

1. Փոփոխությունների անհետաձգելիությունը վերջին հնարավորությունն է

Էջ 9

Նոյեմբերի 9-ին լրացավ Արցախում 44-օրյա պատերազմի ավարտի ուղիղ մեկ տարին: Հայկական ավանդույթների համաձայն, այն եղավ սգո տարի, երբ մենք հարգում էինք զոհերի հիշատակը: Իսկ այժմ հասել է ժամանակը, որ բոլոր մտածող և ոչ անտարբեր մարդիկ միասնաբար ըմբռնեն անցած 30 տարիների, անցյալ ու ընթացիկ տարվա իրադարձությունները և, վերլուծելով բոլոր սխալներն ու ձեռքբերումները, հանրագումարի բերեն կատարվածը: Հասել է ժամանակը, որ մեզանից յուրաքանչյուրը վերջապես գիտակցի իր պատասխանատվությունը ոչ միայն սեփական և իր մերձավորների ապագայի, այլև մեր երկրի ու ազգի ապագայի գործում:

Անկասկած, քիչ չեն մարդիկ, որոնք համարում են, թե այդ հարցն իրենց չի վերաբերում, որ Հայաստանում եթե գործերը շատ վատանան, իրենք միշտ ունեն պահեստային ծրագիր: Հավատացե՛ք, դա պատրանք է՝ ճիշտ այնպիսի պատրանք, որով 1915 թ.-ին իրենց հուսադրում էին Օսմանյան կայսրության հայերը: Երբ հարևան գյուղում կոտորած էր ընթանում, շատերը վստահ էին, որ կկարողանան համաձայնության գալ ոճրագործների հետ և փրկագնով ազատվել: Նոր պայմաններին հեշտությամբ հարմարվելու և նոր համայնքներում ինտեգրվելու կարողությունը միշտ եղել է մեր մրցակցային առավելությունը, սակայն մեր ողբերգությունն այն է, որ հայերը, ավելի լավ կյանքի փնտրտուքով, լքել են և շարունակում են լքել իրենց հայրենի հողերը: Յուրաքանչյուրը միայն իրեն է փրկում՝ փոխանակ միավորվելու և ընդհանուր ջանքերով փրկելու իր հայրենիքն ու իր ժողովրդին, որի ճակատագիրը նվազ կարևոր չէ, քան առանձին վերցրած հայի ճակատագիրը:

Հոգվածս գրել եմ այս և շատ ուրիշ հարցերի ու հատկապես անձնական պատասխանատվության մասին խոսելու նպատակով: Իմ կարծիքով, այս հարցի մասին ամենից լավ արտահայտվել է Նազիզի կարկառուն հակառակորդ, բողոքական հովիվ Մարտին Նիմյոլերը (1892-1984 թթ.). «Երբ Նազիստները եկան կոմունիստների հետևից, ես լռեցի. ես կոմունիստ չէի: Երբ Նրանք բանտարկեցին սոցիալ-դեմոկրատներին, ես լռեցի. ես սոցիալ-դեմոկրատ չէի: Երբ Նրանք եկան արհմիության անդամի հետևից, ես չբողոքեցի. ես արհմիության անդամ չէի: Երբ Նրանք եկան հրեաների հետևից, ես չվրդովվեցի. ես հրեա չէի: Երբ Նրանք եկան իմ հետևից, ոչ ոք չէր մնացել, որ պաշտպաներ ինձ»: Ցավալի է, որ հայերից շատերն առաջնորդվում են այս Նույն տրամաբանությամբ: Երբ պատերազմը սպառնում է Սյունիքին, իմ ի՞նչ գործն է. չէ՞ որ ես Տավուշում եմ ապրում: Երբ Լիբանանի հայ համայնքը կանգնած է ոչնչացման եզրին, իմ դժբախտությունը չէ. ես լիբանանահայ չեմ: Երբ Հայաստանում դպրոցահասակ երեխաները կանոնավոր կրթության հնարավորություն չունեն, ցավալի է, բայց իմ ընտանիքը բարեհաջող կերպով հաստատված է Եվրոպայում կամ ԱՄՆ-ում, իսկ երեխաներս հաճախում են հեղինակավոր դպրոց, և այսպես շարունակ:

