

Հետազոտական խմբի ղեկավար՝

ՎԱՐԴԱՆ ԱԹՈՅԱՆ

«Նորավանք» ԳԿՀ գործադիր տնօրենի տեղակալ, ՀՊՏՀ իրավագիտության և քաղաքագիտության ամբիոնի դոցենտ, տնտեսագիտության թեկնածու

Հետազոտական խմբի անդամներ՝

ՍՈՖՅԱ ՕՀԱՆՅԱՆ

ՀՊՏՀ փիլիսոփայության և հայոց պատմության ամբիոնի դոցենտ, փիլիսոփայական գիտությունների թեկնածու

ԱՐՓԻՆԵ ՄԱԼՔՉՅԱՆ

ՀՊՏՀ փիլիսոփայության և հայոց պատմության ամբիոնի դասախոս, ԵՊՀ սոցիալական փիլիսոփայության և բարոյագիտության ամբիոնի հայցորդ

ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ

ԱՐԴԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐՈՒՄ

ԵՐԵՎԱՆ 2016

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

Աշխատանքը կարող է հիմք դառնալ «Ուղեղային կենտրոնները հանրային քաղաքականությունում» դասընթացի, ուսումնական ձեռնարկի պատրաստման համար և օգտակար լինել քննարկված հիմնահարցերով զբաղվող մասնագետներին, դասախոսներին, ուսանողներին, բոլոր նրանց, ում հետաքրքրում են արդի քաղաքական գործընթացներում ուղեղային կենտրոնների դերակատարության խնդիրները:

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Գլուխ 1.

ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՈՐՊԵՍ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ՕԲՅԵԿՏՆԵՐ

1.1. Ուղեղային կենտրոնների ձևավորման ու զարգացման առանձնահատկությունները

1.1.1. Ամերիկայի Միացյալ Նահանգների ուղեղային կենտրոնները

1.1.2. Արևելյան Ասիայի ուղեղային կենտրոնները

1.1.3. Եվրոպայի ուղեղային կենտրոնները

1.2. Ուղեղային կենտրոնների էությունը և գործառույթները

Գլուխ 2.

ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՆԵՐԻ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ

2.1. Ուղեղային կենտրոնների ազդեցության ռեսուրսները ժամանակակից աշխարհում

2.2. Ուղեղային կենտրոնների մասնակցությունը քաղաքական գործընթացներին և ռազմավարությունների մշակումը

Գլուխ 3.

ՀՀ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ԴԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐՈՒՄ

3.1. ՀՀ ուղեղային կենտրոնների ձևավորման ու կայացման պայմանները

3.2. Հայաստանյան ուղեղային կենտրոնների զարգացման հեռանկարները

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԱՍՓՈՓՈՒՄՆԵՐ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Ժամանակակից միջազգային հարաբերությունների համակարգին բնորոշ է շարժունության բարձր աստիճանը և փոփոխությունների սրընթաց դինամիկան: Այդ գործընթացներում առավելություն են ստանում այն պետությունները, որոնք ընդունակ են ակնթարթորեն արձագանքել տեղի ունեցող փոփոխություններին, արագ հարմարվել նոր մարտահրավերներին, յուրացնել անընդհատ ծագող նոր «խաղի կանոնները»՝ հաշվարկելով նպատակներն ու ռեսուրսները, օգտագործելով իրենց տնտեսական, քաղաքական, տեղեկատվական ու ինտելեկտուալ հնարավորությունները: Այդ պայմաններում պետությունները գործադրում են բոլոր ջանքերը՝ ստեղծելու միջազգային գործունեության առանցքային հարցերի վերաբերյալ որոշումների նախապատրաստման, ընդունման ու առաջաջաման բարձրորակ մեխանիզմ: Այդպիսի մեխանիզմները, որպես կանոն, ունեն կոլեգիալ բնույթ, բնութագրվում են արտաքին քաղաքականության շատ սուբյեկտների ներգրավվածությամբ և հենվում են ինչպես վերլուծական մշակումների, այնպես էլ հիմնավոր գիտական փորձագիտության վրա:

Արդի աշխարհում գլոբալ, 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 է երկրի ինտելեկտուալ ներուժի համախմբման, հասարակական, քաղաքական, տնտեսական հիմնախնդիրների լուծման գործում և որոշումների կայացման գործընթացում այդ ներուժի կիրառման անհրաժեշտության գիտակցմամբ և համապատասխան կառույցների կողմից հասարակական կարծիքի ձևավորման վրա ազդելու ձգտմամբ: Որպես հանգուցային կետեր 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 իրենց սեփական գործունեության արդյունավետությամբ և փորձում են անցկացնել ինքնատիպ «երկրորդ մակարդակի հետազոտություններ», այսինքն՝ մտածել համաշխարհային քաղաքական գործընթացներում և միմյանց միջավայրում այս կամ այն think tank-երի դերի ու նշանակության մասին:

Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի դասախոսները, իրականացնելով տվյալ հետազոտությունը, նպատակ ունեն գտնել ՀՊՏՀ կազմում գործող «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոնի տեղն ինտելեկտուալ ծառայությունների շուկայում. բավական երիտասարդ այս կառույցին՝ որպես ուղեղային կենտրոնի, անհրաժեշտ է ուսումնասիրել նմանատիպ կազմակերպությունների ստեղծման պատմությունն ու տեխնոլոգիան, որպեսզի նաև մշակի իր գործընկերների հանդեպ ռազմավարությունը, մարտավարությունն ու ոճը մեր երկրում ինտելեկտուալ ծառայությունների շուկայի, սոցիալական ինժեներիայի ինդուստրիայի ստեղծման գործում: Մյուս կողմից, մեզ հետաքրքրել են այն գործիքներն ու տեխնոլոգիաները, որոնք կիրառվում են հանրային քաղաքականության ոլորտի զարգացման համար, ինչը գրեթե բացակայում է մեզ մոտ և հարուստ փորձ ունի արևմտյան երկրներում:

Այս հետազոտության առաջին մասը՝ «Ուղեղային կենտրոնները որպես վերլուծության օբյեկտներ», դիտարկում է ուղեղային կենտրոնների գաղափարի ու

պրակտիկ գործունեության զարգացման ուղիները: Ընդհանուր առմամբ, իսկական ուղեղային կենտրոնների զարգացումը պայմանավորված է երկրների ինտելեկտուալ ներուժի խտացմամբ, հասարակական-քաղաքական հիմնախնդիրների հանդեպ ուշադրության մեծացմամբ և հասարակական կարծիքի ակտիվացմամբ:

Հետազոտության երկրորդ մասը՝ «Ուղեղային կենտրոնները քաղաքական դերակատարների համակարգում», պարունակում է վերջին ժամանակներս աշխարհի առաջատար ուղեղային կենտրոնների փորձի տեսական ընդհանրացում: Դա վերաբերում է մասնավորապես, ՋԼՄ-ի, պետական կառույցների ու առանձին քաղաքական գործիչների, հասարակական խմբերի ու ակտիվ քաղաքացիների հետ աշխատանքի տեխնոլոգիաներին: Այս հատվածում դիտարկվում են քաղաքական վերլուծության, քաղաքական հաղորդակցման ու որոշումների ընդունման գործընթացների տեխնոլոգիաներն ու մեթոդները:

Հետազոտության երրորդ մասը՝ «ՀՀ ուղեղային կենտրոնների դերը քաղաքական գործընթացներում», վերաբերում է հայկական ուղեղային կենտրոնների կայացման ու զարգացման առանձնահատկությունների վերլուծությանը, նրանց հետազոտական ուղղվածության, ռազմավարական առաջնահերթությունների լուսաբանմանը:

Գլուխ 1.

ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՈՐՊԵՍ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅԱՆ ՕԲՅԵԿՏՆԵՐ

1.1. ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ՈՒ ԶԱՐԳԱՅՄԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

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

Գրականության մեջ «ուղեղային կենտրոն» հասկացությանը զուգահեռ գործածվում են նաև «մտքի ֆաբրիկա», «ուղեղային տրեստ», «վերլուծական կենտրոն», «հետազոտական կենտրոն», «փորձագիտական հանրություն», «իրավիճակային կենտրոն» և այլ հասկացություններ: «Ուղեղային կենտրոն» անվանումն ընդգծում է նրանց հետևյալ սոցիալական գործառույթը՝ որևէ կենտրոնում մտածող մարդկանց (ուղեղների) խտացում, կենտրոնացում, որոնք կառուցում են սեփական սոցիալական ռազմավարությունները, դրանք արտահայտում կարևոր օրենսդրական կամ գործադիր որոշումների ընդունման վրա կոնկրետ ազդեցության տեսքով և դրանով կատարելով լավ վարձատրվող պատվերներ՝ դառնում անկախ: Ուղեղային կենտրոնները, իրականացնելով

սոցիալական նախագծեր հանրային քաղաքականության ոլորտում՝ հանդես են գալիս որպես միջնորդ իշխանական կառույցների, բիզնես շրջանակների և ակադեմիական հանրության միջև: «Մտքի ֆաբրիկա» անվանումը մատնանշում է, որ արտադրության տվյալ տեսակն ունի ինդուստրիայի ձև, կիրառում է որոշակի, կրկնվող և զանգվածային, դրանից էլ արդյունաբերական դարձած տեխնոլոգիաներ:

«Ուղեղային կենտրոն» եզրն ինքը, որի իմաստի շուրջ չեն դադարում բուռն վեճերը, ծագում է անգլերեն *«think tank»* բառակապակցությունից, որը բառացիորեն թարգմանվում է «գաղափարների պահեստ»: Այդ բառակապակցությունն առաջին անգամ գործածել է ամերիկացի լրագրող Ալեն Ուայթը (*Allen White*) 1903 թ. մարտի 21-ին *«Saturday Evening Post»* ամսագրում տպագրած իր հոդվածում: Արտահայտությունը թևավոր դարձավ այն բանից հետո, երբ ամերիկացի մեկ այլ լրագրող՝ Ջեյմս Մ. Կիրանը (*James M. Kiran*), *«The New York Times»* թերթում հրատարակեց հոդված, որում «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 ցանկացած հանրություն, որոնք համատեղ մշակում էին նոր նախագծեր, առաջարկում էին նոր գաղափարներ, փնտրում էին 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 եզրն ուներ արհամարհական երանգ: Իշխում էր մի կարծրատիպ, որ բավական է մի խումբ վերլուծաբանների տեղավորել փակ տարածությունում, և նրանք կսկսեն արժեքավոր մտքեր հայտնել:

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

Աստիճանաբար նախապաշարումները ցրվեցին, իսկ «*think tank*» բառակապակցության նշանակությունն ընդլայնվեց: Դրանով սկսեցին նշանակել ցանկացած քաղաքական-փորձագիտական հանրություն: Մակայն որպես գիտական գործունեության կազմակերպման հատուկ տեսակ ժամանակակից ուղեղային կենտրոնների նախատիպերն սկսեցին իրենց մասին հայտարարել դեռևս XX դարի սկզբին պատվիրված ռազմական հետազոտությունների կատարման համար²:

«Ուղեղային կենտրոն» եզրի միանշանակ, համընդհանուր սահմանում գոյություն չունի, սակայն դրա առավել ամբողջական բնութագիրը տրվում 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 հաճախ համարվում են անկախ ինստիտուտները կամ կազմակերպությունները, որոնք զբաղվում են քաղաքական ուղղվածությամբ հետազոտություններով և ներկայացնում են իրենց տեսակետը: Այդպիսի հաստատությունները կամուրջ են գիտական շրջանակների և իշխանության միջև: Նրանք կարծես լցնում են դատարկությունը ակադեմիական հայեցակարգերի և քաղաքական գործիչների պրակտիկայի միջև՝ իրական գործողությունների տեսքով մարմնավորելով գաղափարները:

Ուղեղային կենտրոնն անկախ, շահույթ չհետապնդող հետազոտական կազմակերպություն է, որը ստեղծվում է հասարակական (հանրային) կյանքի համար կարևոր որոշումների քննարկման և, ըստ հնարավորության, առաջնորդման, ինչպես նաև հասարակական կյանքի այս կամ այն ոլորտում, բնագավառում այս կամ այն պրակտիկ քաղաքականության առաջքաշման նպատակով: Այս կապակցությամբ հետաքրքիր ձևակերպում է տրված աշխարհի և ԱՄՆ-ի հնագույն ուղեղային

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>

կենտրոններից մեկի՝ Բրուկինգսի ինստիտուտի (*Brookings Institution*)՝ արտաքին քաղաքականության ոլորտում արվող հետազոտությունների նպատակներին. «Արտաքին քաղաքականության հետազոտության ծրագրի առաքելությունն է հեղինակավոր տեղեկատվություն տրամադրելը, քննադատական գնահատականներ արտահայտելը և համաշխարհային իրադարձությունների մանրակրկիտ օբյեկտիվ վերլուծություն իրականացնելը, ինչպես նաև իրադարձությունների զարգացմանը նախորդելը, որն ամենայն հավանականությամբ կներգործի ամերիկյան արտաքին քաղաքականության վրա հաջորդող տարիներին»⁴:

Քանի որ ԱՄՆ-ն է առավել զարգացած ուղեղային կենտրոնների հայրենիքը, և չափազանց մեծ է նրանց ազդեցությունը հանրային քաղաքականության ու դրա միջոցով՝ նաև երկրի գլոբալ քաղաքականության վրա, հետազոտության մեջ ուսումնասիրվում են գերազանցապես ամերիկյան ուղեղային կենտրոնների գործունեության զարգացման ուղիները: Տարբեր տարածաշրջաններում ուղեղային կենտրոնների զարգացումն ունի իր առանձնահատկությունները, բայց այս դեպքում չի դիտվում այնպիսի բազմազանություն և ներքին տարբերակում, ինչպես ԱՄՆ-ում է: Կողմնորոշումն ամերիկյան փորձին պայմանավորված է նաև այն հանգամանքով, որ ամերիկյան ուղեղային կենտրոններն առավել վառ ու լրիվությամբ ներկայացված են տեղեկատվության բաց աղբյուրներում, մասնավորապես, համացանցում:

Ուղեղային կենտրոնների քանակով երկրորդ տեղում Ասիան է, մասնավորապես, Չինաստանը, որտեղ գործող կենտրոններն աչքի են ընկնում պետությունից ունեցած բավական մեծ կախվածությամբ: Ուղեղային կենտրոնների բազմազանություն է հատուկ Մեծ Բրիտանիային, իսկ մայրցամաքային Եվրոպայում ուղեղային կենտրոնների ստեղծման ավանդույթները հարաբերականորեն ավելի թույլ են:

⁴ Տե՛ս **Мирзаян Г.**, Мозговые центры и процесс принятия решений в США. URL: www.rusus.ru/?act=read&id=301

1.1.1. ԱՄԵՐԻԿԱՅԻ ՄԻԱՅՅԱԼ ՆԱՀԱՆՔՆԵՐԻ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ

ԱՄՆ-ում ուղեղային կենտրոնների ծագումը պայմանավորված էր երկու փոխկապակցված գործընթացով⁵: *Առաջին գործընթացն* ինտելեկտի զարգացման ու կիրառման ոլորտում անցումն էր էտատիզմից (պետության տիրապետությունից) քաղաքացիական հասարակության մասնավոր կառույցներին (կորպորացիաներին), որոնք ոչ թե պարզապես կազմակերպում են, զարգացնում ու կիրառում ինտելեկտը, այլ ստեղծում են սոցիալական ինժեներիայի մի ողջ ինդուստրիա, որտեղ ինտելեկտն արտադրվող ու օգտագործվող բոլոր տեխնոլոգիաների գործիքն ու գլխավոր հիմքն է: *Երկրորդ գործընթացն* անցումն էր ղեկավարների անձնական պատասխանատվության քաղաքականությունից հանրային քաղաքականությանը, որտեղ պատասխանատվությունն իր վրա է վերցնում քաղաքացիական հասարակության քաղաքականապես ակտիվ մասը, և դրա հետևանքով 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 մասշտաբային գնահատականներ, գլոբալ մտածողություն, ակադեմիական պատրաստվածություն, մյուս կողմից՝ ներքին քաղաքականության մեջ դա համընկնում էր քաղաքական կառավարող վերնախավի (ինստեբլիշմենտի)՝ իշխանության պրոֆեսիոնալացում կատարելու ձգտումների հետ: XX դարի առաջին տասնամյակներին՝ արդյունաբերական աճի դարաշրջանում, սրված հիմնախնդիրները լուծելիս գործարար ու քաղաքական ընտրախավի ներկայացուցիչները սկսեցին ֆինանսավորել հետազոտական կենտրոններն ու

⁵ Ст' у Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. URL: 1998, www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

օգտվել դրանց ծառայություններից: Հենց այդ ժամանակ էլ տնտեսագիտության, սոցիոլոգիայի, քաղաքագիտության մեջ սկսեցին անցկացվել հատուկ գիտելիքների և կիրառական մեթոդների մշակմանն ուղղված հետազոտություններ: Ուղեղային կենտրոնները ստեղծվում էին հատկապես այդպիսի գիտելիքների մշակման նպատակով:

Այսպիսով, XX դարի սկզբին ուղեղային կենտրոնների առաջացման հիմնական նախադրյալները դարձան հասարակության տնտեսական ու քաղաքական կյանքում պետական միջամտության գերակշռումը և պետական իշխանությունների գործողությունների ռացիոնալացման հարցում գործարար կառույցների հետաքրքրվածության ուժեղացումը: Այդ հանգամանքները հատկապես արդիական դարձան այն պայմաններում, երբ պետական հովանավորչությունը որոշիչ զենք էր մրցակցային քաղաքականության մեջ (հատկապես միջազգային ասպարեզում): Բացի այդ, կարևոր գործոն դարձավ ինտելեկտուալ կապիտալի կրիտիկական զանգվածի կուտակումը⁶ և դրա հետ կապված հասարակական-տնտեսական ու սոցիալ-քաղաքական գիտությունների շեշտակի զարգացումը:

Առաջին սերնդի ուղեղային կենտրոններ (XX դարի սկիզբ – 1920-30-ական թթ.):
Ուղեղային կենտրոնների առաջին սաղմերը հանդես եկան ակադեմիական, համալսարանական լաբորատորիաների տեսքով, 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

⁶ Տե՛ս **Հարությունյան Գ.**, «Ուղեղային կենտրոններ» և ազգային անվտանգություն, URL: http://www.noravank.am/arm/articles/detail.php?ELEMENT_ID=2213

կառավարման բարձրագույն դպրոցի հետ. միավորումը ստացավ Բրուկինգսի ինստիտուտ (*Brookings Institution*) անվանումը:

Բացառապես արտաքին քաղաքականությամբ զբաղվող առաջին կենտրոն դարձավ Միջազգային խաղաղության Կարնեգի 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 գլոբալ տերության տեղի ու դերի մասին⁷: 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 որպես «Հետազոտություն», ներառվեց ամերիկյան պատվիրակության կազմում Փարիզի խաղաղության գիտաժողովում որպես խորհրդականների խումբ: 1921 թ. նրա կազմում ընդգրկվեցին ֆինանսական շրջանակների ներկայացուցիչներ, հայտնի իրավաբաններ ու պրոֆեսորներ: Հենց այդ թվականից էլ այն սկսեց աշխատել որպես Միջազգային հարաբերությունների խորհուրդ (*CFR*): Նրա մշակած Ազգերի Լիգայի խարտիայի նախագիծը դարձավ այդ կազմակերպության ստեղծման հիմքերից մեկը:

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

Պետական քաղաքականության մշակմանը ակադեմիական շրջանակների ներգրավման առաջին փորձը դեռ չէր կարելի անվանել իսկական հեղափոխություն ինտելեկտուալ աշխատանքի պատմության մեջ: Երկրորդ համաշխարհային պատերազմը պետական քաղաքականության առաջնահերթությունները տեղափոխեց ռազմական-տեխնոլոգիական և ռազմական-ռազմավարական ոլորտ: Պատերազմը

⁷ St' u Солодовников С., Черныш С., Мозговые центры Запада. URL: http://nash-sovremennik.ru/archive/2008/n12/233-237_Solodovnikov_Chernysh.pdf

սկսվելուն պես ուղեղային կենտրոնների ձևավորման հետևողական քաղաքացիական գիծն ընդհատվեց: Ինտելեկտուալ հաստատությունները տեղափոխվեցին պատերազմի ու խաղաղության, սոցիալական համակարգերի միջև պայքարի, պետությունների միջև մրցակցության հարցի ուսումնասիրության բնագավառ: Այդ ժամանակ էլ առաջացան մի շարք կազմակերպություններ, որոնք որոշեցին ուղեղային կենտրոնների զարգացման բնույթը՝ աշխատելով ռազմաարդյունաբերական համալիրի հովանավորության ներքո:

Այսպիսով, XX դարի առաջին կեսի ուղեղային կենտրոնների զարգացման վրա խոր հետք թողեցին երկու պատերազմների հետևանքները: Կարճաժամկետ հեռանկարում նրանք կանխորոշեցին այդ ժամանակի ուղեղային կենտրոնների շատ աշխատանքների զուտ ռազմական-տեխնոլոգիական բովանդակությունը: Ավելի երկարաժամկետ հեռանկարում մյուս բաղադրիչը՝ խնդիրների քաղաքացիական բովանդակությունը, ուղղված էր պատերազմի ու խաղաղության գլոբալ հիմնախնդիրների հետազոտությանն ու մշակմանը: 40-ական թթ. սկզբին այդ ուղղությունները ներկայացնում էին Ձեռնարկատիրության ամերիկյան ինստիտուտը (*American Enterprise Institute*) և Պատերազմի, հեղափոխության ու խաղաղության Հուվերի 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: Նրանք վճռորոշ դեր էին խաղում ռազմական հաղթանակում՝ ստեղծելով զենքի ու տեղեկատվական տեխնոլոգիաների առաջավոր տեսակներ: Սակայն պատերազմի ավարտից հետո ծագեց այդ հսկայական ներուժի կորստի սպառնալիք: Ի լրումն դրա՝ կառավարությունը զբաղված էր իր ընթացիկ ֆինանսական խնդիրների լուծմամբ և ժամանակ չունեի համախմբելու զինվորականներին 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 շարունակության համար մտքերի մոբիլիզացիայի նոր գործիքի ստեղծման գաղափարը: Մտահղացումը շատ պարզ էր. քաղաքացիական անձանց ներգրավել հարաբերականորեն անկախ կազմակերպության մեջ, որը կաշխատեր բանակային (ռազմաօդային) կորպուսի պահանջմունքների ու հիմնախնդիրների ուսումնասիրության ու բավարարման ուղղությամբ: Այդ որոշումը հիմնովին ազդեց զինվորականների կողմից սառը պատերազմի խնդիրների լուծման եղանակի վրա⁸:

Հենց այդ ժամանակ ստեղծվեց ամենահայտնի ուղեղային կենտրոններից մեկը՝ «ՌԷՆԴ» կորպորացիան (*RAND Corporation*), որում առավել հստակորեն դրսևորվեցին ուղեղային կենտրոնների երկրորդ ալիքի հատկանիշները: Գիտական ու վերլուծական մտքի ներգրավումը քաղաքական ու պետական ռազմավարության մշակմանը դարձավ կանոնավոր ու ավելի զանգվածային: «ՌԷՆԴ» կորպորացիան, հաստատվելով որպես անկախ ոչ առևտրային ինստիտուտ և ստանալով ԱՄՆ պաշտպանության նախարարության պատվերների պորտֆելը, սկիզբ դրեց համակարգային վերլուծության, խաղերի տեսության ոլորտում իրականացվող հետազոտություններին, որոնք ձևավորեցին պաշտպանական քաղաքականության վերլուծության մեթոդիկան: «ՌԷՆԴ»-ում փաստացիորեն մշակվեց «զսպման քաղաքականությունը»՝ որպես արտաքին քաղաքական դոկտրին: Վերլուծությունների մեթոդաբանական համընդհանրությունը հանգեցրեց նրան, որ դրանք հաջողությամբ օգտագործվում են և՛ բիզնես-պրակտիկայում, և՛ կառավարման վերաբերյալ ակադեմիական դասընթացներում:

«ՌԷՆԴ»-ը դարձավ ամերիկյան մտավորականների հետպատերազմյան տրամադրությունների նախակարապետը: Կազմակերպությունը առաջացավ

⁸ Ст' у Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998. URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

կալիֆոռնիական ռազմաշինարարական «*Douglas Aircraft Company*» ընկերությունում որպես ստորաբաժանում և աստիճանաբար վերածվեց անկախ, շահույթ չհետապնդող ինստիտուտի: Իր ստեղծման ժամանակից՝ 1948 թ. մայիսի 14-ից, «ՌԷՆՆ»-ը կենտրոնացավ հասարակական-քաղաքական ամենաանհետաձգելի պրակտիկ հարցերի վրա: Կորպորացիայի աշխատանքում կենտրոնական տեղ սկզբում գրավեց ազգային անվտանգության հարցերի օբյեկտիվ դիտարկումն ու հետազոտումը: Այսօր կորպորացիան ֆինանսական ռեսուրսների գերակշիռ մասը ստանում է կառավարական գործակալություններից, բայց աստիճանաբար մեծանում է նաև մասնավոր ֆիրմաներից, բարեգործական կազմակերպություններից, ֆիզիկական անձանցից, ինչպես նաև կորպորացիայի գործունեության արդյունքներից ստացվող ֆինանսների բաժինը: Կազմակերպության նպատակները սահմանված են համառոտ, բայց ընդգրկուն՝ 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 քաղաքականություն, գիտություն և տեխնոլոգիա, հաղորդակցում և տեղեկատվություն, անվտանգություն և պաշտպանություն, արտաքին քաղաքականություն, տարածաշրջանային հետազոտություններ)՝ այդ ծրագրերի շրջանակներում բացահայտելով ազգային հիմնախնդիրների ռազմավարական նոր կողմեր: Մեկանգամյա հովանավորչական ֆինանսավորման պայմաններում իրականացվում են նաև առանձին նախագծեր, քաղաքականության ու տեխնոլոգիայի գնահատումներ և հետազոտություններ, ծրագրերի մշակում, օպերացիոն վերլուծություն: Իր նպատակներին հասնելու համար կորպորացիան կազմակերպում է գիտաժողովներ (միջազգային ու տեղական), գիտական նստաշրջաններ ու սեմինարներ, ճեպագրույցներ, թողարկում է մամլո հաղորդագրություններ ու

շնորհանդեսներ կառավարության անդամների, ընդդիմադիր քաղաքական ուժերի, քաղաքական ու արդյունաբերական կազմակերպությունների համար, ինչպես նաև իրականացնում է կրթական ծրագրեր (թրեյնինգներ):

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

1960-ական թթ., երբ քաղաքացիական հասարակությունը սկսեց գիտակցել երկրների գլոբալ տեխնոլոգիական փոխկախվածությունը, տեղի ունեցավ հեղաշրջում ինտելեկտուալ կադրերի ու ռազմաքաղաքական, կառավարական շրջանակների փոխհարաբերություններում, և այդ պահից քաղաքացիական հասարակությունն իսկապես ներխուժեց պետական քաղաքականության ոլորտ, որն ամրապնդեց հանրային քաղաքականության վերընթաց շարժումը: Այդ ժամանակ էլ «ՌԷՆԴ» կորպորացիայի փորձը ցույց տվեց, որ ռազմական ու քաղաքացիական հետազոտական կազմակերպության միջև գոյություն չունի շահերի, հասարակության զարգացման արդիական հարցերի շուրջ մոտեցումների ու ըմբռնումների լրիվ համընկնում, նաև հստակ տարրոճվեց ու հայտարարվեց հանրային քաղաքականության ու ողջ ազգի համար նոր հայեցակարգերի ու կողմնորոշիչների բացակայությունը, ինչին զուգահեռ ավելի ու ավելի ցայտուն դարձան այն երևույթի սաղմերը, որն այսօր անվանում են գլոբալ հիմնախնդիրներ, համաշխարհայնացում, միջազգային ինտեգրացիա: Երրորդ սերնդի ուղեղային կենտրոնների ծագումը կանխորոշող գլխավոր գործոնը ամերիկյան ու արևմտաեվրոպական հասարակության հիմնարար արժեքներին որոշակի սպառնալիք տեսնելն էր՝ ի դեմս ԽՍՀՄ-ի:

Ուղեղային կենտրոնները դարձան հասարակական-քաղաքական զարգացման գործնական երկարաժամկետ խնդիրների լուծման մեջ հասարակագետների ու հետազոտողների ակտիվ ներգրավման նոր միջոց: Նրանց աշխատանքի բնորոշ գիծը դարձավ գլոբալ գաղափարախոսությունների, երկարաժամկետ գլոբալ կանխատեսման վրա հիմնված ֆուտուրոլոգիական աշխատանքների արտադրությունը: Այս շրջանում նկատելի դարձավ հատկապես Հուդզոնյան

ինստիտուտի (*Hudson Institute*) և Ապագայի ինստիտուտի (*Institute for the Future*) աշխատանքը: Նրանք նոր տեսակի ուղեղային կենտրոնների մի ամբողջ հոսանքի հետ մեկտեղ դարձան ամերիկյան հանրային քաղաքականության մեջ գործերի վարման նոր տեխնոլոգիայի նախակարապետները: Ըստ էության, հատկապես այդ շրջանից պետք է սկսել հանրային քաղաքականության հետազոտության անկախ պրակտիկայի ծագման փուլի հաշվարկը:

Հուդզոնյան ինստիտուտը ստեղծվել է 1961 թ. Հերման Կանի (*Herman Kahn*) կողմից, գտնվում է Ինդիանապոլիսում, հանդիսանում է շահույթ չհետապնդող, չգաղափարայնացված կազմակերպություն, որտեղ աշխատում է մոտ 70 հետազոտող և աշխատակից: Ինստիտուտի հիմնադիրներին հետաքրքրում էր հետազոտական ինստիտուտի ձևավորումը, որը հակադիր տեսանկյուններից պետք է զբաղվեր ապագայի իմաստավորմամբ: Հուդզոնյան ինստիտուտն իր հետազոտություններում չի հետևում որոշակի գաղափարախոսության կամ քաղաքական դիրքորոշման: Ի տարբերություն շատ հանրային-քաղաքական հաստատությունների՝ Հուդզոնյան ինստիտուտը հավասարապես անաչառ է ն՛ ներքին, ն՛ արտաքին քաղաքականության հարցերում: Ինստիտուտը զբաղվում է հանրային քաղաքականության հետազոտությամբ՝ նպատակ ունենալով կանխատեսել զարգացման միտումները և մշակել որոշումներ կառավարության, գործարար շրջանակների և լայն հասարակայնության համար: Վերջինս ուսումնասիրում է տնտեսության, ազգային անվտանգության, միջազգային հարաբերությունների հարցերը, ինչպես նաև այն հիմնախնդիրները, որոնց ԱՄՆ-ը և ամբողջ աշխարհը կբախվեն ապագայում: Ինստիտուտի 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: Ինստիտուտը մշակում է կանխատեսումներ ու 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: Այդ ծրագրերն օգնում են հաճախորդներին վերլուծել սոցիալ-տնտեսական միտումներն ու հաշվարկել դրանց երկարաժամկետ արդյունավետությունը, օգնել կողմնորոշվելու գլոբալ շուկայում՝ բացահայտելով հեռանկարային պոտենցիալ շուկաները, հետևել բիզնեսի ու հասարակության համար նոր տեխնոլոգիաների առաջացման հետևանքներին, հավաքագրել փորձագիտական գնահատականներ ու ռեսուրսային տվյալներ, առաջարկել աշխարհի գլոբալ պատկերի իրենց անկախ դիտանկյունը, հեշտացնել ռազմավարական պլանավորման գործընթացը: Ինստիտուտի հաճախորդների շարքում են «Fortune Global 500»⁹ ցանկում ներառված ընկերություններ, հասարակական ու մասնավոր հիմնադրամներ, ամերիկյան ու օտարերկրյա վերազգային կորպորացիաներ, մանր ու միջին ձեռնարկություններ, պետական կառույցներ ու գործակալություններ, շահույթ չհետապնդող կազմակերպություններ:

XX դարի 70-ական թթ., զինվելով 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 պայմանը: Նրանք նախապատրաստեցին հանրային

⁹ «Fortune Global 500»-ը համաշխարհային խոշորագույն ընկերությունների վարկանիշն է, որի կազմման չափանիշն ընկերության շահույթն է: Ցանկը կազմում և ամեն տարի հրատարակում է «Fortune» ամսագիրը:

քաղաքականության զարգացման հաջորդ, իսկապես հեղափոխական փուլը, որի էությունն ամփոփվում է հետևյալ դրույթներում.

- Հանրային քաղաքականությունը որպես զուտ քաղաքացիական շահերի ոլորտ ինքնորոշվեց և առանձնացավ ռազմական, վարչական-պետական ոլորտից:
- Սկսված պահպանողական հեղափոխության բովանդակությունը դարձավ լիբերալիզմի ու շուկայական տնտեսության իդեալների գործնական իրականացումը:
- Այն դարձավ ազատական-ժողովրդավարական քաղաքական պրակտիկայի գերիշխանության և հասարակական-տնտեսական կյանքում պետության լայն միջամտության արձագանքը:

Այս ժամանակ ծագեց փորձագիտական կառույցների նոր սերունդ, որի առանձնահատկությունը գործունեության սկզբունքների մեջ տեղի ունեցած լուրջ փոխակերպումն էր՝ գաղափարախոսական ուղղվածությունը: Նոր սերնդի կենտրոններից էին Ժառանգության հիմնադրամը (*Heritage Foundation*) և Ուրբանիստիկայի ինստիտուտը (*Urban Institute*): Նրանք դարձան առաջին կառույցները, որոնք ունենալով որոշակի քաղաքական, գաղափարախոսական կողմնորոշում և հանրային դիրքորոշում՝ միաժամանակ ձգտում էին ակտիվ քարոզչության միջոցով ազդեցություն գործել ընթացիկ քաղաքականության հարցերի քննարկման վրա:

Ժառանգության հիմնադրամը (1973 թ.) նշանավորել է մի ամբողջ դարաշրջան ամերիկյան հանրային քաղաքականության ու ողջ պետության պատմության մեջ: Նա պահպանողական, շահույթ չհետապնդող հետազոտական ու կրթական ինստիտուտ է, որի նպատակն է ձևավորել ու տարածել պահպանողական հանրային քաղաքականություն, որը հիմնված է ազատ գործարարության, կառավարության սահմանափակ դերի, անհատական ազատության սկզբունքների, ամերիկյան ավանդական արժեքների ու ազգային պաշտպանական ուժեղ համակարգի վրա: Ինստիտուտն առաջադրում է հետևյալ հիմնարար արժեքները՝ ազատություն,

պատասխանատվություն, մարդկային բնույթ, ընտանիք, ժառանգություն, ճշմարտություն, հավատ, հայրենասիրություն, օրենքի իշխանություն, ինքնակառավարում, ձեռնարկատիրություն, մրցակցություն: Այդ նպատակներին հասնելու համար իրականացնում է քաղաքական առանցքային հիմնախնդիրների հանգամանակից հետազոտություն և ինստիտուտի առաջնային լսարանում՝ Կոնգրեսի, գործադիր իշխանության անդամների, ազգային լրատվամիջոցների, ակադեմիական ու քաղաքական հանրությունների սուբյեկտների շրջանակներում, անցկացված հետազոտությունների արդյունքների արդյունավետ մարքեթինգ: Ինստիտուտն իրականացնում է բազմաբնույթ հրատարակություններ (այդ թվում՝ նաև հոդվածների տեսքով), կազմակերպում դասախոսություններ, գիտաժողովներ, հանրային հանդիպումներ և այլն: Ինստիտուտը ֆինանսասական 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 առաջաշման ու մարքեթինգային իրականացման պլաններ: Նախագծերի առաջաշման և դրանց պաշտպանության համալիր բնույթը ուղեղային կենտրոնների գործունեությունը բարձրացրեց որակական նոր մակարդակի, ինչը թույլ տվեց ուժեղացնել դրանց ազդեցությունը քաղաքականության իրականացման 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, և նրա հետագա ճակատագիրը լիովին կախված էր ընթերցողից: Ի հավելումն դրա՝ ուղեղային կենտրոնների արտադրանքից օգտվողների շրջանակը բավական նեղ էր: Իսկ այժմ ուղեղային կենտրոններն առանձնանում են իրենց քաղաքականության գրոհայնությամբ, որոնց արտադրանքի գլխավոր հասցեատերը 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 հանգամանակից քննարկել ներկայացված փաստարկների բովանդակությունը (ժամանակակից ուղեղային կենտրոնները, այդպիսով, գործածում են լոբբի տեխնոլոգիան¹⁰):

«Սառը պատերազմի» ավարտը նույնպես խթան հանդիսացավ հետազոտական կառույցների զարգացման համար: Այս կենտրոններից շատերի առանձնահատկությունը դարձավ գործունեության միջազգային բնույթը, որը տարբեր պետությունների գիտնականներին ու մասնագետներին թույլ էր տալիս արդյունավետորեն ու փոխշահավետ կերպով համագործակցել այս կամ այն նախագծի կամ ինստիտուտի շրջանակներում, ինչի արդյունքում պարզ դարձավ, որ կորպորատիվ ձևով կազմակերպված միտքը, որն իր գաղափարներն առաջարկում է նախագծային ձևով և դրանք պետական հաստատություններում առաջ մղում հատուկ մշակված ու իմաստավորված տեխնոլոգիայով, առաջացնում է հասարակական այնպիսի սոցիալական դինամիկա, որը շատ ավելի լավ է հասցնում պատասխանել ժամանակի մարտահրավերներին, քան կուսակցական համագումարները, որոնք իրենց որոշումները թողնում էին բյուրոկրատական ապարատի վրա:

Սակայն երրորդ սերնդի ուղեղային կենտրոնների հիմնական տարբերակիչ գիծը ոչ այնքան իրենց արտադրանքի տարածման տեխնոլոգիան է, որքան այն առաքելությունը, որը նրանք կատարում են քաղաքացիական հասարակության և ընդհանրապես լայն հասարակայնության համար, հետևաբար, հասարակայնորեն նշանակալի հարցերի ընտրության տեխնոլոգիան: Այդ գիծը ստացել է «շահապաշտպան» (*advocacy*) անունը: Այս ուղղության ուղեղային կենտրոնները

¹⁰ 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:

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 նախորդ շրջաններում ձևավորված կենտրոններն աշխատում էին առավել ընդգրկուն, զանգվածային և հանրային նշանակության խնդիրների լուծման ուղղությամբ, ապա այժմ վերջիններս կենտրոնացան հիմնականում նեղ, խիստ տեղային, հաճախ քաղաքային կամ նահանգային հարցերի քննարկման վրա¹¹: Առաջին ուղեղային կենտրոնը, որը զբաղվում էր տեղական ինքնակառավարման մարմինների մակարդակում ազատ շուկայի զարգացման խնդիրներով, դարձավ Պիտսբուրգի Ալեգենի ինստիտուտը (*Allegheny Institute for Public Policy*):

Սակայն այսօր շատ տեղային կառավարություններ, կենտրոնական և ոչ կենտրոնական ուղեղային կենտրոններ սկսել են դիմել այդ շարժման առաջամարտիկներին՝ նպատակ ունենալով ստեղծել նման հաստատություններ: Այդպիսի հաստատություններից է Նյու-Յորքի Մանհեթենի ինստիտուտը (*Manhattan Institute*), որը պահպանողական չգաղափարայնացված, անկախ հետազոտական ու կրթական կազմակերպություն է: Սկզբնապես ինստիտուտը ստեղծվել է որպես շուկայական կողմնորոշում ունեցող կրթական ու հետազոտական կազմակերպություն Ուիլյամ Քեյսիի՝ Ռոնալդ Ռեյգանի վարչակարգի օրոք ԿՀՎ-ի ապագա տնօրենի կողմից: Ինստիտուտի նպատակն էր հանրային քաղաքականության զարգացումն ու խրախուսումը պետական կառավարման բոլոր մակարդակներում՝ անհատներին թույլ տալու համար լիովին օգտագործել իրենց ներուժը որպես արտադրող տնտեսության ու գործառնող հասարակության մաս: Ինստիտուտի գործունեությունն ուղղված է գաղափարների զարգացմանը և դրանք շրջանառության մեջ դնելուն զանգվածային լրատվամիջոցների միջոցով ու ազդեցիկ

¹¹ Տե՛ս **Աթոյան Վ.**, «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2013, թիվ 1, էջ 107:

մարդկանց մասնակցությամբ ընդունելությունների ժամանակ: Թեև ինստիտուտը հայտնի է պահպանողական հակվածությամբ, նա միավորում է աջ ուղղվածության հետևող գրեթե բոլոր քաղաքական գործիչներին՝ շուկայական պահպանողականներին, սոցիալապես կողմնորոշված պահպանողականներին, հնաոճ արիստոկրատական պահպանողականներին, լիբերտար ուղղության կողմնակիցներին և նույնիսկ որոշ դեմոկրատների ու լիբերալների: Նրա ֆինանսավորման աղբյուրներն են մասնավոր անձանց, հիմնադրամների ու կորպորացիաների նվիրատվությունները: Ինստիտուտի կազմում են կամ նրա միջոցով գործառնում են Իրավական քաղաքականության կենտրոնը, Քաղաքացիական նորաստեղծությունների կենտրոնը, «Գիրք» ծրագիրը, Կրթության ոլորտում նորաստեղծությունների կենտրոնը, «Միթի» ամսագիրը:

Նոր տեսակի այդպիսի ինստիտուտներն ավելի շատ գործի, քան մտքի կենտրոններ էին: Աստիճանաբար ավելի էր մեծանում այն ուղեղային կենտրոնները, որոնք ուսումնասիրում էին մեկ կոնկրետ թեմա. հաճախ կենտրոնները միավորում էին ջանքերը խոշոր հիմնախնդրի հետազոտության համար՝ օգտագործելով նոր տեխնոլոգիաները և ՋԼՄ-ները՝ իրենց հետազոտությունների արդյունքների տարածման համար¹²:

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 կազմակերպել «ուղեղային գրոհ» այս կամ այն գլոբալ, հասարակայնորեն նշանակալի խնդրակարգի կապակցությամբ:

¹² Տե՛ս **Мирзаян Г.**, *Мозговые центры и процесс принятия решений с СИА*, URL: www.rusus.ru/?act=read&id=301

Ընդհանուր առմամբ, վիրտուալ ուղեղային կենտրոնները զարգացել են երկու փուլով:

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 գործում է առանձին ֆինանսավորվող այնպիսի կենտրոններով, որոնք ղեկավարվում են որոշակի, հստակ մշակված ընթացքին համապատասխան,
- ✓ Հետազոտություններ կատարելու համար մասնավոր զբաղվածության հիմունքներով ներգրավվում են գիտնականներ,
- ✓ Հետազոտական ծրագրերի համակարգման համար որոշ դեպքերում հրավիրվում են արտաքին փորձագետներ,
- ✓ Օժանդակություն է տրվում 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 համացանցի 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 բանավեճերը:

Ուղեղային կենտրոնների զարգացման փուլերը ներկայացված են աղյուսակ 1–ում:

Ուղեղային կենտրոնների (ՈւԿ) զարգացման փուլերը

ԺԱՄԱՆԱԿԱՇՐՋԱՆ	ՏԵՍԱԿ	ՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ՈՒՂՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ
<p>ՈւԿ-ների առաջին սերունդ XX դարի սկիզբ – 1920-30-ական թթ.</p>	<p>Ռազմական խնդիրների ուսումնասիրությամբ զբաղվող ուղեղային կենտրոններ</p>	<p>Տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ</p>
		<p>Կառավարման հիմնահարցեր</p>
		<p>Ազգային անվտանգություն և ռազմական հետազոտություններ</p>
<p>ՈւԿ-ների երկրորդ սերունդ 1940-ական թթ. - 1950-ական թթ.</p>	<p>Գլոբալ տեխնոլոգիական փոխադարձ կախվածությունից ծնված ապագայի խնդիրներով զբաղվող ուղեղային կենտրոններ</p>	<p>Ապագայի հիմնախնդիրներ և կանխատեսում</p>
		<p>Ռազմավարական պլանավորում</p>
		<p>Գլոբալ շուկայի հիմնահարցեր</p>
<p>ՈւԿ-ների երրորդ սերունդ 1960-ական թթ. – 1970-ական թթ.</p>	<p>Պաշտպանական գործողության ուղեղային կենտրոններ</p>	<p>Մարքեթինգային պլանավորում</p>
		<p>Ազատ գործարարություն</p>
		<p>Քաղաքական առանցքային հիմնախնդիրներ</p>
		<p>Քաղաքացիական հասարակություն</p>
<p>ՈւԿ-ների չորրորդ սերունդ 1980-ական թթ. – 1990-ական թթ. I կես</p>	<p>Տեղայնորեն կողմնորոշված ուղեղային կենտրոններ</p>	<p>Տեղական ինքնակառավարման մարմինների մակարդակում ազատ շուկայի զարգացման խնդիրներ</p>
		<p>Ուրբանիստիկա</p>
		<p>Տարածաշրջանային զարգացումներ</p>
<p>ՈւԿ-ների հինգերորդ սերունդ 1990-ական թթ. II կես – XXI դար (մինչև մեր օրերը)</p>	<p>Ցանցային վիրտուալ հանրություններ</p>	<p>Վիրտուալ հասարակության ցանցային տեխնոլոգիաներ ու սկզբունքներ</p>
		<p>Հաղորդակցային ու տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառումը զարգացման (կրթություն, առողջապահություն, գյուղատնտեսություն, շրջակա միջավայր) հարցերի լուծման համար</p>

1.1.2. ԱՐԵՎԵԼՅԱՆ ԱՍԻԱՅԻ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ

Չինաստանի ուղեղային կենտրոնները: Հաշվի առնելով, որ ՀՊՏՀ «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոնի «Ազգային անվտանգության հետազոտություններ» ծրագրի շրջանակներում 2016թ. «Ամբերդ» մատենաշարով հրատարակվել է «Չինաստանի ուղեղային կենտրոնները» ամփոփ հետազոտությունը¹³, ուստի այս աշխատանքի շրջանակներում չենք անդրադառնա Չինաստանի ուղեղային կենտրոններին: Միայն նշենք, որ Չինաստանը ուղեղային կենտրոնների թվաքանակով աշխարհում երկրորդն է և զիջում է միայն ԱՄՆ-ին, ինչը, մեր կարծիքով, պայմանավորված է ՉԺՀ ղեկավարության քաղաքական ծրագրերի, հայեցակարգերի և ոլորտի նկատմամբ մոտեցումների փոփոխություններով, որը նպաստում է ոչ միայն երկրում ուղեղային կենտրոնների քանակական աճին, այլ նաև հանրային քաղաքականության գործընթացներում վերջիններիս դերակատարության բարձրացմանը:

Ճապոնիայի ուղեղային կենտրոնները: Իր պատմության ընթացքում ճապոնական ուղեղային կենտրոններն անցել են զարգացման երկու փուլ: 1970-ական թթ. ուղեղային կենտրոնների զարգացման վերելքը կապված էր երկրում արագացված տնտեսական աճի երկրորդ շրջանի հետ, իսկ 80-ական թթ.՝ կայուն աճի շրջանի հետ¹⁴: Մշակելով տնտեսական զարգացման արագացված ծրագիրը՝ կառավարությունը հենվում էր ուղեղային կենտրոնների՝ որպես ենթակա կազմակերպությունների վրա. վերջիններս ապահովում էին որոշումների ընդունման համար անհրաժեշտ հիմնային հետազոտություններ:

Ճապոնիայի գլխավոր ուղեղային կենտրոնները կորպորացիաների ստեղծած շահութաբեր կազմակերպություններ են: Ճապոնական ուղեղային կենտրոնների

¹³ Տե՛ս **Աթոյան Վ., Մովսիսյան Շ.**, Չինաստանի ուղեղային կենտրոնները, Եր., 2016 («Ամբերդ» մատենաշար):

¹⁴ Տե՛ս **Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий.** 1998. URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

տիպական ներկայացուցիչներն են Նոմուրա հետազոտական ինստիտուտը (*Nomura Research Institute, 1965*) և Միցուբիսի հետազոտական ինստիտուտը (*The Mitsubishi Research Institute, 1970*): Բացի այդ, շատ ուղեղային կենտրոններ ստեղծվում են նախարարությունների, տեղական հանրային կազմակերպությունների նախաձեռնությամբ: Ճապոնիայի ուղեղային կենտրոններն աշխարհագրական առումով կենտրոնացած են Տոկիոյում. հետազոտողների 80 %-ը և հետազոտությունների 90 %-ը կենտրոնացած են այստեղ: Ուղեղային կենտրոնների իրականացրած անկախ հետազոտությունները կազմում են 18 %, մինչդեռ պատվիրված հետազոտությունները հասնում են 80 %-ի: Պատվիրված հետազոտություններ իրականացնող ուղեղային կենտրոնները որոշակիորեն ստիպված են իրենց հաշվետվություններում արտացոլել պատվիրատուների կամքը, որը նեղացնում է հանրային-քաղաքական նախագծեր առաջարկելու նրանց հնարավորությունը. բոլոր հետազոտությունների միայն 22 %-ն է հրատարակվում հանրային լայն շրջանակների համար:

Այդպիսի իրավիճակը որոշակի անհավասարակշռություն է ստեղծում ուղեղային կենտրոնների հետազոտությունների ոլորտների բաշխման մեջ: Նրանց հիմնական հետազոտական գործունեությունը կորպորատիվ օպտիմալ ռազմավարությունների վերլուծությունն ու մշակումն է: Հետազոտությունների շատ փոքր մասն է նվիրված միջազգային կյանքին, կենսակերպին ու շրջակա միջավայրի խնդիրներին:

Գրեթե բացառություն են կազմում խոշոր հիմնադրամների, ընկերությունների ու մասնավոր անձանց կողմից ֆինանսավորվող ուղեղային կենտրոնները: Ուղեղային կենտրոնների մեծամասնության հետազոտական դաշտը նեղ է, որը ենթարկվում է կառավարական ու կորպորատիվ կառույցներին: Նրանց գործունեության մեջ գերակշռում են կարճաժամկետ հետազոտությունները. այդպիսի ուղեղային կենտրոնները չեն կարող իրենց թույլ տալ աշխատել լայն ընդգրկման երկարաժամկետ միջգիտակարգային նախագծերի ուղղությամբ:

1.1.3. ԵՎՐՈՊԱՅԻ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ

Եվրոպական ուղեղային կենտրոններն առաջացել են ամերիկյան կենտրոններից առաջ: Առաջին վերլուծական կենտրոնը, որը գործում էր միջազգային հարաբերությունների և անվտանգության ոլորտում, Մեծ Բրիտանիայի Թագավորական Միացյալ ռազմական ինստիտուտն է (*Royal United Services Institute*)՝ ստեղծված 1831 թ.¹⁵:

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

- ✓ սահմանադրական հարցեր և եվրոպական իրավունքի հարցեր,
- ✓ ԵՄ ընդլայնման հարց,
- ✓ ներքին հարաբերություններ և առևտրային քաղաքականություն,
- ✓ անվտանգություն և պաշտպանություն,
- ✓ տնտեսություն և ֆինանսադրամական 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 հիմնված է պետական ծառայության

¹⁵ Տե՛ս **Աթոյան Վ.**, Ազգային անվտանգության հիմնախնդիրներ, էջ 49:

համաեվրոպական բյուրոկրատական ավանդույթով, հետազոտական նեղ «օրակարգով», հետազոտություններում նոր գիտական մեթոդների դանդաղ ներդրմամբ և ինքնատիպ ակադեմիական չեզոքությամբ¹⁶:

Եվրոպական վերլուծական կառույցների (այդ թվում՝ և ակադեմիական) գործունեության վերլուծությունը վկայում է, որ նրանց համար, 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:

Մեծ Բրիտանիայի ուղեղային կենտրոնները: Մեծ Բրիտանիայում անկախ, շահույթ չհետապնդող ուղեղային կենտրոնները գոյություն ունեն ավելի քան 100 տարի: Այստեղ ևս ուղեղային կենտրոնների էվոյուցիան ընթանում է հանրության մոտ հեղինակության նվաճման ուղղությամբ: Միննույն ժամանակ, այս երկրի քաղաքական մշակույթի ինքնատիպ առանձնահատկությունը 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: Այս առումով ընդգծենք Մեծ Բրիտանիայում քաղաքական հոսանքների ավելի խորը ազդեցությունը. այստեղ տարածությունը կուսակցությունների ու հոսանքների միջև շատ ավելի հստակ ու խորն է ընդգծված:

Մինչև 70-ական թթ. բրիտանական ուղեղային կենտրոններն աչքի էին ընկնում իրենց խորը ակադեմիականությամբ և որևէ ուժի պատկանելության բացակայությամբ: Դրանցից ոմանք մերժում էին իրենց գործունեության գաղափարախոսական բոլոր շարժառիթները՝ պնդելով առաջարկվող քաղաքական

¹⁶ Տե՛ս **Улахович В.**, Экспертное обеспечение внешнеполитических решений, “Журнал международного права и международных отношений”, 2006, N 2, с. 41:

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 Չաթըմ 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 պետության ղեկավարների համար արտաքին քաղաքականության հարցերի վերաբերյալ նոր գաղափարների ու մոտեցումների մշակման համար:

Մեծ Բրիտանիայի հնագույն ուղեղային կենտրոններից մեկը՝ *The Fabian Society-ն* (1884), փորձում էր ուղեղային կենտրոնները միավորել սոցիալական շարժման հետ: Իսկ Տնտեսական գործերի ինստիտուտը (*The Institute of Economic Affairs - IEA*) հայտնի է որպես աշխարհում հնագույն շուկայամետ ուղեղային կենտրոններից մեկը: Ստեղծված լինելով 1955 թ. որպես հակաֆաբիանական հանրություն՝ նա դարձավ տնտեսական ու սոցիալական քաղաքականության մեջ քննասական հայացքների գերիշխանության պատասխանը:

Մասնագիտացված գործունեություն ծավալած հետազոտական կենտրոններից էին Ռազմավարական հետազոտությունների միջազգային ինստիտուտը (*International Institute for Strategic Studies, 1958*) և Էմնեսթի Ինտերնեշնլը (*Amnesty International, 1961*): Առաջինի հետաքրքրությունների շրջանակը ներառում է ռազմաքաղաքական կոնֆլիկտների 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 ստեղծվեց մոտ 30 անկախ ինստիտուտ, որոնք մեծ ուշադրություն էին հատկացնում իրենց գաղափարների մարքեթինգին և մոտեցումների պաշտպանությանը: Ամրապնդելով կապերը ՋԼՄ-ների հետ և ստեղծելով սեփական ցանցեր պետական աշխատողների, գործարարների, քաղաքական գործիչների, արհմիությունների ներկայացուցիչների և քաղաքական գործընթացի այլ դերակատարների հետ՝ նրանք համապատասխանեցրին իրենց արտադրանքը հանրային քաղաքականության պրակտիկ պահանջներին: Հին ինստիտուտների ոճով 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 բնորոշում է «քաղաքականության ձեռնարկատերեր» (*Policy entrepreneurs*) արտահայտությունը: Շատ նոր ուղեղային կենտրոններ կարողացան հանդես գալ ազդեցիկ գաղափարախոսությամբ, որոնցից են, 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 ունեին համապատասխանաբար պահպանողական ու լեյբորիստական կուսակցությունների հետ:

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

1990-ական թթ. կեսերին հայտնվեցին մի խումբ ուղեղային կենտրոններ, որոնցից էր Աշխատանքի իրավունքի ինստիտուտը (*The Institute of Employment*

Rights), որը զբաղվում էր «նոր աջերի» հայտնվելու արդյունքում ծագած գաղափարախոսական անհավասարակշռության վերականգնմամբ: Այդ ընթացքում հիմնադրվեց IPPR-ը ակադեմիական, գործարար ու արհմիութենական շարժման առանցքային կերպարների կողմից «աջերի» ինտելեկտուալ տիրապետության հաղթահարման համար: Երբեմն դրանք անվանում են *pink tanks* (վարդագույն կենտրոններ՝ ի տարբերություն ուղեղային կենտրոնների), քանի որ դրանք ավելի թույլ կապեր ունենին սոցիալական քաղաքականության հետ՝ չնայած լեյբորիստական կուսակցության հետ իրենց կապին: Սոցիալական շուկայի հիմնադրամը (*The Social Market Foundation*) ընդունում է ինչպես ձախ, այնպես էլ աջ դիրքորոշումները՝ հանդես գալով 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: Այդ ուղղվածություններից են.

