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՝ ԱՐՄԵՆ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ
ՀՀ Նախագահի աշխատակազմի ղեկավար

Խ ո ր հ ր դ ի ա ն դ ա մ ն ե ր՝

ԳԱԳԻԿ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ
Ի.գ.դ., պրոֆ.,
ՀՀ Սահմանադրական դատարանի նախագահ

ՀՐԱՆՈՒՇ ՀԱԿՈԲՅԱՆ
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 ՍԱՐԳՍՅԱՆ
Տ.գ.դ., պրոֆ., Երևանի պետական համալսարան

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

ԷԴՈՒԱՐԴ ՕՐԴՅԱՆ
Տ.գ.դ., պրոֆ., Տնտեսագիտության 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

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

ՖՐԱՆԿ ՎՌԱՄ ԾԵՐՈՒՆՅԱՆ
Ի.գ.դ., պրոֆ., Հարավային Կալիֆորնիայի համալսարանի Սոլ Փրայս հանրային քաղաքականության դպրոց,
Լոս Անջելես, ԱՄՆ

ԱՐՄԵՆ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ
Ի.գ.դ., պրոֆ., Մարդու իրավունքների եվրոպական դատարանի դատավոր Հայաստանից,
Ստրասբուրգ, Ֆրանսիա

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

ՓՈԼ ԲՐԱՈՒՆ
Փ.գ.դ., պրոֆ., Կանադայի Դալհաուսի համալսարանի պետական կառավարման դպրոց, **Հալիֆաքս, Կանադա**

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

ԱՆԱՏՈԼԻ 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 տնտեսության և պետական ծառայության ակադեմիա, Հարավ-ռուսաստանյան ինստիտուտ-մասնաճյուղ, **Դոնի Ռոստով, ՌԴ**

ԻԳՈՐ ԳԱՆՉԵՐԵՆՈԿ
Ֆիզմաթ. գ.դ., պրոֆ., Բելառուսի ազգային ակադեմիայի գիտական կադրերի պատրաստման ինստիտուտ, **Մինսկ, Բելառուս**

ՍԵՐԳԵՅ ԿԱԼԵՆՋՅԱՆ
Տ.գ.դ., պրոֆ., ՌԴ Նախագահին առընթեր ժողովրդական տնտեսության և պետական ծառայության ակադեմիայի կորպորատիվ կառավարման բարձրագույն դպրոց, **Մոսկվա, ՌԴ**

Գլխավոր խմբագիր՝ ԱՐՍԵՆ ԼՈՔՅԱՆ

Խ Մ Բ Ա Գ Ր Ա Կ Ա Ն Վ Ա Ր Չ Ա Ն Ի

ԽԱՉԱՏՈՒՐ ԲԵՋԻՐՋՅԱՆ (պատասխանատու քարտուղար), ԳՈՌ ՉԱՏԻՆՅԱՆ, ԼԱՎՐԵՆՏԻ ՄԻՐԶՈՅԱՆ (խմբագիր), ԹԵՐԵԶԱ ԽԵՉՈՅԱՆ, ԳՐԻՇԱ ԳՍՊՈՅԱՆ, ԱՐՄԵՆ ԵԶԵԿՅԱՆ, ԱՆՆԱ ՂՈՒՇՉՅԱՆ

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.пс.н., проф., Ереванский государственный университет

РУБЕН АГУЗУМЦЯН
К.пс.н., проф., Академия государственного управления Республики Армения

ФРАНК ВРАМ ЗЕРУНЯН
Д.ю.н., проф., Сол Прайс школа публичной политики, Университет 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.пс.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, 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 ГАНЧЕРЕНОК
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 ЧАТИНЯН, ЛАВРЕНТИЙ МИРЗОЯН (редактор), ТЕРЕЗА ХЕЧОЯН, ГРИША ГСПОЯН, АРМЕН ЕЗЕКЯН, АННА ГУЩЯН

Published by Decision of Scientific Council of the Public Administration Academy of the Republic of Armenia

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 KALENDZHYAN
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

ՎԱՀԱՆ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ
ԿՐԹԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԱՐՏԱՀԱՆՁՆՈՒՄԸ ԵՎ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆՆԵՐԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅՈՒՆԸ 10

ԽԱՉԱՏՈՒՐ ՂԱԶԵՅԱՆ
ԱՆԴՐԱՆԻԿ ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ
ԱՆՇԱՐԺ ԳՈՒՅՔԻ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ 16

