

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

Խ ո Ր Ի Ր Դ ի ա ն դ ա մ ն ե Ր՝

## ԳԱԳԻԿ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ

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

## ԱՐՄԵՆ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ

Մանկ.գիտ.թեկնածու, ՀՀ  
ազգային անվտանգության  
խորհուրդ

## ՀՐԱՆՈՒՇ ՀՎԱՈՐԲՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ.,  
ՀՀ սփյուռքի նախարար

## ՄԱՆՎԵԼ ԲԱԴՎԱՆՅԱՆ

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

## ՅՈՒՐԻ ՍՈՒՎԱՐՅԱՆ

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

## ՄԱՐԳԱՐԻՏ ԱԶԱՐՅԱՆ

ՀՀ Նախագահի  
աշխատակազմի կադրերի  
վարչության պետ

## ՎԱՀԵ ՍՏԵՓԱՆՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., Եկանի  
պետական համալսարան

## ԱՇՈՏ ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ

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

## ՀԱՅԿ ՍԱՐԳՅԱՆ

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

## ԱՂԱՍԻ ՍԱՐԳՅԱՆ

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

## ԷԴՈՒԱՐԴ ՕՐԴՅԱՆ

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

## ՄԱՐԻԱՄ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ

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

## ԳԱՐԻԿ ՔԵՌՅԱՆ

Ք.գ.դ., Երևանի պետական  
համալսարան

## ՀՐԱՆՏ ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ

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

## ՈՒՌԲԵՆ ԱՂՈՒԶՈՒՄՅԱՆ

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

## ՖՐԱՆԿ ՎՈՒՄ ԾԵՐՈՒՆՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., Հարավային  
Կայիֆորնիայի համալսարանի  
Սոլ Փրայս հանրային քաղաքա-  
կանության դպրոց,

## ԼՈՍ ԱՆՋԵԼԵՍ, ԱՄՆ

## ԱՐՄԵՆ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., Մարդու իրա-  
վունքների եվրոպական դատա-  
րանի դատավոր Հայաստանից,

## Ստրասբուրգ, Ֆրանսիա

## ԱԼԱՆ ՄԱՍԼՈՎ

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

## ՓՈԼ ԲՐԱՈՒՆ

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

## ԼԵՍԼԻ ՓԱԼ

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

## Օտտավա, Կանադա

## ՎԱԼԵՐԻ ԲԱՎՈՒՄԵՆԿՈ

Պետ. կառ. դոկ., պրոֆ.,

Ուկրաինայի մոնիցինգյակ  
կառավարման ակադեմիա,

## ԿԻև, Ուկրաինա

## ՎԱԼԵՐԻ ՏԵՐՏԻԶՎԱ

Պետ. կառ. դոկ., 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, Հարավ-

ուսաստանյան ինստիտուտ-  
մասնաճյուղ, Դոնի Ռոստով, ՌԴ

## ԻԳՈՐ ԳԱՆԶԵՐԵՆՈՎ

Ֆիզմաթ. գ.դ., պրոֆ.,

Բելառուսի Հանրապետության

Նախագահին առընթեր

կառավարման ակադեմիա,

## Մինսկ, Բելառուս

## ՍԵՐԳԵՅ ԿԱԼԵՆՋՅԱՆ

Տ.գ.դ., պրոֆ., ՌԴ Նախագահին

առընթեր ժողովրդական տնտե-  
սության և պետական ծառայու-  
թյան ակադեմիայի կորպորատիվ

կառավարման բարձրագույն

դպրոց, Մոսկվա, ՌԴ

## ԱՆԱՏՈՒԻ ԺՈՒՐՎԱԼՅՈՎ

Հ.գ.դ., պրոֆ., Ռուսաստանի

գիտությունների ակադեմիայի

հոգեբանության ինստիտուտ,

ՌԳԱ թղթակից անդամ, ՌԿԱ

ակադեմիկոս, Մոսկվա, ՌԴ

## Գլխավոր խմբագիր՝ ԱՐՄԵՆ ԼՈՔՅԱՆ

Խ Մ Բ Ա Գ Ր Ա Կ Ա Ն Վ Ա Ր Չ Ա Ն Ի

ԽԱԶՏԱՏՈՒՐ ԲԵԶԻՐՋՅԱՆ (պատասխանատու քարտուղար), ԼԱՎՐԵՆՏԻ ՄԻՐԶՈՅԱՆ (խմբագիր),  
ԹԵՐԵԶԱ ԽԵԶՈՅԱՆ, ԳԻՐՇԱ 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

**АРМЕН ГЕВОРКЯН**

К.п.н., Совет национальной  
безопасности Республики  
Армения

**ГРАНУШ АКОБЯН**

Д.ю.н., проф.,  
Министр диаспоры  
Республики Армения

**МАНВЕЛ БАДАЛЯН**

К.э.н., председатель Совета  
гражданской службы  
Республики Армения

**ЮРИЙ СУВАРЯН**

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

**МАРГАРИТ АЗАРЯН**

Нач. управления кадров  
аппарата Президента  
Республики Армения

**ВАГЕ СТЕПАНЯН**

Д.ю.н., проф., Армянский гос.  
педагогический университет

**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

**ЭДУАРД ОРДЯН**

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

**МАРИАМ МАРГАРЯН**

Д.п.н., проф., Академия  
государственного управления  
Республики Армения

**ГАРИК КЕРЬЯН**

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

**ГРАНТ АВАНЕСЯН**

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

**РУБЕН АГУЗУМЦЯН**

К.п.с.н., проф., Академия  
государственного управления  
Республики Армения

**ФРАНК ВРАМ ЗЕРУНЯН**

Д.ю.н., проф., Сол Прайс школа  
публичной политики, Универ-  
ситет Южной Калифорнии,  
Лос Анджелес, США

**АРМЕН АРУТЮНЯН**

Д.ю.н., проф., Судья  
Европейского суда по правам  
человека от Армении,  
Страсбург, Франция

**АЛЛАН МАСЛОВ**

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

**ЛЕСЛИ ПАЛ**

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

**ВАЛЕРИЙ БАКУМЕНКО**

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

**ВАЛЕРИЙ ТЕРТЫЧКА**

Доктор наук по государственному  
управлению, профессор, Нацио-  
нальная академия государствен-  
ного 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

**СЕРГЕЙ КАЛЕНДЖЯН**

Д.э.н., проф., Декан Высшей  
школы корпоративного  
управления Академии  
народного хозяйства и  
государственной службы при  
Президенте РФ, Москва,  
Российская Федерация

**АНАТОЛИЙ ЖУРАВЛЕВ**

Д.п.с.н., проф., Институт  
психологии Российской  
академии наук, член-кор. РАН,  
академик РАО, Москва,  
Российская Федерация