- ✓ Շրջակա միջավայրի պաշտպանությունը. *The International Institute for Environment and Development, The Institute for European Environmental Policy, Earth Resources Research,*
- ✓ Սոցիալական կողմնորոշումը. *The Centre for Policy on Ageing, The Family Policy Studies Centre,*
- ✓ Սոցիալական ու էթնիկ փոքրամասնությունների հարցերը. *The Arab Research Centre,*
- ✓ Գործարար շահերը. *Public Finance Foundation, The Foundation for Manufacturing and Industry:*

Մեծ Բրիտանիայում ուղեղային կենտրոնների մեծամասնությունը ջանում է

լինել անկախ կորպորատիվ ու այլ տեսակի շահերից: Դրանք ստեղծվում են որպես բարեգործական կազմակերպություններ և ձգտում ընդարձակել ֆինանսավորման աղբյուրների շրջանակը՝ ինտելեկտուալ ամբողջականության պահպանման նպատակով: Թեև անկախ ուղեղային կենտրոններ շատ են ստեղծվել, սակայն դրանց ազդեցությունը դրսևորվել է նվազագույն չափով, որի պատճառները բազմաթիվ են.

1. *Քաղաքական պաշտոնյաների դիրքորոշումները:* Որոշ ինստիտուտներ ձգտում են առաջադրել պետական քաղաքականության ձևավորման, ներդրման ու օրինականության հարցերը, մինչդեռ պետական ու քաղաքական գործիչները ոչ միշտ են ողջունում իրենց 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: Մեծ Բրիտանիայի քաղաքական պաշտոնյաները ժամանակ չունեն կարդալու անգամ ամենահայտնի ուղեղային կենտրոնների տրամադրած հաշվետվություններն ու գրքերը: Նրանք նույնիսկ չեն խորհրդակցում հատուկ ոլորտների առաջատար փորձագետների հետ, իսկ որոշ ուղեղային կենտրոնների երաշխավորություններն անտեսվում են զուտ գաղափարախոսական նկատառումներով: Հետևաբար, ուղեղային կենտրոնների ընկալման աստիճանը, նրանց դերն ու մոտեցումները փոխվում են՝ կախված կառավարող վերնախավի դիրքորոշումից¹⁷:

2. *Կախվածությունը ՁԼՄ-ներից:* Ուղեղային կենտրոնների թվի աճին զուգընթաց զանգվածային լրատվամիջոցների ու քաղաքական շրջանակների բարեհաճությանը արժանանալու համար մրցակցությունը մեծանում է, քանի որ վերջիններիս դերը մեծ է այս կամ այն ինստիտուտի քաղաքական կայացվածության գործում:

¹⁷ Տե՛ս **Хассан Дж.**, Границы революции фабрик мысли. URL: <http://gtmarket.ru/library/docs/1813>

3. *Կոշտ մրցակցությունը բազմազան խորհրդատվական կազմակերպությունների միջև:* Բազմաթիվ խորհրդատվական կազմակերպություններ, այդ թվում նաև 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 լսելի լինելու իրավունքի համար:
4. *Ֆինանսական շարժառիթները:* Ինչպես ամենուր, Մեծ Բրիտանիայում ևս 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. *Հետազոտությունների խորությունը:* Մեծ Բրիտանիայի ուղեղային կենտրոններից քչերը կարող են ապահովել սեփական հետազոտությունների լայն ճակատը և հանրությանը դրանք ներկայացնելու համար անհրաժեշտ ծախսերը:

Արևելյան Եվրոպայի ուղեղային կենտրոնները: Մինչև 1989 թ.՝ մինչև կոմունիստական վարչակարգի անկումը, Արևելյան Եվրոպայի երկրներում փաստացիորեն գոյություն չեն ունեցել անկախ ուղեղային կենտրոններ: Քաղաքական կյանքի գրեթե բոլոր ոլորտներում Կոմունիստական կուսակցության 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 առանձին 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 տարածվեցին շահույթ չհետապնդող կամ ոչ կառավարական կազմակերպությունները: Ուղեղային կենտրոնները այդ կազմակերպությունների դրսևորման ձևերից են:

Արևելաեվրոպական ուղեղային կենտրոնները բաժանվում են հետևյալ խմբերի.

1. Ուղեղային կենտրոններ, որոնք ավելի վաղ գոյություն ունեցած ինստիտուտների, մասնավորապես, Գիտությունների ակադեմիայի փոփոխված տարբերակներն են, օրինակ, Համաշխարհային տնտեսության Բուդապեշտի ինստիտուտը,
2. Քաղաքական կուսակցությունների հետ կապված ուղեղային կենտրոններ, օրինակ, Բուդապեշտի հանրային քաղաքականության ինստիտուտը, որը կապված է Ազատ դեմոկրատների միության հետ,
3. Կառավարական ֆինանսավորումից լիովին կախված ուղեղային կենտրոններ, օրինակ, Էստոնիայի Գիտությունների ակադեմիայի տնտեսագիտության ինստիտուտը,
4. Սոցիալիստական համակարգի անկումից հետո այս տարածաշրջանում արևմտյան առաջատար ուղեղային կենտրոնների մասնաճյուղերն ու գրասենյակներն էին, օրինակ, Վարշավայի Ադամ Սմիթի ինստիտուտը:

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): Շատ քիչ ինստիտուտներ էին զբաղվում քաղաքականության հարցերով (Պրահայի Քաղաքացիական ինստիտուտ, Բուդապեշտի Դեմոկրատիայի հիմնադրամ):

Արևելյան Եվրոպայում ուղեղային կենտրոնները ազդեցությունը դրսևորվում է հետևյալ ուղղություններով.

- Ակտիվացրել են մրցակցությունն ու մրցունակությունը գաղափարական շուկայում:
- Տրամադրել են հարթակ քաղաքական գործընթացում քաղաքացիների ներգրավման համար՝ ընդլայնելով բանավեճերը, հանրային քննարկումները և բաց հարցադրումները:
- Դաստիարակել են հետազոտողների նոր սերունդ և ղեկավարների նոր տեսակ:
- Բարձրացրել են նոր հարցեր հանրային քաղաքականության ոլորտում և առաջարկել պետական քաղաքականության այլընտրանքային տարբերակներ:

1.2. ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ԷՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ

ԳՈՐԾԱՌՈՒՅԹՆԵՐԸ

Ուղեղային կենտրոնները, որտեղ միավորվում են հասարակության ու պետության զարգացմամբ մտահոգ համապատասխան գիտելիքներին և պրակտիկային տիրապետող մարդիկ, կառույցներ են, որոնց շրջանակներում տեղի է ունենում, մի կողմից, ակադեմիական և փորձագիտական հանրությունների, իսկ մյուս կողմից՝ պետական իշխանության և տեղական ինքնակառավարման մարմինների համագործակցությունը: Ուղեղային կենտրոնները գիտության և պրակտիկայի կապի մեխանիզմներ են, որոնց միջոցով կյանքի են կոչվում որոշակի գաղափարներ և առաջարկություններ հասարակական-քաղաքական ոլորտում տեղի ունեցող փոփոխությունների և զարգացումների համատեքստում¹⁸: Դրանք ինքնատիպ հանգուցային կետեր են հասարակության բարեփոխման ուղղությամբ տարվող սոցիալական գործընթացների կառուցվածքում, որտեղ ներգրավված են այս կամ այն ոլորտի լավագույն մասնագետները:

Ուղեղային կենտրոնները, բացի յուրօրինակ նոր գաղափարների արտադրողի հանրահռչակ գործառույթից, նպաստում են ապագա և նախկին քաղաքական գործիչների, պետական պաշտոնյաների և փորձագետների մասնագիտական աճին ու ներգրավվածությանը (այսպես կոչված, «պտտվող դռների» պրակտիկա)¹⁹, առաջարկում են ինտելեկտուալ հարթակներ բանավեճերի և տարբեր մակարդակի քննարկումների համար, բարձրացնում են քաղաքացիների իրազեկվածության աստիճանը և օգնում են պետական կառույցներին կարգավորել, այսպես կոչված, *Track II diplomacy-ն*՝ ոչ պաշտոնական դիվանագիտությունը՝ նպաստելով տարաձայնությունների հաղթահարմանը, կարևոր հարցերի շուրջ ոչ պաշտոնական

¹⁸ 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):

¹⁹ Տե՛ս Xaac P., Мозговые центры и американская внешняя политика: точка зрения политика. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/4569>

խորհրդատվությունների տրամադրմանը:

Ինչպե՞ս կարելի է տարբերակել ուղեղային կենտրոնն այլ գիտահետազոտական կազմակերպություններից: Ուղեղային կենտրոնների ուսումնասիրությամբ զբաղվող ամենահեղինակավոր մասնագետներից մեկը՝ Փոլ Դիքսոնը, այդ հարցին պատասխանում է հետևյալ կերպ: *Առաջին*, տվյալ դեպքում, չկան ո՛չ խստորեն հաստատված ֆինանսական նպատակներ, ո՛չ պարտադիր կառուցվածքային պատկանելություն: Ուղեղային կենտրոնն իր գործունեությունը կարող է անցկացնել հանուն շահույթի ստացման կամ չձգտելով նման նպատակի, նա կարող է օգտվել կառավարության կամ որևէ այլ կառավարական մարմնի աջակցությունից, կարող է բոլորովին չստանալ կառավարական աջակցություն կամ աջակցություն ստանալ մի շարք հաստատություններից՝ ներառյալ կառավարությունը: Նա կարող է լինել կատարելապես անկախ կամ կապված ավելի խոշոր ընկերության կամ համալսարանի հետ: Սակայն 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 գործառույթը ոչ թե ավանդական հիմնարար ու կիրառական հետազոտությունների անցկացումն է, թեև ն՛ մեկը, ն՛ մյուսը սովորաբար կատարվում են նրա կողմից, այլ կապի հաստատումը, մի կողմից, գիտելիքի ու իշխանության միջև, գիտության ու տեխնիկայի միջև, և, մյուս կողմից, հետաքրքրություն ներկայացնող լայն ոլորտներում քաղաքականության մշակման միջև: Նրանք ավելի շուտ զբաղվում են նոր գիտելիքների տարածմամբ, այլ ոչ թե ստեղծմամբ: Գործունեության այդ տեսակի համար կիրառվում է «քաղաքականության հետազոտություն» արտահայտությունը, այլ կերպ ասած՝ հետազոտություններ, որոնց արդյունքներն են գաղափարները, վերլուծությունն ու այլընտրանքները, որոնցով շահագրգռված են նրանք, ովքեր քաղաքականություն են կերտում: Դա է էական տարբերությունը ավանդական գիտությունից ու

գիտահետազոտական ինստիտուտներից, որոնք սովորաբար ակադեմիական գիտելիքներ են տրամադրում մյուս գիտնականներին ու հետազոտողներին:

Երրորդ, ուղեղային կենտրոնն օժտված է որոշ ընդհանուր բնորոշ գծերով, որոնք, ամբողջության մեջ վերցված, օգնում են առանձնացնել այն համանման կազմակերպություններից: Նա ուղղված է գիտական մեթոդաբանությանը, մասնավորապես, գործողությունների հետազոտությանը, բայց նրա գործունեությունը չի սահմանափակվում գիտական թեմատիկայով: Իրենց առջև կանգնած հիմնախնդիրների բնույթի և կիրառվող մոտեցումների շնորհիվ ուղեղային կենտրոնների գործունեությունն անխուսափելիորեն կրում է միջգիտակարգային բնույթ:

Լայն իրավասությունների և քաղաքականության սուբյեկտների վրա ազդեցության հնարավորության շնորհիվ ուղեղային կենտրոնների *չորրորդ* տարբերակիչ առանձնահատկությունն այն է, որ նրանք որոշում են մնացած գիտական աշխարհի նշանակալի մասի գործունեությունը: Ուղեղային կենտրոնները լիովին կարող են նպաստել գործունեության նպատակների ու ուղղությունների փոփոխությանը, ինչն իր հերթին կարող է որոշել այն առաջադրանքների բնույթը, որ ստանում են մյուս գիտահետազոտական կազմակերպությունները:

Ընդհանրացնելով՝ կարելի է եզրակացնել, որ լավագույն ընդհանուր չափանիշը, որով ղեկավարվելով՝ կարելի է առանձնացնել ուղեղային կենտրոնը մյուս գիտահետազոտական կազմակերպություններից, նրա գործունեության չափերն ու ոլորտն են, ինչպես նաև մարդիկ, որոնց նա ծառայում է: Քաղցկեղի հետազոտությամբ զբաղվող կենտրոնը կամ աստղադիտարանը գիտահետազոտական կազմակերպություններ են, և, այնուամենայնիվ, դրանցից ոչ մեկն ուղեղային կենտրոն չէ: Մյուս կողմից, կառավարության առաջադրանքով ապագա քաղաքականության կանխատեսումը կազմող խումբը, գիտական նոր մեթոդների հարցերի կապակցությամբ կառավարությանը խորհրդատվություն տրամադրող ֆիրման, ապագայի տեխնոլոգիաների կամ դեմոկրատիայի

ուսումնասիրության համար գիտական կոլեկտիվում միավորված գիտնականների խումբը ուղեղային կենտրոններ են²⁰:

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 ընդունման համար անհրաժեշտ տեղեկատվության այլընտրանքային աղբյուր հանդես գալը²¹,

- Կառավարության պաշտոնյաներին ընթացիկ քաղաքական հիմնախնդիրների շուրջ խորհրդատվությունների ու երաշխավորությունների տրամադրումը,

- իշխանության մարմինների համար նորմատիվ փաստաթղթերի մշակումը,

- նոր գաղափարների գեներացումը 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,

- ՋԼՄ-ների համար քաղաքականության ու քաղաքական իրադարձությունների վերաբերյալ փորձագիտական մեկնաբանությունը:

Բացի այդ, ուղեղային կենտրոնները կառավարությանն ապահովում են բնակչության խնդիրների մասին անհրաժեշտ տեղեկատվությամբ, հանդիսանում

²⁰ Տե՛ս **Диксон П.**, *Фабрики мысли*. М., 2004, с. 44-47.

²¹ Տե՛ս **Աթոյան Վ.**, «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2013, թիվ 1, էջ 105:

միջնորդ իշխանության ու հասարակական կազմակերպությունների միջև:

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

- ✓ Հաստատությունը և նրա աշխատակազմը պետք է գործառնեն մշտական հիմունքներով,
- ✓ մասնագիտանան հասարակական քաղաքականության վերաբերյալ որոշումների, գաղափարների, երաշխավորությունների (*recommendations*) մշակման, խորհրդատվական ծառայությունների մատուցման, վերլուծությունների անցկացման ուղղությամբ,
- ✓ առաջնահերթ նպատակ ունենալ հետազոտությունների համաձայնեցումը որոշումների ընդունման համար պատասխանատու անձանց պահանջներին,
- ✓ ծառայել հանրության շահերին:

Ուղեղային կենտրոնների գործունեության հիմնական հարթակը, ինչպես վերը նշվել է, ընկած է ակադեմիական հանրության և իշխանության կառույցների միջև: Ակադեմիաներում և համալսարաններում գիտահետազոտական աշխատանքն ավանդաբար ամփոփվում է տեսական ու մեթոդաբանական դիսկուրսներով, որոնք հաճախ բավական վերացական են ու հեռու քաղաքական առկա խնդիրներից: Իսկ պետական կառավարման մարմիններում գործող պաշտոնյաները սովորաբար ծանրաբեռնված են ընթացիկ գործերով և ժամանակ չունեն միջազգային հիմնախնդիրների մեթոդաբանական մշակման համար: Ուղեղային կենտրոնները լրացնում են այդ խզումը «գաղափարների աշխարհի» և «գործողությունների աշխարհի» միջև:

Հետազոտական այս կենտրոնների գործառույթները բավական բազմազան են և կարող են շեշտադրվել՝ կախված կոնկրետ դեպքից: Ամենաընդհանուր շրջանակներում այդ գործառույթները հետևյալներն են.

- *Ինտելեկտուալ արտադրանքի մշակում.* նոր գաղափարներ,

գնահատականներ, մոտեցումներ, հայացքներ, առաջնահերթություններ՝ այն ամենը, ինչն արդյունքում կարող է հանգեցնել ոչ միայն օպտիմալ որոշումների ու գործողությունների, այլև նոր աշխարհայացքի:

- «Պրոֆեսիոնալ թրեյնինգի» գործառույթ. դրա առանձնահատկությունն այն է, որ հետազոտական կառույցների աշխատանքը թույլ է տալիս երկրի կառավարումից ժամանակավորապես հեռացած քաղաքական գործիչներին «դուրս չմնալ» գործընթացներից, ինչպես նաև ապագա պետական ծառայողներին, քաղաքական գործիչներին, մասնագետներին հնարավորություն է տալիս կայանալ փորձագիտական միջավայրում:
- Ուղեղային կենտրոններն իրականացնում են *լուսավորչական գործառույթ*՝ իրագեկելով քաղաքացիներին, հանրության ուշադրությունը հրավիրելով այս կամ այն խնդրի վրա:
- Ուղեղային կենտրոնները կարող են խաղալ շատ ավելի ակտիվ քաղաքական դեր՝ կազմակերպելով երկխոսություններ բարդ խնդիրների վերաբերյալ, ապահովելով միջնորդությունը և իրականացնելով, այսպես կոչված, *ոչ պաշտոնական դիվանագիտության գործառույթ*:

Սովորաբար առանձնացնում են նաև ուղեղային կենտրոնների հիմնական երեք գործառույթ՝ հետազոտական, կրթական և հաղորդակցային²²:

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

²² См. у Горный М., Фабрики мысли и центры публичной политики в конце XX – начале XXI веков. URL: http://www.civisbook.ru/files/File/Gornyi_fabriki.pdf

Հետազոտության մեթոդների ընտրությունը պայմանավորվում է թեմայի, հիմնախնդրի առանձնահատկություններով. առավել հաճախ օգտագործվող մեթոդներից են սոցիոլոգիական հարցումները, համապատասխան փորձագետների հետ խորհրդատվությունը, համեմատական վերլուծությունը (բյուջեի, օրենսդրության, ինստիտուտների գործունեության): Արդյունքները ներկայացվում են հաշվետվություններով, որոնք հետագայում կարող են հանրայնացվել հոդվածների, գրքերի, համառոտ տեղեկագրերի միջոցով:

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

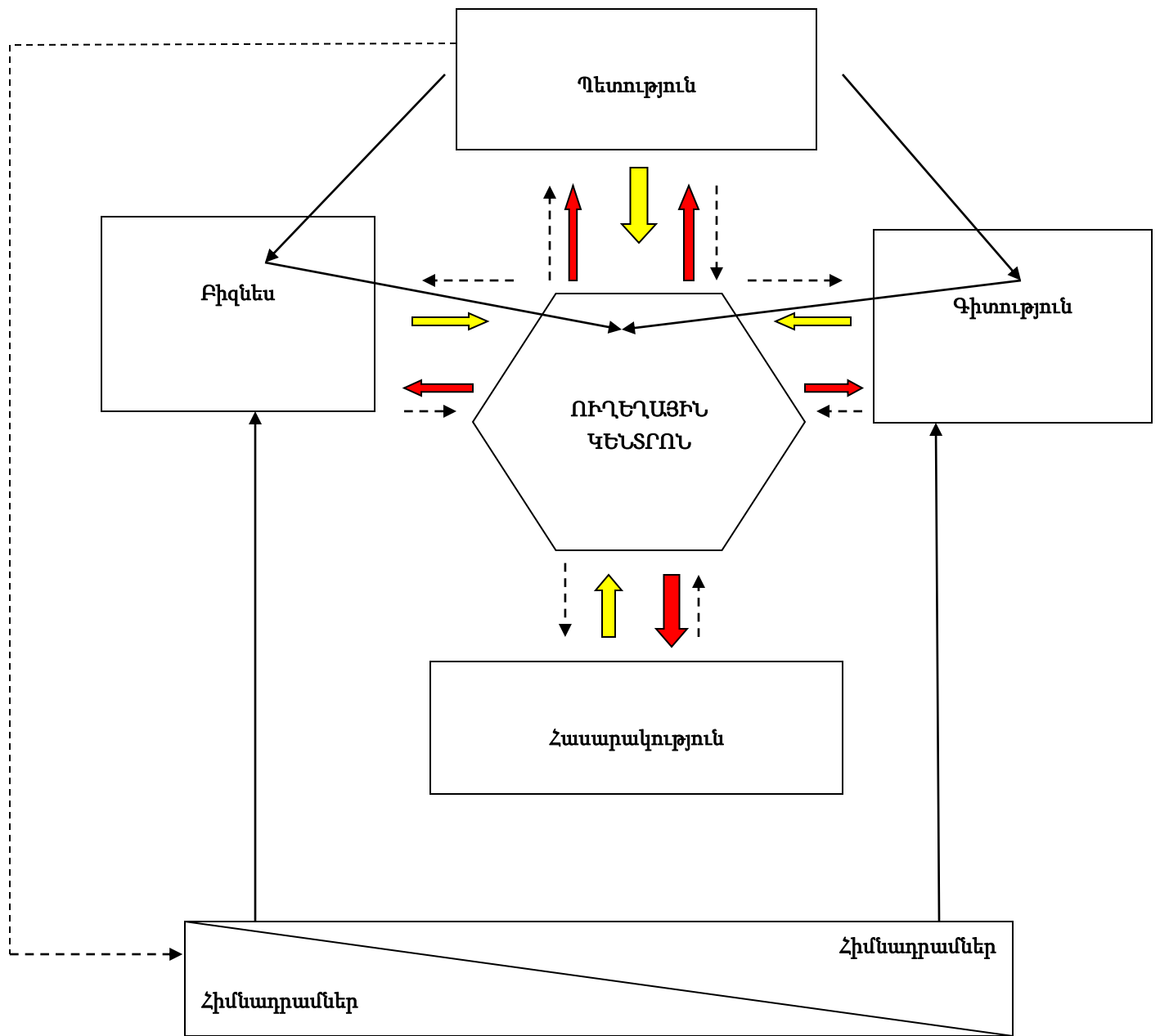
Հաղորդակցային (միջնորդական) գործառույթի դեպքում ուղեղային կենտրոնը հանդես է գալիս որպես.

- միջնորդ կառավարության և ակադեմիական/փորձագիտական հանրության, քաղաքական ընտրախավի (էլիտայի) ու քաղաքացիական հասարակության կառույցների և բնակչության միջև (հասարակական լսումներ, հասարակական փորձաքննության կազմակերպում, որոնք 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, ծրագրերի մշակում),

Աղյուսակ 2

Ուղեղային կենտրոնների (ՈԻԿ) հաղորդակցային (միջնորդական) գործառույթը



→ ֆինանսավորում

→ ֆինանսավորում

--- միջուկային ազդեցություն լիտական հանրության և ՋԼՄ-ի, գիտության

և ՋԼՄ-ի միջև (գիտական հանրության հետ լրագրողների հանդիպումների արտադրանք)

կազմակերպում),

- փորձագետ իշխանությունների քաղաքականության բարելավման համար՝ հաշվի առնելով ակադեմիական/փորձագիտական հանրության, բիզնես-կառույցների առաջարկությունները:

Ուղեղային կենտրոնների հաղորդակցային (միջնորդական) գործառույթի առանձնահատկությունները ներկայացված են աղյուսակ 2-ում:

Ուղեղային կենտրոնների ուսումնասիրության հաջորդ խնդիրը վերջիններիս դասակարգումն է, որը բարդ խնդիր է՝ ելնելով այս կազմակերպությունների ուղղությունների ու ռազմավարությունների բազմազանությունից: Գոյություն ունեն ուղեղային կենտրոնների դասակարգման բազմաթիվ եղանակներ²³:

Ըստ հետազոտվող թեմաների ընդգրկման՝ ուղեղային կենտրոնները լինում են *գլոբալ, ներպետական և նեղ մասնագիտացված*: Ըստ քաղաքական կողմնորոշման՝ դրանք լինում են *քաղաքականապես գաղափարայնացված և քաղաքականապես անկախ*: Հաշվի առնելով բազմաթիվ երկրներում դրանց նշանակալի ազդեցություն հասարակական-քաղաքական, տնտեսական և այլ գործընթացների վրա՝ ուղեղային կենտրոնները հաճախ դասում են «*հինգերորդ իշխանությանը*»՝ օրենսդիր, գործադիր, դատական իշխանություններից և ՋԼՄ-ներից հետո:

Պատմական առումով դասակարգելու դեպքում հաշվի են առնվում հետևյալ չափանիշները. ձևավորման ժամանակահատվածը, խնդրակարգը (ըստ էության, սա կազմակերպության առաքելությունն է), գործողությունների և կառավարության հետ փոխհարաբերությունների բնույթը: Այս առումով, ինչպես նշել ենք նախորդ՝ 1.1 բաժնում, պատմականորեն առանձնացնում են ուղեղային կենտրոնների հինգ սերունդ.

1. Ռազմական խնդիրների ուսումնասիրությամբ զբաղվող ուղեղային կենտրոններ,

²³ Տե՛ս **Солодовников С., Черныш С.**, Мозговые центры Запада, URL: http://nash-sovremennik.ru/archive/2008/n12/233-237_Solodovnikov_Chernysh.pdf

2. Գլոբալ տեխնոլոգիական փոխադարձ կախվածությունից ծնված ապագայի խնդիրներով զբաղվող ուղեղային կենտրոններ,
3. Պաշտպանական գործողության 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 առանձնացնում են *պահպանողական, կենտրոնամետ և առաջադիմական ուղեղային կենտրոններ*: Մեկ այլ դասակարգմամբ ուղեղային կենտրոնները լինում են.