Երբ հայության մեծ մասը (կատարված հարցումների արդյունքներով՝ 80%-ը) հանգիստ է ընդունում պատերազմում պարտությունը և Արցախի հողերի մեծ մասի կորուստը, դա վկայում է միասնության և հավաքական պատասխանատվության զգացման կորստի մասին: Կորցնելով Արցախը՝ Նույն հեշտությամբ կարող ենք կորցնել նաև Սյունիքը, այնուհետև՝ Տավուշի մարզը և այլն: Անմիաբանությունն ու անտարբերությունը մեր հասարակության այն վտանգավոր հիվանդություններն են, որոնք հարկավոր է հնարավորինս արագ հաղթահարել:

Պարտությունից հետո միշտ դժվար է ոտքի կանգնել: Եվ սակայն ոգով ուժեղները ոչ թե հանձնվում են, այլ սեփական սխալները հասկանալու և ընդունելու, ուժերը հավաքելու և քրտնաջան աշխատանք սկսելու արիություն են գտնում իրենց մեջ, որպեսզի այլևս չկրկնեն Նույն սխալները: Եվ հիմա՝ պատերազմից մեկ տարի անց, ժամանակն է հասկանալու, որ խաղաղություն կարող ենք ապահովել միայն այն դեպքում, եթե ինքներս ուժեղանանք, եթե միասնական լինենք և այդ միասնականությունը կարողանանք ցույց տալ մնացած ամբողջ աշխարհին: Ոչ մի դեպքում չի կարելի համակերպվել պարտության հետ, առավել ևս, որ մեր հարևանը բավարարված չէ իր հաղթանակով և վաղ թե ուշ վերսկսելու է ագրեսիան: Սա բոլորովին չի նշանակում, թե ես վրեժխնդրության կոչ եմ անում. խոսքն ինքնաբավ դառնալու մասին է, քանի որ դրսի օգնության մշտական ակնկալիքը մեզ դարձնում է խոցելի և կախյալ: Մեր անվտանգությունը մեր ձեռքի գործն է, մենք ինքներս պետք է ստեղծենք այն և սովորենք պաշտպանվել. այդ դեպքում արտաքին օգնությունն իրեն սպասեցնել չի տա և արդյունավետ կլինի: Ուժեղանալով՝ մենք կկարողանանք խաղաղության հասնել մեր պայմաններով, դառնալ մեր ապագայի տերերը և մեր դաշնակիցների արժանավոր գործընկերները:

Հիմնական միտքը, որ կցանկանայի փոխանցել այս հոդվածով, իմ այն համոզմունքն է, որ Հայաստանը բոլոր հնարավորություններն ունի դառնալու հզոր երկիր, իսկ հայերը՝ ժամանակակից հաջողակ ժողովուրդ, որն իր ավանդական արժեքները կվերակենդանացնի՝ հենվելով իր փառավոր անցյալի վրա, սակայն նայելով դեպի ապագան: Դրա համար մեզ հարկավոր է դուրս գալ քնկոտ, անտարբեր վիճակից, որի մեջ ենք այսօր՝ 44-օրյա պատերազմում կրած պարտությունը համարելով սոսկ անցյալի տխուր դրվագ, որը ոչ մեկիս հետ անձնապես կապ չունի, հասկանալ, թե որտեղ ենք գտնվում այժմ, և քայլ կատարել փոփոխություններին ընդառաջ:

Չարգացման վեկտորի ու մոդելի գիտակցական ընտրությունը, որը կապահովի Հայաստանի քաղաքացիների և աշխարհասփյուռ հայության անվտանգությունը, բարեկեցությունն ու ազգային ինքնության պահպանումը, պետք է դառնա այն վճռական գործողություններից մեկը, որոնք հարկավոր է ձեռնարկել, որպեսզի իրականություն չդառնա Արցախը և նրա հետ միասին նաև Հայաստանը վերջնականապես կորցնելու զարհուրելի հեռանկարը: Բարեբախտաբար, Հայաստանում և հայկական աշխարհում կան առողջ ուժեր, որոնք պատրաստ են պատասխանատվություն ստանձնելու և իրենց ձեռքը վերցնելու դրական այն փոփոխությունների ղեկը, որոնք օդի պես անհրաժեշտ են մեզ:

Երեսուն տարի առաջ՝ 1990-ականների սկզբին, չափազանց դժվար էր Հայաստանի երիտասարդ հանրապետության կայացումը: Մենք պատրաստ չէինք անկախությանը և ամբողջությամբ չօգտվեցինք մեր ճանապարհին ընտրելու իրավունքից: Ավելին, հաղթելով Արցախի անկախության պատերազմում, մենք այդպես էլ չսովորեցինք հաղթող լինել և չդրեցինք ամուր խաղաղության հիմքերը՝ ուժեղ ու առաջադեմ բանակի և ծաղկուն պետության տեսքով: Այն վիճակը, որում Հայաստանը գտնվել է 24 տարի, ո՛չ խաղաղություն կարելի է անվանել, ո՛չ պատերազմ:

Անցած 30 տարիների ընթացքում մենք չկարողացանք սովետական վիթխարի ժառանգությունը հարմարեցնել նոր պետության ու հասարակության կարիքներին ու հնարավորություններին և ստեղծել այնպիսի կենսակարգ, որը հայրենիքը կառաջնորդի բարգավաճման: Հայաստանի քաղաքական ու ռազմական վերնախավը համարում էր, որ պատերազմում հաղթանակն իրեն իրավունք և օրինակարգություն է ընձեռում մենաշնորհով կառավարելու երկիրը: Մենք բաց թողեցինք աստիճանական, Եվրոյուզին փոփոխություններ կատարելու հնարավորությունը: 2016 թ. Ապրիլյան քառօրյա պատերազմից հետո սկսված փոփոխությունները, որոնք լավատեսություն էին ներշնչում, ցավոք, չհանգեցրին խորունկ բարեփոխումների: Մենք չօգտվեցինք նաև 2018 թ. իրադարձությունների արդյունքում բացված հնարավորությունների պատուհանից: Հայաստանի և Սփյուռքի վերնախավերը չհամախմբվեցին, որպեսզի միասնաբար կառուցեին երկիրը և վերածնենին ազգը: Անցյալ տարի բռնկված լայնածավալ ճգնաժամն ու Արցախյան պատերազմը մեզ վերջին հնարավորությունն են ընձեռում կատարելու փոփոխություններ, որոնք այլևս չի կարելի հետաձգել:

Նախկինում ես բազմիցս հայտարարել եմ, որ ձեռնպահ եմ մնում քաղաքական գործընթացներին անմիջական մասնակցությունից, սակայն իրավիճակի ներկայիս բախտորոշ վիճակն ինձ թույլ չի տալիս չմասնակցել քաղաքական ու սոցիալական կարևորագույն հարցերի քննարկմանը. ինչպիսի՞ Հայաստան ենք կառուցում և ինչպե՞ս ենք տեսնում հայ ժողովրդի ապագան: Այս առումով, ես և իմ գործընկերները մտնում ենք քաղաքական դաշտ: Այդուհանդերձ, ուզում եմ ընդգծել, որ մենք շարունակում ենք մնալ հասարակական, ոչ թե քաղաքական գործիչներ:

Հայտնի է, որ հասարակության զարգացման կարելի է հասնել երկու ճանապարհով. *ազրեսիայով ու հակամարտությամբ, որոնք առաջանում են սահմանափակ ռեսուրսների և բարօրության համար մղվող պայքարից, և սրտակցությամբ ու փոխգործակցությամբ՝ հանուն այդ բարօրության համատեղ բյուրացատկման*: Ճանապարհի ընտրությունն ինձ համար ակնհայտ է, ինչպես ակնհայտ է, որ ստեղծված իրավիճակը փոխելու համար պետք չէ մասնակցել քաղաքական կուսակցությունների պայքարին և ձգտել ստանալու վարչապետի պորտֆելը: Իմ ուզածն ընդամենն այն է, որ անեմ առավելագույնը, ինչ կարող եմ ի բարօրություն իմ Հայրենիքի ու իմ ժողովրդի, և նրանց օգտակար լինեմ այդ գործին պատշաճող ցանկացած կարողությամբ:

Աշխատանքը, որ ներկայացնում եմ ձեր ուշադրությանը, ընդամենն ուրվագիծ է՝ ընդհանուր մի ուրվագիծ, որը հարկավոր է լայնորեն ու բացեփբաց քննարկել, շատ հարցեր պարզաբանել ու հղկել:

2. Նախկին սոցիալական պայմանագիրը

Էջ 13

1990-ականների սկզբի ղեկավարները, անվտանգության, կայունության և սոցիալական կարիքների բավարարման երաշխիքների դիմաց, հնարավորություն ստացան մենաշնորհելու իշխանությունը և իրենց վերահսկողության տակ վերցնելու Հայաստանի նյութական ակտիվներն ու դրամական հոսքերը:

Անվտանգության երաշխիքն է եղել Նաև Հայաստանի և Արցախի միջև սոցիալական պայմանագրի հիմքը: Եվ, անկախ նրանից, որ Հայաստանը պաշտոնապես չի ճանաչել Արցախի անկախ կարգավիճակը, իր վրա է վերցրել նրա ճակատագիրը որոշող բոլոր հարցերի լուծումը՝ ժամանակի ընթացքում Արցախի ժողովրդին, փաստորեն, զերծ պահելով բանակցային գործընթացին մասնակցելուց, սեփական անվտանգության համակարգը կառուցելուց և այլ ոչ պակաս կարևոր նշանակության ու ճակատագրական որոշումներից:

Ինչ վերաբերում է Սփյուռքին, բարեգործական օժանդակության և Հայաստանի ներքին գործերին չմիջամտելու դիմաց՝ վերջինս ստացել է հայաստանյան «ազգային պատկանելության», ազգակիցների սրտաբացության և հյուրասիրության զգացումը:

Իշխանության ու հասարակության, Հայաստանի ու Սփյուռքի, Հայաստանի ու Արցախի միջև լուռ պայմանավորվածությունը մինչև 2016 թ. ապրիլ ամիսը տեսանելի խափանումների չի հանգեցրել: Արտաքին հանգամանքների ազդեցության ներքո սկսեց փոխվել ներքին քաղաքականությունը: Երկրի ինտեգրումը համաշխարհային տարածքի մեջ, ավելի բաց ու թափանցիկ պետական կառույցների անցումը ճիշտ ուղղությամբ կատարվող գործողություններ էին: Սակայն ձեռնարկված գործողությունները սոսկ կիսաբայել էին, որոնք չհանգեցրին խոր վերափոխումների, և, ամենակարևորը, իշխանությունները պահպանեցին նախկին կիսավտորիտար ռեժիմը, որտեղ ամեն ինչ որոշում է մեկ մարդ:

Քաղաքացիները վճռորոշ բողոք հայտնեցին իշխանությունների կողմից սոցիալական խախտված պայմանագրի դրույթները վերանայելու մերժման և հարաբերություններն իրենց նախկին հունին վերադարձնելու նրանց փորձերի դեմ: Սակայն հեղափոխությունները միշտ չէ, որ հասնում են այն նպատակներին, որոնք առաջադրել էին հեղափոխականները: Եթե շարունակվում է սովորական կենսակարգը, ապա վիշապին հաղթողը ժամանակի ընթացքում անխուսափելիորեն վերածվում է մի նոր վիշապի:

3. Նոր սոցիալական պայմանագիր իշխանության և հասարակության միջև

Էջ 16

2018 թ.-ի գարնան իրադարձություններից հետո առաջարկվել է սոցիալական Նոր պայմանագիր. կառավարությունը պարտավորվել է պայքարել կոռուպցիայի դեմ և ավելի մեծ հարգանք դրսևորել քաղաքացիների նկատմամբ: Միևնույն ժամանակ, իշխող Նոր վերնախավը՝ նախորդի նման, իր իրավունքն է համարել երկրի կառավարման մենաշնորհը: Հին ուժային մեխանիզմը ո՛չ քանդվեց, ո՛չ վերափոխվեց, երկիրն առաջվա նման փակ մնաց, և այդ դեպքում անվտանգության ու կայունության ապահովման մասին խոսելն իսկ ավելորդ է:

Անհրաժեշտ է սոցիալական նոր պայմանագիր, որը պետք է հիմնված լինի հետևյալ հարցերի շուրջ բավարար համաձայնության վրա.

