding customer behavior, develop predictive models, build effective communications with customers and respond to those customers in real time and with accurate information [18]. For an organization to integrate IT, concepts such as data warehouse, software customization, process automation, help desk and call centers, and internet influence should be addressed [13]. Figure 1 shows the role of people, business process and technology through the CRM project implementation [18].

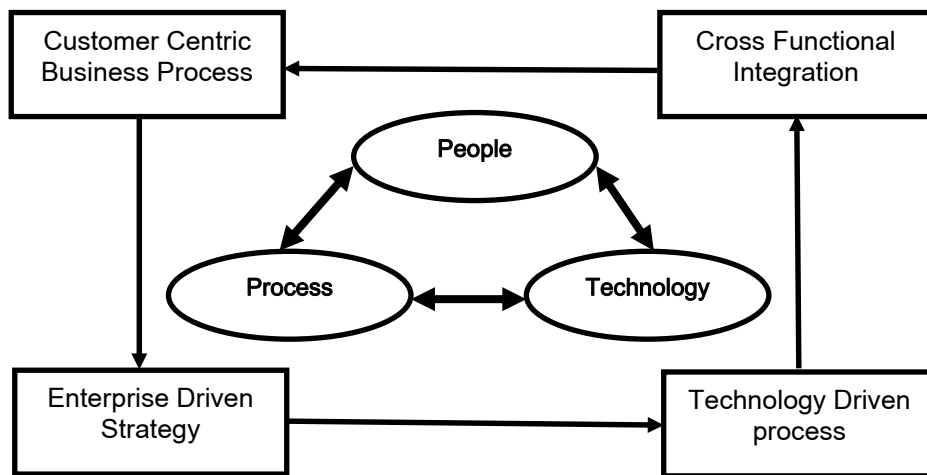


Figure 1: CRM implementation model

**Integrating CRM Components:** Managing a successful CRM projects requires an integrated and balanced approach to technology, business process, and people. Personnel responsible for delivering successful CRM projects acknowledge the above people, business process, and technology issues. More importantly, though, these personnel understand that during the life of the CRM initiative, the integration of people, business process and technology will change [19].

#### Ranking of CSFs for CRM

With the aid of reviewing the 37 studies and researches fulfilled in the field of CRM success and failure within the domains of Marketing and IT between 2000 and 2011 years, 60 CSFs was extracted that we can see in Table 2.

**Table 2: CSFs for Customer Relationship Management (CRM)**

Rank	CSF	%	Rank	CSF	%
1	Top Management Support	76	31	Champion Leadership	5
2	IT Systems (management and integration)	59	32	Driven Business Goals to Functionality	3
3	Clear CRM Objectives	57	33	Use a phased Rollout Schedule	3
4	Process Change	57	34	IS Managers and Staff	3
5	CRM Strategy	43	35	Prototype new process	3
6	Data Management	41	36	Design for Flexibility	3
7	Skillful, Enthusiastic and Trained Staff	41	37	Define Procedures which allow for uncertainty	3
8	Organizational Culture Change	41	38	Leverage Models of Best Practice	3
9	Customer Involvement and Consultation	38	39	Delegation and empowerment	3
10	Creation Competence Team	35	40	Product or Service Design	3
11	Interdepartmental Integration	32	41	IT Readiness	3
12	Knowledge Management	27	42	Innovation	3
13	Project Management	24	43	Participation of Sale men	3
14	Vendors	19	44	Efficiency	3
15	Controlling and Feedback	19	45	Control Time Slippage	3
16	Minimal Customization	14	46	Customer Service	3
17	Resources	14	47	Marketing Automation	3
18	Management of Expectation	11	48	Sale Automation	3
19	Time and Budget Management	11	49	CRM Ownership at Corporate Level	3
20	Staff Commitment	11	50	Benchmarking	3
21	Clearly Defined CRM Processes	8	51	Managerial Behavior	3
22	Communication Staff	8	52	Change Management	3
23	Manage for Delivery of Benefits	5	53	Support for Operational Management	3
24	Willingness to Change Process	5	54	Realistic CRM Implementation Plan	3
25	Evolution Path	5	55	CRM Software Selection	3
26	Development and Approval of Project Plan	5	56	Data Mining	3
27	Time Frame	5	57	Connectivity	3
28	Loyalty Promotion	5	58	CRM Phiosophy	3
29	Customer Contact Management	5	59	Willingness to Share Information	3
30	Organizational Structure	5	60	Sectional implementation	3

There are selected the 11 most important of CSFs found from 60 ones based on degree of acceptance for the CSF by the literature which will be reflected in the percentage of the factor occurrence in the literature, and the linking between the CSF and the CRM failure causes which are presented in Table 3.

**Top Management Support:** This factor focuses on top management willingness, involvement and support as a key success factor for CRM process.

**IT systems:** This factor focuses on the availability, management and integration of technological resources including data warehouse management, internet facilities, and software selection and configuration.

**Clear CRM Objectives:** This factor emphasizes on the clear definition of vision, mission and of CRM projects, and determining of objectives for each department clearly and separately.

**Process Change and Reengineering:** Resolving the relevant problems and barriers of organization`s structure to CRM process and its compatibility including the hierarchy and reporting relations is the meaning of this factor.

**CRM strategy:** This factor focuses on the clear definition of CRM strategy and its alignment to the organization`s general strategy.

**Table 3:** Most Significant CSFs of CRM (Combined by Author)

Rank	CSFs	Percent
1	Top Management Support	76
2	IT Systems (management and integration)	59
3	Clear CRM Objectives	57
4	Process Change and Reengineering	57
5	CRM Strategy (development and communication)	43
6	Data Management	41
7	Skillful, Enthusiastic and Trained Staff	41
8	Organizational Culture Change	41
9	Customer Involvement	38
10	Creation of Team	35
11	Inter-departmental Integration	32

**Data Management:** This factor refers on acquiring and analyzing the both of right quantity and quality of information on customers in order to meet their needs and requirements.

**Skillful, Enthusiastic and Trained Staff:** This factor emphasizes on enthusiastic, skilled and proficient employees, and also providing training programs related to CRM projects.

**Organizational Culture Change:** Organizational culture change focuses on acceptance of customer-orientation as an organizational culture and coordinating activities based on this concept.

**Customer Involvement:** Customer involvement factor helps organization to analyze the Customer Life-time Cycle (CLV), also customers' acceptance and interaction with CRM systems could be enhanced by involving those customers in building CRM systems.

**Creation of Team:** This factor focuses on making a competence, strategic and multidisciplinary team to guide and control CRM project.

**Customer:** This factor focuses on consultation and communication with customer, also awareness from the level of customer satisfaction in order to develop interaction between the organization and the customers.

**Inter-departmental Integration:** This factor focuses on the integration of various departments within the organization in order to coordinate between CRM objectives and the main organization's objectives as well as the objectives of these departments.

As we mentioned, the CSFs are originated from the three main components of CRM including people, business process and technology. The linkage between these CSFs and CRM components are presented in the following Table.

**Table 4:** CSFs through the CRM components (cited by Author)

CSF	CRM Components		
	People	Process	Technology
Top Management Support	√		
IT Systems			√
Clear CRM Objectives	√		
Process Change and Reengineering		√	
CRM Strategy	√	√	
Data Management		√	√
Skillful, Enthusiastic and Trained Staff	√		
Organizational Culture change	√	√	
Customer Involvement	√	√	√
Creation of Team	√	√	
Inter-departmental Integration	√	√	

**Conclusion**

Clearly, implementing successful CRM project needs to understand its concept and recognition of its relevant critical success factors (CSFs). CSFs may ensure effective CRM implementation and a realization of the promised benefits. Organizations should pay more attention that CSFs may exist in each components of CRM, so they must be aware from the role of each component (people, business process and technology) in CRM



project, control them during implementation of system, and finally, lead the critical success factors to succeed.

In this paper, we presented the rates of the CRM failure in the recent years and introducing of critical success factors as well as a novel classification of CSFs based on the degree of importance related to the literature and linking with the CRM components. The result shows that top management support, which has been emphasized in the most often researches is the most significant factor for a CRM success or failure. The other findings indicate that 8 factors (top management support, clear CRM objectives, CRM strategy, creation of team, culture change, skillful and trained staff, customer involvement and interdepartmental integration) are dominated by people component, 7 factors (CRM strategy, process change, data management, creation of team, culture change, customer involvement and interdepartmental integration) are related to business process component and finally, 3 factors (IT systems, data management and customer involvement) are considered by technology component. Consequently, we can conclude that 73% of most important CSFs are involved with people component, 64% involved with business process component, and 27% are related to the technology component of CRM.

## REFERENCES

1. Alt, R. Puschmann, T. (2004). "Successful Practices in Customer Relationship Management". Proceedings of the 37<sup>th</sup> Hawaii International Conference on System Science.
2. Kale, S.H. (2004). "CRM Failure and the Seven Deadly Sins". Marketing Management Journal, Vol. 13 No 5, pp. 42-46.
3. Tremby, A. (2007). "CRM Software: The hoax that wouldn't die?" National Underwriter Property & Casualty, Vol. 4 No. 12, pp 16-18.
4. Griffin, R.K. (1995). "A Categorization Scheme for Critical Success Factors of Lodging Yield Management Systems". Int. J. Hospitality Management, Vol.14 No 3/4, pp. 325-338.
5. Eid, R. (2007). "Towards a Successful CRM Implementation in Banks: An Integrated Model". The Service Industries Journal, Vol. 27 No. 8, pp 1021-1039.
6. Bohling, T., Bowman, D., Lavallo, S., Vikas, M., Narayandas, D., Ramani, G., Varadarjan, R. (2006), "CRM Implementation: Effective Issues and Insights", Journal of Service Research: JSR, Vol. 9 No.2, pp. 184-194.
7. Payne, A., and Frow, P. (2006). "Customer Relationship Management: from Strategy to Implementation". Journal of Marketing Management, Vol. 22, pp. 135-168.

8. Osarenkhoe, A. Bennani, A. E. (2007), "An Exploratory Study of Implementation of Customer Relationship Management Strategy". Business Process Management Journal, Vol. 13 No. 1, pp 139-164.
9. Wilson, H., Daniel, E., McDonald, M. (2002). "Factors for Success in Customer Relationship Management (CRM) Systems". Journal of Marketing Management, Vol. 18, pp 193-219.
10. Salomann, M. H. Dous, L. Kolbe and W. Brenner. (2005). "Customer Relationship Management Survey, Status Quo and Future Challenges". Institute of Information Management. University of St. Gallen.
11. Roh T.H., Ahn C.K., Han I. (2005). "The Priority Factor Model for Customer Relationship Management System Success". Expert Systems with Applications, Vol. 28 No. 4, pp. 641-654.
12. Pan, Z., Ryu, H., Baik, J. (2007). "A Case Study: CRM Adoption Success Factor Analysis and Six Sigma DMAIC Application. Proceeding from SERA, pp 828-838.
13. Mendoza, L. E. Marius, A. Perez M. Griman, A. C. (2007). "Critical Success Factors foR Customer Strategy". Information Software Technology, Vol. 49, pp. 913-945.
14. King, S. F. Burgess, T. F. (2008). "Understanding Success and Failure in Customer Relationship Management". Industrial Marketing Management Journal, Vol. 37, pp 421-431.
15. Becker, J.U., Greve, G., Albers, S., (2009). "The Impact of Technological and Organizational Implementation of CRM on Customer Acquisition, Maintenance and Retention". Int. J. Res. Market, Vol. 26 No. 3, pp. 207-215.
16. Meltzer, M. (2002). "CURARE Drives CRM". Available in: Information Management.com. Received at 24 December 2011.
17. Thompson, S., Paul, D., and Shan, L. (2006). "Towards a Holistic Perspective of CRM Implementation: A case study of the Housing and Development Board, Singapore". Decision Support systems, Vol. 42, pp 1613-1627.
18. Chen, I. Popovich, K. (2003). "Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, process and technology". Business Process Management Journal, Vol. 9 No. 5, pp. 672-688.
19. Goldenberg, B. J. (2002). "The Handbook of CRM Automation". Prentice Hall. First ed. ISBN: 0130088512.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 16.02.2012 թ.*

**ՌԵԶԱ ՀՈՍԵԻՆԻ**

*Հայաստանի պետական ագրարային  
համալսարանի ասպիրանտ*

**ՀԱՋՈՂՈՒԹՅԱՆ ԿՐԻՏԻԿԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐԻ ՆՈՐ  
ԴԱՍԱԿԱՐԳՈՒՄԸ ՀԱՃԱԽՈՐԴՆԵՐԻ ՀԵՏ  
ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱՐ**

Մեր օրերում ընկերությունները, որոնք իրականացնում են հաճախորդների հարաբերություններ կառավարման (ՀՀԿ) համար նախագծեր, ավելանում են՝ հաճախորդների հետ արդյունավետ հարաբերություններ հաստատելու նպատակով, սակայն պետք է նկատել, որ այդ ընկերություններում իրականացված ՀՀԿ նախագծերից շատերն անհաջողության են մատնվել: Հաջողության կրիտիկական գործոնները (ՀԿԳ) հանդիսանում են այնպիսիների բացահայտման եղանակ, որոնք կարող են հանգեցնել ՀՀԿ նախագծերի հաջողության կամ անկման: Համաձայն լայնածավալ ուսումնասիրության, որը հիմնված է 37 հետազոտության և 60 հաջողության կրիտիկական գործոնների վրա՝ այս աշխատանքը ներկայացնում է 11 ամենակարևոր ՀԿԳ ՀՀԿ նախագծերի ոլորտում վերջին տարիների ընթացքում:

**Հիմնաբառեր.** հաջողության կրիտիկական գործոններ, հաճախորդների հետ հարաբերությունների կառավարում, մարդիկ, բիզնես-գործընթաց, տեխնոլոգիա:

**РЕЗА ОССЕНИ**

*Аспирант Государственного аграрного  
университета Армении*

**НОВАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ КРИТИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ УСПЕХА  
ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ОТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ**

В наши дни, компании, осуществляющие проект управления отношений с клиентами (УОК), увеличиваются с целью установления эффективных отношений с клиентами; однако стоит заметить, что многие из осуществленных проектов УОК потерпели фиаско в этих компаниях. Критические факторы успеха (КФУ) являются способом выявления тех факторов, которые могут привести проекты УОК к успеху или провалу. Согласно экстенсивному изучению, произведенному на основе 37 исследований и 60 найденных КФУ, эта работа представляет 11 самых важных КФУ по проектам УОК в последние годы.

**Ключевые слова:** критические факторы успеха, управление отношениями с клиентами, люди, бизнес-процесс, технология.

**ГЕВОРГ ТУМАНОВ**

Главный специалист административного аппарата первого заместителя Министра обороны РА, Советник третьего класса, РАУ (юридический факультет), соискатель.

## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ «СПРАВЕДЛИВОЙ ВОЙНЫ» В МЕЖДУНАРОДНОМ ПРАВЕ

Прослеживание эволюции самообороны является достаточно сложной задачей, так как право на обращение к вооруженной силе всегда рассматривалось как обычное средство для формирования международных отношений. Но такая картина продолжалась лишь до начала XX века, когда государства начали ограничивать себя в праве на обращение к вооруженной силе в целях разрешения споров, в связи с чем, право на самооборону начинает получать юридическое оформление. Изучение теории «справедливой войны» имеет исключительную важность для глубокого понимания как права на самооборону в целом, так и права на применение вооруженной силы в рамках международного права.

**Ключевые слова:** самооборона, вооруженная сила, международные отношения, справедливая война, международное право.

В Древней Греции и позже в Римской Империи «война» регулировалась в очень специфической манере и концепция «справедливых» и «несправедливых» войн уже имела место быть [2, p.1]. Однако эта концепция не имеет ничего общего с христианским понятием о справедливых войнах. К примеру, в Риме особая коллегия из двадцати жрецов, так называемые *fetiales* (фетиалес), имели право объявлять войну враждебно настроенным к ним народам. При выполнении своих функций фетиалес применяли не чисто светское, а божественное и священное право, так называемое *jus sacrum* или *jus fetiale* [1, с. 407]. Ко всему прочему, Цицерон [3, p.61] утверждал, что для того, что бы война была «справедливой», следует сначала заявить свои требования, а далее необходимо, что бы фетиалес официально объявили о начале войны [2, p.2], [3, pp. 61-62]. Следовательно, два объективных элемента были необходимы для справедливой войны - официальное заявление требований и объявление о начале войны.

Христианская концепция справедливой войны была основана как на объективных, так и на субъективных критериях. До того, как

христианство стало официальной религией в Римской Империи, христиане были пацифистами и считали неприемлемым любое проявление войны. С приходом Константина I христианство стало официальной религией в Римской Империи и теологи указывали на тот факт, что рост солдат-христиан в армии неуклонно стал расти [4, p.14]. И в связи с этим, возникал вопрос, как христианин мог участвовать в войне без совершения греха? Конечно, дать ответ на данный вопрос было порой невозможно. Как утверждал Дж. Кунц, это была исключительно «теологическая коллизия, а ни юридическая» [10, p.530].

Считаем необходимым отметить, что существовала так же концепция справедливой войны вне западных традиций. К примеру, иудеи и мусульмане развивали свою концепцию в отношении того, как война должна была бы вестись [6, p.197]. (Исламская концепция «справедливой войны» называлась Джихад (د الجهاد). Однако, следует отметить, что Джихад, который пропагандируется такими исламскими фундаменталистскими организациями как Аль-Каида (ة القاعد) и Хизбалла (حزب الله) не имеет ничего общего с настоящей концепцией. В мусульманском праве Джихад означает стремление жить моральной и добродетельной жизнью и подразумевает защиту ислама и борьбу с несправедливостью и угнетением). В теорию *bellum iustum* входит не только то, что мы сегодня называем *jus ad bellum*, но так же *jus in bello* [11, p.40-41]. В настоящее время, это совершенно разные концепции и рассматриваются отдельно, главным образом из-за того, что *jus in bello* применим во время вооруженного конфликта, независимо от того была ли начата война в соответствии с современными нормами *jus ad bellum* или нет.

Первым христианским теологом, на котором в последующем базировались другие концепции *bellum iustum*, был А. Августин. По его мнению, христианин мог принимать участие в войне, если только она была справедливой. По А. Августину, справедливая война должна обладать следующими элементами: он считал, что правомерно использовать силу, если ты хочешь отомстить за причиненный вред или если ты хочешь вернуть себе то, что было несправедливо отнято. Для него, война – прискорбный феномен, но чтобы ответить за несправедливые страдания, он полагал, что совершенно правомерно начать войну [2, p.3]. [3, p.62]. Следовательно, первый шаг, должна была сделать противостоящая сторона; и если он совершил противоправные действия или по А. Августину – грех, можно было правомерно объявлять войну. (Цит. по П. Рэмси: «Наши враги должны быть грешниками... Каждая победа, даже если она получена руками грешных людей является результатом первого суда Божьего, где Бог «наказывает» побежденных либо ради устранения, либо в качестве наказания за грехи») [7, p.16]. Таким образом, для справедливой войны было необходимо действительное правомерное основание (objectively just cause) [4, p.15].

Широко известен тот факт, что А. Августин был очень религиозным человеком и глубоко верил, что действительное правомерное основание для справедливой войны мог определяться без каких либо сомнений. Для него было абсолютно ясно, что только «мудрый человек объявит справедливую войну... Лишь грех другой стороны заставит мудрого человека начать справедливую войну» [7, p.12]

В дальнейшем, теория *bellum iustum* была развита Ф. Аквинским, который считал, что существует три условия, которые следует выполнить для того, что бы война была справедливой:

а) *auctoritas principes* – военные действия должны быть проведены под личным командованием «Принца», то есть решение законной власти;

б) *causa justa* – правомерное основание; и

в) *intention recta* – справедливое намерение.

Ко всему прочему, Ф. Аквинский прекрасно знал, что каждое действие, вне зависимости от преследуемой цели, может иметь обратную сторону. Он говорил: «ничто не препятствует совершению какого – либо действия, даже если первоначально предполагалось совершить иное... Таким образом, акт самообороны может иметь два результата, первое – спасение жизни, а второе – уничтожение агрессора...» [6, p.200]. Следовательно, причиненный вред вследствие военных действий, должен быть компенсирован с истинным намерением поощрять «хорошее» и избегать причинения вреда, а объективные критерии *auctoritas principes* и *causa justa* сами по себе недостаточны.

Как Ф. Аквинский, так и А. Августин осуждали войну, целью которого является завоевание, так как по их мнению, главное оправдание для справедливой войны - это компенсация и наказание за несправедливые действия, наряду с охраной и защитой.

Теорию *bellum iustum* рассматривали, в том числе такие видные средневековые специалисты по международному праву, как Ф. Суарез и Ф. Витория. Однако для них теория *bellum iustum* имела иное значение и теологический аспект был заменен светским. Основная идея, а именно то, что использование вооруженной силы может быть правомерной, но лишь при наличии определенных обстоятельств, - остается той же. Справедливой причиной можно воспользоваться лишь в отношении возможного зла или защиты от таковой. Эта позиция достаточно близка к преобладающим взглядам нашего времени: различать войну или вооруженный конфликт как акт самообороны от санкций международного сообщества или деликта.

Однако, с возникновением новых суверенных государств и с изменением территориальных границ уже существующих государств, что имело место после подписания Вестфальского мирного договора в 1648 г., более не было абсолютной силы, которая могла определить является ли война справедливой или нет. В прежние времена, это могла сделать Римско - Католическая церковь, но с возникновением

новых светских государств и как результат реформации, церковь не могла более играть ту значимую роль, что ранее. Следовательно, данным правом начинает обладать каждая глава государства и в связи чем, возникает такое понятие как *bellum justum ex utraque parte*. Данную коллизию рассматривал знаменитый итальянский юрист, один из основоположников современной науки международного права, А. Джентили. Средневековые юристы, такие как Ф. Витория не были сторонниками данной позиции, так как по его мнению, было бы неправомерно бороться друг с другом, если право и справедливость каждой стороны было бы бесспорным [10, p.531]. Такой видный средневековый юрист как Б. Айала попытался решить проблему «справедливой причины» в свете борьбы Испанской короны против голландских мятежников. Он считал, что справедливая война может считаться таковой, если только она ведется под предводительством суверенного принца, который обладает *jus ad bellum* и что только война между государствами может быть признан справедливой, а частные лица, такие как мятежники не обладают в принципе *jus ad bellum* [8, s. 58]. Вследствие этого, Б. Айала вернулся к позиции Ф. Аквинского, который уже обращался к *auctoritas principis* в целях оправдания *bellum iustum*. Тем не менее, для Б. Айалы субъективный принцип *causa justa* является другим существенным принципом, обусловленным Ф. Аквинским, что сыграло доминирующую роль. Он ссылаясь исключительно к объективному принципу *auctoritas* только для оправдания *bellum justum*.

Г. Гроций - основоположник науки международного права, вдохновленный военными действиями во время тридцатилетней войны между католиками и протестантами Европы, написал три книги под названием «Право войны и мира» (*De jure belli ac pacis*). По его мнению, справедливой причиной может считаться борьба против нарушений прав другого лица, возвращение имущества или наказание [2, p.5]. Он так же полагал, что война нужна для того, что бы размышлять о справедливой причине и что «война ведется ради заключения мира и нет такого спора, из - за которого не могла бы возгореться война... сама же война приводит нас затем к миру как своей конечной цели...» [9, sec.I]. Но возникает вопрос, что такое война? Г. Гроций определяет войну как «состязание силой» и «состояние борьбы силою как таковое» [9, sec.II]. Латинское слово *bellum*, то есть война, происходит от более древней формы – *duellum*, что означает поединок, подобно тому, как *duonus*, превратилось в *bonus*, а *duis* – в *bis*. *Duellum*, в таком же смысле, происходит от *duo*, что означает два, в котором по мнению Г. Гроция, «мир» означает «единение». Так же точно у греков слово *polemos*, что означает – война, произошло от обозначения «множества» [9, sec.II]. Основная идея, которую тем самым хотел донести Г. Гроций это то, что война всегда состоит из двух частей и что война не только включает в себя «незамедлительные действия», но еще и «состязание силой».

Возникает еще один вопрос, кто имеет право на войну? Он считал, что данное право есть у государств и их право должно оцениваться «в свете преимуществ вытекающих из естественных прав народов...».[9, sec.II]. Утверждается, что война не противоречит естественному праву и что каждое живое существо борется в целях самозащиты или для того, что бы добиться того, что им безотлагательно необходимо. Более того, так же как и Б. Айала, он считал, что война бывает или частной или публичной. Публичная война ведется органами гражданской власти, а частная нет. По Г. Гроцию, ведение частной войны дозволено, раз она не противоречит естественному праву, что достаточно ясно, поскольку установлено, что естественному праву не противоречит отражение кем – либо причиняемого насилия. Основное отличие состоит в том, что во время частных войны есть ограничение на осуществление самообороны и «...в частной войне право имеет силу как бы «мгновенно» и прекращается тотчас же, как только стороны готовы передать дело в суд. Тогда как публичная война возникает не иначе, как в области таких отношений, где отсутствует или прекращается действие судебной власти, и потому она длится, постоянно способствует причинению новых убытков и насилий. С другой стороны, в частной войне применяется только самозащита, оттого им разрешается предупредить и нападение, которое не является непосредственным, но угрожает издали, разрешается им это делать не прямо - ибо это будет правонарушением, - но косвенно, карая покушение на преступление, которое осталось незавершенным...» [9, sec.I], [9, sec. XVI].

Концепция Г. Гроция в отношении справедливой войны была основана на естественном праве и соответственно война могла рассматриваться как справедливой. «Самые первые побуждения природы ничуть не противоречат войне, даже, напротив, скорее ей благоприятствуют. Основная цель войны - сохранение в неприкосновенности жизни, сохранение и приобретение вещей, полезных для жизни, - вполне соответствует первым побуждениям природы; и если ради этого окажется необходимым прибегнуть к силе, то это никоим образом не противоречит первым побуждениям природы, поскольку даже отдельные животные наделены от природы достаточными силами и средствами, чтобы обеспечить себе самосохранение...» [9, sec.I].

Говоря о вопросе квалификации правомерного основания для войны, он считал, что вышеуказанное основание может однажды быть признано судом в качестве основания для предъявления искового требования [2, p.8].

Вестфальский мирный договор 1648 года, завершив Тридцатилетнюю войну в Священной Римской империи, привнес идею равноправности всех государств. Более ни одно государство не стояло выше и не могло судить действия другого государства. Принцип *par in parem non habet imperium* становится краеугольным камнем международного права и вследствие этого каждое государство самостоятельно начинает определять является ли война справедливой или



нет. И как следствие, концепция естественного права *bellum iustum* была понемногу вытеснена позитивистской концепцией *bellum legale* [2, p. 9], [3, p. 67], [10, p. 532]. «Справедливая причина» была нарушением норм международного права со стороны противостоящей стороны. Это относится к ситуации XIX века, когда война рассматривалась как неотъемлемая часть международной политики и каждое государство могло прибегнуть к военным действиям в случае, если оно посчитает это нужным, так как предполагалось, что право на осуществление военных действий прямо вытекает из суверенитета государств. Как и в древнем Риме, войне как правилу, предшествовали определенные формальные действия – заявление войны, что считался объективным элементом. Помимо объективного элемента, существовал так же субъективный, что представляет собой необходимое предварительное условие. Заявление о войне начинает встречаться не очень часто и уже расценивается как простая формальность. Более важным было само намерение идти на войну, так называемое *animus belli gerendi*. Поэтому, даже без какого – либо формального объявления войны, как это имело место в 1939 году, когда Германия напала на Польшу, можно было сделать вывод, что это неминуемо, связав это с рядом других последствий, таких как разрыв дипломатических связей, арест граждан Польши и незаконная конфискация их имущества и т.д. С другой стороны, если государство заявляет, что не имеет *animus belli gerendi*, но тем не менее начинает враждебные действия, тогда можно считать, что нет еще состояния войны [8, s. 61].

Считаем необходимым указать на то, что некоторые авторы пытались выставить теорию справедливой войны в контексте позитивистского понимания международного права. Больше всех в этом преуспел австрийский философ, юрист Х. Келзен, который вернулся к доктрине *bellum iustum* и заявил, что если война не может быть интерпретирована как деликт или же как санкция в отношении деликта, то международное право само по себе не может рассматриваться как право вообще [10, p. 529]» Однако в одном из своих книг [3, p.66], [5, pp.331-338] он высказал сомнения в отношении того, может ли теория справедливой войны быть частью позитивистского понимания международного права, но он по-прежнему поддерживал идею, что война имеет место быть как реакция на любые неправомерные действия с противоположной стороны. Другими словами, как ранние представители доктрины *bellum iustum*, Х. Кельзен рассматривал войну как правомерную санкцию.

Исходя из вышеуказанного можно утверждать, что Х. Келзен был ясным доказательством того, что теория справедливой войны не была забыта, даже после развития позитивистского понимания международного права и не следует забывать, что эта теория и сегодня имеет ряд сторонников.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Оппенгейм Л. Международное право. Т. 1. Полутом 1: Мир / Л. Оппенгейм; пер. с 6-го англ. изд., доп. Г. Лаутерпахтом; под ред. и с предисл. С.Б. Крылова. - М.: Иностранная литература, 1948. – 836 с.
2. S. Alexandrov. Self-defense against the use of force in International Law, Kluwer Law International, 1996. – 359 p.
3. Y. Dinstein. War, Aggression and Self-defense, 3<sup>th</sup> edn., Cambridge University Press, 2001. – 292 p.
4. M. Schmidl. The changing nature of self -defence in International Law, Wien, 2008. – 247 p.
5. H. Kelsen. General Theory of Law of State, Cambridge, 1945. – 615 p.
6. R. L. Holmes, Can War Be Morally Justified? The Just War Theory, in J. B. Elshtain (Ed.), Just War Theory, New York University Press, 1992. -233 p.
7. P. Ramsey. The Just War According to St. Augustine, in J. B. Elshtain (Ed), Just War Theory, 1992. – 147 p.
8. H. Neuhold, Internationale Konflikte – verbotene und erlaubte Mittel ihrer Austragung, Springer-Verlag, Wien-New York, 1977. – 598 s.
9. Grotius, De jure Belli ac Pacis, Book I, Book III, см. электр. ресурс:
10. <http://constitution.org/gro/djbp.txt>
11. J. L. Kunz. Bellum justum and Bellum legale, 45 AJIL, 1951. – 542 p.
12. The Economist, July 29<sup>th</sup> – August 4<sup>th</sup> 2006.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 16.04.2012 թ.*

**GEVORG TUMANOV**

*MoD of Armenia, Chief Specialist, First Deputy  
Minister's Office, 3-d Class adviser. RAU-  
University (Law Department), PhD student.  
Republic of Armenia, Yerevan*

**THE THEORY OF “JUST WAR” IN INTERNATIONAL LAW:  
PECULIARITY OF DEVELOPMENT**

Tracing the evolution of self-defence is not an easy task because the right to resort to armed force has usually been considered a normal tool to shape international relations. It was not until the beginning of the 20<sup>th</sup> century that states began to restrict the right to resort to armed force to solve disputes and with that development the right of self-defence was brought into a legal framework. The study of the theory of "just war" is very important for deep understanding as for the right of self-defence, so for the right to resort to armed forces in the framework of international law.