**Главный редактор: АРСЕН ЛОКЯН**

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

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

# **PUBLIC ADMINISTRATION**

*Scientific journal*

## **EDITORIAL COUNCIL:**

**Chairman: VIGEN SARGSYAN**

Head of Administration of the President of the RA

## **Members of the Council:**

### **GAGIK HARUTYUNYAN**

Doctor of Sciences (Law), Professor,  
President of the Constitutional  
Court of the Republic of Armenia

### **ARMEN GEVORGYAN**

PhD (Pedagogical), National Security  
Council of the Republic of Armenia

### **HRANUSH HAKOBYAN**

Doctor of Sciences (Law), Professor,  
RA Minister of Diaspora

### **MANVEL BADALYAN**

PhD (Economics), Chairman of  
the Civil Service Council of the RA

### **YURI SUVARYAN**

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor, Full Member  
(Academician) of National Academy  
of Sciences of the RA, Armenian  
State University of Economics

### **MARGARIT AZARYAN**

Head of the Human Resource  
Department of the Office  
to the President of the RA

### **VAHE STEPANYAN**

Doctor of Sciences (Law), Professor,  
Armenian State Pedagogical  
University

### **ASHOT KHACHATRYAN**

Doctor of Sciences (Law), Professor,  
Member of the Constitutional  
Court of the RA

### **HAYK SARGSYAN**

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor, Yerevan State  
University

### **AGHASI SARGSYAN**

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor, Armenian State  
University of Economics

### **EDWARD ORDYAN**

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor, Director of the Institute  
of Economics and Management

### **MARIAM MARGARYAN**

Doctor of Sciences (Political Science),  
Professor, Public Administration  
Academy of the RA

### **GARIK KERYAN**

Doctor of Sciences (Political Science),  
Professor, Yerevan State  
University

### **HRANT AVANESYAN**

Doctor of Sciences (Psychology),  
Professor, Yerevan State  
University

### **RUBEN AGHUZUMTSYAN**

PhD (Psychology), Professor,  
Public Administration Academy  
of the RA

### **FRANK VRAM ZERUNYAN**

Doctor of Jurisprudence (Law),  
Professor, Sol Price School of  
Public Policy, University of  
Southern California;  
**Los Angeles, USA**

### **ARMEN HARUTYUNYAN**

Doctor of Sciences (Law), Professor,  
Judge of the European Court of  
Human Rights in respect of  
Armenia, **Strasbourg, France**

### **ALLAN MASLOVE**

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

### **PAUL BROWN**

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

### **LESLIE PAL**

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

### **SERGEY KALENDZHIAN**

Doctor of Sciences (Economics),  
Dean of Graduate School of  
Corporate Management of the  
Academy of National Economy  
and Public Service at the President  
of RF, **Russian Federation**

### **ANATOLIY ZHURAVLEV**

Doctor of Sciences (Psychology),  
Professor, Institute of Psychology of  
the Russian Academy of Sciences,  
Corresponding Member Russian  
Academy of Sciences, Academician  
of the RAE, **Russian Federation**

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

## **EDITORIAL BOARD**

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

# ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

## Հանրային կառավարում

10

### ՍԱՐՎԵԼ ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ

Լեռնաձին Ղարաբաղի Հանրապետությունում սոցիալական Պաշտպանություն  
Հասնակարգի Ընթացիկ Եվ Հեռանկարային Զարգացումների Մասին ..... 10

### ԱՍԱԴՅՈՒՍԵՖԻ

Իրանում ֆինանսական Հաշվետվությունների Որակի  
Բարելավման Կրկնապատկերի Հիմնական Գործոնները ..... 19

### ՏԱԹԵՎԻԿ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

#### ՖՐԱՆԿ ՎՈՒՄ ԾԵՐՈՒՆՅԱՆ

ՀՀ Հանրաձին Ծառայությունում Հասնակարգի Ընթացիկ Եվ Կրկնապատկերի  
Վերլուծությունները ԱՄՆ-ի Կալիֆոռնիայի Նախագի Փորձի Հասնակարգում ..... 26

### ԱՆՆԱ ԶԱԼԻՆՅԱՆ

Ժամանակակից Չինաստան. Կենսագործունեությունում և ևս  
ՍԿԶՐՈՒՆՔՆԵՐ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐ ..... 36

### ԱՏՈՄ ՄԻԻԹԱՐՅԱՆ

Գիտական ԱՍՏԻՃԱՆԻ ԿԱՅԱՑՄԱՆ ՀԵՏԱԳԻԾԸ, ԻՆՉՈ՞Ւ ԴՈՎՏՈՐ ..... 44

## Տնտեսագիտություն (Կառավարում)

51

### ՌՈԲԵՐՏ ԽԱԶԱՏՐՅԱՆ

Ներդրումների վերադարձվելու մասին Հաշվարկներ Ու Կիրառում  
Կառավարողությունում Աշխատանքային Մասնագիտական Զարգացման Հասնակարգում ..... 51

### ԱՐԱ ՀՈՎՀԱՆՆԻՍՅԱՆ

Կառավարողական փոփոխությունների Իրականացման Յուրազանցությունները  
Աշխատողների Կողմից Դիմադրությունները Տեսանկյունից ..... 60

### ԱՇՈՏ ՄԱՐԿՈՍՅԱՆ

#### ԲՈՐԻՍ ԱՎԱԳՅԱՆ

Շրջակա Միջավայրի Հասցված Վնասի Փոխհատուցման Արդի Հիմնախնդիրները ..... 68

### ԼԻԱՆԱ ՊԵՏՐՈՍՅԱՆ

ՀՀ Արտադրության Բաժնետերերի Անձնակազմի Արդյունավետ Կառավարում  
Յուրազանցությունների Հաշվետված Հասնակարգի Հասնակարգում ..... 78

### ՏԱՐՈՆ ՍԻՄՈՆՅԱՆ

ՕՏԱՐԵՐԿՐՅԱ ՈՒՂՂԱԿԻ ՆԵՐԴՐՈՒՄՆԵՐԻ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ԴԻՆԱՄԻԿԱՆ  
ՀՀ Արտադրության Բաժնետերերում ..... 86

### ԳԱՐԻԿ ՊԵՏՐՈՍՅԱՆ

ԱՐՏԱՔԻՆ ՑՆՅՈՒՄՆԵՐԻ (ՇՈՎԵՐԻ) ԵՎ ՄԱԿՐՈՏՆԵՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅԱՆ  
ՏԵՍԱԿԱՆ ՀԻՄՆԱՀԱՐՑԵՐԸ ..... 95

### ՀԱՅԿ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

#### ՌՈՒԲԵՆ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ

#### ԺԻՐԱՅՐ ՄԻԻԹԱՐՅԱՆ

ՄԱՄԱՆԱԴՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՄԱԿՐՈՂԱԿԻ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՄԵԹՈՂԱԿԱՆ  
ՈՐՈՇ ՄՈՏԵՑՈՒՄՆԵՐԸ ..... 103

