



HAL
open science

Vardan Atoyan, Sofya Ohanyan, Arpine Malkjyan

► **To cite this version:**

Vardan Atoyan, Sofya Ohanyan, Arpine Malkjyan.
AMBERD Series, 978-9939-61-151-8. hal-03349906

. 33, 2016,

HAL Id: hal-03349906

<https://hal.science/hal-03349906>

Submitted on 20 Sep 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



*Հեղափոխական խմբի ղեկավար՝
ՎԱՐԴԱՆ ԱԹՈՅԱՆ*
ընտրատարածության թեկնածու, դոցենտ

*Հեղափոխական խմբի անդամներ՝
ՍՈՖՅԱ ՕՀԱՆՅԱՆ*
փիլիսոփայական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ
ԱՐՓԻՆԵ ՄԱԼՔՁՅԱՆ
*ԵՊՀ սոցիալական փիլիսոփայության և
քաղաքագիտության ամբիոնի հայցորդ*

**ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐՆ
ԱՐԴԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ
ԳՈՐԾԸՆԹԱՅՆԵՐՈՒՄ**

Ե Ր Ե Վ Ա Ն
«ՏՆՏԵՍԱԳԵՏ» ՀՐԱՏԱՐԱԿՉՈՒԹՅՈՒՆ
2016

ՀՏԴ 061.6:32.001
ԳՄԴ 72.4+66.0
Ա 269

*Հրատարակության է կրաշիավորել
ՀԳՏՀ գիտական խորհուրդը*

Մասնագիտական խմբագիր՝
Ավետիսյան Ս. Ս.
տ.գ.դ., պրոֆեսոր

Գրախոսներ՝ **Հախվերդյան Գ. Ն.**
տ. գ. դ., պրոֆեսոր
Գրիգորյան Ա. Վ.
տ. գ. թ., դոցենտ

Խմբագրական խորհուրդ՝
Աթոյան Կ. Լ. (նախագահ)
տ.գ.դ., պրոֆեսոր
Սուվարյան Յու. Մ.
ՀՀ ԳԱԱ ակադեմիկոս, տ.գ.դ., պրոֆեսոր
Վարդանյան Գ. Ի.
տ.գ.դ., պրոֆեսոր
Ավետիսյան Ս. Ս.
տ.գ.դ., պրոֆեսոր

Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոյան Ա.

Ուղեղային կենտրոններն արդի քաղաքական գործընթացներում
Ա 269 /Վ.Աթոյան, Ս. Օհանյան, Ա. Մալքոյան /Եր.: Տստեսագետ, 2016, 100 էջ,
(«Ամբերդ» մատենաշար):

Վերջին տասնամյակների քաղաքական գործընթացներում աստիճանաբար մեծանում է հանրային քաղաքականության նոր սուբյեկտների, հետազոտական, վերլուծական հատուկ կառույցների՝ ուղեղային կենտրոնների (think tanks) դերակատարությունը: Գրքում քննարկվում են ժամանակակից քաղաքական գործընթացներին այդ կենտրոնների մասնակցության հիմնահարցերը, մասնավորապես՝ դիտարկվում են ուղեղային կենտրոնների էությունը, դրանց ձևավորման ու զարգացման պայմանները, նշանակությունն արդի քաղաքական դերակատարների համակարգում և, այդ համատեքստում, Հայաստանի ուղեղային կենտրոնների կայացման առանձնահատկություններն ու զարգացման հեռանկարները:

Աշխատանքը կարող է հիմք դառնալ «Ուղեղային կենտրոնները քաղաքական համակարգում» դասընթացի ներդրման, ինչպես նաև ուսումնական ձեռնարկի պատրաստման համար:

Հետազոտությունը կարող է օգտակար լինել քննարկված հիմնահարցերով զբաղվող մասնագետներին, դասախոսներին, ուսանողներին և բոլոր նրանց, ում հետաքրքրում են արդի քաղաքական գործընթացներում ուղեղային կենտրոնների հիմնախնդիրները:

ՀՏԴ 061.6:32.001
ԳՄԴ 72.4+66.0

ISBN 978-9939-61-151-8

© «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոն, 2016
© «Տստեսագետ» հրատարակչություն, 2016 թ.

Ներածություն.....	5
Գլուխ 1. ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՈՐՊԵՍ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ՕԲՅԵԿՏՆԵՐ	
1.1. Ուղեղային կենտրոնների ձևավորման ու զարգացման առանձնահատկությունները	7
1.1.1. <i>Ամերիկայի Միացյալ Նահանգների ուղեղային կենտրոնները.....</i>	<i>10</i>
1.1.2. <i>Արևելյան Ասիայի ուղեղային կենտրոնները.....</i>	<i>21</i>
1.1.3. <i>Եվրոպայի ուղեղային կենտրոնները.....</i>	<i>23</i>
1.2. Ուղեղային կենտրոնների էությունը և գործառույթները	29
Գլուխ 2. ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՆԵՐԻ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ	
2.1. Ուղեղային կենտրոնների ազդեցության ռեսուրսները ժամանակակից աշխարհում	44
2.2. Ուղեղային կենտրոնների մասնակցությունը քաղաքական գործընթացներին և ռազմավարությունների մշակումը	56
Գլուխ 3. ՀՀ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ԴԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐՈՒՄ	
3.1. ՀՀ ուղեղային կենտրոնների ձևավորման ու կայացման պայմանները	69
3.2. Հայաստանյան ուղեղային կենտրոնների զարգացման հեռանկարները.....	84
Եզրակացություններ և առաջարկություններ	89
Գրականության ցանկ	92
Ամփոփումներ	95

Ժամանակակից միջազգային հարաբերությունների համակարգին բնորոշ են շարժունության բարձր աստիճանը և փոփոխությունների արձնաթաց դինամիկան: Այդ գործընթացներում առավելություն են ստանում այն պետությունները, որոնք ընդունակ են ակնթարթորեն արձագանքելու տեղի ունեցող փոփոխություններին, արագորեն հարմարվելու նոր մարտահրավերներին, յուրացնելու նոր «խաղի կանոնները»՝ հաշվարկելով նպատակներն ու ռեսուրսները, օգտագործելով իրենց տնտեսական, քաղաքական, տեղեկատվական ու մտավոր հնարավորությունները: Նման պայմաններում պետությունները գործադրում են բոլոր ջանքերը՝ ստեղծելու միջազգային գործունեության առանցքային հարցերի վերաբերյալ որոշումների նախապատրաստման, ընդունման ու առաջընթացի բարձրորակ մեխանիզմներ, որոնք, որպես կանոն, ունեն խորհրդակցական բնույթ, բնութագրվում են արտաքին քաղաքականության շատ սուբյեկտների ներգրավվածությամբ և հենվում են ինչպես վերլուծական մշակումների, այնպես էլ հիմնավոր փորձագիտության վրա:

Ներկայում համաշխարհային, տարածաշրջանային և պետական քաղաքականության ինտելեկտուալ ապահովման գործընթացում աստիճանաբար մեծանում է հետազոտական հատուկ կառույցների, այսպես կոչված՝ ուղեղային կենտրոնների (Think Tanks) դերակատարությունը: Ընդհանուր առմամբ, տարբեր երկրներում ուղեղային կենտրոնների ի հայտ գալը և զարգացումը պայմանավորված են ինտելեկտուալ ներուժի համախմբմամբ, հասարակական, քաղաքական, տնտեսական հիմնախնդիրների լուծման և որոշումների կայացման գործընթացներում այդ ներուժի կիրառման անհրաժեշտության գիտակցմամբ և համապատասխան կառույցների՝ հասարակական կարծիքի ձևավորման վրա ազդելու ձգտմամբ: Որպես հանգույց, ապահովելով ակադեմիական/փորձագիտական հանրությունների և պետական իշխանության համագործակցությունը, ուղեղային կենտրոններն իրականացնում են հետազոտական աշխատանք հասարակայնորեն նշանակալի հիմնախնդիրների (քաղաքական, տնտեսական, սոցիալական և այլն) լուծման ուղղությամբ, անցկացնում են կառավարական մարմինների ընդունած որոշումների և նախագծերի, նորմատիվ ակտերի ու ծրագրերի փորձաքննություն, մատուցում են խորհրդատվական ծառայություններ:

Ուղեղային կենտրոնները ոչ միայն վերլուծում են ու երաշխավորություններ տալիս աշխարհում տեղի ունեցող գործընթացների վերաբերյալ, այլև, ժամանակ առ ժամանակ, նրանց աշխատակիցներն ու գործատուները հետաքրքրվում են սեփական գործունեության արդյունավետությամբ և փոր-

ձում անցկացնել ինքնատիպ՝ «երկրորդ մակարդակի հետազոտություններ», այսինքն՝ գնահատում համաշխարհային քաղաքական գործընթացներում և իրենց միջավայրում այս կամ այն think tank-ի դերն ու նշանակությունը:

Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի դասախոսները, իրականացնելով այս հետազոտությունը, նպատակ ունեն պարզելու ՀՊՏՀ-ում գործող «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոնի տեղն ինտելեկտուալ ծառայությունների շուկայում: Բավական երիտասարդ այս կառույցը, որպես ուղեղային կենտրոն, ուսումնասիրելով նմանատիպ կազմակերպությունների ստեղծման պատմությունն ու տեխնոլոգիան, ոչ միայն կարող է մշակել իր գործընկերների հանդեպ ռազմավարություն, մարտավարություն ու ոճ, այլև որոշակի ներդրում ունենալ մեր երկրում ինտելեկտուալ ծառայությունների շուկայի, սոցիալական ինժեներիայի ինդուստրիայի ստեղծման գործում: Միաժամանակ, հետազոտական խումբն անդրադարձել է այն գործիքներին ու տեխնոլոգիաներին, որոնք կիրառվում են արևմտյան երկրներում հանրային քաղաքականության ոլորտի զարգացման համար և գրեթե բացակայում են մեզանում:

Հետազոտության առաջին մասը («Ուղեղային կենտրոնները որպես վերլուծության օբյեկտներ») նվիրված է ուղեղային կենտրոնների գաղափարի ու պրակտիկ գործունեության զարգացման ուղիներին: Ընդհանուր առմամբ, իսկական ուղեղային կենտրոնների զարգացումը պայմանավորված է երկրների ինտելեկտուալ ներուժի խտացմամբ, հասարակական-քաղաքական հիմնախնդիրների հանդեպ ուշադրության մեծացմամբ և հասարակական կարծիքի ակտիվացմամբ:

Երկրորդ մասը («Ուղեղային կենտրոնները քաղաքական դերակատարների համակարգում») պարունակում է աշխարհի առաջատար ուղեղային կենտրոնների փորձի տեսական ընդհանրացում, ՋԼՄ-ների, պետական կառույցների ու քաղաքական գործիչների, հասարակական խմբերի ու ակտիվ քաղաքացիների հետ համատեղ աշխատանքի, քաղաքական վերլուծության, հաղորդակցման ու որոշումների ընդունման գործընթացների տեխնոլոգիաների ու մեթոդների դիտարկում:

Երրորդ մասը («ՀՀ ուղեղային կենտրոնների դերը քաղաքական գործընթացներում») վերաբերում է հայկական ուղեղային կենտրոնների կայացման ու զարգացման առանձնահատկությունների վերլուծությանը, դրանց հետազոտական ուղղվածության, ռազմավարական առաջնահերթությունների լուսաբանմանը:

ԳԼՈՒԽ 1

ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՈՐՊԵՄ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ՕԲՅԵԿՏՆԵՐ

1.1 Ուղեղային կենտրոնների ձևավորման ու զարգացման առանձնահատկությունները

Ուղեղային կենտրոնները պետության՝ որոշումների ընդունման համակարգի շղթայի օղակներից մեկն են, ինքնատիպ հասցուցային կետեր՝ այն սոցիալական գործընթացի կառուցվածքում, որը կարելի է անվանել սոցիալական ինժեներիա, այսինքն՝ հասարակության բարեփոխման ուղղությամբ կատարվող գործիքային ու տեխնոլոգիական աշխատանք, որն անցկացվում է բացահայտորեն և ներգրավում այս կամ այն ոլորտի լավագույն մասնագետներին՝ առանց միջնորդների, մրցությային հիմունքով հրապարակելով արդյունքները և հանրայնորեն գնահատելով դրանք:

Գրականության մեջ, «ուղեղային կենտրոն»-ին զուգահեռ, գործածվում են նաև «մտքի ֆաբրիկա», «ուղեղային տրեստ», «վերլուծական կենտրոն», «հետազոտական կենտրոն», «փորձագիտական հանրություն», «իրավիճակային կենտրոն» և այլ հասկացություններ: «Ուղեղային կենտրոն» անվանումն ընդգծում է հետևյալ սոցիալական գործառույթը. որևէ կենտրոնում մտածող մարդկանց (ուղեղների) խտացում, կենտրոնացում, որոնք մշակում են սեփական սոցիալական ռազմավարությունները՝ որոշակի կերպով ազդելով օրենսդրական կամ գործադիր կարևոր որոշումների ընդունման վրա, կատարում են լավ վարձատրվող պատվերներ՝ դառնալով անկախ: Իրականացնելով սոցիալական նախագծեր հանրային քաղաքականության ոլորտում՝ ուղեղային կենտրոնները հանդես են գալիս որպես միջնորդ իշխանական կառույցների, գործարար շրջանակների և ակադեմիական հանրության միջև: «Մտքի ֆաբրիկա» անվանումը մատնանշում է, որ արտադրության տվյալ տեսակն ունի ինդուստրիայի ձև, կիրառում է որոշակի, կրկնվող և զանգվածային, հետևապես՝ արդյունաբերական տեխնոլոգիաներ:

«Ուղեղային կենտրոն» եզրույթը, որի իմաստի շուրջ չեն դադարում բռնել բանավեճերը, ծագում է անգլերեն *«think tank»* բառակապակցությունից, ինչը թարգմանաբար նշանակում է «գաղափարների պահեստ»: Դա առաջին անգամ գործածել է ամերիկացի լրագրող Ալեն Ուայթը (*Allen White*) 1903 թ. մարտի 21-ին *«Saturday Evening Post»* ամսագրում տպագրված իր հոդվածում: Արտահայտությունը թևավոր դարձավ այն բանից հետո, երբ ամերիկացի մեկ այլ լրագրող՝ Ջեյմս Մ. Կիրանը (*James M. Kiran*), *«The New York Times»* թերթում հրապարակեց հոդված, որտեղ «ուղեղային տրեստ»

անվանեց մի խումբ խորհրդական-պրոֆեսորների, որոնք 1932 թ. նախագահական ընտրություններում նպաստել էին Ֆրանկլին Ռուզվելտի հաղթանակին: Դրանից հետո «ուղեղային տրեստ» սկսեցին անվանել խորհրդականների հենց այդ խումբը և, ընդհանրապես, փորձագետների ամեն մի հանրություն, որ համատեղ մշակում էր նոր նախագծեր, առաջարկում թարմ գաղափարներ, փնտրում առաջադրված խնդիրների լուծման միջոցներ¹: ԱՄՆ-ում 1940-ական թթ. «ուղեղային կենտրոնը» նշանակում էր նաև պաշտպանված շինություն, որտեղ հավաքվում էին փորձագետներն ու զինվորականները քննարկումների և բանավեճերի համար: Որոշ ժամանակ եզրույթն ուներ արհամարհական երանգ. իշխում էր այն կարծրատիպը, որ բավական է մի խումբ վերլուծաբանների տեղավորել փակ տարածությունում, և նրանք արժեքավոր մտքեր կհայտնեն:

Աստիճանաբար նախապաշարումները ցրվեցին, և «*think tank*» բառակապակցության նշանակությունն ընդլայնվեց: Այդպես սկսեց կոչվել յուրաքանչյուր քաղաքական-փորձագիտական հանրություն: Որպես գիտական գործունեության կազմակերպման հատուկ տեսակ՝ ժամանակակից ուղեղային կենտրոնների նախատիպերն իրենց մասին ազդարարեցին դեռևս XX դարի սկզբին պատվիրված ռազմական հետազոտություններ կատարելիս²:

«Ուղեղային կենտրոն» եզրույթի միասնական, համընդհանուր սահմանում գոյություն չունի, սակայն դա առավել ամբողջական կերպով բնութագրվում է ՄԱԿ-ի փաստաթղթերից մեկում. ուղեղային կենտրոններ են համարվում այն կազմակերպությունները, որոնք անցկացնում են հետազոտություններ և առաջարկություններ են տրամադրում քաղաքականության տարբեր ոլորտների վերաբերյալ³: Այլ կերպ ասած՝ ուղեղային կենտրոններ են հաճախ համարվում այն անկախ ինստիտուտները կամ կազմակերպությունները, որոնք զբաղվում են քաղաքական ուղղվածության հետազոտություններով և ներկայացնում են իրենց տեսակետը: Այդպիսի հաստատությունները կամուրջ են գիտական շրջանակների և իշխանության միջև: Դրանք, կարծես, լցնում են այն դատարկությունը, որ գոյություն ունի ակադեմիական հայեցակարգերի և քաղաքական գործիչների փորձառության միջև՝ իրական գործողություններով մարմնավորելով գաղափարները:

Ուղեղային կենտրոնն անկախ, շահույթ չհետապնդող հետազոտական կազմակերպություն է, որը ստեղծվում է հասարակական (հանրային) կյանքի

¹ Տե՛ս **Киреев В.**, Русские “фабрики мысли” должны решать геополитические задачи, URL: www.publicdiplomacy.ru/2015/08/08/vladimir-kireev-russkie-fabriki-myisli-dolznyi-reshat-geopoliticheskie-zadachi/

² Տե՛ս **Хассан Дж.**, Границы революции фабрик мысли, URL: <http://gtmarket.ru/library/docs/1813>

³ Տե՛ս **Демидов В.**, Зарубежные «фабрики мысли»: принципы и методы работы, URL: <http://cprsob.ru/load/16-1-0-42>

համար կարևոր որոշումների քննարկման և, ըստ հնարավորության, առաջնորման, ինչպես նաև հասարակական կյանքի այս կամ այն ոլորտում, բնագավառում այս կամ այն պրակտիկ քաղաքականության առաջընթացման նպատակներով: Առանձնակի հետաքրքրություն է ներկայացնում աշխարհի և ԱՄՆ-ի հնագույն ուղեղային կենտրոններից մեկի՝ Բրուկլինգսի ինստիտուտի (*Brookings Institution*) արտաքին քաղաքականության ոլորտում կատարվող հետազոտությունների նպատակների ձևակերպումը. «Արտաքին քաղաքականության հետազոտական ծրագրի առաքելությունն է հեղինակավոր տեղեկատվություն տրամադրելը, քննադատական գնահատականներ տալը և համաշխարհային իրադարձությունների մանրակրկիտ և օբյեկտիվ վերլուծություն իրականացնելը՝ մինչև իրադարձությունների զարգացումը, ինչը, ամենայն հավանականությամբ, կներգործի ամերիկյան արտաքին քաղաքականության վրա հաջորդող տարիներին»¹:

Քանի որ առավել զարգացած ուղեղային կենտրոնների հայրենիքը ԱՄՆ-ն է, և չափազանց մեծ է նրա ազդեցությունը հանրային ու դրա միջոցով՝ նաև համաշխարհային քաղաքականության վրա, հետազոտության մեջ ուսումնասիրվում են գերազանցապես ամերիկյան ուղեղային կենտրոնների գործունեության զարգացման ուղիները: Տարբեր տարածաշրջաններում ուղեղային կենտրոններն ունեն իրենց առանձնահատկությունները, սակայն չի դիտվում նույնքան բազմազանություն և ներքին տարբերակում, ինչպես ԱՄՆ-ում է: Կողմնորոշումը դեպի ամերիկյան փորձը պայմանավորված է նաև այն հանգամանքով, որ տեղի ուղեղային կենտրոններն առավել պատկերավոր ու ամբողջական կերպով ներկայացված են տեղեկատվության բաց աղբյուրներում, մասնավորապես՝ համացանցում:

Ուղեղային կենտրոնների քանակով երկրորդ տեղում Ասիան է, հատկապես՝ Չինաստանը, որտեղ դրանք աչքի են ընկնում պետությունից ունեցած բավական մեծ կախվածությամբ: Ուղեղային կենտրոնների բազմազանություն է հատուկ Մեծ Բրիտանիային, իսկ մայրցամաքային Եվրոպայում դրանց ստեղծման ավանդույթները հարաբերականորեն ավելի թույլ են:

¹ Տե՛ս **Мирзаян Г.**, Мозговые центры и процесс принятия решений в США.
URL: www.rusus.ru/?act=read&id=301

1.1.1

Ամերիկայի Միացյալ Նահանգների ուղեղային կենտրոնները

ԱՄՆ-ում ուղեղային կենտրոնների ծագումը պայմանավորված էր երկու փոխկապակցված գործընթացներով¹: *Առաջին գործընթացն* ինտելեկտի զարգացման ու կիրառման ոլորտում էտատիզմից (պետության տիրապետությունից) անցումն էր քաղաքացիական հասարակության մասնավոր կառույցներին (կորպորացիաներին), որոնք ոչ թե պարզապես կազմակերպում, զարգացնում ու կիրառում են ինտելեկտը, այլ ստեղծում են սոցիալական ինժեներիայի մի ողջ ինդուստրիա, որտեղ մտավոր ներուժը արտադրվող ու օգտագործվող բոլոր տեխնոլոգիաների գործիքն ու գլխավոր հիմքն է: *Երկրորդ գործընթացը* ղեկավարների անձնական պատասխանատվության քաղաքականությունից անցումն էր հանրային քաղաքականությանը, որտեղ պատասխանատվությունն իր վրա է վերցնում քաղաքացիական հասարակության քաղաքականապես ակտիվ մասը, և դրա արդյունքում հանրային քաղաքականությունն առանձնանում է պետական, կուսակցական, կորպորատիվ և հատուկ քաղաքականություններից՝ կազմելով հատուկ ոլորտ:

Ուղեղային կենտրոնների առաջացումը կանխորոշված էր ԱՄՆ-ում անցկացվող, այսպես կոչված, ռեֆորմիզմի քաղաքականության խնդիրներով: Մի կողմից, այդ շրջանում ԱՄՆ-ն փորձում էր դուրս գալ մեկուսացվածությունից, ինչը պահանջում էր ավելի լայնածավալ գնահատում, գլոբալ մտածողություն, ակադեմիական պատրաստվածություն, մյուս կողմից, ներքին քաղաքականության մեջ դա համընկնում էր քաղաքական կառավարող վերնախավի (ինստերվիշմենտի)² իշխանությանը մասնագիտացնելու ձգտումների հետ: XX դարի առաջին տասնամյակներին՝ արդյունաբերական աճի դարաշրջանում, սրված հիմնախնդիրները լուծելիս, գործարար ու քաղաքական ընտրախավի ներկայացուցիչները սկսեցին ֆինանսավորել հետազոտական կենտրոններն ու օգտվել դրանց ծառայություններից: Այդպիսով՝ տնտեսագիտության, սոցիոլոգիայի, քաղաքագիտության մեջ մեկնարկեց հատուկ գիտելիքների և կիրառական մեթոդների մշակմանն ուղղված հետազոտությունների անցկացման փուլը: Ուղեղային կենտրոնները ստեղծվում էին հատկապես այդպիսի գիտելիքների մշակման նպատակով:

Հետևաբար՝ XX դարի սկզբին ուղեղային կենտրոնների առաջացման հիմնական նախադրյալներ դարձան հասարակության տնտեսական ու քաղաքական կյանքում պետական միջամտության գերակշռումը և պետական իշխանությունների գործողությունների ռացիոնալացման հարցում գործա-

¹ St'u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. URL: 1998, www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

րար կառույցների հետաքրքրվածության ուժեղացումը: Այդ հանգամանքները հատկապես արդիական դարձան այն պայմաններում, երբ պետական հովանավորությունը որոշիչ զենք էր մրցակցային քաղաքականության մեջ (մասնավորապես՝ միջազգային ասպարեզում): Բացի այդ, կարևոր գործոններ դարձան մտավոր կապիտալի կրիտիկական զանգվածի կուտակումը¹ և, դրա հետ կապված, հասարակական-տնտեսական ու սոցիալ-քաղաքական գիտությունների շեշտակի զարգացումը:

Առաջին սերնդի ուղեղային կենտրոններ (XX դարի սկիզբ – 1920-30-ական թթ.): Որպես ուղեղային առաջին կենտրոններ կարելի է համարել ակադեմիական, համալսարանական լաբորատորիաները, որոնք աշխատում էին քաղաքական երաշխավորագրերի և կառավարական ծրագրերի իրականացման ուղղությամբ: 1907 թ. հիմնված Ռասել Սեյջի հիմնադրամը (*Russell Sage Foundation*) դարձավ մարդասիրական-բարեգործական բնույթի առաջին կազմակերպությունը, որը ֆինանսավորում էր հասարակագիտական հետազոտությունները: Դրա օրինակով 1916 թ. հիմնվեց Պետական կառավարման ուսումնասիրության ինստիտուտը, որը 1927 թ. միավորվեց երկու այլ կազմակերպությունների՝ Տնտեսագիտության ինստիտուտի և Բրուկլինգսի տնտեսագիտության ու պետական կառավարման բարձրագույն դպրոցի հետ. միավորումը ստացավ Բրուկլինգսի ինստիտուտ (*Brookings Institution*) անվանումը:

Բացառապես արտաքին քաղաքականությամբ զբաղվող առաջին կենտրոն դարձավ Միջազգային խաղաղության Կարնեգիի հիմնադրամը (*CEIP*), որը հիմնվել է 1910 թ. պատերազմի ու խաղաղության, հակամարտությունների կարգավորման խնդիրների հետազոտության համար: Առաջին համաշխարհային պատերազմը ծնեց սուր բանավեճեր ԱՄՆ-ի՝ որպես նոր համաշխարհային տերության տեղի ու դերի մասին²: 1917 թ. նախագահ Վուդրո Վիլսոնի խորհրդական Է. Հաուսը (*Edward M. House*) սկսեց անցկացնել կանոնավոր խորհրդակցություններ առաջավոր գիտնականների հետ՝ փորձելով մշակել պատերազմի ավարտից հետո աշխարհակարգի ամերիկյան նոր մոտեցումը: Այդ ժամանակ ծնված շատ գաղափարներ դրվեցին միջազգային հարաբերությունների, այսպես կոչված, Վերսալ-վաշինգտոնյան համակարգի հիմքում: Հաուսի խումբը, որը հայտնի դարձավ «Հետազոտություն» անվանումով, ներառվեց ամերիկյան պատվիրակության կազմում և Փարիզի խաղաղության գիտաժողովում հանդես եկավ որպես խորհրդականների խումբ: 1921 թ. դրա կազմում ընդգրկվեցին ֆինանսական շրջանակների ներկայացուցիչներ, հայտնի իրավաբաններ ու պրոֆեսորներ: Հենց այդ թվա-

¹ Տե՛ս **Հարությունյան Գ.**, «Ուղեղային կենտրոններ» և ազգային անվտանգություն, URL: http://www.noravank.am/arm/articles/detail.php?ELEMENT_ID=2213

² Տե՛ս **Солодовников С., Черныш С.**, Мозговые центры Запада. URL: http://nash-sovremennik.ru/archive/2008/n12/233-237_Solodovnikov_Chernysh.pdf

կանից էլ այն սկսեց աշխատել որպես Միջազգային հարաբերությունների խորհուրդ (*CFR*), որի մշակած՝ Ազգերի լիգայի խարտիայի նախագիծը դարձավ այդ կազմակերպության ստեղծման հիմքերից մեկը:

Երկրորդ սերնդի ուղեղային կենտրոններ (1940-1950-ական թթ.):

Պետական քաղաքականության մշակման գործում ակադեմիական շրջանակների ներգրավման առաջին փորձը դեռևս չէր կարելի որակել որպես իսկական հեղափոխություն ինտելեկտուալ աշխատանքի պատմության մեջ: Երկրորդ համաշխարհային պատերազմը պետական քաղաքականության առաջնահերթությունները տեղափոխեց ռազմական-տեխնոլոգիական և ռազմական-ռազմավարական ոլորտներ: Ուղեղային կենտրոնների ձևավորման գործընթացը, մի շարք կազմակերպությունների առաջարկությամբ, շարունակվեց ռազմաարդյունաբերական համալիրի հովանավորության ներքո:

Այսպիսով՝ XX դարի առաջին կեսին ուղեղային կենտրոնների զարգացման վրա խոր հետք թողեցին երկու պատերազմները, որոնք կարճաժամկետ հեռանկարում դրանց աշխատանքին հաղորդեցին գուտ ռազմական-տեխնոլոգիական բովանդակություն: Ավելի երկարաժամկետ հեռանկարում մյուս բաղադրիչը՝ խնդիրների քաղաքացիական բովանդակությունը, ուղղված էր պատերազմի ու խաղաղության համաշխարհային հիմնահարցերի հետազոտությանն ու մշակմանը: 40-ական թթ. սկզբին այդ ուղղությունները ներկայացնում էին Ձեռնարկատիրության ամերիկյան ինստիտուտը (*American Enterprise Institute*) և Պատերազմի, հեղափոխության ու խաղաղության Հովերի ինստիտուտը (*Hoover Institution on War, Revolution and Peace*):

Երկրորդ համաշխարհային պատերազմը բացահայտեց ռազմի դաշտում հաջողության հասնելու համար տեխնիկայի ուսումնասիրության ու զարգացման կարևորությունը, ցուցադրեց ոչ զինվորական, քաղաքացիական մասնագետների և գիտատեխնիկական կադրերի մեծ նշանակությունը, որոնց դերը վճռորոշ էր հաղթանակի կերտման գործում՝ ստեղծելով զենքի ու տեղեկատվական տեխնոլոգիաների առաջավոր տեսակներ: Սակայն, պատերազմի ավարտից հետո ծագեց այդ հսկայական ներուժի կորստի սպառնալիք: Կառավարությունը, որ զբաղված էր ընթացիկ ֆինանսական խնդիրների լուծմամբ, ժամանակ չունեց համալսման գինվորականներին ու քաղաքացիական գիտնականներին: Միաժամանակ, ավելի ակնհայտ էր դառնում ԱՄՆ-ի ու ԽՍՀՄ-ի ռազմական-ռազմավարական և ռազմական-տեխնոլոգիական հակամարտությունը: Այդ իրավիճակում, 40-ական թթ. կեսերին, բանակային շրջանակներում ծնվեց ռազմական-ռազմավարական հետազոտությունների շարունակականությունն ապահովելու համար մտքերի համախմբման նոր գործիքի ստեղծման գաղափարը: Մտահղացումը շատ պարզ էր. քաղաքացիական անձանց ներգրավել հարաբերականորեն անկախ կազմակերպության մեջ, որը պետք է ուսումնասիրեր բանակային

(ռազմաօդային) կորպուսի պահանջմունքներն ու հիմնախնդիրները: Այդ որոշումը հիմնովին ազդեց զինվորականների կողմից սառը պատերազմի խնդիրների լուծման եղանակի վրա¹:

Հենց այդ ժամանակ ստեղծվեց կենտրոններից մեկը՝ «ՌԷՆԴ» կորպորացիան (*RAND Corporation*), որտեղ առավել հստակորեն դրսևորվեցին ուղեղային կենտրոնների երկրորդ փուլի հատկանիշները: Գիտական ու վերլուծական մտքի ներգրավումը քաղաքական ու պետական ռազմավարության մշակման գործում դարձավ ավելի կանոնավոր ու զանգվածային իրողություն: «ՌԷՆԴ» կորպորացիան, հաստատվելով որպես անկախ ոչ առևտրային ինստիտուտ և ստանալով ԱՄՆ-ի պաշտպանության նախարարության պատվերների պորտֆելը, սկիզբ դրեց համակարգային վերլուծության և խաղերի տեսության ոլորտների հետազոտությունների իրականացմանը՝ ձևավորելով պաշտպանական քաղաքականության ուսումնասիրության մեթոդաբանություն: Փաստացիորեն, այստեղ մշակվեց «զսպման քաղաքականությունը»՝ որպես արտաքին քաղաքական դոկտրին: Վերլուծությունների մեթոդաբանական համընդհանրությունը հանգեցրեց նրան, որ դրանք հաջողությամբ օգտագործվում են և՛ գործարարության ոլորտում, և՛ կառավարման վերաբերյալ ակադեմիական դասընթացներում:

«ՌԷՆԴ»-ը դարձավ ամերիկացի մտավորականների հետպատերազմյան տրամադրությունների նախակարապետը: Կազմակերպությունն առաջացավ կալիֆոռնիական ռազմաշինարարական «*Douglas Aircraft Company*» ընկերությունում՝ որպես ստորաբաժանում և աստիճանաբար վերածվեց անկախ, շահույթ չհետապնդող ինստիտուտի: Իր ստեղծման ժամանակից՝ 1948 թ. մայիսի 14-ից ի վեր այն կենտրոնացավ հասարակական-քաղաքական ամենաանհետաձգելի գործնական հարցերի ուսումնասիրության վրա: Սկզբում դրանք վերաբերում էին առավելապես ազգային անվտանգությանը, իսկ այսօր արդեն ֆինանսական ռեսուրսների գերակշիռ մասը ստացվում է կառավարական գործակալություններից, ինչպես նաև մասնավոր ֆիրմաներից, բարեգործական կազմակերպություններից և ֆիզիկական անձանցից: Կազմակերպության նպատակները սահմանված են համառոտ, բայց ընդգրկուն կերպով. առաջադրել և նպաստել գիտական, կրթական ու բարեգործական գործունեությանը՝ հանուն ԱՄՆ-ի հասարակական բարեկեցության ու ազգային անվտանգության: Կորպորացիան շարունակում է աշխատել հասարակական-քաղաքական երկարաժամկետ ծրագրերով, որոնք ընդգրկում են հասարակական կյանքի բոլոր ոլորտները (տնտեսություն, քաղաքականություն, սոցիալական խնդրակարգ, արդյունաբերական քաղաքականու-

¹ St'u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998. URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

թյուն, գիտություն և տեխնոլոգիա, հաղորդակցում և տեղեկատվություն, անվտանգություն և պաշտպանություն, արտաքին քաղաքականություն, տարածաշրջանային հետազոտություններ)՝ դրանց շրջանակներում բացահայտելով ազգային հիմնախնդիրների ռազմավարական նորանոր կողմեր: Մեկանգամյա հովանավորչական ֆինանսավորման պայմաններում իրականացվում են նաև որոշակի նախագծեր, քաղաքականության ու տեխնոլոգիայի գնահատումներ և հետազոտություններ, ծրագրերի մշակում, օպերացիոն վերլուծություն: Իր նպատակներին հասնելու համար կորպորացիան հրավիրում է գիտաժողովներ (միջազգային ու տեղական), գիտական նստաշրջաններ ու սեմինարներ, ճեպագրույցներ, թողարկում մամուլ հաղորդագրություններ, կազմակերպում շտրհանդեսներ կառավարության անդամների, ընդդիմադիր քաղաքական ուժերի, քաղաքական ու արդյունաբերական կազմակերպությունների համար, ինչպես նաև կրթական ծրագրեր (թրեյնինգներ):