ՆԱՏԱԼՅԱ ՍԱՎՉԵՆԿՈ
ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՍՊԱՍԱՐԿՄԱՆ ՊԱՐԱԴԻԳՄԱՆ ԲՆԱԿՉՈՒԹՅԱՆ ՋԲԱՂՎԱԾՈՒԹՅԱՆ ԲՆԱԳԱՎԱՌՈՒՄ 22

Տնտեսագիտություն (Կառավարում) 32

ՆՈՆՆԱ ԽԱՉԱՏՐՅԱՆ
ԿՈՌՈՒՊՑԻՈՆ ՌԻՍԿԵՐԻ ՄԱԿՐՈԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ 32

ԱՐՍԵՆ ԵՂԻԿՅԱՆ
ՀՀ ԲԱՆԿԱՅԻՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ԵՎ ԴՐԱՆՑ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ՎՐԱ 39

ՏԱԹԵՎԻԿ ՄՍՐՅԱՆ
ՆԵՐԴՐՈՒՄՆԵՐԻ ՀԵՏԱԶՈՏՈՒՄԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ ՏՆՏԵՍԱՄԱԹԵՄԱՏԻԿԱԿԱՆ ՁԵՎԱՉԱՓԵՐԻ ՕԳՆՈՒԹՅԱՄԲ 45

ԳԱՅԱՆԵ ԹՈՎՄԱՍՅԱՆ
ՀՅՈՒՐԱՆՈՑԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՈՐԱԿԻ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅԱՆ ԿԻՐԱՌՈՒՄԸ ՀՀ-ՈՒՄ 55

ՀՐԱՉԻԿ ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ
ԱՐՓԻՆԵ ՄՈՒՍԱԵԼՅԱՆ
ՀՀ ՏԵԽՆԱԾԻՆ ՊԱՇԱՐՆԵՐԻ ՆԵՐՈՒԺԻ ՀԻՄԱՆ ՎՐԱ ԱՐՏԱԴՐԱԿԱՆ ՀԱՆԳՈՒՅՑՆԵՐԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ՀԵՌԱՆԿԱՐՆԵՐԸ 67

ԱՐԹՈՒՐ ԾՊՆԵՑՅԱՆ
ՀՀ ԳՅՈՒՂԱՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԽԱՌՆ ԱՐՏԱԴՐԱՆՔԻ ՎՐԱ ՎԱՐԿԱՎՈՐՄԱՆ ԵՎ ՊԵՏԱԿԱՆ ԲՅՈՒՋԵԻ ՀԱՏԿԱՑՈՒՄՆԵՐԻ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ 74

ԱՐԾՐՈՒՆԻ ԹՈՐՈՍՅԱՆ
ՊՐԱՔՍՅԱ ՆԱԶԱՐԵԹՅԱՆ
ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՊԱՐԲԵՐԱՇՐՋԱՆՆԵՐԻ ՀԱՄԱԺԱՄԱՆԱԿՅՈՒՄԸ ԶԱՐԳԱՑՈՂ ԵՐԿՐՆԵՐՈՒՄ 81

Իրավագիտություն 91

ՌՈՒԶԱՆՆԱ ՀԱԿՈԲՅԱՆ
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԺՈՂՈՎԻ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԿԱՆ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ՝ ԸՍՏ ՀՀ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐՈՒԹՅԱՆ 2015 ԹՎԱԿԱՆԻ ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ 91

ՀԱԿՈԲ ՊԵՏՐՈՍՅԱՆ
ՔՐԵԱԿԱՆ ԳՈՐԾԵՐՈՎ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԻՐԱՎԱԿԱՆ ՕԳՆՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏՈՒՄ ՕՐԵՆՍԴՐԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎՈՐՄԱՆ ՄԻ ՇԱՐՔ ՀԻՄՆԱՀԱՐՑԵՐԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ 102

ԻՆՆԱ ՆԵՐՍԵՍՅԱՆ
ՄԱՐԴՈՒ ԿԼՈՆԱՎՈՐՄԱՆ ԲԱՐՈՅԱԷԹԻԿԱԿԱՆ ՏԵՍԱՆԿՅՈՒՆԸ ԵՎ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԻՐԱՎԱԿԱՆ ՀԻՄՈՒՆՔՆԵՐԸ 109