### ԱՐԹՈՒՐ ՄԱԹԵՎՈՍՅԱՆ

ՀԱՐԿԱՅԻՆ ԲԵՌԻ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՀՀ-ՈՒՄ ..... 113

### ՀԱՍՄԻԿ ԹՈՐՈՍՅԱՆ

ՆԵՐԴՐՈՒՄԱՅԻՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ  
ՀՀ ԱՐԺԵԹՂԹԵՐԻ ՇՈՒԿԱՅՈՒՄ ..... 119

**ՔՐԻՍՏԻՆԵ ՂԱԶԱՐՅԱՆ**

Իրավապան Կարգավորման սկզբնական փուլերը միգրացիոն գործընթացում  
որոշես իրավաբանական գործընթացի ՏԱՐԱՏԵՍԱԿ.....132

**ԼԻԼԻԱ ՀԱԿՈՔՅԱՆ**

**ՄԱՆԵ ԽԱԶՍՏՐՅԱՆ**

Մարդու իրավունքների Պաշտպանության ձեռնարկի Ու Միջոցների  
ՏԱՐԱՆՋԱՏՈՒՄԸ, Փոխգործադրություններն ու Փոխհարաբերությունները..... 138

**ԱԼԵՔՍԱՆԴՐ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ**

Անցումային ժամանակաշրջանի ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԸ  
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ..... 148

**ԱՐՄԵՆ ԷՐՈՒԱՐԴԻ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ**

ԿԱՏԱՐՈՂԱԿԱՆ ՎԱՐՈՒՅԹԻ ՎԱՐՉԱԻՐԱՎԱԿԱՆ ԲՆՈՒՅԹԸ ԵՎ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ  
ԻՐԱՎԱՏԵՍԱԿԱՆ ՆԱԽԱԴՐՅԱԼՆԵՐԸ..... 158

**ԱՐՄԵՆ ԵՋԵԿՅԱՆ**

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ՓՈՒԼՆԵՐԸ ԵՎ ԾԱԳՄԱՆ  
ՆԱԽԱԴՐՅԱԼՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ.....167

**ԱԼԵՔՍԱՆԴՐ ԳԱԼՈՒՇԿԻՆ**

**ՊԱՎԵԼ ԲԻՇԿՈՎ**

ՏԵՂԱԿԱՆ ՀԱՆՐԱՔՎԵՆ ՈՐՊԵՍ ՌՈՒՍԱՍՏԱՆՈՒՄ ԺՈՂՈՎՐԴԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ  
ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՁԵՎ.....175

**Ք ա ղ ա ք ա գ ի տ ու թ յ ու ն**

**ՄԱՐԻԱՄ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ**

ԱՐԳԱՅԻՆ ԻՆՔՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԸՆՏՐԱՆՈՒ ՎԱՐՔԱՐԱՆՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ.....182

**ԱՐԵՆ ՍԱՐԳՍՅԱՆ**

ՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՊԱՇՏՊԱՆՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ  
ԿԱՌՈՒՅԱՎԱՐԳԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ..... 195

**ԴԱՎԻԹ ՍԱՐԿԻՍՅԱՆ**

ՌՈՒՍ-ԳԵՐՄԱՆԱԿԱՆ ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՆ ՈՒԿՐԱԻՆԱԿԱՆ ԾԳՆԱԺԱՄԻ ԵՎ  
ՊԱՏԺԱՄԻՋՈՅՆԵՐԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՏԵՔՍՏՈՒՄ..... 204

**Հ ո գ ե բ ա ն ու թ յ ու ն**

**ԱԼԵՔՍԱՆԴՐ ՎՈՐՈՆՈՎ**

ՊԵՏԱԿԱՆ ԻՇԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ՄԱՐՄԻՆՆԵՐՈՒՄ ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ՈՐՈՇՈՒՄՆԵՐԻ  
ԿԱՅԱՑՄԱՆ ՏԵՂԵԿԱՏՎԱԿԱՆ-ՎԵՐԼՈՒԾԱԿԱՆ ԿԱՌՈՒՅԱՎԱՐԳԻ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՅՈՒՄ.....213

**ԷԼԻՆԱ ԱՍՐԻՅԱՆ**

**ՀԱՄԻԿ ԿԵՍՈՅԱՆ**

ԼՐԱՏՎՈՒԹՅԱՆ ՏԵՂԵԿԱՏՎԱՀՈԳԵՔԱՆԱԿԱՆ ԱՁԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ  
ԺԱՄԱՆԱԿԱԿԻՑ ՄԱՐԴՈՒ ՎՐԱ..... 223

**ԼՈՒՍԻՆԵ ՍՏԵՓԱՆՅԱՆ**

ՀՈՒՋԱԿԱՆ ԱՅՐՄԱՆ ՀԱՄԱԽՏԱՆԻՇԻ ՓՈՒԼՆԵՐԻ ՆԱԽԱԴՐՅԱԼՆԵՐԻ  
ՏԱՐԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԴԻՏԱՐԿՈՒՄԸ ԲԺԻՇԿՆԵՐԻ ՄՈՏ..... 234

**ԱՆԻ ՆԱԶԱՐՅԱՆ**

ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԿԱՐԾԱՍԻՊԵՐԻ ԵՎ ԻՐԵՆՑ ԻՄԱՏՈՎ ԴՐԱՆՑ ՆՄԱՆ ՍՈՑԻԱԼ-  
ՀՈԳԵՔԱՆԱԿԱՆ ԱՅԼ ԵՐԵՎՈՒՅԹՆԵՐԻ ՀԱՐԱԲԵՐԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ..... 244

**ՍՈՖՅԱ ԱՎԱԳՅԱՆ**

ԿՈՆՍՏԻԹՈՆԱԼ ԺՈՂՈՎՐԴԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵՔԱՆԱԿԱՆ ԱՄՊԵԿՏՆԵՐԸ.....251