**Keywords:** self-defence, armed force, international relations, just war, international law.

**ԳԵՎՈՐԳ ՏՈՒՄԱՆՈՎ**

*ՀՀ պաշտպանության նախարարի առաջին տեղակալի  
վարչական ապարատի գլխավոր մասնագետ, 3-րդ դասի  
խորհրդական, ՀՌՀ (Իրավաբանական ֆակուլտետ), հայցորդ:*

**«ԱՐԴԱՐ ՊԱՏԵՐԱԶՄԻ» ՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ  
ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԻՐԱՎՈՒՆՔՈՒՄ**

Ինքնապաշտպանության զարգացմանը հետևելը բավականին բարդ խնդիր է, քանի որ ուժի կիրառումը միշտ դիտվել է որպես միջազգային հարաբերությունների ձևավորման սովորական միջոց: Այդպես էր մինչև քսաներորդ դարի սկիզբը, երբ պետություններն սկսեցին սահմանափակել միմյանց ուժ կիրառելու իրավունքը վեճերը լուծելու նպատակով, ինչի արդյունքում ինքնապաշտպանության իրավունքն սկսեց մտնել իրավական դաշտ: «Արդար պատերազմ» տեսության ուսումնասիրումն ունի առանձնահատուկ գիտական նշանակություն, ինչպես ինքնապաշտպանության իրավունքը հասկանալու, այնպես էլ միջազգային իրավունքի շրջանակներում ուժ կիրառելու համար: Այս հոդվածում մենք փորձում ենք հնարավորինս պատասխանել վերոնշյալ հարցերին:

**Հիմնաբառեր.** ինքնապաշտպանություն, ուժի կիրառում, միջազգային հարաբերություններ, արդար պատերազմ, միջազգային իրավունք:

**ՀԱՅԿ ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ**

*Հայ-ռուսական (սլավոնական)  
համալսարանի հայցորդ*

**ՔԱՂԱՔԱՑՈՒ ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ, ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԵՎ  
ՄՇԱԿՈՒԹԱՅԻՆ ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ  
ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԻՐԱՎԱԿԱՆ ՀԻՄՈՒՆՔՆԵՐԸ ՉԻՆԱՍՏԱՆԻ  
ԺՈՂՈՎՐԴԱԿԱՆ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ**

Հոդվածում դիտարկվում է քաղաքացու տնտեսական, սոցիալական և մշակութային իրավունքներ Չինաստանի Ժողովրդական Հանրապետության 1982 թվականի սահմանադրության համատեքստում: Տրված է այդ իրավունքների՝ որպես ՉԺՀ-ի սահմանադրական կարգի հիմնական տարրի սահմանումը: Հետազոտվել են մարդու և քաղաքացու իրավունքները սահմանադրաիրավական տեսանկյունից, ինչպես նաև որոշվել են այն հիմնախնդիրների շրջանակը, որոնք առաջադրված են այդ իրավունքների կատարելագործման համար: Արդյունքում, այն եզրահանգման ենք եկել, որ ժամանակակից Չինաստանում ձևավորվել է անձի, հասարակության, ժողովուրդների ու պետության իրավունքների և քաղաքացու իրավունքների ու պարտականությունների արդյունավետ զուգակցման արդիականացված համակարգ:

**Հիմնաբառեր.** ՉԺՀ սահմանադրություն, քաղաքացու տնտեսական, սոցիալական և մշակութային իրավունքներ, իրավունքների ապահովում, իրավունքների իրացում, սահմանադրական երաշխիքներ:

Վերջին տասնամյակում մասնագիտական գրականության մեջ առանձնակի կարևորությամբ ու հետաքրքրությամբ է խոսվում այսպես կոչված՝ «չինական հրաշքի» մասին, ինչն ուղղակիորեն առնչվում է Չինաստանում քաղաքացու տնտեսական, սոցիալական և մշակութային իրավունքների ապահովման ու իրացման սահմանադրական երաշխիքների հիմնահարցի հետ: Բնականաբար, այդ խնդրում կարևոր նշանակություն է ստացել ՉԺՀ-ի 1982 թվականի սահմանադրությունը (1988, 1993, 1999 և 2004 թվականներին կատարված փոփոխություններով), այդ թվում՝ «Քաղաքացիների հիմնական իրավունքները և ազատությունները» վերտառությամբ 2-րդ գլխում ամրագրված սահմանադրական նորմերը [1]:

Անհրաժեշտ է նկատել, որ չինական եզրութաբանության մեջ «քաղաքացի» հասկացության մեջ կան իմաստաբանական տարբեր նրբերանգներ: Այսպես, ՉԺՀ սահմանադրության 33-56-րդ հոդվածներում

քաղաքացու իրավունքներին ու պարտականություններին վերաբերող դրույթներում օգտագործվում է «ջոնգմին» (gongmin) եզրույթը, որն իմաստային առումով նշանակում է քաղաքացի կամ ժողովրդի մաս հանդիսացող մարդ, իսկ մյուս կողմից, գոյություն ունի նաև «քաղաքացի» եզրույթի մեկ այլ նշանակություն, այն է՝ «ջուոյի» (juoji), որն նշանակում է պետության իրավագրության տակ գտնվող կամ քաղաքացիություն ունեցող անձ [2]:

Եթե համադրենք ՉԺՀ սահմանադրությունում ամրագրված «քաղաքացի» եզրույթը Հայաստանի Հանրապետության Սահմանադրության մեջ օգտագործվող «մարդ և քաղաքացի» բառակապակցության հետ, ապա ակնհայտ է դառնում դրանց իմաստաբանական հավասարությունը, ինչն ենթադրում է, որ չինական սահմանադրական դրույթներում «քաղաքացի» եզրույթն ընկալվում է՝ ինչպես «քաղաքացի» նշանակությամբ, այնպես էլ՝ «մարդ և քաղաքացի» հավաքական հասկացության իմաստով:

ՉԺՀ-ում զարգացած սոցիալիզմի դարաշրջանում առաջնային նշանակություն է ստացել քաղաքացու նյութական և հոգևոր պահանջմունքների բավարարումը, որի իրականացման համար պետության կողմից նրան է վերապահվում տնտեսական, սոցիալական և մշակութային իրավունքներ: Ընդ որում, այդ իրավունքների կարևոր առանձնահատկությունն այն է, որ դրանք պատկանում են յուրաքանչյուր անձի և որևէ առումով չեն առնչվում մարդու քաղաքացիության փաստի և քաղաքական իրավունքների հետ:

Այնուամենայնիվ, մարդու կյանքը, աշխատանքային գործունեությունը, ընտանիքը սերտորեն կապված են սեփականության հետ: Չինաստանում սեփականության հետ կապված հարաբերություններն իրենց կարգավորումն են ստացել սահմանադրական մակարդակում: Այսպես, ՉԺՀ սահմանադրության 13-րդ հոդվածը հռչակում է մասնավոր սեփականության իրավունքի և մասնավոր սեփականության ժառանգման իրավունքի ճանաչումը և պաշտպանությունը<sup>1</sup>: Միաժամանակ, սահմանադրական մակարդակում սահմանվում է նաև օրինական սեփականության նկատմամբ ոտնձգությունների անթույլատրելիությունը, իսկ հասարակական շահերից ելնելով պետությունը կարող է սահմանել նաև մասնավոր սեփականությունից զրկման կամ մասնավոր սեփականությո-

<sup>1</sup> Ի տարբերություն ՀՀ քաղաքացիական օրենսդրության, Չինաստանում մասնավոր գույքի ժառանգման սահմանադրական իրավունքի ապահովման նպատակով ընդունվել է «Ժառանգության մասին» ՉԺՀ օրենքը, որը հանգամանալից կանոնակարգում է ժառանգման կարգը և սահմանում է գույք ժառանգողների շրջանակը:

յան բռնագրավման հնարավորություն, բայց դրա փոխհատուցման պայմանով:

Որպես կանոն, սոցիալիստական երկրներում մշտապես պատշաճ ուշադրություն է դարձվում քաղաքացիների աշխատանքի իրավունքին. իրավունք, որը միաժամանակ հանդիսանում է մարդու իրավունքների պաշտպանության կարևոր բաղկացուցիչ մասը: Չինաստանում նույնպես աշխատանքի իրավունքը և այն պաշտպանելու ցանկությունը հանդիսանում է պետության կարևոր պարտականություններից մեկը: Այսպես, սահմանադրության 42-րդ հոդվածը սահմանում է, որ քաղաքացին ունի աշխատանքի իրավունք և աշխատելու պարտականություն: Աշխատանքը, ըստ սահմանադրության, հանդիսանում է ոչ միայն իրավունք, այլ նաև բոլոր աշխատունակ քաղաքացիների պատվավոր պարտականությունը: Սահմանադրության նույն հոդվածին համապատասխան՝ պետությունը տնտեսության սոցիալիստական հատվածի բոլոր աշխատավորներին պատվիրում է իրենց աշխատանքին վերաբերվել որպես երկրի տերեր, ինչը գաղափարախոսական և քաղաքական առումով ենթադրում է, որ մասնավոր ոլորտում ներգրավված աշխատավորները պարտավոր չեն «բարեխղճորեն աշխատել կապիտալիստների համար»:

Սահմանադրության 42-րդ հոդվածով միաժամանակ սահմանված են պարտավորություններ, ըստ որոնց՝ պետությունն իրականացնում է քաղաքացիների անհրաժեշտ աշխատանքային ուսուցում, մինչև նրանց աշխատանքի տեղավորելը, ստեղծում է տարբեր պայմաններ աշխատանքի տեղավորման համար, բարելավում է աշխատանքի պաշտպանությունը և պայմանները, ինչպես նաև արտադրության զարգացման հիման վրա բարձրացնում է աշխատանքի վարձատրությունը և աշխատավորների նյութական բարեկեցությունը:

ՉԺՀ սահմանադրության 43-րդ հոդվածի համաձայն՝ աշխատավորներն ունեն հանգստի իրավունք<sup>1</sup>: Դրա հետ մեկտեղ, հաշվի առնելով - Սահմանադրության նույն հոդվածի պահանջները՝ պետությունը բարելավում է աշխատավորների հանգստի պայմանները և նրանց առողջության ամրապնդումը, բանվորների և ծառայողների համար սահմանում է աշխատանքի տևողությունը և արձակուրդային համակարգը [3]:

Ի կատարումն սահմանադրական հիշատակված նորմի պահանջների, Չինաստանում ամենուր ներդրվել է աշխատանքային պայմանագրի, աշխատանքային նվազագույն երաշխավորված վարձատրության և հսկողության համակարգերը: Այդպիսի համակարգերի առկայությունն ինքնին վկայում է Չինաստանում աշխատավորների իրավունքների և շահե-

<sup>1</sup> Հիշատակված սահմանադրական դրույթները համակողմանի և մանրամասն զարգացել են 1995թ. հունվարի 1-ից գործողության մեջ դրված ՉԺՀ աշխատանքային օրենքում:

րի պաշտպանության բնագավառում պետական աջակցության ու իրավական երաշխիքների մասին:

Առանձնահատուկ իրավունքի մասին է խոսք գնում սահմանադրության 8-րդ հոդվածում, ըստ որի՝ այն աշխատավորները, ովքեր հանդիսանում են գյուղական տնտեսական միավորումների անդամներ, իրավունք ունեն օրենքով սահմանված կարգով մշակելու տնամերձ հողամասեր և անձնական օգտագործման համար հատկացված լեռնային հողամասեր, ինչպես նաև՝ զբաղվելու տնային արհեստագործությամբ և օրենքով նախատեսված պայմաններում անասնապահությամբ: Այդ իրավունքի իրացմամբ պայմանավորված՝ պետությունը պարտավորվում է պաշտպանել տնտեսական այդ կոլեկտիվների իրավունքներն ու օրինական շահերը, այնուհետև՝ խրախուսել, նպաստել ու ուղղորդել կոլեկտիվ տնտեսությունների աճին:

Միաժամանակ, սահմանադրության 14-րդ հոդվածը հռչակում է, որ պետությունը հիմնում և կատարելագործում է տնտեսական զարգացման մակարդակին համապատասխանող սոցիալական ապահովության համակարգ: Ընդ որում, սահմանադրական այդ դրույթի որոշակիացումն ուղղված է ոչ միայն համապատասխան օրենսդրական ակտերի ամբողջական համակարգի ստեղծմանը, այլև՝ տնտեսական զարգացման մակարդակին համապատասխան սոցիալական ապահովության կառուցակարգերի սահմանմանը:

Եվ այդ առումով, սահմանադրության 44-45-րդ հոդվածները նախատեսել են քաղաքացիների սոցիալական ապահովության իրավունքը և դրա իրականացման կառուցակարգերը: Ընդ որում, թոշակառուների կողմից պետությունից նյութական օգնություն ստանալու իրավունքները երաշխավորված են՝ ինչպես նրանց ծերության օրոք, այնպես էլ՝ հիվանդության, աշխատունակության կորստի դեպքում: Սահմանադրության հիշատակված հոդվածների պահանջներին համապատասխան՝ պետությունը և հասարակությունը նյութապես ապահովում են զինծառայող հաշմանդամներին, նյութական օգնություն ցույց տալիս զոհված զինծառայողների ընտանիքներին, արտոնություններ տրամադրում զինծառայողների ընտանիքներին: Միաժամանակ, պետությունը և հասարակությունն օգնում են կույրերին, խուլերին, համրերին և հաշմանդամ այլ քաղաքացիներին աշխատանքի տեղավորման, կենսաապահովման միջոցներ ստանալու, կրթություն ձեռքբերելու հարցում: Սահմանադրությամբ նաև նախատեսվում է պետության պարտավորությունը՝ զարգացնել սոցիալական ապահովագրությունը, հասարակական օժանդակությունը և

բժշկասանիտարական սպասարկումը, որոնք անհրաժեշտ են քաղաքացիների այդ իրավունքի իրականացման համար<sup>1</sup>:

Սոցիալական և մշակութային ոլորտում քաղաքացիների հիմնարար իրավունքների մասին խոսք է գնում ՉԺՀ սահմանադրության 46-47-րդ հոդվածներում: Այսպես, սահմանադրության 46-րդ հոդվածով սահմանվում է, որ Չինական Ժողովրդական Հանրապետության քաղաքացիներն ունեն կրթության իրավունք և պարտավոր են սովորել: Իսկ Սահմանադրության 47-րդ հոդվածը հռչակում է, որ քաղաքացիներն օգտվում են գիտահետազոտական գործունեության, գրական-գեղարվեստական ստեղծագործության և մշակույթի այլ ոլորտներում գործունեության ազատությունից: Միաժամանակ, պետությունը պարտավոր է խրախուսել ու աջակցել կրթության, գիտության, տեխնիկայի, գրականության, արվեստի բնագավառում և մշակույթի այլ բնագավառներում ժողովրդի շահերին համապատասխանող՝ քաղաքացիների ստեղծագործական աշխատանքը:

Այժմ երկրում ձևավորվել է իր յուրահատուկ կառուցվածքով և ուսումնական առարկաներով համալրված կրթական ռացիոնալ համակարգ<sup>2</sup>, որի պարագայում բազային կրթությունը, մասնագիտական կրթությունն ու բարձրագույն կրթությունը հասու են բոլորի համար և կրթական շարունակականության պահպանման համատեքստում ապահովում քաղաքացիների ներդաշնակ զարգացման հնարավորություն [4]:

Սահմանադրության 46-րդ հոդվածով լրացուցիչ սոցիալական երաշխիքներ են սահմանվում բնակչության խոցելի այլ խմբերի համար, դրանք վերաբերում են՝ երիտասարդությանը, դեռահասներին և երեխա-

<sup>1</sup> Հարկ է նշել, որ սահմանադրության հիշատակված նորմերի իրագործմանն է ուղղված քաղաքացիների՝ սոցիալապես առավել խոցելի կատեգորիաների համար սոցիալական երաշխիքների իրագործման նպատակով ընդունված օրենսդրական ակտերի ամբողջական համալիրը, որոնց թվում են՝ «Հաշմանդամների երաշխիքների մասին» և «Ծերերի իրավունքների ու շահերի երաշխիքների մասին օրենքը» ՉԺՀ օրենքները: Ներկայում երկրում ամենուր ձևավորվում է այսպես կոչված՝ «**Հինգ բավարարում**» սոցիալական ապահովության համակարգը գյուղական տարեց բնակիչների համար, որը գործում է պետական դոտացիայի և նյութական օգնության միջոցների հաշվին: Այդ ծրագիրը ներառում է տարեցներին հետևյալ հինգ տեսակ ծառայությունների մատուցում, ինչպիսիք են՝ պարենով, հագուստով ու բնակարանով ապահովում, բժշկական սպասարկում և թաղման ծախսերի կատարում:

<sup>2</sup> Կրթության ոլորտում քաղաքացիների կրթության իրավունքի իրականացմանն են ուղղված այնպիսի հիմնարար ակտեր, ինչպիսիք են՝ «Պարտադիր կրթության մասին», «Կրթության մասին», «Մասնագիտական կրթության մասին», «Բարձրագույն կրթության մասին», «Գիտատեխնիկական գիտելիքների համընդհանուր մատչելիության մասին» և «Ոչ պետական միջոցների հաշվին կրթությանն աջակցելու մասին» ՉԺՀ օրենքները, «Անգրագիտության վերացման ոլորտում աշխատանքի մասին» կանոնադրությունը, «Հաշմանդամների ուսուցման մասին» կանոնադրությունը և այլ ակտեր:



ներին: Ընդ որում՝ պետությունը պարտավորվում է այդ խմբերի անձանց համար ապահովել համակողմանի բարոյական, մտավոր և ֆիզիկական զարգացման հնարավորություն<sup>1</sup>:

Ինչ վերաբերում է կանանց, ապա հարկ է նկատել, որ սահմանադրության 48-րդ հոդվածի համաձայն՝ կանայք քաղաքական, տնտեսական, մշակութային, հասարակական և ընտանեկան կյանքի ոլորտներում՝ տղամարդկանց հետ հավասար օգտվում են նույն իրավունքներից<sup>2</sup>:

Միաժամանակ, նույն հոդվածի շրջանակում, պետությունը պարտավոր է պաշտպանելու կանանց իրավունքները և շահերը, ապահովելու կանանց՝ տղամարդկանց հետ հավասար աշխատանքի համար հավասար աշխատանքային վարձատրությամբ, կին կադրային աշխատողների «դաստիարակում և առաջ քաշում» [5]:

Սահմանադրությամբ սահմանվել են նաև ամուսնության, ընտանիքի, մայրության և մանկության պաշտպանության իրավաբանական որոշակի երաշխիքներ: Այսպես, սահմանադրության 49-րդ հոդվածի համաձայն՝ արգելվում է ամուսնության ազատության խախտումը և ծերերի, կանանց և երեխաների հանդեպ դաժան վերաբերմունքը:

Սահմանադրական այս դրույթների իրացման նպատակներին է ուղղված «Ամուսնության մասին ՉԺՀ օրենքը, որով սահմանվում են ամուսնաընտանեկան հարաբերությունների հիմնական սկզբունքները, դրանք են՝ ամուսնության ազատությունը, միակնությունը, տղամարդու և կնոջ իրավահավասարությունը, կանանց, երեխաների և տարեց մարդկանց օրինական իրավունքների և շահերի պաշտպանությունը, երեխածնության պլանավորման իրականացումը:

Միաժամանակ, սահմանադրության 49-րդ հոդվածը հռչակում է, որ երեխաներն իրենց հերթին պարտավոր են պահել և օժանդակել ծնողներ-

<sup>1</sup> Պետության այդ պարտավորության իրականացմանն են ուղղված «Անչափահասների պաշտպանության մասին», «Որդեգրման մասին» և ՉԺՀ այլ օրենքները:

<sup>2</sup> Ի կատարումն սահմանադրության դրույթների՝ ընդունվել են իրավական ակտեր, որոնք կոչված են զարգացնելու կնոջ սահմանադրաիրավական կարգավիճակը Չինաստանում: Խոսքը վերաբերում է «Կանանց իրավունքների և շահերի պաշտպանության երաշխիքների մասին» օրենքին, որով սահմանվել են քաղաքականության, մշակույթի, կրթության, աշխատանքային գործունեության բնագավառում, ինչպես նաև գույքային, անձնական, ամուսնական և ընտանեկան հարաբերություններում կանանց իրավունքները և շահերը երաշխավորող որոշակի միջոցառումներ: Հարկ է նաև նշել, որ չինական օրենսդրությունը տղամարդկանց և կանանց համար սահմանում է հավասար աշխատանքի դիմաց հավասար վարձատրություն: Միաժամանակ, կնոջ աշխատանքն օրենքով առանձնահատուկ է պաշտպանվում: Այսպես, դաշտանաշրջանում, հղիության, դեկրետային արձակուրդի դեպքում և կրծքով կերակրելու շրջանում կինն օգտվում է հատուկ արտոնություններից, իսկ արտադրությունում զբաղված կանայք ծննդաբերությունից հետո ունեն եռամսյա արձակուրդի իրավունք՝ աշխատավարձի պահպանմամբ:

րին: Իսկ ամուսինների համար սահմանվել է Չինաստանի համար յուրահատուկ սահմանադրական պարտականություն՝ իրականացնել ծնելիության պլանավորում: Այդ կապակցությամբ հարկ է նշել, որ 1979 թվականից սկսած՝ երկրում իրականացվում է «մեկ ընտանիք՝ մեկ երեխա» քաղաքականությունը<sup>1</sup>: Ընդ որում, պլանավորված երեխածնության (որդեժնության) քաղաքականությունը որպես սահմանադրական պահանջ, մարմնավորում է ոչ միայն պետության և սոցիալական զարգացման երկարաժամկետ շահերը, այլև համապատասխանում է կանանց առողջության ամրապնդման և ընտանիքի կենսամակարդակի բարձրացման պահանջներին [6]:

Հետաքրքիր և ոչ պակաս կարևոր նշանակություն ունի պետության այն պարտավորությունը, որն ամրագրվել է սահմանադրության 50-րդ հոդվածով: Ի կատարումն այդ հոդվածի՝ ՉԺՀ-ն պաշտպանում է արտասահմանում ապրող չինացիների «պատշաճ» իրավունքներն ու շահերը, հայրենադարձ չինացիների և արտասահմանում ապրող չինացիների ընտանիքների անդամների օրինական իրավունքներն ու շահերը<sup>2</sup>:

Այսպիսով, մարդու և քաղաքացու իրավունքների արդյունավետ իրացումը, ցանկացած հասարակության մեջ պայմանավորված է այն հնարավոր պայմանի առկայությամբ, երբ նա ազատ է շահագործումից, տնտեսական և քաղաքական ճնշումներից: Միայն այդպիսի պայմաններում անձի և հանրության շահերը կարող են ներդաշնակորեն համակցվել և ձեռքբերվեն դրանց պաշտպանության հուսալի երաշխիքներ:

Ժամանակակից փուլում ՉԺՀ-ում ձևավորվել է անձի, հասարակության, ժողովուրդների ու պետության իրավունքների արդյունավետ զու-

<sup>1</sup> «Ազգաբնակչության և ծնելիության պլանավորման մասին» օրենքն ընդունվել է 2001 թվականի դեկտեմբերի 29-ին: Այդ օրենքում նախատեսվում են ոչ միայն պլանային երեխածնության պլանավորման վերաբերյալ քաղաքացիների պարտավորությունները, այլև վերապահում է արվում այդ բնագավառում նրանց օրինական իրավունքների և շահերի, ինչպես նաև քաղաքացիների իրավունքների պաշտպանության համար միջոցառումների վերաբերյալ: Համաձայն այդ ակտի՝ պետությունը հարգում է մայրության՝ կանանց իրավունքները, պահպանում է մայր կանանց առողջությունը: Չինաստանում կանայք ունեն ինչպես երեխածնության պլանային իրավունք, այնպես էլ երեխածնությունից հրաժարվելու իրավունք: Համապատասխան գերատեսչությունները պարտավոր են երեխածնության տարիքի ամուսնական զույգերին տրամադրել անվտանգ և արդյունավետ հակաբեղմնավորական միջոցներ և տեխնիկական գործելաձևեր, ապահովել այն կանանց առողջությունը և անվտանգությունը, որոնք ենթարկվել են երեխածնության ֆունկցիաների սահմանափակման վիրահատության:

<sup>2</sup> Պետության այդ պարտավորության ու նպատակի իրագործմանն են ուղղված «Տարագրությունից վերադարձող չինացիների և արտասահմանում ապրող անձանց ազգականների իրավունքների և շահերի պաշտպանության մասին» ՉԺՀ օրենքը և այդ օրենսդրական ակտի իրավակիրառումն ապահովող այսպես կոչված՝ «Կիրառման եղանակները»:

գակցման մի այնպիսի համակարգ, որտեղ՝ ինչպես համամարդկային արժեքները, այնպես էլ սոցիալիստական հատկանիշներ ունեցող իրավունքների արդիականացված համակարգն օժտված են պաշտպանության բարձր մակարդակի երաշխիքայնությամբ: Այդպիսի դրույթներ, թերևս, կարելի է նկատել նաև սոցիալիստական հասարակարգ ունեցող Չինաստանի սահմանադրության մեջ:

### ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. Конституция Китайской Народной Республики / Конституции государств Азии. В 3 томах. Том 3. Дальний Восток / Под ред. **Т.Я.Хабриевой.**, М.: 2010. 1040 стр.
2. **Дун Юньху**, Важный шаг в развитии прав человека в Китае. <http://www.russian.xinhuanet.com>.
3. Трудовой закон КНР от 02.08.1994 г. и Закон КНР о безопасности на производстве от 05.07.1994 г. // Сообщение (Вестник) Государственного Совета Китайской Народной Республики. №14, 15 и 16.
4. Прогресс Китая в защите прав человека. Белая книга. Пресс-канцелярия Госсовета КНР // Китайский информационный Интернет-центр, <http://www.china.org.cn>.
5. Закон КНР о гарантиях прав и интересов женщин, Закон КНР о браке // Пресс-канцелярия Госсовета КНР // Китайский информационный Интернет-центр, <http://www.china.org.cn>.
6. **Ганшин В.Г.**, Китай и его соседи: на пути к гражданскому обществу (особенности и закономерности формирования основ гражданского общества в Китае и некоторых странах АТР). М.: Институт Дальнего Востока РАН, 2004 г. - С. 122-139; Прогресс Китая в защите прав человека. Белая книга. Пресс-канцелярия Госсовета КНР // Китайский информационный Интернет-центр, <http://www.china.org.cn>.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 13.04.2012 թ.*

**ГАЙК ХАЧАТРЯН**

*Соискатель Российско-Армянского  
(Славянского) университета*

**КОНСТИТУЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ, СОЦИАЛЬНЫХ И КУЛЬТУРНЫХ ПРАВ  
ЧЕЛОВЕКА В КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

В представленной работе рассмотрены экономические, социальные и культурные права гражданина в контексте Конституции Китая 1982 года. Дано определение этих прав как основного элемента конституционного строя КНР. Исследованы права гражданина и человека с конституционно-правовой точки зрения, а также определены проблемы, стоящие на пути совершенствования этих прав. В работе сделан вывод, что в современном Китае сформирована модернизированная система прав и обязанностей гражданина, эффективно сочетающая баланс прав личности, общества, народов и государства.

**Ключевые слова:** Конституция Китайской Народной Республики, экономические, социальные и культурные права гражданина, обеспечение прав, реализация прав, конституционные гарантии.

**HAYK KHACHATRYAN**

*Applicant of the  
Russian-Armenian (Slavic) University*

**CONSTITUTIONAL BASIS OF ECONOMIC, SOCIAL AND CULTURAL  
RIGHTS IN PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

In the present study examined the economic, social and cultural rights of the citizen in the context of the Chinese Constitution in 1982. A definition of these rights is an essential element of the constitutional system of the Chinese. Studied law and civil rights with the constitutional and legal point of view, as well as identify challenges to improving the rights. As a result, came to the conclusion that in contemporary China formed a modernized system of rights and responsibilities of citizenship, effectively combining a balance of rights of individual, society, nations and state

**Keywords:** Constitution of the People's Republic of China, economic, social and cultural rights of the citizen's rights, the realization of rights, the constitutional guarantee.