ՊԵՏՐՈՍ ՎԱՐԴԱՆՅԱՆ
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՆԱԽԱԳԱՀԻ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎԻՃԱԿԸ՝ 2015 Թ. ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԿԱՆ ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻՑ ՀԵՏՈ 117

ՎԱՐՍԵՐ ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ
ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՕՐԵՆՔՆԵՐԻ ԿԱՐԳԱՎԻՃԱԿԻ ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆ ԻՍՐԱՅԵԼԻ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐԱԿԱՆ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄՆԵՐԻ ՀԱՄԱՏԵՔՍՏՈՒՄ 125

ՎԻՐԱԲ ՎԱՐԴԱՆՅԱՆ
ԱՐԺԱՆԱՊԱՏՎՈՒԹՅԱՆ ԻՐԱՎՈՒՆՔԻ ԷՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՆՇԱՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ ՄԱՐԴՈՒ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐԻ ՇԱՐՔՈՒՄ 134

ՀԱՅԿ ԿԵՍՈՅԱՆ
ԴԱՏԱԿԱՆ ԻՇԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ԱՆԿԱԽՈՒԹՅԱՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐԸ ԻՇԽԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԲԱԺԱՆՄԱՆ ԵՎ ՀԱՎԱՍԱՐԱԿՇՌՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ (ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՍԱՀՄԱՆԱԴՐՈՒԹՅԱՆ 2015 Թ. ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՄԱՏԵՔՍՏՈՒՄ) 142

Քաղաքագիտություն 151

ՄԱՐԻԱՄ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ
ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԸՆՏՐԱՆՈՒ ԻՇԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՄՇԱԿՈՒՅԹԻ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅՈՒՆՈՒՄ 151

ԵԼԵՆԱ ՄԵՏԵԼԵՎԱ
ԿԱՌԱՎԱՐՈՂ ԸՆՏՐԱՆՈՒ ԿԵՐՊԱՓՈԽՈՒՄԸ ՀԵՏԽՈՐՀՐԴԱՅԻՆ ՏԱՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ ԵՎ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԸ 162

ԼԻԱՆԱ ՍԻՄՈՆՅԱՆ
ԿԵՐՊԱՓՈԽՎՈՂ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ՄԱՐԿԵՏԻՆԳԱՅԻՆ ԲՆՈՒՅԹԸ 170

ԿԱՏԵՐԻՆԱ ԱԼԹՈՒՆՅԱՆ
ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԸՆՏՐԱՆՈՒ ՀԱՎԱՔԱԳՐՄԱՆ ԲՅՈՒՐՈԿՐԱՏԱԿԱՆ ՈՐՈՇ ԱՍՊԵԿՏՆԵՐԻ ՇՈՒՐՋ 179

ՍԱՐԳԻՍ ՇԻՐԽԱՆՅԱՆ
ՀՀ ԺՈՂՈՎՐԴԱՎԱՐԱՑՄԱՆ՝ «ԸՆՏՐԱՆԻ-ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ» ՓՈԽՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԽՆԴԻՐՆ ԱԼԵՔՍԻՍ ԴԸ ՏՈԿՎԻԼԻ ՈՐՈՇ ՀԱՅԵՑԱԿԱՐԳԱՅԻՆ ԴՐՈՒՅԹՆԵՐԻ ՀԱՄԱՏԵՔՍՏՈՒՄ 188

Հոգեբանություն 196

ՍՈՖՅԱ ԱՎԱԳՅԱՆ
ԱԶԱՏՈՒԹՅԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԺՈՂՈՎՈՒՐԴՆԵՐԻ ԻՆՔՆՈՐՈՇՄԱՆ ՀՈԳԵԲԱՆԱԿԱՆ ԱՍՊԵԿՏՆԵՐԸ 196

ՆԱՐԵ ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ
ՂԵԿԱՎԱՐԻ ՎԱՐՔԱՅԻՆ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ՊԱՅՄԱՆԱՎՈՐՈՂ ԱՆՁՆԱՅԻՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ 205