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

Մասնագիտական գրականության մեջ առավել տարածված է ամերիկացի հետազոտողներ Էնդրյու Ռիչի (*Andrew Rich*) և Քենթ Ուիվերի (*Kent Weaver*) տված ուղեղային կենտրոնների դասակարգումն ըստ կազմակերպության նպատակների, արտադրանքի, ֆինանսավորման աղբյուրների. այս չափանիշների տեսանկյունից առանձնացվում են ուղեղային կենտրոնների չորս տեսակներ.

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

Վերջին երկու տեսակը հաճախ մեկ կատեգորիայով են ներկայացնում: *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 հետազոտությունների արդյունքները հրատարակում են գրքերի ու հոդվածների տեսքով: *Պայմանագրային գիտահետազոտական կենտրոններն* աշխատում են պետական հաստատությունների կամ մասնավոր ընկերությունների պատվերներով: Այս կատեգորիայի կազմակերպությունների խնդիրների մասշտաբներն ու բարդությունը հաճախ ստիպում են ներգրավել հետազոտողների կոլեկտիվներ: *Գաղափարայնացված հետազոտական կենտրոնների* կատեգորիային են վերաբերում գաղափարախոսական տարբեր ուղղվածության կազմակերպությունները, որոնք, որպես կանոն, ձգտում են արձագանքել քաղաքական առաջնորդների ընթացիկ պահանջներին, նրանց վրա ազդեցություն գործել: Դրանց արտադրանքը կոնկրետ հարցերի շուրջ վերլուծական տեղեկագրերն են, որոնք նախապատրաստվում են ուրվագծի, նախորդ ուսումնասիրությունների համադրության կամ մեկնաբանության սկզբունքով:

Ուղեղային կենտրոնների տիպաբանությունն ու հիմնական առանձնահատկությունները բերված են աղյուսակ 3-ում:

Աղյուսակ 3

Ուղեղային կենտրոնների (ՈԻԿ) տիպաբանությունը

Տեսակը	ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆՆ ԵՐ ԱՌԱՆՑ ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԻ (ակադեմիական ՈԻԿ-ներ)	ՊԱՅՄԱՆԱԳՐԱՑ ԻՆ ՈԻԿ-ներ	ԳԱՂԱՓԱՐԱՑՆԱՑՎԱԾ ՈԻԿ-ներ	ԿՈՒՍԱԿՑԱՊԱՏԿԱՆ ՈԻԿ-ներ
Հատկությունները				
Աշխատակազմ	Ճանաչված անկախ գիտնականներ	Ճանաչված անկախ գիտնականներ	Գաղափարայնացված փորձագետներ	Կուսակցության անդամներ, կուսակցության հանդեպ լոյալ մարդիկ
Ֆինանսներ	Հիմնադրամներ, կորպորացիաներ, մասնավոր	Կառավարական մարմիններ	Հիմնադրամներ, կորպորացիաներ, մասնավոր անձինք	Կուսակցություններ, կառավարության

	անձինք			սուբսիդիաներ
Օրակարգի հեղինակը	Հետազոտողներ, հիմնադրամներ	Կառավարական մարմիններ	ՈւԿ-ների ղեկավարներ	Կուսակցական ծրագրեր
Արտադրանքը	Ակադեմիական մենագրություններ, հոդվածներ ամսագրերում	Հաշվետվություններ կառավարական մարմինների համար	Համառոտ փաստաթղթեր, վերլուծականներ, տեղեկագրեր	Բազմազան
Առավել հայտնի կազմակերպություններ	Բրուկլինգսի ինստիտուտ (ԱՄՆ)	«Ռենդ» կորպորացիա (ԱՄՆ), Դեմոկրատիայի իսրայելական ինստիտուտ (Իսրայել)	«Ժառանգություն» հիմնադրամ (ԱՄՆ), Հայեկի ինստիտուտ (Ավստրիա)	Ադենաուերի հիմնադրամ (Գերմանիա)

Այդ դասակարգումն առավելապես նկարագրում է իրավիճակն ԱՄՆ-ում և արևմտյան քաղաքական մշակույթը կրող այլ երկրներում: Մակայն աշխարհի բազմաթիվ այլ երկրներում (այդ թվում՝ Հայաստանում) իրավիճակը բոլորովին այլ է: Մյուս կողմից, նույնիսկ ԱՄՆ-ում ուղեղային կենտրոնների ճնշող մեծամասնությունն օժտված է միաժամանակ մի քանի տեսակների հատկանիշներով, թեև ավելի ստույգ կլինի ասել, որ այսօր ջնջվում են տարբերությունները, օրինակ, ակադեմիական և գաղափարայնացված ուղեղային կենտրոնների միջև. 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 նման կազմակերպություններ, որոնք բավական դժվար է տարբերել դասական ուղեղային կենտրոններից: Աղյուսակ 4-ում բերված են ուղեղային կենտրոնների յուրաքանչյուր տեսակին նման կազմակերպությունները:

Աղյուսակ 4

Ուղեղային կենտրոնները (ՈւԿ) և համանման կազմակերպությունները

ՈւԿ-ի տեսակը	Համանման կազմակերպությունները
	Համալսարանական հետազոտական կենտրոններ

Ակադեմիական ՈւԿ-ներ	Կառավարական հետազոտական կենտրոններ
	Առևտրային խորհրդատվական ֆիրմաներ
Պայմանագրային ՈւԿ-ներ	Կառավարական ժամանակավոր հետազոտական հանձնաժողովներ
	Շահառու խմբեր
Գաղափարայնացված ՈւԿ-ներ	Հասարակական շահերը պաշտպանող ՀԿ-ներ
	Քաղաքական կուսակցությունների հետազոտական բաժիններ

5-րդ աղյուսակում բերված են ուղեղային կենտրոնների գործունեության կառավարման առանցքային հատկությունները:

Աղյուսակ 5

Ուղեղային կենտրոնների (ՈւԿ) կառավարման առանցքային հատկությունները

Հատկություն	Առավելություններ	Թերություններ
<i>ՖԻՆԱՆՍԱՎՈՐՄԱՆ ԱՂԲՅՈՒՐՆԵՐ</i>		
Կազմակերպությունների նվիրատվություններ	Որոշ երկրներում դա ֆինանսավորման հիմնական ու կայուն աղբյուրներից մեկն է:	- ՈւԿ-ն կարող է ստիպված լինել իր առաջնահերթությունները արտաքին դոնորների պատճառով: - ՈւԿ-ն կարող է ընկալվել որպես արտերկրյա շահերի արտահայտման գործիք:
Պայմանագրեր կառավարության հետ	Որոշ երկրներում դա ֆինանսավորման հիմնական ու կայուն աղբյուրներից մեկն է:	ՈւԿ-ն՝ որպես անկախ կազմակերպություն, իրականացնում է հիմնականում պետության պատվերները:
Պայմանագրեր կորպորացիաների հետ	Որոշ երկրներում դա ֆինանսավորման աղբյուրներից մեկն է:	Քիչ հավանական է զարգացող ու անցումային երկրների մեծամասնությունում:
Հանդես գալ որպես համալսարանի	- Համալսարանն ապահովում է համապատասխան տարածքով, աշխատավարձով և հասանելիությունն իր այլ ենթակառուցվածքներին:	- Համալսարանի մյուս առաքելությունը (կրթություն) կարող է դառնալ քաղաքական հետազոտությունների հանդեպ ուշադրության նվազման պատճառ:

<p>հետազոտական կենտրոն</p>	<p>- Լրացուցիչ վստահություն արդյունքների հանդեպ:</p>	<p>- Օբյեկտիվության ակադեմիական նորմը կարող է հակասել քաղաքական հետազոտության կարիքներին: - Կադրերի, ռեսուրսների և այլ հարցերի հանդեպ վերահսկողության հնարավոր նվազում:</p>
<p>ՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ՈՒՂՂՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆ</p>		
<p>Մասնագիտացված հետազոտություններ ներդրում</p>	<p>Երբեմն օգնում է զարգացնել ինստիտուցիոնալ բրենդը և շուկայական հարթակը քաղաքական գործիչների, ՉԼՄ-ների, հիմնադրամների մոտ:</p>	<p>Երբեմն կարող է հանգեցնել քաղաքական գործիչների, ՉԼՄ-ների, հիմնադրամների կողմից հետաքրքրության կորստի, եթե ՈւԿ-ի գործունեության ոլորտն ընկած չէ նրանց ուշադրության կենտրոնում:</p>
<p>Քաղաքականության միջազգային / տարածաշրջանային / տեղական հարցեր</p>	<p>Մեծանում է ՈւԿ-ի ազդեցությունը, եթե տվյալ մակարդակի համար չկան իշխանության համար փորձաքննության այլ աղբյուրներ:</p>	<p>Հիմնադրամները կարող են շահագրգռված չլինել ֆինանսավորելու հետազոտությունները տվյալ մակարդակում:</p>
<p>ԱՇԽԱՏԱԿԱԶՄ ԵՎ ԱՇԽԱՏԱԿԻՑՆԵՐ</p>		
<p>Մշտական աշխատակազմ</p>	<p>- Ավելի հարմար է իրականացնել երկարաժամկետ նախագծեր ու ծրագրեր: - Կարելի է արագ արձագանքել ծագող կարճաժամկետ քաղաքական հիմնախնդիրներին: - Աշխատակիցների մեջ հնարավոր է սիներգետիկ ինտելեկտուալ էֆեկտ:</p>	<p>- Աճում են մշտական ծախսերը: - Երկարաժամկետ հեռանկարում կարող է նվազել փորձաքննության որակը:</p>
<p>Կոնկրետ նախագծի (պայմանագրի) 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>Ճանաչված գիտնականներից կազմված աշխատակազմ</p>	<p>Մեծանում է վստահությունը ՈւԿ-ների արտադրանքի նկատմամբ:</p>	<p>Հեղինակավոր գիտնականները երբեմն ուշադրություն չեն դարձնում իրենց հետազոտությունների համառոտությանն ու մատչելիությանը:</p>

ԱՐՏԱԴՐԱՆՔ ԵՎ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐ		
Գրքեր և հոդվածներ գիտական հանրության համար	Ակադեմիական հետազոտությունները կարող են մեծացնել վստահությունը ՉԼՄ-ների և քաղաքական հանրության կողմից:	Ակադեմիական հետազոտությունների արդյունքները սովորաբար լինում են չափազանց երկար, գիտական տերմիններով հագեցած՝ ինչը դժվարացնում է քաղաքական գործիչների ու ՉԼՄ-ների համար դրանց կիրառումը:
Համառոտ վերլուծական տեղեկագրեր	Այդպիսի տեղեկագրերը կարող են կարգալ գրաված հայտնի քաղաքական գործիչներն ու լրագրողները, որոնք ժամանակ չունեն կարդալու ակադեմիական հետազոտությունների ծավալուն հոդվածները:	Այդ տեղեկագրերում համառոտության պատճառով կարող են դուրս մնալ որոշ կարևոր վերլուծություններ:
Մեմինարներ ՉԼՄ-ների ու քաղաքական գործիչների համար	- Համեմատաբար քիչ ծախսատար միջոցառումներ են: - Կարող են հանգեցնել քաղաքական գործիչների ու ՉԼՄ-ների հետ ՈւԿ-ի սերտ հարաբերությունների զարգացմանը:	Դրանք կարող են պարբերական բնույթ չկրել:
Իրենց արդյունքների հանրայնացման համար համացանցի օգտագործում	- Մատչելի է: - Հեշտ է թարմացնելն ու փոփոխություններ կատարելը:	Նվազեցնում է հետազոտության արդյունքները վաճառելու հնարավորությունը:

Համաձայն Եվրոպայի և նախկին ԽՍՀՄ երկրների գործունեության ուրվագծի²⁴ արդյունքների՝ համագործակցությունն ուղեղային կենտրոնների հանրության անդամների միջև թույլ է, սահմանափակ է կամ գրեթե բացակայում է տեղեկատվությունն այլ ուղեղային կենտրոնների հետազոտությունների թեմաների մասին, ուղեղային կենտրոնների միջև բացակայում է աշխատանքի բաժանումը:

Առհասարակ ուղեղային կենտրոնների միջև համագործակցությունը հնարավոր է հետևյալ ձևերով (տե՛ս աղյուսակ 6).

ա. ցանցեր,

²⁴ **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.

- բ. այլանսներ, կոալիցիաներ,
- գ. գործընկերություններ, կոնսորցիումներ:

Աղյուսակ 6

Ուղեղային կենտրոնների (ՈւԿ) համագործակցությունը

Համագործակցության տեսակը Չափանիշները	ՑԱՆՑԵՐ	ԱԼՑԱՆՄՆԵՐ, ԿՈԱԼԻՑԻԱՆԵՐ	ԳՈՐԾԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ, ԿՈՆՍՈՐՑԻՈՒՄՆԵՐ
Աստիճանակարգություն	Համագործակցության ամենաձկուն 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 կոնկրետ	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 համար պատասխանատու անձնական ղեկավար

Ա. Ցանցեր: Ցանցերը քաղաքացիական հասարակության կառույցների համագործակցության ճկուն ձևեր են՝ առանց աստիճանակարգային պատնեշների, որոնք լայն տարածում են ստացել XX դարի վերջին և XXI դարի սկզբին: Նվազագույն իրավական սահմանափակումները մեծացնում են գլոբալ հասարակության և գլոբալ 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 յուրաքանչյուր մասնակից կազմակերպությանն առանձին-առանձին:

Ընդհանուր առմամբ, ցանցային փորձագիտական գործունեության

առանցքային տարրերին են վերագրում.

- առանցքային քաղաքական դերակատարների հետ հաղորդակցման համար «հարթակների» ստեղծումը, ինչը համապատասխանում է գիտական հանրությունների ձգտմանը՝ ձեռք բերել առկա խնդիրների հասարակական փորձագիտության համար անհրաժեշտ որակներ,
- պրակտիկ խնդիրների լուծման համար գործիքակազմի ու մեթոդաբանության մշակումը,
- գաղափարների ստեղծումն ու տարածումը, դրանց պաշտպանությունը հանրային քննարկումների ընթացքում,
- սպասարկման (պայմանագրային) ծառայությունները պետական կամ բիզնես կառույցների պատվերներով,
- հասարակության կայուն զարգացումը հեշտացնող երաշխավորությունների մշակումը:

Ցանցերի առանձնահատկություններն են.

- նպատակները ձևակերպված են շատ ընդհանուր և ոչ կոնկրետ,
- տեղի է ունենում տեղեկատվության փոխանակում որպես գործունեության հիմնական տեսակ,
- գոյություն ունի ճկուն կապ մասնակիցների միջև, ընդ որում, յուրաքանչյուրը կապված է յուրաքանչյուրի հետ,
- կառավարումը թույլ է, բացակայում է ղեկավար մարմինը,
- ընդհանուր որոշումները պարտադիր չեն ցանցի անդամների համար,
- բացակայում է ռեսուրսների բաժանումից մասնակիցների հստակ շահույթը,
- 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 դեկավար. մասնակից կազմակերպություններից մեկը, որպես կանոն, կոալիցիայի ստեղծման նախաձեռնողն է,
- որոշումների ընդունման գործընթացը որոշակի է (կա դեկավար մարմին, մշակված է ընթացակարգը),
- մշակված է նպատակներին հասնելու ընդհանուր ռազմավարությունը:

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

- համագործակցությունը տեղի է ունենում նախագծերով որոշված նպատակների հիման վրա,
- մասնակիցների միջև գործում են պայմանագրային փոխհարաբերություններ,
- մասնակիցների միջև աշխատանքն ու պատասխանատվությունը հստակ բաժանված են՝ իշխանության ու ենթարկման հարաբերությունների հիման վրա,
- կառավարումը կատարվում է համակարգումով (կան դեկավար մարմիններ և, ամենակարևորը, նախագծի իրագործման համար պատասխանատու անձնական դեկավար),
- դեկավար մարմինները հաշվետու են գործընկերության մասնակիցների առջև,
- գործընկերության գործողության ժամկետը որոշվում է նախագծի ժամկետով:

Այսպիսով, ուղեղային կենտրոնները յուրահատուկ կամուրջ են ակադեմիական հանրության և որոշումներ կայացնողների միջև, որոնց նշանակալի ազդեցության պատճառով լիովին կարելի է համարել «հինգերորդ իշխանություն»:

Նման կառույցները միջնորդ են փորձագիտական հանրության, կառավարության,

քաղաքական ընտրախավի, բիզնեսի, քաղաքացիական հասարակության կառույցների ու բնակչության միջև: Նրանք հանրային քաղաքականության գործընթացում հանդես են գալիս որպես ինտելեկտուալ արտադրանք թողարկող և որոշումների ընդունման համար անհրաժեշտ տեղեկատվության այլընտրանքային աղբյուրներ, որոնք նշանակալի հիմնախնդիրների լուծման գործում շահագրգիռ կողմերին ապահովում են նոր գաղափարներով՝ իրականացնելով հիմնարար հետազոտություններ և տրամադրելով խորհրդատվական ծառայություններ:

Գլուխ 2.

ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ

ԴԵՐԱԿԱՏԱՐՆԵՐԻ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ

2.1. ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ԱԶԴԵՅՈՒԹՅԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ

ԺԱՄԱՆԱԿԱԿԻՑ ԱՇԽԱՐՀՈՒՄ

Ուղեղային կենտրոնների աշխատանքը քիչ է ծանոթ լայն հասարակայնությանը, քանի որ նրանք ամենից առաջ դիմում են քաղաքական էլիտային: 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 նաև տարբեր ուղիներով փոխանցում են նրանց սոցիալական պահանջմունքներին ու շահերին համապատասխան ուղերձները: Այդ պատճառով կարևոր է դառնում այն հանգամանքը, որ ուղեղային կենտրոնները զարգացնում են հաղորդակցային քաղաքականության ռազմավարությունները:

Վերջերս որոշ ուղեղային կենտրոններ որդեգրել են զարգացման ռազմավարական նոր ուղղություն, որը զանգվածային հաղորդակցության տեխնոլոգիաների և հանրային քաղաքականության ռացիոնալ-գիտական մշակման մեխանիզմների համակցություն է: Ուղղության էությունը դելիբերատիվ (անգլ. *deliberate* - կշռադատել, խորհրդակցել, քննարկել), այսինքն՝ երկրի ներսում հասարակայնորեն նշանակալի հիմնախնդիրների շուրջ զանգվածային խորհրդատվությունների գործընթացի զարգացումն է ու որքան հնարավոր է շատ

քաղաքացիների ներգրավումը հանրային քաղաքականության մշակման ոլորտ²⁵: Ուղեղային կենտրոնների զարգացման մեջ այդպիսի նորարարությունը հեռանկարային լուծումների զարգացման համար ավանդական փորձագիտական հետազոտությունների սահմանափակության գիտակցման հետևանքն է:

Այդպիսի նոր ռազմավարության շրջանակներում ուղեղային կենտրոնները.

- ✓ կազմակերպում են կլոր սեղաններ պաշտոնատար անձանց համար, որոնց ընթացքում քննարկվում են հանրային քաղաքականության զարգացման սցենարները,
- ✓ հանրային քաղաքականության ոլորտի խնդիրների քննարկման համար 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, իսկ իրենք վերլուծում են փոփոխությունների մասշտաբը²⁶: 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: Ուղեղային կենտրոններն, իրենք հանդիսանալով հանրային քաղաքականության առանցքային բնութագրիչը, դարձան հանրային

²⁵ St' u **Дацюк С.**, Инструменты и технологии фабрик мысли. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/57>

²⁶ St' u **Сунгуров А.**, Фабрики мысли: первое приближение к анализу зарубежного опыта. URL: http://strategy-spb.ru/Koi-8/Proekt/Programma/fabriki_misli/stati/CFP-Pap2.htm

քաղաքականության գլխավոր դերակատարները:

Հանրային քաղաքականությունը միշտ եղել է, ամենից առաջ, երեք գործոնների փոխազդեցության ոլորտ.

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

Սկզբնական փուլում հանրային քաղաքականության ոլորտում նոր գաղափարները հիմնականում առաջադրում էին քաղաքական գործիչները և շահերի որոշակի խմբերը: *Շահերի խմբերը (special interests groups)* զբաղված էին իրենց հետաքրքրությունների առաջմղմամբ: Հետագայում օրենսդիրները հասարակական առկա հիմնախնդիրների մասին որոշումների ընդունման համար 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 գործառնությանի ակտիվության ոլորտները կարելի է բաժանել հետևյալ կատեգորիաների.

Պաշտպանական գործողություն: Իրենց ֆինանսական անկախության շնորհիվ որոշ կազմակերպություններ կարող են առաջադրել քաղաքական լուծումներ՝ զերծ մնալով պետական ֆինանսավորումից բխող շահերի կոնֆլիկտից:

Ներկուսակցական հետազոտություններ: Խոշոր քաղաքական կուսակցությունները հաճախ ստեղծում են հետազոտական ինստիտուտներ իրենց քաղաքականության մշակման համար: Որոշ երկրներում կուսակցություններն այդ նպատակով կարող են դիմել ուղեղային կենտրոնի ծառայություններին:

Կառավարությանն առընթեր հետազոտություններ և քաղաքական պլանավորում: Կառավարական կառույցներում, նախարարություններում ու գործակալություններում գործում են բազմաթիվ հաստատություններ, որոնք

կատարում են ուղեղային կենտրոնների գործառույթներ: Դրանցից ոմանք ունեն ինքնուրույն կառավարում, բայց վերջին հաշվով գտնվում են քաղաքական գործիչների հովանու ներքո:

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

Լուսավորություն և կրթություն: Որոշ կենտրոններ կատարում են ամենից առաջ ակադեմիական հետազոտություններ: Նրանց արտադրանքն օգտագործվում է ակադեմիական բանավեճերի ընդարձակման համար և համապատասխանաբար քիչ օգուտ ունի քաղաքական գործիչների համար:

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

Վերլուծությունը, հաղորդակցությունը և որոշումների ընդունման գործընթացը ուղեղային կենտրոնների անմիջական գործունեության ոլորտներն են²⁷, որի գլխավոր բնութագիրը նրա հանրային բնույթն է՝ ոչ միայն ուղեղային կենտրոնների կողմից իրենց գործողությունների բարձրաձայնման իմաստով, ինչպես դա անում են, օրինակ, պետական մարմինները կամ առևտրային կորպորացիաները, այլ նաև վերլուծությանը, հաղորդակցությանը և որոշումների ընդունման գործընթացին տարբեր կուսակցություններին, շահերի խմբերին, քաղաքականապես ակտիվ

²⁷ 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.

քաղաքացիներին լայնորեն ներգրավելու իմաստով: Հատկապես ուղեղային կենտրոնների շնորհիվ հանրային քաղաքականության ոլորտը կարողացավ ինստիտուցիոնալիզացվել որպես օրենսդրական ու գործադիր որոշումների մշակման կայուն ու հիմնարար ոլորտ:

Ուղեղային կենտրոնների առաջացումը պայմանավորված է, ամենից առաջ, հանրային քաղաքականության և հասարակական կյանքի հետազոտության մեջ վակուումի առկայությամբ: Ուղեղային կենտրոնները դարձան այն վայրերը, որտեղ ստեղծագործական մտահղացումները զարգանում են՝ անկախ հատուկ շահերից, որտեղ նրանք մարմնավորվում են ռեալ նախագծերի մեջ, մտնում հասարակության սոցիալ-քաղաքական պրակտիկա: Ուղեղային կենտրոններն ապահովում են հանրային քաղաքականության հարցերի անհրաժեշտ ինտելեկտուալ հենքը և խորը դիտարկումը: Աշխատանքի պատշաճ կազմակերպման դեպքում ուղեղային կենտրոնները կարող են միմյանց կապել մասնավոր հատվածի, կառավարական պաշտոնյաների և քաղաքական գործիչների հմտությունները, գիտելիքներն ու փորձը: Հասարակական ու մասնավոր հատվածների միջև այդպիսի համագործակցությունը լիովին կարող է հանգեցնել հանրային քաղաքականության խնդիրների ռացիոնալ ու առողջ լուծմանը, ժողովրդավարական գործընթացի հիմքերի ամրապնդմանը:

Այսօր ուղեղային կենտրոնների հանրությունը տրամադրում է գաղափարների մի ամբողջ աշխարհ: Ուղեղային կենտրոնների առաջացմամբ տեղի է ունենում հանրային քաղաքականության մեջ տարբեր սուբյեկտների անմիջական ներգրավման գործընթաց, ընդ որում, այդ սուբյեկտներից ոմանց համար քաղաքականությունը գործունեության մասնագիտական ոլորտ չէ:

Այսօր ԱՄՆ-ի ամենախոշոր ուղեղային կենտրոնների գործունեությունը երբեմն անվանում են տեղեկատվական պատերազմներ հանրային-քաղաքական գաղափարների պայքարում²⁸: Նրանք, ամենից առաջ, ազդում են ԱՄՆ-ի, հաճախ նաև

²⁸ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Акопян О.**, Ведущие мировые фабрики мысли сегодня: новые смыслы на службе государства // Национальный институт развития современной идеологии, 2009.