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>Публичное управление</b>	<b>10</b>
<b>САМВЕЛ АВАНЕСЯН</b> <i>О ТЕКУЩИХ И ПЕРСПЕКТИВНЫХ РАЗВИТИЯХ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАГОРНО-КАРАБАХСКОЙ РЕСПУБЛИКИ.....</i>	<i>10</i>
<b>АСАД ЮСЕФИ</b> <i>ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ В ИРАНЕ.....</i>	<i>19</i>
<b>ТАТЕВИК САРГСЯН</b> <b>ФРАНК ВРАМ ЗЕРУНЯН</b> <i>АНАЛИЗ ВЫБРАННЫХ ЭТИЧЕСКИХ РЕГУЛИРОВАНИЙ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ РА И СОПОСТАВЛЕНИЕ ОПЫТА ШТАТА КАЛИФОРНИИ В США.....</i>	<i>26</i>
<b>АННА ЗАЛИНЯН</b> <i>СОВРЕМЕННЫЙ КИТАЙ: ОТДЕЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ЗАДАЧИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.....</i>	<i>36</i>
<b>АТОМ МХИТАРЯН</b> <i>ТРАЕКТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ, ПОЧЕМУ ДОКТОР? .....</i>	<i>44</i>
<b>Экономика (Управление)</b>	<b>51</b>
<b>РОБЕРТ ХАЧАТРЯН</b> <i>КАЛЬКУЛЯЦИЯ И ПРИМЕНЕНИЕ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ В КОНТЕКСТЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ .....</i>	<i>51</i>
<b>АРА ОГАНЕСЯН</b> <i>ОСОБЕННОСТИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ СО СТОРОНЫ РАБОТНИКОВ .....</i>	<i>60</i>
<b>АШОТ МАРКОСЯН</b> <b>БОРИС АВАКЯН</b> <i>СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВОЗМЕЩЕНИЯ УЩЕРБА, НАНЕСЕННОГО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ .....</i>	<i>68</i>
<b>ЛИАНА ПЕТРОСЯН</b> <i>ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ РА В КОНТЕКСТЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ.....</i>	<i>78</i>
<b>ТАРОН СИМОНЯН</b> <i>ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В КОМЕРЧЕСКИХ БАНКАХ АРМЕНИИ.....</i>	<i>86</i>
<b>ГАРИК ПЕТРОСЯН</b> <i>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ВНЕШНИХ ШОКОВ И МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ.....</i>	<i>95</i>
<b>ГАЙК САРКИСЯН</b> <b>РУБЕН ГЕВОРГЯН</b> <b>ЖИРАЙР МХИТАРЯН</b> <i>НЕКОТОРЫЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ УРОВНЯ КОНСТИТУЦИОНАЛИЗМА.....</i>	<i>103</i>
<b>АРТУР МАТЕВОСЯН</b> <i>ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ НАЛОГОВОЙ БРЕМЕНИ В РА.....</i>	<i>113</i>
<b>АСМИК ТОРОСЯН</b> <i>ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ КОМПАНИЙ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ РА.....</i>	<i>119</i>

**КРИСТИНЭ КАЗАРЯН**

*ПРИНЦИПЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ МИГРАЦИОННОГО ПРОЦЕССА  
КАК ОДНОГО ИЗ ВИДОВ ЮРИДИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА.....* 132

**ЛИЛИЯ АКОПЯН****МАНЕ ХАЧАТРЯН**

*РАЗГРАНИЧЕНИЕ, ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И ВЗАИМООТНОШЕНИЕ  
ФОРМ И СРЕДСТВ ЗАЩИТЫ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА.....* 138

**АЛЕКСАНДР АРУТЮНЯН**

*СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ  
В ПЕРЕХОДНЫЙ ПЕРИОД.....* 148

**АРМЕН АРУТЮНЯН ЭДУАРДОВИЧ**

*АДМИНИСТРАТИВНО – ПРАВОВОЙ ХАРАКТЕР И ПРАВОТОЛКОВАТЕЛЬНЫЕ  
ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА.....* 158

**АРМЕН ЕЗЕКЯН**

*ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ И ПРЕДПОСЫЛКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ПУБЛИЧНОЙ  
СЛУЖБЫ В РЕСПУБЛИКЕ АРМЕНИЯ.....* 167

**АЛЕКСАНДР ГАЛУШКИН****ПАВЕЛ БЫШКОВ**

*МЕСТНЫЙ РЕФЕРЕНДУМ, КАК ФОРМА НЕПОСРЕДСТВЕННОЙ  
ДЕМОКРАТИИ В РОССИИ.....* 175

**Политология****182****МАРИАМ МАРГАРЯН**

*НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНТАЛИТЕТ В СТРУКТУРЕ ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЭЛИТЫ.....* 182

**АРЕН САРКИСЯН**

*АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ ОБОРОНИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ.....* 195

**ДАВИД САРКИСЯН**

*РОССИЙСКО-НЕМЕЦКИЕ ОТНОШЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ УКРАИНСКОГО КРИЗИСА И  
САНКЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА.....* 204

**Психология****213****АЛЕКСАНДР ВОРОНОВ**

*МОДЕРНИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРИНЯТИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ.....* 213

**ЭЛИНА АСРИЯН****АСМИК КЕСОЯН**

*ИНФОРМАЦИОННО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ВЛИЯНИЯ НОВОСТИ  
НА СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА.....* 223

**ЛУСИНЕ СТЕПАНЯН**

*К ВОПРОСУ О РАЗЛИЧИЯХ ПРЕДИКТОРОВ ФАЗ СИНДРОМА  
ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У ВРАЧЕЙ.....* 234

**АНИ НАЗАРЯН**

*АНАЛИЗ СООТНОШЕНИЙ СОЦИАЛЬНЫХ СТЕРЕОТИПОВ И ПОХОЖИХ НА НИХ  
ДРУГИХ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ЯВЛЕНИЙ.....* 244

**СОФЬЯ АВАКЯН**

*ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНСОЦИАТИВНОЙ ДЕМОКРАТИИ.....* 251

# CONTENTS

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

---

### **SAMVEL AVANESYAN**

*ABOUT CURRENT AND PROSPECTIVE DEVELOPMENTS IN THE SOCIAL PROTECTION SYSTEM OF THE NAGORNO-KARABAKH REPUBLIC.....* 10

### **ASAD YOUSEFI**

*THE MAIN FACTORS INFLUENCING ON THE IMPROVEMENT OF THE QUALITY OF FINANCIAL REPORTING IN IRAN.....* 19

### **TATEVIK SARGSYAN**

#### **FRANK V. ZERUNYAN**

*ANALYSIS OF SELECT ETHICAL REGULATIONS IN THE PUBLIC SERVICE SYSTEM FOR THE REPUBLIC OF ARMENIA AND BENCHMARKING THE SYSTEM TO CALIFORNIA'S EXPERIENCE IN THE UNITED STATES.....* 26

### **ANNA ZALINYAN**

*MODERN CHINA. SEPARATE PRINCIPLES OF EXISTING ACTIVITIES AND ISSUES.....* 36

### **ATOM MKHITARYAN**

*THE TRACK OF SCIENTIFIC DEGREE ESTABLISHMENT, WHY DOCTOR?.....* 44

## **Economics (Management)** **51**

---

### **ROBERT KHACHATRYAN**

*CALCULATION AND APPLICATION OF RETURN ON INVESTMENT IN THE CONTEXT OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF STAFF.....* 51