Երրորդ սերնդի ուղեղային կենտրոններ (1960-1970-ական թթ.):

1960-ական թթ., երբ քաղաքացիական հասարակությունը գիտակցեց համաշխարհային մակարդակում տեխնոլոգիական փոխկախվածության դերը, տեղի ունեցավ հեղաշրջում ինտելեկտուալ կադրերի ու ռազմաքաղաքական, կառավարական շրջանակների փոխհարաբերություններում. քաղաքացիական հասարակությունն իսկապես ներխուժեց պետական քաղաքականության ոլորտ՝ ամրապնդելով հանրային քաղաքականության վերելքը: «ՌԷՆԴ» կորպորացիայի փորձը, իր հերթին, ցույց տվեց, որ ռազմական ու քաղաքացիական հետազոտական կազմակերպությունների միջև գոյություն չունեն շահերի, հասարակության զարգացման արդիական հարցերի նկատմամբ միասնական մոտեցումներ ու ըմբռնումներ, ինչպես նաև հստակ տարորոշվեց ու հայտարարվեց հանրային քաղաքականության ոլորտում նոր հայեցակարգերի ու կողմնորոշիչների բացակայության մասին, ինչին զուգահեռ, ավելի ու ավելի ցայտուն դարձան այն երևույթի սաղմերը, որ այսօր անվանում են գլոբալ հիմնախնդիրներ, համաշխարհայնացում, միջազգային ինտեգրում: Երրորդ սերնդի ուղեղային կենտրոնների ծագումը գլխավորապես պայմանավորված էր ամերիկյան ու արևմտաեվրոպական հասարակությունների հիմնարար արժեքների նկատմամբ որոշակի սպառնալիքի առկայությամբ՝ ի դեմս ԽՍՀՄ-ի:

Ուղեղային կենտրոնները դարձան հասարակական-քաղաքական զարգացման երկարաժամկետ գործնական խնդիրների լուծման մեջ հասարակագետների ու հետազոտողների ակտիվ ներգրավման նոր միջոց: Նրանց գործունեությունը բնորոշվում էր համաշխարհային գաղափարախոսությունների, երկարաժամկետ գլոբալ կանխատեսման վրա հիմնված ֆուտուրոլոգիական աշխատանքների արտադրությամբ: Այս շրջանում աչքի ընկան հատկապես Հուդզոնյան (*Hudson Institute*) և Ապագայի (*Institute for the Future*)

ինստիտուտները՝ որպես ամերիկյան հանրային քաղաքականության մեջ գործերի վարման նոր տեխնոլոգիայի ներդրման առաջամարտիկներ: Ըստ էության, հենց այդ շրջանից է սկսվում հանրային քաղաքականության անկախ հետազոտության փուլը:

Հուդզոնյան ինստիտուտը ստեղծվել է 1961 թ.՝ Հերման Կանի (*Herman Kahn*) կողմից: Գտնվում է Ինդիանապոլսում: Շահույթ չհետապնդող, չգաղափարայնացված կազմակերպություն է, որտեղ աշխատում են մոտ 70 հետազոտող և աշխատակից: Հիմնադիրներին հետաքրքրում էր հետազոտական ինստիտուտի ձևավորումը, որը հակադիր տեսանկյուններից պետք է զբաղվեր ապագայի իմաստավորմամբ՝ չհետևելով որոշակի գաղափարախոսության կամ քաղաքական դիրքորոշման:

Ի տարբերություն շատ հանրային-քաղաքական հաստատությունների, Հուդզոնյան ինստիտուտը հավասարապես անաչառ է և՛ ներքին, և՛ արտաքին քաղաքականության հարցերում: Զբաղվում է հանրային քաղաքականության հետազոտությամբ՝ նպատակ ունենալով կանխատեսելու զարգացման միտումները և մշակելու որոշումներ կառավարության, գործարար շրջանակների և լայն հասարակայնության համար, ինչպես նաև ուսումնասիրում է տնտեսության, ազգային անվտանգության, միջազգային հարաբերությունների հարցերը, այն հիմնախնդիրները, որոնց ԱՄՆ-ը և ամբողջ աշխարհը բախվելու են ապագայում: Հետազոտությունների ու նախագծերի ֆինանսավորման հիմնական աղբյուրները դրամաշնորհներն ու ամերիկյան և միջազգային ընկերություններից, անհատ ներդրողներից ստացվող դոնորական միջոցներն են:

Ապագայի ինստիտուտը շահույթ չհետապնդող, կիրառական հետազոտական-խորհրդատվական ընկերություն է (1968 թ.), որը վերլուծում է տնտեսական, տեխնոլոգիական ու հասարակական փոփոխությունների էությունը, դրանց ներքին ու գլոբալ երկարաժամկետ հետևանքները, կատարում է կանխատեսումներ ու մշակում վարքի մեխանիզմներ, որոնք անհրաժեշտ են գործարար ու պետական շրջանակների ներկայացուցիչներին, օտարերկրյա պատվիրատուներին որոշումների ընդունման գործընթացում: Ինստիտուտի հովանու ներքո, կորպորատիվ անդամության ու անհատական սկզբունքներով, իրականացվում են մի շարք խորհրդատվական ծրագրեր, որոնք օգնում են հաճախորդներին վերլուծել սոցիալ-տնտեսական միտումները, հաշվարկել դրանց երկարաժամկետ արդյունավետությունը, կողմնորոշվել համաշխարհային շուկայում՝ բացահայտելով հեռանկարները, գնահատել բիզնեսի ու հասարակության համար նոր տեխնոլոգիաների առաջացման հետևանքները, հավաքագրել փորձագիտական արդյունքներ ու ռեսուրսային տվյալներ, առաջարկել աշխարհի մասին իրենց դիտանկյունը, հեշտացնել ռազմավարական պլանավորման գործընթացը: Հաճախորդների շարքում են

«Fortune Global 500»¹ ցանկում ներառված ընկերություններ, հասարակական ու մասնավոր հիմնադրամներ, ամերիկյան ու օտարերկրյա վերագգային կորպորացիաներ, մանր ու միջին ձեռնարկություններ, պետական կառույցներ ու գործակալություններ, շահույթ չհետապնդող կազմակերպություններ:

XX դարի 70-ական թթ., գինվելով երկարաժամկետ հեռանկարների դիտանկյամբ և ստանալով ընթացիկ կողմնորոշման ու վերլուծության գործիքներ, ուղեղային կենտրոնները կարողացան ավելի ակտիվորեն միջամտել հանրային քաղաքականության ընթացքին. գլոբալ հայեցակարգերի ու գաղափարախոսությունների մշակումը դարձավ հասարակության զարգացման նոր տեսակին անցման անհրաժեշտ պայման: Նրանք նախապատրաստեցին հանրային քաղաքականության զարգացման հաջորդ, իսկապես հեղափոխական փուլը, որի էությունն ամփոփվում է հետևյալ դրույթներում.

- Հանրային քաղաքականությունն ինքնորոշվեց որպես զուտ քաղաքացիական շահերի ոլորտ և առանձնացավ ռազմականից, վարչական-պետականից:
- Պահպանողական հեղափոխության բովանդակությունը լիբերալիզմի ու շուկայական տնտեսության իդեալների իրականացումն է:
- Այն դարձավ ազատական-ժողովրդավարական քաղաքական փորձի գերիշխանության և հասարակական-տնտեսական կյանքում պետության լայն միջամտության արձագանք:

Այս ժամանակահատվածում առաջացավ փորձագիտական կառույցների մի նոր սերունդ, որի առանձնահատկությունը գործունեության սկզբունքների լուրջ փոխակերպումն էր՝ դրանց գաղափարախոսական ուղղվածություն հաղորդելով: Նոր սերնդի կենտրոններից էին Ժառանգության հիմնադրամը (*Heritage Foundation*) և Ուրբանիստիկայի ինստիտուտը (*Urban Institute*), որոնք այն առաջին կառույցներն էին, որ, ունենալով որոշակի քաղաքական, գաղափարախոսական կողմնորոշում և հանրային դիրքորոշում, միաժամանակ ձգտում էին ակտիվ քարոզչությամբ ազդել ընթացիկ քաղաքականության հարցերի քննարկման վրա:

Ժառանգության հիմնադրամը (1973 թ.) նշանավորել է մի ամբողջ դարաշրջան ամերիկյան հանրային քաղաքականության ու ողջ պետության պատմության մեջ: Այն պահպանողական, շահույթ չհետապնդող հետազոտական ու կրթական ինստիտուտ է, որի նպատակն է ձևավորել ու տարածել պահպանողական հանրային քաղաքականություն՝ հիմնված ազատ գործարարության, կառավարության սահմանափակ դերի, անհատական ազատության սկզբունքների, ամերիկյան ավանդական արժեքների ու ազգային

¹ «Fortune Global 500»-ը համաշխարհային խոշորագույն ընկերությունների վարկանիշն է, որի կազմման չափանիշն ընկերության շահույթն է: Ցանկը կազմում և ամեն տարի հրատարակում է «Fortune» ամսագիրը:

պաշտպանական ուժեղ համակարգի վրա: Ինստիտուտն առաջադրում է հետևյալ հիմնարար արժեքները՝ ազատություն, պատասխանատվություն, մարդասիրություն, ընտանիք, ժառանգություն, ճշմարտություն, հավատ, հայրենասիրություն, օրենքի իշխանություն, ինքնակառավարում, ձեռնարկատիրություն, մրցակցություն: Դրանց հասնելու համար իրականացվում է քաղաքական առանցքային հիմնախնդիրների հանգամանալից հետազոտություն և առաջնային լսարանում՝ Կոնգրեսի, գործադիր իշխանության անդամների, ազգային լրատվամիջոցների, ակադեմիական ու քաղաքական հանրությունների սուբյեկտների շրջանակներում՝ տվյալ հետազոտությունների արդյունքների արդյունավետ մարքեթինգ: Ինստիտուտը հանդես է գալիս բազմաբնույթ հրատարակություններով (այդ թվում՝ նաև հոդվածներ), կազմակերպում դասախոսություններ, գիտաժողովներ, հանրային հանդիպումներ և այլն, ֆինանսական աջակցություն է ստանում մասնավոր անձանցից, բազմատեսակ հիմնադրամներից ու կորպորացիաներից, բացի այդ, կատարում է պայմանագրային աշխատանքներ, այդ թվում՝ պետական հաստատությունների ու հիմնադրամների հետ:

1970-ական թթ. հետազոտական կենտրոնները նպատակաուղղված կերպով մշակում էին ռազմավարական նախագծեր և վերջիններիս առաջքաշման ու մարքեթինգային իրացման պլաններ: Նախագծերի առաջքաշման և դրանց պաշտպանության համալիր բնույթն ուղեղային կենտրոնների գործունեությունը բարձրացրեց որակական նոր մակարդակի, ինչը թույլ տվեց ուժեղացնել դրանց ազդեցությունը քաղաքականության վրա ժողովրդավարական երկրներում: Իրոք, քառասուն տարի առաջ ուղեղային կենտրոնները չէին զբաղվում իրենց արտադրանքի մարքեթինգով. որպես կանոն, արտադրանքի «կյանքի ուղին» ավարտվում էր հրատարակման ու հրապարակման փուլում, իսկ հետագա ճակատագիրը լիովին կախված էր ընթերցողից: Ի հավելումն դրա՝ ուղեղային կենտրոնների արտադրանքից օգտվողների շրջանակը բավական նեղ էր: Այժմ ուղեղային կենտրոններն առանձնանում են իրենց քաղաքականության գրոհայնությամբ, որոնց արտադրանքի գլխավոր հասցեատերերը մնում են բարձրաստիճան պետական գործիչները, որոնց անհրաժեշտ է հավաստիանալ, որ արտադրանքն այն մարդկանց ձեռքերում է, ովքեր իսկապես աշխատում են տվյալ խնդրակարգի ուղղությամբ: Ավելին, ուղեղային կենտրոնները հանդիպումներ են ունենում վերջիններիս հետ՝ նպատակ ունենալով առավել հանգամանալից քննարկելու ներկայացված փաստարկների բովանդակությունը (ժամանակակից ուղեղային կենտրոնները, այդպիսով, գործածում են լոբբիի տեխնոլոգիան¹):

¹ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Ситников А.**, *Функции и направления деятельности “фабрик мысли” в политической жизни стран // Вестник Московского государственного областного университета. Серия “Психологические науки”, 2010, N 2, с. 66-79:*

«Մառը պատերազմի» ավարտը նույնպես խթանեց հետազոտական կառույցների զարգացումը, որոնց մեծ մասի համար բնորոշ դարձավ գործունեության միջազգային բնույթը, ինչը տարբեր պետությունների գիտնականներին ու մասնագետներին թույլ էր տալիս արդյունավետորեն ու փոխշահավետ կերպով համագործակցել այս կամ այն նախագծի կամ ինստիտուտի շրջանակներում: Արդյունքում պարզ դարձավ, որ կորպորատիվ ձևով կազմակերպված միտքը, որն իր գաղափարներն առաջարկում է նախագծերով և պետական հաստատություններում առաջ մղում հատուկ մշակված ու իմաստավորված տեխնոլոգիայով, առաջացնում է այնպիսի սոցիալական շարժընթաց, որը շատ ավելի լավ է պատասխանում ժամանակի մարտահրավերներին, քան կուսակցական համագումարները, որոնք որոշումների ընդունումը թողնում էին բյուրոկրատական ապարատին:

Երրորդ սերնդի ուղեղային կենտրոնների հիմնական տարբերակիչ գիծը, այնուամենայնիվ, ոչ այնքան իրենց արտադրանքի տարածման տեխնոլոգիան է, որքան այն առաքելությունը, որ կատարում են քաղաքացիական և, ընդհանրապես, լայն հասարակայնության համար, հետևաբար՝ հասարակայնորեն նշանակալի հարցերի ընտրության տեխնոլոգիան: Այդ գիծը ստացել է «շահապաշտպան» (*advocacy*) անունը: Այս ուղղության ուղեղային կենտրոնները զբաղվում են քաղաքացիական հասարակության ու լայն հասարակայնության շահերի պաշտպանությամբ քաղաքականության մյուս սուբյեկտների՝ պետության, քաղաքական կուսակցությունների առաջ:

Չորրորդ սերնդի ուղեղային կենտրոններ (1980-ական թթ. – 1990-ական թթ. I կես): Եթե նախկինում ձևավորված կենտրոններն աշխատում էին առավել ընդգրկուն, զանգվածային և հանրային նշանակության խնդիրների լուծման ուղղությամբ, ապա այս շրջանում դրանք կենտրոնացան հիմնականում նեղ, խիստ տեղային, քաղաքային կամ նահանգային հարցերի քննարկման վրա¹: Առաջին ուղեղային կենտրոնը, որը զբաղվում էր տեղական ինքնակառավարման մարմինների մակարդակում ազատ շուկայի զարգացման խնդիրներով, Պիտսբուրգի Ալեգենի ինստիտուտն էր (*Allegheny Institute for Public Policy*):

Այսօր շատ տեղային կառավարություններ սկսել են դիմել կենտրոնական և ոչ կենտրոնական ուղեղային կենտրոններ, այդ շարժման առաջամարտիկներին՝ նպատակ ունենալով ստեղծելու համանման հաստատություններ: Այդպիսի հաստատություններից է Նյու Յորքի Մանհեթենի ինստիտուտը (*Manhattan Institute*), որը պահպանողական, չգաղափարայնացված հետազոտական ու կրթական անկախ կազմակերպություն է: Սկզբնա-

¹ Տե՛ս Աթոյան Վ., «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2013, թիվ 1, էջ 107:

պես հիմնադրվել է որպես շուկայական կողմնորոշմամբ կրթական ու հետազոտական կազմակերպություն Ուիլյամ Քեյսիի՝ Ռոնալդ Ռեյգանի վարչակարգի օրոք ԿՀՎ-ի ապագա տնօրենի կողմից: Նպատակն էր հանրային քաղաքականության զարգացումն ու խրախուսումը պետական կառավարման բոլոր մակարդակներում՝ անհատներին թույլ տալով լիովին օգտագործել իրենց ներուժը որպես արտադրող տնտեսության ու գործառնող հասարակության մաս: Ինստիտուտի գործունեությունն այժմ ուղղված է գաղափարների զարգացմանը և դրանք շրջանառության մեջ դնելուն՝ այդ նպատակով օգտագործելով զանգվածային լրատվամիջոցների ու ազդեցիկ մարդկանց մասնակցությամբ կազմակերպվող միջոցառումները: Թեև ինստիտուտը հայտնի է պահպանողական հակվածությամբ, սակայն միավորում է աջ ուղղվածության գրեթե բոլոր քաղաքական գործիչներին՝ շուկայական, սոցիալապես կողմնորոշված և հնաճ արխատկրատական պահպանողականներին, լիբերտար ուղղության կողմնակիցներին և նույնիսկ որոշ դեմոկրատների ու լիբերալների: Ֆինանսավորման աղբյուրներն են մասնավոր անձանց, հիմնադրամների ու կորպորացիաների նվիրատվությունները: Ինստիտուտի կազմում են կամ նրա միջոցով գործառնում են Իրավական քաղաքականության, Քաղաքացիական նորաստեղծությունների, Կրթության ոլորտում նորաստեղծությունների կենտրոնները, «Միթի» ամսագիրը և «Գիրք» ծրագիրը:

Նոր տեսակի այդպիսի ինստիտուտներն ավելի շատ գործի, քան մտքի կենտրոններ էին: Աստիճանաբար ավելի էր մեծանում այն ուղեղային կենտրոնների թիվը, որոնք ուսումնասիրում էին որոշակի թեմա: Հաճախ նման կենտրոնները միավորում էին իրենց ջանքերը խոշոր հիմնախնդրի հետազոտության համար՝ օգտագործելով նոր տեխնոլոգիաներ, ներառելով ԶԼՄ-ներին՝ ուսումնասիրությունների արդյունքների տարածման համար¹:

Հինգերորդ սերնդի ուղեղային կենտրոններ (1990-ական թթ. II կես – XXI դար (մինչև մեր օրերը)): Ցանցային տեխնոլոգիաների առաջացմամբ սկսեց ձևավորվել ուղեղային կենտրոնների նոր՝ հինգերորդ սերունդը: Դրանց տարբերակիչ գիծը վիրտուալ հասարակության (վիրտուալ կորպորացիաների) ցանցային տեխնոլոգիաների ու սկզբունքների լայն կիրառումն է: Այդպիսի ուղեղային կենտրոնը, որպես կանոն, ձևավորվում է՝ նպատակ ունենալով կազմակերպելու «ուղեղային գրոհ» այս կամ այն գլոբալ, հասարակայնորեն նշանակալի խնդրակարգի կապակցությամբ:

Ընդհանուր առմամբ, վիրտուալ ուղեղային կենտրոնները զարգացել են երկու փուլով:

¹ Տե՛ս **Мирзаян Г.**, Мозговые центры и процесс принятия решений в США, URL: www.rusus.ru/?act=read&id=301

Առաջին խումբը՝ «ուղեղային կենտրոններն առանց պատերի», աշխատում է հետևյալ սկզբունքներով.

- Արտաքին սուբյեկտներին պայմանագրային ձևով փոխանցվում են հետազոտական ու կառավարչական գործառույթներ՝ պահպանելով գլխամասային ոչ մեծ գրասենյակը:
- Ցանցը ներառում է առանձին ֆինանսավորվող այնպիսի կենտրոններ, որոնք ղեկավարվում են որոշակի, հստակ մշակված ընթացակարգով:
- Հետազոտություններ կատարելու համար մասնավոր զբաղվածության հիմունքներով ներգրավվում են գիտնականներ:
- Հետազոտական ծրագրերի համակարգման համար որոշ դեպքերում հրավիրվում են արտաքին փորձագետներ:
- Օժանդակություն է ցուցաբերվում հետազոտող գիտնականների և փորձագետների միջազգային ցանցերին:

Այսպիսով՝ վիրտուալ ուղեղային կենտրոնների ռեսուրսային ու մարդկային մեծ ներուժը գտնվում է կազմակերպությունից դուրս, քանի դեռ չի լրացել տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կրիտիկական զանգվածը:

Վիրտուալ ուղեղային կենտրոնների երկրորդ խումբը հենվում է համացանցային տեխնոլոգիաների՝ որպես հետազոտական ու հաղորդակցային գործիքների օգտագործման վրա: Նրանք ստեղծում են իրենց կայքէջերը, կրճատում են թղթային կրիչների քանակն ու վարչական անձնակազմի թիվը: Նրանց աշխատանքում կենտրոնական տեղ են գրավում ինտերակտիվ (համագործակցային) բանավեճերը:

Ուղեղային կենտրոնների զարգացման փուլերը ներկայացված են աղյուսակ 1-ում:

Ուղեղային կենտրոնների (ՈԻԿ) զարգացման փուլերը

Ժամանակաշրջան	ՈԻԿ տեսակը	Հնրագուրական ուղղությունները
ՈԻԿ-ների առաջին սերունդ՝ XX դարի սկիզբ – 1920-1930-ական թթ.	Ռեզոնանսային խնդիրների ուսումնասիրությամբ զբաղվող	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ Կառավարման հիմնահարցեր Ազգային անվտանգություն և ռազմական հետազոտություններ
ՈԻԿ-ների երկրորդ սերունդ՝ 1940-1950-ական թթ.	Համաշխարհային տեխնոլոգիական փոխադարձ կախվածությամբ՝ ապագայի խնդիրներով զբաղվող	Ապագայի հիմնախնդիրներ և կանխատեսում Ռեզոնանսային պլանավորում Համաշխարհային շուկայի հիմնահարցեր
ՈԻԿ-ների երրորդ սերունդ՝ 1960- 1970-ական թթ.	Պաշտպանական գործողություն իրականացնող	Մարքեթինգային պլանավորում Ազատ գործարարություն Քաղաքական առանցքային հիմնախնդիրներ Քաղաքացիական հասարակություն
ՈԻԿ-ների չորրորդ սերունդ՝ 1980-ական թթ. – 1990-ական թթ. I կես	Տեղայնորեն կողմնորոշված	Տեղական ինքնակառավարման մարմինների մակարդակում ազատ շուկայի զարգացման խնդիրներ Ոլորտախտիկա Տարածաշրջանային զարգացումներ
ՈԻԿ-ների հինգերորդ սերունդ՝ 1990-ական թթ. II կես – XXI դար (մինչև մեր օրերը)	Ցանցային վիրտուալ հանրություններ	Վիրտուալ հասարակության ցանցային տեխնոլոգիաներ ու սկզբունքներ Հաղորդակցային ու տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառմամբ զարգացման (կրթություն, առողջապահություն, գյուղատնտեսություն, շրջակա միջավայր) հարցերի լուծում

1.1.2 | Արևելյան Ասիայի ուղեղային կենտրոնները

Չինաստանի ուղեղային կենտրոնները: Հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ ՀՊՏՀ «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոնի «Ազգային անվտանգության հետազոտություններ» ծրագրի շրջանակներում 2016 թ. «Ամբերդ» մատենաշարով հրատարակվել է «Չինաստանի ուղեղային կենտրոնները» ամփոփ հետազոտությունը¹, այս աշխատանքի շրջանակներում չենք անդրադառնա դրանց: Միայն նշենք, որ Չինաստանի ուղեղային կենտրոնների քանակով աշխարհում երկրորդ տեղում է և զիջում է միայն ԱՄՆ-ին, ինչը, մեր կարծիքով, պայմանավորված է ՉԺՀ ղեկավարության քաղաքական ծրագրերի, հայեցակարգերի և ոլորտի նկատմամբ մոտեցումների փո-

¹ Տե՛ս Աթոյան Վ., Մովսիսյան Շ., Չինաստանի ուղեղային կենտրոնները, Եր., 2016 («Ամբերդ» մատենաշար):

փոխություններով, որը նպաստում է ոչ միայն երկրում ուղեղային կենտրոնների քանակական աճին, այլև հանրային քաղաքականության գործընթացներում վերջիններիս դերակատարության մակարդակի բարձրացմանը:

Ճապոնիայի ուղեղային կենտրոնները: Պատմության ընթացքում Ճապոնիայի ուղեղային կենտրոններն ունեցել են զարգացման երկու փուլ: 1970-ական թթ. դրանց վերելքը կապված էր երկրում արագացված տնտեսական աճի երկրորդ, իսկ 80-ական թթ.՝ կայուն աճի շրջանի հետ¹: Մշակելով տնտեսական զարգացման արագացված ծրագիր՝ կառավարությունը հենվում էր ուղեղային կենտրոնների՝ որպես ենթակա կազմակերպությունների վրա. վերջիններս ապահովում էին որոշումների ընդունման անհրաժեշտ հիմնային հետազոտություններ:

Գլխավոր ուղեղային կենտրոնները կորպորացիաների ստեղծած շահութաբեր կազմակերպություններ են, որոնց տիպական ներկայացուցիչներն են Նոմուրա (*Nomura Research Institute, 1965*) և Միթսուբիշի հետազոտական ինստիտուտները (*The Mitsubishi Research Institute, 1970*): Բացի այդ, շատ ուղեղային կենտրոններ ստեղծվում են նախարարությունների, տեղական հանրային կազմակերպությունների նախաձեռնությամբ: Աշխարհագրական առումով, դրանք կենտրոնացած են Տոկիոյում. հետազոտողների 80%-ը և հետազոտությունների 90%-ն այստեղ են: Ուղեղային կենտրոնների անկախ հետազոտությունները մոտ 18% են, մինչդեռ պատվիրվածները հասնում են 80%-ի: Պատվիրված հետազոտություններ իրականացնող ուղեղային կենտրոնները պարտադրված են իրենց հաշվետվություններում արտացոլելու պատվիրատուների կամքը, ինչը փոքրացնում է հանրային-քաղաքական նախագծեր առաջարկելու նրանց հնարավորությունը. բոլոր հետազոտությունների միայն 22%-ն է հրատարակվում հանրային լայն շրջանակների համար:

Այդպիսի իրավիճակը որոշակի անհավասարակշռություն է ստեղծում հետազոտությունների ոլորտների բաշխման մեջ: Հիմնական հետազոտական գործունեությունն առնչվում է կորպորատիվ օպտիմալ ռազմավարությունների վերլուծությանն ու մշակմանը, և միայն դրա փոքր մասն է նվիրված միջազգային կյանքին, կենսակերպին ու շրջակա միջավայրի խնդիրներին:

Աննշան է խոշոր հիմնադրամների, ընկերությունների ու մասնավոր անձանց կողմից ֆինանսավորվող ուղեղային կենտրոնների թիվը: Դրանց մեծամասնության հետազոտական դաշտը նեղ է, քանի որ ենթարկվում են կառավարական ու կորպորատիվ կառույցներին: Նրանց գործունեության մեջ գերակշռում են կարճաժամկետ հետազոտությունները, հետևաբար՝ նման ուղեղային կենտրոնները չեն կարող ընդգրկվել երկարաժամկետ միջգիտակարգային նախագծերում:

¹ Ст'ю Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998. URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

1.1.3

Եվրոպայի ուղեղային կենտրոնները

Եվրոպայի ուղեղային կենտրոններն առաջացել են ավելի վաղ շրջանում, քան ԱՄՆ-ինը: Առաջին վերլուծական կառույցը, որը գործում էր միջազգային հարաբերությունների և անվտանգության ոլորտում, Մեծ Բրիտանիայի Միացյալ ծառայությունների թագավորական ինստիտուտն է (*Royal United Services Institute*) ստեղծված 1831 թ.¹:

Եվրոպական ուղեղային կենտրոնների հետազոտությունների կենտրոնական ու ամենագրավիչ թեման եվրոպական սախագիծն է՝ ինտեգրացման հիմնախնդիրները: Թեմաների շրջանակը հետևյալն է.

- սահմանադրական և եվրոպական իրավունքի հարցեր,
- ԵՄ ընդլայնման հարց,
- ներքին հարաբերություններ և առևտրային քաղաքականություն,
- անվտանգություն և պաշտպանություն,
- տնտեսություն և ֆինանսատրամական խնդիրներ,
- շրջակա միջավայր,
- սոցիալական քաղաքականություն,
- զարգացման քաղաքականություն և մարդու իրավունքներ,
- արդյունաբերական քաղաքականություն,
- մշակույթ և կրթություն,
- տրանսպորտային քաղաքականություն,
- տեղեկատվական հասարակություն և տեխնոլոգիական զարգացում,
- հանրության ներսում ազգային շահերի արտացոլում:

Այս կառույցների ազդեցությունը եվրոպական քաղաքականության վրա որոշակիորեն սահմանափակ է, ինչը պայմանավորված է դրանց գործունեության հանդեպ ուշադրության պակասով, որը հաճախ բխում է պետական ծառայության համաեվրոպական բյուրոկրատական ավանդույթներից, հետազոտական նեղ «օրակարգից», հետազոտություններում նոր գիտական մեթոդների աստիճանական ներդրումից և ակադեմիական չեզոքությունից²:

Եվրոպական վերլուծական կառույցների (այդ թվում՝ ակադեմիական) գործունեության ուսումնասիրություններից պարզ է դառնում, որ, բացի եվրոպական թեմատիկայից, հետաքրքրություն են ներկայացնում ռազմավարական կայունության, մերձավորարևելյան և ասիական տարածաշրջանների, Կենտրոնական ու Արևելյան Եվրոպայի և հետխորհրդային պետությունների զարգացման հիմնական միտումների հետ կապված խնդիրները:

¹ Տե՛ս Աթոյան Վ., Ազգային անվտանգության հիմնախնդիրներ, էջ 49:

² Տե՛ս Улахович В., Экспертное обеспечение внешнеполитических решений, “Журнал международного права и международных отношений”, 2006, N 2, с. 41:

Մեծ Բրիտանիայի ուղեղային կենտրոնները: Մեծ Բրիտանիայում անկախ, շահույթ չհետապնդող ուղեղային կենտրոնները գոյություն ունեն ավելի քան 100 տարի: Այստեղ ևս դրանց էվոլյուցիան ընթանում է հանրության շրջանում հեղինակության նվաճման ուղղությամբ: Միաժամանակ, այս երկրի քաղաքական մշակույթի ինքնատիպությունը պետական ապարատի ավելի ուժեղ ու հիմնավոր դերն է. վերջինս լիովին հասցրել է իշխանության կենտրոնական մարմինները պաշտպանել նոր գաղափարների ու ծրագրերի անցանկալի ներթափանցումից: Մեծ Բրիտանիայի ուղեղային կենտրոնները, ԱՄՆ-ի համեմատ, բախվում են գործառնության ավելի կոշտ ֆինանսական ու քաղաքական-գաղափարախոսական պայմանների հետ. այստեղ տարածությունը կուսակցությունների ու հոսանքների միջև շատ ավելի հստակորեն է ընդգծված:

Մինչև 70-ական թթ. բրիտանական ուղեղային կենտրոններն աչքի էին ընկնում ակադեմիականությամբ և որևէ ուժի պատկանելության բացակայությամբ: Դրանցից որոշները մերժում էին իրենց գործունեության բոլոր գաղափարախոսական շարժառիթները՝ պնդելով առաջարկվող քաղաքական երաշխավորությունների օգտակարությունը և գործնականությունը: Դրանցից էին *The Policy Studies Institute-ը* և *National Institute for Social and Economic Research-ը (NIESR)*: Նրանք նախընտրում էին քաղաքական գործընթացի հանդեպ անաչառ, ռացիոնալ մոտեցումը: Միջազգային հարաբերությունների ոլորտում մասնագիտացած կենտրոններից էր Չաթեմ Հաուսը՝ Միջազգային հարաբերությունների թագավորական ինստիտուտը (*Chatham House – The Royal Institute of International Affairs, 1920*), որի գործունեության նպատակն էր քաղաքական կարևոր միտումների ու մարտահրավերների քննարկման հնարավորության տրամադրումը: Մինչ այժմ էլ կենտրոնի փորձագետների կատարած անկախ հետազոտությունները նախատեսված են արտաքին քաղաքականության հարցերի վերաբերյալ նոր գաղափարների ու մոտեցումների մշակման համար և հասցեագրված են պետության ղեկավարներին:

Մեծ Բրիտանիայի հնագույն ուղեղային կենտրոններից մեկը՝ *The Fabian Society-ն (1884)*, փորձում էր միավորվել սոցիալական շարժմանը: Տնտեսական գործերի ինստիտուտը (*The Institute of Economic Affairs – IEA*) աշխարհում հայտնի է որպես հնագույն շուկայամետ ուղեղային կենտրոններից մեկը: Ստեղծված լինելով 1955 թ., որպես հակաֆարիանական հանրություն, այն դարձավ տնտեսական ու սոցիալական քաղաքականության մեջ քեյնսական հայացքների գերիշխանության «պատասխանը»:

Մասնագիտացված գործունեություն ծավալող հետազոտական կենտրոններից են Ռազմավարական հետազոտությունների միջազգային ինստիտուտը (*International Institute for Strategic Studies, 1958*) և Էմնեսթի Ինտերնեշյալը (*Amnesty International, 1961*): Առաջինի հետաքրքրությունների շրջա-

նակը ներառում է ռազմաքաղաքական բախումների հարցերը, մասնավորապես՝ միջուկային զենքի տարածման կանխարգելման և սպառազինությունների վերահսկողության խնդիրները: Երկրորդը, ուշադրություն հրավիրելով մարդու իրավունքների խախտումների վրա և հանդես գալով միջազգային չափորոշիչների պահպանման օգտին, նախաձեռնում է այնպիսի հետազոտությունների ու գործողությունների անցկացում, որոնք ուղղված են ֆիզիկական ու հոգեբանական անձեռնմխելիության իրավունքների խախտումների կանխարգելմանն ու դադարեցմանը, խղճի և ինքնարտահայտման ազատությանը:

1970-ական թթ. Մեծ Բրիտանիայում ստեղծվեցին շուրջ 30 անկախ ինստիտուտներ, որոնք մեծ ուշադրություն էին հատկացնում իրենց գաղափարների մարքեթինգին և մոտեցումների պաշտպանությանը: Ամրապնդելով կապերը ԶԼՄ-ների հետ և ստեղծելով սեփական ցանցերը պետական աշխատողների, գործարարների, քաղաքական գործիչների, արհմիությունների ներկայացուցիչների և քաղաքական գործընթացի այլ դերակատարների հետ՝ նրանք համապատասխանեցրին իրենց արտադրանքը հանրային քաղաքականության պրակտիկ պահանջներին: Հին ինստիտուտների ռոնդ ակադեմիական երկարաժամկետ հետազոտություններ կատարելու փոխարեն՝ ուղեղային կենտրոնները սկսեցին վերամշակել ու ներկայացնել գոյություն ունեցող հետազոտական արտադրանքը համառոտ հաշվետվությունների, զեկույցների կամ մամուլում հրապարակված մեկնաբանությունների տեսքով, ինչը լավագույնս բնորոշվում է «քաղաքականության ձեռնարկատերեր» (*Policy entrepreneurs*) արտահայտությամբ: Շատ նոր կառույցներ կարողացան հանդես գալ ազդեցիկ գաղափարախոսությամբ, որոնցից էին մասնավորապես՝ Քաղաքական հետազոտությունների կենտրոնը (*The Centre for Policy Studies - CPS*) և Հանրային քաղաքականության հետազոտությունների ինստիտուտը (*The Institute for Public Policy Research - IPPR*), որոնք սերտ կապեր ունեն համապատասխանաբար՝ պահպանողական ու լեյբորիստական կուսակցությունների հետ:

1980-ական թթ. առավել հայտնի դարձան «նոր աջ» շարժման ուղեղային կենտրոնները՝ *The IEA-ը*, *The CPS-ը*, *The Adam Smith Institute-ը (ASI)*, ինչպես նաև ավելի փոքր կազմակերպություններ՝ *The David Hume Institute-ը* և *The Social Affairs Unit-ը*:

1990-ական թթ. կեսերին հիմնադրվեցին մի շարք ուղեղային կենտրոններ, որոնց մեջ՝ Աշխատանքի իրավունքի ինստիտուտը (*The Institute of Employment Rights*), որը, «նոր աջերի» հայտնվելով պայմանավորված, զբաղվում է գաղափարախոսական անհավասարակշռության վերականգնմամբ: Այդ ընթացքում հիմնադրվեց IPPR-ը ակադեմիական, գործարար ու արհմիութենական շարժման առանցքային կերպարների կողմից «աջերի» ինտելեկտուալ տիրապետության հաղթահարման համար: Երբեմն դրանք անվան-

վում էին *pink tanks* (վարդագույն կենտրոններ՝ ի տարբերություն ուղեղային կենտրոնների), քանի որ ավելի թույլ կապեր ունեին սոցիալական քաղաքականության հետ՝ չնայած լեյբորիստական կողմնորոշմանը: Սոցիալական շուկայի հիմնադրամը (*The Social Market Foundation*) ինչպես ձախ, այնպես էլ աջ դիրքորոշման էր և հանդես էր գալիս կոմունիստար (սոցիետար) հայացքներով և սոցիալական շուկայի տնտեսության գաղափարախոսությամբ: Նախկին պահպանողական նախարար Ջոն Ռեդվուդը (*John Redwood*) ստեղծեց սեփական ուղեղային կենտրոնը՝ *The Conservative 2000 Foundation*-ը, որի անմիջական խնդիրն էր պահպանողական կուսակցության մտածելակերպի վրա ազդեցությունը: Այդ կազմակերպությունը ներառված է իրավական ուղղվածության ուղեղային կենտրոնների միջազգային ցանցում:

Նոր ուղեղային կենտրոններից շատերն ունեն հատուկ, մասնագիտացված կողմնորոշում, մասնավորապես՝

- շրջակա միջավայրի պաշտպանություն (*The International Institute for Environment and Development, The Institute for European Environmental Policy, Earth Resources Research*),
- սոցիալական կողմնորոշում (*The Centre for Policy on Ageing, The Family Policy Studies Centre*),
- սոցիալական ու էթնիկ փոքրամասնությունների հարցեր (*The Arab Research Centre*),
- գործարար շահեր (*Public Finance Foundation, The Foundation for Manufacturing and Industry*):

Մեծ Բրիտանիայում ուղեղային կենտրոնների մեծամասնությունը ջանում է լինել կորպորատիվ ու այլ շահերից անկախ: Դրանք ստեղծվում են որպես բարեգործական կազմակերպություններ և ձգտում ընդարձակել ֆինանսավորման աղբյուրների շրջանակը՝ ինտելեկտուալ ամբողջականության պահպանման նպատակով: Թեև անկախ ուղեղային կենտրոնները բազմաթիվ են, սակայն դրանց ազդեցությունը նվազագույն չափով է դրսևորվում, որի պատճառները բազմաթիվ են.

