

Հրապարակվում 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՝ ԱՐՄԵՆ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ  
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  
ՀՐԱՆՈՒՅ ՀԱՎՈՐՅԱՆ  
Ի.գ.դ., պրոֆ.,  
ՀՀ սփյուռքի նախարար

## ՄԱՆՎԵԼ ԲԱԴԱԼՅԱՆ

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., Երևանի  
պետական համալսարան

## ԱՇՈՏ ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ

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

## ՀԱՅԿ ՄԱՐԳՍՅԱՆ

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

## ԱՂԱՍԻ ՄԱՐԳՍՅԱՆ

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

## ԷՂՈՒԱՐԴ 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 ՎՈՒԱՄ ԾԵՐՈՒՆՅԱՆ

Ի.գ.դ., պրոֆ., Հարավային  
Կալիֆորնիայի 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  
Դալհուսի համալսարանի  
պետական կառավարման  
դպրոց, Հալիֆաքս, Կանադա

## ԼԵՍԼԻ ՓԱԼ

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

## ԱՆԱՏՈՒԻ ԺՈՒՐԱՎԼՅՈՎ

Հ.գ.դ., պրոֆ., Ռուսաստանի  
գիտությունների ակադեմիայի  
հոգեբանության ինստիտուտ,  
ՌԳԱ իսկական անդամ, ՌԿԱ  
ակադեմիկոս, Մոսկվա, ՌԴ  
ՎԱԼԵՐԻ ԲԱԿՈՒՄԵՆԿՈ

Պետ. կառ. դոկ., պրոֆ.,  
Ուկրաինայի մունիցիպալ  
կառավարման ակադեմիա,  
Կիև, Ուկրաինա

## ՎԱԼԵՐԻ ՏԵՐՏԻՉԿԱ

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 ԳԱՆԶԵՐԵՆԿՈՎ

Ֆիզմաթ. գ.դ., պրոֆ.,  
Բելառուսի ազգային  
ակադեմիայի գիտական  
կադրերի պատրաստման  
ինստիտուտ, 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

Գլխավոր խմբագիր՝ ԱՐՄԵՆ ԼՈՔՅԱՆ

Խ Մ Բ Ա Գ Ր Ա Կ Ա Ն Վ Ա Ր Չ Ա Ն Ի

ԽԱՉԱՏՈՒՐ ԲԵԶԻՐՅԱՆ (պատասխանատու քարտուղար), ԳՈՒ ՉԱՏԻՆՅԱՆ, ԼԱՎՐԵՆՏԻ ՄԻՐՉՈՅԱՆ (խմբագիր),  
ԹԵՐԵԶԱ ԽԵԶՈՅԱՆ, ԳՐԻՇԱ ԳՄՊՈՅԱՆ, ԱՐՄԵՆ ԵԶԵԿՅԱՆ, ԱՆՆԱ ՂՈՒՅԱՆ

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

# ПУБЛИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Научный журнал

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Председатель: **АРМЕН ГЕВОРКЯН**

Руководитель аппарата Президента Республики Армения

### Члены совета:

**ГАГИК АРУТЮНЯН**

Д.ю.н., проф., председатель  
Конституционного суда  
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., Ереванский  
государственный 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.н., проф., Ереванский  
государственный университет

**РУБЕН АГУЗУМЦЯН**

К.п.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

**АНАТОЛИЙ ЖУРАВЛЕВ**

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

**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., Институт  
подготовки научных кадров  
Национальной академии наук  
Беларуси, Минск, Беларусь

**СЕРГЕЙ КАЛЕНДЖЯН**

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

Главный редактор: **АРСЕН ЛОКЯН**

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

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

# **PUBLIC ADMINISTRATION**

*Scientific journal*

## **EDITORIAL COUNCIL:**

**Chairman: ARMEN GEVORGYAN**  
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

### **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,  
Yerevan State 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**

### **ANATOLIY ZHURAVLEV**

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

### **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, Researchers'  
Training Institute of National  
Academy of Sciences of Belarus  
**Minsk, Belarus**