### **ARA HOVHANNISYAN**

*PECULIARITIES OF IMPLEMENTING ORGANIZATIONAL CHANGES FROM THE POINT OF VIEW OF STAFF REBUTTAL.....* 60

### **ASHOT MARKOSYAN**

#### **BORIS AVAGYAN**

*CURRENT ISSUES OF COMPENSATION FOR DAMAGE CAUSED TO THE ENVIRONMENT...*  68

### **LIANA PETROSYAN**

*EFFICIENT MANAGEMENT OF PERSONNEL IN THE COMMERCIAL BANKS OF RA IN THE CONTEXT OF BALANCED SCORECARD.....* 78

### **TARON SIMONYAN**

*DYNAMICS AND STRUCTURE OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT OF THE COMMERCIAL BANKS OF ARMENIA.....* 86

### **GARIK PETROSYAN**

*THEORETICAL PROBLEMS OF EXTERNAL SHOCKS AND MACROECONOMIC STABILITY.....* 95

### **HAYK SARGSYAN**

#### **RUBEN GEVORGYAN**

#### **ZHIRAYR MKHITARYAN**

*SOME METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE EVALUATION OF CONSTITUTIONALISM.....* 103

### **ARTUR MATEVOSYAN**

*EVALUATION OF THE TAX BURDEN FEATURES IN RA.....* 113

### **HASMIK TOROSYAN**

*ASSESSMENT OF ACTIVITY OF INVESTMENT COMPANIES IN THE SECURITIES MARKET IN RA.....* 119



**KRISTINE KAZARYAN**

*PRINCIPLES OF LEGAL REGULATION OF MIGRATORY PROCESS AS ONE OF KINDS OF LEGAL PROCESS.....* 132

**LILIA HAKOBYAN****MANE KHACHATRYAN**

*DIFFERANTATION, PARTNERSHIP AND RELATIONSHIP OF FORMS AND MEANS OF HUMAN RIGHTS PROTECTION.....* 138

**ALEXANDER HARUTYUNYAN**

*THE GOVERNANCE SYSTEM OF THE REPUBLIC OF ARMENIA DURING THE TRANSITIONAL PERIOD.....* 148

**ARMEN EDUARD HARUTYUNYAN**

*THE ADMINISTRATIVE-LEGAL NATURE OF ENFORCEMENT PROCEEDINGS AND THE LEGAL-THEORETIC PREREQUISITES FOR THE INITIATION THEREOF.....* 158

**ARMEN YEZEKYAN**

*PHASES OF DEVELOPMENT AND BACKGROUND OF THE PUBLIC SERVICE IN THE REPUBLIC OF ARMENIA.....* 167

**ALEKSANDR GALUSHKIN****PAVEL BYSHKOV**

*LOCAL REFERENDUM AS A FORM OF DIRECT DEMOCRACY.....* 175

**Political science****MARIAM MARGARYAN**

*NATIONAL MENTALITY IN THE STRUCTURE OF BEHAVOIJUR OF THE POLITICAL ELITE.....* 182

**AREN SARGSYAN**

*ANALYSIS OF KEY MANAGEMENT MECHANISMS OF THE DEFENSIVE AREAS OF THE STATE.....* 195

**DAVID SARKISYAN**

*RUSSO-GERMAN RELATIONS IN THE CONTEXT OF UKRAINIAN CRISIS AND SANCTIONS POLICY.....* 204

**Psychology****OLEKSANDR VORONOV**

*MODERNISATION OF INFORMATION AND ANALYSIS MECHANISM OF MAKING MANAGERIAL DECISIONS IN GOVERNMENT EXECUTIVE BODIES.....* 213

**ELINA ASRIYAN****HASMIK KESOYAN**

*INFORMATONAL-PSYCHOLOGICAL IMPACT OF THE NEWS ON THE MODERN PERSON.....* 223

**LUSINE STEPANYAN**

*THE STUDY OF PREDICTORS' DIFFERENCES OF EMOTIONAL BURNOUT PHASES AT DOCTORS.....* 234

**ANI NAZARYAN**

*ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP OF SOCIAL STEREOTYPES AND OTHER SOCIAL-PSYCHOLOGICAL PHENOMENON LIKE THEM.....* 244

**SOFYA AVAGYAN**

*PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF CONSOSIATION DEMOCRACY.....* 251

**TATEVIK SARGSYAN, MPA<sup>1</sup>**

*Assistant Faculty Yerevan State University  
Department of Public Administration*

**FRANK V. ZERUNYAN, J.D.<sup>2</sup>**

*Professor of the Practice of Governance  
University of Southern California Sol Price  
School of Public Policy*

## **ANALYSIS OF SELECT ETHICAL REGULATIONS IN THE PUBLIC SERVICE SYSTEM FOR THE REPUBLIC OF ARMENIA and BENCHMARKING THE SYSTEM TO CALIFORNIA'S EXPERIENCE IN THE UNITED STATES<sup>3</sup>**

The article is devoted to the issues of ethical regulation in public administration systems in The Republic of Armenia and the state of California, in The United States. Effective ethical regulation of public service plays a key role to combat corruption which implies a great challenge and threat to the possibilities for development and human flourishing all over the world, especially in developing countries. This part of the article discusses the main concepts of public service ethics and their empirical and institutional implications for RA and California.

**Keywords:** corruption, ethics policies, conflicts of interest, income and assets declaration, ethics bodies and infrastructures.

Armenia is a party to the only legally binding universal anti-corruption agreement in the world. In 2005, Armenia signed and in 2007 the Republic of Armenia (RA) ratified the UN Convention against Corruption (UNCAC) [1]. The Convention's worldwide approach and its mandates make it a unique tool to develop rules and regulations to a global problem in public ethics. According to the United Nations, UNCAC covers "five main areas: prevention, criminalization and law enforcement measures, international cooperation, asset recovery, and technical assistance and information exchange."

In response to the requirements of UNCAC, Armenia took steps to expand the fight against corruption and the improvement of ethical standards in public service. Some of these steps include the creation of the Anticorruption Council, the development of clear anticorruption strategies, the establishment of ethical committees in parliament and for high-ranking officials, the disclosure of the state procurements online, and the transparency of the state budget online and real time. Despite these efforts Armenia still struggles in the creation of a culture of ethical conduct in

---

<sup>1</sup> Ms. Sargsyan is a Ph.D. candidate at Yerevan State University

<sup>2</sup> Professor Zerunyan also serves as an elected city council member and mayor in the city of Rolling Hills Estates, California.

<sup>3</sup> Հոդվածի շարունակությունը տե՛ս հաջորդ համարում:

---

---

public administration. Nevertheless, Armenia's reforms in this context suggest that effective ethical regulation of public service delivery is as important for the legitimacy of public servants as is their expertise in governance. Improvements to ethical regulation of public service through the development of ethical policies and incorporation of the same into organizational and administrative cultures at all levels and branches of government is highly supported by good governance literature and practice for the effective functioning of public administration. In turn, the same literature supports the well-established practice that effective and efficient forms of governance improve the public's trust toward public officials and the state.