ողջ աշխարհի մտածողության եղանակի վրա: Այս կամ այն հանրային-քաղաքական առաջարկի հետևում գտնվող գաղափարները և դրանց հնարավոր հետևանքների առնչությամբ բանավեճերն ավելի ու ավելի հաճախ են հանգում ազդեցության նոր կենտրոնների միջև վեճերի: Հանրային քաղաքականությունը հանդիսանում է միաժամանակ պետության, կուսակցությունների ու կորպորացիաների հետ ուղեղային կենտրոնների աշխատանքի մեխանիզմ և հաղորդակցման տարածություն, որտեղ քաղաքացիական շահերը կարող են արտահայտվել քաղաքականապես ազդեցիկ ձևով:

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

Քաղաքական գործիչներն ուղեղային կենտրոններից ակնկալում են, ամենից առաջ, իրենց հետաքրքրող հիմնահարցերի խիստ որոշակի լուծումներ: Ընդ որում, լիովին նորմալ է տարբեր ուղեղային կենտրոնների առաջարկած լուծումների այլընտրանքայնությունը. ունենալով այլընտրանքներ՝ քաղաքական գործիչները ընտրում են իրենց ձեռնտու տարբերակը: Կարևորն այն է, որ ուղեղային կենտրոնն առաջարկի ոչ թե «մի կողմից» և «մյուս կողմից» երկընտրանքային ոճի վերլուծական ձևակերպում, այլ միանշանակ պատասխան «ինչ անել» հարցին: Դրա հիման վրա 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 վարկը 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՝ ունենալ անկողմնակալ, առավելագույնս օբյեկտիվ, անկախ վերաբերմունք բանավեճի առարկայի հանդեպ:

Այդ հարցը հատկապես սուր է դրված այն երկրներում, որտեղ ուղեղային կենտրոնների ինստիտուտը նոր է սկսում ձևավորվել (այդ թվում՝ և հետխորհրդային երկրներում):

Խոշոր ուղեղային կենտրոններն այսօր ի վիճակի են ազդել ոչ միայն իրենց երկրի քաղաքական գծի, այլև այլ պետությունների վրա²⁹: Ուղեղային կենտրոնների ակտիվ միջամտության ոլորտներից մեկն արտաքին քաղաքականությունն է: Եվ թեև այդ ոլորտը, ինչպես և պաշտպանության ոլորտը, պետական քաղաքականության առավել փակ ոլորտն է, այնուամենայնիվ, այն դուրս չի մնացել ուղեղային կենտրոնների հասանելիության սահմաններից, քանի որ զգում է ուղեղային կենտրոնների լուրջ մշակումների կարիքը, առաջին հերթին իր կարևորության և անհրաժեշտության պատճառով:

Կրթությունն ուղեղային կենտրոնների աշխատանքի երկրորդ գլխավոր ուղղությունն է: Հետաքրքիր է, որ թափանցիկության չափի ընդլայնմանը զուգահեռ այնպիսի փակ ուղեղային կենտրոններ, ինչպիսին է «ՌԷՆԴ» կորպորացիան, նախ և առաջ դիմեցին կրթության ոլորտին: Ըստ էության, «ՌԷՆԴ»-ի զարգացումը համընկնում է հասարակության հոգևոր-ինտելեկտուալ ոլորտի, ավելի ստույգ, գիտության զարգացմանը: Գիտատեխնիկական հեղափոխության, գիտատեխնիկական առաջընթացի և հասարակական-քաղաքական երկու հակադիր համակարգերի ռազմաքաղաքական հակամարտության դարաշրջանում՝ XX դարի 50-60-ական թթ., կազմակերպությունն ակտիվորեն զբաղվում էր հատկապես ռազմատեխնոլոգիական հետազոտություններով³⁰: Հետագայում, երբ սկսվեց հետազոտական գիտության ու կրթական համակարգի ճգնաժամը, «ՌԷՆԴ»-ը կողմնորոշվեց դեպի այդ հիմնախնդիրների դիտարկումը:

XX դարը բնութագրվում էր կրթության ոլորտում հսկայական նվաճումներով,

²⁹ 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

³⁰ Տե՛ս **Хассан Дж.**, *Границы революции фабрик мысли*, URL: <http://gtmarket.ru/library/docs/1813>

որոնք ընկան դարաշրջանի սոցիալական մեծ վերափոխումների և գիտատեխնիկական առաջընթացի հիմքում: Սակայն կրթության ոլորտի բուռն ընդլայնումը և նրա 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 միջև, ինչպես նաև երկրի ներսում սոցիալական շերտերի միջև կրթության մակարդակի և որակի ավելի ու ավելի աճող տարբերությամբ: Իսկ ծավալված տեղեկատվական հեղափոխությունը, նոր տեխնոլոգիաները նոր պահանջներ առաջադրեցին ոչ միայն գիտելիքների, հմտությունների, կարողությունների քանակի առումով, այլև ընդունակությունների ու անձնային որակների (նախաձեռնողականություն, գործնականություն, ակտիվություն) առումով: Այդ իրավիճակում սկսվեց կրթական նոր հարացույցի որոնումը, որը կենթադրեր անձի ստեղծագործական ընդունակությունների զարգացման շեշտադրում, ուսուցման ճկուն ու նախագծային ձևերի ներմուծում, վերապատրաստման անհատական ձևերի մասնաբաժնի մեծացում: Այս պայմաններում «ՌԷՆԴ»-ն սկսեց ակտիվորեն զբաղվել գիտական կադրերի կայացման հարցով, այսինքն՝ կրթության հարցով: Այսօր ուղեղային կենտրոններն ակտիվորեն մասնակցում են ԱՄՆ-ի կրթական համակարգի վերափոխման բանավեճերին:

Մի կողմից, ուղեղային կենտրոնները վերահսկողություն են սահմանում պետական ապարատի վրա: Այս առումով նրանք ուշադրություն են դարձնում կառավարության գործունեությանը և բարձրացնում են պետական ծրագրերի կատարման ու կառավարման հետ կապված հարցեր: Մյուս կողմից, պետական, պաշտոնատար անձինք կազմում են ուղեղային կենտրոնների հիմնական լսարանը³¹:

³¹ Sté u **Окулов А.**, Фабрики мысли: производство будущего. URL: <http://intelligent.ru/page/20>

Այդ պատճառով այս կազմակերպություններն իրենց աշխատանքում նրանց հետ պահպանում են սերտ ու ակտիվ աշխատանքային հարաբերություններ, որոնք փոփոխվում են՝ կախված պետական իշխանության բնույթից, կազմից ու մոտեցումներից: Համապատասխանաբար, փոփոխվում է նաև ուղեղային կենտրոնների բնույթը, կառուցվածքը և գործունեության ուղղվածությունը: Դրա հիման վրա ուղեղային կենտրոնները հիմնականում հետևում են կառավարության հասցեին ավելի կամ պակաս ընկերական, բայց քննադատական վերաբերմունքի: Ուղեղային կենտրոնների աշխատանքը վերաբերում է բացառապես քաղաքականության հարցերին, այլ ոչ թե քաղաքական կամ պետական գործչի անձին:

Հասարակական-քաղաքական դաշտում իրենց ներկայությունն ապահովելու համար ուղեղային կենտրոնների օգտագործած ռազմավարություններն են.

- Օրենսդիր իշխանության մասնագիտական կոմիտեներին հաշվետվությունների ներկայացում,
- Ներքին ու արտաքին քաղաքականության վիճելի հարցերի մասին հետազոտությունների հրատարակում,
- Մասնակցություն կենտրոնական ու հեղինակավոր հեռուստահաղորդումներին, թերթերի ու ամսագրերի հարցազրույցներին. սա քաղաքական ազդեցության ամենաարդյունավետ գործիքն է:

Քննադատները նաև նշում են ուղեղային կենտրոնների հանդեպ հետաքրքրության մեծացման հետևյալ ռազմավարությունները.

- ✓ ուղեղային կենտրոնի անդամների կողմից արտաքին ծառայությունների մատուցում, հանդիպումներ մասնավոր ու հանրային հատվածների առաջնորդների հետ,
- ✓ ավարտված հետազոտությունների մասին հայտարարություններ,
- ✓ կրթական գործողություններ,
- ✓ արտաքին փորձագետներին (քաղաքական գործիչներին ու

գործարարներին) կարևոր նախագծերին մասնակցելու հնարավորության ընձեռում,

- ✓ ինքնառաջմղում,
- ✓ իրենց նվաճումների գովազդման անուղղակի եղանակներ հրապարակումների քանակի, զանգվածային լրատվամիջոցներում լուսաբանման ծավալ,
- ✓ իրենց փորձագետների ու վերլուծաբանների հրավերներ գիտաժողովների ու գագաթաժողովների,
- ✓ ինստիտուտի խորհրդի կազմում մամուլի և քաղաքականության հայտնի ու ազդեցիկ ներկայացուցիչների ներգրավում,
- ✓ համալսարաններում դասընթացների ու հետազոտությունների հաստատում և տրամադրում,
- ✓ որոշ գաղափարների հանրայնացում:

Ուղեղային կենտրոնները գրավում են քաղաքական գործիչներին երեք հիմնական պատճառներով³².

1. Ի տարբերություն համալսարանների դասախոսների, որոնք անընդհատ կատարում են տեսական բնույթի հետազոտություններ՝ հաճախ չկապված իրական քաղաքականության հետ, ուղեղային կենտրոնների փորձագիտական աշխատանքն ուղղակիորեն կապված է քաղաքական գործիչներին հետաքրքրող քաղաքական արդիական հարցերի հետ: Ուղեղային կենտրոններն ինքնատիպ լուսավորչական գործառույթ են կատարում քաղաքական գործիչների համար:
2. Ուղեղային կենտրոնները, հատկապես գաղափարապես կողմնորոշվածները, տրամադրում են լրացուցիչ ինտելեկտուալ հենք, ինչպես նաև նպաստում են

³² 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.

քաղաքական պաշտոնի թեկնածուների կամ գործող պետական գործիչների քաղաքական պլատֆորմների առաջաշումանը:

3. Որոշ հեղինակավոր ուղեղային կենտրոններ կարող են հանրային քաղաքական գործիչներին խորհրդատվությունների նպատակով տրամադրել բարձր որակավորում ունեցող տաղանդավոր գիտնականների, պաշտոնաթող պետական գործիչների, բացի այդ՝ կարող են հարմարավետ ու հարգված ապաստան դառնալ բարձրաստիճան պետական գործիչների համար՝ վերջիններիս՝ պետական ակտիվ գործունեությունից հեռանալուց հետո:

Խոշոր ուղեղային կենտրոնները հետևում են գործունեության հետևյալ սկզբունքներին.

- Նրանք մասնակցում են հանրային բաց ֆորումների ու գիտաժողովների, որտեղ քննարկվում են քաղաքականապես նշանակալի հարցեր, և ամեն կերպ ողջունում են իրենց գիտնականների դասախոսական, ակադեմիական գործունեությունը համալսարաններում, ակումբներում և այլ քաղաքացիական հաստատություններում: Այդ դասախոսություններից շատերը տարածվում են համացանցի օգնությամբ:
- Ուղեղային կենտրոնները գիտնականները մասնակցում են օրենսդիր մարմնի նիստերին (տալիս են փորձագիտական գնահատականներ), կոմիտեներին ու ենթակոմիտեներին և հաճախ հրատարակում են հոդվածներ բաց մամուլում, տեղական և միջազգային պարբերականներում: Հաճախ ուղեղային կենտրոնները վարձում են անանուն գրողների՝ իրենց զբաղված գիտնականների անունից հոդվածներ գրելու համար:
- Կախված իրենց ֆինանսական ռեսուրսներից և իրենց աշխատակիցների տաղանդից՝ ուղեղային կենտրոնները կարող են թողարկել ամենաբազմազան հրապարակումներ. գրքեր, ամսագրեր, գրքույկներ, վերլուծականներ, նոր գաղափարների ուրվագծեր, գիտաժողովների հաշվետվություններ և այլն:
- Ուղեղային կենտրոններն ակտիվորեն փորձում են մուտք գործել

զանգվածային լրատվամիջոցների եթեր, հատկապես նորությունների ցանցային միջոցներ, ինչպես նաև մասնակցել քաղաքական թոք-շոուների: Որպես կանոն, այդ հաղորդումները հետո տեղադրվում են համապատասխան հաստատության համացանցային պաշտոնական կայքէջերում: Այդ կայքէջերում տեղադրվում են նաև իրենց գիտնականների, փորձագետների, հետազոտողների և վերլուծաբանների լուսանկարները, տեղեկատվություն նրանց հրապարակումների և ելույթների մասին:

Ջանգվածային 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 տարածել ու իրացնել իրենց գաղափարներն ու մտահղացումները, զանգվածային լրատվամիջոցների հետ համագործակցությունը դառնում է կրիտիկական իրենց գործունեության հաջողության համար: Սակայն թեև զանգվածային լրատվամիջոցներում հայտնվելը մեծ դեր է խաղում այս կամ այն ուղեղային կենտրոնի հեղինակության մեծացման գործում, այնուամենայնիվ, գոյություն ունեն նաև այլ գործոններ, որոնք կարող են ապահովել «տեսանելիությունը» քաղաքական դաշտում: Այդ գործոններից են.

- իր արտադրանքի իրացման համար ուղեղային կենտրոնի որդեգրած ռազմավարությունը,
- հետազոտությունների և աշխատակազմի բազմազանությունը,
- նշանակությունը, որն 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 գործողության ընթացքի վրա: Դա նշանակում է, որ աղմուկ հանած ուղեղային կենտրոնները քաղաքական ազդեցության մոնոպոլիստներ չեն: Ուրիշ կենտրոնները կարող են պարզապես ընտրել քաղաքական պարբերաշրջանի տարբեր փուլերում քաղաքական գործընթացի վրա ազդեցության ուղին. օրինակ, ուղեղային որոշ կենտրոններ նախընտրում են աշխատել քաղաքական գործիչների հետ աշխատանքային փոքր շրջանակներում:

Թեև գրեթե բոլոր ուղեղային կենտրոնները ձգտում են ձեռք բերել զանգվածային լրատվամիջոցների բարեհաճությունը, այնուամենայնիվ, այդ գործում հաջողություն են ունենում նրանք, որոնք օժտված են հետևյալ բնութագրերով.

- ✓ լայն 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 որոշված դիրքորոշում,
- ✓ ուղեղային կենտրոնի քաղաքական փորձագիտության հուսալիություն,
- ✓ հանրության հետ շփվելու և իրենց գաղափարները լայն լսարանին պարզ, անմիջական և բովանդակային ձևով փոխանցելու ընդունակություն և արդյունավետություն:

Ուղեղային կենտրոնի աշխատանքի արդյունավետության չափանիշները: Ուղեղային կենտրոնների գաղափարների արդյունավետությունն ու իրացումը ստուգելը բավականաչափ բարդ է: Ուղեղային կենտրոնի արդյունավետ գործունեության հատկանիշներին կարելի է վերագրել հետևյալ երևույթները³³.

1. Գերիշխող ազդեցություն օրենսդիր և գործադիր իշխանության որոշումների

³³ St' u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998, URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

վրա, որոնց կապակցությամբ չկար միասնական կարծիք, և կային բավական բարդ բանավեճեր, ինչն արտահայտվում է ուղեղային կենտրոնի փաստաթղթերի այս կամ այն մասերի՝ պաշտոնական փաստաթղթերում և որոշումներում դրսևորվելու մեջ և մամուլի արձագանքներում:

2. Հետազոտության նոր ուղղությունների, տնտեսության ոլորտների, պետական ծրագրերի և այլնի խթանում:
3. Փոփոխություն կազմակերպության ֆինանսական միջոցների բալանսում: Որպես կանոն, ֆինանսական մուտքերի մեծացումը ուղեղային կենտրոնի աշխատանքի հանդեպ դրական վերաբերմունքի արդյունքն է:
4. Ուղեղային կենտրոնի ղեկավարի և փորձագետների ճանաչում: Վերջիններիս հեղինակություն հանրության շրջանում (այդ թվում՝ ԶԼՄ-ում): Նման դեպքերում նրանց հաճախ առաջարկում են այլ բարձր պաշտոններ պետական կառավարման համակարգում կամ հրավիրում են որպես խորհրդական խոշոր կորպորացիաներում, պետական կառույցներում և այլն:
5. Մասնակցություն նախագահի նախընտրական քարոզարշավներին, պառլամենտի հանրային լսումներին:
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 առաջընթացման միջոցառումների համար ծախսում են գրեթե նույնքան միջոցներ, որքան հետազոտական աշխատանքների համար: Բանն այն է, որ այս կազմակերպությունները չեն սահմանափակվում նրանով, որ կատարում են լավ մշակումներ կամ հետազոտություններ կամ պարզապես ներկայացնում են իրենց գնահատականներն ու մեկնաբանությունները այս կամ այն հասարակական խնդրի կապակցությամբ: Ըստ էության, նրանց գլխավոր խնդիրն է նպաստել

հասարակական-քաղաքական գծի փոփոխությանը, հասարակայնորեն նշանակալի նախագծերի իրականացմանը, այսինքն՝ կյանքի կոչել իրենց ծրագրերը:

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

Թեև ուղեղային կենտրոնների կայացման որոշակի փուլում թույլատրելի է մասնավոր ու պետական ֆինանսավորման որոշ համակցությունը, այնուամենայնիվ, նախընտրելի է խուսափել մեկ աղբյուրից ունեցած կախվածությունից: Այդպիսի կախվածությունն, օրինակ՝ պետական ֆինանսավորման պարագայում, անխուսափելիորեն սահմանափակում է կառավարության քննադատության ազատությունը և նրա քաղաքականության հանդեպ անկողմնակալ վերաբերմունքը: Իհարկե, համաշխարհային փորձում առկա է օրինակ, երբ պետական և կուսակցական-քաղաքական ֆինանսավորումը նշանակալիորեն 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 դեռ լիովին չեն ամրագրվել, որտեղ երկար ժամանակ գերիշխում էր փաստերի աղավաղման և ազատախոհության հետապնդման փորձը, այդպիսի կախվածության հետևանքով ծագող սահմանափակումները առավել նկատելի են:

Ըստ էության, ուղեղային կենտրոնները պետք է խուսափեն և՛ պետական, և՛ կորպորատիվ ֆինանսավորման կախվածությունից: Եվ նույնիսկ այն դեպքում, երբ կազմակերպությունը 50%-ով ֆինանսավորվում է կորպորատիվ հիմնադրամից, այնուամենայնիվ, նա 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 դարասկզբի ուղեղային կենտրոնների նպատակն էր, ամենից առաջ, հասարակայնորեն նշանակալի հիմնախնդիրների լուծման համար գիտականների համախմբումն ու գիտելիքի վրա հիմնված մշակումների իրականացումը: Նրանց հիմնական առաջնահերթություններից մեկն էր 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 քաղաքական ազդեցության, քան քաղաքականության կատարելագործման ուղղությամբ՝ իրենց գործունեության հաջողությունը չափելով գաղափարների իրացման մասշտաբով³⁴:

Մինչդեռ ուղեղային կենտրոններին հետազոտություններն իրականում պետք են ոչ այնքան քաղաքական գործիչներին, որքան քաղաքացիական հասարակությանը՝ հանրային քաղաքականության միջոցով քաղաքական գործիչների գործունեության վերահսկողության ու բարելավման համար: Բայց դա էլ հենց ուղեղային կենտրոնների թուլությունն է.

- նրանց աշխատանքներում առկա է ռեսուրսների սահմանափակության և այդ ոլորտում առկա մեծաթիվ մրցակիցների վտանգը,
- նրանց հետազոտողները ստիպված են ծախսել իրենց ժամանակի մեծ մասը առաջարկություններ գրելու համար: Բացի այդ, նրանք ենթակա են քաղաքական շուկայի տատանումներին: Դրա հետևանքով նրանք ժամանակ առ ժամանակ ստիպված են անցնել աշխատանքի այլ ճակատ, այլ

³⁴ St' u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998. URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

թեմատիկայի, որն ունի մեծ լսարան, և որը ֆինանսավորում է ստանում: Հետևաբար, նրանք պետք է ժամանակավորապես թողնեն իրենց հետաքրքրող թեմատիկան,

- քիչ ուղեղային կենտրոններ են իրականում հանդիսանում միջգիտակարգային կենտրոններ. որպես կանոն, նրանք հենվում են կոնկրետ, նեղ մասնագիտական վերլուծական աշխատանքի վրա,
- ընդհանուր առմամբ, ուղեղային կենտրոնները դժվարությամբ են մրցակցում պետական բյուրոկրատիայի հետ, թեև շատ հարցեր են կապվում հենց նրանց հետ: Գաղափարախոսական մարտահրավերը, որը նրանք ընդունում են, դեռևս նրանց չի դարձնում գործնական քաղաքականության մեջ գիտելիքի ու նորաստեղծությունների աղբյուր: Հիմնական ստեղծագործական աշխատանքը, մասնագիտական միջգիտական մոտեցումների լիարժեք օգտագործումը և ամենաազդեցիկ աշխատություններն էլնում են ոչ միայն ուղեղային կենտրոններից, այլև պետական բյուրոկրատական ապարատից, համալսարաններից ու մասնավոր կազմակերպություններից:

Ավելի ստույգ կլիներ ուղեղային կենտրոնները բնութագրել որպես գործնական քաղաքականության ակումբներ: Դա նշանակում է, որ նրանք ձևակերպում են նպատակներ սահմանափակ շրջանակի և հատուկ լսարանի համար: Ոմանք ստեղծված են իրենց անդամների մտահորիզոնի ընդլայնման համար, ոմանք՝ մասնագիտական խմբերի հարաբերականորեն նեղ շրջանակին հատուկ ծառայություններ մատուցելու համար, մյուսները՝ գաղափարախոսական ճամբարների ներքին ու արտաքին կարևոր խորհրդանշական պահանջմունքների բավարարման համար: Նրանք գիտնականներին հնարավորություն են տալիս հրատարակել ավելի մատչելի աշխատություններ, ինչպես նաև փորձադաշտ են հանդիսանում երիտասարդ տաղանդների համար:

Այս ամենը, սակայն, չի նշանակում, թե նրանք չեն կարող նպաստել քաղաքական բանավեճերի ավելի բարձր մակարդակին: Որպեսզի ուղեղային

կենտրոնները կարողանան իրականացնել իսկապես նորարարական աշխատանքներ, նրանք պետք է կատարեն 2-3 տարի ժամկետով նախագծեր, հակառակ դեպքում նրանք չեն կարողանա հասնել անհրաժեշտ կրիտիկական մակարդակի՝ անկախ այն բանից, թե մեծ է, թե փոքր ուղեղային կենտրոնի աշխատակազմի թվաքանակը:

2.2. ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆԸ

ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐԻՆ ԵՎ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՄՇԱԿՈՒՄԸ

Ժամանակակից միջազգային հարաբերությունների շարժունության բարձր աստիճանի և փոփոխությունների պայմաններում առավելություն են ստանում այն պետությունները, որոնք ընդունակ են ակնթարթորեն արձագանքել տեղի ունեցող փոփոխություններին, արագ հարմարվել նոր մարտահրավերներին, յուրացնել անընդհատ ծագող 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 առաջաշման բարձրորակ մեխանիզմ: Այդպիսի մեխանիզմները, որպես կանոն, ունեն կոլեգիալ 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 գործընթաց³⁵:

Քաղաքական վերլուծությունը (*policy analysis*) ճանաչողական գործունեություն

³⁵ St' u Современные фабрики мысли (мозговые центры, think tanks). Аналитический доклад Агентства гуманитарных технологий. 1998, URL: www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html

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) եզրերը: Մեծաթիվ մեթոդներ կիրառելիս քաղաքական վերլուծաբաններն իրականացնում են քաղաքականության ձևավորման գործընթաց (*policymaking*)՝ ապահովելով ներթափանցում հինգ կրիտիկական ոլորտ.

- ❖ ռազմավարական քաղաքական հիմնախնդիրներ,
- ❖ ներկա և նախկին քաղաքական կուրսերի արդյունքներ,
- ❖ 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** (*сопоставительный или вариативный метод*): Քաղաքական ղեկավարության համար երաշխավորություններ նախապատրաստելիս վաղուց է հաստատվել հետևյալ գործելաոճը. ներկայացնել այս կամ այն հիմնախնդրի լուծման մի քանի տարբերակ, դրանցից յուրաքանչյուրի հետ կապված առավելությունների ու թերությունների գնահատականները: Այս մեթոդը նպաստում է իներցիոն մոտեցումների ու որոշումների բացառմանը, կարծրատիպերից հրաժարմանը, քանի որ վերջնական պատասխանը մշակելիս կարող են օգտագործվել տարբեր տարբերակների ընդունելի բաղադրիչները:

Սակայն տարբերակային մոտեցումը խոցելի է դառնում, եթե որոշման մշակման սուբյեկտներից մեկը շահագրգռված է որոշակի տարբերակով: Այդ խնդրի

հաղթահարմանը նպաստում է մյուս մակարդակի մեթոդը՝ **համակարգային մեթոդը** (*системный метод*), որն ուղղված է հիմնախնդրի լուծման առաջադրվող տարբերակների առավել էական կողմերի նախնական բացահայտմանը, համեմատմանն ու կշռադատմանը: Փ. Դիքսոնի կարծիքով՝ համակարգային վերլուծության մեթոդը «ՌԷՆԴ» կորպորացիայի կարևորագույն մեթոդաբանական նվաճումներից է: Համակարգային վերլուծությունն իրենից ներկայացնում է նոր համակարգի դիտարկման բարդ ու անհատականացված մոտեցում, որում օգտագործվում են տարբեր վերլուծական մեթոդներ: Դա ոչ թե վերլուծության ձևական եղանակ է, որը հենվում է քարացած դոգմաների վրա, այլ ավելի շուտ հայեցակարգային մոտեցում, որը պահանջում է որևէ մեկ հիմնախնդրի դիտարկման համար գիտակարգերի ու հետազոտական հնարների առավելագույն դիապագոնի օգտագործում: Պարզեցված ձևով այս մեթոդը ներառում է հետևյալ տարրերը³⁶.

- հիմնախնդրի պարզաբանում, նրա մասնատում հիմնական բաղադրիչների և դրանց միջև գլխավոր փոխկապվածությունների բացահայտում, երկրորդական փոխկապվածությունների բացառում դրանք ավելի ուշ փուլում հաշվի առնելու համար,
- քաղաքականության նպատակների կամ մի շարք տարբերակային նպատակների սահմանում տարբեր տեսակետների սահմանազատման միջոցով,
- կատարվելիք գործողությունների արժեքի գնահատում,
- անորոշության պահի հաշվառում, որպեսզի գործողությունների ընտրությունը չկորցնի իր նշանակությունը անկանխատեսելի իրավիճակների առաջացման դեպքում,
- տարբերակների համադրում:

Մյուս մեթոդաբանական հնարը երբեմն անվանում են **ընթացակարգային մեթոդ** (*процедурный метод*). դա արտաքին քաղաքական որոշումների ձևակերպման,

³⁶ Տե՛ս **Диксон П.**, Фабрики мысли. М., 2004, с. 100.

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 քայլ է հիմնախնդրի համարժեք ձևակերպումը, ճիշտ հարցադրումը:

Խնդրի կառուցարկման մեթոդը (*метод проблемного структурирования*) հանրահռչակ է մասնավոր ընկերություններում: Այդ մեթոդը թույլ է տալիս քաղաքական վերլուծաբաններին կասկածի ենթարկել գոյություն ունեցող ենթադրությունները և այդպիսով ներառվել քաղաքականության ձևավորման գործընթացում դեռևս օրակարգի մշակման փուլում³⁷: Իսկ մշակվող մոտեցումները կողմնորոշվում են հարաբերականորեն չկառուցարկված մեթոդներից (օրինակ, կոլեկտիվ ոչ ձևական քննարկումներ, «ուղեղային գրոհներ») դեպի ավելի կառուցարկվածները (օրինակ, վիճակագրական որոշումների տեսություն): Այդ մեթոդներն օգնում են բացահայտել գաղտնի ենթադրությունները, ախտորոշել պատճառները, ընտրել նպատակները, համադրել հակասության մեջ գտնվող հեռանկարները և հայտնաբերել քաղաքական նոր հնարավորությունները:

Կանխատեսումների մեթոդն (*метод предсказаний*) ապահովում է քաղաքականապես տեղին (*policy-relevant*) գիտելիքը ապագա պայմանների (լինեն դրանք քաղաքական, տնտեսական, սոցիալական կամ տեխնոլոգիական) վերաբերյալ, որոնք պետք է ենթադրաբար վրա հասնեն քաղաքական այլընտրանքներից մեկնումեկի ընդունումից հետո: Գիտական կանխատեսման մեթոդի հիմնական նպատակը այս կան այն երևույթի պոտենցիալ զարգացման հնարավորությունների դիտարկումն է: Կանխատեսումներն ամենից առաջ կիրառվում են քաղաքական կուրսի մշակման գործընթացում: Դա օգնում է հետազոտել հավանական, հնարավոր և ցանկալի ապագան, գնահատել գոյություն

³⁷ Տե՛ս **Улахович В.**, Экспертное обеспечение внешнеполитических решений, “Журнал международного права и международных отношений”, 2006, N 2, с. 37-38.

ունեցող և առաջարկված կուրսերի բախումը, ճանաչել նպատակներին հասնելու հնարավոր ապագա խոչընդոտները, գնահատել առաջարկված քաղաքական կուրսի քաղաքական կատարելիությունը: Միաժամանակ, կանխատեսումների մշակման ընթացքում օգտագործվում են բազմաթիվ վիճակագրական, տնտեսական ցուցանիշներ, սոցիոլոգիական և այլ մեթոդներ³⁸:

Կանխատեսման մեթոդի արդիականությունը պայմանավորված է հետևյալ գործոններով.