### **SERGEY KALENZHYAN**

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**

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

## **EDITORIAL BOARD**

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

# ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

## Հանրային կառավարում 10

<b>ՎԱՆԴԻՄԻՐ ԴՈՐՈՇԵՆԿՈ</b>	
ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԻ ՀԵՏԱՁՈՏՈՒԹՅԱՆ ՊԱՏՄԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԴՐԱ ԱՋԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՅՆԵՐԻ ՎՐԱ.....	10
<b>ՏԱԹԵՎԻԿ ՍԱՐԳՍՅԱՆ</b>	
<b>ՖՐԱՆԿ ՎՈՍՄ ԾԵՐՈՒՆՅԱՆ</b>	
ՀՀ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԸՆՏՐՎԱԾ ԷԹԻԿԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎՈՐՈՒՄՆԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆՆ ԱՄՆ-Ի ԿԱԼԻՖՈՐՆԻԱՅԻ ՆԱՀԱՆԳԻ ՓՈՐՁԻ ՀԱՄԱԴՐՈՒԹՅԱՄԲ.....	16
<b>ԱՏՈՄ ՄԽԻԹԱՐՅԱՆ</b>	
ԳԻՏԱԿԱՆ ԱՍՏԻՃԱՆԻ ԿԱՅԱՑՄԱՆ ՀԵՏԱԳԻԾԸ, ԻՆՉՈ՞Ւ ԴՈԿՏՈՐ.....	24
<b>ՀՐԱՅՐ ԹՈՎՄԱՅԱՆ</b>	
ՆԱԽԱԳԱՀԱԿԱՆ ԵՎ ԽՈՐՀՐԴԱՐԱՆԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՁԵՎԵՐԻ ԱՌԱՎԵԼՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՆ ՈՒ ԹԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ.....	33
<b>ԵԼԵՆԱ ԼԻՆԴՅՈՒԿ</b>	
ԳԼՈՔԱԼԱՅՄԱՆ ՈՐՈՇԻՉ ԴԵՐԸ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾԱԳՄԱՆ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՄԵՋ.....	42

## Տնտեսագիտություն (Կառավարում) 53

<b>ԱՇՈՏ ՄԱՐԿՈՍՅԱՆ</b>	
<b>ԲՈՐԻՍ ԱՎԱԳՅԱՆ</b>	
ՇՐՋԱԿԱ ՄԻՋԱՎԱՅՐԻՆ ՀԱՍՅՎԱԾ ՎՆԱՍԻ ՓՈԽՀԱՏՈՒՑՄԱՆ ԱՐԴԻ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ.....	53
<b>ՄԱՐԻԱՆԱ ՔՈՉԱՐՅԱՆ</b>	
ՏԵՂԵԿԱՏՎԱԿԱՆ ԵՎ ՀԵՌԱՀԱՂՈՐԴԱԿՅԱԿԱՆ ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱՆԵՐԻ ՆԵՐԴՐՄԱՆ ՈՒ ԿԻՐԱՌՄԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՀՀ ՀԱՆՐԱԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ.....	61
<b>ՍԵՐԳԵՅ ԱՍԼԱՆՅԱՆ</b>	
ՏԱՐԱԾՔԱՅԻՆ ՍՈՑԻԱԼ-ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԵՐԻ ԿԱՅՈՒՆ ՁԱՐԳԱՑՄԱՆ ՆՇԱՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՏԵՍԱՄԵԹՈՐԴԱՐԱՆԱԿԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ.....	71
<b>ԱՇՈՏ ՄԱՐԿՈՍՅԱՆ</b>	
<b>ՀՐԱՆՏ ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ</b>	
ՀԱՐԿԱՅԻՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԴԵՐԸ ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎՈՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ.....	80
<b>ՇՈՒՇԱՆԻԿ ՄՎՐՏՅԱՆ</b>	
ՇԱՀՈՒԹԱՐԱԺՆԱՅԻՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ՈՐՊԵՍ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԱՌԱՆՅՔԱՅԻՆ ԽՆԴԻՐ.....	89
<b>ՀՐԱՆՏ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ</b>	
ՀՀ ԷԼԵԿՏՐԱԷՆԵՐԳԵՏԻԿ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՁԱՐԳԱՑՄԱՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ.....	98
<b>ՏԱՐՈՆ ՄԻՄՈՆՅԱՆ</b>	
ՀՀ ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐԻ ՆԵՐԴՐՈՒՄԱՅԻՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐԻ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ.....	106