Public service forges a special bond between public servants and the citizens they serve. This special connection requires public officials of all levels and employees working for the public sector to place allegiance to citizens, laws, regulations, and ethical principles above self-interest. Strict adherence to the rule of law and ethical principles are paramount to safeguarding the public's trust in government. Whether elected, appointed or hired, public servants must comprehend and practice ethical norms to attain good governance and eliminate improprieties. To accomplish this crucial goal, the rule of law exists to guide public servants in avoiding conflicts between the interest of the public and self-interest. In this article<sup>1</sup>,

Part A and later in Part B, we analyze select and what we found to be impactful ethical regulations in the governance system in RA. We summarize the main steps taken in this direction, benchmark some of the key findings against the system in California, and offer some recommendations toward reforming institutional structures and improving the legal system in RA. Our benchmarking uses an established system of laws in California. We do not mean to compare an American state structure to an independent country.

High quality governance characterized by stakeholder collaboration, effective communication, high levels of accountability and transparency, and strong human and institutional capacity, is critical to improving human development indicators for vulnerable populations around the globe [2]. Research shows that an ethical organizational culture--free from personal self-interest--is necessary for high-performing governments, which are expected to make decisions that benefit the public [3]. Furthermore, openness and transparency in government encourages valuable civic input and participation in decision-making processes. Public laws and regulations establishing independent oversight over public officials and mandating public disclosures of private interests support informed decision-making, thereby improving public's trust and participation in the governance

---

<sup>1</sup> This article is shortened and severed into two parts (Part A and B) to comply with the editorial rules of the Public Administration Scientific Journal. We apologize to our readers about these editorial constraints. This Part A and Part B to be published in December of 2016 are to be considered together for full value. The authors will make a longer and more detailed version of this article available upon request.

process. Corruption, the subject matter of the UN mandate, is by its nature secret and outside of the purview of the public. Corruption by contrast limits informed decision making, limits public engagement, decreases trust in government institutions, increases bureaucracy and cost of service delivery.

The literature and practical evidence on corruption and ethics in public administration are quite complicated and multifaceted to suggest or recommend easy and simple solutions. Even the approach to public ethics varies from country to country taking into account historical, political and cultural context. Depending on this culture, some countries adhere to the strict rule of law and others resort to leadership skills to control corruption.

In fact, countries with low levels of corruption risks are endowed by high ethical competence and culture within governmental infrastructures and managers [4, p. 127]. They rely more on guidance through leadership and personal responsibility. For example, Scandinavian countries offering best practices and models of ethical regulations in public service view and treat ethical regulations as soft measures to increase ethical consciousness of public officials through professional education and communication of common values. The United Kingdom also follows this approach considering ethical issues more as dilemmas rather than problems. Dilemmas of course, may have several possible managerial solutions whereas problems need a clear and fair legal framework to arrive at an impartial and just solution. Most European countries promulgate rules to assure that the system of public administration works on a routine basis laying the management responsibility at the doorstep of ministries.

In contrast, countries where corruption indexes are high follow a more stringent regulatory scheme to assure a direct and more independent review of ethical rules and the prosecution of those who break the rules in the public sector. This strict regulatory control is also practiced in the United States not because it has high corruption index but to adhere to its constitutional framework assuring fairness, independence, accountability and transparency to the “people.” In the United States citizens expect public officials to be directly accountable to the public and not necessarily through another public official. The culture of accountability is much more direct and bypasses another public official in charge.

Scandinavian countries enjoy the highest level of public trust in government compared to the rest of the world [4, p. 127]. Thus, we conclude that historical, political and cultural contexts are also critical to any evaluation process. We further glean that in the absence of that culture and context or the unique American perspective, at least in the case of countries with higher corruption levels, the governance system has more robust ethical rules and regulations with independent oversight and enforcement. Independent oversight and fair enforcement of the rules in turn assure direct transparency and accountability to reduce corruption, associated with public officials. In most of these countries, it is typically not

---

---

the lack of laws on ethics but the independent oversight and enforcement of those laws that remain a challenge.

Whatever the case, the fight against corruption is conceived and implemented with appropriate institutional structures, reflecting the six main characteristics of corruption: corruption is always norm-deviated, power-related, intentional, context-based, perceptual, and virtually covert [5, pp. 76-77]. Theoretically, the fight against corruption is structured along these six hypothetical dimensions. In our review of these dimensions, we observe that disclosure policies, high transparency and accountability measures are called on to regulate and prevent cases of norm deviation and power abuse, as well as to contribute to the enlargement of the scope of public scrutiny. The last three dimensions (intentional, context-based and perceptual characteristics of corruption) demand long-lasting and soft measures, as they are conditioned not only by activities and functions of the government, but demand ongoing change of the general public's attitudes and behavior.

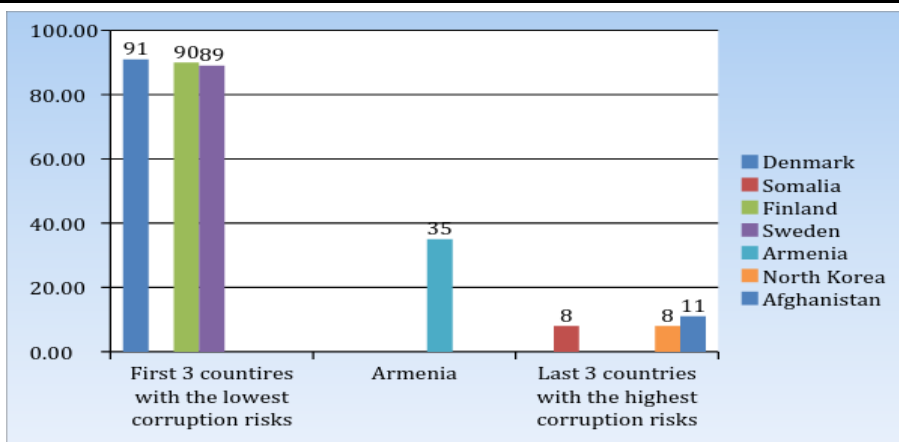
To guide us in the analysis of corruption per region and country we turn to data collected by Transparency International (TI) - a global non-partisan organization with the vision to eradicate the world of corruption [6]. The long list of TI's supporters includes but is not limited to the United Nations, European Commission, various government ministries in Europe and Australia, international foundations and private organizations such as Ernst and Young, Price Waterhouse, Dow Jones Factiva and Microsoft.

According to its latest Corruption Perceptions Index 2015 (CPI), TI ranks Armenia 95 out of 167 countries in the world. The CPI compiles data from each country or region assessing corruption perceptions based on local law and practice. The CPI is on a scale of 0 to 100, 100 being "very clean" and 0 highly corrupt. The least corrupt countries like Denmark, Finland and Sweden top the CPI with scores of 91, 90 and 89 respectively. Countries like Somalia, North Korea and Afghanistan are at the bottom of the CPI ranks with earned scores of 8, 8 and 11. Armenia's score is 35. Countries in the region such as Russia and Azerbaijan share a ranking of 119 with a score of 29. Ukraine is ranked 130 with a score of 27.