1. *Քաղաքական գործիչների դիրքորոշումներ*: Որոշ ինստիտուտներ ձգտում են առաջադրել պետական քաղաքականության ձևավորման, ներդրման ու օրինականության հարցեր, մինչդեռ պետական ու քաղաքական գործիչները ոչ միշտ են հանդուրժում խոցելի կողմերի հոչակումը՝ ուղեղային կենտրոնները հաճախ դիտարկելով որպես սիրողական կազմակերպություններ: Բացի այդ, Մեծ Բրիտանիայի կառավարման մշակույթն ու ինստիտուցիոնալ կառուցվածքը թույլ չեն տալիս պետական քաղաքականության հարցերի դիտարկմանը լայնորեն ներգրավել անկախ փորձագետների: Քաղաքական գործիչները ժամանակ չունեն անգամ կարդալու ամենահայտնի ուղեղա-

յին կենտրոնների տրամադրած հաշվետվություններն ու գրքերը, խորհրդակցելու հատուկ ոլորտների առաջատար փորձագետների հետ, իսկ որոշ ուղեղային կենտրոնների երաշխավորություններ անտեսվում են զուտ գաղափարախոսական նկատառումներով: Հետևաբար՝ ուղեղային կենտրոնների ընկալման աստիճանը, նրանց դերն ու մոտեցումները փոխվում են՝ կախված կառավարող վերահսակի դիրքորոշումից¹:

2. *Կահավածություն ՋԼՄ-ներից*: Ուղեղային կենտրոնների քանակի աճին զուգընթաց, զանգվածային լրատվամիջոցների ու քաղաքական շրջանակների բարեհաճությանն արժանանալու համար մրցակցությունը մեծանում է, քանի որ վերջիններիս դերը կարևոր է այս կամ այն ինստիտուտի քաղաքական կայացվածության գործում:
3. *Կոշոր մրցակցություն տարբեր խորհրդարավական կազմակերպությունների միջև*: Բազմաթիվ խորհրդատվական կազմակերպություններ, այդ թվում՝ կուսակցությունների, խորհրդարանական հանձնաժողովների խորհրդատվական և այլ արտաքին մարմիններ, ձգտում են հայտնվել վարչապետի ու նախարարների ուշադրության կենտրոնում: Խորհրդատվական ինստիտուտների այդ բազմության մեջ ուղեղային կենտրոնները պայքարում են իրենց ձայնը լսելի դարձնելու համար:
4. *Ֆինանսական շարժառիթներ*: Ինչպես ամենուրեք, Մեծ Բրիտանիայում նույնպես ուղեղային կենտրոնների աշխատանքի համար լուրջ խոչընդոտ է ֆինանսավորման խնդիրը: Ինստիտուտները չեն կարող սահմանափակվել անդամության վարձավճարներով, իրենց հրապարակումների վաճառքից ստացվող հասույթով և տրամադրված ծառայությունների համար վճարներով: Բարեգործական միջոցներն ու կառավարական պայմանագրերը խիստ անհրաժեշտ են դառնում նրանց գոյատևման համար: Ուղեղային կենտրոնների թվի մեծացմանը զուգընթաց, ֆինանսավորման ապահովման հարցն ավելի խնդրահարույց է դառնում:
5. *Հեղափոխությունների խորություն*: Մեծ Բրիտանիայի ուղեղային կենտրոնների քիչ մասը կարող է ապահովել հետազոտությունների լայն ճակատ և դրանք հանրությանը ներկայացնելուն անհրաժեշտ ծախսեր:

Արևելյան Եվրոպայի ուղեղային կենտրոնները: Դեռևս կոմունիստական վարչակարգի օրոք՝ մինչև 1989 թ. Արևելյան Եվրոպայի երկրներում փաստացիորեն գոյություն չեն ունեցել անկախ ուղեղային կենտրոններ: Քաղաքական կյանքի գրեթե բոլոր ոլորտներում կոմունիստական կուսակցու-

¹ Տե՛ս **Хассан Дж.**, *Границы революции фабрик мысли*. URL: <http://gtmarket.ru/library/docs/1813>

թյան մենաշնորհը խոչընդոտում էր հանրային քննարկումները: Կենտրոնացված պլանավորման համակարգի տնտեսական ու քաղաքական կազմակերպումը տեղ չէր թողնում քաղաքական այլընտրանքների շուրջ հանրային բանավեճերի համար: Քաղաքական վերլուծության հիմնական ներուժը կենտրոնացված էր պետական կառույցներում, հետազոտական հաստատությունները տեղակայված էին առավելապես գիտությունների ակադեմիաներում և որոշ նախարարություններում (Պաշտպանության նախարարություն, Արտաքին գործերի նախարարություն): Հետազոտությունների մեծամասնությունը չէր պարունակում ոչ մի այլընտրանք, մեթոդաբանորեն արխայիկ էր՝ հաշվարկված կառավարական համակարգի համար, ընդ որում, անտեսվում էր լայն հանրությունը՝ որպես հետազոտությունների գլխավոր հասցեատերերից մեկը:

Ժողովրդավարական ու շուկայական բարեփոխումներին զուգընթաց, Արևելյան Եվրոպայի նախկին սոցիալիստական երկրներում ավելի ու ավելի մեծաթիվ դարձան շահույթ չհետապնդող կամ ոչ կառավարական կազմակերպությունները: Ուղեղային կենտրոններն այդ կազմակերպությունների դրսևորման ձևերից են:

Արևելաեվրոպական ուղեղային կենտրոնները բաժանվում են հետևյալ խմբերի.

1. ավելի վաղ գոյություն ունեցած ինստիտուտների, մասնավորապես՝ գիտությունների ակադեմիաների փոփոխված տարբերակներ (օրինակ՝ Համաշխարհային տնտեսության Բուդապեշտի ինստիտուտ),
2. քաղաքական կուսակցությունների հետ կապ ունեցողներ (օրինակ՝ Բուդապեշտի հանրային քաղաքականության ինստիտուտ, որը կապված է Ազատ դեմոկրատների միության հետ),
3. կառավարական ֆինանսավորումից լիակատար կախվածություն ունեցողներ (օրինակ՝ Էստոնիայի Գիտությունների ակադեմիայի տնտեսագիտության ինստիտուտ),
4. Սոցիալիստական համակարգի անկումից հետո տարածաշրջանում արևմտյան առաջատար ուղեղային կենտրոնների մասնաճյուղեր ու գրասենյակներ (օրինակ՝ Վարշավայի Ադամ Սմիթի ինստիտուտ):

Սկզբնական շրջանում նոր ուղեղային կենտրոնների մեծամասնության ուղղվածությունը տնտեսության հարցերի հետազոտությունն էր (Վարշավայի Ադամ Սմիթի ինստիտուտ, Բուդապեշտի տնտեսագիտության ինստիտուտ, Սլովակիայի տնտեսական զարգացման կենտրոն, Պրահայի տնտեսական հետազոտությունների ու բարձրագույն կրթության կենտրոն, Ռիգայի «Լատվիա» ինստիտուտ): Քիչ ինստիտուտներ էին զբաղվում քաղաքականության հարցերով (Պրահայի քաղաքացիական ինստիտուտ, Բուդապեշտի դեմոկրատիայի հիմնադրամ):

Արևելյան Եվրոպայում ուղեղային կենտրոնների ազդեցությունը դրսևորվում է հետևյալ ուղղություններով.

- գաղափարական շուկայում մրցակցության ու մրցունակության աստիճանի բարձրացում,
- քաղաքական գործընթացներում քաղաքացիների ներգրավման հարթակի տրամադրում՝ ընդլայնելով բանավեճերը, հանրային քննարկումները և բաց հարցադրումները,
- հետազոտողների նոր սերնդի և ղեկավարների նոր տեսակի դաստիարակում,
- հանրային քաղաքականության ոլորտում նոր հարցերի արծարծում և պետական քաղաքականության այլընտրանքային տարբերակների առաջադրում:

1.2

Ուղեղային կենտրոնների էությունը և գործառույթները

Ուղեղային կենտրոնները, որտեղ միավորվում են հասարակության ու պետության զարգացմամբ մտահոգ, համապատասխան գիտելիքներով և փորձով օժտված մարդիկ, այնպիսի կառույցներ են, որոնց շրջանակներում տեղի է ունենում մի կողմից՝ ակադեմիական և փորձագիտական հանրությունների, մյուս կողմից՝ պետական իշխանության և տեղական ինքնակառավարման մարմինների համագործակցությունը: Դրանք գիտության և պրակտիկայի կապի մեխանիզմներ են, որոնց միջոցով կյանքի են կոչվում որոշակի գաղափարներ, և կատարվում են առաջարկություններ հասարակական-քաղաքական ոլորտում տեղի ունեցող փոփոխությունների և զարգացումների համատեքստում¹, ինքնատիպ հանգուցային կետեր են հասարակության բարեփոխման ուղղությամբ կատարվող սոցիալական գործընթացների կառուցվածքում, որտեղ ներգրավված են այս կամ այն ոլորտի լավագույն մասնագետները:

Ուղեղային կենտրոնները, բացի յուրօրինակ, նոր գաղափարների արտադրող լինելուց, նպաստում են նաև ապագա և նախկին քաղաքական գործիչների, պետական պաշտոնյաների և փորձագետների մասնագիտական

¹ Տե՛ս Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոջյան Ա., Մովսիսյան Շ., Հայաստանի հումանիտար բուհական կենտրոնները, «21-րդ դար» տեղեկատվական-վերլուծական հանդես, 2015, թիվ 4 (62), էջ 78-93, Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոջյան Ա., Մովսիսյան Շ., Հայաստանի բուհական վերլուծական կենտրոնները, Եր., 2015 («Ամբերդ» մատենաշար):

աճին ու ներգրավվածությանը (այսպես կոչված, «պտտվող դոնորի») պրակտիկա)¹, առաջարկում են ինտելեկտուալ հարթակներ բանավեճերի և տարբեր մակարդակի քննարկումների համար, բարձրացնում են քաղաքացիների իրազեկության աստիճանը և օգնում պետական կառույցներին կարգավորել *Track II Diplomacy-ն*՝ ոչ պաշտոնական դիվանագիտությունը՝ նպաստելով տարածայնությունների հաղթահարմանը, կարևոր հարցերի շուրջ ոչ պաշտոնական խորհրդատվությունների տրամադրմանը:

Ինչպե՞ս կարելի է տարբերակել ուղեղային կենտրոնն այլ գիտահետազոտական կազմակերպություններից: Բնագավառի ուսումնասիրությամբ զբաղվող ամենահեղինակավոր մասնագետներից մեկը՝ Փոլ Դիքսոնը, այդ հարցին պատասխանում է հետևյալ կերպ: *Unashին*, տվյալ դեպքում չկան ոչ խստորեն հաստատված ֆինանսական նպատակներ, ոչ էլ պարտադիր կառուցվածքային պատկանելություն: Գործունեությունը կարող է իրականացվել կամ հանուն շահույթի ստացման, կամ էլ չձգտելով նման նպատակի: Կենտրոնը կարող է օգտվել կառավարության կամ որևէ այլ կառավարական մարմնի աջակցությունից, կարող է բոլորովին չստանալ կառավարական աջակցությունը կամ ստանալ մի շարք հաստատություններից՝ ներառյալ կառավարությունը: Նա կարող է լինել կատարելապես անկախ կամ կապված լինել ավելի խոշոր ընկերության, համալսարանի հետ: Այս ամենով հանդերձ, ուղեղային կենտրոնը պետք է լինի անընդհատ գործող կազմակերպություն՝ ի տարբերություն հետազոտական հանձնաժողովի կամ ժամանակավոր խնդիր իրականացնող հատուկ խմբի:

Երկրորդ, վճռորոշ ցուցանիշ է կազմակերպության կատարած դերը: Ուղեղային կենտրոնի գլխավոր գործառնությունը ոչ թե ավանդական՝ հիմնարար ու կիրառական հետազոտությունների անցկացումն է (թեև և՛ մեկը, և՛ մյուսը սովորաբար կատարվում են այստեղ), այլ կապի հաստատումը մի կողմից՝ գիտելիքի ու իշխանության, գիտության ու տեխնիկայի, մյուս կողմից՝ հետաքրքրություն ներկայացնող լայն ոլորտների միջև: Այսպիսով՝ կարևորվում է նոր գիտելիքների տարածումը, այլ ոչ թե ստեղծումը: Գործունեության այդ տեսակի համար կիրառվում է «քաղաքականության հետազոտություն» արտահայտությունը, այլ կերպ ասած՝ ուսումնասիրություններ, որոնց արդյունքներն են գաղափարները, վերլուծություններն ու այլընտրանքները, որոնցով շահագրգռված են նրանք, ովքեր քաղաքականություն են կերտում: Դա է էական տարբերությունն ավանդական գիտությունից ու գիտահետազոտական ինստիտուտներից, որոնք, սովորաբար, ակադեմիական գիտելիքներ են հաղորդում գիտնականներին ու հետազոտողներին:

¹ Տե՛ս **Хаас Р.**, *Мозговые центры и американская внешняя политика: точка зрения политика.*
URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/4569>

Երրորդ, ուղեղային կենտրոնն օժտված է որոշակի բնորոշ գծերով: Ուղղված լինելով գիտական մեթոդաբանությանը, մասնավորապես՝ գործողությունների հետազոտությանը, դրա գործունեությունը չի սահմանափակվում սոսկ գիտական թեմատիկայով: Հիմնախնդիրների բնույթի և կիրառվող մոտեցումների շնորհիվ՝ ուղեղային կենտրոնների գործունեությունն անխուսափելիորեն կրում է միջգիտակարգային բնույթ:

Լայն իրավասությունները և քաղաքականության սուբյեկտների վրա ազդեցության հնարավորությունը նախանշում են ուղեղային կենտրոնների *չորրորդ* տարբերակիչ առանձնահատկությունը. դրանք են որոշում գիտական աշխարհի նշանակալի մասի գործունեության ուղղվածությունն ու նպատակները, առաջադրանքների բնույթը:

Ընդհանրացնելով կարելի է եզրակացնել, որ լավագույն ընդհանուր չափանիշները, որոնցով ղեկավարվելով՝ կարելի է տարբերակել ուղեղային կենտրոնները մյուս գիտահետազոտական կազմակերպություններից, գործունեության ընդգրկումն ու ոլորտներն են, ինչպես նաև այն մարդիկ, որոնց դրանք ծառայում են: Քաղցկեղի հետազոտությամբ զբաղվող կենտրոնը կամ աստղադիտարանը գիտահետազոտական կազմակերպություններ են, և, այնուամենայնիվ, դրանցից ոչ մեկն ուղեղային կենտրոն չէ: Մյուս կողմից՝ կառավարության առաջադրանքով քաղաքական կանխատեսումներ իրականացնող կառույցը, գիտական նոր մեթոդներին առնչվող խորհրդատվություն տրամադրող ֆիրման, ապագայի տեխնոլոգիաների կամ ժողովրդավարության ուսումնասիրության նպատակով միավորված գիտնականների խումբը ուղեղային կենտրոններ են¹:

Ի մի բերելով ուղեղային կենտրոնների ուսումնասիրությամբ զբաղվող վերլուծաբանների կարծիքներն այս կազմակերպությունների նպատակների մասին՝ առանձնացնենք հետևյալները.

- հիմնախնդիրների և դրանց լուծման ուղիների վերաբերյալ հիմնարար հետազոտությունների անցկացումը,
- որոշումների ընդունմանն անհրաժեշտ տեղեկատվության՝ որպես այլընտրանքային աղբյուր հանդես գալը²,
- կառավարության պաշտոնյաներին ընթացիկ քաղաքական հիմնախնդիրների շուրջ խորհրդատվությունների ու երաշխավորությունների տրամադրումը,
- իշխանության մարմինների համար նորմատիվ փաստաթղթերի մշակումը,

¹ Տե՛ս **Диксон П.**, *Фабрики мысли*. М., 2004, с. 44-47.

² Տե՛ս **Աթոյան Վ.**, «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2013, թիվ 1, էջ 105:

- նոր գաղափարների վերարտադրումը և խնդիրների լուծման համար ոչ ստանդարտ տարբերակների առաջադրումը,
- կառավարության ծրագրերի անկախ գնահատականը,
- գաղափարների փոխանակումը հեշտացնող գործառույթը (սեմինարների, աշխատանքային քննարկումների ժամանակ և այլն),
- նախկին քաղաքական գործիչների/պետական պաշտոնյաների համար պահուստային աշխատավայրը,
- ԶԼՄ-ների համար քաղաքականության ու քաղաքական իրադարձությունների վերաբերյալ փորձագիտական մեկնաբանությունը:

Բացի այդ, ուղեղային կենտրոնները կառավարությանն ապահովում են քնակչության խնդիրների մասին անհրաժեշտ տեղեկատվությամբ, հանդես են գալիս որպես միջնորդ իշխանության ու հասարակական կազմակերպությունների միջև:

Վերլուծելով հետազոտական այս կառույցների՝ որպես հասարակական երևույթի գործունեությունը, մասնագետներն առանձնացնում են դրանց հիմնական հատկանիշները.

- հաստատությունը և դրա աշխատակազմը պետք է գործառեն մշտական հիմունքներով,
- պետք է մասնագիտացած լինեն հասարակական քաղաքականության վերաբերյալ որոշումների, գաղափարների, երաշխավորությունների (*recommendations*) մշակման, խորհրդատվական ծառայությունների մատուցման, վերլուծությունների անցկացման ուղղությամբ,
- իբրև առաջնահերթ նպատակ՝ հետազոտությունները պետք է համաձայնեցված լինեն որոշումների ընդունման համար պատասխանատու անձանց պահանջներին,
- պետք է ծառայեն հանրության շահերին:

Ուղեղային կենտրոնների գործունեության հիմնական հարթակը, ինչպես վերը նշեցինք, ակադեմիական հանրության և իշխանության կառույցների միջև է: Ակադեմիաներում և համալսարաններում գիտահետազոտական աշխատանքը, ավանդաբար, ամփոփվում է տեսական ու մեթոդաբանական դիսկուրսներով, որոնք հաճախ բավական վերացական են լինում ու հեռու՝ քաղաքական առկա խնդիրներից: Պետական կառավարման մարմիններում պաշտոնավարողները, սովորաբար, ծանրաբեռնված են ընթացիկ գործերով և ժամանակ չունեն միջազգային հիմնախնդիրների մեթոդաբանական մշակման համար: Ուղեղային կենտրոնները լրացնում են գաղափարների և գործողությունների «աշխարհների» միջև առկա խզումը:

Հետազոտական այս կենտրոնների գործառնությունները բազմազան են և կարող են շեշտադրվել՝ կախված որոշակի դեպքից: Ամենաընդհանուր ձևակերպմամբ, այդ գործառնություններն են.

- *Ինտելեկտուալ արտադրանքի մշակում*. նոր գաղափարներ, գնահատականներ, մոտեցումներ, հայացքներ, առաջնահերթություններ՝ այն ամենը, ինչը կարող է հանգեցնել ոչ միայն օպտիմալ որոշումների ընդունմանը, գործողությունների կատարմանը, այլև նոր աշխարհայացքի ձևավորմանը:
- «*Պրոֆեսիոնալ թրեյնինգ*». հետազոտական կառույցների աշխատանքը թույլ է տալիս ինչպես երկրի կառավարումից ժամանակավորապես հեռացած քաղաքական գործիչներին «դուրս չմնալ» գործընթացներից, այնպես էլ ապագա պետական ծառայողներին, քաղաքական գործիչներին, մասնագետներին՝ կայանալ փորձագիտական միջավայրում:
- *Լուսավորչական գործառնություն*. իրազեկելով հանրությանը՝ ուշադրություն հրավիրել այս կամ այն խնդրի վրա:
- Ակտիվ քաղաքական դերակատարում. կազմակերպել երկխոսություններ բարդ խնդիրների վերաբերյալ, ապահովել միջնորդություն և իրականացնել, այսպես կոչված, *ոչ պաշտոնական դիվանագիտություն*:

Սովորաբար, առանձնացվում են նաև ուղեղային կենտրոնների երեք հիմնական գործառնություններ՝ հետազոտական, կրթական և հաղորդակցային¹:

Հետազոտական գործառնությանի դեպքում թեմաները բազմազան են, վերաբերում են հասարակայնորեն նշանակալի հիմնախնդիրների (քաղաքական, տնտեսական, սոցիալական և այլն) լուծման որոնմանը: Այս գործառնություն են վերագրվում իշխանության մարմինների ընդունած որոշումների և նախագծերի, տարբեր նորմատիվ ակտերի ու ծրագրերի փորձաքննությունը, խորհրդատվական ծառայությունների մատուցումը:

Հետազոտության մեթոդների ընտրությունը պայմանավորվում է թեմայի կամ հիմնախնդրի առանձնահատկություններով. առավել հաճախ օգտագործվող մեթոդներից են սոցիոլոգիական հարցումները, համապատասխան փորձագետների խորհրդատվությունը, համեմատական վերլուծությունը (ըյուջեին, օրենսդրությանը, ինստիտուտների գործունեությանը վերաբերող): Արդյունքները ներկայացվում են հաշվետվություններով, որոնք հետագայում

¹ Տե՛ս **Горный М.**, Фабрики мысли и центры публичной политики в конце XX – начале XXI веков. URL: http://www.civisbook.ru/files/File/Gornyi_fabriki.pdf

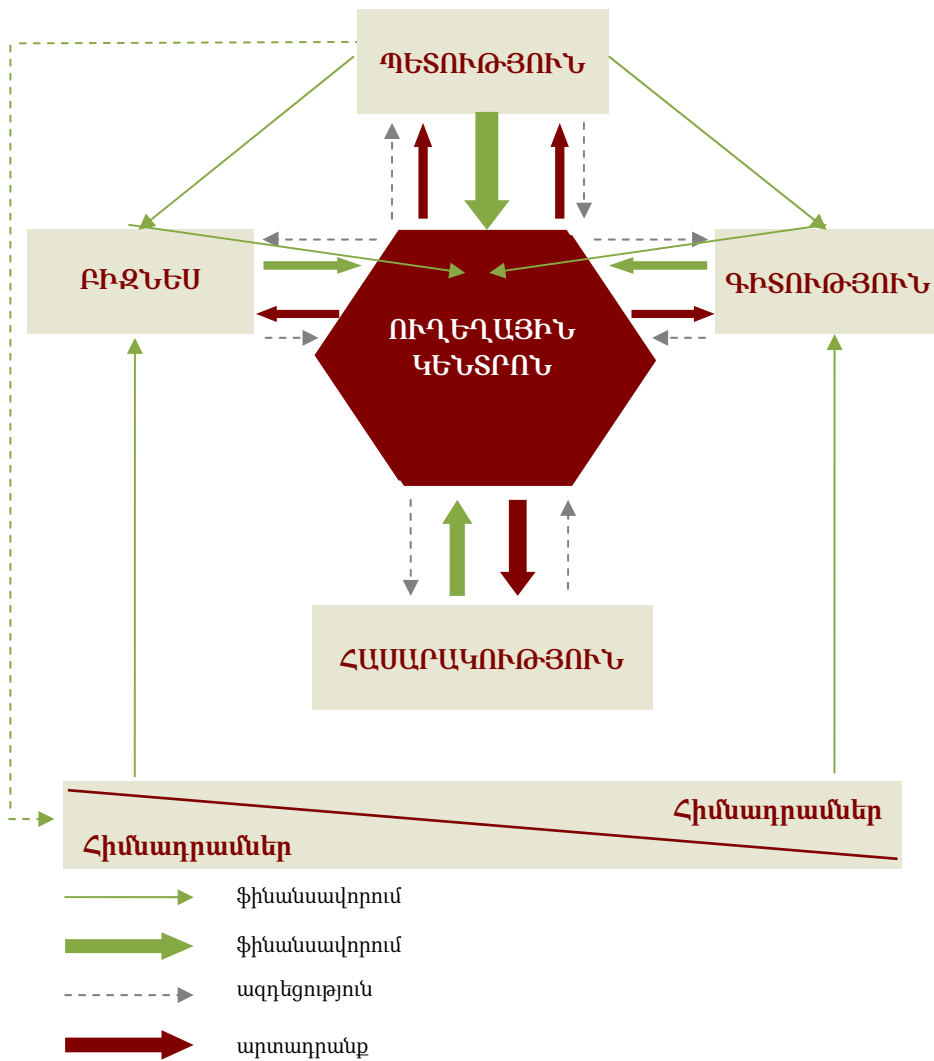
կարող են հանրայնացվել հողվածների, գրքերի, համառոտ տեղեկագրերի միջոցով:

Կրթական գործառույթի դեպքում իրականացվում է ուսուցում միջոցառման համագործակցության, նախագծային մշակույթի, հասարակական մասնակցության, ժողովրդավարական արժեքների և այլ թեմաներով: Ուսուցման ձևերից առավել հաճախ կիրառվում են կարճաժամկետ սեմինարները՝ ինտերակտիվ մեթոդների կիրառմամբ (կենտրոնների փորձագետների, քաղաքական գործիչների, պաշտոնյաների, լրագրողների մասնակցությամբ):

Հաղորդակցային (միջնորդական) գործառույթի դեպքում ուղեղային կենտրոնը հանդես է գալիս որպես.

- միջնորդ՝ կառավարության և ակադեմիական/փորձագիտական հանրության, քաղաքական ընտրախավի (էլիտայի) ու քաղաքացիական հասարակության կառույցների և բնակչության միջև (հասարակական լսումների, փորձաքննության կազմակերպում, ինչը հասարակական մասնակցության, բնակչության խնդիրներն իշխանություններին հասցնելու առավել հեռանկարային ձևերն են),
- միջնորդ՝ ակադեմիական/փորձագիտական հանրության, գիտության և բիզնեսի միջև (հանդիպումների կազմակերպում, երկխոսության մշակույթի ձևավորում, երևան եկած հիմնախնդիրների քննարկում և համատեղ մոտեցումների ու ծրագրերի մշակում),
- միջնորդ՝ ակադեմիական/փորձագիտական հանրության և ԶԼՄ-ների, գիտության և ԶԼՄ-ների միջև (գիտական հանրության և լրագրողների հանդիպումների կազմակերպում),
- փորձագետ՝ իշխանությունների քաղաքականության բարելավման համար՝ հաշվի առնելով ակադեմիական/փորձագիտական հանրության, բիզնես-կառույցների առաջարկությունները:

Ուղեղային կենտրոնների հաղորդակցային (միջնորդական) գործառույթի առանձնահատկությունները ներկայացված են գծապատկեր 1-ում:



Գծապատկեր 1

Ուղեղային կենտրոնների հաղորդակցային (միջտրոդական) գործառույթը

Ուսումնասիրության հաջորդ խնդիրը ուղեղային կենտրոնների դասակարգումն է, որը բարդ է՝ ելնելով այս կազմակերպությունների ուղղվածությունից ու ռազմավարությունների բազմազանությունից: Գոյություն ունեն ուղեղային կենտրոնների դասակարգման բազմաթիվ եղանակներ¹:

¹ Տե՛ս Солодовников С., Черныш С., Мозговые центры Запада,
 URL: http://nash-sovremennik.ru/archive/2008/n12/233-237_Solodovnikov_Chernysh.pdf

Ըստ հետազոտվող թեմաների ընդգրկման՝ ուղեղային կենտրոնները լինում են *գորբալ, ներպերական և նեղ մասնագիտացված*, ըստ քաղաքական կողմնորոշման՝ *քաղաքականասպես գաղափարայնացված և քաղաքականասպես անկախ*: Հաշվի առնելով բազմաթիվ երկրներում վերջիններիս նշանակալի ազդեցությունը հասարակական-քաղաքական, տնտեսական և այլ գործընթացների վրա՝ դրանք հաճախ դասվում են «*հինգերորդ իշխանության*» շարքը՝ օրենսդիր, գործադիր, դատական իշխանություններից և ՋԼՄ-ներից հետո:

Պատմական առումով դասակարգելու դեպքում հաշվի են առնվում հետևյալ չափանիշները. ձևավորման ժամանակահատված, խնդրակարգ (ըստ էության, սա կազմակերպության առաքելությունն է), գործողություններ և կառավարության հետ փոխհարաբերությունների բնույթ: Ինչպես վերը նշեցինք, պատմականորեն առանձնացվում է դրանց հինգ սերունդ.

1. ուղեղային կենտրոնների ուսումնասիրությամբ զբաղվող ուղեղային կենտրոններ,
2. գլոբալ տեխնոլոգիական փոխադարձ կախվածությունից ծնված՝ ապագայի խնդիրներով զբաղվող ուղեղային կենտրոններ,
3. պաշտպանական նշանակության ուղեղային կենտրոններ,
4. տեղայնորեն կողմնորոշված ուղեղային կենտրոններ (ուրբանիստիկայի և տարածաշրջանային զարգացման ինստիտուտներ),
5. ցանցային վիրտուալ հանրություններ:

Գոյություն ունի նաև ուղեղային կենտրոնների դասակարգում՝ ըստ քաղաքական դաշտում դրանց զբաղեցրած տեղի (օրինակ՝ Ամերիկայում առկա են *պահպանողական, կենտրոնամետ և առաջադիմական ուղեղային կենտրոններ*):

Մեկ այլ դասակարգմամբ՝ ուղեղային կենտրոնները կարող են լինել.

- *ազատ շուկայի, դասական լիբերալիզմի և ազատական գաղափարախոսության կողմնակիցներ,*
- *պահպանողականներ,*
- *ընդհանրական քաղաքական կողմնորոշում ունեցողներ:*

Մասնագիտական գրականության մեջ առավել տարածված է ամերիկացի հետազոտողներ Էնդրյու Ռիչի (*Andrew Rich*) և Քենթ Ուիլերի (*Kent Weaver*) դասակարգումն ըստ կազմակերպության նպատակների, արտադրանքի, ֆինանսավորման աղբյուրների: Այս չափանիշների տեսանկյունից, առանձնացվում է ուղեղային կենտրոնի չորս տեսակ.