## Իրավագիտություն 116

<b>ՆԱՏԱԼԻՆԱ ՄՈՍԿԱԼԵՑ</b>	
ՈՒԿՐԱԽՆԱՅՈՒՄ ՄԱՐԴՈՒ ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐԻ ԵՎ ԱԶԱՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԵՌԱՆԿԱՐՆԵՐԸ ԼԱՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԵՆԹԱՏԵՔՍՈՒՄ (GOOD GOVERNANCE).....	116

**ԱՐՄԵՆ ԷՂՈՒԱՐԴԻ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ**

ՀԱՏԱՐՈՂԱԿԱՆ ՎԱՐՈՒՅԹԻ ՎԱՐՉԱԻՐԱՎԱԿԱՆ ԲՆՈՒՅԹԸ ԵՎ  
ԶԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ԻՐԱՎԱՏԵՍԱԿԱՆ ՆԱԽԱԴՐՅԱԼՆԵՐԸ ..... 127

**ՀԱՅԿ ԿԵՍՈՅԱՆ**

ԻՇԽԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԲԱԺԱՆՄԱՆ ԵՎ ՀԱՎԱՍԱՐԱԿՇՈՄԱՆ  
ՄԿՁԲՈՒՆՔԻ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԶԵՎԱԶԱՓԵՐԸ ..... 136

**ԱՐՏԱՇԵՍ ԲԵԳԼԱՐՅԱՆ**

ՀԱՐԿԱՅԻՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎՈՐՄԱՆ  
ՆՇԱՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ, ԱՆՀՐԱԺԵՇՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՓՈՐՁԸ ..... 145

**ԱՐՄԵՆ ԵԶԵԿՅԱՆ**

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՊԱՇՏՈՆՆԵՐԻ ԴԱՍԱԿԱՐԳՈՒՄԸ ..... 153

**ԼԵՎԱՆ ԶԻՆԼԱՁԵ**

ՈՒՌՄԱՍՏԱՆԻ ԴԱՇՆՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ ՄՈՒՆԻՅԻՊԱԼ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ՊԵՏԱԿԱՆ  
ՔԱՂԱՔԱՅԻՎԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ՓՈԽԿԱՊԱԿՑՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՈՐՈՇ  
ԱՍՊԵԿՏՆԵՐ ..... 164

**Ք ա ղ ա ք ա գ ի տ ու թ յ ու ն 168**

**ՄԱՐԻԱՄ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ**

ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԸՆՏՐԱՆՈՒ ԻՇԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՄՇԱԿՈՒՅԹԻ  
ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ ..... 168

**ԳԱՅԱՆԵ ՍՈԼԱԽՅԱՆ**

ԵՎՐՈՊԱՆ ԵՎ ՄԱՐԴԿՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎՐԱՍԻԱԿԱՆ ԳԱՂԱՓԱՐԻ  
ՀԻՄՆԱԴԻՐՆԵՐԻ ՀԱՅԵՑԱԿԱՐԳՈՒՄ ..... 178

**ԼԻԼԻԹ ԶԻՉՈՅԱՆ**

ԿԱՌԱՎԱՐՈՂ ԸՆՏՐԱՆՈՒ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԸՆՏՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ՈՐՊԵՍ ԲՆԱԿԱՆՈՆ  
ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ԲԱՂԱԴՐԻՉ (ԻՍՐԱՅԵԼԻ ՕՐԻՆԱԿՈՎ) ..... 184

**ՍՈՒԻԵՆ ՊԵՏՐՈՍՅԱՆ**

ԿԱՌԱՎԱՐՈՂ ԸՆՏՐԱՆԻՆ ՈՐՊԵՍ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ  
ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԱՐԴԻԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ԴԵՐԱԿԱՏԱՐ ..... 192

**Հ ո գ ե բ ա ն ո թ յ ու ն 198**

**ՌՈՒԲԵՆ ԱՂՈՒՋՈՒՄՅՅԱՆ**

**ՍՈՆԱ ՊՈՂՈՍՅԱՆ**

ԿԱՌԱՎԱՐԻՉՆԵՐԻ ԱՆՁՆԱՅԻՆ ՈՐԱԿՆԵՐԻ ՓՈՐՁԱՐԱՐԱԿԱՆ  
ՀԵՏԱՋՈՏՈՒԹՅՈՒՆ ..... 198

**ԴԱՎԻԹ ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ**

ԱՆՁԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՎԱՐՔԱԳԾԻ ՀՈԳԵՔԱՆԱԿԱՆ ԴԻՍԵՎՈՐՈՒՄՆԵՐԻ  
ԺԱՄԱՆԱԿԱԳՐԱԿԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ..... 208