**ԳԵՂԱՄ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ**

«Այնպիսի կառավարման  
ակադեմիայի ասպիրանտ»

**ՀԱՄԱԿԵՆՏՐՈՆԱՑՄԱՆ ՄԵՋ ՆԵՐԳՐԱՎՎԱԾ ՏՆՏԵՍԱՎԱՐՈՂ  
ՍՈՒԲՅԵԿՏՆԵՐԸ ԵՎՐՈՊԱԿԱՆ ՄԻՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ**

Հոդվածում փորձ է արվել ներկայացնել համակենտրոնացման մեջ ներգրավված որոշակի տնտեսավարող սուբյեկտներին, վերհանել դրանց բացահայտման և գործունեության կարգավորման առանձնահատկությունները: Հոդվածում ուշադրություն է դարձվում տարատեսակ իրավահարաբերություններին, դրանց մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտների վարքագծին՝ փորձելով տարանջատել այն տնտեսավարողներին, որոնք չնայած մասնակցում են իրավահարաբերությանը, սակայն չեն հանդիսանում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ: Հոդվածում ուսումնասիրության առարկա հանդիսացող խնդիրը դիտարկվում է ինչպես տեսական, այնպես էլ գործնական առումներով:

**Հիմնաբառեր.** համակենտրոնացում, տնտեսավարող սուբյեկտ, Եվրոպական Միություն (ԵՄ):

ԵՄ-ի համակենտրոնացման մեջ ընդգրկված սուբյեկտները, բացի դրանց վերաբերյալ մրցակցային օրենսդրության մեջ առկա ընդհանուր պահանջներից, պետք է համապատասխանեն նաև հատուկ պահանջներին: Եվրոպական հանձնաժողովի 2004 թվականի N 139/2004 կանոնակարգը [1] (այսուհետև՝ Կանոնակարգ) պահանջում է, որ համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտների (undertakings concerned) ընդհանուր շրջանառությունը պետք է ներառված լինի սահմանաչափի հաշվարկի մեջ (threshold calculation): Սակայն Կանոնակարգը չի պարունակում որևէ սահմանում, թե որ կազմակերպական-իրավական միավորներն են հանդիսանում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ: Հանձնաժողովը, սակայն, դեռևս 1998 թվականին ընդունել էր համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտների հասկացության պարզաբանումը [2] (Notice on the concept of undertakings concerned), որպեսզի պարզաբանի այս հասկացությունը և օգնի կողմերին ընդհանուր շրջանառության սահմանաչափի հաշվարկի համար անհրաժեշտ որոշումներ ընդունելիս: Այս պարզաբանումն ընդունվեց այն ժամանակ, երբ գործում էր Հանձնաժողովի 1998 թվականի 4064/89 կանոնակարգը [3]: 2008 թվականին ուժի մեջ մտավ Հանձնաժողովի ինկորպորացված պարզաբանումն արդեն իսկ

Կանոնակարգի ներքո (Commission Consolidated Jurisdictional Notice under Council Regulation (EC) No 139/2004 on the control of concentrations between undertakings) [4] (այսուհետև՝ Պարզաբանում), որն իր մեջ ներառեց նաև 1998 թվականին ընդունված պարզաբանման դրույթները:

Պարզաբանումը համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներին սահմանում է որպես համակենտրոնացման մասնակիցներ<sup>1</sup>: Ընդհանուր առմամբ կարելի է նշել, որ նրանք մասնակցում են գործարքին այնքանով, որքանով միաձուլվում են, ձեռք են բերում կամ հանդիսանում են ձեռք բերվող կողմեր:

Միաձուլման<sup>2</sup> դեպքում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտների որոշումը հարաբերականորեն հեշտ է: Նրանք տնտեսավորող սուբյեկտներ են, որոնք միաձուլվում են, սակայն, կապված այլ գործարքների հետ, այդքան էլ պարզ չէ, թե որ տնտեսավարող սուբյեկտները պետք է համարվեն գործարքի «ուղղակի մասնակիցներ»: Ընդհանուր առմամբ «վերահսկողության ձեռքբերում» (acquiring control) հասկացությունը սահմանում է, թե որ կազմակերպարավական միավորներն են համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ: Անհրաժեշտ է նշել, որ միանձնյա կամ համատեղ ձեռքբերման (sole or joint acquisition) գոյություն ունեցող ընկերությունների կամ դրանց մասի դեպքերում վաճառողը չի համարվում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ, քանի որ այն, ըստ էության, հրաժարվում է ընկերության վերահսկողության նկատմամբ բոլոր իրավունքներից: Մյուս կողմից, եթե վաճառողը մնում է համատեղ ձեռնարկության մեջ, այն կհամարվի համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ: Ըստ էության կարելի է նշել, որ Պարզաբանումն ուղեցույց է, թե այս կամ այն գործարքներում որ ընկերություններն են համարվում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված

<sup>1</sup> 1998 թվականի համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտների հասկացության պարզաբանման մեջ համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներն սահմանված էին որպես միաձուլումների կամ վերահսկողության ձեռքբերման ուղղակի մասնակիցներ»:

<sup>2</sup> Կանոնակարգի իմաստով «միաձուլումը» հավաքական հասկացություն է և միաձուլում է համարվում ինչպես, երբ երկու կամ ավել անկախ տնտեսավարող սուբյեկտներ միաձուլվում են նոր տնտեսավարող սուբյեկտի ներքո և դադարում են գոյություն ունենալ որպես առանձին տնտեսական միավոր, այնպես էլ, երբ մեկ տնտեսական ընկերություն կլանվում է մեկ ուրիշի կողմից և վերջինս պահպանում է իր իրավունակությունը, սակայն ձևական առումով դադարում է մնալ իրավական միավոր: Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրության իմաստով առաջինը հանդիսանում է միաձուլումը, իսկ երկրորդը միացումը:

տնտեսավարողներ: Ներկայացնենք առավել տարածված գործարքները և պարզաբանենք, թե որ ընկերություններն են համարվում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված՝

Միաձուլման ժամանակ համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտները երկու (կամ ավելի) միաձուլվող տնտեսավարող սուբյեկտներն են: Միաձուլման արդյունքում ստեղծված նոր տնտեսավարող սուբյեկտը համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ չէ:

Ամբողջ տնտեսավարող սուբյեկտի վերահսկողության միանձնյա ձեռքբերման ժամանակ համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտները ձեռք բերող տնտեսավարող սուբյեկտն է և ամբողջությամբ ձեռք բերվող (ձեռք բերման օբյեկտ հանդիսացող) տնտեսավարող սուբյեկտը: Վաճառողը համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ չէ:

Երբ գործարքը վերաբերում է մեկ կամ մի քանի տնտեսավարող սուբյեկտների մասի վերահսկողության ձեռքբերմանը, ապա միայն այդ մասերի շրջանառությունն էլ հաշվի է առնվում: Դրա հետ կապված էլ համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ են ձեռք բերող տնտեսավարող սուբյեկտը և ձեռքբերման օբյեկտ հանդիսացող տնտեսավարող սուբյեկտի ձեռք բերվող մասը: Վաճառողն այս դեպքում ևս համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ չէ:

Երբ ձեռք բերվող տնտեսավարող սուբյեկտը ձեռք է բերվում խմբի մեջ մտնող դուստր ընկերություններից մեկի կողմից, ապա համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ են ձեռք բերվող ընկերությունը և ձեռք բերող դուստր ընկերությունը:

Նոր ստեղծված տնտեսավարող սուբյեկտի վերահսկողության համատեղ ձեռքբերման դեպքում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ են համարվում նոր ստեղծված համատեղ ձեռնարկության վերահսկողությունը ձեռք բերած տնտեսավարող սուբյեկտներից յուրաքանչյուրը: Համատեղ ձեռնարկությունը, սակայն, չունի դեռևս իր սեփական շրջանառությունը և այդ իսկ պատճառով էլ չի համարվում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ:

Գոյություն ունեցող տնտեսավարող սուբյեկտի կամ գործարարության վերահսկողության համատեղ ձեռքբերման դեպքում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ են հանդիսանում համատեղ ձեռնարկությունը կամ գործարարության ձեռք բերած

տնտեսավարող սուբյեկտներից յուրաքանչյուրը, ինչպես նաև ձեռք բերվող՝ գոյություն ունեցող տնտեսավարող սուբյեկտը կամ գործարարությունը: Սակայն, երբ գոյություն ունեցող տնտեսավարող սուբյեկտն արդեն իսկ գտնվում է մեկ տնտեսավարող սուբյեկտի միանձնյա վերահսկողության ներքո, և մեկ կամ ավելի փայատերեր ձեռք են բերում համատեղ վերահսկողություն գոյություն ունեցող տնտեսավարող սուբյեկտի սկզբնական սեփականատեր հանդիսացող հիմնական տնտեսավարող սուբյեկտի հետ, խնդրո առարկա տնտեսավարող սուբյեկտ է հանդիսանում համատեղ վերահսկողություն ձեռք բերող յուրաքանչյուր տնտեսավարող սուբյեկտ՝ ներառյալ սկզբնական հիմնական տնտեսավարող սուբյեկտը: Նույն սկզբունքը կիրառելի է նաև, երբ գոյություն ունեցող տնտեսավարող սուբյեկտն արդեն իսկ համատեղ վերահսկողության ներքո է գտնվում, և նոր փայատեր է ավելանում կամ համատեղ վերահսկվող հիմնական տնտեսավարող սուբյեկտները փոխանցում են իրենց իրավունքները նոր բաժնետիրոջը:

Համատեղ վերահսկողության ձեռքբերումը, որը նպատակ ունի ձեռքբերումից հետո անմիջապես բաժանել ձեռք բերվող ակտիվները, ևս ընկնում է Կանոնակարգի կարգավորման տակ: Սակայն այս պարագայում չկա տնտեսական ներուժի էֆեկտիվ համակենտրոնացում ձեռք բերող և ձեռք բերվող տնտեսավարող սուբյեկտների միջև, եթե կա նախնական ծրագիր ձեռքբերումից անմիջապես հետո բաժանել ձեռք բերվող ակտիվները [5, p. 762]: Նման գործարքը համարվում է առնվազն երկու տարբեր համակենտրոնացում՝ կախված ձեռք բերող տնտեսավարող սուբյեկտների թվից, երբ ձեռք բերող տնտեսավարող սուբյեկտներից յուրաքանչյուրը ստանում է ձեռք բերվող տնտեսավարող սուբյեկտի իր համապատասխան մասը: Ամեն առանձին համակենտրոնացման համար դրանում ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ են համարվում ձեռք բերող տնտեսավարող սուբյեկտը և ձեռք բերվող տնտեսավարող սուբյեկտի համապատասխան մասը: Այս պատճառով ձեռք բերվողի շրջանառությունը պետք է կիսվի և համապատասխանաբար բաշխվի:

Երբ ձեռքբերումը տեղի է ունենում արդեն գործող համատեղ ձեռնարկության կողմից, ապա համատեղ ձեռնարկությունը և ձեռք բերվող տնտեսավարող սուբյեկտը համարվում են համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ: Համատեղ ձեռնարկության հիմնական տնտեսավարող սուբյեկտները չեն համարվի համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ:

Եթե համատեղ ձեռնարկությունն ստեղծվել է միայն օբյեկտ հանդիսացող տնտեսավարող սուբյեկտի ձեռքբերման համար, ապա այն սուկ



«գործիք» է հիմնական տնտեսավարող սուբյեկտների համար, որոնք ցանկանում էին ձեռք բերել վերահսկողությունը: Նման իրադրությունում հիմնական տնտեսավարող սուբյեկտները և ձեռք բերվող տնտեսավարող սուբյեկտը համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ են: Համատեղ ձեռնարկությունն այս դեպքում չի համարվի համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ: Նման մոտեցումը հնարավորություն է ընձեռում բացահայտելու գործարքի իրական կողմը, քանի որ հիմնական տնտեսավարող սուբյեկտներն այն տնտեսավարող սուբյեկտներն են, որոնք ուղղակի մասնակցություն են ունենում գործարքում: Այս մոտեցումը միևնույն ժամանակ ստիպում է տնտեսավարող սուբյեկտներին ձեռնպահ մնալ Կանոնակարգի դրույթները շրջանցելուց՝ ձևական առումով ձևափոխելով գործարքը:

Համատեղ վերահսկողությունից միանձնյա վերահսկողության անցման դեպքում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ են համարվում մնացող (ձեռք բերող) փայատերը և համատեղ ձեռնարկությունը (որը գործարքից հետո դադարելու է լինել համատեղ ձեռնարկություն): Դուրս մնացող փայատերը կամ «վաճառողը» համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտ չէ [6]:

Երբ երկու (կամ ավելի) տնտեսավարող սուբյեկտներ դադարեցնում են համատեղ ձեռնարկությունը և բաժանում են ակտիվներն իրենց միջև, սա սովորաբար կհամարվի մեկից ավելի վերահսկողության ձեռքբերում: Օրինակ, Ա և Բ տնտեսավարող սուբյեկտները, որոնք հանդիսանում են համատեղ ձեռնարկության մասնակից, դադարեցնում են այն և բաժանում են ակտիվները: Համատեղ ձեռնարկության դադարումը կհանգեցնի համատեղ վերահսկողությունից միանձնյա վերահսկողության անցման: Համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ կհամարվեն յուրաքանչյուր դեպքում Ա տնտեսավարող սուբյեկտը և նրա կողմից ձեռք բերված համատեղ ձեռնարկության համապատասխան մասը: Նույնը տեղի կունենա նաև Բ տնտեսավարող սուբյեկտի և նրա ձեռք բերած մասի դեպքում [7]:

Երբ երկու կամ ավելի տնտեսավարող սուբյեկտներ փոխանակում են իրենց սեփականությունը և դա բավարար է, որպեսզի հասնեն համակենտրոնացման, ապա յուրաքանչյուր տնտեսավարող սուբյեկտի կողմից վերահսկողության ձեռքբերման յուրքանայուր դեպք համարվում է առանձին համակենտրոնացում: Յուրաքանչյուր համակենտրոնացում տվյալ դեպքում ունի իր մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներ, որոնք են ձեռք բերող տնտեսավարող սուբյեկտը և ձեռքբերվող սեփականությ-

յունը: Ինչպես արդեն նշել ենք, համակենտրոնացումը պահանջում է տնտեսավարող սուբյեկտի վերահսկողության ձեռքբերում կամ փոփոխում, որը հանգեցնում է շրջանառության սահմանված չափին: Հետևաբար, մեկ տնտեսավարող սուբյեկտի կողմից մյուսին աշխատանքային կահույքի, համակարգչի և այլնի զուտ վաճառքը սովորաբար չի համարվի համակենտրոնացում՝ անկախ վաճառվող սեփականության արժեքից, քանի որ հնարավոր չէ հաշվարկել նման սեփականության շրջանառությունը և դրա ազդեցությունն ընկերության ընդհանուր շրջանառության վրա:

ԵՄ-ի համակենտրոնացումների մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներին եվրոպական օրենսդրությունը լրացուցիչ պահանջներ է առաջադրում, ինչը կապված է վերջիններիս շրջանառության չափի և որոշակի գործարքներում դրանց ընդգրկվածության հետ: Եվրոպական Միության ակտերը, ինչպես նաև տարատեսակ պարզաբանումները հնարավորություն են տալիս պարզաբանել թե այս կամ այն գործարքի մեջ ներգրավված որ տնտեսավարող սուբյեկտներն են համարվում համակենտրոնացման մեջ ներգրավված: Միևնույն ժամանակ, սակայն, դատական պրակտիկան ևս կոնկրետ գործեր քննելիս վերհանում է համակենտրոնացման մեջ ներգրավված տնտեսավարող սուբյեկտներին: Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրության մեջ չկան համապատասխան ակտեր, որոնք որևէ կերպ կսահմանեն տնտեսավարող սուբյեկտների այն շրջանակը, որոնք ներգրավված կլինեն համակենտրոնացման որոշակի դեպքերի մեջ:

## ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. Council Regulation (EC) № 139/2004 of 20 January 2004 on the control of concentrations between undertakings (the EC Merger Regulation), <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:024:0001:0022:EN:PDF> (03.03.2012).
2. Commision Notice on the concept of undertakings concerned under Council Regulation (EEC) No 4064/89 on the control of concentrations between undertakings, OJ C66/14, 1998, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:c:1998:066:0014:0024:en:PDF> (03.03.2012).
3. Commision notice on the concept of concentration under Council Regulation (EEC) № 4064/89 on the control of the concentrations between undertakings, OJ 1998 № C66/5 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:1998:066:0005:0013:EN:PDF> (03.03.2012).
4. Commission Consolidated Jurisdictional Notice under Council Regulation (EC) No 139/2004 on the control of concentrations between undertakings, OJ C95/01, 2008, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:095:0001:0048:EN:PDF> (03.03.2012).
5. Van Bael and Bellis, Competition Law of the European Community, Kluwer Law International, 1682 p.
6. Case IV/M.023 — ICI/Tioxide, of 28 November 1990, [http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m23\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m23_en.pdf) (03.03.2012).
7. COMP/M.3293 — Shell/BEB and COMP/M.3294 — ExxonMobil/BEB of 20 November 2003 [http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m3293\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m3293_en.pdf), [http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m3294\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m3294_en.pdf).

*Ներկայացվել է խմբագրություն 13.04.2012 թ.*

**ГЕГАМ ГЕВОРГЯН**

*Аспирант Академии государственного  
управления Республики Армения*

### **ХОЗЯЙСТВУЮЩИЕ СУБЪЕКТЫ, ВОВЛЕЧЕННЫЕ В КОНЦЕНТРАЦИЮ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ**

В статье делается попытка представить вовлеченные в конкретную концентрацию субъекты, изучить особенности их определения и регулирования их деятельности. В работе особое внимание уделяется различным правоотношениям, поведению участников данных правоотношений, с целью распознавания тех субъектов, которые хотя и являются участниками правоотношения, не являются субъектами, вовлеченными в концентрацию. Исследуемая проблема рассматривается как в теоретическом, так и практическом аспектах.

**Ключевые слова:** концентрация, Европейски союз, хозяйствующий субъект.

**GEGHAM GEVORGYAN**

*Post-graduate Student of the Public Administration  
Academy of the Republic of Armenia*

### **UNDERTAKING CONCERNED OF CONCENTRATIONS IN EUROPEAN UNION**

The article is aimed at presenting the undertakings concerned in the particular concentration, study the peculiarities of their disclosure and the regulation of their conduct. The study pays special attention to diverse legal relations, the conduct of the subjects of that legal relations with the aim of reviling the subjects which are involved in the transaction, but do not qualify as undertakings concerned. In the work the problem which is the subject of the study is considered as legal and economic point of view.

**Keywords:** concentration, undertaking concerned, undertaking, European Union.

**ԷԴԻՏԱ ՇԻՐԻՆՅԱՆ**

«Այեւրական կառավարման  
ակադեմիայի ասպիրանտ»

**ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԵՎ ՆԵՐՊԵՏԱԿԱՆ ԻՐԱՎՈՒՆՔԻ  
ՀԱՐԱԲԵՐԱՎՅՈՒԹՅՈՒՆԸ: ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՊԱՅՄԱՆԱԳՐԵՐԻ  
ՏԵՂԸ ՀՀ ԻՐԱՎԱԿԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ**

Ներպետական (ազգային) և միջազգային իրավունքի հարաբերակցության խնդրի ուսումնասիրությունը գրավում է գիտնական-միջազգայնագետների աճող հետաքրքրությունը: Միջազգային և ներպետական իրավունքի մեջ կոլիզիաների լուծումը մեծ պրակտիկ նշանակություն ունի: Այս երկու իրավական համակարգերի վերաբերյալ առաջին գիտական տեսությունները ձևավորվել են դեռևս 18-րդ դարում և զարգացել են 20-րդ դարում՝ առավել մանրամասն ներկայացնելով դրանց հարաբերակցության առանձնահատկությունները: Այս տեսություններում ներկայացվել են ինչպես ներպետական և միջազգային իրավական համակարգերի միասնականության գաղափարը, այնպես էլ դրանցից որևէ մեկի գերակայության հիմնավորումները:

Ներպետական օրենսդրությունը, շատ երկրների սահմանադրություններն ամրագրում են միջազգային իրավունքի՝ ներպետական հարաբերությունների վրա ազդելու առաջնային նշանակությունը, միջազգային պայմանագիրը համարվում է երկրի իրավական համակարգի բաղկացուցիչ մասը: ՀՀ իրավական համարում ճանաչվում է միջազգային պայմանագրերի գերակայությունն ազգային իրավունքի նկատմամբ:

**Հիմնաբառեր.** ինկորպորացիայի տեսություն, տրանսֆորմացիայի տեսություն, դուալիստական տեսություն, միջազգային իրավունքի գերակայության և ներպետական իրավունքի գերակայության սկզբունքներ:

«Հաստատանների կողմից միջազգային պայմանագրերի կիրառության հարցը մեկնաբանելու համար առաջին հերթին պետք է անդրադառնալ ՀՀ իրավական համակարգում դրանց տեղին: Այս առումով կարևոր է նաև միջազգային և ներպետական իրավունքի հարաբերակցության հարցի ուսումնասիրությունը, ինչը բավականին արդիական է առկա գլոբալացման պայմաններում: Ներպետական՝ այսինքն ազգային իրավունքը և միջազգային իրավունքը իրենցից ներկայացնում են իրավունքի ինքնուրույն համակարգեր: Պետության ներքին իրավունքը կարգավորում է տվյալ պետության տարածքում առաջացող հարաբերությունները, իսկ միջազգային իրավունքը սկզբունքների ու նորմերի ամբողջություն է, որը կարգավորում է տվյալ պետության և այլ պետությունների ու միջազգային իրավունքի այլ սուբյեկտների միջև առաջացող հարաբերությունները: Այս երկու իրավական համակարգերը տարբերվում են

նաև սուբյեկտների կազմով, աղբյուրներով, իրավական նորմերի ստեղծման գործընթացի, ինչպես նաև դրանց կիրառման առանձնահատկություններով: Սակայն, չնայած այս առանձնահատկություններին, դրանց միջև սահմանը ժամանակակից իրավական հարաբերություններում գրեթե աննկատ է դարձել: Դժվար է առանձնացնել, թե որ հարաբերություններն են բացարձակապես մտնում պետության իրավասությունների մեջ, և որոնք են հանդիսանում բացարձակապես միջազգային իրավունքի կարգավորման առարկա: Այնուամենայնիվ, երկուսն էլ հանդիսանում են իրավունքի առանձին ճյուղեր և իրենց ուրույն տեղն են զբաղեցնում տարբեր երկրների իրավական համակարգերում: Սակայն շատ հաճախ հասարակական հարաբերությունների լիակատար կարգավորման համար այս երկու իրավունքի ճյուղերն անհրաժեշտ է համակցել, որը տարբեր բախումներ կարող է առաջացնել: Այս բախումները լուծելու համար տարբեր երկրների օրենսդրական ակտերում տարբեր մոտեցումներ են ամրագրվել, ինչպես նաև այս հարցը բազմիցս քննարկվել է նաև իրավական ուսմունքներում: Ընդհանրապես միջազգային իրավական նորմերի և ներպետական իրավական համակարգի հարաբերակցության մասին գրականության մեջ տարբեր մոտեցումներ կան:

Միջազգային իրավունքի և ներպետական իրավունքի փոխներգործության վերաբերյալ առաջին ուսմունքը, որը տարածվել է XVIII դարում, հանդիսանում է ներառման (ինկորպորացիայի) ուսմունքը, որի կողմնակիցներ և հիմնադիրներն էին բրիտանացի իրավաբաններ Մենֆիլդը և Բլեքստոնը: Այս տեսության համաձայն միջազգային իրավունքի նորմերը ներպետական իրավունքի մաս են կազմում և անմիջականորեն կիրառվում են ազգային իրավունքի սուբյեկտների կողմից, որոնց կատարումն ապահովվում է պաշտպանության և հարկադրանքի ազգային կառուցակարգերով: Չնայած այս տեսության հնությանը՝ այն դեռևս կիրառվում է սովորութային իրավունքի որոշ երկրներում:

Իշխանությունների տարանջատման տեսության իրագործումը և կիրառումը XIX դարի առաջին կեսում հանգեցրեց նոր՝ ձևափոխության (տրանսֆորմացիայի) տեսության զարգացմանը: Մեծ Բրիտանիայում միջազգային պայմանագրերի կնքումը և վավերացումը հանդիսանում էր միապետի բացարձակ իրավասությունը, որի ուժով նա կարող էր պետության համար միջազգային պարտավորություններ ստանձնել առանց խորհրդարանի համաձայնության, ինչն անթույլատրելի է օրենքի գերակայության և օրենսդիր իշխանությունը խորհրդարանին պատկանելու տեսանկյունից: Հենց այս հանգամանքը հիմք հանդիսացավ ձևափոխության տեսության զարգացման համար, որի համաձայն միջազգային պայմանագրերը չեն կարող անմիջականորեն գործել և կիրառվել պե-

տության տարածքում: Դրա համար անհրաժեշտ է, որ խորհրդարանը ընդունի հատուկ մեկնաբանման ակտ, որի ուժով դրա բովանդակությունը կարտացոլվի ներպետական օրենսդրության մեջ՝ վերափոխվելով ներպետական իրավական ակտի:

Միջազգային իրավունքի տեսության մեջ մշակվել է միջազգային իրավունքի և ներպետական իրավունքի փոխազդեցության երեք հայեցակարգ, որոնցից մեկը դուալիստական բնույթ ունի, իսկ մյուս երկուսը՝ մոնիստական: Գերմանացի իրավաբան-միջազգայնագետ Գ.Տրիպելը և իտալացի Դ.Անցիլոտին դուալիստական հայեցակարգի կողմնակիցներ են, ովքեր նշում են, որ միջազգային իրավունքը և ներպետական իրավունքն իրենցից ներկայացնում են ինքնուրույն իրավական համակարգեր:

1899 թ. Տրիպելն իր «Միջազգային և ներպետական իրավունք» մենագրության մեջ նշել էր, որ միջազգային և ներպետական իրավունքները, ոչ միայն տարբեր իրավունքի ճյուղեր են, այլև՝ տարբեր իրավակարգեր, այս երկու շրջանները հարում են իրար, բայց երբեք չեն հատվում [1, ս. 10]: Գիտնականներն այս իրավակարգերի երկու տարբերություն էին ընդգծում.

1. ներպետական իրավունքի սուբյեկտներ են հանդիսանում անհատները, իսկ միջազգային իրավունքի սուբյեկտներ են հանդիսանում միայն պետությունները,

2. ներպետական իրավունքի աղբյուր է հանդիսանում պետության կամքը, իսկ միջազգային իրավունքի աղբյուր է պետությունների ընդհանուր կամքը [2, p. 64]:

Նույնպիսի տեսակետ է հայտնել նաև իտալացի հայտնի իրավաբան-միջազգայնագետ Ա.Կասեզեն: Վերջինիս կարծիքով, հաշվի առնելով այն, որ միջազգային իրավունքը կարգավորում է ոչ թե անհատների գործունեությունը, այլ՝ պետությունների, այն հանդիսանում է ինքնուրույն իրավական համակարգ: Քանի որ պետությունները ո՛չ հոգի և ո՛չ սեփական կամքը կազմավորելու և արտահայտելու ունակություն չունեն, դրանք հանդիսանում են «աբստրակտ» կառուցակարգեր, որոնք գործում են անհատների միջոցով: Այս ոլորտում միջազգային իրավունքը պիտի ենթարկվի ներքին իշխանություններին, ինչի հետևանքով միջազգային իրավունքը չի կարող գործել առանց ազգային իրավական համակարգերի մշտական աջակցության և օգնության: Պետական համակարգի շրջանակներում այլ իրավական համակարգի՝ օրինակ միջազգային իրավունքի նորմերի գործողությունը չի կարող անմիջական բնույթ կրել, այդ նորմերը կարող են վերափոխվել տվյալ իրավական համակարգի իրավական նորմի, հակառակ դեպքում դրանք հանդես կգան զուտ որպես փաստեր [3, p. 20]:

Դուալիզմի տեսությանը զուգահեռ XIX դարի վերջում ձևավորվեց նաև միջազգային և ներպետական իրավունքի համագործակցության մոնիստական տեսությունները: 1899թ. գերմանացի հետազոտող Վ.Կաուֆմանը հրատարակեց «Միջազգային իրավունքի իրավաբանական ուժը և օրենսդիր իշխանության և պետական մարմինների փոխադարձ կապը» աշխատությունը, որում ներկայացնում էր մոնիզմի տեսության հիմնական սկզբունքները, որոնք հետագայում զարգացրեց ավստրիացի իրավաբան Խ.Կելզենն իրավունքի վերաբերյալ ուսմունքում: Այս տեսությունը ենթադրում է մեկ միասնական ունիվերսալ իրավական համակարգի գոյություն, որն իր մեջ ներառում է տարբեր մակարդակների իրավական համակարգեր: Ամբողջ իրավունքը զարգանում է այսպես կոչված «հիմնական նորմի» շրջանակներում, որն ըստ Կելզենի՝ որոշում է իրավաստեղծ գործունեության հիմնական ուղղությունը [4, c. 594]:

Այսպես, մոնիստական հայեցակարգի ներկայացուցիչներն ելնում են այս երկու իրավական համակարգերի միասնականության տեսությունից՝ պնդելով, որ միջազգային և ներպետական իրավունքը մեկ միասնական իրավական համակարգի բաղկացուցիչ մասեր են: Մոնիստական հայեցակարգն իր հերթին բաժանվում է երկու ճյուղերի՝ ներպետական իրավունքի գերակայությունն ամրագրող և միջազգային իրավունքի գերակայությունն ամրագրող: Այս տեսություններից յուրաքանչյուրն ունի իր կողմնակիցները, որոնք ի հիմնավորումն իրենց տեսության բերում են մի շարք փաստարկներ:

Միջազգային և ներպետական իրավունքների փոխազդեցության վերաբերյալ տեսություններից ուշադրության արժանի է նաև «ներդաշնակեցման» տեսությունը, որը 1957 թվականին առաջարկվել է անգլիացի գիտնականի կողմից, որը հայտնի է նաև որպես «Ֆիցմորիսի փոխզիջում»: Վերջինս փորձում էր լուծել դուալիզմի և մոնիզմի միջև առկա հակասությունը՝ մատնանշելով վեճի առարկայի բացակայությունը: Նա նշում էր, որ այս վեճն արհեստական է և կտրված է իրականությունից: Նա ուշադրություն դարձրեց այն հանգամանքին, որ որոշակի իմաստով իրար նման են ազգային իրավական համակարգում միջազգային իրավունքի նորմերի կիրառությունը և կոլիզիոն իրավունքի կիրառմամբ օտարերկրյա պետության օրենսդրության կիրառությունը, երբ օտարերկրյա օրենսդրությունը կիրառվում է այնքանով, որքանով այն չի հակասում պետության ազգային օրենսդրությանը: Ֆիցմորիսի տեսությունից բխում է, որ ազգային դատարանի դատավորները չեն կարող կիրառել միջազգային իրավունքի նորմերն առանց ներպետական իրավունքով ի կատարումն այդ նորմի սահմանված համապատասխան սանկցիայի: Նույն կերպ էլ միջազգային դատարանների և արբիտրաժների դատա-



վորները ներպետական իրավունքի նորմերը կիրառում են այնքանով, որքանով դրանք չեն հակասում միջազգային իրավունքի նորմերին: Ընդհանուր առմամբ, գոյություն ունի միջազգային իրավունքի և ներպետական իրավական համակարգերի ներդաշնակեցման միտում: Այսպես, ազգային իրավաբանները մեկնաբանում և մշակում են ազգային իրավական ակտերը՝ հիմք ընդունելով իրենց պետության միջազգային իրավական պարտավորությունները, իսկ միջազգայնագետ իրավաբանները մշակում են միջազգային իրավական ակտեր՝ հիմք ընդունելով ազգային օրենսդրության առանձնահատկությունները:

Միջազգային պրակտիկայում գործում է միջազգային իրավունքի կիրառման երկու ձևաչափ՝ անմիջական և միջնորդավորված: Միջազգային իրավունքի անմիջական կիրառությունն ուժեղ միջոց է հանդիսանում միջազգային իրավունքի հեղինակության և արդյունավետության բարձրացման հարցում: Միջազգային իրավունքի անմիջական կիրառման օգտին ներկայացվող ուժեղ փաստարկներից է նաև միջազգային պարտավորությունները բարեխղճորեն կատարելու սկզբունքը: Միջազգային իրավունքի անմիջական կիրառությունը կապված է մի շարք բարդությունների հետ. առաջին հերթին միջազգային իրավունքի քիչ իմացությունը: Ոչ բոլոր ազգային դատավորները, պաշտոնյաները և քաղաքացիներն են այնքան լավ ճանաչում միջազգային իրավունքը, որպեսզի այն կիրառեն իրենց գործունեությունում: Բացի այդ, միջազգային իրավունքի անմիջական կիրառության առանձնահատկությունը հանդիսանում է այն, որ դիվանագետները միջազգային պայմանագրեր կնքելիս մեծ պատասխանատվություն են կրում, քանի որ վերջիններիս կողմից բանակցությունների ընթացքում թույլ տրված ցանկացած սխալ կամ թերացում կարող է ակնհայտ դառնալ միայն ազգային դատարանների կողմից անմիջական կիրառության ընթացքում: Այս հանգամանքը, մյուս կողմից նպաստում է միջազգային պայմանագրերի նախագծերի մանրամասն ուսումնասիրությանը և կնքմանը [5, p. 190-191]:

Ամերիկացի իրավաբան Ջ.Գինզբուրգսը նշում է, որ միջազգային իրավունքի անմիջական կիրառության դժվարությունը նաև կարող է արտահայտվել այն դեպքերում, երբ այս հանգամանքով պայմանավորված կարող է աճել այն անձանց թիվը, ովքեր, մեկնաբանելով միջազգային պայմանագրերը, հանդես կգան պետության անունից, ինչը կարող է տարակարծությունների տեղիք տալ [6, сг. 156]:

Պետք է նկատի ունենալ, որ միջազգային իրավունքը չի պահանջում, որ պետությունները ճանաչեն միջազգային իրավունքի գերակայությունն ազգային իրավական համակարգի նկատմամբ կամ ճանաչեն դրա անմիջական կիրառությունը: Պետություններն իրենք են որոշում միջազգա-