- գիտատեխնիկական առաջընթացի պայմաններում բարդացել են հասարակական կյանքի զարգացման գործընթացները,
- մեծացել է պատմական իրավիճակի ճգնաժամայնությունը. պատերազմի և խաղաղության հիմնախնդիրներ, պայքար ահաբեկչության դեմ, շրջակա միջավայրի վիճակ, էներգետիկ դժվարություններ, պայքար հիվանդությունների դեմ,
- ընդլայնվել են կանխատեսական գործունեության ծավալն ու չափերը, կանխատեսման օբյեկտների քանակական ու որակական բազմազանությունը,
- աճել է կանխատեսումների սոցիալական, տնտեսական, էկոլոգիական ու տեղեկատվական արժեքը:

Գոյություն ունեն կանխատեսումների տարբեր դասակարգումներ: Գրականության մեջ հաշվվում է կանխատեսման՝ որպես գիտելիքահենք գործընթացի մոտ 200 կոնկրետ 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 անցյալում կամ ներկայում բավական լավ հայտնի են,

³⁸ Տե՛ս **Աթոյան Վ.**, «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2013, թիվ 1, էջ 115:

- վերլուծական մոդելավորում (սցենարային, մատրիցային, ցանցային, նմանակողական, խաղային և այլն),
- փորձագետների անհատական և կոլեկտիվ, առկա և հեռակա հարցումներ³⁹:

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 կանխատեսման որոնողական և նորմատիվ տարատեսակները. որոնողական կանխատեսման դեպքում վերլուծություններ են արվում հետազոտման առարկայի հնարավոր զարգացումների վերաբերյալ՝ հիմնվելով դրա անցյալի ու ներկայի ուսումնասիրության վրա, նորմատիվ կանխատեսումը ենթադրում է ապագայում հետազոտման առարկայի ցանկալի փոփոխության համար անհրաժեշտ նպատակների և միջոցների սահմանում⁴⁰:

Ներկայումս կիրառվում են գիտական կանխատեսումների մի քանի տասնյակ մեթոդներ՝ «հանճարեղ» կանխատեսում, «Դելֆի», սցենարների գրման մեթոդ, «Ֆորսայթ», միտումների արտարկում և այլն⁴¹:

«Դելֆի» մեթոդի (*метод “Дельфи”*) էությունը հետևյալն է: Սկզբում որոշ փորձագետներ, որոնց ինքնությունը չի հրապարակվում, իրենց կանխատեսումներն են ներկայացնում հետազոտվող հիմնախնդրի վերաբերյալ, որոնք տրամադրվում են հետազոտության բոլոր մասնակիցներին: Փորձագետները պետք է քննադատաբար մեկնաբանեն ծայրահեղ տեսակետները և դրա հետևանքով հիմնավորեն կամ փոխեն սեփական գնահատականները: Համադրումների գործընթացը շարունակվում է այնքան ժամանակ, մինչև ձևավորվում է փորձագետների համար ընդունելի տարբերակը:

³⁹ Տե՛ս **Бестужев-Лада И., Наместникова Г.** Социальное прогнозирование. М., 2002, էջ 579:

⁴⁰ 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

⁴¹ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Հարությունյան Գ.**, Կանխատեսումների մասին, «ԳԼՈԲՈՒՍ Ազգային անվտանգություն», 2011, թիվ 1, էջ 3-6:

Մեծ կիրառություն ստացած մեթոդներից է **սցենարների գրման մեթոդը** (*метод написания сценариев*), որը մշակել է «ՌԷՆԴ» կորպորացիան որպես ռազմավարական հիմնախնդիրների ոլորտում հետազոտությունների անցկացման օժանդակ միջոց: Այս մեթոդի օգտագործման ժամանակ ձեռնարկվում է ապագա իրադարձությունների արհեստական սցենարը գրելու մանրամասն կշռադատված փորձ, որը հիմք է ծառայում դեռ չձագագծ քաղաքական հիմնախնդիրների դիտարկման համար: Այս մեթոդը հատկապես տարածված է երկարաժամկետ կանխատեսումներ կատարելիս: Սցենարները, որպես կանոն, ենթադրում են իրադարձությունների զարգացման երեք հնարավոր տարբերակ. 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 իրենց մեթոդն օգնում է երևակայությանը, որ դա հնար է, որը ստիպում է հաշվի առնել իրական մանրամասները վերացական հայեցակարգերի փոխարեն, ստեղծում է հնարավորություններ, որոնք կարող էին չձագել սովորական վերլուծության դեպքում, թույլ է տալիս մշակել ու դիտարկել ապագա այլընտրանքները, ինչպես նաև ուշադրությունը կենտրոնացնել իրադարձությունների փոխկապվածությանը⁴²: Հնարավոր զարգացումների հանդեպ նման «ազատ» մոտեցումը, ի թիվս այլ առավելությունների, թույլ է տալիս նախապես պատրաստվել ամենաանսպասելի ռազմաքաղաքական 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.

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

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

Սցենարների կազմման մեթոդի հետ սերտորեն կապված է **ռազմավարական խաղերի մեթոդը** (*метод стратегических игр*), որը ևս մշակվել է «ՌԷՆԴ» կորպորացիայում: Ռազմավարական խաղերը կազմակերպվում են հիմնականում երկու նպատակով. երկու դեպքում էլ մշակվում է խաղի սցենար, որի միջոցով մոդելավորվում է իրավիճակը, և նախանշվում են դրա զարգացման հնարավոր տարբերակները: Սցենարը հնարավորություն է տալիս միևնույն խնդիրը դիտարկել 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, որ ռազմավարական խաղի մասնակիցներն ընդունում են ամբողջ պետության, առանձին խմբի կամ որոշումներ ընդունող անձի դերը և ներկայացնում են նրանց գործողությունները՝ ի պատասխան ճգնաժամային իրավիճակի: Խաղի ընթացքում մասնակիցների միջև ստեղծվում է սիներգետիկ փոխազդեցություն, գաղափարների ու փորձառության փոխանակում ու համակցում, ինչը նպաստում է նոր գաղափարների ու վերլուծությունների ձևավորմանը: Խաղերի սկզբում

հետազոտության օբյեկտի վերաբերյալ տեղեկությունը կարող է ներկայացվել փաստաթղթերի, լրատվության, տեսանյութերի կամ ճեպագրույցների միջոցով: Դրանց արձագանքելու համար մասնակիցներին տրվում է որոշակի ժամանակ, որպեսզի վերջիններս մտավոր գրոհներով ձեռք բերեն հնարավորինս արդյունավետ որոշումների կայացման ունակություններ⁴³:

Կանխատեսման ոլորտում այսօր հստակ երևում է համակցված մեթոդների ստեղծման միտում, որոնցում համադրվում են տարբեր մեթոդներ և տեխնոլոգիաներ: Որպես նման օրինակ՝ առավել տարածված է «**Ֆորսայթ» մեթոդը** (*метод “Форсайта”*)՝ «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. այն կախված է գործադրվող ջանքերից:
- Ապագան բազմատարբերակ է (հնարավոր են ապագայի շատ տարբերակներ), այն սկիզբ չի առնում անցյալից ու կախված է նաև այն քայլերից, որոնք կձեռնարկեն մասնակիցները:
- Ապագան չի կարելի ճշգրիտ կանխատեսել կամ գուշակել. ապագային պետք է պատրաստ լինել:

Միտումների արտարկման մեթոդի (*метод экстраполяции тенденций*) միջոցով ուսումնասիրվում են արդեն գոյություն ունեցող ցուցանիշների զարգացման միտումները, որոնք մաթեմատիկական մեթոդներով արտարկվում են ապագային: Հիմնային սկզբունք է այն, որ ապագան ձևավորվում է այն ուժերի ազդեցության ներքո, որոնք անցյալում վճռորոշ դեր են խաղացել: Մեթոդն արդյունավետ է

⁴³ 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

կարճաժամկետ կանխատեսման պարագայում, երբ պայմանները կայուն են մնում երկարատև ժամանակի ընթացքում, որն ընդգրկում է ժամանակի՝ ինչպես անցյալում դիտվող, այնպես էլ կանխատեսվող հատվածը:

Լայնորեն տարածված է **Երաշխավորությունների մեթոդը** (*метод рекомендаций*), որն անմիջականորեն կիրառելի է որոշումների ընդունման նկատմամբ: Երաշխավորությունների շատ մեթոդներ զարգացվել ու գործածվել են ԱՄՆ-ի կառավարական գործակալություններում, մասնավորապես, Բանակի ինժեներների կորպուսում: Այդ մեթոդներն օգնում են գնահատել ռիսկն ու թերությունները, նույնականացնել արտաքին բնութագրերն ու արտաքին փոփոխությունները, հաստատել ընտրության իրականացման համար չափանիշները և որոշել քաղաքական կուրսերի մարմնավորման համար վարչական պատասխանատվությունը:

Ի տարբերություն մասնագիտական վերլուծությունների՝ երաշխավորություններում⁴⁴ միշտ առկա է *սահմանային հավակնությունների շրջանակ* (որքանով են երաշխավորությունները նպաստում արդարության, ազնվության և այլնի հաստատմանը): Դա նաև նշանակում է երաշխավորություններում շարադրել, թե իդեալում ինչի են հավակնում հեղինակները, որն է նրանց նպատակը, և հնարավորից որ առավելագույնն է ցանկալի դրա իրագործման համար:

Երաշխավորությունները կրում են *կոնկրետ հասցեական բնույթ*: Երաշխավորություններից հասկանալի պետք է լինի, թե ում են դրանք հասցեագրված, ում անունից են արտաբերված մտադրությունները, և միմյանց հանդեպ ինչ դիրքերում են հեղինակն ու հասցեատերը: Երաշխավորությունների հասցեական բնույթը ենթադրում է խորհրդատվական տեքստ հանդիսացող վերլուծական զեկույցի բովանդակություն և առաջնորդման միջոց: Երաշխավորությունների հասցեական

⁴⁴ Այդ մասին ավելի մանրամասն տե՛ս **Дацюк С.**, Инструменты и технологии фабрик мысли, URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/57>

բնույթը նաև նշանակում է ամբողջության մեջ շնորհանդեսային ռազմավարություն. ինչպես պետք է ներկայացվի տեքստը, ինչպիսին պետք է լինի այն կարդացող մարդկանց շրջանակը, ինչ ժամկետներում պետք է անցնի շնորհանդեսը, և ինչ գործողություններ է անհրաժեշտ կատարել տեքստը հասցեատիրոջը հասցնելու համար:

Երաշխավորությունները պետք է պարունակեն *դրանց կատարման սուբյեկտի կառուցարկման գործընթաց*: Սուբյեկտը ոչ միշտ է հասցեատերը: Սուբյեկտն ավելի բարդ կառույց է, այն նշանակում է երաշխավորությունները կատարող կառուցվածքի ստեղծում:

Երաշխավորությունների բովանդակության մեջ պետք է դրված լինի *կոնվենցիոնալ հաղորդակցման ռազմավարությունը*: Ասենք, այլընտրանքային բյուջեն կարող է մշակվել ուղեղային կենտրոնի կողմից, բայց հասցեագրվել լայն հանրությանը, նրա շուրջ կարող են ծավալվել զանգվածային խորհրդատվություններ (դելիբերատիվ գործընթաց), և հատկապես գործողությունների այդ հաջորդականությունը ծնում է կոնվենցիայի հաղորդակցային ռազմավարությունը, այսինքն՝ այլընտրանքային բյուջեի ընդունումը (ստեղծում է մեծամասնություն պառլամենտում, իր կողմն է գրավում այլ մասնակիցների և այսպես շարունակ): Այսպիսով, երաշխավորությունների առաջմղման բոլոր քայլերը և առաջարկվող լուծումների շուրջ հաղորդակցությունները ևս պետք է արտացոլվեն երաշխավորություններում:

Երաշխավորությունները *նպաստում են կամ անմիջականորեն առաջ են մղում որոշակի օրենքներ ու գործադիր որոշումներ*: Ավելին, առավելագույնս օբյեկտիվ մոտեցումը երաշխավորություններում արտացոլվում է այնպես, որ երաշխավորությունները պետք է տրվեն ոչ թե օրենսդիր կամ գործադիր որոշման ընտրության որևէ մեկ այլընտրանքի համար, այլ յուրաքանչյուր այլընտրանքի համար: Հետևաբար, խորհրդատվությունն արվում է ոչ թե ճնշման և որևէ մեկ տեսակետի առաջընթացման համար, այլ բոլոր տեսակետների անաչառ հիմնավորման

ու փաստարկման համար՝ դրանցից յուրաքանչյուրին հետևելու կանխատեսումներով: Ուղեղային կենտրոնը երաշխավորությունների անկողմնակալությունը կարող է արտահայտել միայն այնպիսի մոտեցմամբ, երբ բոլոր այլընտրանքները ստանում են միատեսակ լրիվ ու անաչառ շարադրանք, փաստարկում և իրավիճակի վրա ամբողջական ազդեցության մասին կանխատեսումներ:

Երաշխավորություններն ունեն *նախագծային ձև*: Դա նշանակում է, որ երաշխավորությունները միշտ ենթադրում են ելք այս կամ այն սոցիալական նախագծերի ուղղությամբ, որոնք կնպաստեին այդ երաշխավորությունների կատարմանը: Նախագծի նախաձեռնումն արվում է երաշխավորությունների ազդարարմամբ և դրանք ոչ միայն տեքստի, այլև շահագրգիռ անձանց, իշխանության, իսնտիտուտների ու կորպորացիաների ներկայացուցիչների հետ իրական հանդիպումների (կլոր սեղաններ, նստաշրջաններ և այլն) տեսքով առաջնդման հետ: Այդպիսի հանդիպումները պարտադիր ուղեկցվում են զարգացման մասին արձանագրության կնքմամբ, որն արդեն պարունակում է մինչնախագծային հետազոտությունների ուղղությունները:

Երաշխավորությունները *մատնանշում են երաշխավորությունների կատարման ֆինանսավորման աղբյուրը*: Որպես կանոն, ֆինանսավորման այդպիսի աղբյուր կարող են լինել պետական պատվերը, ֆոնդավորումը (երբ որոշակի հետազոտության անմիջական պատվերը բացակայում է, իսկ ուղեղային կենտրոնը հանգում է որևէ հետազոտության հեռանկարայնության մասին եզրակացությանը, որի պատվերը կարելի է ստանալ ապագայում):

Երաշխավորությունները *ձևավորում են պատվեր երաշխավորող կազմակերպության համար* (այսինքն՝ այդ նույն ուղեղային կենտրոնի կամ մրցակից ուղեղային կենտրոնների համար), ինչն ըստ էության հանրային քաղաքականության նորմալ գործընթաց է: Ուղեղային կենտրոնն ընդգծում է հասարակայնորեն նշանակալի ինչ-որ գործողության անհրաժեշտությունը: Նա էլ հենց վերլուծում է այդ

անհրաժեշտությունը և առաջարկում խորհրդատվական տեքստ, անցկացնում է դելիբերատիվ գործընթաց և ձևավորում է օրենսդիր կամ գործադիր որոշման, այս կամ այն կորպորատիվ նախագծի պատվեր:

Պատվերների ձևավորմանը ուղեղային կենտրոնների մասնակցությունը կազմված է մի շարք տեխնոլոգիաներից.

- Հանրային քաղաքականության ոլորտում ուղեղային կենտրոնի աշխատանքի տեխնոլոգիայի առաջին քայլն է *թեմայի նախաձեռնումը, այնպիսի հարցադրումը, որպեսզի այն ենթադրի հաջորդող պատվեր:*
- Խնդրի առաջադրումից հետո տեղի է ունենում *մինչնախագծային հետազոտություն:* Այս փուլում նշանակվում է որևէ մեկ, բավական խոշոր փորձագետ, որը վերլուծում է նյութը, պլանավորում է նախագծային հետազոտությունը, իրականացնում է փորձագետների ընտրություն, որոշում է ֆինանսավորման չափերը և հետազոտության համար կատարվելիք աշխատանքի ժամանակային շրջանակները:
- Հետո *կատարվում է հետազոտությունը*, որի ժամանակ աշխատանքի յուրաքանչյուր փուլից հետո կարող են անցկացվել սեմինարներ անմիջականորեն հետազոտությամբ չզբաղվող հրավիրյալ արտաքին փորձագետների մասնակցությամբ:
- Այնուհետև տեղի է ունենում *վերլուծական զեկույցի գրառումը՝* խորհրդատվական տեքստի կամ երկու կամ 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 խնդրակարգի, ուղեղային կենտրոնը ներկայացնում է հետազոտությունը մամլո ասուլիսում և սկսում դելիբերատիվ գործընթաց:
- Նախագծի առաջնորումը կապված է *դելիբերատիվ գործընթացի* հետ, որի

ընթացքում նախագծին մասնակցող մասնագետները և 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 ինտերակտիվ հաղորդակցում (հեռուստաշոուներ, ձեպագրույցներ լրագրողների հետ, հանրային բանավեճեր՝ կլոբ սեղաններ, գիտաժողովներ, սեմինարներ):

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

Մոնիթորինգի մեթոդն (*метод мониторинга*) ապահովում է գոյություն ունեցող քաղաքական կուրսերի (սեփական քաղաքականության ուղղությունների) արդյունքների քաղաքականապես տեղին գիտելիքը՝ քաղաքականություն իրականացնողներին առաջարկելով ձեռնարկներ, թե ինչպես կարելի է լավագույնս մարմնավորել ներկայացված և ապագա քաղաքական կուրսերը: Կառավարական, ոչ կառավարական և շահույթ չհետապնդող շատ կազմակերպություններ վերահսկում են իրենց քաղաքականության և իրենց ազդեցության արդյունքները սոցիալական ու տնտեսական տարբեր ինդիկատորների միջոցով: Հիմնականում համալսարաններում ու քաղաքական ինստիտուտներում աշխատող սոցիոլոգների ու քաղաքական հետազոտողների մշակած մոնիթորինգի մեթոդներն օգնում են գնահատել օրենքներին ու նորմերին համապատասխանությունը, բացահայտել քաղաքական կուրսերի ու ծրագրերի չկանխամտածված հետևանքները, նույնականացնել ստորաբաժանումները կամ անձանց, որոնք խոչընդոտում են քաղաքական կուրսի ներդրումը կամ պայմանավորում են քաղաքականության նոր ուղիները:

Գնահատման մեթոդն (*метод оценки*) ապահովում է համարժեք կատարման մակարդակի մասին տեղեկատվությունը, որին հասել է այս կամ այն քաղաքական կուրսը՝ այդպիսով օգնելով պոլիսիմեյթերներին՝ գնահատելու իրենց որոշումների որակը: Գնահատման մեթոդները, որոնցից շատերը զարգացել են ակադեմիաներում, տրամադրում են տեղեկատվություն այն դիապազոնի վերաբերյալ, որում հիմնախնդիրները պետք է լուծվեն: Դրանք նաև նպաստում են իրականացվող քաղաքականության արժեքների (նշանակությունների) բացահայտմանն ու քննական վերլուծությանը, քաղաքական կուրսերի կարգավորմանը կամ վերաձևակերպմանը:

«ՌԷՆԴ» կորպորացիայի հեղինակած մյուս կարևոր մեթոդը **Մոնտե-Կառլոյի մեթոդով մոդելավորումն** է (հայտնի է նաև որպես Մոնտե-Կառլոյի մեթոդ, *метод Монте-Карло*), որը Մոնտե-Կառլո են անվանել Մոնակոյի նշանավոր քաղաքի պատվին, որը հայտնի է իր խաղատներով: Վերջինս կիրառվում է ամենաբազմազան ֆիզիկական ու տեսական համակարգերի մոդելավորման համար:

Այս մեթոդը թույլ է տալիս դիտարկել որոշումների բոլոր հնարավոր հետևանքները և գնահատել ռիսկի ազդեցությունը, ինչն ապահովում է անորոշության պայմաններում որոշումների ընդունման ավելի բարձր արդյունավետությունը: Այն իրենից ներկայացնում է մեքենայացված մաթեմատիկական մեթոդիկա, որը նախատեսված է քանակական վերլուծության ու որոշումների ընդունման գործընթացում ռիսկի հաշվառման համար: Մասնագետներն այս մեթոդիկան կիրառում են տարբեր ոլորտներում, ինչպես, օրինակ, ֆինանսները, նախագծերի կառավարումը, էներգետիկան, արտադրությունը, նախագծումը, ապահովագրությունը, նավթագազային ոլորտը, տրանսպորտն ու շրջական միջավայրի պահպանությունը:

Ամեն անգամ հետագա գործողությունների ուղղության ընտրության ընթացքում Մոնտե-Կառլոյի մեթոդը որոշումներ ընդունող մասնագետին թույլ է տալիս դիտարկել հնարավոր հետևանքների մի ամբողջ շրջանակ և գնահատել դրանց կատարման հավանականությունը: Այս մեթոդը ցույց է տալիս հակադիր

ծայրերում ընկած հնարավորությունները, ինչպես նաև չափավոր որոշումների հավանական հետևանքները:

Մոնտե-Կառլոյի մեթոդի շրջանակներում ռիսկի վերլուծությունը կատարվում է հնարավոր արդյունքների մոդելների միջոցով: Այդպիսի մոդելներ ստեղծելիս յուրաքանչյուր գործոն, որին հատուկ է անորոշությունը, փոխարինվում է նշանակությունների դիսպագոնով՝ հավանականությունների բաշխմամբ: Հետո կատարվում են արդյունքների բազմակի հաշվարկներ, ընդ որում, ամեն անգամ օգտագործվում է նշանակությունների տարբեր հավաքակազմ: Հաճախ մոդելավորման ավարտի համար անհրաժեշտ է լինում անցկացնել հազարավոր և նույնիսկ տասնյակ հազարավոր վերահաշվարկներ՝ կախված անորոշությունների քանակից և դրանց համար հաստատված դիսպագոններից: Մոնտե-Կառլոյի մեթոդով մոդելավորումը թույլ է տալիս ստանալ հնարավոր հետևանքների նշանակությունների բաշխումները:

Հավանականությունների բաշխումներն օգտագործելիս փոփոխականները կարող են ունենալ տարբեր հետևանքների կատարման տարբեր հավանականություններ: Հավանականությունների բաշխումներն իրենցից ներկայացնում են ռիսկի վերլուծության գործընթացում փոփոխականների անորոշության նկարագրության ավելի իրատեսական միջոցներ:

Մոնտե-Կառլոյի մեթոդով մոդելավորման դեպքում նշանակություններն ընտրվում են պատահական կերպով հավանականությունների ելակետային բաշխումներից: Նշանակությունների յուրաքանչյուր ընտրանք կոչվում է իտերացիա. ընտրանքից ստացված արդյունքն ամրագրվում է: Մոդելավորման ընթացքում այդպիսի ընթացակարգը կատարվում է հարյուրավոր կամ հազարավոր անգամներ, իսկ արդյունքը դառնում է հնարավոր հետևանքների հավանականությունների բաշխումը: Այսպիսով, Մոնտե-Կառլոյի 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 այն մասին, թե որքան է այդպիսի ելքի

հավանականությունը⁴⁵:

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

- Հավանական արդյունքներ: Արդյունքները ցույց են տալիս ոչ միայն հնարավոր իրադարձությունները, այլև դրանց կատարման հավանականությունը:
- Արդյունքների գրաֆիկական ներկայացում: Այս մեթոդի կիրառմամբ ստացված տվյալների բնույթը թույլ է տալիս ստեղծել տարբեր հետևանքների, ինչպես նաև դրանց կատարման հավանականությունների գրաֆիկներ: Դա կարևոր է այլ շահագրգիռ անձանց արդյունքները փոխանցելիս:
- Սցենարների վերլուծություն: Պատճառական մոդելներում 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 ինչպիսի ելակետային տվյալներ են հանգեցնում այս կամ այն նշանակություններին, և հետևել որոշակի հետևանքների կատարմանը: Դա շատ կարևոր է հետագա վերլուծության անցկացման համար:
- Ելակետային տվյալների փոխկապվածություն: Մոնտե-Կառլոյի մեթոդը թույլ է տալիս մոդելավորել փոխկապված հարաբերությունները ելակետային փոփոխականների միջև: Հավաստի տեղեկությունների ստացման համար անհրաժեշտ է պատկերացնել, թե որ դեպքերում որոշակի գործոններ մեծացնելիս համապատասխան կերպով աճում կամ նվազում են մյուսները:

Այսպիսով, ուղեղային կենտրոնները մեկնաբանում են ներգործության խմբերի (պետական գերատեսչություններ, բիզնես-կառույցներ, ակադեմիական հանրություն, հասարակության տարբեր շերտեր) պահանջմունքներն ու ցանկությունները և դրանք

⁴⁵ St' u Моделирование по методу Монте-Карло. URL: http://www.palisade.com/risk/ru/monte_carlo_simulation.asp

մշակում համապատասխան քաղաքական երաշխավորությունների տեսքով, ինչպես նաև տարբեր ուղիներով փոխանցում են նրանց սոցիալական պահանջմունքներին ու շահերին համապատասխան ուղերձները: Այս կազմակերպությունների աշխատանքի մեթոդաբանությունը կազմված է քաղաքական վերլուծության, քաղաքական հաղորդակցության և քաղաքական որոշումների ընդունման գործընթացի տեխնոլոգիաներից: Քաղաքական վերլուծության և քաղաքական 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 ԴԵՐԸ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՆԵՐՈՒՄ

3.1. ՀՀ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ՁԵՎԱՎՈՐՄԱՆ ՈՒ ԿԱՅԱՑՄԱՆ ՊԱՅՄԱՆՆԵՐԸ

Մեր երկրում փորձագիտական-վերլուծական կենտրոնների պատմությունը կարելի է սկսել ուշ խորհրդային շրջանից, ավելի ստույգ՝ 1950-ական թթ. վերջից և 1960-ական թթ. սկզբից: Հենց այդ ժամանակ խորհրդային պետությունը որդեգրեց «գիտատեխնիկական հեղափոխության արդյունքների յուրացման» կուրսը: Այդ կուրսը թելադրված էր ինչպես երկրի ներքին արդիականացման կարիքով, այնպես էլ զարգացած երկրներին հասնելու, աշխարհում տեղի ունեցող փոփոխությունների, ամենից առաջ գիտատեխնիկական փոփոխությունների, 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 սկսեց ապրել մշակութային արդիականացում: Անհրաժեշտ էր լուծել այն հիմնախնդիրները, որոնք կապված էին նոր հետստալինյան վարչակարգի հաստատման հետ: 1950-ական թթ. սկզբին «նվազեց շրջակա աշխարհում տեղի ունեցող գործընթացների ըմբռնումը: Նույնիսկ իշխող խորհրդային վերնախավի ներկայացուցիչները երբեմն գտնվում էին գաղափարախոսական կարծրատիպերի ազդեցության տակ, որոնք հենց իրենք էին ստեղծել զուտ կիրառական խնդիրների լուծման համար: Ծագեց պաշտոնական գաղափարախոսությունը միջազգային մակարդակին ու

արդիականության պահանջներին հարմարեցնելու անհրաժեշտություն»⁴⁶: Այդպիսի «ծառայողական դերը» բաժին ընկավ ԽՄԿԿ Կենտկոմի ապարատի խորհրդատուներին, հետո՝ կուսակցական վերլուծական կառույցներին:

Սակայն այդ կենտրոնները 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 ակադեմիական հետազոտական ինստիտուտները:

Այս շրջանում Հայաստանում ձևավորված ԳԱԱ ինստիտուտներից հետազոտական գործառույթներով առանձնանում էին հատկապես Տնտեսագիտության ինստիտուտը (1955), Փիլիսոփայության, սոցիոլոգիայի և իրավունքի ինստիտուտը (1969), Արևելագիտության ինստիտուտը (1971):