ԱՐՄԱՆ ԲԵԳՈՅԱՆ
ՄԻՋԱՆՁՆԱՅԻՆ ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀՈԳԵԻՄԱՍՏԱԲԱՆԱԿԱՆ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԽՄԲՈՒՄ. ԱՇԽԱՏԱԿԱԶՄԻ ԸՆՏՐՈՒԹՅՈՒՆԸ, ԳՆԱՀԱՏՈՒՄՆ ՈՒ ՏԵՂԱԲԱՇԽՈՒՄՆ ԸՍՏ ԿՈՆՑԵՊՏՈՒԱԼ ՀԱՄԱՏԵՂԵԼԻՈՒԹՅԱՆ 211

ՎԱՐԴՈՒՀԻ ՊԱՊՈՅԱՆ
ԱԼԻՆԱ ԳԱԼՍՏՅԱՆ
ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԻՆՔՆՈՒՐՈՒՅՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՁԵՌՆԵՐԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ՈՐՊԵՍ ԿՈՄՊԵՏԵՆՏՈՒԹՅԱՆ ՆԱԽԱՊԱՅՄԱՆ 222

ՆԱՐԵ ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ[1]
Երևանի պետական
համալսարանի ասպիրանտ

ՂԵԿԱՎԱՐԻ ՎԱՐՔԱՅԻՆ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ՊԱՅՄԱՆԱՎՈՐՈՂ ԱՆՁՆԱՅԻՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

Հոդվածը նվիրված է կառավարման միջին օղակի ղեկավարների վարքային ռազմավարությունները պայմանավորող անձնային առանձնահատկությունների ուսումնասիրմանը: Այն ներառում է փորձարարական մաս, որում վեր է հանվել միջին օղակի քոփինգ վարքի ընտրության և անձնային առանձնահատկությունների միջև կապը, որը զուգակցվում է նաև զբաղեցրած պաշտոնի և աշխատանքային փորձի հետ:

Հիմնաբառեր. քոփինգ, կառավարում, սթրես, վարք, ինքնավերահսկում:

Արդյունավետ ղեկավարման հիմնախնդիրն ուսումնասիրվում է գիտության տարբեր բնագավառներում: Տարբեր ուղղություններ ներկայացնող առաջատար գիտնականներ ուսումնասիրում են գործոններ, որոնք պայմանավորում են ղեկավարի վարքային ռազմավարությունները:

Ղեկավարի աշխատանքային պայմանները, աշխատանքային խնդիրների բովանդակությունը պահանջում է մտավոր, ինտելեկտուալ և հուզական ոլորտների համակարգում: Ժամանակակից աշխարհում, հաղորդակցական և տեղեկատվական հոսքի զգալի մեծացումը հանգեցրել է սթրեսային վիճակների և իրավիճակների աճին, ինչը պահանջում է հրատապ ուսումնասիրություն: Բացասական ներգործությունների հնարավոր հաղթահարման համար ղեկավարների կողմից օգտագործվում են տարբեր վարքային ռազմավարություններ: Այդ ռազմավարություններից գրականության մեջ առանձնացվում է քոփինգ ռազմավարությունը:

«Coping» եզրույթն անգլերեն «cope» բառից է, որը նշանակում է հաղթահարել: Գիտական գրականությունում «coping» եզրույթը լայն իմաստով ներառում է իր մեջ սուբյեկտի փոխազդեցության բոլոր ձևերը՝ ներքին և արտաքին բնույթ կրող խնդիրների հետ, իսկ առավել նեղ իմաստով՝ անձի գործողության ռազմավարություն, որն ուղղված է իրավիճակի պայմաններին հարմարվելուն [3, с. 113]: Թեմայի ուսումնասիրման արդիականությունը պայմանավորված է նրանով, որ մենեջմենթի

[1] e-mail: nare_karapetyan@ysu.am

ոլորտի զարգացման ժամանակակից փուլում անցում է կատարվում դեպի կառավարման նոր մակարդակ, ուր անհրաժեշտ է դուրս բերել ղեկավարող միջին օղակի գործունեության արդյունավետությունը պայմանավորող գործոնները: Դրա հետ մեկտեղ, ղեկավարի գործունության մեջ քոփինգ ռազմավարությունների կիրառության հանդեպ հետաքրքրությունը պայմանավորված է Հայաստանում հոգեբանների կողմից հիմնախնդրի ոչ բավարար ուսումնասիրմամբ: Ղեկավարների մեծ մասը՝ անկախ զբաղեցրած պաշտոնից, ակտիվ օգտագործում են քոփինգ ռազմավարություններ՝ պլանավորման, սթրեսային իրավիճակի դրական մեկնաբանման և այլն:

Տվյալ հիմնախնդրով մասնագիտացված հետազոտողները եկել են այն հանգման, որ աշխատանքային գործունեության գործընթացում անձը «դիմում է ոչ թե մեկ քոփինգի, այլ ինքնավերահսկման ձևերի (տեխնիկաների) մի ողջ փաթեթի», որը օգնում է նրան հաղթահարել դժվարությունները: Համապատասխան հետազոտությունները փաստում են, որ «վերին օղակի ղեկավարների քոփինգ ռազմավարություններն ավելի բարդ են և ձևավորված առավել համալիր կերպով, քան միջին օղակի ղեկավարներինը››[6]:

Քոփինգի նկատմամբ հետաքրքրությունը հոգեբանների մոտ վերջերս է առաջացել և նրանք կարծում են, որ դժվարությունները կառավարելու և հաղթահարելու ֆենոմենը բարդ է հետազոտել: Գոյություն ունի քոփինգի տարբեր դասակարգումներ: Քննարկենք դրանցից մի քանիսը: Տեսական գրականության ուսումնասիրումը թույլ է տալիս առանձնացնել Է. Կոպլիկի, Ս. Ֆոլկմանի և Ռ. Լազարուսի և այլ գիտնականների դասակարգումներ: Է. Կոպլիկն առաջարկում է կոգնիտիվ քոփինգ ռազմավարությունների երկբևեռ դասակարգումը, որի մեջ մտնում է փնտրման ռազմավարությունը և տեղեկատվության նկատմամբ փակ լինելու ռազմավարությունը [4, p. 71-75]:

Ս. Ֆոլկմանը և Ռ. Լազարուսն առաջարկել են քոփինգի դասակարգումը՝ համաձայն հուզական և խնդրային կենտրոնացման [5, p. 9-43] (R.S.Lasarus, 2006): Չափազանց կարևոր է իմանալ, որ քոփինգ վարքը անկախ գիտակցվածության աստիճանից, բովանդակային պլանում, ներառում է իր մեջ հուզական ռազմավարություններ: Ի տարբերություն մյուս հեղինակների՝ Ե. Հեյմը (E. Heim, 1988) առանձնացնում է հոգեկանի երեք ոլորտ (հուզական, կոգնիտիվ, վարքային), որտեղ կիրառվում են քոփինգ ռազմավարությունները: Այստեղից կարելի է եզրակացնել, որ ղեկավարի մոտ կարող է դրսևորվել հարմարվող, մասամբ հարմարվող և ոչ հարմարվողական վարք:

Մյուս ուշագրավ մոտեցումը պատկանում է Պ. Վիտալիանոյին, ով առաջարկել է հուզական կենտրոնացմամբ ռազմավարություններ՝ ինքնամեղադրանք, փախուստ, նախընտրելի մեկնաբանություն: Գ. Վեբերը շեշտը դրել է հոգեբանական հաղթահարման վրա: Նա առաջարկում է ութ ռազմավարություն՝ «խնդրի (վարքային կամ կոգնիտիվ) իրական լուծում, հասարակական օգնության փնտրտուք, իրավիճակի մեկնաբանություն իր օգտին, պաշտպանություն և խնդրի մերժում, խղճահարություն սեփական անձի նկատմամբ, դիմադրություն և փախուստ, ինքնագնահատականի ցածրացում, հուզական էքսպրեսիա» [7, с. 13-16.]:

Փորձառու ղեկավարների գործունեության ուսումնասիրման հիման վրա Ս. Բրաունը (S. Brown et al., 2005) իր գործընկերների հետ ցույց է տվել, որ քոփինգ ռազմավարությունները համարվում են գործունեության արդյունավետությունը հուզական բացասական ներազդությունից պաշտպանող պատնեշներ: Մասնավորապես՝ բացասական հույզերի լիցքաթափումն այլ մարդկանց վրա բարձրացնում է բացասական հույզերի քանակը:

Համաձայն Ս. Կ. Նարտովայի աշխատանքների վերլուծության՝ առավել անարդյունավետ են համարվում փախուստը և ինքնամեղադրանքը, դրանք սահմանափակում են մարդկային հնարավորությունների քանակը: Հարաբերական գործող են համարվում՝ իրավիճակի իրական մեկնաբանումը կամ դրա գերագնահատումը: Հեղինակը նշում է, որ հաղթահարման հուզական-արտահայտչական ձևը ոչ միանշանակ է գնահատվում, քանի որ սթրեսի հաղթահարման գործում հույզերի արտահայտումն արդյունավետ միջոց է, բացառությամբ՝ նախահարձակման (ագրեսիայի) կամ հակասոցիալական վարքի արտահայտման ձևերը [2, с. 25]:

Չ. Կարվերի [Carver et al., 1989], Է. Ֆրայդենբերգի և Ե. Լյուիսի [Frydenberg, Lewis, 2000], քոփինգի լայնածավալ դասակարգման վրա հիմնվելով՝ կարելի է եզրակացնել, որ առավել հարմարվող քոփինգ ռազմավարություն է համարվում այն ռազմավարությունը, որն ուղղված է խնդրահարույց իրավիճակի լուծմանը: Քոփինգ ռազմավարությունների մյուս խումբը կապված չէ ակտիվ քոփինգի հետ, սակայն նույնպես կարող է նպաստել մարդու հարմարմանը սթրեսային իրավիճակին: Ինքնավերահսկման այդպիսի ռազմավարությունների շարքին է դասվում՝ «սոցիալական հուզական աջակցության փնտրտուքը - շրջապատի կողմից կարեկցանքի և հասկացված լինելու ցանկություն, «մրցակցող գործունեության ճնշում՝ ակտիվության նվազեցումն այլ աշխատանքներում և կենտրոնացում սթրեսի աղբյուրի վրա», «զսպում»՝ խնդրի լուծման համար առավել բարենպաստ պայմանների սպասում իմպուլսիվ գործողությունների փոխարեն և «հումորը» որպես իրավիճակի լուծման միջոց

կատակների և ծիծաղի միջոցով: Եվ վերջապես, քոփինգ ռազմավարությունների երրորդ խմբի մեջ են մտնում այն ռազմավարությունները, որոնք չեն նպաստում հարմարմանը, սակայն որոշ դեպքերում օգնում են մարդուն հարմարվել սթրեսային իրավիճակին և լուծել այն: Հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ տարբեր քոփինգ ռազմավարությունների կիրառությունը կարող է օգնել սթրեսի հաղթահարմանը: Ըստ Մակ Քրայի, որքան հաճախ են ղեկավարները օգտագործում քոփինգ ռազմավարություններ, այնքան քիչ է սուբյեկտիվ սթրեսի առաջացման հավանականությունը: «Անհայտ է մնում, արդյոք դա պայմանավորված չէ այդ արդյունքը նրանով, որ առավել ակտիվ մարդկանց խնդրի լուծման հավանականությունը ավելի մեծ է, կամ այն համոզմամբ, որ օրինակ դրական տրամադրվածությամբ մարդկանց ակտիվ քոփինգ ռազմավարությունների օգտագործումը գործունության մեջ շատ է [8]:

Դասակարգումները և մոտեցումները բազմազան են, սակայն նրանցում կա ընդհանուր օրինաչափություն. քոփինգն առավել հաճախ դիտարկվում է որպես գործունեության արդյունավետությանը նպաստող գործիք:

Ներկայում առանձնացնում են «քոփինգ» հասկացության երեք հիմնական մեթոդաբանական մոտեցում: Մի շարք հեղինակներ կարծում են, որ քոփինգը հոգեբանական պաշտպանության միջոց է: Երկրորդ մոտեցման համաձայն՝ քոփինգը բնորոշվում է որպես սթրեսային իրավիճակին համարժեք պատասխան տալու հարաբերականորեն մշտական նախատրամադրվածություն: Քանի որ կառավարման ոլորտում կայունությունն անչափելի է, այս մոտեցումը նույնպես մեծ տարածում չունի: Համաձայն երրորդ մոտեցման՝ քոփինգը պետք է ընկալել որպես դինամիկ գործընթաց, որի յուրահատկությունն որոշվում է ոչ միայն իրավիճակով, այլև ներաշխարհի հետ սուբյետի բախումով» [1, с. 21–28]:

Քանի որ ուսումնասիրում ենք ղեկավարի վարքը պայմանավորող քոփինգ ռազմավարություններն անձնային որակների տեսանկյունից, առավել նախընտրելի ենք համարում երրորդ մոտեցումը: Հիմնվելով հենց այդ մոտեցման վրա՝ կազմվել է հատուկ հարցարան, որն ուղղված է միջին օղակի ղեկավարների մոտ տարածված քոփինգ ռազմավարության բացահայտմանը: Հարցմանը մասնակցել են միջին օղակի քսան ղեկավարներ, որոնց աշխատանքային փորձը հինգ տարուց ավել է: Նշենք, որ հարցմանը մասնակցող ղեկավարներն ունեն բարձր մասնագիտական որակավորումներ և հաջողություններ զբաղեցրած պաշտոնում Հարցման արդյունքում բացահայտվել է, որ միջին օղակի ղեկավարներն առավել հաճախ կիրառում են կոգնիտիվ, ակտիվ, հարմարվող և հուզական-արտահայտչական ռազմավարությունները: Դա բացատրվում է առաջին հերթին այդ դասի ղեկավարների հոգեբանական բնութագրիչ-

ներով: Փորձարարական խմբի հարցումը ցույց է տալիս, որ տեղեկատվական-հաղորդակցական պլանում գերծանրաբեռնված լինելով, ղեկավարների այս կատեգորիան առավել մոտիվացված է գործիքներով, քան ներգրավվածությամբ, այն առումով, որ կապող օղակ է հանդիսանում կառավարչական գործունեության մեջ, նախընտրում են սթրեսային իրավիճակներում առանձնացված ռազմավարությունները:

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԱՂԲՅՈՒՐՆԵՐ

1. ***Виноградова Л. В***., Интеллектуальный контроль как способ интерпретации эмоционально-трудных жизненных ситуаций// Психологический журнал-Библиогр.: Москва, 2004, Т-29, С. 21–28.

2. ***Нартова-Бочавер, С. К.,*** “Coping behavior” в системе понятий психологии личности // Психологический журнал, МГППУ, Москва – 1997. - №5. – с.. 25.

3. ***Церковский, А. Л.,*** Современные взгляды на копинг-проблему// Вестник ВГМУ, Витебск – 2006. Т. 5. - №3. – С. 113.

4. ***Koplik E. K.,*** et al. The Relationship of Mother – Child Coping Styles and Mothers' Presence of Children's Response to Dental Stress // J. Psychol. 1992, P. 71–75.

5. ***Lasarus R.,*** Emotions and interpersonal relationships: toward a person-centered conceptualization of emotions and coping // Journal of Personality. 2006. Vol. 74, N 1. P. 9–43.

6. http://www.dissercat.com/content/lichnostnye-determinanty-strategii-kopinga-i-tipy-rukovoditelei-vysshego-i-srednego-zvena-v- Личностные детерминанты, стратегии копинга и типы руководителей высшего и среднего звена в условиях профессиональных стрессовых ситуаций.

7. http://www.moluch.ru/conf/psy/archive/33/1643/- ***Рущенко М. Н***. Проблема совладающего поведения в психологической (г. Москва, февраль 2012 г.). — М.: Буки-Веди, 2012. — С. 13-16.

8. http://www.psystudy.com/index.php/num/2011n3-17/493-rasskazova-gordeeva17.html- ***Рассказова Е. И., Гордеева Т. О.*** Копинг-стратегии в психологии стресса: подходы, методы и перспективы исследований.

НАРЕ КАРАПЕТЯН
Аспирант Ереванского государственного университета

АНАЛИЗ ЛИЧНОСТНЫХ ДЕТЕРМИНАНТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ

Статья посвящена изучению личностных характеристик, обуславливающих поведенческие стратегии управления менеджеров среднего звена. В экспериментальной части мы попытались определить связь между выбором копинг поведения среднего звена и личностных особенностей, которая сочетается занимаемой должностью и опытом работы.

Ключевые слова: копинг, управление, стресс, поведение, совладание.

NARE KARAPETYAN
PhD Student of the Yerevan State University

ANALYSIS OF PERSONAL DETERMINANTS EFFECTIVENESS OF MANAGERS COPING STRATEGIES

This article is devoted to the study of personality characteristics that determine behavioral management strategies of middle managers. The article includes an experimental part in which we have attempted to determine the relationship between the choice of coping behavior of middle managers and personal characteristics, which combines work status and experience.

Keywords: coping, management, stress, behavior, self-regulation.

Ներկայացվել է խմբագրություն 19.12.2017