յին իրավունքի կիրառման մեթոդները և եղանակները՝ հաշվի առնելով իրենց միջազգային պարտավորությունները: Միջազգային իրավունքը մեծամասամբ համաձայնողության (կոնսենսուսայ) բնույթ է կրում, ոչ թե իմպերատիվ: Պետությունը կարող է չկատարել իր վրա դրված միջազգային պարտավորությունը, եթե դա անհրաժեշտ է, սակայն այս դեպքում պարտավորվում է փոխհատուցել իրավախախտմամբ պատճառված վնասը: Սակայն սա չի վերաբերում *jus cogens* նորմերին, որոնք չնայած այն հանգամանքին, որ շատ կարևոր են, մեծ թիվ չեն կազմում: Միջազգային իրավունքում անհամեմատ շատ են դիսպոզիտիվ բնույթ կրող նորմերը, որը մի կողմից նվազեցնում միջազգային իրավունքի ազդեցությունը, սակայն մյուս կողմից այն դարձնում է ավելի ճկուն՝ հնարավորություն տալով խուսափել վեճերից և փոխհամաձայնության եզրեր գտնել:

Ի տարբերություն միջազգային իրավունքի անմիջական կիրառության՝ միջազգային իրավունքի անուղղակի կիրառությունը միջազգային իրավունքի և ներպետական իրավունքի փոխազդեցության բավականին բարդ գործընթաց է ենթադրում: Փոխհամաձայնեցման այս մեթոդը բավական երկար ժամանակ և ջանքեր է պահանջում օրենսդիր մարմիններից: Սակայն այս ձևաչափն ապահովում է ազգային իրավական ակտերի կատարելագործումը, ինչն ավելի մատչելի է դարձնում միջազգային իրավունքի նորմերի կիրառությունն ազգային իրավակիրառ մարմինների համար: Միջազգային իրավունքի անուղղակի կիրառման ձևափաշը հնարավորություն է տալիս վեր հանել միջազգային իրավունքի և ներպետական իրավունքի միջև առկա կոլիզիաները, ինչպես նաև միջազգային իրավունքի նորմերը հասու դարձնել նրանց համար, ովքեր միջազգային իրավունքի մասնագետ չեն: Այսպիսով՝ միջազգային իրավունքի անուղղակի կիրառման ձևաչափը, ինչպես և միջազգային իրավունքի անմիջական կիրառման մեթոդը հանդիսանում է միջազգային իրավունքի կիրառման արդյունավետ և կիրառելի ձև:

Այսպիսով՝ ներպետական և միջազգային իրավունքների փոխհամաձայնության եղանակների ընտրության հարցում պետք է նկատի ունենալ, որ ազգային իրավական համակարգում լավագույն արդյունք և առավել արդյունավետություն կարող է ապահովել առկա բոլոր եղանակների համակցությունը:

Հայաստանի Հանրապետությունում միջազգային իրավունքի և ներպետական իրավունքի հարաբերակցության հարցը լուծվում է սահմանադրական նորմով: Այսպես, ՀՀ Սահմանադրության 6-րդ հոդվածի համաձայն միջազգային պայմանագրերն ուժի մեջ են մտնում միայն վավերացվելուց կամ հաստատվելուց հետո: Միջազգային պայմանագրերը

Հայաստանի Հանրապետության իրավական համակարգի բաղկացուցիչ մասն են: Եթե վավերացված միջազգային պայմանագրում սահմանվում են այլ նորմեր, քան նախատեսված են օրենքներով, ապա կիրառվում են այդ նորմերը: Սահմանադրական այս ձևակերպումից բխում է, որ Հայաստանի Հանրապետությունում միջազգային իրավական նորմերն անմիջական կիրառություն ունեն, և կիրառման համար պարտադիր են դառնում օրենքով սահմանված կարգով վավերացվելուց կամ հաստատվելուց հետո, այսինքն՝ միջազգային իրավական ակտերի կիրառության համար ամենևին անհրաժեշտ չէ ընդունել որևէ ազգային ակտ, որի արդյունքում այն կվերածվի ՀՀ իրավական համակարգի բաղկացուցիչ մասի, բացի այդ եթե միջազգային պայմանագիրը հակասում է ՀՀ օրենքներին, ապա կիրառվում է պայմանագիրը, սրանով իսկ միջազգային պայմանագիրը որոշակի գերակայություն է ստանում ազգային իրավական ակտերի նկատմամբ: Իհարկե սա չի վերաբերում ՀՀ Սահմանադրությանը, քանի որ հիմնական փաստաթղթի նույն հոդվածի համաձայն Սահմանադրությանը հակասող միջազգային պայմանագրերը չեն կարող վավերացվել: Վերոգրյալից բխում է, որ ՀՀ դատարանները գործեր քննելիս անմիջականորեն կարող են հղում անել ՀՀ կողմից վավերացված միջազգային պայմանագրերի նորմերի վրա, անգամ եթե դրանք հակասում են ՀՀ օրենքներին: Միևնույն ժամանակ սահմանադրական ձևակերպումից բխում է, որ ՀՀ-ում չի կարող գործել այսպես կոչված միջազգային իրավունքի այլընտրանքային կիրառման ձևաչափը, քանի որ միջազգային պայմանագրերի կիրառումը ոչ միայն անմիջական բնույթ է կրում, այլև պարտադիր է կիրառման համար, ինչը նշանակում է, որ դատարանները չեն կարող սեփական հայեցողությամբ որոշել կիրառել միջազգային պայմանագրի որևէ նորմ, թե ոչ: Չնայած այս հանգամանքին՝ միջազգային պայմանագրերը գրեթե չեն կիրառվում դատական պրակտիկայում, ինչի պատճառով ավելանում են Հայաստանի Հանրապետության դեմ միջազգային դատարաններում հարուցվող հայցերը:

## ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Мюллерсон Р. А.**, Соотношение международного и национального права. М., 1982.
2. Stark's Introduction to International Public Law. 11th ed. London, 1994.
3. **Cassese A.**, International Law in a Divided World. New York, 1994.
4. **Нерсисянц В. С.**, Философия права. М., 1997.
5. **Alkema A.**, The Application of Internationally Guaranteed Human Rights in the Municipal Legal Order // Essays on the Development of the International Legal Order in Memory of Haro F. van Panhuys / eds. F. Kalshofen et al. 1980.
6. **Гинзбургс, Дж.**, Американская юриспруденция о взаимодействии международного и внутреннего права // Государство и право. 1994. № 11.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 16.03.2012 թ.*

**ЭДИТА ШИРИНЯН**

*Аспирант Академии государственного  
управления Республики Армения*

### **СООТНОШЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО И НАЦИОНАЛЬНОГО ПРАВА. МЕСТО МЕЖДУНАРОДНЫХ ДОГОВОРОВ В ПРАВОВОЙ СИСТЕМЕ РА**

Проблемы соотношения внутригосударственного (национального) и международного права привлекают растущее внимание ученых-международников. Проблема разрешения коллизий международного и внутригосударственного права имеет большое практическое значение. Первые правовые доктрины получили распространение в XVIII в. и продолжали развиваться в XX веке, более подробно представляя особенности соотношения двух правовых систем. В этих теориях представлено как идея единства национальной и международной правовой системы, так и приоритет одного из них.

Внутригосударственное законодательство, конституции многих государств закрепляют приоритетное значение международного договора в воздействии на внутригосударственные отношения, международный договор включается в качестве составной части в правовую систему страны. В правовой системе Республики Армения признается примат международных договоров над национальным правом.

**Ключевые слова:** доктрина инкорпорации, теория трансформации, дуалистическая концепция, примата международного права и примата внутригосударственного права.

**EDITA SHIRINYAN**

*Post-graduate Student of the Public Administration  
Academy of the Republic of Armenia*

### **THE CORRELATION OF INTERNATIONAL AND NATIONAL LAW. THE PLACE OF INTERNATIONAL TREATIES IN LEGAL SYSTEM OF THE RA**

The problems of correlation between national and international laws attract the growing interest of scientists of international law. The conflict resolution between international and national law is of great practical importance. The first doctrines of the correlation between national and international laws gained acceptance in the XVIII century and continue developing in XX century presenting the features this correlation. These theories describe the unity of these legal systems, as well as the priority of each of them.

National legislation and the constitutions of many states reinforce the priority of the international treaty in effect on national relations and the international treaties are included in national legal systems as part of it. The primacy of international treaties over national law is recognized by the legal system of RA.

**Keywords:** doctrine of incorporation, theory of transformation, the dualistic theory, the primacy of international law and the primacy of national law.

**ԱՆԻ ՍԱՐԳՍՅԱՆ**

*Հայ-ռուսական (սլավոնական)  
համալսարանի ասպիրանտ*

**ՆԱԽԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ԳԱՂՏՆԻՈՒԹՅԱՆ ՍԿՋԲՈՒՆՔԻ  
ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ՝ ՔՐԵԱԿԱՆ  
ԴԱՏԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ ՏՈՒԺՈՂԻ ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐԻ  
ԵՐԱՇԽԱՎՈՐՄԱՆ ԼՈՒՅՍԻ ՆԵՐՔՈ**

Հոդվածը նվիրված է քրեական դատավարությունում տուժողի, նրա իրավահաջորդի կամ ներկայացուցչի որոշ իրավունքների սահմանադրականության ուսումնասիրությանը: Վերլուծվել է նախաքննության ավարտման պահից գործի բոլոր նյութերին ծանոթանալու տուժողի իրավունքի իրացման հետ կապված արդի հիմնախնդիրները: Այսպես, հոդվածում ուսումնասիրվել է ՀՀ քրեական դատավարության օրենսգրքի 59-րդ հոդվածի 1-ին մասի 9-րդ կետը, ինչպես նաև ներկայացվել են այս նորմի սահմանադրականության վերաբերյալ ՀՀ սահմանադրական դատարանի իրավական դիրքորոշումները, ինչի արդյունքում արվել է հետևյալ եզրահանգումը. տուժողի քննարկվող իրավունքի և դրա իրականացման վերաբերյալ քրեադատավարական օրենսդրության իրավադրույթները, հաշվի առնելով քրեական դատավարություն յուրահատկությունը, չեն կարող դիտարկվել որպես անձի տեղեկատվություն ստանալու իրավունքի սահմանափակում:

**Հիմնաբառեր.** տուժողի իրավունքներ, քրեական դատավարության յուրահատկություն, նախաքննության գաղտնիություն, իրավական որոշակիության և համաչափության սկզբունքներ, քրեական դատավարության գործառութային տարանջատման սկզբունք:

Ինչպես հայտնի է, քրեական դատավարության մասնակիցներից մեկի՝ տուժողի, իրավական կարգավիճակն ամրագրվում է քրեական դատավարության օրենսգրքի (այսուհետև՝ քր. դատ. օր.) իրավանորմերով: Հայաստանի Հանրապետության (այսուհետև՝ ՀՀ) քրեական դատավարության օրենսգիրքը ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել է 1998 թվականի հունիսի 1-ին, ՀՀ Նախագահի կողմից ստորագրվել՝ 1998 թվականի սեպտեմբերի 1-ին և ուժի մեջ մտել 1999 թվականի հունվարի 12-ից:

ՀՀ քր. դատ. օր.-ի 58-րդ հոդվածի համաձայն՝ տուժող է ճանաչվում այն անձը, ում քրեական օրենսգրքով չթույլատրված արարքով անմիջականորեն պատճառվել է բարոյական, ֆիզիկական կամ գույքային վնաս: Տուժող է ճանաչվում նաև այն անձը, ում կարող էր անմիջականորեն

պատճառվել բարոյական, ֆիզիկական կամ գույքային վնաս, եթե ավարտվել քրեական օրենսգրքով չթույլատրված արարք կատարելը:

Նույն օրենսգրքի 59-րդ հոդվածը սահմանում է տուժողի իրավունքներն ու պարտականությունները, որոնցից սույն աշխատանքի շրջանակներում հարկ է առանձնապես անդրադառնալ իրավունքներին: Այսպես, տուժողը, քրեական դատավարության օրենսգրքով սահմանված կարգով, իրավունք ունի.

- ծանոթանալ առաջադրված մեղադրանքին,
- տալ ցուցմունքներ,
- տալ բացատրություններ,
- ներկայացնել նյութեր քրեական գործին կցելու և հետազոտելու համար,
- հայտնել բացարկներ,
- հարուցել միջնորդություններ,
- առարկել քրեական վարույթն իրականացնող մարմինների գործողությունների դեմ և պահանջել իր առարկությունները մտցնել քննչական կամ այլ դատավարական գործողության արձանագրության մեջ,

• ծանոթանալ քննչական և այլ դատավարական գործողությունների արձանագրություններին, որոնց նա մասնակցել է, և դիտողություններ ներկայացնել արձանագրությունում գրառումների ճշտության և լրիվության կապակցությամբ, քննչական և այլ դատավարական գործողությանը մասնակցելու, դատարանի նիստին ներկա գտնվելու դեպքում պահանջել նշված գործողության կամ դատարանի նիստի արձանագրության մեջ գրառումներ կատարել այն հանգամանքների մասին, որոնք, իր կարծիքով, պետք է նշվեն, ծանոթանալ դատական նիստի արձանագրությանը և ներկայացնել դրա մասին իր դիտողությունները,

• նախաքննության ավարտման պահից ծանոթանալ գործի բոլոր նյութերին, դրանցից պատճեններ հանել և գործից դուրս գրել ցանկացած ծավալի ցանկացած տեղեկություններ,

• մասնակցել առաջին ատյանի և վերաքննիչ դատարանների նիստերին,

• իր խնդրանքով անվճար ստանալ քրեական գործը կարճելու, քրեական հետապնդումը դադարեցնելու, որպես մեղադրյալ ներգրավվելու մասին որոշումների պատճենները, մեղադրական եզրակացության կամ եզրափակիչ որոշման պատճենը, ինչպես նաև դատավճռի կամ դատարանի՝ այլ վերջնական որոշման պատճենը,

• բողոքարկել հետաքննության մարմնի, քննիչի, դատախազի, դատարանի գործողությունները և որոշումները, այդ թվում՝ դատավճիռը և դատարանի այլ վերջնական որոշումը,

- սույն օրենսգրքով նախատեսված դեպքերում հաշտվել կասկած-  
յալի և մեղադրյալի հետ,
- առարկություններ ներկայացնել դատավճռի կամ դատարանի՝ այլ  
վերջնական որոշման դեմ բերված դատավարության այլ մասնակիցների  
բողոքների վերաբերյալ,
- օրենքով սահմանված կարգով ստանալ քրեական օրենսգրքով  
չթույլատրված արարքով պատճառված վնասի փոխհատուցումը,
- ստանալ քրեական գործով վարույթի ընթացքում կրած ծախսերի  
հատուցումը,
- հետ ստանալ քրեական վարույթն իրականացնող մարմնի կողմից  
որպես իրեղեն ապացույց կամ այլ հիմքերով վերցված գույքը, իրեն  
պատկանող պաշտոնական փաստաթղթերի բնօրինակները,
- ունենալ ներկայացուցիչ և դադարեցնել ներկայացուցչի լիազո-  
րությունները:

Սույն հոդվածի շրջանակներում տուժողի իրավական կարգավիճակի  
մաս կազմող որոշ իրավունքների հնարավոր սահմանափակման սահ-  
մանադրականության տեսանկյունից հատկապես կարևորվում է վերոշա-  
րադրյալ հոդվածի 1-ին մասի 9-րդ կետի բովանդակության պարզաբա-  
նումը, ինչի վրա էլ մեծապես արված է շեշտադրումը:

Գործնականում տարաբնույթ քրեական գործերի շրջանակներում  
սույն օրենսդրական դրույթի կիրառման ընթացքում հնարավոր են դեպ-  
քեր, երբ տուժողների, նրանց իրավահաջորդների կամ ներկայացուցիչ-  
ների կողմից իրենց իրավունքների շրջանակի հստակ և միանշանակ  
պարզաբանման հետ կապված որոշակի հարցադրումներ են առաջա-  
նում: Մեծամասամբ հանդիպում են տուժողների կողմից արտահայտված  
այնպիսի տեսակետեր, համաձայն որոնց՝ քր. դատ. օր.-ի 59-րդ հոդ-  
վածի 1-ին մասի 9-րդ կետով նախատեսված իրավակարգավորումը չի  
համապատասխանում իրավունքի հիմնարար սկզբունքներից մեկին՝  
իրավական որոշակիության սկզբունքին, այն պատճառաբանությամբ, որ  
օրենքով նախատեսված լինելու պահանջը չի նշանակում զուտ ձևական  
ամրագրում օրենքում, իրավական նորմերը ոչ միայն պետք է ուղղակի  
սահմանված լինեն օրենքում, այլ նաև որոշակի պահանջներ ներկայաց-  
նեն կարգավորող օրենքի որակին, ինչպես նաև այդ օրենքը պետք է հա-  
մապատասխանի իրավական որոշակիության սկզբունքին: Այս առումով  
ՀՀ սահմանադրական դատարանը (այսուհետև՝ ՍԴ) նշել է. «որևէ իրա-  
վական նորմ չի կարող համարվել «օրենք», եթե այն չի համապատաս-  
խանում իրավական որոշակիության (res judicata) սկզբունքին, այսինքն՝  
ձևակերպված չէ բավարար աստիճանի հստակությամբ, որը թույլ տա  
քաղաքացուն դրա հետ համարելելու իր վարքագիծը» [1]:



Այդուհանդերձ, վիճարկվող օրենսդրական դրույթի և դրա իրավակիրառ պրակտիկայի համադրված վերլուծության արդյունքում պարզ է դառնում, որ օրենսդրական նման կարգավորումը չի առաջացնում իրավական անորոշություն:

Այս առումով հարկ է նշել, որ վերջերս իր որոշումներից մեկում քր. դատ. օր.-ի 59-րդ հոդվածի 1-ին մասի 9-րդ կետում պարունակվող իրավանորմին անդրադարձել է նաև ՀՀ սահմանադրական դատարանը [2]:

Սակայն մինչ ՀՀ ՍԴ իրավական դիրքորոշումներին անդրադարձ կատարելը հարկ ենք համարում շարադրել այս հիմնախնդրի վերաբերյալ քրեադատավարական սույն նորմի և դրա իրավակիրառ պրակտիկայի վերաբերյալ կատարված վերլուծությունների արդյունքում ձևավորված եզրահանգումները, որոնցից ակնհայտորեն երևում է, որ օրենսդրական այդ դրույթը գործնականում չի կարող առաջացնել իրավական անորոշություն:

Կարծում ենք, ՀՀ քր. դատ. օր.-ի 59-րդ հոդվածի 1-ին մասի 9-րդ կետում տեղ գտած իրավական նորմի բովանդակությունն անորոշության կամ անհստակության ոչ մի տարր չի պարունակում, հետևաբար դրա կիրառումը ոչ մի պարագայում չի կարող հայեցողության անսահմանափակ հնարավորություն ստեղծել կամ հանգեցնել կամայական կիրառման: Այդ նորմում չի կիրառվում որևէ եզրույթ, որն օրենսգրքի մյուս հոդվածներում ստացած չլինի իր պատշաճ ձևակերպումը: Մասնավորապես, նախաքննության ավարտին է վերաբերում քր. դատ. օր.-ի «Նախնական քննության ավարտը» վերտառության 196-րդ հոդվածը, որը սահմանում է, որ նախաքննությունն ավարտվում է մեղադրական եզրակացություն, բժշկական բնույթի հարկադրանքի միջոցների կիրառման համար քրեական գործը դատարան ուղարկելու մասին կամ քրեական գործի վարույթը կարճելու մասին որոշում կազմելով:

Գտնում ենք, որ վիճարկվող նորմը համապատասխանում է իրավական որոշակիության սկզբունքին, քանի որ այն հստակորեն և պարզորոշ սահմանում է օրենսդրի կամքը, միանշանակ է ընկալվում իրավակիրառողի կողմից և թույլ է տալիս քաղաքացուն այդ նորմի հետ համատեղել իր վարքագիծը: Ինչ վերաբերում է նրան, որ որոշ դեպքերում տուժողները կամ նրանց ներկայացուցիչները (գործով շահագրգիռ անձինք) համաձայն չեն լինում օրենսդրի կողմից սահմանված նմանատիպ իրավակարգավորման հետ, դա դեռևս վիճարկվող նորմը չի զրկում որոշակիությունից:

Անդրադառնալով սույն հիմնախնդրի շուրջ արծարծվող այն հարցադրմանը, որ քրեական տարբեր գործերի շրջանակներում տուժողների կողմից հայցվող տեղեկությունները ստանալու իրավունքի սահմանա-

փակումը չի համապատասխանում համաչափության սկզբունքին, նշենք, որ վիճարկվող հոդվածով նախատեսված սահմանափակումները չեն կարող դիտվել որպես համաչափության սկզբունքի խախտում, քանի որ այդպիսի սահմանափակումները համարվում են թույլատրելի՝ **ելնելով քրեական դատավարության առանձնահատուկ բնույթից:**

Այս տեսանկյունից, անշուշտ, անհրաժեշտ ենք համարում ուսումնասիրել նաև Ռուսաստանի Դաշնության (այսուհետև՝ ՌԴ) քրեադատավարական օրենսդրությունը: Այսպես, ՌԴ քրեական դատավարության օրենսգիրքը ևս պարունակում է նույնաբովանդակ իրավադրույթ: Խոսքը 42-րդ հոդվածի 12-րդ կետի մասին է, համաձայն որի՝ տուժողը **նախնական քննության ավարտման պահից** իրավունք ունի ծանոթանալու քրեական գործի բոլոր նյութերին, գործից դուրս գրել ցանկացած ծավալի ցանկացած տեղեկություններ, գործի նյութերից պատճեններ հանել, այդ թվում նաև՝ տեխնիկական միջոցների օգնությամբ: Այս նորմի սահմանադրականության շուրջ ծագած խնդրին անդրադառնալիս ՌԴ սահմանադրական դատարանը, մասնավորապես, նշել է, որ «նախնական քննության ավարտման պահից քրեական գործի նյութերի հետ տուժողի ծանոթանալու իրավունքին և դրա իրացմանը վերաբերող քրեադատավարական օրենսդրության դրույթները, հաշվի առնելով **քրեական դատավարության յուրահատկությունը**, չեն կարող դիտարկվել որպես տուժողի տեղեկատվություն ստանալու սահմանադրական իրավունքի խախտում» [3]:

Ելնելով վերոգրյալից՝ նշենք, որ առկա չէ նաև խնդրո առարկա իրավադրույթի անհապատասխանություն համաչափության սկզբունքի, մասնավորապես, ՀՀ Սահմանադրության 43-րդ հոդվածի պահանջների հետ, քանի որ անձի իրավունքների և ազատությունների նմանօրինակ «սահմանափակումը» տվյալ դեպքում անհրաժեշտ է ժողովրդավարական հասարակությունում և, անշուշտ, հետապնդում է իրավաչափ նպատակ, մասնավորապես, հասարակական անվտանգության պահպանման նպատակ:

Այն ամբողջությամբ համապատասխանում է **քրեական դատավարության էությանն ու առաքելությանը, դատավարության խնդիրներին և նպատակներին**, քանզի քր. դատ. օր.-ի համաձայն՝ քրեական դատավարությունն իրականացվում է՝ ապահովելու համար անձի, հասարակության և պետության պաշտպանությունը հանցագործությունից:

ՀՀ ՍԴ-ում վերը հիշատակված գործի շրջանակներում առաջադրված սահմանադրաիրավական վեճը քննության առնելիս սահմանադրական դատարանն անհրաժեշտ է գտել այն ուսումնասիրել քրեական դատավարությունում տուժողի իրավունքների և օրինական շահերի արդյու-

նավետ պաշտպանության երաշխավորման տեսանկյունից, ինչպես նաև մինչդատական վարույթում մրցակցության և հրապարակայնության սկզբունքների կիրառելիության շրջանակների համատեքստում: Ըստ այդմ՝ ՍԴ-ն արձանագրել է, որ սահմանադրության 18-րդ հոդվածով երաշխավորված օրենքով չարգելված բոլոր միջոցներով իր իրավունքներն ու ազատությունները պաշտպանելու անձի իրավունքն ունի սկզբունքային նշանակություն և անվերապահորեն կիրառելի է հավասարապես իրավական ցանկացած, այդ թվում՝ նաև քրեադատավարական գործընթացում և, մասնավորապես, քրեական գործի նախնական քննության փուլում: Այդ փուլի շրջանակներում անձի վերոհիշյալ իրավունքի երաշխավորումը նույնքան կարևոր է, որքան հետագա փուլերում: Սակայն, ելնելով քրեական դատավարության ողջ գործընթացում և վերջինիս առանձին փուլերում լուծվող խնդիրների և առաջադրված նպատակների, դրանց լուծման իրավական միջոցների ու մեթոդների առանձնահատկությունից, օբյեկտիվորեն կարող են նախատեսվել իրավական պաշտպանության առանձնահատուկ համապատասխան միջոցներ և ձևեր, որպիսիք միտված լինեն նաև քրեական հետապնդում իրականացնող իրավասու մարմինների առջև օրենքով դրված խնդիրների արդյունավետ իրականացմանը, անձի խախտված իրավունքների ու ազատությունների վերականգմանը: Այդպիսի միջոց է քրեական գործով **նախաքննության գաղտնիության ապահովումը**:

Այդ սկզբունքն ինքնանպատակ չէ: Նախնական քննության մարմիններին ուղղված՝ քրեական գործի հանգամանքների բազմակողմանի, լրիվ և օբյեկտիվ հետազոտման օրենսդրական պահանջը չի կարող արդյունավետ կատարվել, նախնական քննության խնդիրները չեն կարող արդյունավետ լուծում ստանալ նախնական քննության տվյալների գաղտնիության բացառման պայմաններում (ՍԴՈ-1008, կետ 6-7):

Ինչպես հայտնի է, քրեական դատավարությունն իրականացվում է մրցակցության սկզբունքի հիման վրա, սակայն ՀՀ քրեադատավարական գործող օրենսդրությունը՝ մինչդատական վարույթում մրցակցության սկզբունքի կիրառման սահմանների շրջանակի առնչությամբ որդեգրել է այն հայեցակարգային մոտեցումը, որն առկա է մայրցամաքային իրավունքի երկրներում: Ըստ այդ մոտեցման՝ մինչդատական վարույթում մրցակցության սկզբունքն ունի սահմանափակ, ոչ լայն կիրառություն: Այս փուլում օբյեկտիվորեն առկա են այդ սկզբունքի ընդամենն առանձին տարրեր:

Բացի այդ, քրեական գործով նախաքննության ընթացքում ապացուցման պարտականությունը կրում են քրեական հետապնդման մարմինները:

Այսպես, ՀՀ քր. դատ. օր.-ի 6-րդ հոդվածի 25-րդ կետի համաձայն՝ քննիչը հատուկ քննչական ծառայության, ոստիկանության, ... պաշտոնատար անձ է, որն իր իրավասության սահմաններում քրեական գործով կատարում է նախաքննություն: Նույն դրույթն է ամրագրված նաև 55-րդ հոդվածի 1-ին մասում. «Քննիչը պետական պաշտոնատար անձ է, որն իր իրավասության սահմաններում քրեական գործով իրականացնում է նախաքննություն», իսկ 3-րդ մասն ամրագրում է, որ քրեական գործն իր վարույթ ընդունելուց հետո քննիչը գործի բազմակողմանի, լրիվ և օբյեկտիվ քննության համար լիազորված է *ինքնուրույն ուղղություն տալ քննությանը, ընդունել անհրաժեշտ որոշումներ, օրենսգրքի դրույթներին համապատասխան իրականացնել քննչական և այլ դատավարական գործողություններ*, բացառությամբ այն դեպքերի, երբ քրեական դատավարական օրենքով նախատեսվում է դատարանից ստանալ թույլտվություն: *Քննիչը պատասխանատվություն է կրում քննչական և այլ դատավարական գործողություններն օրինական ու ժամանակին կատարելու համար*: Բացի այդ, օրենսգրքի 26-րդ գլխում բացահայտվում են նախնական քննության իրականացման ընդհանուր պայմաններն ու առանձնահատկությունները:

ՀՀ քր. դատ. օր.-ի 17-րդ հոդվածի 3-րդ մասն ամրագրում է, որ քրեական հետապնդում իրականացնող մարմինը պարտավոր է ձեռնարկել օրենսգրքով նախատեսված բոլոր միջոցառումները՝ գործի հանգամանքների բազմակողմանի, լրիվ և օբյեկտիվ հետազոտման համար, պարզել ինչպես կասկածյալի և մեղադրյալի մեղավորությունը հիմնավորող, այնպես էլ նրանց արդարացնող, ինչպես նաև նրանց պատասխանատվությունը մեղմացնող և ծանրացնող հանգամանքները:

Քրեական դատավարության տարբեր սուբյեկտների կողմից իրականացվում են դատավարական տարբեր գործառույթներ, որոնց շրջանակները հստակորեն սահմանված են և երբևէ միմյանց չեն համընկնում: Ինչպես հայտնի է, քրեական հետապնդումը, պաշտպանությունը և գործի լուծումը տարանջատված են. դրանք իրականացնում են տարբեր մարմիններ և անձինք [4]: Քրեական դատավարության մասնակիցների գործառույթային բաժանումը ենթադրում է հետևյալ հիմնական գործառույթների իրականացումը՝ քննության, մեղադրանքի և քրեական հետապնդման, դատաքննության և գործերի լուծման, տուժողի կողմից իր շահերի պաշտպանության: Դատավարության մինչդատական փուլում իրականացվում է, **քննության գործառույթը**, որը կատարվում է հետաքննության մարմինների մասնակցությամբ՝ **նախաքննության մարմինների կողմից**:

Մինչդատական վարույթի իրականացումը միայն օրենքով նախատեսված համապատասխան մարմինների իրավասությունն է, և, իհարկե, վերջիններն էլ պատասխանատվություն են կրում գործի հանգամանքների բազմակողմանի, լրիվ ու անաչառ ուսումնասիրության համար:

Այս առումով կարևոր է պարզել, թե ինչ է իրենից ներկայացնում գործի հանգամանքների բազմակողմանի, լրիվ և անաչառ հետազոտությունը: Գործի հանգամանքների բազմակողմանի հետազոտում ասելով հասկանում ենք գործի համար նշանակություն ունեցող հանգամանքների և թույլատրելի ապացույցների պարզում ու վերհանում, հնարավոր բոլոր վարկածների առաջադրում և ժամանակին ստուգում, մեղմացնող և ծանրացնող, մեղադրող և արդարացնող հանգամանքների պարզում: Գործի հանգամանքների լրիվ հետազոտումն իրենից ներկայացնում է քրեական գործի համար նշանակություն ունեցող բոլոր հանգամանքների և ապացույցների պարզումը, իսկ օբյեկտիվությունը նշանակում է քրեական հետապնդման մարմինների անկողմնակալությունը՝ ապացույցները հավաքելու և դրանք գնահատելու հարցում:

Այսպիսով, գործի նախաքննության փուլում քննիչն է ձեռքբերում անհրաժեշտ ապացույցներ, ընդունում որոշումներ, իրականացնում օրենքով սահմանված տարաբնույթ քննչական և այլ դատավարական գործողություններ և, վերջապես, որոշում գործի հետագա ընթացքը: Մինչդեռ տարբեր գործերի շրջանակներում տուժողները կամենում են քրեական հետապնդման մարմին **զուգահեռ, նրա հետ միաժամանակ** քննության գործառույթ իրականացնել, ինչը, միանշանակորեն, *արգելվում է և հակասում է* քրեական դատավարության ֆունկցիոնալ տարանջատման սկզբունքին: Գործող քրեական դատավարության օրենսդրության ֆունկցիոնալ կառուցվածքն այնպիսին է, որ *դատավարության կողմը չի իրականացնում քննություն, այլ օժանդակում է դրան*: Մինչդատական վարույթում քննիչը համարվում է վարույթ իրականացնող, իսկ տուժողը նրան օժանդակող, այլ ոչ թե քննիչի հետ զուգահեռ կամ միաժամանակ քննություն իրականացնող: Նույն դատարանում՝ տուժողը համարվում է կողմ: Ըստ այդմ՝ օրենքով նախատեսված է քննությանն օժանդակելու գործում տուժողի իրավունքների բավական լայն շրջանակ, օրինակ՝ վերջինս իրավունք ունի ներկայացնելու առանձին գործողությունների կատարման վերաբերյալ միջնորդություններ, մասնակցելու առանձին քննչական գործողությունների կատարմանը և ներկայացնելու դիտողություններ, կարծիք հայտնելու, ներկայացնելու նյութեր գործին կցելու համար և այլն:

Ասվածից զատ անհրաժեշտ է նաև հիշել, որ քրեական դատավարության օրենսդրությամբ ամրագրված հրապարակայնության սկզբունքը

վերաբերում է բացառապես դատական քննությանը և ոչ մի դեպքում չի կարող տարածվել մինչդատական վարույթի նկատմամբ, որն իրականացվում է **քննության գաղտնիության և ապացույցների գրավոր հեղազույման սկզբունքների** հիման վրա:

Եվրոպայի խորհրդի Նախարարների կոմիտեի 2006թ. հունիսի 14-ի հանձնարարականում նշվում է, որ անդամ պետությունները պետք է հանցագործության զոհի համար երաշխավորեն իրենց գործին առնչվող և իրենց շահերի պաշտպանության ու իրավունքների իրացման համար անհրաժեշտ տեղեկատվություն: Պետությունը պարտավոր է համապատասխան միջոցներով երաշխավորի, որ հանցագործության զոհերը տեղեկացվեն իրենց բողոքների արդյունքների, քրեական գործի ընթացքի համապատասխան փուլերի և իրավասու դատարանի դատավճռի վերաբերյալ [5]:

Սահմանադրական դատարանը փաստում է, որ օրենսդիրն առանձնացնում է մինչև նախաքննության ավարտը (գործով մեղադրական եզրակացություն կազմելը) տուժողի համար մատչելի՝ *գործի նյութերի որոշակի ողջամիտ շրջանակ*, որոնց վերաբերյալ տուժողի տեղեկացվածության իրավունքն իրացվում է համապատասխան ընթացակարգերի սահմաններում:

Ներկայացվածի հիման վրա կրկին հաստատում ենք, որ անձի իրավունքները քննարկվող նորմով բացարձակապես չեն սահմանափակվում, քանի որ անձի տեղեկացվածությունը նախնական քննության փուլում ապահովում է տուժողի՝ բացարկներ հայտնելու, միջնորդություններ հարուցելու, հետաքննության մարմնի, քննիչի, դատախազի գործողություններն ու որոշումները բողոքարկելու իրավունքներն իրացնելու հնարավորությունը և այդպիսով երաշխավորում է նաև տուժողի իրավունքների և օրինական շահերի արդյունավետ պաշտպանությունը մինչդատական վարույթում: Այսպես, քր. դատ. օր.-ի 59-րդ հոդվածի 1-ին մասի 12-րդ կետի համաձայն՝ տուժողը, մասնավորապես, *իրավունք ունի բողոքարկել* հետաքննության մարմնի, քննիչի, դատախազի, դատարանի գործողությունները և որոշումները: Համանման իրավունքով են օժտված նաև տուժողի իրավահաջորդը և ներկայացուցիչը (քր. դատ. օր.-ի 78-րդ, 79-րդ, 80-րդ հոդվածներ): Բացի այդ, 103-րդ հոդվածը վերաբերում է դատավարական գործողությունների և որոշումների բողոքարկման ազատությանը: Դա նշանակում է, որ համապատասխան մարմնի գործողությունների և որոշումների հետ համաձայն չլինելու դեպքում տուժողը կարող է դրանք օրենքով սահմանված կարգով բողոքարկել, հետևապես չեն խախտվում իրավական պաշտպանության արդյունավետ միջոցների և իրավաբանական օգնություն ստանալու նրա իրավունքները (բացի

այդ, տուժողն իրավունք ունի հարուցելու միջնորդություններ, առարկելու քրեական վարույթն իրականացնող մարմինների գործողությունների դեմ և այլն):

Վերոգրյալով հանգում ենք այն եզրակացությանը, որ բացարձակապես հարկ չկա մինչ նախաքննության ավարտը քրեական հետապնդման մարմիններից պահանջել գործի նյութերը, ինչը, միանշանակորեն, կխաթարի քրեական դատավարության ողջ իմաստը:

### ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. ՀՀ Սահմանադրական դատարանի 2006թ. ապրիլի 18-ի որոշումը, **ՍԴՈ-630**, կետ 11:
2. «Քաղաքացի Հ.Հովհաննիսյանի դիմումի հիման վրա՝ ՀՀ քրեական դատավարության օրենսգրքի 59-րդ հոդվածի 1-ին մասի 9-րդ կետի՝ «նախաքննության ավարտման պահից» դրույթի և 201-րդ հոդվածի 1-ին մասի՝ ՀՀ Սահմանադրությանը համապատասխանության հարցը որոշելու վերաբերյալ գործով» ՀՀ սահմանադրական դատարանի 2012թ. հունվարի 24-ի որոշումը, **ՍԴՈ-1008**:
3. Определение КС РФ по жалобе гражданина Андреева А.И. на нарушение его конституционных прав п. 1, 5, 11 и 20 ч. 2 ст. 42, ч. 2 ст. 163, ч. 8 ст. 172 и ч. 8 ст. 198 Уголовно-процессуального кодекса РФ, **300-О/2006, 11.07.2006**.
4. ՀՀ **քրեական դատավարության օրենսգրքի** 23-րդ հոդվածի 2-րդ մաս:
5. Եվրոպայի խորհրդի Նախարարների կոմիտեի 2006թ. հունիսի 14-ի՝ «Հանցագործության զոհերի աջակցության վերաբերյալ» R(2006)8 հանձնարարականը, 6.1 և 6.5 կետեր:

*Ներկայացվել է խմբագրություն 14.03.2012*

**АНИ САРГСЯН**

*Аспирант Российско-армянского  
(славянского) университета*

### **КОНСТИТУЦИОННОСТЬ ПРИНЦИПА НЕГЛАСНОСТИ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО СЛЕДСТВИЯ В СВЕТЕ ГАРАНТИРОВАНИЯ ПРАВ ПОТЕРПЕВШЕГО В УГОЛОВНОМ ПРОЦЕССЕ**

Данная статья посвящена изучению конституционности некоторых прав потерпевшего, его правопреемника или представителя в уголовном процессе. Проанализированы актуальные проблемы, связанные с осуществлением права потерпевшего на ознакомление со всеми материалами уголовного дела с момента окончания предварительного следствия. Так, в статье был изучен п. 9 ч. 1 ст. 59 Уголовно-процессуального кодекса РА, а также были представлены правовые позиции Конституционного суда РА о конституционности этой нормы, в результате чего был сделан следующий вывод: положения уголовно-процессуального законодательства об исследуемом праве потерпевшего и о реализации данного права с учетом специфики уголовного процесса не могут рассматриваться как ограничивающие право человека на получение информации.

**Ключевые слова:** права потерпевшего, специфика уголовного процесса, негласность предварительного следствия, принципы правовой определенности и пропорциональности, принцип функционального разделения уголовного процесса.

**ANI SARGSYAN**

*Post-graduate Student of the  
Russian-Armenian (Slavonic) University*

### **CONSTITUTIONALITY OF THE PRINCIPLE OF CONFIDENTIALITY OF PRELIMINARY INVESTIGATION IN THE LIGHT OF GUARANTEE OF VICTIM RIGHTS IN THE CRIMINAL PROCESS**

This article is devoted to the study of constitutionality of some rights of victim, his successor or representative in the criminal process. It has been analyzed current problems associated with the realization of right of the victim to become acquainted with all the materials of the criminal case since the end of the preliminary investigation. So, in this article was studied paragraph 9 of part 1 of article 59 of the Criminal Procedure Code of RA, and were represented legal positions of the Constitutional Court of RA on the constitutionality of this norm, as a result was concluded that the provisions of criminal procedure legislation on the studied right of victim and on the realization of this right, taking into account the specificity of the criminal process can't be regarded as restricting the human right to information.

**Keywords:** rights of victim, specificity of the criminal process, confidentiality of the preliminary investigation, the principles of legal certainty and proportionality, the principle of functional separation of the criminal procedure.



**МАРИАМ МАРГАРЯН**

*Доктор политических наук, профессор  
Зав. кафедрой политического  
управления и анализа Академии  
государственного управления РА*

**РОМАН МЕЛИКЯН**

*Кандидат политических наук, преподаватель  
кафедры политического управления и политического  
анализа Академии государственного управления РА*

## **АРМЯНСКИЙ МИР В СВЕТЕ НОВЫХ ВЫЗОВОВ ГЕОКОММУНИКАЦИОННЫХ КОНТУРОВ**

Сегодня Республика Армения стоит перед глобальными вызовами перманентных и разномасштабных кризисов социально-экономической и информационно-политической трансформаций. Для достойного ответа на подобные вызовы она установила для себя первичную и скорейшую цель консолидации Армянского универсума под знаменем конструкции Армянского мира. При этом признаки консолидации предусматривают динамику не только в морально-идеологической, но и в функционально-прагматической плоскостях, перспективно настроенных к новым реалиям обустройства армянского этнополитического мира. Но вместе с динамично развивающейся траекторией «РА-НКР-Дiaspora», сегодня наблюдаются новые вызовы геокоммуникационных контуров глобальных и глобокальных позиций политического курса, отчасти препятствующие симметричному продвижению модернизационных процессов. Это особенно усиливается на фоне межстрановых и межнациональных конфликтов, исторически препятствующих естественному процессу всестороннего развития. В результате возникает острая необходимость в переосмыслении и в перезагрузке собственных возможностей решения общенациональных и общегосударственных проблем. Перечнем указанных проблем обусловлена цель работы и задачи ее достижения. В частности, в работе рассмотрена и оценена общая картина современного развития траектории «РА-НКР-Дiaspora» в контексте региональных и мировых геокоммуникационных контуров, выявлены основные причины и детерминанты конструкции «Армянского мира» как особой этнополитической системы универсиализации армянского социума, а также обусловлены критерии достижения универсальности Армянского мира.

**Ключевые слова:** Армянский мир, Армянская цивилизация, Армянский вопрос, Армянский универсум, геокоммуникационные контуры, модернизационные процессы, геополитическая конъюнктура, траектория «РА-НКР-Дiaspora», инфократическая эпоха, информационная безопасность, информационный вакуум, инфоугрозы, национальные интересы, национальная идеология, единая национальная платформа.

С появлением независимого Армянского государства наблюдается тенденция объединения армян всего мира вокруг **Всеармянской Исторической Родины**. При этом признаки унификации рассматриваются не только в морально-идеологической, но и в функционально-

прагматической плоскостях, перспективно настроенных к новым реалиям обустройства армянского этнополитического мира. Но вместе с динамично развивающейся траекторией «РА-НКР-Дiaspora», сегодня наблюдаются новые вызовы геокоммуникационных контуров глобальных и глокальных позиций политического курса, отчасти препятствующие симметричному продвижению модернизационных процессов. Это в частности связано с тем, что в условиях сложных геополитических положений факторы мировой и региональной политики во многом недооценивают собственные возможности и реальные пути модернизации геокоммуникационного миропорядка, что в свою очередь приводит к кризисным последствиям действующей геополитической конъюнктуры как на интернациональном, так и внутринациональном уровнях. В итоге развивающиеся страны оказываются под натиском потенциальных угроз безопасности жизненно важных интересов страны. Это особенно усиливается на фоне межстрановых и межнациональных конфликтов, исторически заграждающих естественному процессу всестороннего развития. В результате возникает острая необходимость в переосмыслении и в перезагрузке собственных возможностей решения общенациональных и общегосударственных проблем, в особенности в «структурализации Армянского мира» как единого синергетического организма самосохранения и саморазвития национальных ценностей и культуры самобытности. Переченом указанных проблем обусловлена цель работы и задачи ее достижения.

Современный мир как постиндустриальная эпоха с постоянно нарастающими переменами, размахами и скоростями сегодня движется по асимметрично-информационному и диспропорциональному пути развития, что и делает его столь уязвимым и сложно контролируемым. В результате постмодернизации меняется не только его структурно-функциональная система, но и общие представления о нем, осложняется процесс осознания всей глубины и сущность его динамики. Это находит отражение и на геополитические изменения инфократической эпохи как на глобальном, так и на региональном уровнях, где точкой соприкосновения интересов действующих факторов в актуальном периоде становятся также **Армянский мир и его проблемы**.

Концепт «**Армянский мир**» сегодня все более вбирает в себя не только общелогические субстанциональные проблемы **Армянства** и «**Армянского вопроса**» [1], но и общие вопросы геокоммуникационного пространства. Сложность вопроса заключается в том, насколько данное понятие соразмерно с понятием «**Армянская цивилизация**». В старых представлениях о цивилизации вне истории оказывались государства или нации проигравшие в конфликтах и военных действиях до тех пор, пока вновь не приобретали политическую независимость. С приобретением государственности, в новейшей истории, Армения вернулась в историю в контексте старого представления о

цивилизации. В нашем же толковании истории как соперничества и диалога цивилизаций мы еще не существуем [2]. Поэтому, когда ставится вопрос о том, является ли Армения или Армянство особой локальной цивилизацией, важен контекст соразмерности двух дефиниции – «Армянская цивилизация» и «Армянский мир» – и уточнение специфики проблемного поля концепта «Армянский мир». В современном геокommunikационном пространстве под цивилизацией понимается достигшая полнота и системность культурно-исторической самоидентификации общества, а **«Армянский мир» включает в себя не только культурологическую сущность армянского общества, но и совокупность геостратегических и национально-идеологических интересов, целей, особенностей и ценностей воссоздания единой национально-государственной системы как эффективно-двигающего организма человеческого универсума.** Однако, находясь в эпицентре мировых и региональных политических процессов, проблемы Армянского мира не могут не задеть национальным интересам крупных игроков «политической игры», перманентно разворачивающихся информационных войны по агрегации и артикуляции целей и стратегических достижений.

Тем временем Республика Армения на сегодняшний день продолжает оставаться в состоянии изоляции со стороны двух враждебно к себе настроенных соседних государств (Азербайджан, Турция), что в свою очередь становится одним из главных препятствий к устойчивому развитию региона и конструации Армянского мира. При этом изоляция происходит не только в административно-территориальном и экономическом, но и в социально-психологическом, а зачастую и в информационно-коммуникационном смыслах [3]. В отдельных случаях азербайджано-турецкий тандем внедряет грандиозные ресурсы в процесс искажения достоверных сведений об Армении и ее отдельных атрибутах, в то же время для привлечения к себе крупных акторов геэкономической политики включая в обиход свои энерго-экономические и геостратегические ресурсы. В итоге Республика Армения оказывается в одиночестве в условиях информационного вакуума. Возникает особая необходимость в реорганизации собственных усилий и всевозможных ресурсов в противовес информационным угрозам, направленным на жизненно важные интересы армянского общества. При постановке такой ситуации для достойного ответа на информационно-коммуникационные вызовы Армении целесообразно исходить из следующих стратегических кластеров информационно-политического курса.

- Для построения Армянского мира следует осознать, что в нашем регионе вызовы зачастую имеют инфогенное происхождение [4], ибо информационная безопасность обществ, в данном случае Армении, напрямую зависит от уровня собственных информационных ресурсов, способности их успешной мобилизации для ответных

действий, а также знания методологии и понимания стратегии «противника». Поэтому актуально определить возможные источники инфоугроз для Армении (РА-НКР-Диаспора) как внешние, так и внутренние.

- Сегодня зависимость государства от информационно-коммуникационных технологий глобализируется, в связи с чем для создания Армянского мира с точки зрения укрепления единого информационного пространства становится жизненно важной необходимостью. При этом аспекты безопасности требуют постоянной модернизации в соответствии с новыми вызовами регионального и глобального развития. В этом смысле базовым аспектом для достойного ответа на информационные вызовы глобального и особенно регионального мира и на этой основе построения единого общеармянского информационного пространства является создание особой системы безопасности по предотвращению угроз симметричных и субъективных действий соседних государств, использующих новейшие антиагитационные и антипропагандийские технологии по воздействию на национально-государственные интересы Армении [5].

- Армения сегодня оказалась перед лицом серьезной информационной войны, которая ведется по отношению к ней сопредельным государством Азербайджана, направленном на дезинтеграции единого информационного пространства как СНГ, так и региона в целом. Для Армении базовым фактом защиты своих прав на незыблемости в деле защиты своей информационной среды от внешних и внутренних угроз является ее нынешний статус в региональной организации коллективной безопасности ОДКБ и членство СНГ. Поэтому, если учесть, что информационная безопасность армянского социума является частью этой безопасности, информационные войны как информационная угроза национально-государственным интересам Армении, должны также рассматриваться как нарушение ее безопасности членом-государством той же социально-экономической и политической организации [6]. Исходя из этого, армянская сторона должна добиться того, чтобы в отношении Азербайджана были приняты международные санкции, предусматривающие определенный перечень наказания.

- В то же время в отличие от ситуации двадцатилетней давности, у Армении теперь есть реальные предпосылки стать модератором в региональных геокоммуникационных и информационных полях. Основная проблема, которая может фундаментально препятствовать – это внутривнутриполитический кризис, который может помешать Армении проявлять этническую принципиальность во внешней политике на пути к конструации Армянского мира. В остальных случаях есть реальные показатели. Прежде всего, независимость РА зафиксирована в ООН, и она незыблема, а идентичность армянского народа не подлежит уточнению или проверке, что, в свою очередь, не может стать для турецко-азербайджанского тандема мотивами торга и спекуляции.

- Со своими геокоммуникационными и геополитическими рычагами Армения может претендовать на лидирующие позиции в геостратегических вопросах региона. Для этого ей следует воспользоваться тотчас актуальными геополитическими возможностями и манипулятивными информационно-коммуникационными способами. Особенно для достижения этого следует укрепить свои информационно-технологические и коммуникационные рычаги посредством создания крупных инфокоммуникационных и натокорпоративных центров по траектории «РА-НКР-Дiaspora». Важнейшими механизмами для этого могут послужить процесс мобилизации локальных и диаспоральных кадровых ресурсов инфокоммуникации и генерации нетосистемы армянского универсума.

- Армения может воспользоваться своими геокоммуникационными возможностями в регионе как для становления переговорной площадкой в свете разрешений американо-иранских противоречий, так и медиатором между Грузией, Абхазией и Россией по поводу открытия железной дороги без каких-либо предусловий по направлению урегулирования имеющих конфликтов. Это особенно актуально в период выборов в США, в России и в Грузии, в частности, в последней, где грядущие электоральные настроения обещают новый веток в сближении российско-грузинских взаимоотношений, ибо по мере регионального развития, это может стать базой для интеграции в новые стратегические организации (Евразийский союз) и приобретения новых возможностей построения Армянского мира.

- Для Армении целесообразно в своих интересах с помощью диаспоральных ресурсов и геополитических мотивов использовать проармянскую или антитурескую и антиазербайджанскую позиции крупномасштабных факторов для давления на Турцию. Это даст возможность в целях построения Армянского мира не только укрепить связи с армянской диаспорой, но и приобрести новых союзников по направлению антипантюркизма. Это особенно примечательно в современных условиях региональной политики с учетом того, что Турция на сегодняшний момент в регионе имеет колоссальное количество проблем почти как со всеми своими соседними странами, так и со внутренними вопросами. А ослабление позиции Турции в регионе и в мире вынудит последней пойти на уступки, в том числе и в пользу Армянскому вопросу. Такие шаги, к счастью, для армянской стороны уже предпринимаются на фоне международного признания Геноцида армян [7].

Сегодня Республика Армения стоит перед новыми вызовами тысячелетия, предполагающего перманентность разномасштабных потрясений и кризисов социально-экономической и информационно-политической трансформаций. Для достойного ответа на подобные вызовы она установила для себя первичную и скорейшую цель консолидации «Армянского универсума» под знаменем конструкции

Армянского мира. А для достижения этого новосозданное армянское государство, наряду с фундаментальными ценностями национальной безопасности, какими являются ее *независимость, защищенность государства и народа, мир и международное сотрудничество, приняла для себя также приоритетную ценность – **сохранение идентичности армянства и его благосостояние***. Последняя выступает в качестве идейного генератора на пути к построению Армянского мира, направленного на разработку и реализацию всеобъемлющей концепции взаимоотношений «РА-НКР-Дiasпора» [8].

Но вместе с тем, сегодня имеется немалочисленное количество уязвимых сторон и нерешенных проблем как извне, так и внутри общепармянского социума. С одной стороны, обусловленный тяжелым социально-экономическим положением страны вновь активизирован поток иммиграции с Родины на диаспоральные общины. А в отдельных местах между центром (Родиной) и периферией (Диаспорой) наблюдается значительная рецессия политических взглядов и позицией в вопросах региональной и мировой политики Республики Армения. С другой стороны, господствуют этнополитические и гекоммуникационные контуры в региональной масштабности, отчасти способствующие дестабилизации в регионе и активизации интересов международных факторов в поисках «новых добычи». При таком раскладе возникает общенациональная потребность реорганизации собственных возможностей воссоздания *единой национальной платформы*, где центральным положением консолидации и синергетизации должна занимать *национальная идеология* как залог самосохранения общественно-политической и духовной ценностей армянства. Последняя, однако, в армянском универсуме представлена весьма априорно и расплывчато, исходя из определенных причин восприятия национальной идентичности и самобытности. Поэтому необходимы прежде всего качественное развитие и усовершенствование национальных ценностей и ориентиров, что «можно начать с процесса признания, восприятия и применения "армянской национальной идеологии" во всех областях и случаях жизнедеятельности, то есть должны иметься одна единая цель и процесс, олицетворяющие, по существу, общую стратегию всего армянства и Армении» [9]. Для этого целесообразно исходить прежде всего из двух взаимодополняющих императивов: 1. В рамках траектории РА-НКР-Дiasпора следует провести националистическую и либерально-демокративную политику по универсализации общенациональных ценностей, интересов и целей, где инициатором и проводником должна стать РА. При этом необходимо соблюдать общеполитические критерии и всевозможные контуры, детерминирующие реальные или невозможные стороны достижения универсальности Армянского мира, среди которых потенциальной преградой могут оказаться как несогласованность роковых решений в вопросах Карабахского конфликта и Армяно-турецкой проблемы, так и в свете новых гекоммуникационных вызовов и на фоне апатизации возможные разрезы

взаимоотношений с диаспоральными центрами. Поэтому восприятие в качестве решающего значения национальной идеологии и национального единства и признание в качестве первичности фактора национальной консолидации вокруг «Родного очага» (РА) должны быть стратегически закреплены в преамбуле «общенационального кода армянства» [10]. С этой точки зрения предпосылкой такого единства и идеологии в начале 90-х гг. 20 в. были мотивы по карабахской проблеме и резни в Сумгаите и в Баку [11]. **Сегодня такой спланиваемой единицей, кроме уже действующего фактора Геноцида армян, может выступить осознание, принятие и реализация «культы о сильнейшем, политически и экономически мощном государстве Республики Армения», ибо от ее дальнейшего существования, развития и процветания фактически зависит не только будущее Народно-Карабахской Республики, но и факта сохранения этнической самобытности и идентичности армянской нации и армянства.** 2. Хотя для построения Армянского мира незыблемым остается Армянский вопрос с проблемой Геноцида армян и ее непризнанности турецкой стороной, **но и не следует также забывать о стратегических проблемах новоармянской республики, ибо сегодня в новых геокоммуникационных условиях на пути реализации Армянского мира имеет приоритетная важность внешнеполитический фактор Республики Армения, возможности проявления ее весомого значения и эффективной роли в региональной и мировой геостратегической политике.** При этом центральным остаются два вопроса: Карабахский конфликт и Армяно-турецкая проблема с вытекающими достижениями и последствиями. А внешними ее ориентирами и политической векторностью продолжает действовать комплементарная политика как наиболее существенная и реальная составляющая национальной безопасности. Но при всем этом на повестке дня стоит, помимо укрепления союзнических связей с Россией, проблемы евроинтеграции и развития сотруднических отношений с НАТО. Последние характеризуют собой необходимость проведения тонкой политики в контексте взаимоотношений Турции-ЕС-Армения, особенно на фоне разгоревшегося турецко-французского нового конфликта, вызванного политикой Франции по активизации процесса осуждения Геноцида армян 1915г. Между тем, тонкость и важность политической векторности Турции-ЕС-Армения особенно и тем, что в режиме реального времени интересы мировых центров, по-существу, сосредотачиваются в траектории Южного Кавказа, с учетом того, что у самой Турции покамест не исчерпали надежды воплощения в жизнь унаследованной политики пантюркизма [12]. Важным свидетельством этого является факт того, что Турция в качестве члена НАТО посредством различных программ сотрудничества уже успела продемонстрировать серьезную роль в военно-политической среде Грузии и Азербайджана, особенно путем оказания помощи процессу реформи-

рования военной сферы данных стран, а после августинской войны 2008г. она фактически взяла на себя «командование по регулированию южнокавказских конфликтов», предложив странам региона заключить «Платформу по безопасности и стабильности на Кавказе». Такая опасность чередует собой новые вызовы региональных потрясений, особенно в условиях созревания новых столкновений на почве нерешенной карабахской проблемы. Поэтому целенаправленной и основополагающей задачей для Республики Армения должно быть не только проявление соответственной политической маневренности в условиях новой **геополитической** архитектуры, но и тщательная разработка и экспериментальное применение стратегических задач на пути к укреплению своих позиций в регионе и конструкции Армянского мира.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Армянский вопрос – комплекс проблем, связанных с армянским населением Османской империи в конце XIX век - начале XX века. **Бабаян Э., Симосян А. Г.**, Армянский вопрос и Геноцид армян.– Ер.: Изд-во ЕГУ, 2009.
2. **Саркисян Т.**, Армянская цивилизация как амбициозный проект. <http://www.gov.am/files/docs/205.pdf> (07.01.2012).
3. **Тер-Габриелян Г.**, Кавказское соседство: Турция и Южный Кавказ. Армения и Кавказ: перекресток или тупик? – Ер.: Институт Кавказа, 2008. С. 41-53.
4. **Арутюнян Г.**, О некоторых проблемах информационной безопасности. НОФ «Нораванк». [http://www.noravank.am/rus/articles/detail.php?ELEMENT\\_ID=2603&sphrase\\_id=11866](http://www.noravank.am/rus/articles/detail.php?ELEMENT_ID=2603&sphrase_id=11866) (08.01.2012).
5. **Маргарян М.М. Меликян Р.С.**, Аспекты информационной безопасности Армении на пороге новых вызовов регионального развития (на примере СНГ). – СПб.: Изд-во Политики, Ун-та, 2010. с. 178-179.
6. Официальный сайт Исполнительного комитета СНГ. Стратегия сотрудничества стран СНГ в сфере информатизации. <http://www.cis.minsk.by/main.aspx?uid=3558> (08.01.2012).
7. Официальный сайт Музей-института Геноцида армян. Национальное собрание Франции приняло законопроект о криминализации отрицания Геноцида армян. <http://www.genocide-museum.am/arm/index.php> (08.01.2012).
8. Официальный сайт Министерства обороны Республики Армения. Стратегия Национальной Безопасности Республики Армения. [http://www.mil.am/files/NATIONAL%20%20SECURITY%20STRATEGY\\_rus.pdf](http://www.mil.am/files/NATIONAL%20%20SECURITY%20STRATEGY_rus.pdf) (10.01.2012).



9. **Գրիչենց Վ.**, Հայ Ազգային Գաղափարախոսություն. հայության կենսունակ հարատևման գրավական. – Եր.: ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2009, էջ 39-40:
10. **Дятлов В., Мелконян Э.**, Армянская диаспора: очерки социокультурной типологии. – Ер.: Институт Кавказа, 2009. С.157-186.
11. **Саркисян М.**, Нагорный Карабах: война и политика (1990-93гг.). Война в Нагорном Карабахе и внутренний конфликт в армянском обществе. – Ер.: Армянский центр стратегических и национальных исследований, 2010. С. 26-35.
12. Թուրքիա-ԵՄ-Հայաստան. Մարտահրավերները և հնարավորությունները: Միջմասնագիտ. Հետազոտ. – Եր.: ԵՊՀ հրատ., 2009, էջ 53-56:

*Ներկայացվել է խմբագրություն 06.03.2012 թ.*

#### **ՄԱՐԻԱՄ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ**

*ՀՀ ՊԿ ակադեմիայի քաղաքական կառավարման  
և քաղաքական վերլուծության ամբիոնի վարիչ,  
քաղաքական գիտությունների դոկտոր, պրոֆեսոր*

#### **ՌՈՍԱՆ ՄԵԼԻՔՅԱՆ**

*ՀՀ ՊԿ ակադեմիայի քաղաքական կառավարման և  
քաղաքական վերլուծության ամբիոնի դասախոս,  
քաղաքական գիտությունների թեկնածու*

### **ՀԱՅՈՑ ԱՇԽԱՐՀՆ ԱՇԽԱՐՀԱՀԱՂՈՐԴԱԿՑԱՅԻՆ ԵԶՐԱԳԾԵՐԻ ՆՈՐ ՄԱՐՏԱՀՐԱՎԵՐՆԵՐԻ ԼՈՒՅՍԻ ՆԵՐՔՈ**

Այսօր Հայաստանի Հանրապետությունը կանգնած է մշտական և տարակշիռ ճգնաժամերի սոցիալ-տնտեսական և տեղեկատվաքաղաքական փոխարկումների գլոբալ մարտահրավերների առջև: Նման մարտահրավերներին համարժեք պատասխանելու համար վերջինս որդեգրել է առաջնային նպատակ՝ միտված Հայոց աշխարհի դրոշի ներքո Հայոց ունիվերսումի համախմբմանը: Ընդ որում, համախմբման հատկանիշները ենթադրում են դինամիկ դրսևորումներ ոչ միայն բարոյագաղափարական, այլ նաև գործառապրագմատիկ հարթություններում՝ հեռանկարայնորեն տրամադրված լինելով նոր հայ էթնոքաղաքական աշխարհի կազմավորման իրողություններին: Միևնույն ժամանակ «ՀՀ-ԼՂՀ-Սյուրք» հետագծի դինամիկ զարգացմամբ՝ այսօր դիտարկվում են նաև գլոբալ և գլոլոկալ մակերեսներում աշխարհա-

ղորդակցային եզրագծերի նոր մարտահրավերներ, որոնք մասամբ ուղղված են արդիականացման գործընթացների ներդաշնակ առաջընթացության խափանմանը: Վերոնշված հարցերի շարքով էլ հիմնավորված է աշխատանքի նպատակն և հիմնախնդիրները:

**Հիմնաբառեր.** Հայոց աշխարհ, հայկական քաղաքակրթություն, հայկական հարց, հայկական ունիվերսում, աշխարհահաղորդակցային եզրագծեր, արդիականացվող գործընթացներ, աշխարհաքաղաքական իրադրություն, «ՀՀ-ԼՂՀ-Սփյուռք» հետազիծ, տեղեկատվական դարաշրջան, տեղեկատվական անվտանգություն, տեղեկատվական վակուում, տեղեկատվական վտանգներ, ազգային շահեր, ազգային գաղափարախոսություն, մեկ ազգային պլատֆորմ:

**MARIAM MARGARYAN**

*Head of the Chair of Political Management and analysis of RA Public Management Doctor of Political Sciences, Professor*

**ROMAN MELIKYAN**

*Lecturer at Chair of Political Management and Political Analysis of Public Administration Academy of the RA, Doctor of Politics*

#### **ARMENIAN WORLD IN THE LIGHT OF NEW CHALLENGES OF GEO-COMMUNICATIONS OUTLINES ANNOTATION**

Today the Republic of Armenia is facing global challenges and different scales of the permanent crisis of socio-economic and information-political transformations. For an appropriate response to such challenges it has set for itself the primary goal of consolidation of Armenian universe under the banner of Armenian world establishment. At the same time the signs of consolidation include not only the dynamics of moral and ideological but also the functional-pragmatic planes, forward-minded to the new realities of ethno-political arrangement of Armenian world. But with the dynamic development of "RA-NKR-Diaspora" trajectory today there are new challenges and geo-communications outlines of global glo-local policy positions partially impeding the balanced promotion of the modernization process. A list of these problems is due to target the activities and tasks to achieve it.