**ԱՆԻ ՆԱԶԱՐՅԱՆ**

ՍՈՅԻԱԼԱԿԱՆ ԿԱՐԾՐԱՏԻՊԵՐԻ ՇԱՐՔԻ ԱՆՁՆԱՅԻՆ ԱՃԻ ԳՈՐԾԸՆԹԱՅՈՒՄ ..... 216

**ՄԱՐԱՏ ԴՈՒՐՅԱՆ**

ՈՐՈՇՄԱՆ ԸՆԴՈՒՆՈՒՄԸ ՈՐՊԵՍ ՔՆՆՉԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՆՈՒԹՅԱՆ ԿԱՐԵՎՈՐ  
ԲԱՂԱԴՐԱՏԱՐ ..... 226

**ՌՈՒԲԵՆ ԱՂՈՒՋՈՒՄՅՅԱՆ, ԼԱՌԻՐԱ ՊԵՏՐՈՍՅԱՆ, ՍՈՆԱ ՊՈՂՈՍՅԱՆ,  
ԱԼԵՔՍԱՆԴՐ ՕՐՈՂՆՈՎ, ՅՈՒԼԷԱ ԲԵՍՍՈՆՈՎԱ, ԱԼԵՔՍԱՆԴՐԱ ԳԵՐԱՍԻՄՈՎԱ**

ՀԱՆՐԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՉԻ ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՆՈՒԹՅԱՆ  
ԴՐԿԱՊԱՏՃԱՌՆԵՐԻ ԶՎՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ..... 234

**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 part B of the article draws the attention of the reader to the detailed examination of three basic conditions for public service ethics: central institutional oversight and enforcement, conflicts of interest regulations, and financial and economic disclosure policies. This part of the paper summarizes the current trends of ethical regulation in public service system in the state of California and based on this analysis provides theoretical grounds for possible reform directions in the Republic of Armenia to build an impartial, effective, and trustworthy public service for the benefit of the citizenry of RA.

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

We begin Part B of our article by benchmarking the Armenian public service reforms against a well-established system in California, United States of America. Specifically, we first turn our attention to a fundamentally important topic of conflicts of interest. Conflicts of interest under California law arise in a variety of ways and under a myriad of laws. Two that are worth mentioning but again outside the purview of this article are the “common law doctrine” and other conflicts of interest in contracts governed by Government Code Sections 1090 et seq. The common law doctrine developed through precedential court decisions states that a public officer is implicitly bound to exercise the powers conferred on him or her with disinterested zeal and diligence, and primarily for the benefit of the public [1]. Dating back to the 1850's, California has codified a common law prohibition against “self-dealing” in contracts. This prohibition is commonly known as “the Section 1090 prohibition” and basically provides that public officials cannot be financially interested in any contract made by them 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 սկիզբը տե՛ս «Հանրային կառավարում» գիտական հանդեսի նախորդ՝ 2016 թվականի 2-րդ համարում (էջ 26–35):

---

their official capacity or by the body of which they are members. The ramifications of violating this law are quite serious. A contract made in violation of Section 1090 subjects the officer or employee to a fine or imprisonment and to a perpetual disqualification from holding office in California. Moreover, a contract made in violation of Section 1090 is unenforceable and void [2].

The California electorate enacted the Political Reform Act of 1974 to ensure that public officials perform their duties in an impartial manner. No public official can make, participate in making, or in any way attempt to use his or her official position to influence a governmental decision if he or she knows or has reason to know that he or she has a financial interest in the decision [3]. A conflict of interest may arise under the Act only with regard to those decisions in which the public official has an economic stake of a type recognized by the Act. In other words the Act's rules apply only to financial conflicts.

Under the Act and the ensuing regulations "financial interests" and "economic interests" are distinguished but are equally regulated. Financial interest is conclusive and denotes that the public official has an actual conflict because the decision he or she is about to make will have a material effect on his economic position. Economic interest on the other hand is a term of art used by the Act for specific types of interests recognized by the Act as potential sources of conflict of interest [4]. These include business investment, business employment, real estate interest, and gifts exceeding amounts specified in the Act [5]. With regard to economic interests in business entities and real property, a public official may have such an economic interest by virtue of an indirect investment. An indirect investment or interest means any investment or interest owned by the spouse or dependent child of a public official, by an agent on behalf of a public official, or by a business entity or trust in which the official, the official's agents, spouse, and dependent children own directly, indirectly, or as beneficiaries of 10 percent interest or greater [4].