- *ակադեմիական (համալսարաններ՝ առանց ուսանողների),*
- *պայմանագրային,*
- *գաղափարայնացված,*
- *կուսակցապատկան:*

Վերջին երկու տեսակը հաճախ ներկայացվում է որպես մեկ կատեգորիա: Ակադեմիական ուղեղային կենտրոնների աշխատակիցները հիմնականում համալսարանների պրոֆեսորադասախոսական կազմից են, որոնք ունեն գիտական աստիճան: Նրանք մեծ նշանակություն են տալիս հասարակական գիտություններում ընդունված՝ հետազոտությունների օբյեկտիվության ու լրիվության նորմերին, իսկ արդյունքները հրապարակում են գրքերում ու հոդվածներում: Պայմանագրային գիտահետազոտական կենտրոններն աշխատում են պետական հաստատությունների կամ մասնավոր ընկերությունների պատվերներով: Այս կատեգորիայի կազմակերպությունները, հաշվի առնելով խնդիրների ծավալներն ու բարդությունը, հաճախ ստիպված են լինում ներգրավելու հետազոտողների կոլեկտիվներ: Գաղափարայնացված հետազոտական կենտրոնները գաղափարախոսական տարբեր ուղղվածության կազմակերպություններ են, որոնք, որպես կանոն, ձգտում են արձագանքել քաղաքական առաջնորդների ընթացիկ պահանջներին, ազդեցություն գործել նրանց վրա: Դրանց արտադրանքը որոշակի հարցերի շուրջ վերլուծական տեղեկագրերն են, որոնք նախապատրաստվում են ուրվագծի, նախորդ ուսումնասիրությունների համադրության կամ մեկնաբանության սկզբունքով:

Ուղեղային կենտրոնների տիպաբանությունն ու հիմնական առանձնահատկությունները բերված են աղյուսակ 2-ում:

Ուղեղային կենտրոնների (ՈԻԿ) տիպաբանություն

Աղյուսակ 2

Տեսակ	Համալսարաններ՝ առանց ուսանողների (ակադեմիական ՈԻԿ-ներ)	Պայմանագրային ՈԻԿ-ներ	Գաղափարայնացված ՈԻԿ-ներ	Կուսակցապարկան ՈԻԿ-ներ
Աշխատակազմ	Հեղինակավոր անկախ գիտնականներ	Հեղինակավոր անկախ գիտնականներ	Գաղափարայնացված փորձագետներ	Կուսակցության անդամներ, չեզոք անձինք
Ֆինանսներ	Հիմնադրամներ, կորպորացիաներ, մասնավոր անձինք	Կառավարական մարմիններ	Հիմնադրամներ, կորպորացիաներ, մասնավոր անձինք	Կուսակցությունների, կառավարության լրահատկացումներ
Օրակարգի հեղինակ	Հետազոտողներ, հիմնադրամներ	Կառավարական մարմիններ	ՈԻԿ-ների ղեկավարներ	Կուսակցական ծրագրեր
Արտադրանք	Ակադեմիական մենագրություններ, հոդվածներ ամսագրերում	Հաշվետվություններ կառավարական մարմիններին	Համառոտ փաստաթղթեր, վերլուծականներ, տեղեկագրեր	Բազմազան
Առավել հայտնի կազմակերպություններ	Բրուկլինգսի ինստիտուտ (ԱՄՆ)	«ՌԷՆԴ» կորպորացիա (ԱՄՆ), Դեմոկրատիայի իսրայելական ինստիտուտ (Իսրայել)	«Ժառանգություն» հիմնադրամ (ԱՄՆ), Հայելի ինստիտուտ (Ավստրիա)	Ադենաուերի հիմնադրամ (Գերմանիա)

Այդ դասակարգումն առավելապես նկարագրում է իրավիճակն ԱՄՆ-ում և արևմտյան քաղաքական մշակույթի հետևորդ մյուս երկրներում: Այդուհանդերձ, աշխարհի բազմաթիվ պետություններում (այդ թվում՝ Հայաստանում) իրավիճակը բոլորովին այլ է: Մյուս կողմից՝ նույնիսկ ԱՄՆ-ում գործող ուղեղային կենտրոնների ճնշող մեծամասնությունը որևէ դասակարգման չի ենթարկվում, ավելի ստույգ՝ այսօր ջնջվում են տարբերությունները դրանց միջև: Օրինակ՝ ակադեմիական ուղեղային կենտրոնները թողարկում են համառոտ վերլուծական տեղեկագրեր քաղաքական գործիչների համար, իսկ գաղափարայնացված ուղեղային կենտրոններն իրենց հետազոտություններում ներգրավում են ճանաչված գիտնականների: Բացի այդ, գոյություն ունեն բազմաթիվ կազմակերպություններ, որոնք գրեթե չեն տարբերվում դասական ուղեղային կենտրոններից (աղյուսակ 3):

Աղյուսակ 3

Ուղեղային կենտրոններ (ՈՒԿ) և համանման կազմակերպություններ

<i>ՈՒԿ-ի տեսակ</i>	<i>Համանման կազմակերպություններ</i>
Ակադեմիական ՈՒԿ-ներ	Համալսարանական հետազոտական կենտրոններ Կառավարական հետազոտական կենտրոններ
Պայմանագրային ՈՒԿ-ներ	Առևտրային խորհրդատվական ֆիրմաներ Կառավարական ժամանակավոր հետազոտական հանձնաժողովներ Շահառու խմբեր
Գաղափարայնացված ՈՒԿ-ներ	Հասարակական շահերը պաշտպանող ՀԿ-ներ
Կուսակցապատկան ՈՒԿ-ներ	Քաղաքական կուսակցությունների հետազոտական բաժիններ

4-րդ աղյուսակում արտացոլված են ուղեղային կենտրոնների գործունեության կառավարման առանցքային հատկությունները:

Աղյուսակ 4

Ուղեղային կենտրոնների (ՈՒԿ) կառավարման առանցքային հատկություններ

<i>Հարկություն</i>	<i>Ստավելություններ</i>	<i>Թերություններ</i>
ՖԻՆԱՆՍԱՎՈՐՄԱՆ ԱՂՔՅՈՒՐՆԵՐ		
Կազմակերպությունների նվիրատվություններ	Որոշ երկրներում դրանք ֆինանսավորման հիմնական ու կայուն աղբյուրներից են:	- ՈՒԿ-ն կարող է փոխել իր առաջնահերթություններն արտաքին դոնորների պատճառով: - ՈՒԿ-ն կարող է ընկալվել որպես արտերկրյա շահերի արտահայտման գործիք:

Պայմանագրեր՝ կառավարության հետ	Որոշ երկրներում դրանք ֆինանսավորման հիմնական ու կայուն աղբյուրներից են:	ՈՒԿ-ն, որպես անկախ կազմակերպություն, հիմնականում իրականացնում է պետության պատվերները:
Պայմանագրեր՝ կորպորացիաների հետ	Որոշ երկրներում դրանք համարվում են ֆինանսավորման աղբյուրներ:	Քիչ հավանական է իրագործել զարգացող ու անցումային երկրների մեծամասնությունում:
Որպես համալսարանի հետազոտական կենտրոն հանդես գալը	<p>- Համալսարանն ապահովում է համապատասխան տարածք, աշխատավարձ և հասանելիություն իր ենթակառուցվածքներին:</p> <p>- Լրացուցիչ վստահություն արդյունքների հանդեպ:</p>	<p>- Համալսարանի հիմնական առաքելությունը (կրթությունը) կարող է դառնալ քաղաքական հետազոտությունների հանդեպ ուշադրության նվազման պատճառ:</p> <p>- Օբյեկտիվության ակադեմիական նորմը կարող է հակասել քաղաքական հետազոտության կարիքներին:</p> <p>- Կադրերի, ռեսուրսների և այլ հարցերի հանդեպ վերահսկողության նվազում:</p>
ՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ՈՒՂՂՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆ		
Մասնագիտացված հետազոտություններ նեղ ոլորտում	Երբեմն օգնում է ինստիտուցիոնալ բրենդի և շուկայական հարթակի զարգացմանը քաղաքական գործիչների, ՋԼՄ-ների, հիմնադրամների շրջանում:	Երբեմն կարող է հանգեցնել քաղաքական գործիչների, ՋԼՄ-ների, հիմնադրամների կողմից հետաքրքրության կորստի, եթե ՈՒԿ-ի գործունեության ոլորտն ընկած չէ նրանց ուշադրության կենտրոնում:
Քաղաքականություն (միջազգային/ տարածաշրջանային/ տեղական հարցեր)	Մեծանում է ՈՒԿ-ի ազդեցությունը, եթե տվյալ մակարդակի համար իշխանությունը չունի փորձաքննության այլ աղբյուրներ:	Հիմնադրամները կարող են շահագրգռված չլինել տվյալ մակարդակի հետազոտությունների ֆինանսավորման հարցում:
ԱՆԽԱՏԱԿԱԶՄ ԵՎ ԱՆԽԱՏԱԿԻՑՆԵՐ		
Մշտական աշխատակազմ	<p>- Ավելի հարմար է իրականացնել երկարաժամկետ նախագծեր ու ծրագրեր:</p> <p>- Կարելի է արագ արձագանքել ծագող՝ կարճաժամկետ քաղաքական հիմնախնդիրներին:</p> <p>Աշխատակիցների մեջ հնարավոր է առաջացնել սիներգետիկ ինտելեկտուալ էֆեկտ:</p>	<p>- Աճում են մշտական ծախսերը:</p> <p>- Երկարաժամկետ հեռանկարում կարող է նվազել փորձաքննության որակը:</p>

<p>Որոշակի նախագիծ իրականացնող (պայմանագրային) աշխատակազմ</p>	<p>- Նվազում են մշտական ծախսերը: - Մեծանում է քաղաքական օրակարգի փոփոխությանն արձագանքելու հնարավորությունը:</p>	<p>Աշխատակազմը կարող է մեծ ուշադրություն դարձնել այլ աշխատանքի առաջնահերթություններին (օրինակ՝ համալսարանում):</p>
<p>Հեղինակավոր գիտնականներից կազմված աշխատակազմ</p>	<p>Մեծանում է վստահությունը ՈւԿ-ների արտադրանքի նկատմամբ:</p>	<p>Հեղինակավոր գիտնականները երբեմն չեն կարևորում հետազոտությունների հակիրճ ու մատչելի լինելը:</p>
<p>ԱՐՏԱԴՐԱՆՔ ԵՎ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐ</p>		
<p>Գրքեր և հոդվածներ՝ գիտական հանրության համար</p>	<p>Ակադեմիական հետազոտությունները կարող են բարձրացնել ԶԼՄ-ների և քաղաքական հանրության վստահության մակարդակը:</p>	<p>Ակադեմիական հետազոտությունների արդյունքներին նվիրված վերլուծականները, սովորաբար, չափազանց ծավալուն են, գիտական եզրույթներով հագեցած, ինչը դժվարացնում է քաղաքական գործիչների ու ԶԼՄ-ների կողմից դրանց կիրառումը:</p>
<p>Համառոտ վերլուծական տեղեկագրեր</p>	<p>Նախատեսված են բազմազբաղ և հայտնի քաղաքական գործիչների ու լրագրողների համար, որոնք ժամանակ չունեն կարդալու ծավալուն հոդվածներ:</p>	<p>Համառոտության պատճառով կարող են դուրս մնալ որոշ կարևոր վերլուծություններ:</p>
<p>Սեմինարներ՝ ԶԼՄ-ների ու քաղաքական գործիչների համար</p>	<p>- Համեմատաբար քիչ ծախսատար միջոցառումներ են: - Կարող են հանգեցնել քաղաքական գործիչների ու ԶԼՄ-ների հետ ՈՒԿ-ի հարաբերությունների սերտացմանը:</p>	<p>Կարող են պարբերական բնույթ չկրել:</p>
<p>Հետազոտությունների արդյունքների հանրայնացում համացանցում</p>	<p>- Մատչելի է: - Դյուրին են դառնում թարմացման ու փոփոխությունների կատարման գործընթացները:</p>	<p>Նվազեցնում է հետազոտության արդյունքները վաճառելու հնարավորությունը:</p>

Համաձայն Եվրոպայի և նախկին ԽՍՀՄ երկրների գործունեության ուրվագծի¹ արդյունքների՝ համագործակցությունն ուղեղային կենտրոնների հանրության անդամների միջև թույլ է զարգացած կամ սահմանափակ է, գրեթե բացակայում է տեղեկատվությունը հետազոտությունների թեմաների մասին,

¹ Ostaf S., Managing and coordinating networks. Presentation at the seminar "Strengthening think tanks in Eastern and Central Europe: Exchanging good practice", 11-14 November, Vilnius, 2004.

ինչպես նաև ուղեղային կենտրոնների միջև չի կատարվում աշխատանքի քաժանում:

Ուղեղային կենտրոնների համագործակցության հնարավոր ձևերն են (աղյուսակ 5).

- ա.** ցանցեր,
- բ.** այլանսներ, կոալիցիաներ,
- գ.** գործընկերություններ, կոնսորցիումներ:

Ուղեղային կենտրոնների համագործակցություն | Աղյուսակ 5

Համագործակցության տեսակ, չափանիշներ	Ցանցեր	Այլանսներ, կոալիցիաներ	Գործընկերություններ, կոնսորցիումներ
Աստիճանակարգություն	Համագործակցության ամենաճկուն ձևն է, աստիճանակարգությունը բացակայում է	Համագործակցության ավելի խիստ ձև է, կա որոշակի աստիճանակարգություն	Գործում է աստիճանակարգություն՝ իրավասությունների, պարտականությունների և պատասխանատվության հստակ բաշխմամբ
Նպատակների ձևակերպում	Ընդհանուր է և ոչ որոշակի	Հստակ է	Խիստ որոշակի է
Մասնակիցների միջև կապ	Ճկուն է	Յուրաքանչյուր մասնակցի դերը որոշված է ընթացակարգով	Մասնակիցների միջև աշխատանքն ու պատասխանատվությունը հստակ բաշխված են
Կառավարում	Ղեկավար մարմինը բացակայում է	Ղեկավարը համագործակցության նախաձեռնողն է	Կան ղեկավար մարմիններ և նախագծի իրագործման պատասխանատուներ

ա. Ցանցեր: Ցանցերը քաղաքացիական հասարակության կառույցների համագործակցության ճկուն ձևեր են՝ առանց աստիճանակարգային պատկանելիների, որոնք լայն տարածում են ստացել XX դարի վերջին և XXI դարի սկզբին: Նվազագույն իրավական սահմանափակումները մեծացնում են գլոբալ հասարակության և համաշխարհային տնտեսության մեջ ցանցերի հնարավորությունները: Ցանցային կառավարման առանձնահատկություններից մեկն այն է, որ անցում է կատարվում կենտրոնի գլխավոր դերից ծայրամասային դերակատարների հավասար դերին: Ցանցերն ավելի ուժեղ են դարձնում դրանց մասնակից կազմակերպություններից յուրաքանչյուրին:

Ընդհանուր առմամբ, ցանցային փորձագիտական գործունեության առանցքային տարրերին են վերագրվում.

- առանցքային քաղաքական դերակատարների հետ հաղորդակցման «հարթակների» ստեղծումը, ինչը համապատասխանում է գլխավոր հանրությունների ձգտմանը՝ ձեռք բերելու առկա խնդիրների հասարակական փորձագիտությանն անհրաժեշտ որակներ,
- պրակտիկ խնդիրների լուծմանն անհրաժեշտ գործիքակազմի ու մեթոդաբանության մշակումը,
- գաղափարների ստեղծումն ու տարածումը, դրանց պաշտպանությունը հանրային քննարկումների ընթացքում,
- սպասարկման (պայմանագրային) ծառայությունները՝ պետական կամ բիզնես կառույցների պատվերներով,
- հասարակության կայուն զարգացմանը նպաստող երաշխավորությունների մշակումը:

Ցանցերի առանձնահատկություններն են.

- նպատակները ձևակերպված են ընդհանուր, ոչ որոշակի կերպով,
- տեղի է ունենում տեղեկատվության փոխանակում՝ որպես գործունեության հիմնական տեսակ,
- գոյություն ունի ճկուն կապ մասնակիցների միջև, ընդ որում, բոլորը փոխկապված են,
- կառավարումը թույլ է, բացակայում է ղեկավար մարմինը,
- ընդհանուր որոշումները պարտադիր չեն ցանցի անդամների համար,
- բացակայում է մասնակիցների հստակ շահույթը ռեսուրսների բաժանումից,
- մասնակիցների հանդիպումները կազմակերպվում են ըստ անհրաժեշտության:

բ. Այլանսներ, կոալիցիաներ: Այս միավորումները ստեղծվում են որոշակի հիմնախնդիրների լուծման համար: Դրանց հիմնական առանձնահատկություններն են.

- առկա են հստակ նպատակներ,
- ունեն ղեկավար. մասնակից կազմակերպություններից մեկը, որպես կանոն, կոալիցիայի ստեղծման նախաձեռնողն է,
- որոշումների ընդունման գործընթացը հստակ է (կա ղեկավար մարմին, մշակված է ընթացակարգ),
- մշակված է նպատակներին հասնելու ընդհանուր ռազմավարությունը:

գ. Գործընկերություններ, կոնսորցիումներ: Այս միավորումները ստեղծվում են որոշակի նախագծերի իրագործման համար, ինչն ենթադրում է մասնակիցների շրջանում նման մշակույթի առկայություն. դա, իր հերթին, նախանշում է հարաբերությունների աստիճանակարգային համակարգի ներմուծում՝ իրավասությունների, պարտականությունների և պատասխանատվության բաշխմամբ: Գործընկերությունների առանձնահատկություններն են.

- համագործակցությունը կայանում է ըստ նախագծերով որոշված նպատակների,
- մասնակիցների միջև գործում են պայմանագրային փոխհարաբերություններ,
- մասնակիցների միջև աշխատանքն ու պատասխանատվությունը հստակ բաժանված են ըստ իշխանության ու ենթարկման հարաբերությունների,
- կառավարումը կատարվում է համակարգումով (կան ղեկավար մարմիններ և, ամենակարևորը, նախագծի իրագործման պատասխանատու՝ ղեկավար),
- ղեկավար մարմինները հաշվետու են գործընկերության մասնակիցների առջև,
- գործընկերության գործողության ժամկետը պայմանավորվում է նախագծի ժամկետով:

Այսպիսով՝ ուղեղային կենտրոնները յուրահատուկ կամուրջ են ակադեմիական հանրության և որոշում ընդունողների միջև: Դրանք, ունենալով նշանակալի ազդեցություն, իրավացիորեն համարվում են «հինգերորդ իշխանություն»: Նման կառույցները միջնորդ են փորձագիտական հանրության, կառավարության, քաղաքական ընտրախավի, բիզնեսի, քաղաքացիական հասարակության կառույցների ու բնակչության միջև: Հանրային քաղաքականության գործընթացում հանդես գալով որպես ինտելեկտուալ արտադրանք թողարկողներ և որոշումների ընդունման անհրաժեշտ տեղեկատվության այլընտրանքային աղբյուրներ՝ նշանակալի հիմնախնդիրների լուծման գործում դրանք շահագրգիռ կողմերին ապահովում են նոր գաղափարներով, իրականացնում են հիմնարար հետազոտություններ, տրամադրվում խորհրդատվական ծառայություններ:

ԳԼՈՒԽ 2

ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՆԵՐԻ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ

2.1 Ուղեղային կենտրոնների ազդեցության ռեսուրսները ժամանակակից աշխարհում

Ուղեղային կենտրոնների աշխատանքը քիչ է ծանոթ լայն հասարակայնությանը, քանի որ դա, ամենից առաջ, ուղղորդված է դեպի քաղաքական էլիտան: Այս կազմակերպությունները մեկնաբանում են ներգործության խմբերի (պետական գերատեսչություններ, բիզնես-կառույցներ, ակադեմիական հանրություն, հասարակության տարբեր շերտեր) պահանջմունքներն ու ցանկությունները և դրանք մշակում համապատասխան քաղաքական երաշխավորությունների տեսքով: Բացի այդ, նրանք տարբեր ուղիներով փոխանցում են վերջիններիս սոցիալական պահանջմունքներին ու շահերին համապատասխան ուղերձներ: Այդ պատճառով կարևոր է դառնում այն հանգամանքը, որ ուղեղային կենտրոնները զարգացնում են հաղորդակցային քաղաքականության ռազմավարություններ:

Վերջերս որոշ ուղեղային կենտրոններ որդեգրել են նոր ռազմավարություն, որը զանգվածային հաղորդակցության տեխնոլոգիաների և հանրային քաղաքականության ռացիոնալ-գիտական մշակման մեխանիզմների համակցություն է: Ուղղության էությունը դեիբերատիվ (անգլ. deliberate – կշռադատել, խորհրդակցել, քննարկել), այսինքն՝ երկրում հասարակայնորեն նշանակալի հիմնախնդիրների շուրջ զանգվածային խորհրդատվությունների գործընթացի զարգացումն է ու, որքան հնարավոր է, ավելի մեծաթիվ քաղաքացիների ներգրավումը հանրային քաղաքականության մշակման ոլորտ¹: Այդպիսի նորարարությունը հեռանկարային լուծումներ գտնելու՝ ավանդական փորձագիտական հետազոտությունների սահմանափակության գիտակցման հետևանք է:

Նոր ռազմավարության շրջանակներում ուղեղային կենտրոնները.

- պաշտոնատար անձանց համար կազմակերպում են կլոր սեղաններ, որոնց ընթացքում քննարկվում են հանրային քաղաքականության զարգացման սցենարները,

¹ Տե՛ս **Дацик С.**, Инструменты и технологии фабрик мысли.
URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/57>

- տարբեր կազմակերպությունների հետ համատեղ մշակում են «հանրային երկխոսության» նախագծեր, աշխատում հետազոտական պատվերների վրա,
- իրականացնում են հասարակական կարծիքի հարցումներ և մշակում նոր տեխնոլոգիաներ, որոնք թույլ են տալիս կազմել նախապատվությունների և առաջնահերթությունների վարկանիշ:

Այսպիսով՝ ուղեղային կենտրոնները խրախուսում են քաղաքական վերնախավի ու քաղաքացիների կողմից հիմնախնդիրների իմաստավորումը՝ վերլուծելով փոփոխությունների մասշտաբը¹: Այդ նոր մոտեցումը, բնականաբար, չի փոխարինում ուղեղային կենտրոնների աշխատանքի ավանդական միջոցներին, ինչպիսիք են հետազոտությունների պատվերը, սեմինարների ու գիտաժողովների անցկացումը, վերլուծությունների ու ամսագրերի հրատարակումը:

Ուղեղային կենտրոնները նոր ուղղություն են քաղաքականության «արտադրության» համակարգում: Հանդիսանալով հանրային քաղաքականության առանցքային բնութագրիչ՝ դրանք դարձել են վերջինիս գլխավոր դերակատարները:

Հանրային քաղաքականությունն ամենից առաջ երեք գործոնների փոխազդեցության ոլորտ է: Դրանք են.

- կազմակերպված շահեր,
- իրենց գաղափարներն իրականացնել ձգտող առաջնորդներ,
- հասարակական կարծիք, տրամադրություններ:

Սկզբնական փուլում հանրային քաղաքականության ոլորտում նոր գաղափարները հիմնականում առաջադրում էին քաղաքական գործիչները և որոշակի հետաքրքրություններ ունեցողների խմբերը: Հայտնի *հեղափոխություններ ունեցողների խմբերը* (*special interests groups*) զբաղված էին իրենց շահերի առաջնդմամբ: Հետագայում օրենսդիրները հասարակական հիմնախնդիրների մասին որոշումներ ընդունելիս սկսեցին ավելի հաճախ հենվել գիտնականների ու համապատասխան հետազոտողների տրամադրած տեղեկատվության վրա:

Ուղեղային կենտրոնները կիրառում են ուղղակի և անուղղակի մի շարք մոտեցումներ որոշումների ընդունման քաղաքական գործընթացի բարելավման համար: Նրանց գործառնությանն ակտիվության ոլորտները կարելի է բաժանել հետևյալ կատեգորիաների.

Պաշտպանական գործողություն: Ֆինանսական անկախության շնորհիվ՝ որոշ կազմակերպություններ կարող են առաջադրել քաղաքական լուծումներ՝ զերծ մնալով պետական ֆինանսավորումից բխող շահերի բախումից:

¹ Տե՛ս **Сунгуров А.**, Фабрики мысли: первое приближение к анализу зарубежного опыта.
URL: http://strategy-spb.ru/Koi-8/Proekt/Programma/fabriki_misli/stati/ CPP-Pap2.htm

Ներկրուսակցական հետազոտություններ: Խոշոր քաղաքական կուսակցությունները հաճախ ստեղծում են հետազոտական ինստիտուտներ իրենց քաղաքականության մշակման համար: Որոշ երկրներում կուսակցություններն այդ նպատակով կարող են դիմել ուղեղային կենտրոնների ծառայությանը:

Կառավարությանն առնչվող հետազոտություններ և քաղաքական պլանավորում: Կառավարական կառույցներում, նախարարություններում ու գործակալություններում գործում են բազմաթիվ հաստատություններ, որոնք կատարում են ուղեղային կենտրոնների գործառույթներ: Դրանց մի մասն ունի ինքնուրույն կառավարում, բայց, ի վերջո, գտնվում է քաղաքական գործիչների հովանու ներքո:

Կորպորատիվ խորհրդարարություններ: Ուղեղային կենտրոնների հետազոտություններն ու վերլուծական գործառույթները կարող են կիրառվել շուկայի ուսումնասիրության կամ բիզնեսին անմիջականորեն առնչվող նախագծային հետազոտություններում:

Լուսավորություն և կրթություն: Որոշ կենտրոններ կատարում են առավելապես ակադեմիական հետազոտություններ: Դրանց արտադրանքն օգտագործվում է ակադեմիական բանավեճերի ընդլայնման համար և, հետևաբար, պակաս օգտակար է քաղաքական գործիչների համար:

Ուղեղային կենտրոններն իրականում դիմում են այս բոլոր գործառույթների «ռազմավարական համակցմանը» իրենց նախագծային պորտֆելը բազմազան դարձնելու համար: Բացի այդ, դա թույլ է տալիս պահպանել անկախություն՝ հատկապես քաղաքականության թեժ հարցերի կապակցությամբ: Այսպիսով՝ նրանք խուսափում են ֆինանսավորման միակողմանի աղբյուրից և ապահովում իրենց ֆինանսական կայունությունը:

Վերլուծության հաղորդակցության և որոշումների ընդունման գործընթացներն ուղեղային կենտրոնների անմիջական գործունեության ոլորտներն են¹, իսկ դրանց գլխավոր բնութագիրը հանրային բնույթն է՝ ոչ միայն իրենց գործողությունների մասին բարձրաձայնելու (ինչպես դա անում են, օրինակ, պետական մարմինները կամ առևտրային կորպորացիաները), այլև վերլուծության, հաղորդակցության և որոշումների ընդունման գործընթացներում տարբեր կուսակցություններին, հատուկ հետաքրքրություններ ունեցողների խմբերին, քաղաքականապես ակտիվ քաղաքացիներին լայնորեն ներգրավելու իմաստով: Հատկապես ուղեղային կենտրոնների շտրիկի է, որ հանրային քաղաքականության ոլորտը հնարավորություն ստացավ ինստիտուցիոնալացվելու որպես օրենսդրական ու գործադիր որոշումների մշակման կայուն ու հիմնարար բնագավառ:

¹ Տե՛ս **Ситников А.**, Функции и направления деятельности “фабрик мысли” в политической жизни стран // Вестник Московского государственного областного университета. Серия “Психологические науки”, 2010, N 2, с. 66.

Ուղեղային կենտրոնները դարձել են այն վայրերը, որտեղ ստեղծագործական մտահղացումները, անկախ հատուկ շահերից, մարմնավորվում են իրական նախագծերում, մուտք են գործում հասարակության սոցիալ-քաղաքական կյանք: Ապահովելով հանրային քաղաքականության հարցերի լուծմանն անհրաժեշտ ինտելեկտուալ հենք և դրանց խոր դիտարկում՝ ուղեղային կենտրոնները կարող են միմյանց շաղկապել մասնավոր հատվածի, պետական պաշտոնյաների և քաղաքական գործիչների հմտությունները, գիտելիքներն ու փորձը: Հասարակական ու մասնավոր հատվածների միջև այդպիսի համագործակցությունը կարող է հանգեցնել հանրային քաղաքականության խնդիրների արդյունավետ լուծմանը, ժողովրդավարական գործընթացի հիմքերի ամրապնդմանը:

Այսօր ուղեղային կենտրոնների հանրությունը տրամադրում է գաղափարների մի ամբողջ աշխարհ: Ուղեղային կենտրոնների առաջացմամբ տեղի է ունենում տարբեր սուբյեկտների՝ հանրային քաղաքականությունում անմիջականորեն ներգրավվելու գործընթաց, ընդ որում, դրանց մի մասի համար քաղաքականությունը մասնագիտական ոլորտ չէ:

ԱՄՆ-ի ամենախոշոր ուղեղային կենտրոնների գործունեությունը երբեմն անվանվում է տեղեկատվական պատերազմ հանրային-քաղաքական գաղափարների պայքարում¹, որն ազդում է ինչպես Միացյալ Նահանգների, այնպես էլ ողջ աշխարհի մտածողության վրա: Այս կամ այն հանրային-քաղաքական առաջարկի հիմքում առկա գաղափարների և դրանց հնարավոր հետևանքների առնչությամբ բանավեճերն ավելի ու ավելի հաճախ են հանգեցնում ազդեցության նոր կենտրոնների միջև բախումների: Հանրային քաղաքականությունը, միաժամանակ, պետության, կուսակցությունների ու կորպորացիաների և ուղեղային կենտրոնների միջև աշխատանքի մեխանիզմ է և հաղորդակցման տարածություն, որտեղ քաղաքացիական շահերը կարող են արտահայտվել քաղաքականապես ազդեցիկ ձևով:

ԱՄՆ-ում գրեթե չկա ներքին կյանքին վերաբերող որևէ հարց, որը չձևակերպվի ու չմշակվի ուղեղային կենտրոնների հանրությունում: Նրանք ազդում են հասարակական կյանքի բոլոր կողմերի վրա՝ մշակելով ԱՄՆ-ի քաղաքականության հիմնարար գաղափարները:

Քաղաքական գործիչները, ամենից առաջ, ուղեղային կենտրոններից ակնկալում են իրենց հետաքրքրող հիմնահարցերի խիստ որոշակի լուծումներ: Ընդ որում, լիովին բնականոն է համարվում առաջարկվող լուծումների այլընտրանքայնությունը՝ քաղաքական գործիչներին հնարավորություն ընձեռելով ընտրելու իրենց հարմար տարբերակ: Կարևորն այն է, որ ուղեղային

¹ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Акопян О.**, Ведущие мировые фабрики мысли сегодня: новые смыслы на службе государства // Национальный институт развития современной идеологии, 2009.

կենտրոնն առաջարկի ոչ թե «մի կողմից» կամ «մյուս կողմից» երկընտրանքային ոճի վերլուծական ձևակերպում, այլ միանշանակ պատասխանի «ի՞նչ անել» հարցին: Ըստ այդմ էլ ձևավորվում է ուղեղային կենտրոնների գործունեության մրցակցային միջավայրը:

Ուղեղային կենտրոնների գործունեության հետ կապված՝ բավական բանավիճային է պատվիրված աշխատանքների մասին հարցը: Բանն այն է, որ կազմակերպության վարկանիշը մեծապես կախված է նրա աշխատանքի որակից: Բայց, հաճախ, պատվիրված աշխատանքն ուղղված է գոյություն ունեցող այս կամ այն գծի հիմնավորմանը, ինչը չի համապատասխանում ուղեղային կենտրոնների գործունեության ընդհանուր կողմնորոշմանը, այն է՝ ապահովել անկողմնակալ, առավելագույնս օբյեկտիվ, անկախ վերաբերմունք բանավեճի առարկայի հանդեպ: Այդ հարցը հատկապես սուր է արտահայտված այն երկրներում (այդ թվում՝ հետխորհրդային), որտեղ ուղեղային կենտրոնների ինստիտուտը նոր-նոր է սկսում ձևավորվել:

Խոշոր ուղեղային կենտրոններն այսօր ի վիճակի են ազդելու ոչ միայն իրենց երկրի, այլև մյուս պետությունների քաղաքական գծի վրա¹: Նրանց ակտիվ միջամտության ոլորտներից մեկն էլ արտաքին քաղաքականությունն է: Եվ թեև այդ, ինչպես նաև պաշտպանության ոլորտը առավել գաղտնիություն պահանջողներից են, այնուամենայնիվ, դրանք դուրս չեն մնացել ուղեղային կենտրոնների տեսադաշտից:

Ուղեղային կենտրոնների աշխատանքի երկրորդ գլխավոր ուղղությունը կրթությունն է: Ուշագրավ է, որ, թափանցիկության չափի ընդլայնմանը զուգահեռ, որոշ փակ ուղեղային կենտրոնների, այդ թվում՝ «ՌԷՆԴ» կորպորացիայի գործունեությունը կողմնորոշվեց դեպի կրթության ոլորտը: Ըստ էության, «ՌԷՆԴ»-ի զարգացումը համընկնում է հասարակության հոգևոր-ինտելեկտուալ, ավելի ստույգ՝ գիտության ոլորտի զարգացմանը: Գիտատեխնիկական հեղափոխության և առաջընթացի, հասարակական-քաղաքական երկու հակադիր համակարգերի ռազմաքաղաքական հակամարտության դարաշրջանում XX դարի 50-60-ական թթ., կազմակերպությունն ակտիվորեն զբաղվում էր հատկապես ռազմատեխնոլոգիական հետազոտություններով²: Հետագայում, երբ սկսվեց հետազոտական գիտության ու կրթական համակարգի ճգնաժամը, այն կողմնորոշվեց դեպի այդ հիմնախնդիրների դիտարկումը:

XX դարը բնութագրվում էր կրթության ոլորտում հսկայական նվաճումներով, որոնք դարաշրջանի սոցիալական մեծ վերափոխումների և գիտատեխնիկական առաջընթացի հիմքում էին: Սակայն, կրթության ոլորտի

¹ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Солодовников С., Черныш С.**, Мозговые центры Запада. URL: http://nash-sovremennik.ru/archive/2008/n12/233-237_Solodovnikov_Chernysh.pdf

² Տե՛ս **Хассан Дж.**, Границы революции фабрик мысли, URL: <http://gtmarket.ru/library/docs/1813>

բուն ընդլայնումը և դրա կարգավիճակի փոփոխությունն ուղեկցվում էին այնպիսի հիմնախնդիրների սրմամբ, որոնք որոշ հետազոտողների թույլ տվեցին եզրակացնել կրթության համաշխարհային ճգնաժամի մասին: Կրթության համաշխարհային ճգնաժամը, բացի ավանդական սոցիալական արժեքների արժեզրկումից և նոր աշխարհայացքի որոնումներից, բնութագրվում էր հարուստ և աղքատ երկրների, ինչպես նաև սոցիալական շերտերի միջև կրթության մակարդակի և որակի ավելի ու ավելի աճող տարբերությամբ: Միաժամանակ, ծավալված տեղեկատվական հեղափոխությունը, նոր տեխնոլոգիաները այլ պահանջներ առաջադրեցին ոչ միայն գիտելիքների, հմտությունների, կարողությունների, այլև ընդունակությունների ու անձնային որակների (նախաձեռնողականություն, գործնականություն, ակտիվություն) առումով: Այդ իրավիճակում սկսվեց կրթական նոր հարացույցի որոնումը, որը ենթադրում էր անձի ստեղծագործական ընդունակությունների զարգացման շեշտադրում, ուսուցման ճկուն ու նախագծային ձևերի ներմուծում, անհատական վերապատրաստման գործընթացի մասնաբաժնի մեծացում: Այս պայմաններում «ՌԷՆԴ»-ն սկսեց ակտիվորեն զբաղվել գիտական կադրերի կայացման, այսինքն՝ կրթության հարցով: Այսօր ուղեղային կենտրոններն ակտիվորեն մասնակցում են ԱՄՆ-ի կրթական համակարգի վերափոխման բանավեճերին:

Մի կողմից՝ ուղեղային կենտրոնները վերահսկողություն են սահմանում պետական ապարատի նկատմամբ՝ ուշադրության կենտրոնում պահելով կառավարության գործունեությունը և արծարծելով պետական ծրագրերի կատարման ու կառավարման հետ կապված հարցեր: Մյուս կողմից՝ պետական, պաշտոնատար անձինք ուղեղային կենտրոնների հիմնական լսարանն¹ են, ուստի նրանց հետ պահպանվում են սերտ ու ակտիվ աշխատանքային հարաբերություններ, որոնք փոփոխվում են՝ կախված պետական իշխանության բնույթից, կազմից ու մոտեցումներից: Համապատասխանաբար, փոփոխվում են նաև ուղեղային կենտրոնների բնույթը, կառուցվածքը և գործունեության ուղղվածությունը: Այսպիսով՝ կարելի է ասել, որ ուղեղային կենտրոնների աշխատանքը վերաբերում է բացառապես քաղաքականության հարցերին, այլ ոչ թե քաղաքական կամ պետական գործչի անձին:

Հասարակական-քաղաքական դաշտում ներկայություն ապահովելու համար ուղեղային կենտրոնները կիրառում են մի շարք ռազմավարություններ.