**Keywords:** Armenian World, Armenian Civilization, Armenian Issue, Armenian Universe, Geo-communication Outlines, Modernization Processes, Geopolitical Conjuncture, "RA-NKR-Diaspora" Trajectory, Infocratic Era, Information Security, Information Vacuum, Infothreats, National Interests, National Ideology, Single National Platform.

**ՌՈՒԲԵՐՏ ՂԵՎՈՆԴՅԱՆ**

ՀՀ պետական կառավարման  
ակադեմիայի հայցորդ

**ԲԱԶՄԱԷԹՆԻԿ ՏԱՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ  
ԱՆՀԱՏԻ ԱՆՎՏԱՆԳՈՒԹՅԱՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ  
ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ՝ «ԱՐԱԲԱԿԱՆ  
ՀԵՂԱՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ» ԼՈՒՅՍԻ ՆԵՐՔՈ**

Տեղեկատվական հասարակության կայացման գործընթացն անհատի անվտանգության ապահովման հնարավորությունների նորովի ընկալում է նախանշում: Առաջնային նշանակություն են ստանում տեղեկատվահաղորդակցական միջոցները, որոնց կողմից իրականացվող գործառույթների շրջանակներում անհատը, ինքնաարդիականացման սեփական պոտենցիալն օգտագործելով բարձրացնում է իր անվտանգության մակարդակը: Արաբական աշխարհում տեղի ունեցող իրադարձությունները ցույց տվեցին, որ վիրտուալ իրականությունում արդեն հնարավոր է լուծել անվտանգության, կյանքի որակի լավացման, ինքնաիրացման խնդիրներ, որոնք էլ հետագայում կարող են իրական կյանքում քաղաքական փոփոխությունների հրամայական դառնալ: Իսկ ցանցային կառավարման պայմաններում այսպիսի խնդիրների լուծման համալիր մոտեցման դեպքում ամբողջ հասարակությունն է ստանում անվտանգության ավելի լայն հնարավորություններ: Ասվածն արդիական է նաև «հայ» էթնոսի համար: Հաշվի առնելով սփյուռքի ներուժը՝ ինքնադրսևորման անվտանգ դաշտի ձևավորումը կհանգեցնի ողջ հայության անվտանգության մակարդակի ավելացման:

**Հիմնաբառեր.** անվտանգություն, տեղեկատվական հասարակություն, արաբական հեղափոխություն, էթնիկ խմբեր:

**ՁԼՄ-ների դերն անհատի անվտանգության  
ապահովման գործընթացում**

Տեղեկատվական հասարակության կայացման գործընթացում ցանցային կառավարումը մարտահրավեր է ավանդական արժեքային համակարգում գտնվող անհատների հոգևոր և ֆիզիկական անվտանգության համար: Տեղեկատվության անընդհատ հոսքը սոցիալական միջավայրում հնարավորություն է ստեղծում անհատի համար ընտրություն կատարել: Սակայն քաղաքական սոցիալիզացման ցածր մակարդակի դեպքում այսպիսի հնարավորությունների առկայությունը, ինչպես նաև դրա

ազդեցությունն անհատի անմիջական կենսական կացութաձևի վրա առաջացնում են մի շարք մարզինալ դրսևորումների հավանականություն, ինչպիսիք են՝ աղանդավորությունը, ահաբեկչությունը, սոցիալական անհանդուրժողականությունը և այլն: Այսպես՝ եթե անհատը չի կարողանում կառավարել սեփական սպասումները, ապա բազմաբնույթ մանիպուլացման հնարավորություններ ունեցող խմբերի շահերի հատման առանցքում կարող է կորցնել ինքնաարդիականացման հնարավորությունը և մարզինալացվել:

Եթե «ինքնակառավարման սկզբունքի օգնությամբ մարդը հաղթահարում է աղքատությունը, օտարվածությունը, անօրինականությունը և զգայականությունը» [1], ապա տեղեկատվական հոսքերի խաչմերուկում չկարողանալով ինքնակառավարվել՝ անհատը դառնում է «սև խոռոչ» հասարակությունում: Բազմաէթնիկ հասարակություններում այսպիսի «սև խոռոչների» մեծ քանակը կարող է էական ազդեցություն ունենալ հասարակության արդիականացման գործընթացի վրա, իսկ ցանցային կառավարման պայմաններում արդեն դրանց հայտնվելը էթնիկ խմբերի կազմակերպչական և ներկայացուցչական հատվածներում կրեթի թաքնված և բացահայտ հակամարտությունների ձևավորման: Այս դեպքում անհատի տեղեկատվական մանիպուլացման միջոցով հնարավոր է դառնում էթնիկ խմբում գաղափարական շահադրդմամբ ձևավորել համապատասխան միջավայր՝ գերակայող էթնիկական խմբի կամ տարածաշրջանում առկա այլ խմբի նկատմամբ անհանդուրժողականության, թեև անհատական մակարդակում հնարավոր է այդպիսի դրսևորում չլինի կամ չունենա բավարար հիմնավորվածություն. «էթնոդիրքային պատկերացումների գաղափարականացումը սովորաբար բերում է խմբի բախումնային պոտենցիալի ավելացման...» [2]: Փաստորեն վտանգվում է անհատի գաղափարական ազատությունը, ինչը մարդու հիմնարար իրավունքներից է: Նման օրինակ է Ադրբեջանի Հանրապետությունը, որտեղ բնակվող տարաբնույթ էթնիկ խմբերում անհատների նյութական և հոգևոր պահանջների կանխամտածված թերի բավարարմանը զուգահեռ գաղափարական մոնիպուլացման միջոցով հակահայկական տրամադրություններ են սերմանվում օլիգարխիկ քաղաքական իշխանության կողմից:

Հետինդուստրիալ հասարակության ձևավորման հետևանքը հասարակության արժեքային համակարգի փոփոխությունն էր: Հատկապես «մարդակենտրոն» քաղաքակրթության պայմաններում տեղի ունեցավ քաղաքական և հոգևոր իշխանության նկատմամբ հարգանքի նվազում, բարեկեցիկ կյանքի համընդհանուր ձգտման աճ, ընտանիքի՝ որպես հասարակության բջջի դերի կորուստ և այլն [3]: Այս պայմաններում անհատի անվտանգությունն ավելի շատ կենտրոնացվում է լոկալ մակարդա-

կում, հետևաբար փոքրամասնություն կազմող էթնիկական միավորներ ձևավորող անհատների անվտանգության մակարդակն ուղիղ համեմատական է տվյալ էթնիկական միավորի կազմակերպվածությանը, տեղեկատվական ազատությանը, սեփական գաղափարախոսության քարոզման հնարավորություններին. «Բազմաէթնիկ համայնքներում անհատի անվտանգության տեսանկյունից կարևոր է ... էթնոմշակութային բազմազանության ճանաչումը: Բազմազանության ճանաչումն առաջին քայլն է, որն ապահովում է մուտքը դեպի ռեսուրսներ, որոշումների կայացման գործընթացի մասնակցություն, տեղական հասարակական կառույցներում ներկայացուցչություն և քաղաքականություն, որն ուղղված է փոքրամասնությունների կարիքներին» [4, էջ 21]: Բնականաբար, հասարակական կյանքում սեփական իրավունքների և պարտականությունների գիտակցումը, նպատակների առաջաշման, ներկայացման, իրացման հնարավորությունները, այդ թվում՝ անձնական, խմբային, հասարակական, պետական և գլոբալ անվտանգության համատեքստում, փոխկապակցված են զանգվածային լրատվության միջոցների կողմից իրականացվող գործառույթների հետ, որոնք մեծ դեր են խաղում անհատի աշխարհայացքի ձևավորման գործում. «հետինդուստրիալ հասարակությունն ամենից առաջ մարդկանց միջև փոխազդեցությունն է, որտեղ մարդիկ սովորում են միմյանց հետ ապրել, իսկ կապվածությունը տեղեկատվահաղորդակցական ռեսուրսների իրատես օգտագործման արդյունք է» [5, էջ 102]: Գլոբալացման գործընթացի այսպիսի մեկնաբանման դեպքում, անկախ քաղաքակրթական միջավայրից, սոցիալական վիճակից, զարգացման աստիճանից և այլ պայմաններից, որոնցով տարբերվում են երկրագնդի տարբեր հատվածներում բնակվող անհատները, նրանց բոլորին միավորում է տեղեկատվահաղորդակցական դաշտը՝ զանգվածային կոմունիկացիաներն իրենց գործառույթներով:

Ինչպես նշում է ռուս քաղաքագետ Գեորգի Գրաչևը, զանգվածային կոմունիկացիաների գործառույթները կարելի է բաժանել 3 խմբի.

- որպես անհատ մարդու պահանջները բավարարող,
- որոշակի սոցիալական (նաև՝ էթնիկական) խմբերի և մարդու՝ որպես խմբի անդամի, պահանջները բավարարող,
- ամբողջ հասարակության, որպես ամբողջական սոցիալական համակարգի և մարդու՝ որպես հասարակության անդամի պահանջները բավարարող [6]:

Եթե փորձենք նշվածը դիտարկել բազմաէթնիկ հանրույթների կտրվածքով, ապա 1-ին խմբում նշված գործառույթների իրականացումն առավել արդյունավետ պետք է որ լինի արևմտյան հասարակություններում՝ «մարդակենտրոն» մշակույթի պայմաններում, ընդ որում՝ որքան

ավելի խորն է անհատի ինտեգրվածությունը հասարակությունում, այնքան ավելի մեծ են նրա հնարավորությունները կոմունիկացիաների տվյալ գործառույթների միջոցով իրացնել սեփական մոտեցումները, ներկայացնել սեփական շահերը: Օրինակ՝ սփյուռքի հայկական էթնիկական խմբերի մաս կազմող անհատների պարագայում Եվրոպայում, ԱՄՆ-ում օգտագործելով ժողովրդավարական ազատությունների բարձր աստիճանը, շատերը կարողանում են ինքնաիրացվել՝ սեփական **ԵՍԻ** արդիականացման և սեփական ու հանրային շահերի համակցմամբ տվյալ հասարակությունում արդյունավետ գործունեության իրականացման միջոցով:

Ձանգվածային կոմունիկացիաների գործառույթների 2-րդ խումբը կարևոր նշանակություն է ստանում հատկապես բազմամշակույթ հասարակություններում, ինչպես օրինակ՝ արևմտյան և արևելյան մշակույթների սահմանային տարածաշրջաններում՝ Բալկաններում, Կովկասում և այլն: Այստեղ, հաշվի առնելով ինչպես էթնիկական բազմազանությունը, այնպես էլ սոցիալական բևեռվածությունը, կարելի է հաստատել հատվածային կոմունիկացիոն հոսքեր, որոնք միացնելով կստեղծվի «տեղեկատվական ցանց», ընդ որում՝ տարբեր ճյուղերը հանդես են գալիս ինչպես միասնական, այնպես էլ ամեն մի խմբի համար հատկապես իրենց պահանջների բավարարմանն ուղղված գործառույթների իրականացման միջոցներ: Այս դեպքում անհատը, հանդիսանալով տվյալ խմբի անդամ, սեփական պահանջների բավարարմանն ուղղված տեղեկատվության հետ միասին ստանում է նաև իր խմբին վերաբերող տեղեկատվություն, և եթե արևմտյան հասարակություններում այս 2-րդ տիպի տեղեկատվությունը հիմնականում ճանաչողական է, ապա խառը մշակույթ ունեցող սահմանագծային հատվածներում այն առավելապես գաղափարախոսական բնույթ ունի: Կարելի է յուրօրինակ համատեղման միջոցով այս խումբն առավելապես արդյունավետ համարել գալթունգյան ընկալմամբ՝ «Արևմուտք 2» քաղաքակրթական հատվածին պատկանող երկրների համար [7], թեև, ինչպես արևմտյան ժողովրդավարության տարածումն ասիական երկրներում, այնպես էլ չինական ժողովրդավարության զարգացումն անկասկած ենթադրում են խմբային մոտեցումների դերի մեծացում:

Ձանգվածային կոմունիկացիաների գործառույթների 3-րդ խումբը միտվում է գլոբալացման պայմաններում անհատի ինքնաճանաչման և միացյալ աշխարհի ընթացքի մեջ սեփական **ԵՍՂ** հանրային **մենքի** հետ նույնականացման գործընթացի կայունացմանը: Այս գործառույթները նպաստում են հասարակության անդամ հանդիսացող անհատի սեփական հիմնավորված և չհիմնավորված շահերի ու այդ շահերն ընդունող/ընդդիմացող, ինչպես նաև չեզոք հանրային մոտեցումների համակարգմանը, փոխադարձ բաց դաշտ են ստեղծում մի կողմից անհատին, մյուս կողմից հասարակությանը միմյանց տեսակետներն ուսումնասիրելու համար:

**«Արաբական հեղափոխությունները» անհատի անվտանգության  
ապահովման համատեքստում**

Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների զարգացմանը զուգընթաց բազմաէթնիկ հանրույթներում մեծանում են հավաքագրման, սեփական գաղափարների տարածման, շահերի հիմնավորման հնարավորությունները, տեսանելի են դառնում ցայժմ անհնար թվացող քաղաքական զարգացումները: Արդյունքում նոր հարթություն է տեղափոխվում անհատի կողմից իր անվտանգության ապահովման խնդիրը: Հաշվի առնելով նաև ներկայում անդրազգային կորպորացիաների մեծ դերը՝ կարելի է ասել, որ առավել քան երբևէ մեծ են թե՛ անհատի կողմից սեփական շահերի բավարարման հնարավորությունները և թե՛ տարաբնույթ սպառնալիքներն այդ շահերի բավարարմանն ուղղված գործողությունների ընթացքում:

Արաբական երկրներում վերջին իրադարձությունները ցույց տվեցին, որ սոցիալական ցանցերի միջոցով վիրտուալ աշխարհում ձևավորվող միտումներն այսօր արդեն կարող են ինքնուրույն տեղափոխվել իրական կյանք՝ առանց ուղղորդված ազդեցության, նույնիսկ հաշվի առնելով որոշ քաղաքագիտական աղբյուրներում առաջ քաշվող միջնորդավորված զարգացումների մասին մոտեցումը: Դեռևս 2010 թվականի աշնանը «Նորավանք» գիտակրթական հիմնադրամի տնօրեն Գագիկ Հարությունյանը նշում է. «...զարգացման որոշակի սցենարների դեպքում համացանց-կառույցները կարող են դառնալ գլոբալ ժողովրդավարական ինստիտուտներ» [8, էջ 11]: Ներկայում կարծես երևան են գալիս նմանատիպ զարգացման առաջին հետևանքները. նաև վիրտուալ աշխարհի միջոցով գլոբալացվող հասարակությունը ժողովրդավարացման հնարավորություններ է տեսնում և օգտագործում հենց վիրտուալ հարթությունում, ինչն էլ հետագայում վերաիմաստավորվում է իրական կյանքում: Համացանցի և սոցիալական ցանցերի տարածվածությունը նախկինում այս առումով թույլ զարգացած շրջաններում՝ բերեց սեփական անվտանգության մակարդակի բարձրացման, ինքնաիրացման, ինքնաարդիականացման ուղիների հարթման հնարավորությունների գիտակցում անհատական մակարդակում. «...տեղի է ունեցել գլոբալ քաղաքական արթնացում ... արթնացած աշխարհն այլևս չի ենթարկվում կայսերական գերակայության» [9, էջ 76]:

Նոր քաղաքական իրավիճակում հասարակությունն անհատական մակարդակով է պարտադրում հարգել իր իրավունքները, հավաքագրում, ներկայացնում և պաշտպանում իր շահերը, մասնակցում քաղաքական որոշումների կայացման գործընթացին: Հատկանշական է նաև տարբեր էթնիկական, սոցիալական, կրոնական խմբերի միասնական ճակատով հանդես գալու երևույթը: Այս փաստը վկայում է, որ անկախ

խմբային պատկանելիությունից, տեղեկատվական հասարակության անդամն արդեն նույնականացնում է իրեն տվյալ հասարակությունում, գիտակցում է իր անվտանգ համակեցության հնարավորությունները, պատրաստ է գնալ համագործակցության՝ սեփական շահերից ելնելով: Բազմաէթնիկ տարածաշրջաններում թե՛ անհատի, թե՛ էթնիկական խմբի կողմից նման համագործակցության բազմազան տարբերակների առկայությունը բերում է հասարակության համախմբման և, որպես հետևանք, ողջ հասարակության անվտանգության մակարդակի ամրապնդման:

Ասվածի օրինակ կարող է հանդիսանալ Եգիպտական հեղափոխությունը. «...հեղափոխական երիտասարդությունը տապալեց ռեժիմը դեռևս չկիրառված զենքով՝ նոր մեդիատեխնոլոգիաներով, ընդ որում՝ չունենալով խարիզմատիկ լիդեր» [9, էջ 79]: Եգիպտոսում նշանակալի դեր ունեցող «Մուսուլման եղբայրներ» կազմակերպության հետ մեկտեղ հեղափոխությանը մասնակցություն ունեցան և՛ այլ իսլամիստական, և՛ քրիստոնեական խմբավորումներ, հանրահավաքներին մասնակցում էին և՛ արաբներ, և՛ ղպտիներ. Ալեքսանդրիայի ղպտի ուղղափառ եկեղեցու պապ Շենոուդա 3-րդը կոչ էր անում չմասնակցել կառավարության դեմ ցույցերին, սակայն մի շարք ղպտի քրիստոնյաներ միացան վարչակարգի դեմ հայրենակից մուսուլման ցուցարարներին, և՛ Եգիպտոսի էթնիկական այլ փոքրամասնությունների ներկայացուցիչներ: Այլ երկրներում ևս փոքրամասնությունների դերը կարևորվում է «արաբական գարնան» իրադարձություններում: Այսպես՝ Թունիսում երկրի հրեական փոքրամասնությունն ի սկզբանե բաժանված էր կառավարության կողմնակիցների և ցուցարարների միջև, բայց ի վերջո բոլորը միացան ցուցարարներին, քանի որ հրեա փոքրամասնության ղեկավարը հրեա թունիսցիներին բնութագրել էր որպես «հեղափոխության մաս»՝ փաստորեն ծրագրավորելով համապատասխան քաղաքական վարք: Հյուսիսային Սուդանում հարյուրավոր դարձուրներ միացել են հակակառավարական ցույցերին: Իրաքում և Սիրիայում էթնիկ քրդական փոքրամասնությունը ներգրավված էր կառավարության դեմ բողոքի միջոցառումներում:

Արաբական աշխարհում ծայր առած հեղափոխությունները խորն արմատներ ունեն: Այստեղ կարևոր դեր են խաղացել կոռուպցիայի բարձր մակարդակը, քաղաքական զարգացման շարունակական ճգնաժամերը, հատկապես՝ մասնակցության ճգնաժամի անհաղթահարելիությունը, տնտեսական անկումը, երիտասարդության անբավարար ներգրավվածությունը քաղաքական որոշումների ընդունման գործընթացում: Դեռևս 2008 թվականին ամերիկացի քաղաքագետ Ֆարիդ Չաքարիան նշում է. «Մի ժամանակ արաբական աշխարհը գիտության և առևտրի կենտրոն էր: Վերջին տասնամյակում նրա հիմնական բնու-



թագրիչներն են դարձել նավթի արտահանումը և իսլամական ծայրահեղականությունը» [10, էջ 83]: Գլոբալացման ենթատեքստում նմանօրինակ շրջադարձը չէր կարող բավարարել ինչպես էթնիկ արաբներին, այնպես էլ տարածությունում առկա էթնիկական այլ միավորների ներկայացուցիչներին: Որոշակի խթանի առկայության դեպքում պայթյունն անխուսափելի էր: Վիրտուալ սոցիալական ցանցերի մասսայականացումը դարձավ հենց այդ խթանը, հիմք հանդիսացավ վերոնշյալ «քաղաքական արթնացման» երևույթի: Անհատն իր անձնական անվտանգության սպառնալիքների գիտակցումով սկսեց միևնույն հարթության մեջ դիտարկել սեփական ու հանրային շահը, համապատասխանեցնել սեփական պատվախնդրությունը հասարակության սպասումներին, ինչի հետևանքով հասարակությունն արդեն սկսեց հանդես գալ իբրև միասնական մարմին: Յանցային կառավարման հիմնական սկզբունքների գործարկումը բերեց հասարակական ընդվզման միասնականացման, ինչին միանշանակորեն պատրաստ չէին արաբական աշխարհի իշխող բռնատիրական վարչակարգերը: Քաղաքական ժամանակի թռիչքային զարգացումն այս դեպքում բերեց անորոշությունների մակարդակի կտրուկ մեծացման, սկսված գործընթացները ինքնամաքրման բնույթ ունեցան, իսկ մասնակցության աստիճանն ավելի աճեց: Յուրաքանչյուր հաջողված հեղափոխության հարևան երկրում հետևեց ավելի ուժգին հեղափոխական ալիք: Կոմունիկացիոն ներկայիս հնարավորությունները նպաստեցին իրարից հազարավոր կիլոմետրերի հեռավորության վրա գտնվող և տարբեր էթնիկական, սոցիալական, մշակութային պատկանելիությամբ անհատների ինքնագիտակցման սահմանների միաժամանակյա ընդլայնմանը:

Ձանգվածային կոմունիկացիաների գործառույթների տեսանկյունից դիտարկելով արաբական հեղափոխությունները՝ կստանանք հետևյալ պատկերը. 1-ին՝ անհատական մակարդակում տեղեկատվահաղորդակցական հնարավորությունների աճը բերեց անհատների կողմից կյանքի որակի բարձրացման, սեփական անվտանգության երաշխիքների ամրապնդման, քաղաքական կյանքում սեփական դերի բարձրացման հավանությունների: Սոցիալական, էթնիկական, մշակութային և այլ խմբերի ներսում այս միտումները, զուգորդվելով զանգվածային կոմունիկացիաների 2-րդ՝ խմբային գործառույթների հետ, առաջ բերեցին գործողությունների հախուռն մեկնարկի հնարավորություն, որն ամբողջական և կազմակերպված դարձավ արդեն 3-րդ՝ հասարակության անդամի պահանջները բավարարող գործառույթների ազդեցության ներքո: Հանրագումարում անհատի և հասարակության կամարտահայտումը՝ որպես բնականոն երևույթի, քաղաքական նոր գործընթացի հիմք հանդիսացավ՝ վիրտուալ իրականության փոխադրում իրական կյանք, սոցիալա-

կան ցանցերի (հիմնականում՝ twitter, facebook) միջոցով համախմբում և քաղաքական դաշտի վերածնում:

**«Հայ» էթնիկական միավորի անվտանգության  
ապահովման ուղիները**

Բազմաէթնիկ տարածություններում էթնիկական փոքրամասնության ներկայացուցիչների անվտանգությունը տեղեկատվական հասարակությունում հանգում է տեղեկատվահաղորդակցական դաշտի բազմակողմանիության ապահովման խնդրին: Հատկապես կարևոր է էթնոսի ներքին հաղորդակցության հնարավորությունների ապահովումը: Եթե արաբական երկրներում որոշակիորեն ուրվագծվեց էթնիկ փոքրամասնությունների դերը հասարակությունում, ապա դա առաջին հերթին հենց այդ ներքին հաղորդակցական խողովակների անխափան աշխատանքի արդյունքն էր: Այնուամենայնիվ հաղորդակցական ցանցերը հեղափոխության հիմք չեն հանդիսանում: Ինչպես նշում են «Ստատֆոր» ֆոնդի վերլուծաբաններ Մ. Պապիկը և Շ. Նունանը. «Սոցիալական մեդիան ինքնին չի հարուցում հեղափոխություն, [դա] գործիք է, որը հնարավորություն է տալիս հեղափոխական խմբերին նվազեցնել մասնակցության, կազմակերպման, հավաքագրման և սովորեցնելու ծախսերը» [9, էջ 65]: Այստեղ ուշադրության է արժանի «խմբերին» հասկացությունը, որը ենթադրում է ցանցային կառավարման պայմաններում ընդհանուր ղեկավարման բացակայություն, ինչին փոխարինելու է գալիս միջխմբային համագործակցությունը՝ հիմնված փոխադարձ շահի գիտակցման վրա: Արդի պայմաններում այդպիսի խմբերի համար լավագույն գործունեության դաշտ են սոցցանցերը, որոնց անվտանգության ապահովումն առաջնային կարևորություն է ստանում ինչպես անհատական, այնպես էլ ազգային և գլոբալ անվտանգության տեսանկյունից: «Տեղեկատվական պատերազմները» նոր որակ ստացան հենց վիրտուալ սոցցանցերի ձևավորմամբ: Նոր տարածաշրջաններում համացանցի հասանելիության մակարդակի անընդհատ ավելացման շնորհիվ սոցցանցերին միացողների քանակը բազմապատկվում է, ինչն ավելի մեծ լսարան է ապահովում սեփական գաղափարները ներկայացնելու համար: Փաստորեն տեղեկատվահաղորդակցական դաշտում պատերազմները հիմք են դառնում գլոբալ մակարդակում հանրային կարծիքի ձևավորման, այս առումով ինչ որ տեղ ստվերում թողնելով անգամ իրական պատերազմների դերը: Իսկ սոցիալական ցանցերը տեղեկատվական պատերազմների մղման լավագույն թատերաբեմ են հանդիսանում. «...սոցցանցերը տեղեկատվական պատերազմների գործիքներ են, և դրանց քննարկման համար տեղին է տեղեկատվական անվտանգության ոլորտի տերմինաբանությունը» [8, էջ 9]: Ըստ մեզ՝ սեփական գաղափարախոսության տարա-

ծումը սոցցանցերի միջոցով տեղեկատվական պատերազմների մղման լավագույն մարտավարությունն է: Իսկ հակընդդեմ գաղափարախոսական հոսանքներին սոցցանցերում հակահարված տալու միջոցով տեղեկատվական անվտանգության ապահովումը էթնիկական խմբերի կողմից, հատկապես բազմաէթնիկ տարածաշրջաններում, կարևորվում է տվյալ էթնիկական միավորի մաս կազմող անհատների անվտանգության ապահովման տեսանկյունից ևս:

Ասվածն առավել արդիական է «Հայ» էթնիկական միավորի համար՝ հաշվի առնելով մեր հայրենակիցների տարածվածությունն աշխարհով մեկ: Սփյուռքի կազմակերպված տարածաշրջաններում (ԱՄՆ, ՌԴ, Ֆրանսիա, Իրան, Արգենտինա և այլն) հայկական էթնոսի ներկայացուցիչներն որոշակիորեն կարողանում են անհատական անվտանգության մակարդակի բարձրացում ապահովել սեփական և խմբային շահի համադրման միջոցով, ինչպես նաև կազմակերպված համայնքը լուծում է ինքնության պահպանման խնդիրները՝ հիմնականում մշակութային նույնականացման միջոցով: Իսկ առավել անկազմակերպ հայկական համայնքներում (Հնդկաստան, արաբական, լատինաամերիկյան որոշ երկրներ) հայ մարդը սեփական անվտանգության ապահովման նկատառումներով առավել շատ է միտված սոցցանցերի, վիրտուալ իրականության միջոցով կապ պահպանել Հայաստանի Հանրապետության հետ, քանի որ այլ տարբերակներ հիմնականում գոյություն չունեն: Հենց այս տարածաշրջանների համար հարկավոր է մշակել տեղեկատվական տեխնոլոգիաների միջոցով «Հայկական քաղաքակրթության» գաղափարախոսության տարածման ուղղությամբ հստակ պետական քաղաքականություն: Կարևոր նշանակություն ունի նաև սոցցանցերի և բլոգոսֆերայի միջոցով նշված քաղաքականությանը համահունչ մասնավոր ձեռնարկների խրախուսումը: Նմանատիպ միջոցառումների շնորհիվ հնարավոր կլինի սփյուռքի հայության ամեն մի ներկայացուցչի վիրտուալ այնպիսի միջավայր առաջարկել, որտեղ հայ մարդը կկարողանա դրսևորել իրեն՝ չանհանգստանալով սեփական ֆիզիկական, գաղափարական, մտավոր անվտանգության համար: Եվ գործելով ու ինքնաիրացվելով վիրտուալ իրականությունում, ավելի դյուրին կդառնա սեփական գաղափարներն ու ջանքերը իրական կյանք տեղափոխելը, ինչը կարող է աշխարհի տարբեր անկյուններում բնակվող հայերի համար ինքնահաստատման հիմք հանդիսանալ:

Նորագույն տեխնոլոգիաները գլոբալացվող աշխարհում ինքնադրսևորման կարևորագույն լծակ են հանդիսանում: Տեղեկատվահաղորդակցական դաշտի ընդլայնումը, նորանոր տարածաշրջանների ընդգրկումը համացանցում բերում է գլոբալացված հասարակությունում անհա-

տի դերի որոշակիացման, որն էլ լրացուցիչ սպառնալիք, ինչպես նաև հնարավորություն է անհատի անվտանգության բազմակողմանի ապահովման համար: Քաղաքական տարածությունում ճիշտ կողմնորոշվելու դեպքում՝ ցանցային կառավարման պայմաններում, էթնիկական միավորները հնարավորություն են ստանում օգտագործելով տեղեկատվական տեխնոլոգիաները ինչպես սեփական անվտանգությունն ապահովել, այնպես էլ մաս կազմող անհատների համար անվտանգության ինքնաապահովման նախադրյալներ ստեղծել: Հայ ինքնության արդիակառուցումն անխուսափելիորեն հանգելու է հենց այս ձևաչափի կիրառմանը:

### ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Մ. Մարգարյան, Մ. Զարարյան**, Ինքնակառավարման սկզբունքը Գրիգոր Նարեկացու ճանաչողության հայեցակարգում/Քաղաքացիական ծառայություն, հմ. 10, 2011,
2. **М. В. Савва**, Этнический статус в идеологии и политике <http://assyria.narod.ru/status.html>,
3. **Р. Инглхарт**, Постмодерн: Меняющиеся ценности и изменяющиеся общество/Полис, N 4, 1997,
4. Good governance in multiethnic communities/A joint publications of the Ethnocultural Diversiti Resource Center and the King Baudouin Foundation, 2007,
5. **Կ. Գալոյան**, Գլոբալացման բազմաչափությունը և հանրային անվտանգության ապահովման ցանցային բնույթը/«21-րդ դար», հմ. 5, 2010,
6. **Г. Грачев**, Информационно-Психологическая безопасность личности: состояние и возможности психологической защиты, Москва, 1998,
7. **Յո. Գալթունգ**, Խաղաղություն խաղաղ միջոցներով, Երևան, 2005,
8. **Գ. Հարությունյան**, Ինտերնետ կառույցները հետժողովրդավարության և տեղեկատվական անվտանգության համտեքստում/«21-րդ դար», հմ. 5, 2010,
9. Под ред. **С. Кургияна**, Политическое цунами: Аналитика событий в Северной Африке и на Ближнем Востоке, Москва, 2011,
10. **Ф. Закария**, Постамериканский мир, Москва, 2009.