California's experience is valuable in terms of execution of an elaborate legal mechanism to detect conflicts of interest during public official's service. In 1998 the commission<sup>1</sup> created by the Act adopted an 8 step standard analysis to determine conflict of interests.<sup>2</sup> A finding of a conflict of interest may result in the disqualification of the public official from the government decision-making process or the use of his or her authority as a public official.

In Armenia, the Law defines conflict of interest as a situation when activities or decisions of a high-ranking public official contribute to the improvement of financial, legal and/ or property status or position of the public official, and/or persons related to him/her, and/or trade and non-profit

---

<sup>1</sup> Fair Political Practices Commission or FPPC

<sup>2</sup> Title 2, California Code of Regulations, Section 18700 (b). See the longer version of this article.

organizations of which he/she is a member [14, հոդ. 30, 31]. Under the provisions of the Law, conflicts of interest include situations where decisions or activities of a public official contribute to the appointment of a person or persons related to him/her to a certain position as well as the guarantee of success in project competitions for persons and/or organizations related to the public official. Conflicts of interest regulations under this Law cover high-ranking officials, except members of the Constitutional Court, parliamentarians, prosecutors, and judges. In cases of conflicts of interest high-ranking officials are required to inform their direct superiors about the conflict. They are prohibited under the Law to make any decisions until the immediate superior reviews the conflict and approves the course of action with or without conditions. Unfortunately, not much of this process is readily accessible by the public. We were unable to discern the process or examples of immediate superiors approving or disapproving conflicts. Disclosures for the purpose of the public official or the public to recognize and avoid a conflict appear to be lacking in the system. The public's business conducted outside the purview of the public remains at risk for bureaucratic power abuse.

Though the Ethics Committee for high-ranking officials has jurisdiction to identify and explore cases of conflicts of interest and breaches of ethical rules amongst high-ranking public officials (except members of Constitutional Court, National Assembly, judges and prosecutors) it is unclear as to what appropriate sanctions could be levied aside from reporting the guilty public official to his/her superior and to the office of the President of RA. In other words, the only function of the Ethics Committee in this regard, as specified under the provisions of the Law, appears to be the duty to send its findings to the direct superior of the high-ranking official and the President of RA.

The most meaningful and significant accomplishment of the Act in California is the creation of the Fair Political Practices Commission, an independent centralized authority to secure compliance with the Act [6]. The Act directs the Fair Political Practices Commission ("FPPC") to inform and assist all stakeholders about compliance, to interpret the Act through regulations and legal advice as well as to enforce all the provisions of the Act [7]. The enforcement division of the FPPC is fully staffed with attorneys, investigators, auditors, and political reform consultants who work vigorously to ensure that complaints or cases are handled swiftly and fairly [8]. Most importantly, to preserve its independence and its autonomy, the FPPC is funded by the general fund of state of California. The governor of the state and the state legislature play an important role in overall budgeting as in every expenditure of the state but have no direct authority over the FPPC as to how it spends the budgeted amount. A little over 83% of FPPC's budget is spent on personnel and the rest on operating expenses and equipment. FPPC's budget overseeing a little over 100,000 public officials in 2011-12 was \$8.0 million.



---

In short, the FPPC is a bi-partisan (and in practice, a non-partisan) semi-independent state body, governed by its board with a staff of over 70 employees. It meets each month to hear public testimony, issue opinions, adopt regulations and decide penalties for violations of the Act. In addition to the FPPC, the attorney general of the state, the district attorneys of counties and elected city attorneys of cities (with their own budgets and resources) may have concurrent jurisdiction to prosecute civilly and criminally public officials who violate the Act [9]. Finally, in some instances a citizen in the appropriate jurisdiction may bring a civil law suit under the Act and even recover attorney's fees and costs if he or she prevails [10]. Knowingly or willfully violating the Act is a misdemeanor, which may include incarceration, fines per violation and disqualification from serving in public office [11]. A public official who violates the Act may also be subject to civil fines [12].