Երկրի վերլուծական կենտրոնների զարգացման նոր փուլը կապված էր 1980-ական թթ. վերջին քաղաքացիական հասարակության աճող ակտիվության հետ՝ ոչ ձևական, կոռպորատիվ և այլ շարժումների առաջացման հետ: Այս փուլում հայտնվեցին 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 քիչ արդյունավետ արտաքին ու պաշտպանական քաղաքականության ոլորտում փորձագիտության ու վերլուծության խորհրդային համակարգը: 90-ական թթ. փորձագիտական հանրությունը գրեթե զրկվեց նախկին ինստիտուցիոնալ կառույցներից, խարխիվեցին կամ թուլացան խոշոր գիտական կոլեկտիվները:

Խորհրդային Միության փլուզումից հետո Հայաստանը, ինչպես և խորհրդային

⁴⁶ **Зайцев Д.**, Мозговые центры в России: история и развитие. Точка зрения эксперта. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2006/118>

մյուս երկրները, ժառանգեց գիտական հզոր ներուժ և գիտակրթական զարգացած ենթակառուցվածք⁴⁷: Սակայն հանրային քաղաքականության հետազոտական կենտրոնների կայացման գործընթացը ՀՀ-ում բախվեց բավականաչափ դժվարությունների՝ կապված մի շարք գործոնների հետ. Արցախյան պատերազմ, սոցիալ-տնտեսական ճգնաժամ, չզարգացած դեմոկրատական և պետական ինստիտուտներ, բնակչության արտագաղթ, գիտության ոլորտի ֆինանսավորման կտրուկ նվազում և այլն:

Հենց այդ ժամանակ էլ Հայաստանում նկատվեց արևմտյան որոշ հիմնադրամների գործունեության ակտիվացում, որոնց ֆինանսավորմամբ հիմնադրված հետազոտական որոշ կենտրոններ գործում են մինչև այժմ: Միաժամանակ սկսեցին ձևավորվել արևմտյան ուղեղային կենտրոնների ոճով գործող հանրային քաղաքականության հայկական առաջին ոչ պետական կենտրոնները: Պետական գիտահետազոտական ինստիտուտների նախկին աշխատակիցներն էլ համալրեցին դրանց շարքերը: Այդ գործընթացներին զուգընթաց նվազեց ակադեմիական հետազոտական ինստիտուտների դերը:

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

1. Գիտության, մասնավորապես քաղաքական գիտության, պետական ֆինանսավորումը խիստ նվազեց:
2. Ընտրությունների ինստիտուտի, քաղաքական ու գաղափարախոսական պլյուրալիզմով բազմակուսակցական համակարգի առաջացումը վերլուծական կենտրոններին թույլ տվեց աշխատել քաղաքական վերնախավի տարբեր ներկայացուցիչների համար:
3. Սեփականաշնորհումից հետո հայտնվեց քաղաքական նոր դերակատար՝

⁴⁷ Տե՛ս **Атоян В.**, Вопросы взаимодействия мозговых центров стран ЕАЭС, (20/01/2016). URL: http://www.soyuzinfo.am/rus/analitics/detail.php?ELEMENT_ID=1778&sphrase_id=1168

բիզնես-կառույցները:

4. Ծագեց մրցակցություն ընդհանուր հետազոտական հարթակ (ներքին քաղաքականություն, տնտեսական քաղաքականություն, արտաքին քաղաքականություն, 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). այս վերջինը ձևավորվեց 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 ուրիշներ:

Պետական, քաղաքական ինստիտուտների կայացմանը և սոցիալ-տնտեսական վիճակի բարելավմանը զուգընթաց երկրում ստեղծվում էին ոչ պետական նոր ուղեղային կենտրոններ: Մասնավորապես, 2000-ական թթ. առաջին տասնամյակում ստեղծվեցին մինչև այժմ ակտիվորեն գործող «Եվրոպական ինտեգրացիա» ՀԿ-ն (2000), «Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն» վերլուծական կենտրոնը (2000), «Թրանսփարենսի ինթերնեշնլ» հակակոռուպցիոն կենտրոնը (2001), Հայկական աստիճանի սոցիալական (2001), «Ռեզիոն» 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 Սի» քաղաքական և սոցիոլոգիական խորհրդատվությունների ինստիտուտը (2006), «Արարատ» ռազմավարագիտական կենտրոնը (2006), Քաղաքացիական զարգացման և

համագործակցության հիմնադրամը (2006), Եվրասիա համագործակցության հիմնադրամը (2007), «Գյուլմրու առաջընթաց» քաղաքացիական զարգացման կենտրոն ՀԿ-ն (2008), «ՄԻՎԻԼԻԹԱՍ» հիմնադրամը (2008), «Սոցիոսկոպ» հասարակական ուսումնասիրությունների և խորհրդատվության կենտրոնը (2008), «Արևելք» ռազմավարական վերլուծական կենտրոնը⁴⁸ (2009) և այլն:

Ուղեղային կենտրոնների աճը շարունակվեց նաև 2010 թ.-ից հետո: Այս շրջանում ձևավորված ուղեղային կենտրոններից առանձնացնենք հետևյալները. Երիտասարդ վերլուծաբանների հայաստանյան կենտրոնը (2011), «Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոն» հիմնադրամը (2011), Քաղաքական գիտության Հայաստանի ասոցիացիան (2011), «Ինտեգրացիա և զարգացում» հետազոտության և վերլուծության ՀԿ-ն (2012), Կրթական հետազոտությունների և խորհրդատվությունների կենտրոնը (2012), Երիտասարդական ուսումնասիրությունների ինստիտուտը (2013), «Արար» քաղաքակրթական հետազոտությունների հիմնադրամը (2014), «ԵՓԲԱՍ» մերձավորարևելյան ուսումնասիրությունների կենտրոնը (2014), «Կոմպաս» գիտահետազոտական, կրթական և խորհրդատվական կենտրոն ՀԿ-ն (2014), «Հայացք» կիրառական քաղաքականության և հետազոտությունների վերլուծական կենտրոնը (2014, գործում է «Եվրոպական ինտեգրացիա» ՀԿ-ի շրջանակներում), Հայկական ուսումնասիրությունների ԱՆԻ հիմնադրամը (2014), «Հանրային քաղաքականության ինստիտուտ» հետազոտական կենտրոնը (2014), Հանրային քաղաքականության և երկխոսության «Ապելլա» ինստիտուտը (2014), Միջազգային և անվտանգության հարցերի հայկական ինստիտուտը (2014), Հասարակության հետազոտությունների հայկական կենտրոն հիմնադրամը (2015):

Ներկայումս Հայաստանի Հանրապետությունում մեր հաշվարկով գործառնում

⁴⁸ 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:

է 68 կազմակերպություն, որոնք այս կամ այն կերպ կարելի է բնորոշել որպես «ուղեղային կենտրոններ»⁴⁹: Այս կենտրոններն ուսումնասիրվել են հետևյալ չափորոշիչների տեսանկյունից.

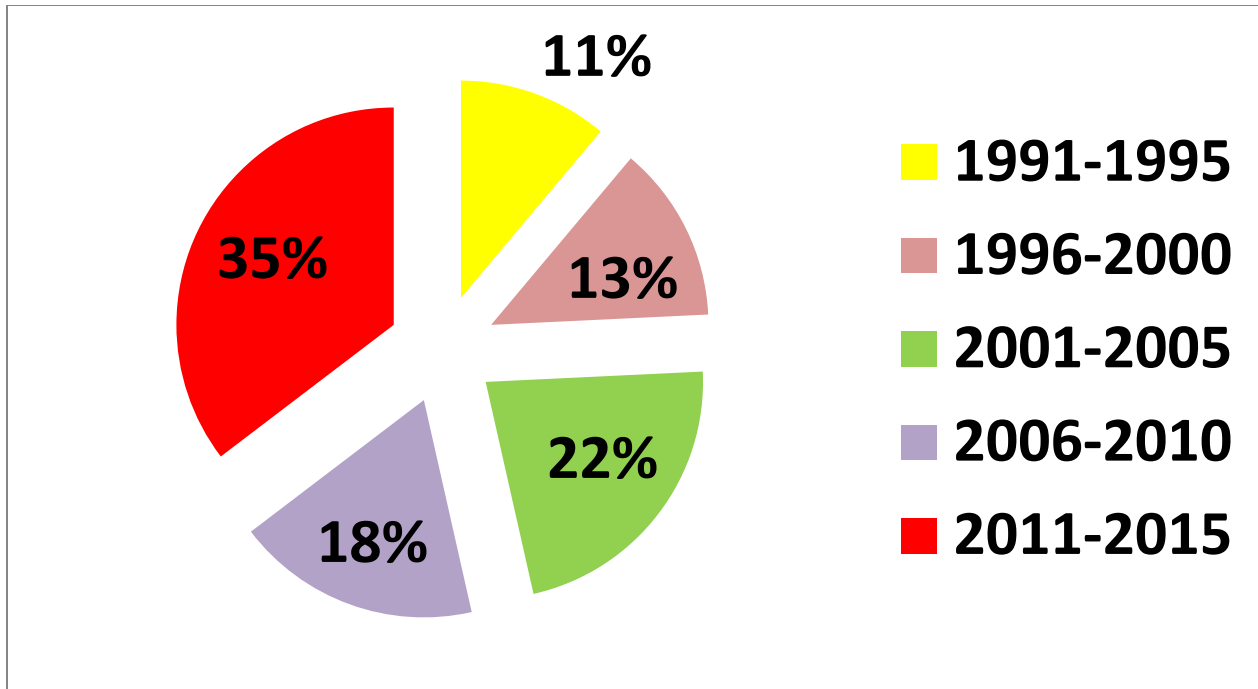
- ✓ Հիմնադրում,
- ✓ Կայք,
- ✓ Կառուցվածք (ղեկավար, կառավարման մարմին, ստորաբաժանումներ),
- ✓ Ռազմավարական առաջնահերթություններ,
- ✓ Տեղեկատվություն գործունեություն:

ՀՀ ուղեղային կենտրոններն ըստ հիմնադրման ժամանակահատվածի դիտարկելու դեպքում ստացված պատկերը ներկայացված է գրաֆիկ 1-ում: Գրաֆիկից պարզ է դառնում, որ ՀՀ-ում գործող ուղեղային կենտրոնների մեծամասնությունը հիմնվել է 2001 թ.-ից հետո: Այսպես, 1991-1995 թթ. ՀՀ-ում ստեղծվել է ներկայումս 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:

Գրաֆիկ 1

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների (ՈւԿ) բաշխվածությունն ըստ հիմնադրման տարեթվի

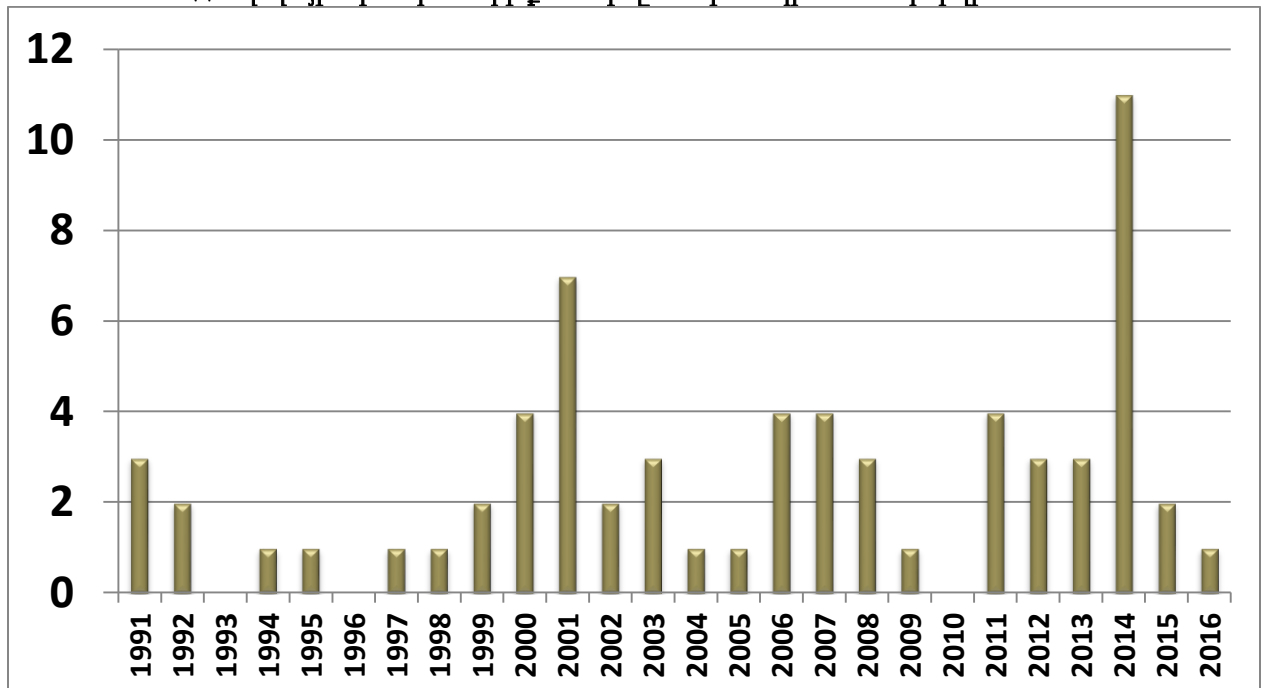
⁴⁹ ՀՀ-ում գործող ուղեղային կենտրոնների թվաքանակի վերաբերյալ տեղեկատվությունը ստացվել է հիմնականում համացանցի մշտադիտարկման արդյունքում:



Ըստ հիմնադրման տարեթվերի՝ ՀՀ ուղեղային կենտրոնների ձևավորումը ներկայացված է 2-րդ գրաֆիկում (ուղղահայաց սյունակը ներկայացնում է ուղեղային կենտրոնների քանակը, հորիզոնական սյունակը՝ թվականները՝ 1999-2015):

Գրաֆիկ 2

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների քանակն ըստ հիմնադրման տարեթվի



Գրաֆիկում երևում է ՀՀ ուղեղային կենտրոնների ձևավորման դինամիկան.

այդ առումով առավել արդյունավետ տարիներ էին 2001 և 2014 թվականները:

Ընդհանուր առմամբ, հայաստանյան ուղեղային կենտրոնները կարելի է դասակարգել 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:

Աղյուսակ 7

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների դասակարգումը

N	Կենտրոնի անվանում	Հիմնադրման տարեթիվ
ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐ		
1.	ՀՀ ԳԱԱ Հ. 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 կապերի և տեղեկատվության կենտրոն» ՊՈԱԿ	2008
ՈՉ ՊԵՏԱԿԱՆ (ՄԱՄՆԱՎՈՐ) 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

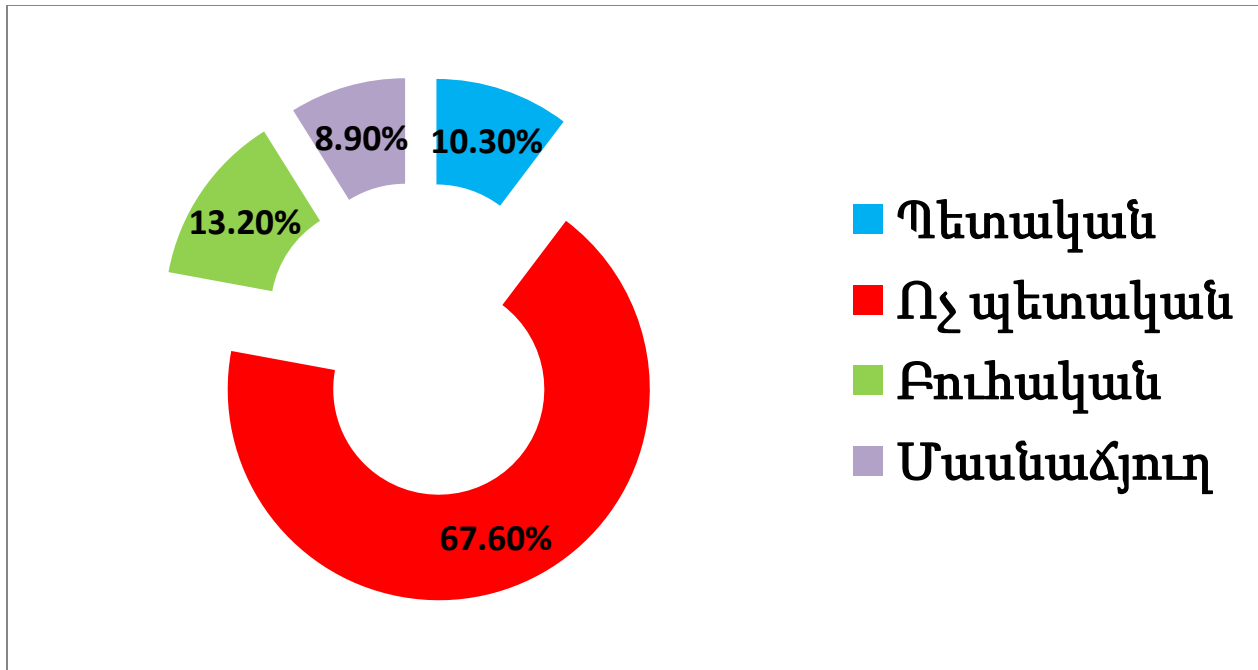
11.	«Ռեզիդենտ» հետազոտական կենտրոն ՀԿ	2001
12.	«Սպեկտր» ռազմավարական վերլուծության կենտրոն ՀԿ	2001
13.	«Տնտեսական զարգացման և հետազոտությունների կենտրոն» ՀԿ	2001
14.	Քաղաքական և միջազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոն	2001
15.	«Քաղաքացիական հասարակության և տարածաշրջանային առաջընթացի ինստիտուտ» ՀԿ	2001
16.	Գլոբալիզացիայի և տարածաշրջանային համագործակցության վերլուծական կենտրոն	2002
17.	Կովկասի ինստիտուտ	2002
18.	Զանգվածային 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.	«ԱՐԱՐԱՍ» 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 ՆԵՐԿԱՅԱՑՈՒՑՉՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ		
1.	Բաց հասարակության հիմնադրամներ - Հայաստան	1997
2.	«Քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտ» ՀԿ	1998
3.	«Թրանսփարենսի ինթերնեշնլ» հակակոռուպցիոն կենտրոն	2001
4.	Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն – Հայաստան	2003
5.	ԱՊՀ երկրների ինտեգրացիայի ինստիտուտի հայաստանյան մասնաճյուղ	2007
6.	Սնծովյան-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 Թրփանձյան 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 Գենդերային 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 նրանց տոկոսային հարաբերակցությունը ներկայացված են գրաֆիկ 3-ում.

Գրաֆիկ 3

ՀՀ ուղեղային կենտրոնների տիպաբանությունը



Պետական աշակցություն 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 *Աշխատանքի և սոցիալական հարցերի նախարարության «Աշխատանքի և սոցիալական հետազոտությունների ազգային ինստիտուտ» ՊՈԱԿ-ի*⁵⁰ (1991) գործունեության հիմնական նպատակն է սոցիալական պաշտպանության ոլորտի հիմնախնդիրների վերաբերյալ գիտական, կիրառական հետազոտությունների իրականացումը, ոլորտի մասնագետների գիտավերլուծական և գործնական ունակությունների բարձրացումը:

«Նորավանք» ԳԿՀ-ի⁵¹ հիմնվել է 2000 թ. ՀՀ կառավարության որոշմամբ: Որպես ռազմավարական հետազոտությունների և նորարարական մշակումների կենտրոն՝

⁵⁰ URL: <http://www.nilsr.am>

⁵¹ URL: <http://www.noravank.am>

«Նորավանք»-ը Հայաստանի առաջատար կազմակերպություններից է, որն աշխատում է ժամանակակից ուղեղային կենտրոնների ոճով: Հիմնադրամը զբաղվում է աշխարհաքաղաքական զարգացումների և տարածաշրջանի երկրների քաղաքականության վերլուծությամբ, արդի հայկական հանրության մտավոր, տեղեկատվական և կազմակերպչական ռեսուրսների ու դրանց կիրառական հնարավորությունների ուսումնասիրությամբ, ինչպես նաև տեղեկատվական անվտանգության ոլորտի հետազոտություններով: Հիմնադրամը կազմակերպում է դասընթացներ, որոնցում թիրախային խմբերին ներկայացվում են միջոցառումներ և փորձի դասախոսություններ ազգային անվտանգության վերաբերյալ, ինչպես նաև հրատարակում է «21-րդ դար» եռալեզու գիտական պարբերականը և «ԳԼՈԲՈՒՄ» վերլուծական ամսագիրը:

2005 թ. ՀՀ Պաշտպանության նախարարությանը կից ստեղծվեց *Նրաստամատ Կանայանի անվան Ազգային ռազմավարական հետազոտությունների ինստիտուտը*⁵², որը թեև հանդիսանում է փակ հետազոտական հաստատություն, սակայն աչքի 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, որի կազմում ստեղծվել են ռազմավարական խաղերի և կիրառական անվտանգության խմբերը, հրատարակվում են «Անվտանգության ռազմավարական հետազոտություններ» շարքը և «Հայկական բանակ» գիտական ամսագիրը: «Աշխատանքային տեսքեր» հանդես-հավելվածում հրապարակվող ռազմավարական անվտանգային-քաղաքագիտական հետազոտություններում վերլուծվում են տարածաշրջանի պետություններում տեղի ունեցող զարգացումները, նրանց արտաքին և ներքին քաղաքականությունը, ՀՀ անվտանգային շահերի վրա դրա ունեցած հնարավոր ազդեցությունը, Հարավային Կովկասում ուժային

⁵² URL: <http://www.mil.am/hy/institutions/60>

կենտրոնների վարած քաղաքականությունը: 2016 թ. ինստիտուտում հիմնվել է Ազգային պաշտպանական հեազոտական համալսարան:

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

Իրականացվող հետազոտությունների գիտական ուղղվածության, մասնավորապես արդի գլոբալ, 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 ինստիտուտները⁵³՝ *Հ. Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտը*⁵⁴ (1955), *Փիլիսոփայության, սոցիոլոգիայի և իրավունքի ինստիտուտը*⁵⁵ (1969), *Արևելագիտության ինստիտուտը*⁵⁶ (1971):

Պետական վերլուծական կենտրոններին զուգընթաց ՀՀ-ում գործում են մի շարք անկախ կառույցներ, որոնք կազմում են հայկական ուղեղային կենտրոնների հիմնական մասը. այդ **մասնավոր** կառույցներից են ԱՅԼԸՆՏՐԱՆՔ հետազոտական կենտրոնը, Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոնը, «Մոդուս Վիվենդի» կենտրոնը, «Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն» վերլուծական կենտրոնը, Գլոբալիզացիայի և տարածաշրջանային

⁵³ Հետազոտական ակտիվ գործունեությամբ առանձնացող կառույցներ են նաև ԳԱԱ Պատմության ինստիտուտը, Հայոց ցեղասպանության թանգարան-ինստիտուտը, Ինֆորմատիկայի և ավտոմատացման պրոբլեմների ինստիտուտի կազմում գործող Գիտական տեղեկատվության վերլուծության և մոնիթորինգի կենտրոնը. վերջինը հետազոտական լաբորատորիա և գիտական տեղեկատվական պորտալ է:

⁵⁴ URL: <http://www.economics.sci.am>

⁵⁵ URL: <http://www.ipsol.sci.am>

⁵⁶ URL: <http://www.orient.sci.am>

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:

*ԱՅԼԸՆՏՐԱՆՔ հետազոտական կենտրոնը*⁵⁷ (1991) զբաղվում է քաղաքացիական հասարակության և ժողովրդավարական կառավարման, տարածաշրջանային ինտեգրման (Եվրամիության հետ համագործակցություն, Արևելյան գործընկերություն և այլն), տարածաշրջանային ինտեգրման, ազգային անվտանգության խնդիրների ուսումնասիրությամբ:

*Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոնի*⁵⁸ (1994) ռազմավարական առաջնահերթություններն ընդգրկում են տարածաշրջանային անվտանգության ու համագործակցության հիմնախնդիրները, պետության և ազգի համար վճռորոշ՝ ներքին ու արտաքին քաղաքականությունների վերաբերյալ կիրառական հետազոտությունների իրականացումը, քաղաքացիական կրթությունը:

*«Մոդուս Վիվենդի» կենտրոնը*⁵⁹ (1999) իր գործունեության թիրախում պահում է տարածաշրջանային խնդիրների լուծումը խաղաղ միջոցներով՝ միջազգային իրավունքի օգնությամբ:

*Կովկասի ինստիտուտի*⁶⁰ (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

⁵⁷ URL: <http://www.alternative.am>

⁵⁸ URL: <http://www.acnis.am>

⁵⁹ URL: <http://www.modusvivendicenter.org>

⁶⁰ URL: <http://www.c-i.am>

բարձրացում, բազմակարծության ապահովում, հանրային կյանքի առանցքային հարցերի շուրջ Հարավային Կովկասի հասարակությունների մոտ բազմակարծիք դիսկուրսի ձևավորում և այլն:

«ՄԻՎԻԼԻԹՄԱՍ» հիմնադրամի⁶¹ (2008) ռազմավարական առաջնահերթություններն են. Հայաստանի պետականության ամրապնդմանը և ժողովրդի բարօրությանն ուղղված ջանքերի աջակցություն, Հայաստանի 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:

«Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոն» հիմնադրամի⁶² (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

⁶¹ URL: <http://www.civilitasfoundation.org>

⁶² URL: <http://www.osf.am>

կենտրոն – Հայաստանը, ԱՊՀ երկրների ինտեգրացիայի ինստիտուտի հայաստանյան մասնաճյուղը, Սնծովյան-Կասպյան տարածաշրջանի քաղաքական և սոցիալական հետազոտությունների հանրային ինստիտուտը:

*Բաց հասարակության հիմնադրամներ – Հայաստանը*⁶³ (1997 թ.) մասնավոր դրամաշնորհային հիմնադրամ է, որի գործունեությունն ուղղված է դեմոկրատական կառավարմանը, մարդու իրավունքներին, ինչպես նաև տնտեսական, իրավական և սոցիալական բարեփոխումների իրականացմանը նպաստող պետական քաղաքականության ձևավորմանը: Այդ նպատակներով հիմնադրամն աջակցում է բազմաթիվ նախագծերի ու միջոցառումների քաղաքացիական հասարակության, իրավունքի, կրթության, ԶԼՄ-ների, տեղեկատվության, էլեկտրոնային կապի, գրադարանների աջակցության, առողջապահության, կանանց իրավունքների, մշակույթի և այլ ոլորտներում:

*«Քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտ» ՀԿ-Ն*⁶⁴ հիմնվել է 1998 թ., նրա հետազոտական հետաքրքրությունների շրջանակը ներառում է օրենքի գերակայությունը և քաղաքացիական հասարակության կայացումը, մարդու իրավունքների պաշտպանությունը, դաժան վերաբերմունքի և խոշտանգումների կանխարգելումը, կյանքի, ազատության իրավունքի պաշտպանությունը:

*«Թրանսփարենսի ինթերնեշնլ» հակակոռուպցիոն կենտրոնը*⁶⁵ հիմնվել է 2001 թ.՝ հետապնդելով համագործակցությունը պետական իշխանության մարմինների հետ այն նախաձեռնությունների շուրջ, որոնք դրական ազդեցություն են նախատեսում ընթացիկ բարեփոխումների համար կամ խթանում են հանրային նոր քաղաքականություն, և սկզբունքային հակադրությունը իշխանության այն որոշումներին, որոնք ակնհայտորեն սպառնում են արդյունավետ կառավարման իրականացմանը: Կենտրոնը զբաղվում է արդյունավետ կոալիցիաների ու