Ներկայացվել է խմբագրություն 28.02.2012

**РОБЕРТ ГЕВОНДЯН**

*Соискатель Академии  
государственного управления РА*

### **ВОЗМОЖНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ЛИЧНОСТИ В ПОЛИЭТНИЧЕСКИХ СРЕДАХ В СВЕТЕ “АРАВСКИХ РЕВОЛЮЦИИ”**

Процесс становления информационного общества *предназначает* новейшее понимание обеспечения безопасности личности. *Первичное предназначение имеют СМИ, в области функции которых личность, используя собственный потенциал само модернизации, увеличивает уровень своей безопасности.* События в арабском мире показали, что в виртуальном мире уже можно решать задачи безопасности, улучшения качества жизни, самореализации, что и позже можно переосмыслить в реальной жизни. А в условиях сетевого управления, при всеобъемлющем подходе к перечисленным вопросам, все общество получает больше возможностей безопасности. Сказанное выше применимо также к этнической единице “армянин”. Учитывая потенциал диаспоры, образование безопасной зоны самовыражения приведет к увеличению уровня безопасности армян во всем мире.

**Ключевые слова:** безопасность, информационное общество, арабские революции, этнические группы

**ROBERT GHEVONDYAN**

*Applicant of the Public Administration  
Academy of the Republic of Armenia*

### **THE POSSIBILITIES OF ENSURING THE INDIVIDUAL’S SECURITY IN MULTIETHNIC AREAS IN THE LIGHT OF ARAB REVOLUTION**

The process of making the information society indicates newly perceived opportunities of insurance of individual’s security. Mass media acquires primary importance and the function carried out within its frameworks help the individual to increase his level of security by using his own potential of self-modernization. The events taking place in the Arab world have shown that in virtual reality it is already possible to solve problems that concern security, improvement of living standards and self-realization, which can later be transmitted into real life. And in case of network management the entire society receives bigger opportunities of security through the integrated approach to the salvation of these problems. The above mentioned is also actual for the <Armenian> ethnic unit. Taking into account the potential of Diaspora the formation of secure field of self-expression will result in the increase of the security level of all Armenians.

**Keywords:** security, information society, the Arab revolution, ethnic groups.

**ԳՈՒՐԳԵՆ ՍԻՄՈՆՅԱՆ**

*ՀՀ պետական կառավարման  
ակադեմիայի հայցորդ*

**ԱՆԿԱԽՈՒԹՅՈՒՆՆ ՈՐՊԵՍ ՀԱՅԿԱԿԱՆ  
ՔԱՂԱՔԱԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԿԵՆՍԱԿԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔ**

Հոդվածում համակարգված վերլուծվել է քաղաքակրթությունը, որպես ազգի անկախ, ինքնատիպ մշակութազաղափարախոսական մտածելակերպի ձևավորման պատմամշակութային գործընթացի: Միաժամանակ «անկախությունը» դիտարկվել է, իբրև հայ ժողովրդի՝ Հայկական քաղաքակրթության միակ կրողի, ազգային նույնականացման արդիականացման միակ միջոց:

**Հիմնաբառեր.** քաղաքակրթություն, հերմենևտիկա, նշանագիտություն, ազգ, զարգացում, արդիականություն, նախակերպարների ձևավորում, ինքնորոշում, սոցիոմշակութային կերպափոխում:

Արդի ժամանակաշրջանում քաղաքակրթությունների բախման հայեցակարգերի շուրջ ծավալված բանավեճերը դրդեցին նորովի վերաբերվել քաղաքակրթական զարգացումներին: Նորանկախ երկրներում քաղաքական զարգացման ճգնաժամերի հաղթահարման և ինքնիշխանության ապահովման նկատառումներով յուրովի սկսեցին մեկնաբանել քաղաքակրթությունների բախման հայեցակարգը՝ դիտարկելով այն երկխոսության ու դաշինքի տիրույթներում: Քաղաքակրթությունների երկխոսության վերաբերյալ ԻԻՀ նախկին նախագահ Մ. Խաթամին ասել է. «Քաղաքակրթությունների երկխոսությունը՝ դա միջազգային հարաբերությունների առողջացմանը միտված գործողությունների ճկուն ձևաչափի ստեղծման խթան է, որը կբացառի միակողմանի մոտեցումները, ինչպես նաև քաղաքականությունում և մշակույթում մենախոսությունը» [11]:

«Քաղաքակրթություն գիտաբառը» ծագել է լատիներեն «civilis» բառից - քաղաքացի, քաղաքի բնակիչ: Առաջին անգամ «քաղաքակրթություն» բառն օգտագործել է Ֆրանսիական մեծ հեղափոխության գործիչ Դե Միրաբոն (1749-1791) «Օրենքների ընկերը» հոդվածում (1757)՝ բնութագրելով այն իբրև «խառնվածքների մեղմացում, հաշվենկատություն, բարեհամբուրություն և գիտելիքներ, որոնք տարածվում են կարգի կանոնների պահպանման նպատակով, որպեսզի այդ կանոնները դառնան համակեցության օրենքներ» [8, էջ 10]: Համաձայն Ֆ. Էնգելսի (1820-

1895)՝ քաղաքակրթությունը հաջորդում է բարբարոսությանը, երբ հասարակության զարգացման մակարդակն անցում է կատարում սոցիալ-մշակութային մեկ տիպից, մեկ այլ՝ բեկումնային տարբեր և հեղափոխական տիպի. «Քաղաքակրթությունը հասարակական զարգացման այն աստիճանն է, որտեղ աշխատանքի բաժանումը, դրանից բխող առանձին անձանց միջև փոխհարաբերությունը և այդ երկու գործընթացները շաղկապող ապրանքային արտադրությունը հասնում են լիարժեք ծաղկման՝ հեղափոխելով նախորդ հասարակարգը» [3, էջ 246]: Ֆրանսիացի պատմաբան Լ. Ֆերը (1878-1956) տալիս է հետևյալ բնութագիրը. «Քաղաքակրթությունը՝ որոշակի ժամանակահատվածում, որոշակի երկրում մարդկանց գիտակցության վրա ազդող նյութական և հոգևոր, ինտելեկտուալ և կրոնական ուժերի հավասարակշռությունն է» [8, էջ 31]:

Ըստ էության «Քաղաքակրթություն» գիտաբառը մշակութային ակունք ունի՝ այն էթնիկ միավորների մշակութային համանմանության խորհրդանիշն է: Համաձայն Ի. Վ. Վասիլենկոյի՝ քաղաքակրթությունը ձևավորվել է մշակութային ինքնատիպության համատեքստում. «Դասական դպրոցի տեսաբանների մեծամասնությունը կարծում են, որ յուրաքանչյուր քաղաքակրթության հիմքում կա ինչ-որ հոգևոր ելակետային նախադրյալ, մեծ գաղափար, սակրալ արժեք կամ առաջնային սիմվոլ, որոնց շուրջ զարգացման ընթացքում ձևավորվում են բարդ հոգևոր համակարգեր» [2, էջ 40]: Քաղաքակրթությունը համակարգված ուսումնասիրել է Ս.Լ. Ուդոլիկը. «Քաղաքակրթություն սկզբունքի ներքո կարելի է օգտագործել հետևյալ՝ գործառությանն առումով կարևոր և միմյանց հետ փոխկապակցված չափորոշիչները.

- գրի և գրավոր նյութերի պահպանման ու տարածման միջոցների առկայություն,

- սոցիալ-մշակութային առումով, որպես քաղաքակրթության սահմանափակումների կենտրոնական համակարգ, հանդես է գալիս կրոնը կամ կրոնական համակարգի և բարոյափիլիսոփայական ուսմունքի համադրումը,

- քաղաքակրթությունը՝ առաջին հերթին քաղաքային հասարակությունն է (Ֆ. Բեգբիի բնորոշմամբ՝ «Մշակույթ, որը ձեռք է բերվում քաղաքում»): Քաղաքակրթությունը տարբերվում է զարգացած սոցիալական համակարգով և շերտավորմամբ, քաղաքային և գյուղական մշակութային համակարգերի ինքնատիպ փոխհարաբերությամբ: Քաղաքակրթության հատուկ գրավական է համարվում քաղաք-մեգապոլիսների առկայությունը,

- զարգացած և կիրթ ընտրանին, որն ունակ է տալ գաղափարներ՝ ուղղված քաղաքակրթության զարգացմանը,

• «բարձրագույն մշակույթի» առկայություն իր մշակված և բազմերանգ ոճերով ի հակակշիռ ազգային կամ պրիմիտիվ մշակույթի: Միևնույն ժամանակ հարկ է նշել «Բարձրագույն մշակույթի» և այն սնող ազգային (խոսքը վերաբերում է տվյալ քաղաքակրթության մեջ մտնող ազգերի և ժողովուրդների մասին) արվեստների անքակտելի կապի ու փոխազդեցության առկայության մասին: Ազգային մշակույթը՝ «ցածր», «հինավուրց», «հեթանոս» մշակույթը, էպոսները, հավատալիքները, ազգային իմաստությունը, ազգային պատկերային միջոցները, քաղաքակրթության էական բաղկացուցիչ է, քանի որ՝ ներկա չլինելով արտաքին նշանագիտական (սեմիոթիկական) ձևավորման մեջ, այն լցնում է սոցիալ-մշակութային հսկայածավալ տարածություն և անխուսափելիորեն ազդում է բարձրագույն մշակույթի վրա,

• հեռավոր տարածքներ ընդգրկող առևտրի և ապրանքների ու ծառայությունների փոխանակման զարգացած ցանցի առկայություն,

• տնտեսական հարաբերությունների զարգացած համակարգ, և գյուղատնտեսական արտադրության արդյունավետություն, իբրև քաղաքակրթության տնտեսական բազիսի հատուկ ցուցանիշ,

• ժամանակի բազմազան համակարգերի առաջացում և զարգացում: Ժամանակի ռետրոսպեկտիվ և պերսպեկտիվ ընկալումների առկայություն: «Առանցքային ժամանակ» և անձնական ժամանակ: Ժամանակի, տարածության և հագեցվածության չափումների արձանագրում,

• կառավարման քաղաքական համակարգի առկայություն: Ազգականությամբ կամ բնակության վայրով պայմանավորված՝ ցեղային կազմակերպությունը փոխարինվում է քաղաքական և կառավարչական ընտրանիով, որը ձևավորվում է համաձայն որոշակի օրենքների,

• սեմիոթիկ (գիտություն խորհրդանիշների մասին) ծածկագրերի և խորհրդանիշների զարգացած, ամբողջական և բազմամակարդակ համակարգ: Յուրահատուկ խորհրդանիշային համակարգ:» [4, էջ 5]:

Վերոգրյալից պարզ է դառնում, որ քաղաքակրթությունը, բացի էթնոգենետիկ, աշխարհագրական և լոկալ կենսոլորտի ազդակներից, գոյություն ունի անկախ, ինքնորոշված մշակույթի առկայության պայմաններում: Քաղաքակրթությունը, որպես (մշակութային առումով) ինքնանույնականացվող երևույթ, հարահոս փոփոխվող համակարգ է: Որպես այդպիսին՝ այն գտնվում է զարգացման, արդիականացման, ադապտացման, ինչպես նաև դեգրադացման շարունակական գործընթացի մեջ: Քաղաքակրթության էությունը, նրա ինքնանույնականացման և անփոփոխ միջուկի գոյացման ունակությունն է, որի շնորհիվ որոշվում է այդ քաղաքակրթության կենսունակությունը [12]:



Ուժեղ ազգերն ունակ են արտաքին աշխարհից եկող ազդակներն ու նորմերը յուրացնել՝ կերպափոխելով և հարմարացնելով սեփական քաղաքակրթական էությանը (միջուկին), որի արդյունքում ավելի են հզորանում, կամ, ընդհակառակը, մերժում են վտանգ ներկայացնող օտարածին երևույթները, որոնք ունակ են խեղաթյուրել և դեգրադացնել սեփական քաղաքակրթական «անփոփոխ միջուկը»:

Թույլ ազգերի մոտ օտար նորմերի ազդեցությամբ պայմանավորված տեղի է ունենում միջուկի փոփոխություն, որի պատճառով՝ ազգը կորցնելով իր ինքնանույնականացման առանձնահատկությունը, ծուլվում է օտար ազգերին կամ՝ որոնելով որոշակի պատմական հնարավորություն, դրսևորում է քաղաքական կամք սեփական քաղաքակրթական ինքնատիպությունն անկախ պահելու նպատակով: Քաղաքակրթական արժեքների խեղաթյուրման հետևանքով, խաթարվում է այն հիմնական մշակութային կորիզը, որով ազգերը նույնականանում են: Այլ կերպ ասած տեղի է ունենում ինքնության կորուստ, երբ մարդը չի կարողանում պարպել իր իմպերատիվ բնազդներից մեկը՝ նույնականացումը: Է. Ֆրոմը (1900-1980) իր «Սիրելու արվեստը» գրքում գրում է, որ մարդուն հատուկ է նույնականացման բնազդը, նրա մոտ այն արտահայտվում է երկակի՝ «Ես»-ի նույնականացում և «խմբի» նույնականացում: Այդ բնազդի պարպման համատեքստում է մարդը տեսնում իր անձի անվտանգության ապահովումն ու սեփական տիպի անկախությունը [5, էջ 13]: Դ. Գորովիտցը քաղաքակրթությունների բազմազանությունն ու նրանց անկախության տենչը շաղկապում է «Անհետացման երկյուղ» բնազդի հետ. «Հետամնաց խումբը պարտավոր է հասնել զարգացածին, քանի որ հովանավորչական քաղաքականությունը չի կարող հավերժ լինել, ինչպես նաև նրա համար, որ «շուտով կարող է ուշ լինել»: Հետամնաց խմբի համար ապագան անկանխատեսելի է օտար խմբերից բխող վտանգի համատեքստում» [9, էջ 231]:

Հայկական քաղաքակրթությունն աշխարհի հնագույններից մեկն է, այդ են վկայում անհիշելի ժամանակներից հայ ժողովրդի կողմից թողած բազմաթիվ մշակութային արժեքները և օտար քաղաքակրթությունների կողմից թողած պատմական հիշատակումները: Հայկական քաղաքակրթության գլխավոր առանձնահատկությունն այն է, որ բուն քաղաքակրթությունը համընկնում է ազգի հետ: Օրինակ՝ Հնդեվրոպական ընտանիքին պատկանող գերմանական քաղաքակրթության ներքո կան այնպիսի ազգեր, ինչպիսիք են՝ գերմանացիները, ավստրիացիները, հոլանդացիները, դանիացիները, ֆլամանդացիները և այլն, իսկ Ալթայական ընտանիքին պատկանող թյուրքական քաղաքակրթական միջուկի կրողներն են՝ ղազախները, դղրզները, թաթարները, թուրքերը, ադրբեջանցիները

և այլն [14]: Այս օրինակներում երևում է, որ միևնույն քաղաքակրթական արժեհամակարգ կրող ազգերի թիվը կարող է անցնել մի քանի տասնյակից, իսկ վերջին օրինակում նաև կան ազգեր, որոնք՝ կրելով սեփական էթնոգենետիկ, քաղաքակրթական յուրահատկությունը, ապրում և կենսագործում են սեփական քաղաքակրթության համար օտար աշխարհագրական միջավայրում: Մեր դեպքում հայկական քաղաքակրթության միակ կրողը հայ ժողովուրդն է և իր ինքնանույնականացման ու շարունակական արդիականացման շարժընթացն իրագործում է հայկական քաղաքակրթության բնօրրանում, ընդ որում ապրում և զարգանում է մոնոէթնիկ և ինքնիշխան պետությունում՝ ՀՀ-ում և Սփյուռքում: Պայմանավորված հայի պատմական հիշողության արժեքային բազմաչափությամբ՝ այդ գործընթացն ամենևին էլ միատարր չէ, յուրաքանչյուր հայ ներքուստ հասկանում է իր պատկանելությունը հայկական քաղաքակրթությանը, որի արդիականացման գործընթացին մասնակցում են ֆորմալ և ոչ ֆորմալ ինստիտուտները՝ իրենց գործառման առանձնահատկություններով պայմանավորված: Է. Ֆրոմն իր «Առողջ հասարակություն» գրքում, ներկայացնում է մի տեսակետ, համաձայն որի՝ երբեմնի անկախ, ինքնիշխան ազգերը կամ առանձին սոցիալական խմբերը՝ գտնվելով երկարատև կախյալ և պետականազուրկ իրավիճակում, համապատասխան հակազդեցություն են դրսևորում առկա կարգերի նկատմամբ. «Իբրև պատասխան հակազդեցություն նրանց մոտ (ազգերի) զարգանում է անտարբերություն և նկատվում է այնպիսի մտավոր նախաձեռնողունակության և վարպետության կարողությունների դեգրադացիա, որ նրանք կամաց-կամաց կորցնում են մի շարք գործառույթների իրականացման ունակություն, որոնց առկայությունն անհրաժեշտ է իրենց իսկ ղեկավարների համար: Լինում են դեպքեր, երբ նրանց մոտ կուտակվում է այնքան աստելություն և ավերելու ցանկություն, որ նրանք պատրաստ են ոչնչացնել սեփական տիպը, սեփական կառավարիչներին և գոյություն ունեցող կարգերը» [6, էջ-26]:

Համաձայն պրոֆեսոր Մ. Մարգարյանի՝ հայկական քաղաքակրթության միֆամտածողության արարիչ և ավերիչ բևեռների հավասարակշռմամբ ձևավորվել են ազգային գիտակցություն, որի շրջանակներում են ընկալվում այս կամ այն քաղաքակրթական գործընթացները. «Այս հակամետ բևեռների համադրմամբ էլ մշակութային համատեքստում ստեղծվում է «կոլեկտիվ գիտակցություն»: Այն, ենթադրելով ինքնորոշման, ինքնակառավարման, ինքնահաստատման համակարգ, համագործակցություն է իրականացնում «modus vivendi» սկզբունքներով» [1, էջ-120]:

Վերոգրյալից պարզ է, որ խոսքը չի գնում ժամանակի շրջապատույտում իրենց հրատապությունը կորցրած կարծրատիպերի շարունակա-

կան վերակենդանացման ու վերապրման մասին, անհրաժեշտ է ժամանակի իրական ընթացքն ընկալելով՝ մշակել ազգային դիմագծի արդիականացման և կատարելագործման մոդելներ՝ ստեղծելով ժամանակների մարտահրավերներին դիմակայելու հնարավորություններ, սեփական անկախության պահպանման համար: Յուրաքանչյուր քաղաքակրթություն իր լեզվամտածողությամբ, պատմամշակութային առանձնահատկություններով, միջերի և սիմվոլների արարման, այնուհետև դրանց հարատև ազդեցությամբ (Յունգյան արքեոտիպերի համատեքստում) պայմանավորված առանձնանում է այլ քաղաքակրթական արժեհամակարգ կրողներից: Ս. Հանթինգթոնի (1927-2008) կարծիքով համաշխարհային քաղաքականությունում գոյություն ունեն ինը քաղաքակրթական դերակատարներ՝ արևմտյան, լատինաամերիկյան, աֆրիկյան, իսլամական, սինյան, հինդուիստական, ուղղափառ, բուդդայական և ճապոնական [7, էջ 20]: Հանթինգթոնի քաղաքակրթական քարտեզի բացը քաղաքակրթության դավանաբանական հատկանիշին և աշխարհագրական տեղակայման վայրին իմպերատիվ բնույթ հաղորդելն է, որոնք վերոնշյալ գիտնականների կողմից համարվում են որպես, ոչ ավելի, քան քաղաքակրթության հերթական բաղադրատարր: Մշակութային բազմաբովանդակ տարրակարծությունն ու քաղաքակրթական տարրամիտ աշխարհընկալումը, իրականության և հավաստիի ընկալումներն դարձնում են հաճախ իրարամերժ, ինչը երբեմն բերում է քաղաքակրթությունների բախման: Միևնույն երևույթին կարող են տրվել տարբեր մեկնաբանություններ, երբ այն դիտարկվում է տարբեր մշակութային հենք ունեցող սուբյեկտների կողմից, այդ իմաստով իրականության և ճշմարիտի սահմանները միանգամայն առաձգական են դառնում, կախված նրանից, թե տվյալ երևույթն ինչ հնչեղություն ունի այս կամ այն քաղաքակրթությունում: Ուստի կարելի է եզրակացնել, որ նույն իսլամի սկզբունքների վերծանումն ալթայական ընտանիքին պատկանող թյուրքական քաղաքակրթության կողմից բեկումնային տարբերվում է Հնդեվրոպական ընտանիքին պատկանող իրանական քաղաքակրթության ընկալումներից [14]:

Առաջին համաշխարհային պատերազմն ահազանգ էր, որ պլյուրալիստական աշխարհը էզոցենտրիզմով պայմանավորված, պատրաստակամ չէ փոխընդունելի համագործակցության, ինչի հետևանքը հստակ արտահայտվեց Երկրորդ համաշխարհային պատերազմում: Մինչդեռ յուրաքանչյուր քաղաքակրթության վեհ նպատակը սեփական յուրօրինակ տեսակի կենսունակության պահպանումն է: Դա ստիպեց ազգերին ստեղծել բազում միջազգային հարթակներ կոմպլեմենտար քաղաքականության վարման նպատակով՝ ներկայացնել սեփական շահերը և չմերժել այլոց շահեր ունենալու իրավունքը: Անկախությունը, որպես քաղա-

քակրթական գերակա արժեք ընդունող մարդը ունակ է գնալ փոխզիջումների և շահերի զուգամիտման՝ հանուն սեփական տիպի անվտանգության: Այս համատեքստում հայ ժողովրդի համախմբվածության արդիականացմանը խթանել է դարեր շարունակ նրա նկատմամբ կիրառված արտաքին ագրեսիան: Ընդ որում այդ ագրեսիան եղել է տարբեր քաղաքակրթությունների կողմից, տարբեր էվոլյուցիոն շրջաններում: Պարզ ասած, հայոց ինքնապաշտպանությունը հազարամյակներ ի վեր ձևավորել է հայի մի տեսակ, որի անթրոպոլոգիական հատկանիշները, մտավոր ունակությունները, ստեղծագործական և արարչագործական հնարավորությունները, արագ կողմնորոշվելու և համախմբվելու ունակությունը, մեղմ ասած, օրինակելի են: Ըստ Լ. Արաբացու՝ հայերը իմաստուն են այնպես, ինչպես կարող են իմաստուն լինել հնագույն քաղաքակրթական սկիզբ ունեցող ժողովուրդները. «Հայ ժողովուրդը՝ քաղաքակրթականության տեսակետից, աշխարհի ամենազարգացած, ինտելեկտուալ և կատարելապես ընտրյալ ռասսան է» [10]: Տարբեր դարաշրջաններում այլոց գերիշխանության տակ գտնվելու ծանր փորձը ապացուցել է, որ հայկական քաղաքակրթությունն արդիականացել է՝ պայքարելով սեփական անկախության և ինքնիշխանության վերականգման համար: Այդ հայկական գործոնն անվանենք «հայկական ավյուն»՝ ինքնաարդիականացման ձգտում հանուն անկախության: Վերոգրյալը ցույց է տալիս, որ անկախությունը բոլոր ժամանակներում անվիճարկելի արժեք է հայ ժողովրդի համար: Հայկական տեղեկատվահաղորդակցական համակարգը բացառապես ազատատենչ է (էպոս, հեքիաթներ, պատկերանիշներ և այլն): Հանրագումարելով՝ նշենք, որ հայկական քաղաքակրթության հարատևման համար հայերը պիտի խնամքով և պատասխանատու կերպով օգտագործեն պատմական հնարավորությունը, որպեսզի կարողանան ապագա սերունդներին փոխանցեն ժամանակի հետ համընթաց արդիականացող, ինքնիշխան և հզոր հայկական պետություն:

## ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Մ. Մարգարյան**, «Քաղաքական ընտրանին և ժողովրդավարական անցման հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետությունում», 2006:
2. **Василенко И.А.**, / Политическая глобалистика: Учебное пособие для вузов. – М.: Логос, 2000. – 360 с.
3. **Ф. Энгелс**, /Происхождение семьи, частной собственности и государства/Санкт-Петербург/ Издательская Группа «Азбука-классика»/2009.
4. **С.Л. Удовик**, /Глобализация: семиотические подходы/ “Рефл-бук””Ваклер” – 2002.
5. **Э. Фромм**, Искусство любить / Пер. с англ.; Под ред. Д. А. Леонтьева. – 2-е изд. – СПб.: Издательский дом «Азбука-классика», 2008. – 224с. ISBN 978-5-91181-778.
6. **Э. Фромм**, /Здоровое общество. Догмат о Христе: [пер. с нем.]. М.: АСТ: Транзиткнига, 2005. – 571, [5] с.
7. **С. Хантингтон**, /Столкновение цивилизаций: пер. с англ. Т. Велимеева. – М.: АСТ: АСТ МОСКВА, 2007. – 571, [5] с.
8. Сравнительное изучение цивилизаций, М.: Аспект Пресс, 1999. 556 с.
9. Этнос и политика: Хрестоматия/ Авт.-сост. А.А. Прусауска. – М.: Изд-во УРАО, 2000. – 400 с.
10. Фрагменты из статьи **Л. Стеффенса** (Arminians are impossible), написанной во время мирной конференции в Париже в 1919г. И впервые опубликованной в журнале Outlook and Independent в 1931г.
11. **М. Санаи**, Диалог цивилизаций и исламский фактор.  
<http://farsiiran.narod.ru /analytics/irmassmedia/dialogueislam.htm>
12. <http://sites.google.com/site/civilizacium/home/civilizacium/armanskaa-civilizacia>
13. [www.wikipedia.ru](http://www.wikipedia.ru)

Ներկայացվել է խմբագրություն 02.03.2012 թ.

**ГУРГЕН СИМОНЯН**

*Соискатель Академии  
государственного управления РА*

### **НЕЗАВИСИМОСТЬ, КАК ГЛАВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ АРМЯНСКОЙ ЦИВИЛИЗАЦИИ**

В статье систематизировано анализируется определение цивилизации, как культурно-исторического процесса формирования независимого, уникального культурно-идеологического типа мышления нации. Одновременно анализируется понятие «независимость», как единственный способ модернизации национальной идентичности Армянского народа, являющимся основным носителем Армянской цивилизации.

**Ключевые слова:** Цивилизация, герменевтика, семиотика, нация, развитие, модернизация, формирование архетипов, самоопределение, социокультурная трансформация.

**GURGEN SIMONYAN**

*Applicant of the Public Administration  
Academy of the Republic of Armenia*

### **INDEPENDENCE AS A MAIN COMPONENT OF ARMENIAN CIVILIZATION**

This article systematically examines the definition of civilization as a cultural-historical process of creating an independent, unique cultural and ideological mindset of the nation. At the same time analyzed the concept of "independence" as the only way to modernize the national identity of the Armenian people, the main carrier of the Armenian civilization.

**Keywords:** civilization, hermeneutics, semiotics, nation, development, modernization, formation of the archetypes, self-determination, socio-cultural transformation.