To contextualize what we present in the diagram below, and perhaps draw attention to the importance on the need for potential reforms, Armenia's score is 2 times closer to Sudan, North Korea and Afghanistan than it is to Denmark, Finland or Sweden.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Average score for the top 3 countries ( $91+90+89=270/3=90$ ), minus Armenia's score of 35 equals 55 as opposed to average scores of lowest listed 3 countries ( $8+8+11=27/3=9$ ), minus Armenia's score of 35 equals 26.



TI's data provide a sound base to conclude that Armenia has had slight or no success in improving CPI rankings for the last 4 years. Scores for Armenia have been fluctuating between 34 and 37 from 2012 to 2015. Through hard work and determination some countries have improved their scores in recent years – Greece, Senegal and the UK are among those improved while Australia, Brazil, Libya, Spain and Turkey, have deteriorated. If history and these data can ever be a guide to improve the future, Armenia appears to be ripe for comprehensive ethics reform to dramatically improve the world's perception, which in turn according to TI's research facilitates investment and economic development in the country among other socioeconomic benefits.

Therefore, the focal point of this article is on ethical regulations of public service that are called to prevent corruption and violations of the rule of law. TI defines corruption as “the abuse of entrusted power for private gain.” Specifically in this article we analyze ethics regulations for governance systems from the perspective of minimizing the risks of power abuse, self-interest and the enforcement of laws and regulations in public service. The discussion of this article focuses more on the issues of administrative corruption rather than on political corruption. Political corruption deals more with the manipulation of institutions, organizations, policies and rules by the political elite. Measures against political corruption reflect issues of horizontal and vertical accountability between branches of government, institutional reforms, effective oversight by the parliament and judiciary, credible audit systems, investigative journalism and reforms in electoral system, which are beyond the primary scope of our work. However, in governance and public administration measures against bureaucratic corruption demand transparency of relationships between citizens and the state officials, transparency and accountability in decision making processes, clear rules on conflicts and continuous training toward improving ethical competence of public officials.

In recent years, one of the main directions of modernizing and reforming the governance system in RA is to strengthen the ethical

---

regulations of the public service system. In May 2011, the parliament adopted the new Law on Public Service (Law), which went into force in 2012. The main emphasis of this Law is the prevention of corruption, promulgation of ethical rules for those serving in public office, and the provision of effective mechanisms for income and asset declaration or disclosure for high-ranking public officials. The Law by its scope is more inclusive than the Law on Civil Service. More importantly the adoption of this Law is the first step to strengthen the legal provisions for ethical standards and rules in the entire system of Armenian public service. In this paper we focus our attention on two key parts of the Law, which specifically highlight public disclosure and the establishment of ethics committees.

Art.3 of this Law defines some basic ethical rules for public servants including the rule of law, respect for societal moral norms, efforts to earn the public trust toward state institutions, and efficient management of public funds. Art.28 describes these ethical rules as not being exhaustive and that specific ethical rules can further be developed corresponding to the legislative frameworks of respective areas of state regulation [7, հոդ. 3, 28]. As in many countries in Eastern Europe and the Commonwealth of Independent States (CIS), Armenia has proved her willingness to continue efforts toward modernizing the system of public service in RA. Although the Law is quite broad and comprehensive, we dedicate our attention to specific and impactful concepts such as the establishment of committees for high-ranking officials, the requirements on income disclosures and declaration of conflicts of interests. In our research we find these actions to be of paramount importance for the success of countries with higher CPI scores and in California, which we examine closely in Part B of this paper.

California's experience in passing a comprehensive political reform package aimed at public ethics and conflicts of interest dates back to 1974. In the aftermath of federal presidential scandal simply known in the United States as "Watergate" California became the first state in the union to pass a voter initiative known as Proposition 9 or The Political Reform Act of 1974 [8]. The Act aims at strictly regulating political campaign activities, lobbyists, and all public officials, state and local.

The function of the Act is to obligate public servants to conduct the public's business in an orderly system of public administration. The Act codified in Government Code Sections 81000 through 91015 of California statutes establishes unified rules of conduct for public officials [9]. These rules are the public's minimum expectations from its public officials and are not open for good faith or even common sense interpretation by the official. Therefore, among its most profound requirements, the Act requires public officials to disclose economic interests when they take office, annually while in office as well as when they leave office. Public official is very broadly defined including high-ranking officials starting with the Governor of the state, every constitutional officer, members of the legislature, commissions, boards, judges, and justices, to more local officials including mayors, council members and commissioners. Under the Act, the public official lists

economic interests on a form called a "Statement of Economic Interests ("SEI")" or Form 700 [9]. Statements of Economic Interests are public records, which can be inspected by the public on a web site or during government business hours where they are on file.

The Act provides that all state and local officials who may materially affect private economic interests through the exercise of their public duties must disclose such interests [9]. Some persons are required to file disclosure statements because of the positions they hold and others are required to file because of their job duties. The disclosure requirements for constitutional officers, members of the Legislature, county supervisors, city council members, mayors, judges, and other high ranking officials are set forth in the Act [10]. These individuals are sometimes referred to as "87200 Filers." All other officials who make or participate in making decisions are covered by Conflict of Interest Codes adopted pursuant to the Act [11]. They are "Code filers." The disclosure requirements under the Act for high-ranking state and local officials for all income, gifts, interests in real property, and investments located in or doing business in their jurisdiction are very specific. The disclosure requirements for all other officials depend upon the individual official's power to affect financial interests through his or her official position. Last but not least, the public official signs all disclosures under penalty of perjury. The Act requires that all "reports and statements" are signed under penalty of perjury and verified by the official that he or she used reasonable diligence in its preparation, and that they are true and complete to the best of his or her knowledge [12]. Under California law, deliberately providing false information or perjury is a felony punishable by incarceration in state prison for up to 4 years [13]. Late filings also carry a fine for each day that the disclosure document is late [14].

Armenian Public Service reforms in 2012 adopted a new form for income and asset declarations for high-ranking officials and their related persons. The declarations are required to be submitted annually as well as upon entering and leaving office. The Law on Public Service considers related persons to be a spouse, parents or adult children of a public official, living with him or her. Adult children and parents, not living with the public official, as well as brothers and sisters of public officials are outside the purview of the Law. All declarations are filed and archived with the Ethics Committee. Created by the Law, the Ethics Committee for high-ranking officials is charged with the responsibility to analyze the submitted declarations. In our review we could not find any provisions in the Law sanctioning incomplete or false declarations submitted to the committee. The Ethics Committee appears to have the right to acquire additional or necessary information from state institutions to verify the accuracy of the information provided, but the same law does not apply to an individual with information that may challenge the accuracy of the information provided in the declaration.