- օրենսդիր իշխանության մասնագիտական կոմիտեներին հաշվետվությունների ներկայացում,
- ներքին ու արտաքին քաղաքականության վիճելի հարցերի մասին հետազոտությունների հրատարակում,

¹ Տե՛ս **Окулов А.**, Фабрики мысли: производство будущего. URL: <http://intelligent.ru/page/20>

- մասնակցություն կենտրոնական ու հեղինակավոր հեռուստահաղորդումներին, թերթերի ու ամսագրերի հարցազրույցներին (քաղաքական ազդեցության ամենաարդյունավետ գործիքներն են):

Քննադատները նշում են նաև ուղեղային կենտրոնների հանդեպ հետաքրքրության մեծացմանը միտված հետևյալ ռազմավարությունները.

- ուղեղային կենտրոնի անդամների կողմից արտաքին ծառայությունների մատուցում, հանդիպումներ մասնավոր ու հանրային հատվածների առաջնորդների հետ,
- ավարտված հետազոտությունների մասին հայտարարություններ,
- գործունեություն կրթության ոլորտում,
- արտաքին փորձագետներին (քաղաքական գործիչներին ու գործարարներին) կարևոր նախագծերին մասնակցելու հնարավորության ընձեռում,
- ինքնառաջնորդում,
- զանգվածային լրատվամիջոցներում լուսաբանման ծավալ,
- փորձագետներին ու վերլուծաբաններին մասնակցություն գիտաժողովներին ու գագաթնաժողովներին,
- խորհրդի կազմում մամուլի և քաղաքականության հայտնի ու ազդեցիկ ներկայացուցիչների ներգրավում,
- համալսարաններում դասընթացների, հետազոտությունների անցկացում,
- որոշակի գաղափարների հանրայնացում:

Ուղեղային կենտրոնները քաղաքական գործիչների համար գրավիչ են երեք հիմնական պատճառներով¹.

1. Ի տարբերություն համալսարանական գիտնականների, որոնք առավելապես կատարում են տեսական բնույթի հետազոտություններ՝ հաճախ չկապված իրական քաղաքականության հետ, ուղեղային կենտրոնների փորձագիտական աշխատանքն ուղղակիորեն վերաբերում է քաղաքական գործիչներին հետաքրքրող արդիական հարցերին: Այդ կառույցներն ինքնատիպ լուսավորչական գործառույթ են կատարում քաղաքական գործիչների համար:
2. Ուղեղային կենտրոնները, հատկապես՝ գաղափարապես կողմնորոշվածները լրացուցիչ ինտելեկտուալ հենք են և նպաստում են քաղաքական պաշտոնի թեկնածուների կամ պետական գործիչների քաղաքական պլատֆորմների առաջընթացին:

¹ Տե՛ս **Ситников А.**, Функции и направления деятельности “фабрик мысли” в политической жизни стран // Вестник Московского государственного областного университета. Серия “Психологические науки”, 2010, N 2, с. 73-74.

3. Որոշ հեղինակավոր ուղեղային կենտրոններ քաղաքական գործիչներին առաջարկում են բարձր որակավորմամբ գիտնականների, պաշտոնաթող պետական այրերի խորհրդատվական ծառայություններ, ինչպես նաև «հարմարավետ ապաստան» են դառնում ակտիվ քաղաքականությունից հեռացած բարձրաստիճան պետական գործիչների համար:

Խոշոր ուղեղային կենտրոններն առաջնորդվում են գործունեության հետևյալ սկզբունքներով.

- Ուղեղային կենտրոնների աշխատակիցները ներգրավվում են հանրային բաց ֆորումների ու գիտաժողովների՝ քաղաքական նշանակության հարցերի քննարկումներում, խրախուսվում է նրանց դասախոսական, ակադեմիական գործունեությունը համալսարաններում, ակումբներում և այլ հասարակական հաստատություններում: Դասախոսությունների մեծ մասը տարածվում է համացանցի օգնությամբ:
- Ուղեղային կենտրոնների գիտնականները մասնակցում են օրենսդիր մարմնի նիստերին (տալիս են փորձագիտական գնահատականներ), կոմիտեներին ու ենթակոմիտեներին, հրատարակում են հոդվածներ բաց մամուլում, տեղական և միջազգային պարբերականներում: Հաճախ վարձվում են «անանուն» մասնագետներ բազմազբաղ գիտնականների անունից հոդվածներ գրելու նպատակով:
- Կախված ֆինանսական ռեսուրսների ծավալից և աշխատակիցների ունակությունների մակարդակից՝ լույս են ընծայվում տարբեր գրքեր, ամսագրեր, գրքույկներ, վերլուծականներ, նոր գաղափարների ուրվագծեր, գիտաժողովների հաշվետվություններ և այլն:
- Ակտիվորեն համագործակցում են զանգվածային լրատվամիջոցների հետ, մասնակցում քաղաքական բովանդակությամբ թոք-շոուների: Որպես կանոն, այդ հաղորդումները հետագայում տեղադրվում են համապատասխան հաստատության պաշտոնական կայքէջում: Կայքէջերում տեղադրվում են նաև ուղեղային կենտրոնների գիտնականների, փորձագետների, հետազոտողների և վերլուծաբանների լուսանկարները, հրապարակվում է տեղեկատվություն նրանց հոդվածների և ելույթների մասին:

Զանգվածային լրատվամիջոցները հասարակական կարծիքի և հանրային քաղաքականության ձևավորման անգնահատելի միջոցներ են: Ավելին, ուղեղային կենտրոնները վաղուց հանգել են այն եզրակացության, որ գաղափարները, ինչպես և արդյունաբերական ապրանքները պետք է պատշաճ ձևով ներկայացվեն՝ շուկայում սպառողների հետաքրքրությունը գրավելու համար: Քանի որ ուղեղային կենտրոնները նպատակ ունեն հասարակության մեջ ակտիվորեն տարածելու ու իրացնելու իրենց գաղափարներն ու

մտահղացումները, զանգվածային լրատվամիջոցների հետ համագործակցությունը դառնում է օրախնդիր:

Այսպիսով՝ թեև զանգվածային լրատվամիջոցները մեծ դեր են խաղում այս կամ այն ուղեղային կենտրոնի հեղինակության մեծացման գործում, սակայն, գոյություն ունեն նաև այլ գործոններ, որոնք կարող են ապահովել «տեսանելիություն» քաղաքական դաշտում: Այդ գործոններից են.

- արտադրանքի իրացման համար ուղեղային կենտրոնի որդեգրած ռազմավարությունը,
- հետազոտությունների և աշխատակազմի բազմազանությունը,
- նշանակությունը, որ ուղեղային կենտրոնը հատկացնում է պետության քաղաքական օրակարգի վրա ունեցած ազդեցությանը:

Ջանգվածային լրատվամիջոցներում ակտիվ ներկայությունը ոչ միշտ է թույլ տալիս օբյեկտիվորեն գնահատել ուղեղային կենտրոնի իրական ազդեցությունը քաղաքական ընթացքի վրա: Դա նշանակում է, որ աղմուկ հանած ուղեղային կենտրոնները քաղաքական ազդեցության մենաշնորհյալներ չեն: Որոշ կենտրոններ կարող են ընտրել քաղաքական պարբերաշրջանի տարբեր փուլերում ազդեցության ուղիներ. օրինակ՝ աշխատել քաղաքական գործիչների հետ ավելի նեղ շրջանակներում:

Գրեթե բոլոր ուղեղային կենտրոնները ձգտում են արժանանալ զանգվածային լրատվամիջոցների բարեհաճությանը, սակայն հաջողություն են ունենում նրանք, որոնք օժտված են հետևյալ բնութագրերով.

- բազմակողմանի և բազմազան հետազոտական ծրագրերի առկայություն, որոնցով զբաղվում են բարձր որակավորում ունեցող աշխատակիցներ. նեղ մասնագիտացումը չի գրավում զանգվածային լրատվամիջոցներին,
- ներքին և արտաքին քաղաքականության բազմաբովանդակ հարցերի կապակցությամբ մեկնաբանություններ ներկայացնելու ընդունակություն և պատրաստակամություն,
- քաղաքականության հարցերի հանդեպ հստակ դիրքորոշում,
- քաղաքական փորձագիտության հուսալիություն,
- հանրության հետ շփվելու և իրենց գաղափարները մատչելի, անմիջական և բովանդակալից ձևով լսարանին փոխանցելու ընդունակություն և արդյունավետություն:

Ուղեղային կենտրոնի աշխատանքի արդյունավետության չափանիշները: Գաղափարների արդյունավետությունն ու դրանց իրացումը ստուգելը բավականաչափ բարդ է: Ուղեղային կենտրոնի արդյունավետ գործունեության հատկանիշներին կարելի է վերագրել հետևյալ երևույթները¹.

¹ St'u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998, URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

1. Գերիշխող ազդեցություն օրենսդիր և գործադիր իշխանության այն որոշումների վրա, որոնց մասին չկա միասնական կարծիք, և առկա է բանավիճային մթնոլորտ:
2. Հետազոտության նոր ուղղությունների, տնտեսության ոլորտների, պետական ծրագրերի և այլնի խթանում:
3. Փոփոխություն կազմակերպության ֆինանսական միջոցների հաշվեկշռում: Որպես կանոն, ֆինանսական մուտքերի մեծացումը ուղեղային կենտրոնի աշխատանքի հանդեպ դրական վերաբերմունքի արդյունք է:
4. Ուղեղային կենտրոնի ղեկավարի և փորձագետների հեղինակության բարձրացում հանրության շրջանում (այդ թվում՝ ԶԼՄ-ներում), որի արդյունքում նրանց հաճախ առաջարկվում են բարձր պաշտոններ պետական կառավարման համակարգում կամ խորհրդականի պաշտոն խոշոր կորպորացիաներում, պետական կառույցներում և այլն:
5. Մասնակցություն նախագահի նախընտրական քարոզարշավներին, խորհրդարանի հանրային լուսններին:
6. Ինտելեկտուալ աշխատանքի նոր տեսակի, կազմակերպական նոր կառուցվածքի ստեղծում, որն ընդօրինակում ու կրկնում են ուրիշ ուղեղային կենտրոններ:
7. Ճանաչում այլ ուղեղային կենտրոնների կողմից:

Որոշ ուղեղային կենտրոններ իրենց արտադրանքի ու գաղափարների առաջաջաման միջոցառումների համար ծախսում են գրեթե նույնքան միջոցներ, որքան հետազոտական աշխատանքների նպատակով: Բանն այն է, որ այս կազմակերպությունները չեն սահմանափակվում միայն լավ մշակումներ և հետազոտություններ կատարելով կամ, պարզապես, այս կամ այն հասարակական խնդրի կապակցությամբ գնահատականներ ու մեկնաբանություններ ներկայացնելով: Ըստ էության, նրանց գլխավոր խնդիրը հասարակական-քաղաքական գծի փոփոխությանը, հասարակայնորեն նշանակալի նախագծերի իրականացմանը նպաստելն է, այսինքն՝ ծրագրերը կյանքի կոչելը:

Այս համատեքստում հարկ է նշել, որ անցումային տնտեսությամբ երկրների ուղեղային կենտրոնները բախվում են ֆինանսավորման աղբյուրների որոնման սուր խնդրին: Որպես կանոն, մարդասիրական գործունեությունն այդտեղ դեռ չի ստացել անհրաժեշտ ձևակերպում և օրենսդրական հենք: Դրա հետևանքով Արևելյան ու Կենտրոնական Եվրոպայի երկրներում ուղեղային կենտրոնները հիմնականում գործում են կառավարության կամ քաղաքական կուսակցությունների հոգածության ներքո:

Ուղեղային կենտրոնների կայացման որոշակի փուլում թույլատրելի է մասնավոր ու պետական ֆինանսավորման համակցություն: Նախընտրելի է խուսափել ֆինանսական մեկ աղբյուրից ունեցած կախվածությունից (օրինակ՝ պետական ֆինանսավորման պարագայում), ինչն անխուսափելիորեն

սահմանափակում է կառավարությանը քննադատելու ազատությունը և նրա քաղաքականության հանդեպ անկողմնակալ վերաբերմունքը: Իհարկե, համաշխարհային փորձում առկա են փաստեր, երբ ո՛չ պետական, ո՛չ էլ կուսակցական-քաղաքական ֆինանսավորումը չի խանգարում ուղեղային կենտրոնի նորմալ աշխատանքին (օրինակ՝ Գերմանիայում), սակայն դա մեծապես կախված է յուրաքանչյուր երկրում ձևավորված քաղաքական մշակույթից և քաղաքական միջավայրից: Այն երկրներում, որտեղ ժողովրդավարական մշակույթի ավանդույթները դեռևս լիովին չեն ամրագրվել, գերիշխում է փաստերի աղավաղման և ազատախոհության հետապնդման փորձը, և այդպիսի կախվածության հետևանքով ծագող սահմանափակումներն առավել նկատելի են:

Ըստ էության, ուղեղային կենտրոնները պետք է խուսափեն և՛ պետական, և՛ կորպորատիվ ֆինանսական կախվածությունից: Եվ նույնիսկ այն դեպքում, երբ կազմակերպությունը 50%-ով ֆինանսավորվում է կորպորատիվ հիմնադրամից, այնուամենայնիվ պետք է որոշի իր հարաբերությունը դոնորի հետ այնպես, որ նվազագույնի հասցվի վերջինիս միջամտությունն իր ստեղծագործական լաբորատորիային: Որոշ դեպքերում ինքնավարությունն ապահովվում է նրանով, որ դոնորին թույլատրվում է մասնակցել ուղեղային կենտրոնի օրակարգի որոշմանը:

Ուղեղային կենտրոնների գործունեության քննադատությունը: 20-րդ դարակեսի ուղեղային կենտրոնների նպատակն ամենից առաջ հասարակայնորեն նշանակալի հիմնախնդիրների լուծման համար գիտականների համախմբումն ու գիտելիքի վրա հիմնված մշակումների իրականացումն էր: Հիմնական առաջնահերթություններից մեկն էր նաև կառավարության մակարդակով որոշումների ընդունման գործընթացի որակական բարելավման համար գիտելիքների կիրառումը: Այն ժամանակներից ի վեր, երբ ստեղծվեցին հետազոտական առաջին ինստիտուտները, շատ ուղեղային կենտրոններ սկսեցին ավելի շատ աշխատել ոչ թե քաղաքականության, այլ քաղաքական ազդեցության կատարելագործման ուղղությամբ՝ իրենց գործունեության հաջողությունը չափելով գաղափարների իրացման ծավալով¹:

Ուղեղային կենտրոնների հետազոտություններն իրականում պետք են ոչ այնքան քաղաքական գործիչներին, որքան քաղաքացիական հասարակությանը՝ հանրային քաղաքականության միջոցով վերջիններիս գործունեության վերահսկողության ու բարելավման համար: Դա էլ հենց ուղեղային կենտրոնների գործունեության «թույլ օղակն» է.

¹ St'u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998. URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

- Նրանց աշխատանքում առկա է ռեսուրսների սահմանափակություն և մեծաթիվ մրցակիցների վտանգ:
- Հետազոտողները ստիպված են իրենց ժամանակի մեծ մասը ծախսել առաջարկություններ գրելու համար: Բացի այդ, նրանք ենթակա են քաղաքական դաշտի տատանումներին, որի հետևանքով ժամանակ առ ժամանակ հարկադրված են անցնելու աշխատանքի այլ ճակատ, այլ թեմատիկայի, որն ունի առավել մեծ լսարան և ֆինանսավորվում է: Հետևաբար՝ նրանք պետք է ժամանակավորապես հրաժարվեն իրենց հետաքրքրող թեմատիկայից:
- Փոքրաթիվ են այն ուղեղային կենտրոնները, որոնք իրականում միջգիտակարգային են. որպես կանոն, նրանք հենվում են որոշակի նեղ մասնագիտական վերլուծական աշխատանքի վրա:
- Ընդհանուր առմամբ, ուղեղային կենտրոնները դժվարությամբ են մրցակցում պետական բյուրոկրատիայի հետ: Գաղափարախոսական մարտահրավերը, որ ընդունում են, դեռևս նրանց չի դարձնում գործնական քաղաքականության մեջ գիտելիքի ու նորաստեղծությունների աղբյուր: Ստեղծագործական աշխատանքը, մասնագիտական միջգիտական մոտեցումների լիարժեք օգտագործումը և ազդեցիկ աշխատությունները կարող են վերաբերել ոչ միայն ուղեղային կենտրոններին, այլև պետական բյուրոկրատական ապարատին, համալսարաններին ու մասնավոր կազմակերպություններին:

Ավելի ստույգ ուղեղային կենտրոնները կարելի է բնութագրել որպես գործնական քաղաքականության ակումբներ: Դա նշանակում է, որ նրանք ձևակերպում են նպատակներ սահմանափակ շրջանակի և հատուկ լսարանի համար: Որոշները ստեղծված են իրենց անդամների մտահորիզոնի ընդլայնման, որոշները՝ մասնագիտական խմբերի հարաբերականորեն նեղ շրջանակին հատուկ ծառայություններ մատուցելու, մյուսները՝ գաղափարախոսական ճամբարների ներքին ու արտաքին կարևոր խորհրդանշական պահանջ-մոնիթինգի բավարարման նպատակով: Նրանք գիտնականներին հնարավորություն են տալիս հրատարակելու ավելի մատչելի աշխատություններ, ինչպես նաև փորձադաշտ ենտադանդավոր երիտասարդների համար:

Այս ամենը, սակայն, չի նշանակում, թե ուղեղային կենտրոնները չեն նպաստում քաղաքական բանավեճերի ավելի բարձր մակարդակի ապահովմանը: Իսկապես նորարարական աշխատանք կատարելու համար նրանք պետք է իրականացնեն 2-3 տարի ժամկետով նախագծեր, հակառակ դեպքում՝ չեն կարողանա հասնել անհրաժեշտ կրիտիկական մակարդակին, անկախ այն բանից՝ մեծաթիվ, թե փոքրաթիվ է նրանց աշխատակազմը:

2.2

Ուղեղային կենտրոնների մասնակցությունը քաղաքական գործընթացներին և ռազմավարությունների մշակումը

Ժամանակակից միջազգային հարաբերությունների շարժունության բարձր աստիճանի և փոփոխությունների պայմաններում առավելություն են ստանում այն պետությունները, որոնք ընդունակ են ակնթարթորեն արձագանքելու տեղի ունեցող իրադարձություններին, արագորեն հարմարվելու նոր մարտահրավերներին, յուրացնելու նոր «խաղի կանոնները»՝ հաշվարկելով նպատակներն ու ռեսուրսները, օգտագործելով իրենց տնտեսական, քաղաքական, տեղեկատվական ու ինտելեկտուալ հնարավորությունները: Այդ պայմաններում աշխարհի առաջատար պետությունները գործադրում են բոլոր ջանքերը՝ ստեղծելու միջազգային գործունեության առանցքային հարցերի վերաբերյալ որոշումների նախապատրաստման, ընդունման ու առաջընթացի բարձրորակ մեխանիզմներ: Այդպիսի մեխանիզմները, որպես կանոն, ունեն խորհրդակցական բնույթ, բնութագրվում են արտաքին քաղաքականության շատ սուբյեկտների ներգրավվածությամբ և հենվում են ինչպես վերլուծական մշակումների, այնպես էլ հիմնավոր գիտական փորձագիտության վրա:

Ուղեղային կենտրոնների աշխատանքի մեթոդաբանությունը կազմված է հետևյալ տեխնոլոգիաներից.

- քաղաքական վերլուծություն,
- քաղաքական հաղորդակցություն,
- քաղաքական որոշումների ընդունման գործընթաց¹:

Քաղաքական վերլուծությունը (*policy analysis*) ճանաչողական գործունեություն է, որը ներդրված է քաղաքականության ձևավորման գործընթացում (*policymaking*): Անհրաժեշտ է տարբերակել արևմտյան քաղաքագիտության մեջ գործածվող *policy* (քաղաքականությունը որպես հայեցակարգային ռազմավարություն, վարքագիծ, դիրքորոշում, կուրս) և *politics* (քաղաքականությունը որպես քաղաքական կյանք, քաղաքական գործունեություն) եզրույթները: Կիրառելով մեծաթիվ մեթոդներ՝ քաղաքական վերլուծաբաններն իրականացնում են քաղաքականության ձևավորման գործընթաց (*policymaking*) հինգ կրիտիկական ոլորտներ.

- ռազմավարական քաղաքական հիմնախնդիրներ,
- ներկա և նախկին քաղաքական կուրսերի արդյունքներ,

¹ St' u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998, URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

- այդ արդյունքների նշանակությունը հիմնախնդիրների լուծման համար,
- քաղաքական ռազմավարությունների՝ գոյություն ունեցող կամ հին այլընտրանքներ և դրանց հավանական արդյունքներ,
- այլընտրանքներ, որոնք պետք է փաստացիորեն լուծեն հիմնախնդիրը: Քաղաքական վերլուծության և քաղաքական որոշումների ընդունման մեխանիզմի հետ կապված՝ առաջնային են դառնում որոշումների նախապատրաստության մեթոդները և կազմակերպական ձևերը:

Առավել պարզ ու տարածված է համարվում **համեմատական կամ տարբերակային մեթոդը** (*составительный или вариативный метод*): Քաղաքական դեկլարության համար երաշխավորություններ նախապատրաստելիս վաղուց է հաստատվել հետևյալ գործելաճր. ներկայացնել այս կամ այն հիմնախնդրի լուծման մի քանի տարբերակ, դրանցից յուրաքանչյուրի հետ կապված՝ առավելությունների ու թերությունների գնահատականներ: Այս մեթոդը ոչ միայն հնարավորություն է տալիս խուսափելու պատահական մոտեցումներից ու որոշումներից, այլև կարծրատիպերից, քանի որ վերջնական պատասխանը մշակելիս կարելի է օգտագործել համապատասխան տարբերակների ընդունելի բաղադրիչները:

Տարբերակային մոտեցումը, այնուամենայնիվ, խոցելի է, եթե որոշումը մշակող սուբյեկտներից որևէ մեկը շահագրգռված է որոշակի տարբերակի ընդունմամբ: Այդ խնդրի հաղթահարմանը նպաստում է **համակարգային մեթոդը** (*системный метод*), որն ուղղված է հիմնախնդրի լուծման համար առաջադրվող տարբերակների առավել էական կողմերի նախնական բացահայտմանը, համեմատմանն ու կշռադատմանը: Փ. Դիքսոնի կարծիքով՝ համակարգային վերլուծության մեթոդը «ՌԷՆԴ» կորպորացիայի կարևորագույն մեթոդաբանական նվաճումներից է: Դա ներկայացնում է նոր համակարգի դիտարկման բարդ ու անհատականացված մոտեցում, որտեղ օգտագործվում են տարբեր վերլուծական մեթոդներ: Դա ոչ թե վերլուծության ձևական եղանակ է, որը հենվում է դոգմաների վրա, այլ ավելի շուտ՝ հայեցակարգային մոտեցում, որը պահանջում է որևէ հիմնախնդրի դիտարկման համար գիտակարգերի ու հետազոտական հնարների առավելագույն դիպագոնի օգտագործում: Պարզեցված ձևով այս մեթոդը ներառում է հետևյալ տարրերը¹.

- հիմնախնդրի պարզաբանում, դրա մասնատում հիմնական բաղադրիչների և դրանց միջև գլխավոր փոխկապվածությունների բացահայտում, երկրորդական փոխկապվածությունների բացառում՝ դրանք ավելի ուշ փուլում հաշվի առնելու համար,

¹ См'u Диксон П., Фабрики мысли. М., 2004, с. 100.

- քաղաքականության կամ մի շարք այլ տարբերակային նպատակների սահմանում տարբեր տեսակետների սահմանազատման միջոցով,
- կատարվելիք գործողությունների արժեքի գնահատում,
- անորոշության պահի հաշվառում, որպեսզի գործողությունների ընտրությունը չկորցնի իր նշանակությունն անկանխատեսելի իրավիճակներում,
- տարբերակների համադրում:

Մյուս մեթոդաբանական հնարը երբեմն անվանում են **ընթացակարգային մեթոդ** (*процедурный метод*). դա արտաքին քաղաքական որոշումների ձևակերպման, ծավալման ու ապացուցելիության հատուկ տեխնիկա է: Դրա արձագանքն է հռչակագրերի, աշխատանքային նյութերի, զեկուցումների նախապատրաստման լայնորեն տարածված պրակտիկան, որն ընդգրկում է արտաքին քաղաքական ռազմավարության հարցերի լայն շրջանակ: Այստեղ կարևոր մեթոդաբանական քայլեր են հիմնախնդրի համարժեք ձևակերպումն ու ճիշտ հարցադրումը:

Խնդրի կառուցարկման մեթոդը (*метод проблемного структурирования*) կիրառվում է մասնավոր ընկերություններում: Դա թույլ է տալիս քաղաքական վերլուծաբաններին կասկածի ենթարկել գոյություն ունեցող ենթադրությունները և այդպիսով ներառվել քաղաքականության ձևավորման գործընթացում դեռևս օրակարգի մշակման փուլում¹: Մշակվող մոտեցումները կողմնորոշվում են հարաբերականորեն չկառուցարկված մեթոդներից (օրինակ՝ կոլեկտիվ, ոչ ձևական քննարկումներ, «ուղեղային գրոհներ») դեպի ավելի կառուցարկվածները (օրինակ՝ վիճակագրական որոշումների տեսություն)՝ օգնելով բացահայտել գաղտնի ենթադրությունները, ավտորոշել պատճառները, ընտրել նպատակները, համադրել հակասության մեջ գտնվող հեռանկարները և հայտնաբերել քաղաքական նոր հնարավորությունները:

Կանխատեսումների մեթոդն (*метод предсказаний*) ապահովում է քաղաքականապես տեղին (*policy-relevant*) գիտելիք ապագա պայմանների (քաղաքական, տնտեսական, սոցիալական կամ տեխնոլոգիական) վերաբերյալ, որոնք ենթադրաբար պետք է առաջանան որևէ քաղաքական այլընտրանքի ընդունումից հետո: Այս մեթոդի հիմնական նպատակը համապատասխան երևույթի զարգացման հնարավորությունների դիտարկումն է: Կանխատեսումներն ամենից առաջ կիրառվում են քաղաքական ուղղության մշակման գործընթացում: Դրանք օգնում են հետազոտել հավանական, հնարավոր և ցանկալի ապագան, գոյություն ունեցող և առաջարկվող ուղղությունների

¹ Ст'ю Улахович В., Экспертное обеспечение внешнеполитических решений, «Журнал международного права и международных отношений», 2006, N 2, с. 37-38.

բախումը, բացահայտել նպատակներին հասնելու հնարավոր խոչընդոտները, ապագա քաղաքական կուրսի իրագործելիությունը: Կանխատեսումների մշակման ընթացքում օգտագործվում են բազմաթիվ վիճակագրական, տնտեսական ցուցանիշներ, սոցիոլոգիական և այլ մեթոդներ¹:

Կանխատեսման մեթոդի արդիականությունը պայմանավորված է հետևյալ գործոններով.

- գիտատեխնիկական առաջընթացի պայմաններում հասարակական կյանքի զարգացման գործընթացների բարդացում,
- պատմական իրավիճակի ճգնաժամայնության մեծացում, պատերազմի և խաղաղության, շրջակա միջավայրի հիմնախնդիրներ, էներգետիկ դժվարություններ, պայքար ահաբեկչության, ինչպես նաև հիվանդությունների դեմ,
- կանխատեսման գործունեության ծավալի ու չափերի ընդլայնում, կանխատեսման օբյեկտների քանակական ու որակական բազմազանություն,
- սոցիալական, տնտեսական, էկոլոգիական ու տեղեկատվական կանխատեսումների արժևորում:

Գոյություն ունեն կանխատեսումների տարբեր դասակարգումներ: Գրականության մեջ հաշվվում է կանխատեսման՝ որպես գիտելիքահենք գործընթացի մոտ 200 որոշակի մեթոդ, բայց դրանց ճնշող մեծամասնությունը կարելի է պայմանականորեն հանգեցնել միմյանց տրամաբանորեն լրացնող երեք հիմնական եղանակների.

- թրենդային մոդելավորում կամ միտումների արտարկում (էքստրապոլյացիա) և ինտերպոլյացիա, որոնց զարգացման օրինաչափությունները և՛ անցյալում, և՛ ներկայում բավական հայտնի են,
- վերլուծական մոդելավորում (սցենարային, մատրիցային, ցանցային, նմանակողական, խաղային և այլն),
- փորձագետների անհատական և կոլեկտիվ, առկա և հեռակա հարցումներ²:

Ըստ տևողության՝ կանխատեսումները լինում են օպերատիվ (1 տարի), կարճաժամկետ (1-5 տարի), միջնաժամկետ (5-15 տարի) և երկարաժամկետ (15 տարի և ավելի): Մեկ այլ դասակարգմամբ առանձնացվում են որոնողական և նորմատիվ տարատեսակները. որոնողական կանխատեսման դեպքում վերլուծություններ են կատարվում հետազոտման առարկայի հնարավոր զարգացումների վերաբերյալ՝ հիմնվելով դրա անցյալի ու ներկայի ուսումնասիրության վրա, նորմատիվ կանխատեսումը ենթադրում է ապա-

¹ Տե՛ս Աթոյան Վ., «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2013, թիվ 1, էջ 115:

² Տե՛ս Бестужев-Лада И., Наместникова Г. Социальное прогнозирование. М., 2002, էջ 579:

գայում հետազոտման առարկայի ցանկալի փոփոխության համար անհրաժեշտ նպատակների և միջոցների սահմանում¹:

Ներկայումս կիրառվում են գիտական կանխատեսումների մի քանի տասնյակ մեթոդներ՝ «հանճարեղ» կանխատեսում, «Դելֆի», սցենարների գրման մեթոդ, «Ֆորսայթ», միտումների արտարկում և այլն²:

«Դելֆի» մեթոդի (*method “Дельфи”*) էությունը հետևյալն է. որոշ փորձագետներ, որոնց ինքնությունը չի հրապարակվում, կանխատեսումներ են ներկայացնում հետազոտվող հիմնախնդրի վերաբերյալ, որոնք տրամադրվում են հետազոտության բոլոր մասնակիցներին: Փորձագետները պետք է քննադատաբար մեկնաբանեն ծայրահեղ տեսակետները՝ հիմնավորելով կամ վերանայելով իրենց գնահատականները: Համադրումների գործընթացը շարունակվում է այնքան ժամանակ, մինչև ձևավորվում է փորձագետների համար ընդունելի տարբերակը:

Լայնորեն կիրառվողներից է **սցենարների գրման մեթոդը** (*method написания сценариев*), որը մշակել է «ՌԷՆԴ» կորպորացիան՝ որպես ռազմավարական հիմնախնդիրների ոլորտում հետազոտությունների անցկացման օժանդակ միջոց: Ապագա իրադարձությունների արհեստական սցենարը հիմք է ծառայում դեռևս չծագած քաղաքական հիմնախնդիրների դիտարկման համար: Այս մեթոդը հատկապես տարածված է երկարաժամկետ կանխատեսումներ կատարելիս: Սցենարները, որպես կանոն, ենթադրում են իրադարձությունների զարգացման երեք հնարավոր տարբերակներ. լավատեսական, հոռետեսական և առավել հավանական: Մտածողության սցենարային կերպը թույլ է տալիս ավելի անկաշկանդ ռեժիմով գուշակել տեղային կամ համընդհանուր զարգացումների հնարավոր, երբեմն՝ փոխբացառող և ծայրահեղ թվացող տարբերակները: Սցենարների ստեղծման կողմնակիցները պնդում են, որ այս մեթոդն օգնում է երևակայությանը, որ դա հնար է, որը ստիպում է հաշվի առնել իրական մանրամասները վերացական հայեցակարգերի փոխարեն, ստեղծում է հնարավորություններ, որոնք կարող էին չծագել սովորական վերլուծության դեպքում, թույլ է տալիս մշակել ու դիտարկել ապագա այլընտրանքները, ինչպես նաև ուշադրությունը կենտրոնացնել իրադարձությունների փոխկապվածությանը վրա³: Հնարավոր զարգացումների հանդեպ նման «ազատ» մոտեցումը, ի թիվս այլ առավելությունների, թույլ է տալիս նախապես պատրաստվել ամենաանսպասելի ռազմա-

¹ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Մանուսյան Ա., Հակոբյան Լ.**, Կանխատեսման մեթոդներ. կիրառման հնարավորություններ.

URL: http://noravank.am/arm/articles/detail.php?ELEMENT_ID=12562&sphrase_id=52357

² Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Հարությունյան Գ.**, Կանխատեսումների մասին, «ԳԼՈՐՈՒՍ. Ազգային անվտանգություն», 2011, թիվ 1, էջ 3-6:

³ Տե՛ս **Демидов В.**, Зарубежные “фабрики мысли”: принципы и методы работы.