Theoretically and in practice we observe in Armenia that the Ethics Committee for High-ranking Officials is responsible for maintaining ethical standards and rules only for high-ranking officials. The same is true for the Council of Civil Service, which promulgates rules only for civil service system employees. Last but not least, the Ethics Committee in the parliament imposes the law and regulations only for the members of the National Assembly. The Ethics Committee is an organization with five full time members. The President of RA appoints the members of this Ethics Committee for a six-year term. The Prime Minister, the Chairman of the National Assembly, the Chief Justices of the Court of Appeals, and the Constitutional Court as well as the Attorney General nominates the potential appointees [14, հոդ. 38]. The independence of members of the Ethics Committee for high-ranking officials is required under the Law. The members of the Committee are required to uphold the constitution and faithfully execute the laws of RA.

The intention of the reforms appears to be sound in theory. However, the practical effect in practice is not yet comprehensive. Specifically, the Law does not identify any independent central authority or organization that is responsible for creating, maintaining and enforcing universal ethical values and standards in the public service system as a whole. The absence of one central body with responsibility for maintaining ethical standards in the entire public service system brings with it some challenges and inconsistencies, especially during the process of applying ethical norms and principles in various areas of public service. Further complicating common independence rules and potential uneven application of ethical standards to public servants at different levels of government, the staff and the budget of the President of RA provides all material, financial, and technical support for the Ethics Committee for high-ranking officials.

Although it is common to see organizational core values and internal discipline mechanisms for various organizations operating in democratic public administration systems, like a national assembly, legislature, executive branch, and other similar organizations, it is unusual and

ineffective not to have a common set of laws enforced by an independent and autonomous government body. For example the California Senate has its own rules of ethics and conflicts, however, every senator is still required to file Form 700, the financial disclosure form and is subject to the jurisdiction of the FPPC for all purposes including potential prosecution. Transparency and accountability remain high on the list of organizations like the California Senate as well as the state of California through the FPPC. While 20 governmental bodies established ethics committees under the new Law in Armenia, official information about their activities or functions in practice as discussed in the case of the Ethics Committee remain less than transparent and accountable. This lack of transparency and accountability continues to be a substantial challenge for the improvement of ethical standards in public service.

Our analysis in this paper permits us to identify 3 main blocks of variables that are of paramount importance for effective regulation of public service ethics and the prevention of corruption in public administration. These blocks of variables are as follows: 1) Conflicts of interest laws and regulations 2) Disclosure of all income and assets, 3) Establishment and effective functioning of an ethics body. Each block of variables is illustrated with three sub-variables in the table below. The table has been developed aiming to perform limited but meaningful comparative analysis of ethics regulations of public service systems in RA and the state of California.

The literature and research in public service ethics and the analysis of its regulatory system in California provides sufficient empirical base to observe three sub-variables for each condition in the table. In sum, effective regulation of conflicts of interest depends upon clear legal definition of conflicts of interest situations, creation of viable mechanisms established to detect conflicts and promulgation of conventional guidelines or regulatory schemes in cases when conflicts represent potential threats to the public good. In the case of disclosure policies for public officials, clear legal requirements to disclose all income and assets, broad coverage of disclosure requirements referring to the number of officials submitting declarations, and appropriate and adequate sanctions for late, incomplete or false disclosure information support the strength of the law. The last block of variables in the table is effective oversight including enforcement. This last variable is mostly conditioned by the existence of ethics infrastructures, centralized authority with the roles of coordination and facilitation, education and diversified functions inside the ethics structures.

**LIMITED COMPARATIVE ANALYSIS OF ETHICS REGULATIONS IN  
PUBLIC SERVICE SYSTEMS OF THE REPUBLIC OF ARMENIA AND  
THE STATE OF CALIFORNIA<sup>1</sup>**

<b>Cases</b>	<b>California</b>	<b>Armenia</b>
<b><i>Definitions of conflicts of interests through legal provisions</i></b>	+	+
<b><i>Legal mechanisms for detecting conflicts of interests</i></b>	+	-
<b><i>Regulations of conflicts of interests</i></b>	+	+
<b><i>Requirements to disclose income and assets</i></b>	+	+
<b><i>All public officials with obligatory disclosure duties</i></b>	+	-
<b><i>Sanctions for improper disclosure information or late submissions</i></b>	+	-
<b><i>Established ethics infrastructures</i></b>	+	+
<b><i>Centralized authority with functions of coordination and facilitation for ethics policies</i></b>	+	-
<b><i>Diversification of functions of ethics structures</i></b>	+	-

We conclude our analysis by drawing attention to the comparison table, which summarizes and substantiates a path forward for possible ethics reform in Armenia. The opportunity for a more robust public ethics system to improve Armenia's governance and CPI ranking lies in the quality and purpose of reforms based on best practices achieved by numerous countries around the globe and in this case, the state of California. The public ethics reform possibilities in Armenia include:

1) A broader definition of the "public official." In California, every public servant who is capable of making or participating to a government decision affecting the public is a "public official" subject to the Act.