High-ranking public officials submit income and asset declarations for related persons in cases when the value of the real estate owned is above



---

50 million AMD (approximately \$103.000,) [7, հոդ. 34]. While in practice this value threshold based on Armenia standards limits possibilities for effective regulations for transparency, the larger concern remains that most public servants do not file or submit any kind of declaration as the law applies only to approximately 500 high ranking officials. Therefore a vast number of public servants remain at risk for bureaucratic power abuse.

Disclosures under the Act in California are much broader than in Armenia. All interests or income, except the house in which the public official lives, are reportable without regard to value. When reporting value of an investment, interest in real property, business or gift, the official must report the “fair market value” – the price at which the investment, interest or gift could be sold on the open market. Gift limits are very stringent. An elected public official is prohibited from accepting a gift or gifts totaling more than \$460 in a calendar year (2015-16) from one single source [15]. Public disclosures serve two separate and distinct purposes. First, making assets and income of public officials is a matter of public record for transparency, and second for reminding those public officials of their economic interests. By focusing their attention on their interests, officials are able to identify conflict-of-interest situations and disqualify themselves from participating in decisions when appropriate. Moreover, questions from the media and interested citizens often aid in the public discussion of conflict-of-interest issues and assist in their resolution. After all the Act makes it abundantly clear that public officials serve the needs and respond to the wishes of all citizens without regard to their wealth and perform their duties as public officials in an impartial manner free from bias caused by their financial interests and/or the financial interests of their friends and relatives [16].

The Act, which has been periodically amended, including the last time in November of 2000 [9], is very comprehensive in all facets of political and public service. Various nuances of gifts, loans, awards, hospitality, travel and unrelated gifts exist in the Act but are outside the purview of this article. For the purpose of benchmarking the Law in RA, in Part B of this article, we turn our attention to the provisions of the Act on ethics and conflicts of interest as well as the creation of an independent centralized authority to secure compliance with the Act. In part B we identify 3 main blocks of variables important for effective public ethics regulations. We also conclude with ethics reform possibilities in Armenia for the purpose of strengthening and improving the overall delivery of public administration.

## LITERATURE

1. <https://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/index.html#UNCACfulltext>, 01/04/2016
2. **Apple X. J., Reza T. F., Robinson C., Teves F., Faculty Advisor Zerunyan F. V., J.D., Professor of the Practice of Governance University of Southern California Sol Price School of Public Policy**, Collective Impact: An Adapted Framework for Public Administration and Governance to Promote Sustainable Development. United Nations Division of Public Administration and Development Management
3. **Grindle, M. S.**, The good government imperative: Human resources, organizations and institutions” in M S Grindle (ed) in Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sectors of Developing Countries, Harvard Institute for International Development, 1997
4. **Demmke C., Moilanen T.**, Effectiveness of Public-Service Ethics and Good Governance in the Central Administration of the EU-27; Evaluating Reform Outcomes in the Context of the Financial Crisis, Frankfurt am Main, Peter Lang, 2012
5. **Richter W. and Burke F.**, Combating corruption and encouraging ethics, second edition, published in cooperation with the American Society for Public Administration, Rowman & Littlefield Publishers, 2007
6. [www.transparency.org/cpi2015](http://www.transparency.org/cpi2015), 01/04/2016
7. Հանրային ծառայության մասին ՀՀ Օրենք, ընդ. 2011թ.
8. The Political Reform Act, California Gov. Code ժժ 81000 et seq.
9. The Political Reform Act of 1974
10. California Government Code Sections 87200-87210
11. California Government Code Sections 87300-87313
12. California Government Code Section 81004
13. California Penal Code Section 118
14. California Government Code Section 91013
15. California Government Code Section 87200
16. California Government Code Section 81001

Ներկայացվել է խմբագրություն 25.04.2016 թ.

**ՏԱԹԵՎԻԿ ՍԱՐԳՍՅԱՆ**

*Երևանի պետական համալսարանի,  
հանրային կառավարման ամբիոնի ասիստենտ*

**ՖՐԱՆԿ ՎՈՒԱՄ ԾԵՐՈՒՆՅԱՆ**

*Հարավային Կալիֆորնիայի համալսարանի Սոլ  
Փրայս հանրային քաղաքականության դպրոցի  
պրոֆեսոր, իրավագիտության դոկտոր*

**ՀՀ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԸՆՏՐՎԱԾ  
ԷԹԻԿԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎՈՐՈՒՄՆԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆԸ ԱՄՆ-Ի  
ԿԱԼԻՖՈՐՆԻԱՅԻ ՆԱՀԱՆԳԻ ՓՈՐՁԻ ՀԱՄԱԴՐՈՒԹՅԱՄԲ**

Հոդվածը նվիրված է հանրային կառավարման համակարգերի էթիկական կարգավորման հիմնախնդիրներին Հայաստանի Հանրապետությունում և Միացյալ Նահանգների Կալիֆորնիա նահանգում: Հանրային ծառայության արդյունավետ էթիկական կարգավորումն առանցքային դերակատարում ունի կոռուպցիայի դեմ պայքարում, որը լուրջ խոչընդոտ և սպառնալիքներ է ներկայացնում մարդկային զարգացման և բարգավաճման հնարավորությունների համար ամբողջ աշխարհում, մասնավորապես՝ զարգացող երկրներում: Հոդվածի այս հատվածում քննարկվում են հանրային ծառայության էթիկայի հիմնարար հասկացությունները և վերջիններիս էմպիրիկ-ինստիտուցիոնալ դրսևորումները ՀՀ-ում և Կալիֆորնիայում:

**Հիմնաբառեր.** կոռուպցիա, էթիկական քաղաքականություններ, շահերի բախում, գույքի և եկամուտների հայտարարագրում, էթիկական մարմիններ և ենթակառուցվածքներ:

**TATEVIK SARGSYAN**

*Երևանский государственный университет,  
ассистент кафедры государственного управления*

**FRANK VAM ZERUNYAN**

*Университет Южной Калифорнии,  
Сол Прайс школа публичной политики,  
профессор, доктор юридических наук.*

**АНАЛИЗ ВЫБРАННЫХ ЭТИЧЕСКИХ РЕГУЛИРОВАНИЙ В СИСТЕМЕ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ РА И СОПОСТАВЛЕНИЕ ОПЫТА  
ШТАТА КАЛИФОРНИИ В США**

Статья посвящена вопросам этического регулирования систем государственного управления в Республике Армения и в штате Калифорния, в Соединенных Штатах. Эффективное этическое регулирование государственной службы играет ключевую роль по борьбе с коррупцией, представляющую серьезную проблему и угрозу для возможностей развития и процветания во всем мире, особенно в развивающихся странах. Эта часть статьи рассматривает основные понятия этики государственной службы и их эмпирические и институциональные формы в РА и в Калифорнии.

**Ключевые слова:** коррупция, этические программы, конфликт интересов, декларирование доходов и активов, этические органы и инфраструктуры.