URL: <http://cpsob.ru/load/16-1-0-42>

քաղաքական կամ տնտեսական շրջադարձերին: Այդ առանձնահատկության շնորհիվ «սցենարային տեխնոլոգիաները» լայն տարածում են գտել ոչ միայն պետական կառույցներում կամ նրանց հովանավորությամբ գործող «ուղեղային կենտրոններում», այլև խոշոր առևտրային ընկերություններում: Գոյություն ունեն սցենարային մշակումների տարբեր մեթոդներ, որոնց բոլորին միավորում է հետևյալ քայլերի իրականացումը.

- ճշտվում է իրավիճակի զարգացման ընդհանուր համայնապատկերը, և այդ համատեքստում առանձնացվում են այն իրադարձությունները, որոնք իրականանալու մեծ հավանականություն ունեն,
- որոշվում են այն գործոններն ու բնութագրիչները, որոնք հնարավորինս մեծ ազդեցություն ունեն տվյալ իրադարձության զարգացման վրա,
- որոշվում են վերոնշյալ գործոնների և բնութագրիչների ազդեցության առավելագույն և նվազագույն չափերը,
- տրամաբանական համեմատության արդյունքում ձևավորվում են այն հնարավոր սցենարները, որոնց իրագործման հավանականությունը գնահատվում է առավել բարձր կամ, համեմայն դեպս, տեսականորեն չի բացառվում:

Սցենարների կազմման մեթոդի հետ սերտորեն կապված է **ռազմավարական խաղերի մեթոդը** (*method стратегических игр*), որը ևս մշակվել է «ՌԷՆԻ» կորպորացիայում: Ռազմավարական խաղերը կազմակերպվում են հիմնականում երկու նպատակով, և երկու դեպքում էլ մշակվում է խաղի սցենար, որի միջոցով մոդելավորվում է իրավիճակը, նախանշվում են դրա զարգացման հնարավոր տարբերակները: Սցենարը հնարավորություն է տալիս միևնույն խնդիրը դիտարկելու քաղաքական, ռազմական, տնտեսական, տեղեկատվական և այլ առումներով կամ տարբեր տեսանկյունների համադրմամբ: Գործողությունների իրականացման և մոդելավորման համար այսօր խաղերում լայնորեն օգտագործվում են համակարգիչները և ժամանակակից այլ տեխնիկա: Առավել պարզ ձևով այս մեթոդը ենթադրում է ռազմավարական խաղի մասնակիցների կողմից ամբողջ պետության, առանձին խմբի կամ որոշումներ ընդունող անձի դերերի ստանձնում և ներկայացում է նրանց գործողությունները ճգնաժամային իրավիճակներում: Խաղի ընթացքում մասնակիցների միջև ստեղծվում է սիներգետիկ փոխազդեցություն, կատարվում է գաղափարների ու փորձառության փոխանակում ու համակցում, ինչը նպաստում է նոր գաղափարների ու վերլուծությունների ձևավորմանը: Սկզբում հետազոտության օբյեկտի վերաբերյալ տեղեկությունը կարող է ներկայացվել փաստաթղթերի, լրատվության, տեսանյութերի կամ ճեպագրույցների միջոցով: Արձագանքելու համար մասնակիցներին տրվում

է որոշակի ժամանակ, որպեսզի վերջիններս մտավոր գրոհներով ձեռք բերեն հնարավորինս արդյունավետ որոշումների կայացման ունակություններ¹:

Կանխատեսման ոլորտում այսօր հստակ երևում է համակցված մեթոդների ստեղծման միտում, որոնցում համադրվում են տարբեր մեթոդներ և տեխնոլոգիաներ: Որպես այդպիսին հանդեղ է գալիս «**Ֆորսայթ» մեթոդը** (*method “Форсайт”*) «ապագայի տեսլականը», որը համադրում է «Դելֆի», սցենարների գրման և այլ մեթոդների ալգորիթմերը: Այս մեթոդի կիրառման նպատակը փորձագիտական հանրության առավել ամբողջական համաձայնության հասնելն է սոցիալ-տնտեսական և գիտատեխնոլոգիական զարգացման հարցերում: «Ֆորսայթի» հիմնական սկզբունքներն են.

- Ապագան կերտվող է՝ կախված գործադրվող ջանքերից:
- Ապագան բազմատարբերակ է, այն սկիզբ չի առնում անցյալից ու կախված է նաև այն քայլերից, որոնք կձեռնարկեն մասնակիցները:
- Ապագան չի կարելի ճշգրիտ կանխատեսել կամ գուշակել, դրան պետք է պատրաստ լինել:

Միտումների արտարկման մեթոդով (*method экстраполяции тенденций*) ուսումնասիրվում են արդեն գոյություն ունեցող ցուցանիշների զարգացման միտումները, որոնք մաթեմատիկական մեթոդներով արտարկվում են ապագային: Հիմնային սկզբունք է այն, որ ապագան ձևավորվում է որոշակի ուժերի ազդեցությամբ, որոնք անցյալում վճռորոշ դեր են խաղացել: Մեթոդն արդյունավետ է կարճաժամկետ կանխատեսման պարագայում, երբ պայմանները կայուն են մնում երկարատև ժամանակի ընթացքում, որն ընդգրկում է վերջինիս՝ ինչպես անցյալում դիտվող, այնպես էլ կանխատեսվող հատվածը:

Լայնորեն տարածված է **երաշխավորությունների մեթոդը** (*method рекомендаций*), որն անմիջականորեն կիրառելի է որոշումների ընդունման նկատմամբ: Դա զարգացել ու գործածվել է ԱՄՆ-ի կառավարական գործակալություններում, մասնավորապես՝ Բանակի ինժեներների կորպուսում, թույլ է տալիս գնահատել ռիսկերն ու թերությունները, նույնականացնել արտաքին բնութագրերն ու փոփոխությունները, հաստատել ընտրության իրականացման չափանիշները և որոշել քաղաքական ուղղությունների մարմնավորման համար վարչական պատասխանատվությունը:

Ի տարբերություն մասնագիտական վերլուծությունների՝ երաշխավորություններում¹ միշտ առկա է *սահմանային հավակնությունների շրջանակ* (որ-

¹ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Ավետիսյան Մ., Մանասյան Դ.**, Ռազմավարական խաղերը որպես կիրառական ուսուցման գործիք.
URL: http://www.psaa.am/images/PDFs/Mikayel_Avetisyan_-_Davit_Manasyan_Strategic_War_Gaming.pdf

քանով են դրանք նպաստում արդարության, ազնվության և այլնի հաստատմանը): Դա նաև նշանակում է, որ երաշխավորություններում հարկ է շարադրել, թե ինչի են հավակնում հեղինակները, որն է նրանց նպատակը, և հնարավորից որ առավելագույնն է ցանկալի իրագործման համար:

Երաշխավորությունները կրում են *հայրակ հասցեական բնույթ*. պետք է հասկանալի լինի, թե ում են դրանք հասցեագրված, ում անունից են մտադրությունները և միայնաց հանդեպ ինչ դիրքում են հեղինակն ու հասցեատերը: Դա ենթադրում է խորհրդատվական տեքստ հանդիսացող վերլուծական զեկույցի բովանդակության՝ որպես առաջնդման միջոցի առկայություն: Դա նաև նշանակում է ամբողջության մեջ շտրհանդեսային ռազմավարություն. ինչպես պետք է ներկայացվի տեքստը, ինչպիսին պետք է լինի այն կարդացող մարդկանց շրջանակը, ինչ ժամկետներում պետք է անցնի շտրհանդեսը, և ինչ գործողություններ է անհրաժեշտ կատարել տեքստը հասցեատիրոջը հասցնելու համար:

Երաշխավորությունները պետք է պարունակեն *դրանց կայարանն սուբյեկտի կառուցարկման գործընթաց*: Սուբյեկտը ոչ միշտ է հասցեատերը: Դա ավելի բարդ կառույց է, նշանակում է երաշխավորությունների կառուցվածքի ստեղծում:

Երաշխավորությունների բովանդակությունը պետք է պարունակի *կոնվենցիոնալ հաղորդակցման ռազմավարություն*: Օրինակ՝ այլընտրանքային բյուջեն կարող է մշակվել ուղեղային կենտրոնի կողմից, բայց հասցեագրվել լայն հանրությանը, որի շուրջ կարող են ծավալվել զանգվածային խորհրդատվություններ (դեղիբերատիվ գործընթաց), և հատկապես գործողությունների այդ հաջորդականությունը ծնում է կոնվենցիայի (համաձայնության) հաղորդակցային ռազմավարություն, այսինքն՝ այլընտրանքային բյուջեի ընդունում (խորհրդարանում ստեղծվում է մեծամասնություն, որն իր կողմն է գրավում այլ մասնակիցների և այսպես շարունակ): Այսպիսով՝ երաշխավորությունների առաջնդման բոլոր քայլերը և առաջարկվող լուծումների շուրջ բանակցությունները ևս պետք է արտացոլվեն երաշխավորություններում:

Երաշխավորությունները *նպաստում են կամ անմիջականորեն առաջ են մղում որոշակի օրենքներ ու գործադիր որոշումներ*: Ավելին, առավելագույն օբյեկտիվ մոտեցումն այն է, որ դրանք տրվեն ոչ միայն օրենսդիր կամ գործադիր մարմնի որոշմամբ, այլև յուրաքանչյուր այլընտրանքի համար: Հետևաբար՝ խորհրդատվությունը ոչ թե ճնշման և որևէ տեսակետի առաջադրման, այլ բոլոր տեսակետների անաչառ հիմնավորման ու փաստարկման համար է՝ դրանցից յուրաքանչյուրին հետևելու կանխատեսումներով: Ուղե-

¹ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Дацюк С.**, Инструменты и технологии фабрик мысли, URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/57>

դային կենտրոնի կողմից երաշխավորությունների անկողմնակալությունը կարող է դրսևորվել միայն այն մոտեցմամբ, երբ բոլոր այլընտրանքները շարադրվեն միատեսակ՝ լրիվ ու անաչառ կերպով, փաստարկված և իրավիճակի վրա ամբողջական ազդեցության մասին կանխատեսումներով:

Երաշխավորություններն ունեն *նախագծային ձև*: Դրանք միշտ ենթադրում են այս կամ այն սոցիալական նախագծի առկայություն, ինչը կնպաստի կատարման գործընթացին: Նախագիծը հաստատվում է ոչ միայն տեքստային տարբերակով, այլև շահագրգիռ անձանց, իշխանության, ինստիտուտների ու կորպորացիաների ներկայացուցիչների հետ իրական հանդիպումների (կլոր սեղաններ, նստաշրջաններ և այլն) ընթացքում: Այդպիսի հանդիպումները պարտադիր կերպով ուղեկցվում են զարգացման մասին արձանագրության կնքմամբ, որն արդեն պարունակում է մինչնախագծային հետազոտությունների ուղղությունները:

Երաշխավորություններում *մատչելի է նաև դրանց կատարման ֆինանսավորման աղբյուրը*: Որպես այդպիսին կարող են լինել պետական պատվերը, ֆոնդավորումը (երբ որոշակի հետազոտության անմիջական պատվերը բացակայում է, իսկ ուղեղային կենտրոնը հանգում է որևէ հետազոտության հեռանկարայնության մասին եզրակացության, որի պատվերը կարելի է ստանալ ապագայում):

Երաշխավորությունները *ձևակերպվում են պարզերը երաշխավորող կազմակերպության* (տվյալ կամ մրցակից ուղեղային կենտրոնների), ինչը, ըստ էության, հանրային քաղաքականությանը բնորոշ գործընթաց է: Ուղեղային կենտրոնն ընդգծում է հասարակայնորեն նշանակալի ինչ-որ գործողության կատարման անհրաժեշտությունը: Հենց նա էլ վերլուծում է դա, առաջարկում խորհրդատվական տեքստ, անցկացնում դեղիքերատիվ գործընթաց և ձևավորում օրենսդիր կամ գործադիր որոշման, այս կամ այն կորպորատիվ նախագծի պատվերը:

Պատվերների ձևավորման գործընթացին ուղեղային կենտրոնների մասնակցությունը պայմանավորված է մի շարք տեխնոլոգիաների կիրառմամբ.

- Հանրային քաղաքականության ոլորտում ուղեղային կենտրոնի աշխատանքային առաջին քայլը *թեմայի հերազոտման նախաձեռնումն է, այնպիսի հարցադրումը, որը ենթադրում է հաջորդող պարզերը*:
- Խնդրի առաջադրումից հետո տեղի է ունենում *մինչնախագծային հերազոտություն*: Այս փուլում որևէ հայտնի փորձագետի կողմից, վերլուծվում է նյութը, պլանավորվում նախագծային հետազոտության կատարման ընթացքը, իրականացվում փորձագետների ընտրություն, ինչպես նաև որոշվում են ֆինանսավորման չափը և աշխատանքի մոտավոր ժամանակը:

- *Հերագորության ընթացքում*, յուրաքանչյուր փուլից հետո, կարող են անցկացվել սեմինարներ անմիջականորեն հետազոտությանը չզբաղվող՝ հրավիրյալ փորձագետների մասնակցությամբ:
- Այնուհետև կատարվում է *վերլուծական զեկույցի գրառում*՝ խորհրդատվական տեքստի կամ երկու և ավելի տեքստերի ձևով, որոնցից մեկն ունի խորհրդատվական բովանդակություն՝ կոնկրետ եզրակացություններով և հասցեական երաշխավորություններով: Եթե երաշխավորությունները կրում են հեռանկարային և ռեզոնանսային բնույթ, իսկ հետազոտությունը վերաբերում է հասարակայնորեն նշանակալի որևէ խնդրակարգի, ուղեղային կենտրոնը ներկայացնում է դա մամլո ասուլիսում և սկսում դեվիբերատիվ գործընթաց:
- Նախագծի առաջնությունը կապված է *դեվիբերատիվ գործընթացի* հետ, որի ընթացքում նախագծին մասնակցող, ինչպես նաև մրցակից ուղեղային կենտրոնների մասնագետները քննարկում են առաջադրված խնդիրը: Ուղեղային կենտրոններն իրենց ինտելեկտուալ արտադրանքն առաջ մղելիս օգտագործում են համացանցը և զանգվածային հաղորդակցման այլ ինստիտուտներ, որոնք ենթադրում են համագործակցական հաղորդակցում (հեռուստաշոուներ, ճեպագրույցներ լրագրողների հետ, հանրային բանավեճերի կազմակերպում կլոր սեղանների, գիտաժողովների, սեմինարների միջոցով):

Անհրաժեշտության դեպքում ուղեղային կենտրոնը ձևավորում է պատվեր հաջորդ, ավելի հիմնարար հետազոտության համար կամ անցնում զարգացման սցենարի քայլերին: Եթե հանրային քաղաքականության մասնակիցները հետևում են քննարկված սցենարին, ապա կատարվում է հաջորդ քայլը՝ օրենսդիր կամ գործադիր որոշման այս կամ այն նախագծի (կամ կորպորատիվ նախագծի, եթե եղել է կորպորատիվ պատվեր) նախապատրաստությունը:

Մշտադիտարկման մեթոդը (*метод мониторинга*) քաղաքականություն իրականացնողներին ապահովում է գոյություն ունեցող քաղաքական ուղղությունների արդյունքների մասին անհրաժեշտ գիտելիքներով: Կառավարական, ոչ կառավարական և շահույթ չհետապնդող շատ կազմակերպություններ վերահսկում են իրենց քաղաքականության ազդեցությունը սոցիալական ու տնտեսական տարբեր ցուցիչների միջոցով: Համալսարաններում ու քաղաքական ինստիտուտներում աշխատող սոցիոլոգների ու քաղաքական հետազոտողների մշակած մշտադիտարկման մեթոդներն հնարավորություն են տալիս գնահատելու քաղաքական ուղղությունների՝ օրենքներին ու նորմերին համապատասխանությունը, բացահայտելու դրանց չկանխամտածված հետևանքները, նույնականացնելու ստորաբաժանումները կամ անձանց,

որոնք խոչընդոտում են առաջադիմական փորձի ներդրումը կամ պայմանավորում քաղաքականության նոր ուղիները:

Գնահատման մեթոդն (*method оценки*) ապահովում է տվյալ քաղաքական ուղղության մասին համապատասխան տեղեկատվությամբ՝ այդպիսով օգնելով քաղաքականություն մշակողներին՝ գնահատելու իրենց որոշումների արդյունավետությունը: Գնահատման մեթոդները, որոնցից շատերը մշակվել են ակադեմիաներում, տրամադրում են տեղեկատվություն այն մակարդակի վերաբերյալ, որում հիմնախնդիրները պետք է լուծվեն: Դրանք նաև նպաստում են քաղաքական արժեքների բացահայտմանն ու վերլուծությանը, քաղաքական ուղղությունների կարգավորմանը կամ վերաձևակերպմանը:

«ՌԷՆԴ» կորպորացիայի հեղինակած մյուս կարևոր մեթոդը **Մոնսե Կառլոյի մեթոդով մոդելավորումն է**, որն այդպես է անվանվել իր խաղատներով հայտնի Մոնսեյի նշանավոր քաղաքի պատվին: Վերջինս կիրառվում է ամենաբազմազան՝ ֆիզիկական ու տեսական համակարգերի մոդելավորման համար:

Այս մեթոդը թույլ է տալիս դիտարկել որոշումների ընդունման բոլոր հնարավոր հետևանքները և գնահատել ռիսկի ազդեցությունը՝ ապահովելով անորոշության պայմաններում որոշումների ընդունման ավելի բարձր արդյունավետություն: Դա ներկայացնում է մեքենայացված մաթեմատիկական մեթոդ, որը նախատեսված է քանակական վերլուծության ու որոշումների ընդունման գործընթացում ռիսկի հաշվառման համար: Մասնագետներն այս մեթոդը կիրառում են տարբեր ոլորտներում, ինչպես օրինակ՝ ֆինանսների, նախագծերի կառավարման, էներգետիկայի, արտադրության, նախագծման, ապահովագրության, նավթագազային, տրանսպորտի ու շրջակա միջավայրի պահպանության և այլն:

Մոնսե Կառլոյի մեթոդը որոշումներ ընդունողին թույլ է տալիս դիտարկել հնարավոր հետևանքների մի ամբողջ շրջանակ և գնահատել դրանց կատարման հավանականությունը:

Ռիսկի վերլուծությունն այստեղ իրականացվում է հնարավոր արդյունքների մոդելների միջոցով: Այդպիսի մոդելներ ստեղծելիս յուրաքանչյուր գործոն, որին հատուկ է անորոշությունը, փոխարինվում է նշանակությունների դիապազոնով՝ հավանականությունների բաշխմամբ: Այնուհետև կատարվում են արդյունքների բազմակի հաշվարկներ, ընդ որում, ամեն անգամ օգտագործվում է նշանակությունների տարբեր հավաքակազմ: Հաճախ մոդելավորման համար անհրաժեշտ է լինում անցկացնել հազարավոր և նույնիսկ տասնյակ հազարավոր վերահաշվարկներ՝ կախված անորոշությունների քանակից և դրանց համար հաստատված դիապազոններից: Դա թույլ է տալիս ստանալ հնարավոր հետևանքների նշանակությունների բաշխումներ, որոնք

օգտագործելիս փոփոխականները կարող են ունենալ տարբեր հետևանքների առաջացման տարբեր հավանականություններ: Հավանականությունների բաշխումները ռիսկի վերլուծության գործընթացում փոփոխականների անորոշության նկարագրության ավելի իրատեսական միջոցներ են:

Մոնտե Կառլոյի մեթոդով մոդելավորման դեպքում նշանակություններն ընտրվում են պատահական կերպով՝ հավանականությունների ելակետային բաշխումներից: Նշանակությունների յուրաքանչյուր ընտրանք կոչվում է իտերացիա (բազմակրկնություն). ընտրանքից ստացված արդյունքն ամրագրվում է: Այդպիսի ընթացակարգը կրկնվում է հարյուրավոր կամ հազարավոր անգամներ, իսկ արդյունքը դառնում է հնարավոր հետևանքների հավանականությունների բաշխումը: Այս մեթոդն ավելի լրիվ պատկերացում է տալիս հնարավոր իրադարձությունների մասին: Այն թույլ է տալիս դատել ոչ միայն այն մասին, թե ինչ կարող է տեղի ունենալ, այլև հնարավոր ելքի հավանականությունը¹:

Մոնտե Կառլոյի մեթոդն ունի մի շարք առավելություններ պատճառական կամ «ճշգրիտ գնահատականներով» վերլուծության համեմատ.

- Հավանական արդյունքներ, որոնք ցույց են տալիս ոչ միայն հնարավոր իրադարձությունները, այլև դրանց կատարման հավանականությունը:
- Արդյունքների գծապատկերային ներկայացում, որը կարևոր է հետևանքների, ինչպես նաև դրանց առաջացման հավանականության վերաբերյալ այլ շահագրգիռ անձանց արդյունքներ փոխանցելիս:
- Սցենարների վերլուծություն: Պատճառական մոդելներով շատ բարդ է մոդելավորել մեծությունների տարբեր համակցությունները ելակետային տարբեր նշանակությունների համար և, հետևաբար, գնահատել իսկապես տարբերվող սցենարների ազդեցությունը: Մոնտե Կառլոյի մեթոդը կիրառելով՝ վերլուծաբանները կարող են ճշգրիտ որոշել, թե որ ելակետային տվյալներն են հանգեցնում այս կամ այն նշանակությանը, և հետևել որոշակի հետևանքների առաջացմանը: Դա շատ կարևոր է հետագա վերլուծության համար:
- Ելակետային տվյալների փոխկապվածություն: Հնարավոր է մոդելավորել փոխկապված հարաբերություններ ելակետային փոփոխականների միջև: Հավաստի տեղեկությունների ստացման համար անհրաժեշտ է պատկերացնել, թե որ դեպքերում է, որ որոշակի գործոններ մեծացնելիս համապատասխան կերպով աճում են կամ նվազում են մյուսները:

¹ St'u Моделирование по методу Монте-Карло.

URL: http://www.palisade.com/risk/ru/monte_carlo_simulation.asp

Այսպիսով՝ ուղեղային կենտրոնները մեկնաբանում են ներգործության խմբերի (պետական գերատեսչություններ, գործարար կառույցներ, ակադեմիական հանրություն, հասարակության տարբեր շերտեր) պահանջմունքներն ու ցանկությունները, դրանք մշակում համապատասխան քաղաքական երաշխավորությունների տեսքով, ինչպես նաև տարբեր ուղիներով փոխանցում սոցիալական պահանջմունքներին ու շահերին համապատասխան ուղերձներ: Այս կազմակերպությունների աշխատանքի մեթոդաբանությունը կազմված է քաղաքական վերլուծության, հաղորդակցության և որոշումների ընդունման գործընթացների տեխնոլոգիաներից: Քաղաքական վերլուծության և որոշումների ընդունման մեխանիզմի հետ կապված՝ առաջնային են որոշումների նախապատրաստության մեթոդները և կազմակերպական ձևերը (համեմատական կամ տարբերակային, համակարգային, խնդրի կառուցարկման, սցենարների գրման, երաշխավորությունների տրամադրման, կանխատեսման և այլ մեթոդներ):

ԳԼՈՒԽ 3

ՀՀ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ԳԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐՈՒՄ

3.1 ՀՀ ուղեղային կենտրոնների ձևավորման ու կայացման պայմանները

Մեր երկրում փորձագիտական-վերլուծական կենտրոնների պատմությունը սկիզբ է առնում ուշ խորհրդային շրջանից, ավելի ստույգ՝ 1950-ական թթ. վերջից և 1960-ական թթ. սկզբից: Հենց այդ ժամանակ խորհրդային պետությունը որդեգրեց «գիտատեխնիկական հեղափոխության արդյունքների յուրացման» ուղղությունը, որը թելադրված էր ինչպես երկրի ներքին արդիականացման կարիքով, այնպես էլ զարգացած պետություններին հասնելու, աշխարհում տեղի ունեցող փոփոխությունների (ամենից առաջ՝ գիտատեխնիկական) ընթացքին համապատասխանելու և հետ չընկնելու անհրաժեշտությամբ: Արևմուտքի հետ տնտեսական մրցակցության քաղաքականությունը պահանջում էր արևմտյան տնտեսության ու քաղաքականության ավելի հանգամանակից ուսումնասիրություն: Տնտեսության արդիականացման հետ մեկտեղ, խորհրդային հասարակությունը ուշադրությունը սևեռեց մշակութային ոլորտին: Անհրաժեշտ էր լուծել այն հիմնախնդիրները, որոնք կապված էին նոր հետստալինյան վարչակարգի հաստատման հետ: 1950-ական թթ. սկզբին «նույնիսկ իշխող խորհրդային վերնախավի ներկայացուցիչները երբեմն գաղափարախոսական կարծրատիպերի ազդեցության տակ էին, որոնք հենց իրենք էին ստեղծել զուտ կիրառական խնդիրների լուծման համար: Առաջացավ պաշտոնական գաղափարախոսությունը՝ որպես միջազգային մակարդակին ու արդիականության պահանջներին հարմարվելու անհրաժեշտություն»¹: Այդպիսի «ծառայողական դեր» բաժին ընկավ ԽՍՀՄ Կենտկոմի ապարատի խորհրդատուներին, հետո՝ կուսակցական վերլուծական կառույցներին: Վերջիններս ներառված էին իշխանության գաղափարախոսական կառույցում, որը գործնականում միշտ օգտագործում էր փորձագետներին իր որոշումների ճշմարտացիության հաստատման համար: Կուսակցական վերլուծական կենտրոններից բացի, ԽՍՀՄ պետական վերլուծական կառույցներին էին վերաբերում նաև ակադեմիական հետազոտական ինստիտուտները:

¹ Зайцев Д., Мозговые центры в России: история и развитие. Точка зрения эксперта.
URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2006/118>

Այս շրջանում իրենց հետազոտական գործառնություններով Հայաստանում առանձնանում էին հատկապես ԳԱԱ Տնտեսագիտության (1955), Փիլիսոփայության, սոցիոլոգիայի և իրավունքի (1969), Արևելագիտության (1971) ինստիտուտները:

Երկրի վերլուծական կենտրոնների զարգացման նոր փուլը կապված էր 1980-ական թթ. վերջին քաղաքացիական հասարակության աճող ակտիվության՝ ոչ ձևական, կոոպերատիվ և այլ շարժումների առաջացման հետ: Այս փուլում հիմնադրվեցին տարբեր ակումբներ, ժողովրդական ճակատներ և հասարակական այլ կազմակերպություններ: Դրանց մի մասն իր առջև դրեց տեղեկատվական-հետազոտական խնդիրներ:

XX դարի 90-ական թթ. սկզբին փաստացիորեն փլուզվեց գաղափարայնացված և հասարակական-քաղաքական անցումային շրջանում ոչ արդյունավետ գործող՝ արտաքին ու պաշտպանական քաղաքականության ոլորտի փորձագիտության ու վերլուծության խորհրդային համակարգը: Այդպիսով՝ փորձագիտական հանրությունը գրեթե զրկվեց նախկին ինստիտուցիոնալ կառույցներից, խարխլվեցին կամ թուլացան խոշոր գիտական կոլեկտիվները:

Խորհրդային Միության փլուզումից հետո Հայաստանը, ինչպես և խորհրդային մյուս երկրները, ժառանգեց գիտական հզոր ներուժ և գիտակրթական զարգացած ենթակառուցվածք¹: Սակայն, հանրային քաղաքականության հետազոտական կենտրոնների կայացման գործընթացը ՀՀ-ում բախվեց բավականաչափ դժվարությունների՝ կապված մի շարք գործոնների հետ. Արցախյան պատերազմ, սոցիալ-տնտեսական ճգնաժամ, ժողովրդավարական և պետական չզարգացած ինստիտուտներ, բնակչության արտագաղթ, գիտության ոլորտի ֆինանսավորման կտրուկ նվազում և այլն:

Միաժամանակ, նկատվեց արևմտյան որոշ հիմնադրամների գործունեության ակտիվացում, որոնց ֆինանսավորմամբ հիմնադրված հետազոտական որոշ կենտրոններ գործում են մինչև այժմ: Սկսեցին ձևավորվել նաև հանրային քաղաքականության առաջին ոչ պետական կառույցներն արևմտյան ուղեղային կենտրոնների նմանությամբ: Պետական գիտահետազոտական ինստիտուտների նախկին աշխատակիցներն էլ համարվեցին դրանց շարքերը: Այդ գործընթացներին զուգահեռ, նվազեց ակադեմիական հետազոտական ինստիտուտների դերը:

Այսպիսով՝ կարելի է առանձնացնել 1990-1991 թթ. վերլուծական կենտրոնների և հետազոտական կառույցների առաջացման հետևյալ պատճառները.

1. Գիտության (մասնավորապես՝ քաղաքական) պետական ֆինանսավորումը չափազանց նվազեց:

¹ Տե՛ս **Атоян В.**, Вопросы взаимодействия мозговых центров стран ЕАЭС, (20/01/2016).

URL: http://www.soyuzinfo.am/rus/analytics/detail.php?ELEMENT_ID=1778&phrase_id=1168

2. Ընտրությունների ինստիտուտի, քաղաքական ու գաղափարախոսական բազմակարծությամբ աչքի ընկնող բազմակուսակցական համակարգի առաջացումը վերլուծական կենտրոններին թույլ տվեց աշխատել քաղաքական վերնախավի տարբեր ներկայացուցիչների համար:
3. Սեփականաշնորհումից հետո հայտնվեց քաղաքական նոր դերակատար՝ բիզնես-կառույցները:
4. Ծագեց մրցակցություն ընդհանուր հետազոտական հարթակ (ներքին, տնտեսական, արտաքին քաղաքականություններ, սոցիոլոգիա) զբաղեցնող վերլուծական կենտրոնների միջև:

Մինչև այժմ գործող առաջին ուղեղային կենտրոններից են «Այլընտրանք» հետազոտական կենտրոնը (1991), «Սոցիոմետր» անկախ սոցիոլոգիական կենտրոն ՍՊԸ-ն (1991), «Հայք» գիտահետազոտական-ծրագրային հաստատությունը (1992), որը ձևավորվել է Հայ ազգային գիտահետազոտական-ծրագրային ինստիտուտի (1962) հիման վրա: Ավելի ուշ ստեղծվեցին Ազգային և միջազգային հետազոտությունների ազգային կենտրոնը (1994, այժմ՝ Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոն), «Քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտ» ՀԿ-ն (1998), Մարդու իրավունքների և ժողովրդավարության ինստիտուտը (1999), «Մոդուս Վիվենդի» կենտրոնը (1999) և ուրիշ կառույցներ:

Պետական, քաղաքական ինստիտուտների կայացմանը և սոցիալ-տնտեսական վիճակի բարելավմանը զուգընթաց, երկրում ստեղծվում էին ոչ պետական նոր ուղեղային կենտրոններ: Մասնավորապես՝ 2000-ական թթ. առաջին տասնամյակում հիմնադրվեցին մինչև այժմ ակտիվորեն գործող «Եվրոպական ինտեգրացիա» ՀԿ-ն (2000), «Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն» վերլուծական կենտրոնը (2000), «Թրանսփարենսի ինթերնեշլ» հակակոռուպցիոն կենտրոնը (2001), Հայկական ատլանտյան ասոցիացիան (2001), «Ռեգիոն» հետազոտական կենտրոն ՀԿ-ն (2001), «Սպեկտր» ռազմավարական վերլուծության կենտրոն ՀԿ-ն (2001), Քաղաքական և միջազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոնը (2001), Գլոբալիզացիայի և տարածաշրջանային համագործակցության վերլուծական կենտրոնը (2002), Կովկասի ինստիտուտը (2002), «Այ Փի Էս Մի» քաղաքական և սոցիոլոգիական խորհրդատվությունների ինստիտուտը (2006), «Արարատ» ռազմավարագիտական կենտրոնը (2006), Քաղաքացիական զարգացման և համագործակցության հիմնադրամը (2006), «Եվրասիա» համագործակցության հիմնադրամը (2007), «Գյումրու առաջընթաց» քաղաքացիական զարգացման կենտրոն ՀԿ-ն (2008), «Միվիլիթաս» հիմնադրամը (2008), «Սոցիոսկոպ» հասարակական ուսումնասիրությունների և խորհրդա-

տվության կենտրոնը (2008), «Արևելք» ռազմավարական վերլուծական կենտրոնը¹ (2009) և այլն:

Ուղեղային կենտրոնների թիվն աճեց նաև 2010 թ. հետո: Այս շրջանում ձևավորվածներից առանձնացնենք հետևյալները. Երիտասարդ վերլուծաբանների հայաստանյան կենտրոն (2011), «Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոն» հիմնադրամ (2011), Քաղաքական գիտության Հայաստանի ասոցիացիա (2011), «Ինտեգրացիա և զարգացում» հետազոտության և վերլուծության ՀԿ (2012), Կրթական հետազոտությունների և խորհրդատվությունների կենտրոն (2012), Երիտասարդական ուսումնասիրությունների ինստիտուտ (2013), «Արար» քաղաքակրթական հետազոտությունների հիմնադրամ (2014), «Եփրատ» մերձավորարևելյան ուսումնասիրությունների կենտրոն (2014), «Կոմպաս» գիտահետազոտական, կրթական և խորհրդատվական կենտրոն ՀԿ (2014), «Հայացք» կիրառական քաղաքականության և հետազոտությունների վերլուծական կենտրոն (2014, գործում է «Եվրոպական ինտեգրացիա» ՀԿ-ի շրջանակներում), Հայկական ուսումնասիրությունների «Անի» հիմնադրամ (2014), «Հանրային քաղաքականության ինստիտուտ» հետազոտական կենտրոն (2014), Հանրային քաղաքականության և երկխոսության «Ապելլա» ինստիտուտ (2014), Միջազգային և անվտանգության հարցերի հայկական ինստիտուտ (2014), Հասարակության հետազոտությունների հայկական կենտրոն հիմնադրամ (2015):

Ներկայում Հայաստանի Հանրապետությունում մեր հաշվարկով գործառնում է 68 կազմակերպություն, որ այս կամ այն կերպ կարելի է բնորոշել որպես «ուղեղային կենտրոն»²: Դրանք ուսումնասիրվել են՝ ըստ հետևյալ չափորոշիչների.