⁶³ URL: <http://www.csi.am>

⁶⁴ URL: <http://www.csi.am>

⁶⁵ URL: <http://www.transparency.am>

դաշինքների ձևավորմամբ հանրային քաղաքականության ոլորտներում որոշումներ կայացնողներին կազմակերպության դիրքորոշումը ներկայացնելու և քաղաքական փոփոխություններին ուղղված լոբբինգ իրականացնելու գործում: Դրանք ներառում են քաղաքացիական հասարակության այլ խմբերը, գիտական շրջանակները, զանգվածային լրատվամիջոցները, միջազգային կազմակերպությունները:

*Հետազոտական ռեսուրսների կովկասյան կենտրոն – Հայաստանը*⁶⁶ հիմնվել է 2003 թ. և զբաղվում է Հարավային Կովկասում հասարակագիտական հետազոտությունների ու հանրային քաղաքականության վերլուծության խթանմամբ, բարձրորակ հետազոտական ռեսուրսների մատչելիության ապահովմամբ, հասարակական գիտությունների հետազոտողների և քաղաքական գործիչների միջև երկխոսության ու համագործակցության ընդլայնմամբ:

ԱՊՀ երկրների ինտեգրացիայի ինստիտուտի հայաստանյան մասնաճյուղը հիմնվել է 2007 թ.: Այս կազմակերպության գլխավոր՝ ռուսական 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 կենտրոնները⁶⁷: Հայկական բուհական ուղեղային կենտրոնների ուսումնասիրության հետ կապված՝ նշենք հետևյալը. չնայած խորհրդային շրջանում համալսարանական ամբիոնների հիմքի վրա գործառնում էին բազմաթիվ գիտական լաբորատորիաներ, այնուամենայնիվ, ակադեմիական հետազոտությունները հիմնականում կենտրոնացած էին ԳԱԱ-ի գիտահետազոտական ինստիտուտներում: Բացի այդ, այդ լաբորատորիաների գործունեության ձևաչափն ու հետազոտական ուղղվածությունը

⁶⁶ URL: <http://www.crrc.am>

⁶⁷ Տե՛ս **Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոջյան 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., Մալքոջյան Ա., Մովսիսյան Շ.**, Հայաստանի բուհական վերլուծական կենտրոնները, Եր., 2015 («Ամբերդ» մատենաշար); **Atoyan 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:

հիմնականում տարբերվում էին ժամանակակից հանրային քաղաքականության կենտրոններից: Անկախացումից հետո Հայաստանի բուհերում սկսեցին հայտնվել ուղեղային կենտրոնների ոճով աշխատող կենտրոններ: Դրանցից կարելի է հիշատակել Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի Բիզնեսի հետազոտության և զարգացման կենտրոնը, Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի Քաղաքականության վերլուծության Թրփանճյան կենտրոնը, Երևանի պետական համալսարանի Եվրոպական ուսումնասիրությունների կենտրոնը, Երևանի պետական համալսարանի Քաղաքակրթական և մշակութային հետազոտությունների կենտրոնը, Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոնը, Երևանի պետական համալսարանի Գենդերային հետազոտությունների և առաջնորդության կենտրոնը, ՀՀ Պետական կառավարման ակադեմիայի Տարածաշրջանային հետազոտությունները կենտրոնը, Երևանի պետական համալսարանի Ռազմավարական հետազոտությունների կենտրոնը, Հայ-ռուսական (սլավոնական) համալսարանի Ազգային անվտանգության ոլորտում ռազմավարական հետազոտությունների լաբորատորիան:

*ՀԱՀ Բիզնեսի հետազոտության և զարգացման կենտրոնը*⁶⁸ (1992) շահույթ չհետապնդող կազմակերպություն է, որի նպատակն է ՀՀ տնտեսական զարգացմանը նպաստելը: Կենտրոնն իրականացնում է բիզնես-վերլուծություններ և պլանավորում, բիզնես-նախագծերի քննարկում, շուկայի հետազոտություններ և վերլուծություններ, արտադրության պլանավորում և օպտիմալացում:

*ՀԱՀ Քաղաքականության վերլուծության Թրփանճյան կենտրոնը*⁶⁹ (1995) շահույթ չհետապնդող կազմակերպություն է, որը հիմնվել է համալսարանի Քաղաքագիտության և միջազգային հարաբերությունների դպրոցի կողմից: Կենտրոնը, կատարելով քաղաքական օբյեկտիվ և անկախ հետազոտություններ ու մեթոդաբանական վերլուծություններ, հետապնդում է ՀՀ երիտասարդ

⁶⁸ URL: <http://cbe.aua.am/cbrd/>

⁶⁹ URL: <http://tcpa.aua.am/>

հետազոտողների կրթությանն ու զարգացմանը նպաստելու նպատակը:

*ԵՊՀ Եվրոպական ուսումնասիրությունների կենտրոնը*⁷⁰ (2006) անկախ կրթական և գիտահետազոտական կառույց է, որը ստեղծվել է ԵՊՀ-ի և Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության համագործակցության արդյունքում: Կենտրոնն առաջարկում է մագիստրոսական կրթություն Եվրոպական ուսումնասիրությունների ոլորտում, իրականացնում է փորձագիտական վերլուծություններ, նեղմասնագիտական և միջմասնագիտական հետազոտություններ ու տրամադրում է խորհրդատվություն ԵՄ հետ համագործակցության մեջ գտնվող հանրային, ոչ կառավարական կազմակերպություններին ու մասնավոր ընկերություններին:

*ԵՊՀ Քաղաքակրթական և մշակութային հետազոտությունների կենտրոնը*⁷¹ (2007) զբաղվում է արժեքային համակարգերի, քաղաքակրթական հոսքերի, միջմշակութային համագործակցության մեխանիզմների, տարածաշրջանային քաղաքական և հասարակական գործընթացների, ինչպես նաև հանրային քաղաքականության տարբեր խնդիրների ուսումնասիրությամբ: Կենտրոնն իր հետազոտական արդյունքները պարբերաբար հրատարակում է «Վերլուծական տեղեկագիր» և «Հանրային քաղաքականության խորհրդատու» հանդեսներում:

*ՀՊՏՀ «Ամբերդ» հետազոտական կենտրոնի*⁷² (2013) հետազոտությունների հիմնական առանցքը կազմում են երկրի սոցիալ-տնտեսական զարգացման և անվտանգության ապահովման, կրթության, գիտության, շրջակա միջավայրի, ապրանքային շուկաների մրցակցային իրավիճակի, պարենային անվտանգության, ֆինանսական համակարգի, համաչափ տարածական զարգացման, գլոբալ մրցունակության բարձրացման, Սփյուռքի ներուժի օգտագործման ոլորտներում հետազոտությունների իրականացումը, աշխարհի և հայաստանյան առաջատար

⁷⁰ URL: <http://www.ces.am/online/>

⁷¹ URL: <http://cccsysu.com/>

⁷² URL: <http://www.amberd.am>

ուղեղային կենտրոնների փորձի ուսումնասիրությունն ու տեղայնացումը, կրթական գործընթացի հետ գիտական հետազոտությունների կապի ապահովումը և այլն⁷³:

*Երևանի պետական համալսարանի Գենդերային հետազոտությունների և առաջնորդության կենտրոնը*⁷⁴ (2013) հիմնադրվել է ԱՄՆ միջազգային զարգացան գործակալության «Հայաստանում գենդերային հավասարության ապահովման և կանանց հնարավորությունների ընդլայնման» եռամյա ծրագրի շրջանակներում: Ծրագիրն իրականացվում է Արիզոնայի պետական համալսարանի Մելիքյան կենտրոնի և Արիզոնայի պետական համալսարանի Սոցիալական փոխակերպումների դպրոցի հետ համագործակցությամբ: Կենտրոնի գործունեության հիմնական նպատակն է հայ հասարակությունում գենդերային հիմնախնդիրների վերաբերյալ տեղեկացվածության մակարդակի բարձրացումը և գենդերային հավասարության ու կանանց առաջնորդության հիմնախնդիրներին վերաբերող հետազոտությունների ու պետական քաղաքականության առաջխաղացմանը նպաստումը:

*ՀՀ ՊԿՍ Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոնն*⁷⁵ (2014) անկախ հետազոտական-վերլուծական կազմակերպություն է, որը հիմնվել է ՀՀ կրթության և գիտության նախարարության գիտության պետական կոմիտեի աջակցությամբ: Կենտրոնն իրականացնում է ՀՀ հարակից տարածաշրջանում ընթացող գիտական, ուսումնական, տնտեսական, քաղաքական, հասարակական, արժեքային գործընթացների ուսումնասիրություն, որոնք անմիջական ազդեցություն ունեն Հայաստանի Հանրապետության և նրա զարգացման վրա:

ԵՊՀ Ռազմավարական հետազոտությունների կենտրոնի (նախկինում՝ ԵՊՀ Ռազմավարական հետազոտությունների գիտահետազոտական լաբորատորիա)⁷⁶

⁷³ 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:

⁷⁴ URL: <http://www.yasu.am/gender/>

⁷⁵ URL: <http://paara.am/science/research/crs/about/>

⁷⁶ URL: <http://www.armcsr.com>

(2014) ուսումնասիրությունների հիմնական առանցքը կազմում են ներքին և արտաքին միջավայրում հակահայկական քարոզչության հիմնական ուղղությունների և թեզերի հետազոտումն ու հակաքարոզչության կազմակերպումը, տեղեկատվական ներքին հոսքերի մշտադիտարկումը, ինֆոգեն վտանգների բացահայտումը և դրանց դեմ պայքարի մեթոդաբանության մշակումը, հասարակության մոտ սոցիալական (հատկապես ազգային անվտանգության տեսակետից վտանգ ներկայացնող) դիրքորոշումների ձևավորման աղբյուրների, մեխանիզմների և տարածման ճանապարհների ուսումնասիրությունը:

*ՀՌՀ Ազգային անվտանգության ոլորտում ռազմավարական հետազոտությունների լաբորատորիան*⁷⁷ (2015) հիմնվել է ՀՀ կրթության և գիտության նախարարության գիտության պետական կոմիտեի օժանդակությամբ: Լաբորատորիայի նպատակն է համակարգել ազգային անվտանգության ոլորտում միջգիտակարգային գիտական հետազոտությունները: Հետազոտական գործունեության հիմնական ուղղություններն են հետազոտությունների տեսական-մեթոդաբանական հիմունքների մշակումն ու ճշգրտումը, ազգային անվտանգության հիմնախնդրի հետազոտությունը ժամանակակից ինտեգրացիոն գործընթացների համատեքստում, տարածաշրջանային անվտանգության խնդիրների հետազոտությունը:

3.2. ՀԱՅԱՍՏԱՆՅԱՆ ՈՒՂԵՂԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆՆԵՐԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ

⁷⁷ URL: <http://nslab.rau.am/rus/5/3>

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 ու զարգացումը օրինաչափություն չէ: Իրադարձությունների այդպիսի զարգացմանը նպաստեց Երկրորդ համաշխարհային պատերազմը, որը պայմանավորեց պետական բյուջետային ֆինանսավորման հոսքը ռազմաարդյունաբերական համալիր: Մյուս կողմից, ինստիտուցիոնալ գիտությունը բավականաչափ արդյունավետ չգտնվեց կիրառական հետազոտությունների հարցերում, այդ պատճառով մասնավոր կորպորացիաներին ու պետական խոշոր կառույցներին անհրաժեշտ եղան շարժուն անկախ ուղեղային կենտրոններ, որոնք ընդունակ էին դինամիկ կերպով վերակազմավորել իրենց կառուցվածքը և օպերատիվ կերպով կատարել այս կամ այն կիրառական հետազոտությունը, որի համար կար պատվեր շուկայում: Ուղեղային կենտրոնները դուրս չմղեցին ինստիտուցիոնալ գիտությունը, այլ նրա համար ստեղծեցին լուրջ մրցակցություն՝ կապված կիրառական հետազոտությունների և կորպորատիվ 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 ուղեղային կենտրոնների համար, որոնք աշխատում են իրենց գործունեության համար անմիջական պատվեր չունեցող ոլորտներում: Ուղեղային կենտրոնների գործունեության աջակցությունը քաղաքացիական հասարակության կողմից նույնքան կարևոր է, որքան այլ աշխատանքների ֆինանսական ապահովումը, որոնց

համար կան անմիջական պատվերներ:

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

Սակայն անկախ ձևավորման եղանակներից, ֆինանսավորման աղբյուրներից՝ հայկական ազգային ուղեղային կենտրոնները, կապված ինտելեկտուալ ներուժի հետ, գտնվում են բավական բարձր մակարդակում: Այնուամենայնիվ, նրանց գործունեության մեջ նկատելի է որոշակի անարդյունավետություն, որի հիմնական պատճառները 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 առաջնական շուկայական ռազմավարությունը:
2. Հայաստանյան ուղեղային կենտրոնների հետազոտությունները կրում են առավելապես վերլուծական և վերացական բնույթ, ինչը նկատելիորեն նվազեցնում է դրանց կիրառական նշանակությունը: Անհրաժեշտ է, որպեսզի ՀՀ ուղեղային կենտրոններն ընդունակ լինեն՝ իրենց վերլուծական հետազոտությունները վերածելու խորհրդատվականի:
3. Քանի որ հայկական ուղեղային կենտրոնների միջավայրում քիչ են զարգացած համագործակցության եղանակները, հայկական փորձագիտական հանրության մեջ գրեթե բացակայում են շնորհանդեսային այնպիսի ռազմավարությունները, որոնք ուղեղային կենտրոններին հնարավորություն կտային իրենց ինտելեկտուալ արտադրանքը

ներկայացնել գործընկերների շրջանակներում, ստանալ նրանց քննադատությունը, գնահատականները:

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: Այդ մոդելին բնորոշ է աստիճանակարգությունը՝ սկսած գիտական միջոցառումների կազմակերպման սկզբունքներից և վերջացրած նյութերի հրատարակմամբ, որտեղ կարևոր է ոչ այնքան դրանց բովանդակությունը, որքան հեղինակի կարիերայի ու կարգավիճակի համար հրապարակման փաստի նշանակությունը:

Բացի վերը նշված խնդիրներից՝ հետազոտական խումբը Հայաստանի Հանրապետության հիմնական ուղեղային կենտրոնների գործունեության կապակցությամբ որոշ ընդհանուր եզրակացություններ է կատարել՝ հենվելով նրանց կայքէջերի վերլուծությունից.

1. Արդի տեղեկատվական տեխնոլոգիաների դարաշրջանում նրանք ոչ բավարար ուշադրություն են դարձնում իրենց գործունեության տեղեկատվական լուսաբանմանը: Այսպես, հասցեի առկայության վերաբերյալ 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)⁷⁸: Ավելացնենք, որ շատ ուղեղային կենտրոններ բավական հազվադեպ են թարմացնում իրենց կայքէջերի տեղեկատվությունը, ինչն ընդգծված է, օրինակ, Ռազմավարական

⁷⁸ Վերլուծությունը կատարվել է՝ ըստ համացանցում հայկական ուղեղային կենտրոնների ներկայացվածության:

հետազոտությունների ռուսական ինստիտուտի (РИСИ) զեկույցում⁷⁹:

2. Կենտրոնների մի մասը բավարար տեղեկատվություն չի տրամադրում ղեկավարի կամ փորձագետների մասին: Ավելին, որոշ կենտրոններ ունեն միայն ղեկավարներ, որոշ կենտրոններ՝ 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՝ իրենց գործունեության ոչ բավարար լուսաբանումն անդրադառնում է նաև որոշումների ընդունման գործընթացի, քաղաքական ընտրախափի և ողջ հասարակության վրա այս կազմակերպությունների ազդեցության աստիճանի վրա: Այս համատեքստում ընդգծենք հայկական որոշ ուղեղային կենտրոնների կողմից բացառապես անգլերեն կայքերին նախապատվություն տալը: Հայաստանում գործող և արտերկրյա դոնորներից ֆինանսավորվող որոշ ուղեղային կենտրոնների կայքէջերը չունեն հայերեն տարբերակներ, ինչը մեծապես նվազեցնում է այդ ուղեղային կենտրոնների լսարանային ընդգրկումը և ներգործում նրանց ազդեցության մակարդակի վրա: 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, մնացած կենտրոններն իրենց ազդեցիկությամբ աչքի չեն ընկնում: Բացի վերը թվարկած պատճառներից, դա պայմանավորված է նաև այն

⁷⁹ St' u **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:

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, մեծ նշանակություն ունի նաև որոշումների ընդունման արմատավորված քաղաքական այն մշակույթը, որում փորձագիտական հանրությունն ավանդաբար չունի ներկայացվածություն:

Սակայն ընդգծենք, որ ոչ պետական որոշ ուղեղային կենտրոններ իրենց հանրային, հետազոտական, հրատարակչական ակտիվ գործունեության և ՁԼՄ-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, «ՄԻՎԻԼԻԹԱՍ» 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 ունեն իրավաբանական տարբեր կարգավիճակ: 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 էվոլյուցիայի 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, քանի որ երկրի առջև կանգնած խնդիրների անկանխատեսելիության ու բարդության պատճառով մեծանում է այն բանի հասկացումը, որ առանց զարգացած և անկախ փորձագիտական հանրության ու վերլուծական կառույցների՝ անհնար է հանրային և պետական արդյունավետ քաղաքականությունը, միաժամանակ հայկական քաղաքական դաշտում կշարունակեն մեծ ազդեցություն գործել պետական ֆինանսավորում ունեցող կենտրոնները:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Գոյություն չունի հասարակության մեջ ուղեղային կենտրոնների նշանակալիության միասնական չափում: Հասարակության ու քաղաքական ուղղվածության տարբեր խմբեր նրանց են դիմում տարբեր պահանջներով: Ուղեղային կենտրոնները կարող են հեղինակություն վաստակել հասարակական կյանքի տարբեր ոլորտներում՝ մշակութից ու կրթությունից մինչև քաղաքականություն:

Ուղեղային կենտրոնների ազդեցությունը հանրային քաղաքականության վրա դժվար է չափել: Բայց դրանցից շատերը արդյունավետ են դարձել՝ ակտիվացնելով հանրության գիտելիքները սոցիալական քաղաքականության, տնտեսական քաղաքականության, շրջակա միջավայրի և այլ խնդիրների բնագավառում: Ընդհանուր առմամբ, նրանք խաղում են լայն մշակութային դեր՝ ընդլայնելով հանրային բանավեճերի ոլորտը, խրախուսելով շփումն ու փոխազդեցությունը պետության ու հասարակության միջև:

Չնայած ժամանակակից ուղեղային կենտրոնների բազմազանությանը, դրանց ինտենսիվ զարգացմանը և, որպես հետևանք, դրանց ուսումնասիրության ու նույնիսկ դասակարգման բարդությանը՝ կարելի է փորձել որպես եզրակացություններ առանձնացնել հետևյալ առավել ընդհանուր միտումները, որոնք որոշում են դրանց ժամանակակից վիճակը.

- ❖ *Քանակական աճ:* Սակայն քանի որ ուղեղային կենտրոնների և քարոզչական կազմակերպությունների միջև տարբերությունները աստիճանաբար ջնջվում են, երբեմն պարզ չէ, թե դրանցից որոնք կարելի է դասել դասական ուղեղային կենտրոնների կատեգորիային:
- ❖ *Մերձեցում քաղաքական ու պետական կառույցներին և ազդեցության խնդիր:* Երկրի քաղաքական կուրսի ձևավորմանը նվիրված բանավեճերին ակտիվորեն մասնակցել ձգտող հետազոտական հաստատությունների համար կարևորագույն առավելություն են դառնում 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 ունեցող կենտրոններն անցկացնում են հետազոտություններ հիմնախնդիրների լայն շրջանակի շուրջ, ապա վերջին տասնամյակներին ստեղծված շատ կենտրոններ հաճախ մասնագիտանում են մեկ կամ մի քանի հիմնախնդիրների կապակցությամբ, իսկ եթե նրանց հետազոտության առարկան դառնում է արտաքին քաղաքականությունը, ապա հետաքրքրությունը սևեռվում է աշխարհի որևէ տարածաշրջանի վրա: Մասնագիտացումը հեշտացնում է հետազոտությունների ֆինանսավորումը կոնկրետ հիմնադրամներից, օգնում է ՋԼՄ-ի և քաղաքական գործիչների ուշադրությունը հրավիրել նոր ինստիտուտների նկատմամբ, որոնք դեռ չունեն ձևավորված հեղինակություն:
- ❖ *Փոփոխություններ ուղեղային կենտրոնների արտադրանքի ձևաչափում և դրա տարածման ռազմավարություններում:* Արդյունավետ ձև են դարձել համառոտ վերլուծական տեղեկագրերը կամ շարադրանքի մատչելի ձև ունեցող հեղինակային մեկնաբանությունները: Համացանցի շնորհիվ փոխվել են ուղեղային կենտրոնների ինտելեկտուալ արտադրանքի և կազմակերպչական բնույթի տեղեկատվության տարածման միջոցները:
- ❖ *Կոալիցիաների (ցանցերի) ստեղծում:* Համեմատաբար նոր երևույթ է դարձել փորձագիտական ցանցերի ձևավորման պրակտիկան: Դրա հետևանքով առաջանում է ինտելեկտուալ աշխատանքի արտադրանքի նոր ձևաչափ, սրվում է ֆինանսական ու տեխնիկական ռեսուրսների համար փորձագիտական շուկայի մասնակիցների միջև մրցակցությունը, ձևավորվում են միջազգային փոխանակումների հետևանքը դարձած

առավել հաջողակ պրակտիկաների վերարտադրության համար նոր հնարավորություններ:

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

- տարբեր դերակատարների շահերի ներդաշնակեցումն ու մերձեցումը,
- գիտելիքների դիֆուզիան⁸⁰, որը հանդես է գալիս «ծածկագրված» (հրապարակումներ, գիտաժողովներ և այլն) և «ենթադրվող» (ընդհանուր պատկերացումներ) ձևերով,
- հաջող փորձի տարածումը,
- ավելի մրցունակ միջավայրի ստեղծումը ինչպես տարածաշրջանի ներսում, այնպես էլ միջտարածաշրջանային մակարդակում,
- նորաստեղծությունների համար հենքի ընդլայնումը:

Ինչ վերաբերում է ՀՀ ուղեղային կենտրոնների գործունեությանը, հետազոտական խումբն առաջարկում է մի շարք սկզբունքներ.

1. ՀՀ ուղեղային կենտրոնները պետք է ձգտեն 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: Ուղեղային կենտրոնները կարող են ցանցային կապերի մեջ լինել քաղաքացիական ծառայողների, քաղաքական գործիչների, ոչ կառավարական կազմակերպությունների, գիտնականների և

⁸⁰ Գիտելիքների դիֆուզիան (լատ. diffusion – «տարածում» բառից) կազմակերպության շրջանակներում գիտելիքների բաշխում է և կազմակերպության աշխատակիցների համար ընդունելի ձևով դրանց հասանելիության ապահովում: Դա գործընթաց է, որի շնորհիվ կազմակերպության մի ստորաբաժանման կուտակած գիտելիքները փոխանցվում և տրամադրվում են այլ ստորաբաժանման՝ հանգեցնելով աշխատանքի բարելավման և արդյունավետության բարձրացման:

շահագրգիռ այլ շրջանակների հետ:

2. Հայաստանյան ուղեղային կենտրոնները պետք է կենտրոնանան քաղաքականության այլընտրանքային տարբերակների լուսաբանման վրա՝ հարստացնելով և ընդլայնելով հասարակական բանավեճերի շրջանակները:
3. Ուղեղային կենտրոնների ազդեցությունն ու հեղինակությունը կախված են հանրային բանավեճերին միջամտելու, իրենց դիրքորոշումներն ու հայեցակարգերը 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. ՀՀ ուղեղային կենտրոնները պետք է ուշադրության կենտրոնում պահեն այն հանգամանքը, որ իրենց կազմակերպչական հաջողությունը մեծապես կախված է ուժեղ անձնակազմի ստեղծումից:
5. Քանի որ ուղեղային կենտրոններն առաջադրում են կրթական ծրագրեր ու կազմակերպում են վերապատրաստման դասընթացներ, բարձրացնում հանրության իրազեկվածությունը, հայկական ուղեղային կենտրոնները ևս պետք է ավելի համակարգված ձևով փորձեն 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 վերլուծական կենտրոններին, որոնք հավակնում են ազդեցություն գործել քաղաքական դաշտում և նկատելի ներգործություն են ունենում արտաքին քաղաքական որոշումների ընդունման և երկրի ներքաղաքական գործընթացների վրա,
- Սովորեցնել դասակարգել հետազոտական կենտրոններն ըստ հանրային քաղաքականությունում նրանց ունեցած դերի,
- Դիտարկել հայկական իրականության մեջ գործող վերլուծական կենտրոնները՝ գնահատելով նրանց իրական գործունեությունը և կանխատեսելով հայկական վերլուծական կենտրոնների ներկա ու ապագա դերը հայկական քաղաքականության մեջ:

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Աթոյան Վ.**, Ազգային անվտանգության հիմնախնդիրներ (դասախոսություններ), Եր., Տնտեսագետ, 2014:
2. **Աթոյան Վ.**, «Ուղեղային կենտրոններ». անցյալ, ներկա և ապագա, «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2013, թիվ 1 (29), էջ 104-115:
3. **Աթոյան Վ., Մովսիսյան Շ.**, Չինաստանի ուղեղային կենտրոնները, Եր., 2016 («Ամբերդ» մատենաշար):
4. **Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոջյան Ա.**, Ուղեղային կենտրոնները քաղաքական գործընթացում. «հինգերորդ իշխանություն», «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2016, թիվ 1 (41), էջ 147-157:
5. **Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոջյան Ա., Մովսիսյան Շ.**, Հայաստանի բուհական հումանիտար վերլուծական կենտրոնները, «21-րդ դար» տեղեկատվական-վերլուծական հանդես, «Նորավանք» ԳԿՀ, 2015, թիվ 4 (62), էջ 78-93:
6. **Աթոյան Վ., Օհանյան Ս., Մալքոջյան Ա., Մովսիսյան Շ.**, Հայաստանի բուհական վերլուծական կենտրոնները, Եր., 2015 («Ամբերդ» մատենաշար):
7. **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
8. **Հարությունյան Գ.**, Կանխատեսումների մասին, «ԳԼՈԲՈՒՍ 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. **Մանուսյան Ա., Հակոբյան Լ.**, Կանխատեսման մեթոդներ. կիրառման հնարավորություններ // URL:

http://noravank.am/arm/articles/detail.php?ELEMENT_ID=12562&spphrase_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&spphrase_id=1168
14. **Атоян В.**, “Мозговые центры” в системе обеспечения национальной безопасности. «Բանբեր Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի», 2015, թիվ 4 (40), էջ 127-139:
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.ru/2015/08/08/vladimir-kireev-russkie-fabriki-myisli-dolzhnyi-reshet-geopoliticheskie-zadachi/
25. **Курносков 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. Atoyán V. University Affiliated Think Tanks in Armenia, Austrian Journal of Humanities and Social Sciences // “East West” Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH. Vienna. 11-12, 2015, pp. 58-59.
37. Atoyán V., Ohanyan S., Malkjyan A. Development prospects of Armenian university affiliated think tanks: AMBERD research center. ALMANACH VIA EVRASIA, 2015, N 4.
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 институциональные 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

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.