2) Clearly defined rule of law on ethics and conflicts applicable to all public officials taking away any discretion of the immediate supervisor of the public servant.

3) A broader application of financial disclosures to all public officials identified under the Law.

4) Time lines for the filing of financial disclosures and penalties for late filing.

5) Review of the thresholds for economic interests (including gifts, real estate, business) [29].

<sup>1</sup> \* (+) Sub-variable in the law or rule (-) not in the law or rule

6) Establishment of an independent, non-partisan, self-funded and central authority to regulate ethics and conflicts of interests in public service delivery.

7) Ethics and Conflicts of interest education for all public servants including a required minimum continuing education per year.

8) Enforcement of the rule of law fairly but strictly.

### USED SOURCES

1. **Noble V., and Bender T.** City of Palo Alto (1928) 89 Cal. App. 47, 51 (1956) 143 Cal. App.2d 198, 206

2. California Government Code Section 1090

3. California Government Code Section 87100

4. California Government Code Section 87103

5. California Government Code Section 87103; 2 California Code of Regulations Sections 18703.1 et seq.; Business and real estate \$2,000 or more; Income \$500 or more; Gifts limited to \$460

6. The Political Reform Act, California Gov. Code  $\phi\phi$  83100

7. The Political Reform Act, California Gov. Code  $\phi\phi$  83113

8. The Political Reform Act, California Gov. Code  $\phi\phi$  83115 et seq.

9. California Government Code Section 91001

10. California Government Code Section 91012

11. California Government Code Section 91000

12. California Government Code Sections 91004 and 91005

13. California Government Code Section 87103; 2 California Code of Regulations Sections 18703.1 et seq.; Business and real estate \$2,000 or more; Income \$500 or more; Gifts limited to \$460

14. Հանրային ծառայության մասին ՀՀ Օրենք, ընդ. 2011թ.

*Ներկայացվել է խմբագրություն 25.04.2016 թ.*

**ՏԱԹԵՎԻԿ ՍԱՐԳՍՅԱՆ**

*Երևանի պետական համալսարանի,  
հանրային կառավարման ամբիոնի ասիստենտ*

**ՖՐԱՆԿ ՎՈՒՍ ԾԵՐՈՒՆՅԱՆ**

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

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

Հոդվածի երկրորդ մասն ընթերցողի ուշադրությանն է ներկայացնում հանրային ծառայության էթիկայի երեք կարևորագույն պայմանների մանրագնին ուսումնասիրությունը՝ կենտրոնացված ինստիտուցիոնալ վերահսկողություն և համապատասխանության ապահովում, շահերի բախման կարգավորում, ֆինանսական և տնտեսական հետաքրքրությունների բացահայտման քաղաքականություններ: Հոդվածի այս հատվածն ամփոփում է Կալիֆորնիայի նահանգում հանրային ծառայության էթիկական կարգավորման արդի միտումները և այդ վերլուծության հիման վրա ներկայացնում է Հայաստանի Հանրապետությունում բարեփոխումների հնարավոր ուղիների տեսական հիմնավորում կառուցելու անաչառ, արդյունավետ և հուսալի հանրային ծառայություն՝ ի նպաստ ՀՀ քաղաքացիների:

**Հիմնաբառեր.** 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**

Вторая часть статьи обращает внимание читателя на детальном изучении трех основных условий этики государственной службы: централизованный-институциональный контроль и обеспечение соблюдения, регулирование конфликта интересов и политика раскрытия финансовых и экономических интересов. Данная часть статьи обобщает современные тенденции этического регулирования государственной службы в штате Калифорния и на основе этого анализа, дает теоретическое обоснование возможных направлений реформ в Республике Армения для построения объективной, эффективной и надежной государственной службы во благо граждан РА.

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