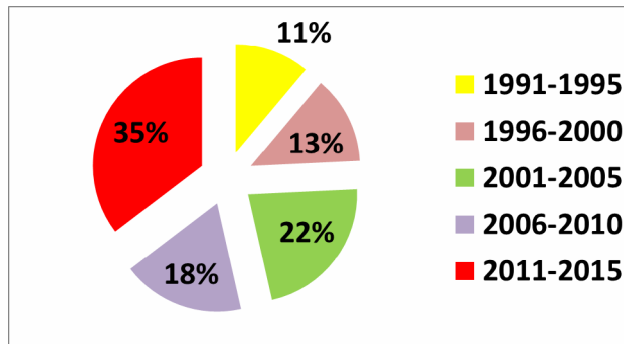
- հիմնադրում,
- կայք,
- կառուցվածք (ղեկավար, կառավարման մարմին, ստորաբաժանումներ),
- ռազմավարական առաջնահերթություններ,
- տեղեկատվական գործունեություն:

ՀՀ ուղեղային կենտրոններն ըստ հիմնադրման ժամանակահատվածի ներկայացված են գծապատկեր 2-ում, որից ակնհայտ է՝ դրանց մեծամասնությունը հիմնվել է 2001 թ. հետո: Այսպես՝ 1991-1995 թթ. ՀՀ-ում ստեղծվել է

¹ ՀՀ-ում վերջերս (2016 թ.) ձևավորված ուղեղային կենտրոններից է նաև «Արևելք» հետազոտական և վերլուծական կենտրոնը, որը 2009 թ. ձևավորված «Արևելք» ռազմավարական վերլուծական կենտրոնի հետ ոչ մի առնչություն չունի:

² ՀՀ-ում գործող ուղեղային կենտրոնների քանակի վերաբերյալ տեղեկատվությունը հիմնականում ստացվել է համացանցի մշտադիտարկման արդյունքում:

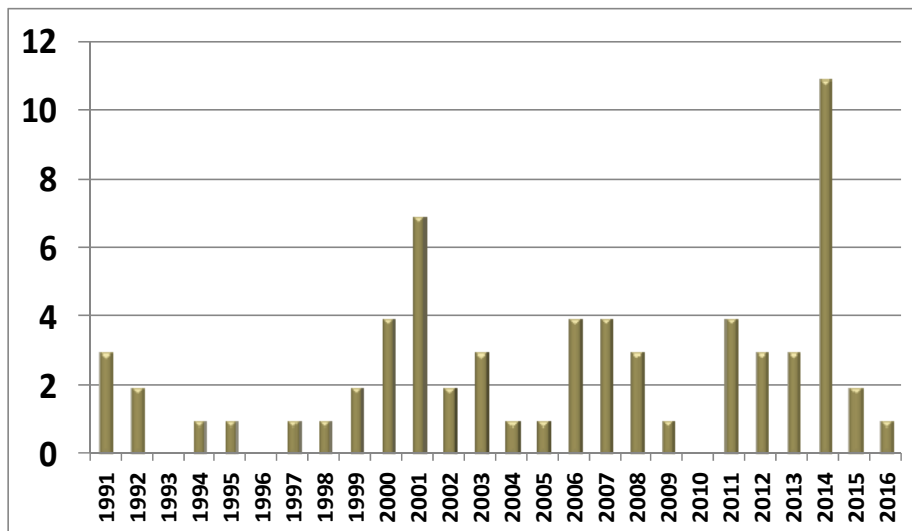
այժմ գործող ուղեղային կենտրոններից 7-ը, 1996-2000 թթ.՝ 7-ը, 2001-2005 թթ.՝ 14-ը, 2006-2010 թթ.՝ 13-ը, 2011-2015 թթ.՝ 22-ը:



Գծապատկեր 2

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների բաշխվածությունն ըստ հիմնադրման տարեթվի

Ըստ հիմնադրման տարեթվերի՝ ՀՀ ուղեղային կենտրոնները ներկայացված են 3-րդ գծապատկերում (ուղղահայաց սյունակ՝ ուղեղային կենտրոնների քանակը, հորիզոնական սյունակ՝ հիմնադրման տարեթվերը):



Գծապատկեր 3

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների քանակն ըստ հիմնադրման տարեթվի

Գծապատկերից երևում է ՀՀ ուղեղային կենտրոնների ձևավորման շարժընթացը, ընդ որում, այդ առումով առավել արդյունավետ էին 2001 և 2014 թվականները:

Ընդհանուր առմամբ, հայաստանյան ուղեղային կենտրոնները կարելի է դասակարգել ըստ հետևյալ խմբերի (տե՛ս աղյուսակ 7).

1. պետական (կառավարությանն առընթեր) ուղեղային կենտրոններ՝ 7,
2. ոչ պետական (մասնավոր) կենտրոններ՝ 46,
3. միջազգային կազմակերպությունների ներկայացուցչություններ՝ 6,
4. բուհական հետազոտական կենտրոններ՝ 9:

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների դասակարգումը

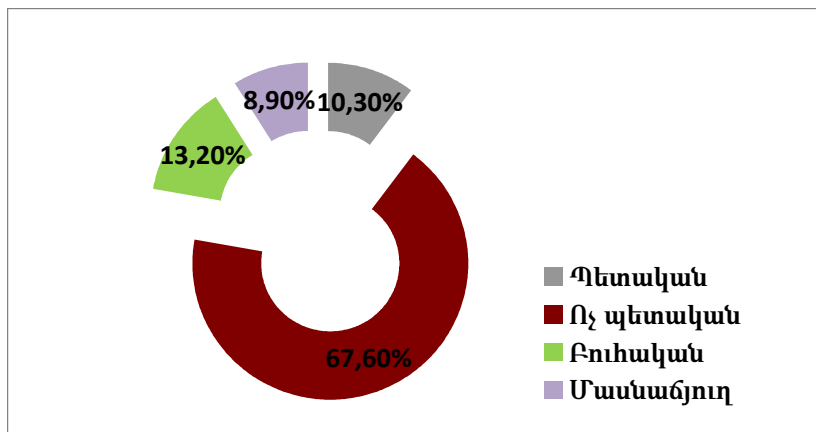
Աղյուսակ 6

N	Կենտրոնի անվանում	Հիմնադրման տարեթիվ
ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐ		
1.	ՀՀ ԳԱԱ Մ. Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտ	1955
2.	ՀՀ ԳԱԱ Փիլիսոփայության, սոցիոլոգիայի և իրավունքի ինստիտուտ	1969
3.	ՀՀ ԳԱԱ Արևելագիտության ինստիտուտ	1971
4.	ՀՀ Աշխատանքի և սոցիալական հարցերի նախարարության «Աշխատանքի և սոցիալական հետազոտությունների ազգային ինստիտուտ» ՊՈԱԿ	1991
5.	«Նորավանք» գիտակրթական հիմնադրամ	2000
6.	ՀՀ ՊՆ Դրաստամատ Կանայանի անվան Ազգային ռազմավարական հետազոտությունների ինստիտուտ	2005
7.	ՀՀ նախագահի աշխատակազմի «Հանրային կայերի և տեղեկատվության կենտրոն» ՊՈԱԿ	2008
ՈՉ ՊԵՏԱԿԱՆ (ՄԱՄԵԱՎՈՐ) ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐ		
1.	«Այլընտրանք» հետազոտական կենտրոն	1991
2.	«Սոցիոմետր» անկախ սոցիոլոգիական կենտրոն ՍՊԸ	1991
3.	«Հայք» գիտահետազոտական-ծրագրային հաստատություն	1992
4.	Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոն	1994
5.	Մարդու իրավունքների և ժողովրդավարության ինստիտուտ	1999
6.	«Մոդուս Վիվենդի» կենտրոն	1999
7.	«Արմատ» ժողովրդավարության և քաղաքացիական հասարակության զարգացման կենտրոն	2000
8.	«Եվրոպական ինտեգրացիա» ՀԿ	2000
9.	«Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն» վերլուծական կենտրոն	2000
10.	Հայկական ատլանտյան ասոցիացիա	2001
11.	«Ռեզին» հետազոտական կենտրոն ՀԿ	2001
12.	«Սպեկտր» ռազմավարական վերլուծության կենտրոն ՀԿ	2001
13.	«Տնտեսական զարգացման և հետազոտությունների կենտրոն» ՀԿ	2001
14.	Քաղաքական և միջազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոն	2001
15.	«Քաղաքացիական հասարակության և տարածաշրջանային առաջընթացի ինստիտուտ» ՀԿ	2001

16.	Գլոբալիզացիայի և տարածաշրջանային համագործակցության վերլուծական կենտրոն	2002
17.	Կովկասի ինստիտուտ	2002
18.	Ջանգվածային ոչնչացման զենքի չտարածման խնդիրների հայկական հետազոտական կենտրոն ՀԿ	2003
19.	Միջմշակութային ուսումնասիրությունների ուսուցման և երկխոսության միջազգային կենտրոն ՀԿ	2003
20.	«Ուրբան» կայուն զարգացման հիմնադրամ	2004
21.	«Այ Փի Էս Մի» քաղաքական և սոցիոլոգիական խորհրդատվությունների ինստիտուտ	2006
22.	«Արարատ» ռազմավարագիտական կենտրոն	2006
23.	Քաղաքացիական զարգացման և համագործակցության հիմնադրամ	2006
24.	«Նոր սոցիալական հետազոտությունների ինստիտուտ» ՀԿ	2007
25.	«Եվրասիա» համագործակցության հիմնադրամ	2007
26.	«Միվիլիթաս» հիմնադրամ	2008
27.	«Սոցիոսկոպ» հասարակական ուսումնասիրությունների և խորհրդատվության կենտրոն	2008
28.	«Արևելք» ռազմավարական վերլուծական կենտրոն	2009
29.	Երիտասարդ վերլուծաբանների հայաստանյան կենտրոն	2011
30.	«Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոն» հիմնադրամ	2011
31.	Քաղաքական գիտության Հայաստանի ասոցիացիա	2011
32.	«Ինտեգրացիա և զարգացում» հետազոտության և վերլուծության ՀԿ	2012
33.	Կրթական հետազոտությունների և խորհրդատվությունների կենտրոն	2012
34.	Միջազգային մակրոտնտեսական վերլուծությունների կենտրոն	2012
35.	Երիտասարդական ուսումնասիրությունների ինստիտուտ	2013
36.	«Արար» քաղաքակրթական հետազոտությունների հիմնադրամ	2014
37.	«Եփրատ» մերձավորարևելյան ուսումնասիրությունների կենտրոն	2014
38.	«Կոմպաս» գիտահետազոտական, կրթական և խորհրդատվական կենտրոն ՀԿ	2014
39.	Կովկաս-Կասպյան տարածաշրջանի բնիկ ժողովուրդների ինստիտուտ հիմնադրամ	2014
40.	«Հայացք» կիրառական քաղաքականության և հետազոտությունների վերլուծական կենտրոն	2014
41.	Հայկական ուսումնասիրությունների «Անի» հիմնադրամ	2014
42.	«Հանրային քաղաքականության ինստիտուտ» հետազոտական կենտրոն	2014
43.	Հանրային քաղաքականության և երկխոսության «Ապելլա» ինստիտուտ	2014
44.	Միջազգային և անվտանգության հարցերի հայկական ինստիտուտ	2014
45.	Հասարակության հետազոտությունների հայկական կենտրոն հիմնադրամ	2015
46.	«Արևելք» հետազոտական և վերլուծական կենտրոն	2016
ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՆԵՐԿԱՅԱՑՈՒՅՉՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ		
1.	Բաց հասարակության հիմնադրամներ - Հայաստան	1997
2.	«Քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտ» ՀԿ	1998
3.	«Թրանսփարենսի ինթերնեշլ» հակակոռուպցիոն կենտրոն	2001
4.	Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն – Հայաստան	2003
5.	ԱՊՀ երկրների ինտեգրացիայի ինստիտուտի հայաստանյան մասնաճյուղ	2007
6.	Մեծովյան-Կասպյան տարածաշրջանի քաղաքական և սոցիալական հետազոտությունների հանրային ինստիտուտ	2011

ԲՈՒՀԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐ		
1.	Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի Բիզնեսի հետազոտության և զարգացման կենտրոն	1992
2.	Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի Քաղաքականության վերլուծության Թրփանճյան կենտրոն	1995
3.	Երևանի պետական համալսարանի Եվրոպական ուսումնասիրությունների կենտրոն	2006
4.	Երևանի պետական համալսարանի Քաղաքակրթական և մշակութային հետազոտությունների կենտրոն	2007
5.	Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոն	2013
6.	Երևանի պետական համալսարանի Գեոգրաֆիկ հետազոտությունների և առաջնորդության կենտրոն	2013
7.	ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիայի Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոն	2014
8.	ԵՊՀ Ռազմավարական հետազոտությունների կենտրոն	2014
9.	Հայ-ռուսական (սլավոնական) համալսարանի Ազգային անվտանգության ոլորտում ռազմավարական հետազոտությունների լաբորատորիա	2015

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների տիպաբանությունը և դրանց տոկոսային հարաբերակցությունը ներկայացված են գծապատկեր 4-ում.



Գծապատկեր 4 | ՀՀ ուղեղային կենտրոնների տիպաբանությունը

Պետական աջակցություն ստացող ուղեղային կենտրոններից են ՀՀ աշխատանքի և սոցիալական հարցերի նախարարության «Աշխատանքի և սոցիալական հետազոտությունների ազգային ինստիտուտ» ՊՈԱԿ-ը, «Նորավանք» գիտակրթական հիմնադրամը, ՀՀ ՊՆ Դրաստամատ Կանայանի

անվան Ազգային ռազմավարական հետազոտությունների ինստիտուտը, ՀՀ նախագահի աշխատակազմի «Հանրային կապերի և տեղեկատվության կենտրոն» ՊՈԱԿ-ը:

ՀՀ *աշխարհային և սոցիալական հարցերի նախարարության «Աշխարհային և սոցիալական հետազոտությունների ազգային ինստիտուտ» ՊՈԱԿ-ի¹* (1991) գործունեության հիմնական նպատակն է սոցիալական պաշտպանության ոլորտի հիմնախնդիրների վերաբերյալ գիտական, կիրառական հետազոտությունների իրականացումը, ոլորտի մասնագետների գիտավերլուծական և գործնական ունակությունների մակարդակի բարձրացումը:

«Նորավանք» ԳԿՀ-ն² հիմնվել է 2000 թ. ՀՀ Կառավարության որոշմամբ: Որպես ռազմավարական հետազոտությունների և նորարարական մշակումների կենտրոն՝ «Նորավանքը» Հայաստանի առաջատար կազմակերպություններից է, որն աշխատում է ժամանակակից ուղեղային կենտրոնների նմանությամբ: Հիմնադրամը զբաղվում է աշխարհաքաղաքական զարգացումների և տարածաշրջանի երկրների քաղաքականության վերլուծությամբ, արդի հայկական հանրության մտավոր, տեղեկատվական և կազմակերպական ռեսուրսների ու դրանց կիրառական հնարավորությունների ուսումնասիրությամբ, ինչպես նաև տեղեկատվական անվտանգության ոլորտի հետազոտություններով, կազմակերպում է դասընթացներ, որոնց ընթացքում թիրախային խմբերին մատուցվում են միջգիտակարգային բնույթի դասախոսություններ ազգային անվտանգության վերաբերյալ, հրատարակում է «21-րդ դար» եռալեզու գիտական պարբերականը և «ԳԼՈԲՈՒՄ» վերլուծական ամսագիրը:

2005 թ. ՀՀ պաշտպանության նախարարությանը կից ստեղծվեց *Դրասարանյար Կանսայանի անվան Ազգային ռազմավարական հետազոտությունների ինստիտուտը*³, որը թեև փակ հետազոտական հաստատություն է, սակայն այժմ է ընկնում ակտիվ գործունեությամբ: Այս ուղեղային կենտրոնը պաշտպանական-անվտանգային ոլորտում կատարում է ռազմավարական վերլուծություններ և ՀՀ ռազմաքաղաքական ղեկավարությանն է ներկայացնում համապատասխան եզրակացություններ ու առաջարկություններ: Ինստիտուտի կազմում գործում է գիտավերլուծական կենտրոն, որտեղ ստեղծվել են ռազմավարական խաղերի և կիբեռանվտանգության խմբեր, հրատարակվում են «Անվտանգության ռազմավարական հետազոտություններ» շարքը և «Հայկական բանակ» գիտական ամսագիրը: «Աշխատանքային տետրեր» հանդես-հավելվածում տեղ գտնող ռազմավարական, անվտանգային-քաղաքագիտական հետազոտություններում վերլուծվում են տարա-

¹ URL: <http://www.nilsr.am>

² URL: <http://www.noravank.am>

³ URL: <http://www.mil.am/hy/institutions/60>

ծաշրջանի պետությունների զարգացումները, արտաքին և ներքին քաղաքականությունները, ՀՀ անվտանգային շահերի վրա դրանց հնարավոր ազդեցությունը, Հարավային Կովկասում ուժային կենտրոնների վարած քաղաքականությունը: 2016 թ. ինստիտուտում հիմնվել է Ազգային պաշտպանական հետազոտական համալսարանը:

2008 թ. ստեղծվեց ՀՀ նախագահի աշխատակազմի «Հանրային կապերի և տեղեկատվության կենտրոն» ՊՈԱԿ-ը, որի հիմնական գործառնություններն են պետական կազմակերպությունների գործունեության թափանցիկության աստիճանի ուսումնասիրությունը, տեղեկատվության հավաքման ու տարածման մեխանիզմների հետազոտությունը, ԶԼՄ-ների ընդհանուր և թեմատիկ մշտադիտարկման ու վերլուծության իրականացումը և այլն:

Կատարվող հետազոտությունների գիտական ուղղվածության, մասնավորապես՝ արդի համաշխարհային, տարածաշրջանային և ներպետական սոցիալ-քաղաքական ու տնտեսական գործընթացների հիմնարար ու կիրառական հետազոտությունների, ինչպես նաև հանրային քաղաքականության մեջ ԳԱԱ դերի տեսանկյունից, այս խմբում հատուկ հետաքրքրություն են ներկայացնում ՀՀ ԳԱԱ հետևյալ ինստիտուտները¹. Մ. Քոթանյանի անվան քննադատության ինստիտուտ² (1955), Փիլիսոփայության, սոցիոլոգիայի և իրավունքի ինստիտուտ³ (1969), Արևելագիտության ինստիտուտ⁴ (1971):

Պետական վերլուծական կենտրոններին զուգահեռ, ՀՀ-ում գործում են մի շարք անկախ կառույցներ, որոնք հայկական ուղեղային կենտրոնների հիմնական մասն են. մասնավորապես՝ «Այլընտրանք» հետազոտական կենտրոնը, Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոնը, «Մոդուս Վիվենդի» կենտրոնը, «Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն» վերլուծական կենտրոնը, Գլոբալիզացիայի և տարածաշրջանային համագործակցության վերլուծական կենտրոնը, Կովկասի ինստիտուտը, «Եվրասիա» համագործակցության հիմնադրամը, «Միվիլիթաս» հիմնադրամը, «Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոն» հիմնադրամը, «Ինտեգրացիա և զարգացում» հետազոտության և վերլուծության ՀԿ-ն, Միջազգային և անվտանգության հարցերի հայկական ինստիտուտը և ուրիշներ:

¹ Հետազոտական ակտիվ գործունեությամբ առանձնացող կառույցներ են նաև ԳԱԱ Պատմության ինստիտուտը, Հայոց ցեղասպանության թանգարան-ինստիտուտը, Բնֆորմատիկայի և ավտոմատացման պրոբլեմների ինստիտուտի կազմում գործող Գիտական տեղեկատվության վերլուծության և մոնիթորինգի կենտրոնը. վերջինը հետազոտական լաբորատորիա և գիտական տեղեկատվական պորտալ է:

² URL: <http://www.economics.sci.am>

³ URL: <http://www.ipsol.sci.am>

⁴ URL: <http://www.orient.sci.am>

«Այլընտրանք» հետազոտական կենտրոնը¹ (1991) զբաղվում է քաղաքացիական հասարակության և ժողովրդավարական կառավարման, տարածաշրջանային ինտեգրման (Եվրամիության հետ համագործակցություն, Արևելյան գործընկերություն և այլն) և ազգային անվտանգության խնդիրների ուսումնասիրությամբ:

Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոնի² (1994) գործունեության առաջնահերթություններն են տարածաշրջանային անվտանգության ու համագործակցության հիմնախնդիրները, պետության և ազգի համար վճռորոշ՝ ներքին ու արտաքին քաղաքականությունների վերաբերյալ կիրառական հետազոտությունների իրականացումը, քաղաքացիական կրթությունը:

«Մոդուս Վիվենդի» կենտրոնը³ (1999) իր տեսադաշտում է պահում տարածաշրջանային խնդիրների լուծումը խաղաղ միջոցներով՝ միջազգային իրավունքի նորմերով:

Կովկասի ինստիտուտի⁴ (2002) հետազոտական շրջանակը լայն է. քաղաքական որոշումների որդեգրման հարցում հասարակության լայն ներգրավվածության խթանում, գիտահետազոտական աշխատանքների իրականացում, տարբեր ոլորտներում քաղաքականության մշակում, քաղաքական որոշումների լոբբինգ, հասարակության շրջանում իրազեկման մակարդակի բարձրացում, բազմակարծության ապահովում, հանրային կյանքի առանցքային հարցերի շուրջ Հարավային Կովկասի հասարակությունների շրջանում բազմակարծության ձևավորում և այլն:

«Միվիլիթաս» հիմնադրամի⁵ (2008) ռազմավարական առաջնահերթություններն են. Հայաստանի պետականության ամրապնդմանը և ժողովրդի բարօրությանն ուղղված ջանքերի աջակցություն, քաղաքացիների իրավունքների ու պարտականությունների լիարժեք դրսևորման նպաստում՝ նորարար գաղափարների և նախաձեռնությունների խթանման, ինչպես նաև դրանք կյանքի կոչող մեխանիզմների ու հաստատությունների ստեղծման միջոցով, հասարակության կողմից միջազգային և տարածաշրջանային զարգացումների լայն ընկալման ապահովում, Կովկասում ու դրա սահմաններից դուրս խաղաղության ու անվտանգության ապահովման աջակցություն՝ մշակութային, կրթական և քաղաքական երկխոսության հետևողական, բաց և անաչառ քննարկման սկզբունքներով, Հայաստանի դերի և համաշխարհային ու տարածաշրջանային գործընթացներում մասնակցության հնարավոր ուղիների ընդգծում:

¹ URL: <http://www.alternative.am>

² URL: <http://www.acnis.am>

³ URL: <http://www.modusvivendicenter.org>

⁴ URL: <http://www.c-i.am>

⁵ URL: <http://www.civilitasfoundation.org>

«Տարածաշրջանային հեղափոխությունների կենտրոն» հիմնադրամը¹ (2011) զբաղվում է Հարավային Կովկասի, ինչպես նաև Իրանի, Ռուսաստանի և Թուրքիայի քաղաքական, տնտեսական և անվտանգության ոլորտին վերաբերող հիմնահարցերի, ազգային անվտանգության և պաշտպանության, ժողովրդավարացման և արդյունավետ կառավարման, տնտեսության և կայուն զարգացման հիմնահարցերի ուսումնասիրությամբ:

Արտերկրյա կազմակերպությունների մասնաճյուղերից Հայաստանում լայն գործունեություն են ծավալել Բաց հասարակության հիմնադրամներ – Հայաստանը, «Քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտ» ՀԿ-ն, «Թրանսփարենսի ինթերնեշնլ» հակակոռուպցիոն կենտրոնը, Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն – Հայաստանը, ԱՊՀ երկրների ինտեգրացիայի ինստիտուտի հայաստանյան մասնաճյուղը, Սևծովյան-Կասպյան տարածաշրջանի քաղաքական և սոցիալական հետազոտությունների հանրային ինստիտուտը:

*Բաց հասարակության հիմնադրամներ – Հայաստանը*² (1997) մասնավոր դրամաշնորհային հիմնադրամ է, որի գործունեությունն ուղղված է ժողովրդավարական կառավարմանը, մարդու իրավունքներին, ինչպես նաև տնտեսական, իրավական և սոցիալական բարեփոխումների իրականացմանը նպաստող պետական քաղաքականության ձևավորմանը: Այդ նպատակներով հիմնադրամն աջակցում է բազմաթիվ նախագծերի ու միջոցառումների իրականացմանը, որոնք վերաբերում են քաղաքացիական հասարակությանը, իրավունքին, կրթությանը, ԶԼՄ-ներին, տեղեկատվությանը, էլեկտրոնային կապին, գրադարանների աջակցությանը, առողջապահությանը, կանանց իրավունքներին, մշակույթին և այլ ոլորտների:

«Քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտ» ՀԿ-ն³ հիմնվել է 1998 թ., հետազոտական հետաքրքրությունների շրջանակը ներառում է օրենքի գերակայությունը և քաղաքացիական հասարակության կայացումը, մարդու իրավունքների պաշտպանությունը, դաժան վերաբերմունքի և խոշտանգումների կանխարգելումը, կյանքի, ազատության իրավունքների պաշտպանությունը:

«Թրանսփարենսի ինթերնեշնլ» հակակոռուպցիոն կենտրոնը⁴ գործում է 2001 թ.՝ նպատակ ունենալով համագործակցելու պետական իշխանության մարմինների հետ այն նախաձեռնությունների շուրջ, որոնք կարող են դրական ազդեցություն թողնել ընթացիկ բարեփոխումների վրա կամ խթանել հանրային նոր քաղաքականությունը, և սկզբունքային հակադրություն ցու-

¹ URL: <http://www.osf.am>

² URL: <http://www.csi.am>

³ URL: <http://www.csi.am>

⁴ URL: <http://www.transparency.am>

ցաքերելու իշխանության այն որոշումներին, որոնք ակնհայտորեն սպառնում են արդյունավետ կառավարմանը: Կենտրոնը զբաղվում է կոալիցիաների ու դաշինքների ձևավորմամբ, որոնք զբաղվում են հանրային քաղաքականության ոլորտում որոշումներ կայացնողներին համապատասխան դիրքորոշումներ ներկայացնելու և քաղաքական փոփոխություններին ուղղված լոբբինգ իրականացնելու գործով: Դրանք ներառում են քաղաքացիական հասարակության այլ խմբեր, գիտական շրջանակներ, զանգվածային լրատվամիջոցներ, միջազգային կազմակերպություններ:

*Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն – Հայաստանը*¹ հիմնվել է 2003 թ. և զբաղվում է Հարավային Կովկասում հասարակագիտական հետազոտությունների ու հանրային քաղաքականության վերլուծությունների խթանմամբ, բարձրորակ հետազոտական ռեսուրսների մատչելիության ապահովմամբ, հասարակական գիտությունների մասնագետների և քաղաքական գործիչների միջև երկխոսության ու համագործակցության ընդլայնմամբ:

ԱՊՀ երկրների ինտեգրացիայի ինստիտուտի հայաստանյան մասնաճյուղը ստեղծվել է 2007 թ.: Այս կազմակերպության գլխավոր՝ ռուսաստանյան կենտրոնը ոչ կառավարական, ոչ առևտրային կազմակերպություն է, որը հիմնել են ՌԴ մի շարք նախարարություններ ու գերատեսչություններ, Մոսկվայի պետական համալսարանը:

Առանձին ուսումնասիրության են արժանի ՀՀ **բուհական** հետազոտական կենտրոնները²: Դրանց ուսումնասիրության հետ կապված՝ նշենք, որ, չնայած խորհրդային շրջանում համալսարանական ամբիոնների հիմքի վրա գործառնում էին բազմաթիվ գիտական լաբորատորիաներ, ակադեմիական հետազոտությունները կենտրոնացած էին ԳԱԱ գիտահետազոտական ինստիտուտներում: Բացի այդ, այդ լաբորատորիաների գործունեության ձևաչափն ու հետազոտական ուղղվածությունը տարբերվում էին ժամանակակից հանրային քաղաքականության կենտրոններից: Անկախացումից հետո Հայաստանի բուհերում հիմնադրվեցին ուղեղային կենտրոնների ռճով աշխատող կառույցներ, որոնցից են Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի Բիզնեսի հետազոտության և զարգացման, Քաղաքականության վերլուծության Թրիանոնյան, Երևանի պետական համալսարանի Եվրոպական ուսումնա-

¹ URL: <http://www.crc.am>

² Տե՛ս Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոյան Ա., Մովսիսյան Շ., Հայաստանի հումանիտար բուհական կենտրոնները, «21-րդ դար» տեղեկատվական-վերլուծական հանդես, «Նորավանք» ԳԿՀ, 2015, թիվ 4, էջ 78-93; Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոյան Ա., Մովսիսյան Շ., Հայաստանի բուհական վերլուծական կենտրոնները, Եր., 2015 («Ամբերդ» մատենաշար); Atoyán V. University Affiliated Think Tanks in Armenia, Austrian Journal of Humanities and Social Sciences // “East West” Association for Advansed Studies and Higher Education GmbH. Vienna. 11-12, 2015, pp. 58-59:

սիրությունների, Ռազմավարական հետազոտությունների, Քաղաքակրթական և մշակութային հետազոտությունների, Գենդերային հետազոտությունների և առաջնորդության, Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի «Ամբերդ» հետազոտական, ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիայի Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոնները, Հայրուսական (պավոնական) համալսարանի Ազգային անվտանգության ոլորտում ռազմավարական հետազոտությունների լաբորատորիան:

*ՀԱՀ Բիզնեսի հետազոտության և զարգացման կենտրոնը*¹ (1992) շահույթ չհետապնդող կազմակերպություն է, որի նպատակն է ՀՀ տնտեսական զարգացմանը նպաստելը: Իրականացնում է բիզնես-վերլուծություններ և պլանավորում, բիզնես-նախագծերի քննարկում, շուկայի հետազոտություններ և վերլուծություններ, արտադրության պլանավորում և օպտիմալացում:

*ՀԱՀ Քաղաքականության վերլուծության Թրիանճյան կենտրոնը*² (1995) շահույթ չհետապնդող կազմակերպություն է, որը հիմնվել է համալսարանի Քաղաքագիտության և միջազգային հարաբերությունների դպրոցի կողմից: Կատարելով օբյեկտիվ և անկախ քաղաքական հետազոտություններ ու մեթոդաբանական վերլուծություններ՝ այն հետապնդում է ՀՀ երիտասարդ հետազոտողների կրթությանն ու զարգացմանը նպաստելու նպատակ:

*ԵՊՀ Եվրոպական ուսումնասիրությունների կենտրոնը*³ (2006) անկախ կրթական և գիտահետազոտական կառույց է, որը ստեղծվել է ԵՊՀ-ի և Հայաստանում Եվրոպական միության պատվիրակության համագործակցության արդյունքում: Առաջարկում է մագիստրոսական կրթություն եվրոպական ուսումնասիրությունների ոլորտում, իրականացնում է փորձագիտական վերլուծություններ, նեղմասնագիտական և միջմասնագիտական հետազոտություններ ու տրամադրում խորհրդատվություն ԵՄ-ի հետ համագործակցող հանրային, ոչ կառավարական կազմակերպություններին ու մասնավոր ընկերություններին:

*ԵՊՀ Քաղաքակրթական և մշակութային հետազոտությունների կենտրոնը*⁴ (2007) զբաղվում է արժեքային համակարգերի, քաղաքակրթական հոսքերի, միջմշակութային համագործակցության մեխանիզմների, տարածաշրջանային քաղաքական և հասարակական գործընթացների, ինչպես նաև հանրային քաղաքականության տարբեր խնդիրների ուսումնասիրությամբ: Հետազոտական արդյունքները պարբերաբար հրատարակվում են «Վերլուծական տեղեկագիր» և «Հանրային քաղաքականության խորհրդատու» հանդեսներում:

¹ URL: <http://cbe.aua.am/cbrd/>

² URL: <http://tcpa.aua.am/>

³ URL: <http://www.ces.am/online/>

⁴ URL: <http://cccsysu.com/>

ՀՊՏՀ «Ամբերդ» հետազոտության կենտրոնի¹ (2013) հետազոտությունների հիմնական առանցքը երկրի սոցիալ-տնտեսական զարգացման և անվտանգության ապահովման, կրթության, գիտության, շրջակա միջավայրի, ապրանքային շուկաների մրցակցային իրավիճակի, պարենային անվտանգության, ֆինանսական համակարգի, համաչափ տարածական զարգացման, գյուղատնտեսության բարձրացման, Սփյուռքի ներուժի օգտագործման ոլորտներում հետազոտությունների իրականացումն է, աշխարհի և հայաստանյան առաջատար ուղեղային կենտրոնների փորձի ուսումնասիրությունն ու տեղայնացումը, կրթական գործընթացի հետ գիտական հետազոտությունների կապի ապահովումը և այլն²:

Երևանի պետական համալսարանի Գենդերային հետազոտությունների և առաջնորդության կենտրոնը³ (2013) հիմնադրվել է ԱՄՆ միջազգային զարգացման գործակալության՝ «Հայաստանում գենդերային հավասարության ապահովման և կանանց հնարավորությունների ընդլայնման» եռամյա ծրագրի շրջանակներում, որն իրականացվում է Արիզոնայի պետական համալսարանի Մելիքյան կենտրոնի և Սոցիալական փոխակերպումների դպրոցի հետ համագործակցությամբ: Կենտրոնի գործունեության հիմնական նպատակներն են հայ հասարակությունում սեռադաշնային հիմնախնդիրների վերաբերյալ տեղեկացվածության մակարդակի բարձրացումը և գենդերային հավասարության ու կանանց առաջնորդության հիմնախնդիրներին վերաբերող հետազոտությունների կատարումը, պետական քաղաքականության առաջնադասումը նպաստումը:

ՀՀ ՊԿԱ Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոնը⁴ (2014) անկախ հետազոտական-վերլուծական կազմակերպություն է, որը հիմնվել է ՀՀ կրթության և գիտության նախարարության գիտության պետական կոմիտեի աջակցությամբ: Իրականացնում է ՀՀ հարակից տարածաշրջանների գիտական, ուսումնական, տնտեսական, քաղաքական, հասարակական, արժեքային այն գործընթացների ուսումնասիրություն, որոնք անմիջական ազդեցություն ունեն Հայաստանի Հանրապետության և նրա զարգացման վրա:

ԵՊՀ Ռազմավարական հետազոտությունների կենտրոնի (նախկինում՝ ԵՊՀ Ռազմավարական հետազոտությունների գիտահետազոտական լաբորատորիա)⁵ (2014) ուսումնասիրությունների հիմնական առանցքն են ներքին և արտաքին միջավայրերում հակահայկական քարոզչության հիմնական

¹ URL: <http://www.amberd.am>

² Տե՛ս **Atoyan V., Ohanyan S., Malkjyan A.** Development prospects of Armenian university affiliated think tanks: AMBERD research center. ALMANACH VIA EVRASIA, 2015, N 4:

³ URL: <http://www.yasu.am/gender/>

⁴ URL: <http://paara.am/science/research/crs/about/>

⁵ URL: <http://www.armcsr.com>

ուղղությունների և թեզերի հետազոտումն ու հակաքարոզչության կազմակերպումը, տեղեկատվական ներքին հոսքերի մշտադիտարկումը, ինֆոգեն վտանգների բացահայտումը և դրանց դեմ պայքարի մեթոդաբանության մշակումը, հասարակության մեջ սոցիալական (հատկապես՝ ազգային անվտանգության առումով վտանգ ներկայացնող) դիրքորոշումների ձևավորման աղբյուրների, մեխանիզմների և տարածման ճանապարհների ուսումնասիրությունը:

ՀՌՀ Ազգային անվտանգության ոլորտում ռազմավարական հետազոտությունների լաբորատորիան¹ (2015) հիմնվել է ՀՀ կրթության և գիտության նախարարության գիտության պետական կոմիտեի օժանդակությամբ: Նպատակը ազգային անվտանգության ոլորտում միջգիտակարգային գիտական հետազոտությունների համակարգումն է: Հետազոտական գործունեության հիմնական ուղղություններն են ուսումնասիրությունների տեսական-մեթոդաբանական հիմունքների մշակումն ու ճշգրտումը, ազգային անվտանգության հիմնախնդրի վերլուծությունը ժամանակակից ինտեգրման գործընթացների համատեքստում, տարածաշրջանային անվտանգության ոլորտը:

3.2

Հայաստանյան ուղեղային կենտրոնների զարգացման հեռանկարները

Ինչպես վերը նշվել է, 20-րդ դարի 40-ական թթ. ԱՄՆ-ում, իսկ հետո նաև արևմտյան այլ երկրներում ռազմաարդյունաբերական համալիրի կառույցներից ուղեղային կենտրոնների առաջացումն օրինաչափություն չէ: Իրադարձությունների այդպիսի զարգացմանը նպաստեց Երկրորդ համաշխարհային պատերազմը, որը պայմանավորեց պետական բյուջեային ֆինանսավորման հոսքը ռազմաարդյունաբերական համալիր: Մյուս կողմից՝ ինստիտուցիոնալ գիտությունը բավականաչափ արդյունավետ չէր կիրառական հետազոտություններում, այդ պատճառով մասնավոր կորպորացիաներին ու պետական խոշոր կառույցներին անհրաժեշտ եղան շարժուն, անկախ ուղեղային կենտրոններ, որոնք ընդունակ էին դինամիկ կերպով վերակազմավորելու իրենց կառուցվածքը և օպերատիվորեն կատարելու այս կամ այն կիրառական հետազոտությունը, որի համար կար պատվեր շուկայում: Ուղեղային կենտրոնները դուրս չմղեցին ինստիտուցիոնալ գիտությունը, այլ ստեղծեցին լուրջ մրցակցություն՝ կապված կիրառական և կորպորատիվ

¹ URL: <http://nslab.rau.am/rus/5/3>

պատվերներով հետազոտությունների հետ: Եվ, վերջապես, արևմտյան երկրներում հասարակական կազմակերպությունները, կուսակցությունները և քաղաքականապես ակտիվ քաղաքացիները իրավական պետության պայմաններում կարողացան ընկալել ու պաշտպանել ուղեղային կենտրոնների նախաձեռնությունները նույնիսկ այն ժամանակ, երբ լիովին բացակայում էր նրանց աշխատանքների ուղղակի ֆինանսավորումը: Դա ամենաուժեղ շարժառիթներից մեկն է այն ուղեղային կենտրոնների համար, որոնք աշխատում են իրենց գործունեությանն անմիջականորեն չառնչվող ոլորտներում: Ուղեղային կենտրոնների գործունեության աջակցությունը քաղաքացիական հասարակության կողմից նույնքան կարևոր է, որքան այլն աշխատանքների ֆինանսական ապահովումը, որոնց համար կան անմիջական պատվերներ:

Հետխորհրդային պետություններում, այդ թվում՝ Հայաստանի Հանրապետությունում ուղեղային կենտրոններն ամենից հաճախ ձևավորվում են պետական քաղաքականությունը սպասարկող կառույցներում, համալսարանական գիտական հաստատություններում, օտարերկրյա կազմակերպությունների օժանդակությամբ, ինչպես նաև մասնավոր դրամաշնորհների արդյունքում:

Անկախ ձևավորման եղանակներից ու ֆինանսավորման աղբյուրներից, հայկական ազգային ուղեղային կենտրոնները, կապված ինտելեկտուալ ներուժի հետ, բավական բարձր մակարդակի վրա են: Այնուամենայնիվ, նրանց գործունեության մեջ նկատելի է որոշակի անարդյունավետություն, որի հիմնական պատճառներից կարող են լինել.