**ԴԱՎԻԹ ՀԱՅՐԱՊԵՏՅԱՆ**

*Երևանի պետական համալսարանի դոցենտ,  
հոգեբանական գիտությունների թեկնածու*

**ՌՈԶԱ ՀԱԿՈՒՅԱՆ**

*Երևանի պետական համալսարանի  
ասպիրանտ, հոգեբանության մագիստրոս*

**ԱՆՁԻ ԿԱՐԻԵՐԱՅԻՆ ԿՈՂՄՆՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԿԱՐԳԱՎՈՐՈՒՄԸ  
ԺԱՄԱՆԱԿԻ ՍՈՒԲՅԵԿՏԻՎ ԸՆԿԱԼՄԱՆ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ  
ՀՈԳԵԲԱՆԱԿԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ**

Հոդվածում քննարկվում են ժամանակի սուբյեկտիվ ընկալման ու գնահատման և անձի կարիերային կողմնորոշիչների փոխհարաբերության հիմնահարցերը: Փորձարարական հետազոտության միջոցով բացահայտված է տարբեր մակարդակի (ղեկավարներ, կառավարիչներ, սկսնակ աշխատակիցներ) աշխատողների մոտ ժամանակի պլանավորումից և կառավարումից կախված՝ կարիերային տարբեր կողմնորոշիչների արտահայտման առանձնահատկությունները: Ուսումնասիրված են նաև ժամանակային ինտերվալների գնահատման, անձի հավակնությունների մակարդակի և կարիերային կողմնորոշիչների փոխհարաբերության առանձնահատկությունները:

**Հիմնաբառեր.** ժամանակի սուբյեկտիվ ընկալում և գնահատում, ժամանակի պլանավորում և կառավարում, կարիերայի հոգեբանություն, կարիերային կողմնորոշիչներ:

Կյանքի դիման արագանում է, տեղեկատվական հոսքը մեծանում, և հասարակության տարբեր շերտերի կառավարումը գնալով դժվարանում է: Բացահայտ է, որ անհրաժեշտ են որոշակի տեխնոլոգիաներ, որոնք թույլ կտան կառավարել անձի անհատական արդյունավետության աճը՝ տանելով նրան դեպի զարգացում:

Այսօր կարելի է պնդել, որ մեծ է ժամանակի կառավարման խնդրի արդիականությունը, քանի որ յուրաքանչյուր վայրկյան ու րոպե մեր շրջապատն ենթարկվում է փոփոխության, տեխնիկայի արագ զարգացումը մարդուն ստիպում է լինել ավելի ճկուն և կյանքի ընթացքին շարժվել համահունչ: Դրա հետ մեկտեղ անընդհատ արդիական է դառնում ժամանակի մեջ տեղավորվելու խնդիրը: Մեր շրջապատում կարելի է

հանդիպել մարդկանց, ովքեր դժգոհում են ժամանակի սղությունից, նրա սահմանափակ լինելու խնդրից, նրանից, թե որքան քիչ ժամանակ է մնում ընտանիքի, անձնական կյանքի և հանգստի համար: Ճշմարտությունն այն է, որ ժամանակի կառավարման բարեհաջող իրականացման համար ամենից առաջ կարևորվում է ինքնակառավարումը: Եվ ամենակարևոր գործոնն այստեղ հանդիսանում է ներքին տրամադրվածությունը և գործունեության խթանը: Յուրաքանչյուր խնդրի լուծումն առանձին չքննարկելու համար, անհրաժեշտ է անհատական ժամանակի կառավարումը դիտարկել համակարգայնորեն՝ որպես համակարգային կառավարում: Մյուս կողմից այսօր կարելի է ավելի հաճախ հանդիպել «կարիերա» հասկացության գործածությանը, որը կարելի է ասել նույնքան քիչ է ուսումնասիրված մեր հասարակությունում, որքան ժամանակի կառավարման խնդիրը: Կարիերան պահանջում է ակտիվ կառավարում:

Ժամանակի ընկալման և ապրման հոգեբանական ասպեկտները ուսումնասիրվել են սկսած հոգեբանական գիտության գոյության գրեթե առաջին իսկ օրվանից: Արդեն XX դարի սկզբից հոգեբանները բավականին մանրազնին ուսումնասիրել են ընկալման պատկերների հատկությունների ժամանակային հատկությունները՝ այսպես կոչված «ժամանակային զգացողություն»: XX դարի կեսերին հետազոտություններն ուղղված էին հոգեկանի ժամանակային ասպեկտների ավելի «գլոբալ» ուսումնասիրմանը: Օրինակ՝ սկսեցին ակտիվորեն ուսումնասիրել «անձի հոգեբանական ժամանակը» և նրա առանձին համակարգեր: Որպես այդպիսին առանձնացվել են հոգեբանական ժամանակի 3 հիմնական տեսակ՝ ժամանակի ընկալում, պատկերացումներ և հայեցակարգ [2], [4]:

Ժամանակի կառավարումն ստեղծագործական գործընթաց է, ուր խրախուսվում է նորարարական մոտեցումը և տարբեր «փոքր խորամանկությունների» հայտնագործությունը, որը թույլ է տալիս ավելի արդյունավետ օգտագործել ժամանակը: Կարելի է, օրինակ, ընտրել ժամանակի «օրենքի» ինչ-որ բաղադրիչ որպես ռեսուրս (նպատակ, աշխատանքի միջոց, էներգիա, շեղումներ), որը, ըստ ձեզ, անձնական կամ կազմակերպչական ժամանակի կառավարման մեջ ձեր ամենաթույլ մասն է կազմում և զբաղվել դրա կատարելագործմամբ: Բացի այս «տեղային» մոտեցումից, ուր խոսվում է «առանձին հիմնահարցերի մանրազնին լուծման մասին», կարելի է խոսել նաև «գլոբալ» մոտեցման մասին, երբ առաջ է գալիս ժամանակի կառավարման մի ողջ համակարգ: ԺԿ-ի այդպիսի ինժեներինգ կազմակերպելու և այն կենսագործունեության ներդրման համար անհրաժեշտորեն զարգանում է ևս մեկ կազմակերպչական «ոլորտ»: Կազմակերպության մեջ ի հայտ է գալիս առանձին ժամանակի կառա-



վարման կառուցողական-գործառնության «ներդրում», որը պահանջում է առանձին կառավարում [1], [4], [5]:

Ժամանակի կառավարումը մեծ կարևորություն ունենալով անձի ամբողջ գործունեության վրա՝ իր անմիջական հետքն է թողնում նրա աշխատանքային գործունեության, մասնագիտական առաջխաղացման և կարիերայի կառուցման գործընթացի վրա:

«Կարիերա» հասկացության իմաստը մեծապես փոփոխվում է: Ավանդական պատկերացմամբ «կարիերա» հասկացության ներքո նկատի ունենք աշխատակցի ծառայողական աճը, իր մասնագիտական գործունեության ոլորտում առաջխաղացումը: Որպես կանոն՝ մարդիկ իրենց ընտրությունը հանգեցնում էին որևէ մասնագիտության, որից հետո փորձում են գտնել կազմակերպություն, որտեղ իրենց աշխատանքը պահանջարկ կունենա: Կազմակերպությունն էլ որպես պատասխան պետք է տրամադրեր նրանց կարիերայի աճի հնարավորություն: Ինչպես մասնագիտության, այնպես էլ կազմակերպության հարցում մարդիկ ձգտում էին կատարել այնպիսի ընտրություն, որպեսզի այլևս չանրադառնային այդ հարցին ողջ կյանքի ընթացքում: Աշխատակցի կարիերան դիտարկվում էր որպես «աստիճան» կամ «ճանապարհ», «ուղի»: Առաջինն ենթադրում էր աճ՝ ղեկավարվող պաշտոնների առաջխաղացում, երկրորդը և երրորդը՝ հնարավորություն պլանավորել կարիերան որպես «ուղի», որն արդեն որևէ աշխատակցի կողմից իրականացվել էր [7]:

Ժամանակակից պատկերացմամբ «կարիերան» իր մեջ ներառում է տարբեր կազմակերպություններում իրականացվող տարատեսակ աշխատանքներ: Կարիերան պահանջում է ակտիվ կառավարում, ինչպես ժամանակի, այնպես էլ աշխատանքային գործունեության: Չնայած նրան, որ արդեն իսկ ուրախալի է, որ կան մի շարք անդրադարձեր կարիերայի հոգեբանությանը, մարդու կյանքում նրա դերի կարևորության վերաբերյալ, և արդեն կան որոշակի պատկերացումներ կարիերայի գործընթացի վերաբերյալ, նրա աճի և դրա դերի վերաբերյալ մարդու կյանքում, բայց բացերը դեռ շատ են: Այս ոլորտում կա հստակ ուսումնասիրությունների պակաս, և, ինչը կարևոր է հատկապես այս հոդվածի սահմաններում, բացակայում են հետազոտությունները ժամանակի կառավարման և կարիերայի կառուցման գործընթացի ու կարիերային կողմնորոշիչների կապի մասին: Չկան հստակ հետազոտություններ, որոնք փոխհարաբերությունում կուսումնասիրեն այս երկու արդիական թեմաները:

Պետք է նշել, որ տեսական հետազոտության շրջանակներում, չնայած նրան, որ բացահայտվել են կարևոր խնդիրներ, որոնք ուսումնասիրվել են, ինչպես ժամանակի կառավարման հոգեբանության, այնպես էլ կարիերայի հոգեբանության շրջանակներում, այնուամենայնիվ դեռևս

կան բացեր, որոնք ուսումնասիրման կարիք ունեն և արժանի են առանձնակի մոտեցման:

Հոդվածում մենք քննարկում ենք կարիերայի աճի, կողմնորոշիչների և ժամանակի ընկալման ու կառավարման գործընթացների փոխազդեցությունների ուսումնասիրմանն ուղղված հետազոտության հիմնական արդյունքները:

*Ենթադրվում է, որ անձի կարիերային կողմնորոշիչները և դրա հետ կապված կարիերային աճի դրդապատճառները փոխապայմանավորված են ժամանակի սուբյեկտիվ ընկալման և գնահատման, ինչպես նաև անձի հավակնությունների մակարդակով, որը դրսևորման իր յուրահասկություններն է ունենում կառավարման տարբեր մակարդակներում:*

Ելնելով հիմնական խնդիրներից և հիմք ընդունելով առաջ քաշված վարկածը՝ կազմվել է հետևյալ հետազոտական ծրագիրը:

Հետազոտությունն անցկացվել է անկետավորման և թեստավորման մեթոդով.

Ժամանակի կառավարման գործընթացի ուսումնասիրման համար մշակվել է համապատասխան հարցարան՝ կազմված տասնհինգ հարցից, որոնք ուղղված են անձի կողմից ժամանակի գնահատման և կառավարման գործընթացների ուսումնասիրմանը:

Թեստավորումն անց է կացվել հետևյալ մեթոդիկաներով.

**1. «Կարիերայի խարիսխներ» կարիերայում արժեքային կողմնորոշումների հետազոտման մեթոդիկա** (Է. Շեյնի, Վ.Ա Չիկերի և Վ.Է. Վինակուրովայի ադապտացված տարբերակ), որը նախատեսված է կարիերայում արժեքային կողմնորոշումների հետազոտման համար: Մեթոդիկան ներառում է 9 սանդղակ՝ մասնագիտական լիիրավություն (կոմպետենտություն), կառավարում (մենեջմենթ), ինքնավարություն (ավտոնոմիա), աշխատատեղի կայունություն, բնակության վայրի կայունություն, ծառայողականություն, մարտահրավեր, կյանքի ոճերի ինտեգրում, նախաձեռնողականություն:

**2. «Ժամանակի ընկալման հետազոտում»** թեստը թույլ է տալիս որոշել կարճ ժամանակահատվածների ընկալման հստակությունը: Այն թույլ է տալիս հասկանալ, թե սուբյեկտը ինչպես է ընկալում և գնահատում ժամանակը և հետևաբար՝ ինչպես է կառավարում ժամանակը:

**3.«Անձի դրդապատճառային համակարգի կառուցվածքի»** թեստը (Վ.Կ. Գերբաչևսկի): Հարցարանը նախատեսված է հետազոտվողի մոտ հավակնության մակարդակի դուրսբերման համար՝ անձի դրդապատճառային կառուցվածքի բաղադրիչների հետազոտման միջոցով [3], [5], [6]:

Հետազոտության ընտրանքը կազմված էր ղեկավար անձանցից, մենեջերներից (կառավարիչներից) և սկսնակ աշխատակիցներից (ստա-

ժորներից)՝ յուրաքանչյուր խմբում 15 ներկայացուցիչ՝ ընդհանուր թվով 45 հետազոտվող:

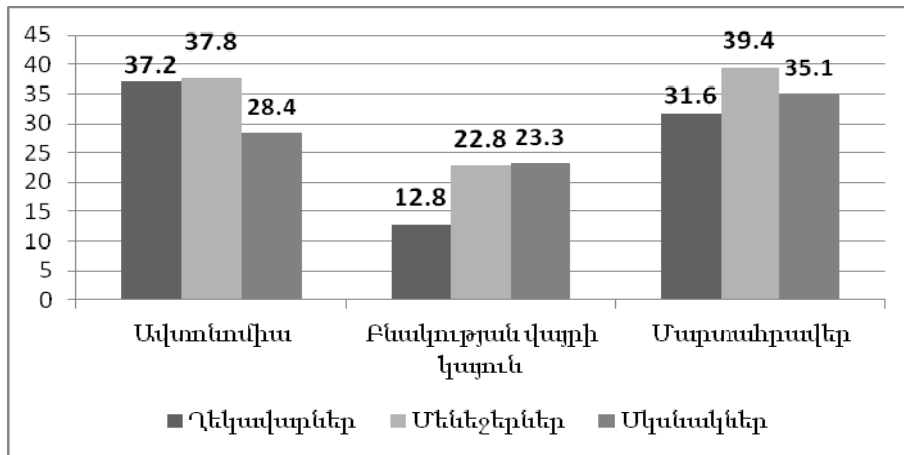
Արդյունքների վերլուծությունը իրականացվել է տվյալների վերլուծության SPSS ծրագրով՝ կիրառելով ANOVA դիսպերսիոն վերլուծություն, միջինների համեմատության t-Սթյուդենտի և U-Մանա-Ուիլքոնի մեթոդները, ինչպես նաև իրականացվել է տվյալների կորրելյացիոն վերլուծություն R-Սպիրմենի մեթոդով:

*Հիմնական արդյունքների վերլուծությունն իրականացվել է համեմատական վերլուծություն մի քանի հիմնական ուղղություններով.*

- կարիերային արժեքային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ գբաղեցրած աշխատանքային մակարդակի,
- կարիերային արժեքային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ ժամանակի պլանավորման,
- կարիերային արժեքային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ օրվա բարձր աշխատունակության ժամանակահատվածի,
- կարիերային արժեքային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ ժամանակի պլանավորման հմտությունների ձեռքբերման ցանկության,
- կարիերային արժեքային կողմնորոշիչների և անձի ժամանակի սուբյեկտիվ ընկալման ու գնահատման, ինչպես նաև հավակնությունների մակարդակի համեմատական:

Աշխատանքային երեք հիմնական մակարդակներում (ղեկավարներ, կառավարիչներ, սկսնակներ) կարիերային կողմնորոշիչների վիճակագրական տարբերություններ նկատվում են երեք ոլորտում: ANOVA վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ սկսնակների մոտ ինքնավարությունն ավելի ցածր է դրսևորվում, քան բարձր օղակի ղեկավարների և մենեջերների մոտ (Lev.  $p=,963$ ;  $p=,001$ , ղեկ-սկս. I-J diff.=8,80,  $p=,005$ , մեն.-սկս. I-J diff.=9,46,  $p=,002$ ):

Տվյալները փաստում են, որ բարձր օղակի ղեկավարների և մենեջերների ինքնավարության ցուցանիշն առավել բարձր է քան սկսնակների մոտ (**տե՛ս Գծապատկեր 1**): Ավտոնոմիան (**ինքնավարություն**) բնութագրում է կազմակերպության կանոններից, սահմանափակումներից ազատվելու ձգտմամբ, ամեն ինչ ըստ սեփական ցանկության անելու պահանջմունքով, երբ, որքան և ինչի վրա աշխատելու ինքնուրույն որոշումներով: Ինքնավարության բարձր ցուցանիշներով անձինք նույնիսկ պատրաստ են հրաժարվել ծառայողական աճից, միայն թե լինեն անկախ: Ըստ էության սկսնակները, որոնք կարիերային աճի խնդիր ունեն, պատրաստ են որոշակիորեն ճնշել ավտոնոմիայի դրսևորումը կարիերային կողմնորոշիչների համակարգում:

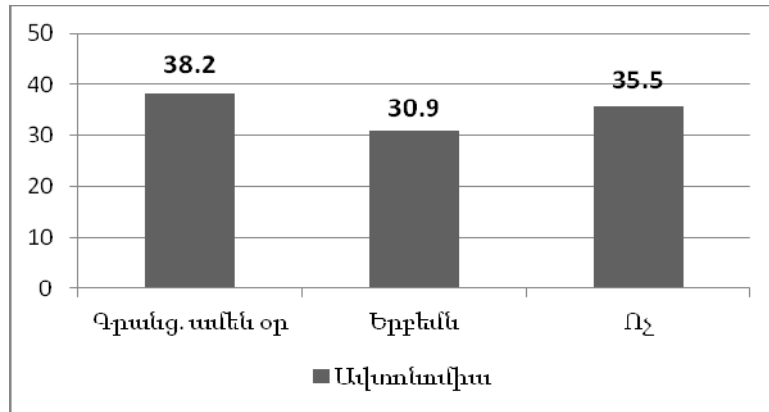


**Գծապատկեր 1:** Կարիերային կողմնորոշիչների համեմատականը ղեկավարման տարբեր մակարդակներում

Վիճակագրական տարբերություններ դիտարկվում են նաև «Բնակության վայրի կայունություն» կարիերային կողմնորոշիչի մակարդակում: Այն ավելի ցածր է բարձր օղակի ղեկավարների մոտ, քան մյուս խմբերում: (Lev.  $p=,681$ ;  $p=,000$ , ղեկ-մեն. I-J diff.=-10,0,  $p=,000$ , ղեկ.-սկս. I-J diff.=-10,53,  $p=,000$ ): «Բնակության վայրի կայունությունը» ենթադրում է ցանկություն «արմատներ դնել» որոշակի վայրում, փոփոխել աշխատանքը կամ կազմակերպությունը միայն այն ժամանակ, եթե դա չի ուղեկցվում բնակության վայրից հեռացմամբ, և ցածր ցուցանիշներ ունի բարձր օղակի ղեկավարների մոտ: Այսինքն՝ բարձր օղակի ղեկավարներն ավելի շարժուն և ճկուն են իրենց կարիերային աճի գործընթացում: Կարիերային կողմնորոշիչների երրորդ ոլորտը, ուր հայտնաբերվում են վիճակագրական նշանակալի տարբերություններ «Մարտահրավերն» է: Այն նշանակում է, որ հիմնական արժեքներն են՝ մրցակցությունը, այլոց հաղթելը, խոչընդոտներ հաղթահարելը, դժվար խնդիրներ լուծելը, պայքարի և հաղթանակի գործընթացների ավելի կարևորումը, քան որոշակի գործունեության ոլորտը կամ որակավորումը: Այն առավել բարձր է դրսևորվում մենեջերների մոտ և նշանակալի տարբերվում ղեկավարների մոտ դրսևորվող մակարդակից (Lev.  $p=,782$ ;  $p=,015$ , ղեկ-մեն. I-J diff.=-7,8,  $p=,015$ ):

Ինչպես նշել էինք, կարիերային կողմնորոշիչների համեմատական վերլուծությունները մենք իրականացրել ենք ոչ միայն ղեկավարման տարբեր մակարդակներում, այլև ըստ ժամանակի պլանավորման առանձնահատկությունների: Մեր կողմից առանձնացվել են աշխատողների երեք հիմնական խմբեր՝ աշխատողներ, որոնք պլանավորում են

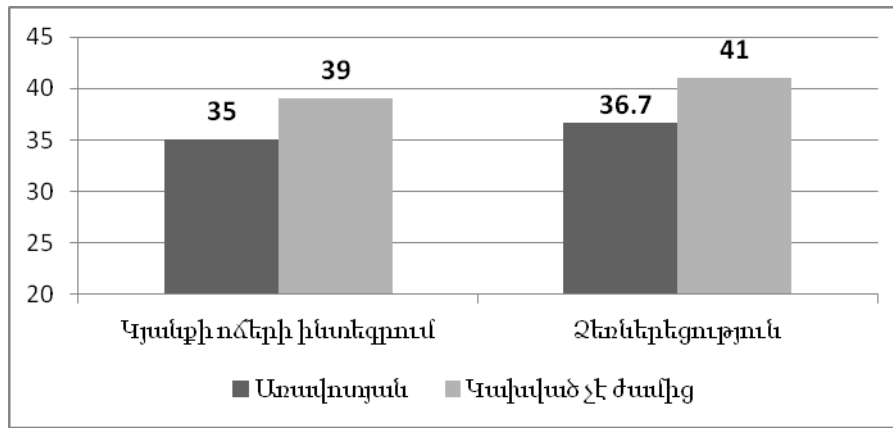
իրենց յուրաքանչյուր օրը, երբեմն կատարում են գրառումներ և պլանավորում չեն իրականացնում: Վիճակագրական նշանակալի տարբերություններ նկատվել են միայն «Ավտոնոմիայի» սանդղակում (Lev.  $p=,417$ ;  $p=,030$ , ղեկ-մեն. I-J diff.=7,3,  $p=,034$ ) (**տե՛ս Գծապատկեր 2**):



**Գծապատկեր 2:** Կարիերային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ ժամանակի պլանավորման մակարդակի

Ինչպես ցույց են տալիս տվյալները, նրանց մոտ, ովքեր կատարում են գրանցումներ, յուրաքանչյուր օր դրսևորվում է «Ավտոնոմիայի» նշանակալի բարձր մակարդակ: Սա արդեն իսկ վկայում է, որ ավտոնոմիայի բարձր ցուցանիշներով անձինք, որն ավելի արտահայտված էր ղեկավար բարձր օղակներում առավել հակված են ժամանակի պլանավորմանը և գրառումներ կատարելուն:

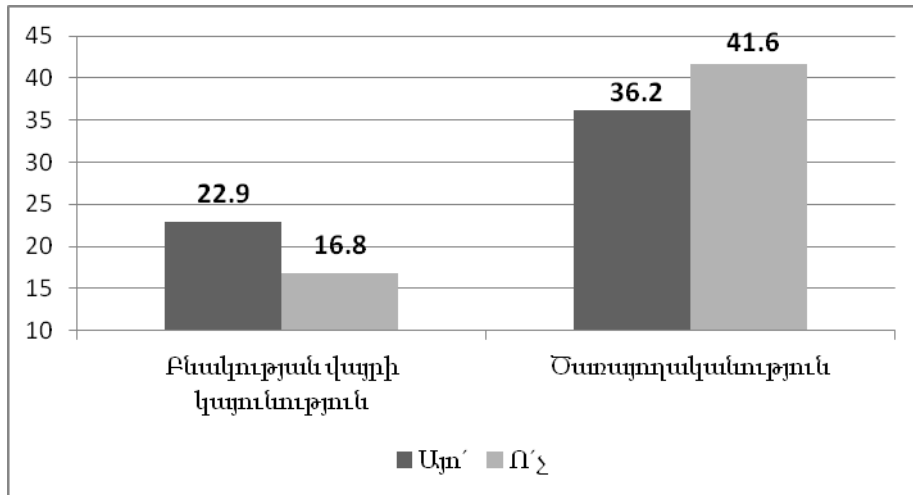
Հաջորդ համեմատականը կատարվել է ըստ օրվա ընթացքում աշխատունակության ժամանակի: Առավել հետաքրքրական է, որ առաջարկված չորս տարբերակներից երկուսը՝ «ցերեկը», «երեկոյան» ընդհանրապես չեն նշվել և մենք համեմատականն անց ենք կացրել առաջարկված «առավոտյան» և «կախված չէ ժամից» տարբերակների միջև: Վերլուծությունը ցույց է տալիս, վիճակագրական նշանակալի տարբերություններ «Կյանքի ոճերի ինտեգրում» և «Ձեռներեցություն» սանդղակներում (**տե՛ս Գծապատկեր 3**):



**Գծապատկեր 3:** Կարիերային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ օրվա բարձր աշխատունակության ժամանակի

Ինչպես «Կյանքի ոճերի ինտեգրում» (Lev.  $p=,017$ ; => կիրառվել է U-Մանա Ուիթնի  $p=,035$ ), այնպես էլ «Ձեռներեցությունը» (Lev.  $p=,262$ ;  $p=,020$ ) բարձր են արտահայտված այն աշխատակիցների մոտ, որոնց աշխատունակությունը կախված չէ օրվա ժամանակից: «Կյանքի ոճերի ինտեգրում» կողմնորոշումն է ինտեգրել և հավասարակշռության հասցնել կյանքի ոճերի տարբեր կողմերը՝ ընտանիքի, կարիերայի, ինքնագարգացման, իսկ «Նախաձեռնողականությունը» ձգտումը ստեղծել սեփական գործը, կազմակերպությունը: Սա նշանակում է, որ «կյանքի ոճերի ինտեգրում» և «նախաձեռնողականություն» կարիերային խարիսխներն առավել բարձր են արտահայտված նրանց մոտ, ում աշխատունակությունը կախված չէ օրվա ժամից:

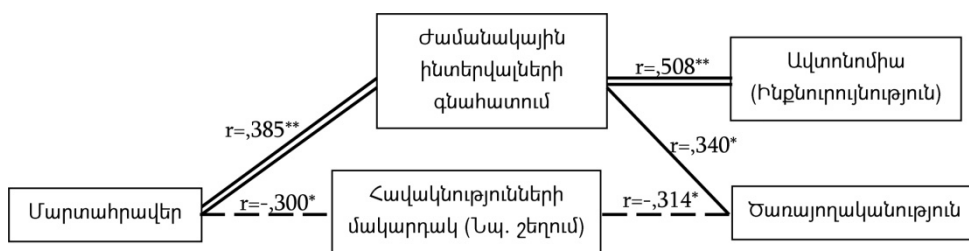
Առավել հետաքրքրական է վերլուծության հաջորդ ուղղությունը, որը ներկայացնում է կարիերային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ ժամանակի պլանավորման դասընթացների մասնակցության ցանկության: Վիճակագրական նշանակալի տարբերություններ հաստատվում են երկու սանդղակներում՝ «Բնական վայրի կայունություն» և «Ծառայողականություն» (**տե՛ս Գծապատկեր 4**): «Բնական վայրի կայունությունը» նշանակալի բարձր է նրանց մոտ, ովքեր ցանկություն են հայտնել մասնակցել ժամանակի կառավարման դասընթացների (Lev.  $p=,258$ ;  $p=,004$ ): Նույն կարիերային կողմնորոշիչը բարձր էր արտահայտված կառավարիչների և սկսնակ աշխատակիցների մոտ: Կարելի է նշել, որ ժամանակի պլանավորման հմտությունների ձեռքբերման առկա կարիքն առավել բարձր է նրանց մոտ, ովքեր կախված են բնակավայրից և առավել քիչ ճկուն են կարիերային աճի գործընթացում:



**Գծապատկեր 4:** Կարիերային կողմնորոշիչների համեմատական ըստ ժամանակի պլանավորման դասընթ. մասնակցության ցանկության

Նույն հետազոտվողները, ովքեր ցանկություն են հայտնել մասնակցելու ժամանակի կառավարման դասընթացների առանձնացել են ծառայողականության ավելի ցածր ցուցանիշներով (Lev.  $p=,204$ ;  $p=,009$ ): «Ծառայողականությունը»՝ հիմնական արժեքներ են հանդիսանում են՝ «մարդկանց հետ աշխատանքը», «ճառայել մարդկությանը», «օգնել մարդկանց», «երկիրը դարձնել առավել լավը» և այլն: Սա փաստում է, որ ժամանակի կառավարման հմտություններ ունեցող և դրանց ձեռքբերման կարիքը սուր չզգացող մարդկանց մոտ առավել լավ է զարգացած ծառայողականության կարիերային խարիսխը:

Վերլուծության հաջորդ մակարդակում իրականացրել ենք կարիերային կողմնորոշիչների, ժամանակահատվածների գնահատման և հավակնությունների մակարդակի կորելյացիոն վերլուծություն՝ պարզելու՝ ինչպես են փոխհարաբերվում առանձնացված կարիերային խարիսխները և ժամանակի սուբյեկտիվ ընկալման և գնահատման հոգեբանական որակները (տե՛ս **Գծապատկեր 5**):



**Գծապատկեր 5:** Կորելյացիոն վերլուծություն

Ինչպես նկատելի է Գծապատկեր 5-ից նորից կենտրոնում ավտոնոմիայի, ծառայողականության և մարտահրավերների խարիսներն են: Ընդ որում՝ ինչքան ավելի ադեկվատ է ժամանակահատվածների գնահատումը, այնքան ավելի բարձր են արտահայտվում «Ծառայողականություն», «Ավտոնոմիա» և «Մարտահրավեր» կարիերային կողմնորոշիչները, առավել ուժեղ է արտահայտված ինքնուրույնության և ժամանակի ադեկվատ գնահատման կապը: Հետաքրքրական է նաև այն, որ նույն կարիերային կողմնորոշիչները հակադարձ համեմատական կապի մեջ են անձի նպատակային շեղման հետ՝ այսինքն՝ ինչքան փոքր է նպատակային շեղումը (ադեկվատ հավակնությունների մակարդակը), այնքան ավելի արտահայտված են այդ կարիերային կողմնորոշիչները:

### ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

- Անձի կողմից ժամանակի սուբյեկտիվ ընկալման և կառավարման հոգեբանական որակները փոխկապակցված են այնպիսի կարիերային կողմնորոշիչների հետ, ինչպիսիք են՝ «Ավտոնոմիան», «Մարտահրավերը», «Ծառայողականությունը», «Բնակության վայրի կայունությունը», որոնք տարբեր կերպ են արտահայտվում աշխատանքային տարբեր մակարդակներում:
- «Ավտոնոմիայի» կարիերային խարիսխը բարձր է արտահայտված բարձր օղակի ղեկավարների մոտ, զուգակցվում է օրվա աշխատաժամանակի հետևողական պլանավորման և ժամանակային ինտերվալների ադեկվատ գնահատման հետ, ինչպես նաև հակադարձ համեմատական է անձի նպատակային շեղման հետ (հավակնությունների ադեկվատ մակարդակ):
- «Մարտահրավեր» կարիերային խարիսխը բարձր է արտահայտված միջին օղակի կառավարիչների (մենեջերներ) մոտ և ուղիղ համեմատական է ժամանակային ինտերվալների ադեկվատ գնահատման հետ:
- Կարիերային կողմնորոշիչները՝ հատկապես «Կյանքի ոճերի ինտեգրումը» և «Ձեռներեցությունը» առավել բարձր են դրսևորվում այն աշխատողների մոտ, ում աշխատունակությունը կախված չէ օրվա ժամանակից:
- Աշխատողների մոտ, ովքեր կարիք են զգում ժամանակի պլանավորման և կառավարման հմտությունների ձեռքբերման, բարձր է արտահայտված «Բնակավայրի կայունության» և ցածր՝ «Ծառայողականության» կարիերային խարիսխը: Ըստ էության՝ ժամանակի պլանավորման և կառավարման հմտությունների զարգացումը բերում է կարիերային այդ խարիսխների փոփոխության և զարգացման:



### ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Архангельский Г.**, Организация времени. 3-е изд.(+CD). Питер, 2008.- 432с.
2. **Берд П.**, “Тайм **Менеджмент**: Планирование и контроль времени”, М. Файр-пресс, 2004г, 288с.
3. **Бороздина Л.**, Исследование уровня притязаний. М., 1991
4. **Кноблаух Й.**, “Управление временем”, Москва 2006г,144с.
5. **Пашукова Т.И, А.И. Допира, Г.В. Дьяконов**, Практикум по общей психологии Институт Практической Психологии, 1996, 127с.
6. **Райгородский Д. Я.**, Психодиагностика персонала. Методика и тесты: В 2 т. Т. II. Самара: Издательский Дом «Бахрах-М», 2007. – 560 с.
7. [http://dps.smrllc.ru/Disc/Herriot\\_Kariera.htm](http://dps.smrllc.ru/Disc/Herriot_Kariera.htm)//Питер Херриот- Карьера.

*Ներկայացված է խմբագրություն 27.03.2012 թ.*

**ДАВИД АЙРАПЕТЯН**

*Кандидат психологических наук, доцент*

**РОЗА АКОБЯН**

*Магистр психологии, аспирантка  
Ереванского государственного университета*

### **СУБЪЕКТИВНОЕ ВОСПРИЯТИЕ И ОЦЕНКА ВРЕМЕНИ В ЛИЧНОСТНОЙ СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ**

В статье обсуждаются проблемы взаимосвязи субъективного восприятия и оценки времени и карьерных ориентаций. Посредством экспериментального исследования выявлены особенности проявления разных карьерных ориентаций у работников разных уровней (руководители, менеджеры, начинающие работники) в зависимости от планирования и управления временем. Исследованы также особенности взаимосвязи оценки временных интервалов, уровня притязаний и карьерных ориентаций личности.

**Ключевые слова:** Субъективное восприятие и оценка времени, планирование и управление времени, психология карьеры, карьерные ориентации.

**DAVIT HAYRAPETYAN**

*PhD, associate professor of chair of  
General Psychology of YSU*

**ROZA HAKOBYAN**

*Master of Psychology, PhD student of  
chair of General Psychology of YSU*

### **SUBJECTIVE PERCEPTION AND EVALUATION OF TIME IN PERSONAL SYSTEM OF CAREER MANAGEMENT**

In this paper we discuss the problems of the relationship of subjective perception evaluation of time and career orientations. Through experimental research was identified the manifestations of different career orientations among workers at different levels (executives, managers, employers) depending on the time planning and management. Also were studied the characteristics of the relationship of the evaluation of time intervals, the level of aspiration and career orientations.

**Keywords:** subjective perception and evaluation of time, time planning and management, career psychology, career orientations.

© «Հանրային կառավարում» գիտական հանդեսի խմբագրություն

**Հիմնադիր** «ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիա»  
**(անվանումը և պետական ոչ առևտրային կազմակերպություն,**  
**գրանցման համարը)** 264.110.05880

**Գրանցված է՝** ՀՀ արդարադատության նախարարության  
պետական ռեգիստրում 18.09.2003 թ.,  
**Գրանցման համարը՝** 211.200.00236

**Պետական գրանցման**  
**վկայականի համարը՝** 01Մ 000236

**Հասցեն՝** 0028, ք. Երևան, Կիլյան 8

**Հեռախոս՝** 010 269 259

**Էլ. փոստ՝** journal@paara.am

**Համացանցային հասցեն՝** www.paara.am

Չափսը՝ 70x100<sup>1/16</sup>, թուղթը՝ օֆսեթ, տպագրությունը՝ օֆսեթ,  
ծավալը՝ 11.5 մամուլ, տպաքանակը՝ 300:  
Տպագրվել է «Տիգրան Մեծ» տպագրատանը  
(հասցեն՝ Երևան, Արշակունյաց 2)