1. Հայ իրականության մեջ թույլ են զարգացած նախագծերի կառավարման սկզբունքները, որոնց հետևելով՝ կարելի կլիներ հետազոտությունները ձևակերպել առևտրայնորեն հնարավորինս ընդունելի ձևով: Հետևաբար՝ դեռևս կայացած չէ ինտելեկտուալ արտադրանքի առաջնորդման շուկայական ռազմավարությունը:

2. Հայաստանյան ուղեղային կենտրոնների հետազոտությունները կրում են առավելապես վերլուծական և վերացական բնույթ, ինչը նկատելիորեն նվազեցնում է դրանց կիրառական նշանակությունը: Անհրաժեշտ է, որ ՀՀ ուղեղային կենտրոններն ընդունակ լինեն վերլուծական հետազոտությունները վերածելու խորհրդատվականի:

3. Հայկական ուղեղային կենտրոնների միջավայրում պակաս զարգացած են համագործակցության եղանակները, փորձագիտական հանրության մեջ գրեթե բացակայում է շնորհանդեսային ռազմավարության կիրառումը, ինչն, ուղեղային կենտրոններին հնարավորություն կտար իրենց ինտելեկտուալ արտադրանքը ներկայացնելու գործընկերներին, արժանանալու նրանց քննադատությանը և գնահատականներին:

4. Հետխորհրդային գիտական հանրությունն ապրում է փոխակերպման բարդ, բայց անհրաժեշտ գործընթաց, սակայն այստեղ մեծ չափով

պահպանվում է պրոֆեսիոնալ գիտելիքի կազմակերպման, այսպես կոչված, «առաջին մոդելը», որն անվանում են *վարչական* կամ *ավանդական*: Դրան բնորոշ է աստիճանակարգությունը՝ սկսած գիտական միջոցառումների կազմակերպման սկզբունքներից և վերջացրած նյութերի հրատարակմամբ, ընդ որում, կարևորվում է ոչ այնքան դրանց բովանդակությունը, որքան հեղինակի կարիերայի ու կարգավիճակի համար հրապարակման փաստը:

Բացի վերը նշված խնդիրներից, հետազոտական խումբը Հայաստանի Հանրապետության հիմնական ուղեղային կենտրոնների գործունեության վերաբերյալ որոշ ընդհանուր եզրակացություններ է կատարել՝ հենվելով նրանց կայքէջերի վերլուծության վրա.

1. Արդի տեղեկատվական տեխնոլոգիաների դարաշրջանում ՈւԿ-ները ոչ բավարար ուշադրություն են դարձնում իրենց գործունեության տեղեկատվական լուսաբանմանը: Այսպես՝ հասցեի առկայության տեղեկատվությամբ աչքի է ընկնում հետազոտված կենտրոնների 85,2%-ը (58 կենտրոն), հեռախոսի առկայության մասին տեղեկատվությամբ՝ 83,8%-ը (57 կենտրոն), էլեկտրոնային փոստի առկայության մասին տեղեկատվությամբ՝ 73,5%-ը (50 կենտրոն), կայքի առկայության մասին տեղեկատվությամբ՝ 88,2%-ը (60 կենտրոն): Ավելացնենք, որ բավական հազվադեպ են թարմացվում դրանց կայքէջերը, ինչն ընդգծված է, օրինակ, Ռազմավարական հետազոտությունների ռուսաստանյան ինստիտուտի (РИСИ) զեկույցում²:

2. ՈւԿ-ների մի մասը բավարար տեղեկատվություն չի տրամադրում ղեկավարի կամ փորձագետների մասին: Ավելին, որոշներն ունեն միայն ղեկավարներ, մյուսները՝ ղեկավարներ և մեկ կամ երկու փորձագետ:

3. Տեղեկատվական տարածությունում ոչ բավարար ակտիվությամբ է պայմանավորված այն հանգամանքը, որ Հայաստանում գործող գրեթե բոլոր ուղեղային կենտրոններն անհայտ են ոչ միայն լայն հանրությանը, այլև շատ մասնագետների:

4. Ուղեղային կենտրոնների գործունեության ոչ բավարար լուսաբանումն անդրադառնում է նաև որոշումների ընդունման գործընթացի, քաղաքական ընտրախավի և ողջ հասարակության վրա՝ այս կազմակերպությունների ազդեցության աստիճանի առումով: Այս համատեքստում ընդգծենք հայաստանյան որոշ ուղեղային կենտրոնների՝ բացառապես անգլերեն կայքերին նախապատվություն տալը: Հայաստանում գործող և արտերկրյա դոնորներից ֆինանսավորվող որոշ ուղեղային կենտրոնների կայքէջերը չունեն

¹ Վերլուծությունը կատարվել է ըստ համացանցում հայկական ուղեղային կենտրոնների ներկայացվածության:

² Տե՛ս Гузенкова Т., Петровская О., Александров Д., Попов Д., Неменский О., Каширин В., Иванов В., Ипполитов И., Шевченко А., Сургуладзе В., Лихачев М., Андреева Е., Крамарова Е., “Мозговые центры” в странах СНГ и Грузии: структура, задачи, основные тенденции развития // “Проблемы национальной стратегии”, 2016, N 1 (34), с. 54:

հայերեն տարբերակներ, ինչը մեծապես նվազեցնում է դրանց լսարանային ընդգրկումը և ազդեցության մակարդակը: Բնականաբար, նման մեթոդներով անհնար է արդյունավետ կերպով ազդել հասարակական գործընթացների և երկրի ներսում հասարակական կարծիքի ձևավորման վրա: Ըստ էության, այս կենտրոնների գործունեության տեղեկատվական ուղեկցումը կողմնորոշված է արտաքին լսարանին:

Ընդհանուր առմամբ, բացի պետական ուղեղային կենտրոններից, որոնք ունեն ազդեցության իրենց ուղիները, մնացածներն իրենց ազդեցիկությամբ աչքի չեն ընկնում: Դա պայմանավորված է նաև այն հանգամանքով, որ ուղեղային կենտրոնների մեծամասնությունը դեռևս լիովին պատրաստ չէ արդյունավետ կերպով մասնակցելու որոշումների ընդունման գործընթացներին՝ թողարկված ինտելեկտուալ արտադրանքի որակի, փորձագիտական ներուժի, ռեսուրսների, կազմակերպական հնարավորությունների տեսանկյունից: Բացի այդ, դեռևս ուժի մեջ է որոշումների ընդունման այն արմատավորված քաղաքական մշակույթը, որտեղ փորձագիտական հանրությունը չունի ներկայացվածություն:

Ընդգծենք, որ որոշ ոչ պետական ուղեղային կենտրոններ, հանրային, հետազոտական, հրատարակչական ակտիվ գործունեության և ԶԼՄ-ների հետ տարվող աշխատանքի շնորհիվ, որոշակի ազդեցություն ունեն հանրության և երկրում հասարակական կարծիքի ձևավորման վրա: Այս համատեքստում հանրային տարբեր հարթակներում առանձնանում են հատկապես Կովկասի ինստիտուտը, «Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոն» հիմնադրամը, Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոնը, «Ինտեգրացիա և զարգացում» ՀԿ-ն, «Միվիլիթա» հիմնադրամը, «Մոդուս Վիվենդի» կենտրոնը և այլն:

5. Հայկական ուղեղային կենտրոնների միջև առկա է համագործակցության պակաս, նրանք գործում են մեկուսացած՝ ինտելեկտուալ շուկայում նոր հեռանկարային հայեցակարգեր և սկզբունքորեն նոր դիրքորոշումներ առաջարկելու փոխարեն:

6. Հայկական ուղեղային կենտրոնները գրանցվում են տարբեր ձևաչափերով և հանդես են գալիս իրավաբանական տարբեր կարգավիճակներով: Դրանք ստեղծվում են հասարակական, ոչ կառավարական ու պետական ոչ առևտրային կազմակերպությունների, հիմնադրամների և, անգամ, սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերությունների ձևաչափով, ինչը լրացուցիչ դժվարություններ է ստեղծում այդ կազմակերպությունների սահմանազատման համար:

7. Հայկական ուղեղային կենտրոնների ռազմավարական առաջնահերթություններն ընդգրկում են հիմնախնդիրների լայն շրջանակ. թվարկենք նրանց հետազոտական հետաքրքրություններից առավել քննարկվողները.

- հումանիտար ոլորտի՝ տնտեսագիտական, քաղաքագիտական, սոցիոլոգիական հետազոտություններ,
- հայագիտություն և Սփյուռքի խնդիրներ,
- ազգային, տարածաշրջանային և գլոբալ անվտանգություն,
- տեղեկատվական անվտանգություն,
- տարածաշրջանային և գլոբալ համագործակցության հեռանկարներ,
- քաղաքացիական հասարակություն և մարդու իրավունքներ,
- շրջակա միջավայրի հարցերի ուսումնասիրություն:

Ամփոփելով վերը շարադրվածը՝ կարելի է առաջադրել Հայաստանում ուղեղային կենտրոնների հետագա էվոյուցիայի որոշակի սցենար: Այդ սցենարի համաձայն՝ հայկական ուղեղային կենտրոնների մեծամասնությունը կպահպանի անկախության սաղմերը և, ձեռք բերելով բազմազան աղբյուրներից ֆինանսավորման հնարավորություն, աստիճանաբար կվերածվի անկախ հետազոտական կառույցների Հայաստանի քաղաքական համակարգում: Մյուս կողմից՝ երկրի առջև ծառայած խնդիրների անկանխատեսելիությունն ու բարդությունը թույլ են տալիս ըմբռնել, որ առանց զարգացած և անկախ փորձագիտական հանրության ու վերլուծական կառույցների անհնար է վարել հանրային և պետական արդյունավետ քաղաքականություն: Միաժամանակ, հարկ է նշել, որ հայկական քաղաքական դաշտում կշարունակեն մեծ ազդեցություն գործել պետական ֆինանսավորմամբ կենտրոնները:

Հասարակության մեջ գոյություն չունի ուղեղային կենտրոնների նշանակալիության միասնական չափում: Հասարակության ու քաղաքական ուղղվածության տարբեր խմբեր նրանց են դիմում տարբեր պահանջներով: Նրանք կարող են հեղինակություն վայելել հասարակական կյանքի տարբեր ոլորտներում՝ մշակույթից ու կրթությունից մինչև քաղաքականություն:

Ուղեղային կենտրոններից շատերը արդյունավետ են դարձել՝ զարգացնելով հանրության գիտելիքները սոցիալական, տնտեսական քաղաքականությունների, շրջակա միջավայրի և այլ խնդիրների վերաբերյալ: Ընդհանուր առմամբ, նրանք ունեն մշակույթային մեծ դերակատարում՝ ընդլայնելով հանրային բանավեճերի ոլորտը, խրախուսելով շփումն ու փոխազդեցությունը պետության ու հասարակության միջև:

Չնայած ժամանակակից ուղեղային կենտրոնների բազմազանությանը, դրանց ինտենսիվ զարգացմանը և, որպես հետևանք, ուսումնասիրության ու դասակարգման բարդությանը՝ փորձենք առանձնացնել հետևյալ առավել ընդհանուր միտումները, որոնք բնորոշում են դրանց ժամանակակից վիճակը.

- *Քանակական աճ:* Քանի որ ուղեղային կենտրոնների և քարոզչական կազմակերպությունների միջև տարբերություններն աստիճանաբար ճնշվում են, երբեմն պարզ չէ, թե դրանցից որոնք կարելի է դասել դասական ուղեղային կենտրոնների շարքը:
- *Մերձեցում քաղաքական ու պետական կառույցներին և ազդեցության խնդիր:* Երկրի քաղաքական ուղղության ձևավորմանը նվիրված բանավեճերին ակտիվորեն մասնակցել ձգտող հետազոտական հաստատությունների կարևորագույն առավելություններից են որոշումների ընդունման համար պատասխանատու կառույցների ու անձանց հետ ունեցած կապերը:
- *Թեմատիկ մասնագիտացում և միջգիտակարգային մոտեցում:* Ուղեղային կենտրոնները, ձգտելով ամրապնդվել և հեղինակություն նվաճել, հաճախ դիմում են հետազոտությունների մասնագիտացման: Եթե վաղեմի պատմություն ունեցողների հետազոտությունների շրջանակը լայն է, ապա վերջին տասնամյակներին ստեղծվածները հաճախ մասնագիտանում են մեկ կամ մի քանի հիմնախնդրի լուծման ուղղությամբ. այսպես՝ եթե նրանց ուսումնասիրության առարկան արտաքին քաղաքականությունն է, ուշադրությունը սևեղվում է աշխարհի որևէ տարածաշրջանի վրա: Մասնագիտացումը հեշտացնում է հետազոտությունների ֆինանսավորումը որոշակի հիմնադրամներից, օգնում է ԶԼՄ-ների և քաղաքական գործիչների ուշադրությունը հրավիրել նոր ինստիտուտների վրա, որոնք դեռևս չունեն ճանաչում:

- Փոփոխություններ ուղեղային կենտրոնների արտադրանքի ձևաչափում և դրա տարածման ռազմավարություններում: Արդյունավետ են համառոտ վերլուծական տեղեկագրերը կամ շարադրանքի մատչելիությամբ հեղինակային մեկնաբանությունները: Համացանցի շնորհիվ փոխվել են ուղեղային կենտրոնների ինտելեկտուալ արտադրանքի և կազմակերպական բնույթի տեղեկատվության տարածման միջոցները:
- *Կոալիցիաների (ցանցերի) սրտեղծում:* Համեմատաբար նոր երևույթ է փորձագիտական ցանցերի ձևավորումը, որի արդյունքում առաջանում է ինտելեկտուալ աշխատանքի արտադրանքի նոր ձևաչափ, սրվում է ֆինանսական ու տեխնիկական ռեսուրսների համար փորձագիտական շուկայի մասնակիցների միջև մրցակցությունը, առաջանում են միջազգային հաջողված փորձի վերարտադրության նոր հնարավորություններ:

Ընդ որում, ձևավորվում են տարբեր ցանցերի փոխադարձ հատման դաշտեր: Ռեսուրսների փոխանակումը, որպես կանոն, ունենում է սիներգետիկ հետևանք: Իսկ այդ երևույթի արդյունքում հնարավոր են դառնում.

- տարբեր դերակատարների շահերի ներդաշնակեցումն ու մերձեցումը,
- գիտելիքների դիֆուզիան¹, որը հանդես է գալիս «ծածկագրված» (հրապարակումներ, գիտաժողովներ և այլն) և «ենթադրվող» (ընդհանուր պատկերացումներ) ձևերով,
- հաջողված փորձի տարածումը,
- ավելի մրցունակ միջավայրի ստեղծումն ինչպես տարածաշրջանում, այնպես էլ միջտարածաշրջանային մակարդակում,
- նորաստեղծությունների հենքի ընդլայնումը:

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների գործունեության վերաբերյալ հետազոտական խումբն առաջարկում է մի շարք սկզբունքներ.

1. Դառնալ քաղաքական բանավեճերի ներքին մասնակիցներ, այսինքն՝ հայտնվել բազմազան քաղաքական հանրություններում և հարթակներում՝ իրենց ռազմավարական առաջնահերթություններով գրավելով կառավարական գերատեսչությունների, գործակալությունների, նախարարների կամ պետական այլ անձանց ուշադրությունը: Ցանցային կապերի մեջ լինել քաղաքացիական ծառայողների, քա-

¹ Գիտելիքների դիֆուզիան (լատ. diffusion՝ «տարածում» բառից) կազմակերպության շրջանակներում գիտելիքների բաշխումն է և աշխատակիցների համար ընդունելի ձևով դրանց հասանելիության ապահովումը: Դա գործընթաց է, որի շնորհիվ կազմակերպության մի ստորաբաժանման կուտակված գիտելիքները փոխանցվում և տրամադրվում են այլ ստորաբաժանման՝ հանգեցնելով աշխատանքի բարելավման և արդյունավետության մակարդակի բարձրացման:

ղաքական գործիչների, ոչ կառավարական կազմակերպությունների, գիտնականների և շահագրգիռ այլ շրջանակների հետ:

2. Կենտրոնական քաղաքականության այլընտրանքային տարբերակների լուսաբանման վրա՝ հարստացնելով և ընդլայնելով հասարակական բանավեճերի շրջանակները:
3. Ազդեցությունն ու հեղինակությունը կախված են հանրային բանավեճերին միջամտելու, դիրքորոշումներ ու հայեցակարգեր տարածելու, կառավարության գործունեությանը հետևելու, քաղաքականությունը մեկնաբանելու և քննադատելու ընդունակությունից: Այլ կերպ ասած՝ ուղեղային կենտրոնները կարող են զարգանալ՝ դուրս գալով «գաղափարների շուկա»՝ անկախ իրենց քաղաքական երաշխավորությունների հարցում քաղաքական գործիչների հետաքրքրվածությունից:
4. Ուշադրության կենտրոնում պահել այն հանգամանքը, որ կազմակերպական հաջողությունը մեծապես կախված է ուժեղ անձնակազմի ստեղծումից:
5. Քանի որ ուղեղային կենտրոններն առաջադրում են կրթական ծրագրեր ու կազմակերպում վերապատրաստման դասընթացներ, բարձրացնելով հանրության իրազեկվածության մակարդակը, ավելի համակարգված ձևով կատարել կրթական գործառույթներ:
6. Հաշվի առնելով ուղեղային կենտրոնների աճող դերակատարությունը հանրային քաղաքականությունում՝ հարկ է հասարակության մեջ և մասնագետների շրջանում բարձրացնել նրանց գործունեության մասին տեղեկացվածության աստիճանը: Այդ նպատակով հետազոտական խումբն առաջարկում է բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների մագիստրատուրայի որոշ մասնագիտություններում ներդնել «Ուղեղային կենտրոնները հանրային քաղաքականությունում» դասընթացը, որը կհետապնդի հետևյալ նպատակներն ու խնդիրները.
 - ծանոթացնել հայկական ու օտարերկրյա այն վերլուծական կենտրոնների գործունեությանը, որոնք հավակնում են ազդեցություն ունենալ քաղաքական դաշտում և նկատելի ներգործություն՝ արտաքին քաղաքական որոշումների ընդունման և երկրի ներքաղաքական գործընթացների վրա,
 - ուսուցանել հետազոտական կենտրոնների դասակարգումն ըստ հանրային քաղաքականությունում նրանց ունեցած դերի,
 - դիտարկել հայկական իրականության մեջ գործող վերլուծական կենտրոնների աշխատանքը՝ գնահատելով նրանց իրական գործունեությունը և կանխատեսելով ապագա դերը քաղաքականության մեջ:

1. Աթոյան, Վ. (2014). *Ազգային անվտանգության հիմնահանդիսներ (դասախոսություններ)*, Եր., «Տնտեսագետ» հրատ., 154 էջ:
2. Աթոյան, Վ. (2013). «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր ՀՊՏՀ», 1 (29), էջ 104-115. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3856674>
3. Աթոյան, Վ., & Մովսիսյան, Ծ. (2016). *Զինաստանի ուղեղային կենտրոնները*. Եր., «Տնտեսագետ», «Ամբերդ» մատենաշար:
4. Աթոյան, Վ., Օհանյան, Ս., & Մալքյան, Ա. (2016). Ուղեղային կենտրոնները քաղաքական գործընթացում. «հինգերորդ իշխանություն». «Բանբեր ՀՊՏՀ», 1 (41), էջ 147-157, (hal-03282273)
5. Աթոյան, Վ., Օհանյան, Ս., Մալքյան, Ա., & Մովսիսյան, Ծ. (2015). Հայաստանի բուհական հումանիտար վերլուծական կենտրոնները, «21-րդ դար», 4 (62), էջ 78-93:
6. Աթոյան, Վ., Օհանյան, Ս., Մալքյան, Ա., & Մովսիսյան, Ծ. (2015). *Հայաստանի բուհական վերլուծական կենտրոնները*. Եր., «Տնտեսագետ», «Ամբերդ» մատենաշար:
7. Ավետիսյան Մ., Մանասյան Գ., Ռազմավարական խաղերը որպես կիրառական ուսուցման գործիք // URL: http://www.psaa.am/images/PDFs/Mikayel_Avetisyan_-_Davit_Manasyan_Strategic_War_Gaming.pdf
8. Հարությունյան Գ., Կանխատեսումների մասին, «ԳԼՈԲՈՒՄ Ազգային անվտանգություն», 2011, թիվ 1, էջ 3-6:
9. Հարությունյան Գ., «Ուղեղային կենտրոններ» և ազգային անվտանգություն // URL: http://www.noravank.am/arm/articles/detail.php?ELEMENT_ID=2213
10. Հարությունյան Գ., «Ուղեղային կենտրոնները» և ազգային անվտանգությունը, «21-րդ դար», թիվ 1 (35), 2011, էջ 5-17:
11. Մանուկյան Ա., Հակոբյան Լ., Կանխատեսման մեթոդներ. կիրառման հնարավորություններ // URL: http://noravank.am/arm/articles/detail.php?ELEMENT_ID=-12562&sphrase_id=52357
12. Акопян О., Ведущие мировые фабрики мысли сегодня: новые смыслы на службе государства // Национальный институт развития современной идеологии, 2009.
13. Атоян В., Вопросы взаимодействия мозговых центров стран ЕАЭС // URL: http://www.soyuzinfo.am/rus/analytics/detail.php?ELEMENT_ID=1778&sphrase_id=1168
14. Атоян, В. (2015). «Мозговые центры» в системе обеспечения национальной безопасности. «Вестник АГЭУ», 4 (40), с. 127-139. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3856660>
15. Балаян А., Сунгуров А., Фабрики мысли: международный и российский опыт. Уч. пособие, СПб., 2014.
16. Бестужев-Лада И., Наместникова Г., Социальное прогнозирование. М., 2002.
17. Горный М., Фабрики мысли и центры публичной политики в конце XX – начале XXI веков // URL: http://www.civisbook.ru/files/File/Gornyi_fabriki.pdf

18. Гузенкова Т., Петровская О., Александров Д., Попов Д., Неменский О., Каширин В., Иванов В., Ипполитов И., Шевченко А., Сургуладзе В., Лихачев М., Андреева Е., Крамарова Е., “Мозговые центры” в странах СНГ и Грузии: структура, задачи, основные тенденции развития // “Проблемы национальной стратегии”, 2016, N 1 (34).
19. Дацюк С., Инструменты и технологии фабрик мысли
//URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/57>
20. Дацюк С., Инструменты и технологии фабрик мысли. Магистральный путь консультирования во второй половине XX века, в кн: “Фабрики мысли” и Центры публичной политики: международный и первый российский опыт. Сб. статей, под ред. Сунгурова А., СПб., 2002, с. 42-54.
21. Демидов В., Зарубежные “фабрики мысли”: принципы и методы работы,
URL: <http://cprsob.ru/load/16-1-0-42>
22. Диксон П., Фабрики мысли. М., 2004.
23. Зайцев Д., Мозговые центры в России: история и развитие. Точка зрения эксперта,
URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2006/118>
24. Киреев В., Русские “фабрики мысли” должны решать геополитические задачи //
URL: www.publicdiplomacy.su/2015/08/08/vladimir-kireev-russkie-fabriki-myisli-dolznyi-reshet-geopoliticheskie-zadachi/
25. Курносов Ю., Конотопов П., АНАЛИТИКА: методология, технология и организация информационно-аналитической работы, URL:<http://coollib.com/b/223786/read>
26. Мирзаян Г., Мозговые центры и процесс принятия решений с США //
URL: www.rusus.ru/?act=read&id=301
27. Моделирование по методу Монте-Карло //
URL: http://www.palisade.com/risk/ru/monte_carlo_simulation.asp
28. Окулов А., Фабрики мысли: производство будущего //
URL: <http://intelligent.ru/page/20>
29. Ситников А., Функции и направления деятельности “фабрик мысли” в политической жизни стран // Вестник Московского государственного областного университета. Серия “Психологические науки”, 2010, N 2, с. 66-79.
30. Солодовников С., Черныш С., Мозговые центры Запада // URL: http://nash-sovremennik.ru/archive/2008/n12/233-237_Solodovnikov_Chernysh.pdf
31. Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998 //
URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html
32. Сунгуров А., Фабрики мысли: первое приближение к анализу зарубежного опыта, в кн: “Фабрики мысли” и Центры публичной политики: международный и первый российский опыт. Сб. статей, под ред. Сунгурова А., СПб., 2002, с. 55-70
//URL:http://strategy-spb.ru/Koi-8/Proekt/Programma/fabriki_misli/stati/PPP-Pap2.htm
33. Улахович В., Экспертное обеспечение внешнеполитических решений, “Журнал международного права и международных отношений”, 2006, N 2, с. 37-45.
34. Хаас Р., Мозговые центры и американская внешняя политика: точка зрения политика // URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/4569>

35. Хассан Дж., Границы революции фабрик мысли //URL:
<http://gtmarket.ru/library/docs/1813>
36. Atoyan, V. (2015). University Affiliated Think Tanks in Armenia. *Austrian Journal of Humanities and Social Sciences*, 11-12, pp. 58-59.
37. Atoyan, V., Ohanyan, S., & Malkjyan, A. (2015). Development prospects of Armenian university affiliated think tanks: AMBERD research center. *Almanach via Evrasia*, 4. Sofia (Bulgaria). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3856290>
38. Ostaf S., Managing and coordinating networks. Presentation at the seminar "Strengthening think tanks in Eastern and Central Europe: Exchanging good practice", 11-14 November, Vilnius, 2004.

Руководитель исследовательской группы

ВАРДАН АТОЯН

кандидат экономических наук, доцент

Состав исследовательской группы

СОФЬЯ ОГАНЯН

кандидат философских наук, доцент

АРПИНЕ МАЛКДЖЯН

соискатель

МОЗГОВЫЕ ЦЕНТРЫ В СОВРЕМЕННЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССАХ

В политических процессах последних десятилетий перманентно повышается роль новых субъектов публичной политики, которых принято называть мозговыми центрами (Think Tanks). В целом, возникновение и развитие мозговых центров в разных странах обусловлено осознанием политической элиты важности использования интеллектуального потенциала специализированных центров в решении общественных, политических, экономических, социальных, экологических и других проблем. В качестве узловых точек и своеобразного интерфейса мозговые центры обеспечивают сотрудничество академических/экспертных сообществ и власти, занимаются исследовательской, аналитической деятельностью, проводят экспертизу решений и проектов, нормативных актов и программ принятых правительственными структурами, предлагают консультации, образовательные услуги и т.д.

Основной сложностью исследования деятельности мозговых центров является оценка влияния данных структур на процесс принятия решений, формирования общественного мнения и, в целом, на публичную политику. Однако, можно с уверенностью отметить, что многие из мозговых центров стали эффективными структурами, которые посредством публикаций, проводимых дебатов и других механизмов расширяют знания общества относительно различных вопросов публичной политики и способствуют диалогу между властью и обществом.

Армянские мозговые центры прошли сложный путь формирования. Становление индустрии мозговых центров в Армении было обусловлено такими трудностями, которые были присущи остальным странам постсоветского пространства. В целом, сфера мозговых центров в Армении еще находится на стадии становления.

В результате данного исследования в Армении было выявлено 68 организаций, которых можно охарактеризовать как мозговые центры. Однако важно подчеркнуть, что научный, кадровый, финансовый, организационный потенциал и институциональ-

ные возможности этих организаций во многих случаях резко отличается. Тем не менее, данные центры были подразделены и исследованы по следующим группам.

- государственные,
- негосударственные,
- университетские,
- представительства международных организаций.

В работе также представлены исследовательские приоритеты и особенности индустрии мозговых центров Армении.

Head of research team

VARDAN ATOYAN

PhD in Economics, Associate professor

Members of research team

SOFYA OHANYAN

PhD in Philosophical Sciences

ARPINE MALKJYAN

Researcher

***ROLE OF THINK TANKS IN MODERN
POLITICAL PROCESSES***

In the political processes of the last decade role of a new public policy subject is increasing permanently. These new public policy establishments are called Think Tanks. In general development of Think Tanks in different countries is conditioned by awareness of political elite, importance of applying intellectual potential of specialized centers in solving public, political, economic, social, ecological and other issues. As nodal points and unique interface Think Tanks provide cooperation between academic/expertise groups, are engaged in research, analytical activities, carry decision and project expertise, normative acts and programs adopted by governing bodies, provide consultations, educational services, etc.

Main difficulty of research regarding Think Tanks is influence of mentioned structures on decision making process, public opinion formation and in general on public policy. However, it can be mentioned that many Think Tanks have become effective structures. Mentioned Think Tanks have become effective structures that support to disseminate information regarding Think Tanks by debates and other mechanisms.

Armenian Think Tanks have overcome several difficulties of formation. Formation of Think Tank industry in Armenia was conditioned by difficulties inherent in other post Soviet countries. In general Think Tank sphere is currently in the development phase.

As a result of the current research 68 organizations that may be characterized as Think Tanks were mentioned in Armenia. However it is important to mention that scientific, personnel, financial and organizational potential and institutional abilities of mentioned organizations vary in different situations. Nevertheless, mentioned centers were classified and researched according to the following groups:

- Government affiliated,
- Independent (non-state),
- University affiliated,
- Representations of international organizations.

Current Research also discusses priorities and specifications of Think Thank industry in Armenia.

Հերագորական խմբի ղեկավար՝
ՎԱՐԴԱՆ ԱԹՈՅԱՆ
փնտրևագիտության թեկնածու, դոցենտ

Հերագորական խմբի անդամներ՝
ՍՈՖՅԱ ՕՀԱՆՅԱՆ
փիլիսոփայական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ
ԱՐՓԻՆԵ ՄԱԼՔՋՅԱՆ
*ԵՊՀ սոցիալական փիլիսոփայության և բարոյագիտության
ամբիոնի հայցորդ*

**ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐՆ
ԱՐԴԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐՈՒՄ**

Խմբագիր՝ **Սաթենիկ Ալավերդյան**
Տեխնիկական խմբագիր
և ձևավորող՝ **Նաիրա Խչեյան**
Էջադրող և սրբագրող՝ **Սյուզաննա Բոյաջյան**

Չափս՝ 70×108¹/₁₆:
6,25 տպ. մամուլ:
Տպաքանակ՝ 100:

ՀՊՏՀ «ՏՆՏԵՍԱԳԵՏ» հրատարակչություն
Երևան, Նալբանդյան 128
010 59 34 37