- անվտանգություն, էջ 17
- ինքնություն, էջ 20
- բարգավաճում, էջ 21
- Հասարակության առավել ակտիվ հատվածի հավաքական պատասխանատվություն Հայաստանի և հայ ժողովրդի ապագայի նկատմամբ և մասնակցություն երկրի կառավարման գործին, էջ 21
- հավասարակշռություն հիերարխիաների և ցանցերի միջև: էջ 22

Իմ կարծիքով, նոր հասարակության կառուցման համար պետք է հիմք հանդիսանան հետևյալ սկզբունքները. էջ 22

- թափանցիկություն, արժանավարություն, պրոֆեսիոնալիզմ, ձեռնհասություն, միասնական կանոններ բոլորի համար,
- հետևողականություն,
- որոշումների կայացման և փոխգործակցության համար ինստիտուցիոնալ շրջանակի առկայություն,
- զարգացման արդյունքների կանոնավոր չափման մեխանիզմների ներդրում,
- կառուցվող հաստատությունների ապահովում զսպումների և հակակշիռների համակարգով,
- ամբողջական մոտեցում զարգացման հանդեպ,
- ծավալայնություն,
- համաշխարհային առաջավոր փորձերի ուսումնասիրում և ներդրում,
- ուսուցում ամբողջ կյանքի ընթացքում,
- կոլեգիալություն,
- մարդկանց նկատմամբ հարգանք և գործընկերություն,
- հետադարձ կապի մեխանիզմների ստեղծում,
- ներգրավվածություն:

4. Նոր սոցիալական պայմանագիր Հայաստանի և Սփյուռքի միջև էջ 24

Հայաստանը կդառնա հայկական աշխարհը կապող տարր, եթե Սփյուռքին առաջարկի բազմակողմանի գործընկերություն, որը հնարավոր է հետևյալ պայմանների առկայությամբ.

- հարաբերությունների սկզբունքորեն տարբեր ձևաչափ,
- առնվազն 50.000 ընտանիքի տեղափոխում Հայաստան,

- երկրի կյանքին մասնակցելու և Հայաստանի ու հայ ժողովրդի համար ճակատագրական որոշումներ կայացնելու հնարավորություն,
- պետական բարձր պաշտոններ զբաղեցնելու հնարավորություն:

5. Ապագայի հայեցակարգ. Ինչպիսի՞ն ենք ցանկանում տեսնել Հայաստանը Էջ 28

Կախված երկրի զարգացման ընտրված մոդելից, մեր յուրաքանչյուր խնդիր՝ լինի Արցախի շուրջ իրավիճակի կարգավորումը, միջազգային հարաբերությունները, թե՛ նույնիսկ սեփական Սփյուռքի հետ հարաբերությունները, կստանա երկարաժամկետ լուծման զանազան տարբերակներ: Հարցեր, որոնք կօգնեն որոշելու մեր ընտրությունը.

- Ինչպիսի՞ հասարակություն ենք ցանկանում կառուցել. բա՞ց, թե՞ փակ: Որո՞նք են յուրաքանչյուր մոդելի առավելություններն ու թերությունները:

- Ինչպե՞ս ենք ուզում ապրել՝ օրենքներով, թե՞ փողոցային «սկզբունքներով»: Ի՞նչ է նշանակում այդ տարբերակներից յուրաքանչյուրը: Էջ 29

- Ի՞նչ տեղ է զբաղեցնում եկեղեցին ժամանակակից հայ հասարակության մեջ: Էջ 31

- Ինչպե՞ս ենք լուծելու Արցախի հարցը, կառուցելու հարաբերությունները Ադրբեջանի հետ, ապահովելու մեր անվտանգությունը: Էջ 32

- Ինչպե՞ս են կառուցվելու մեր հարաբերությունները Ռուսաստանի հետ: Էջ 33

- Ինչպե՞ս ենք պատրաստվում թուրքիայի հետ սահմանի հնարավոր բացմանը: Էջ 34

6. Ինչպե՞ս կարելի է հասնել Հայաստանի ավելի լավ ապագայի Էջ 37

Այժմ իսկ հարկավոր է ձեռնարկել հետևյալ քայլերը.

- Հայաստանի զարգացման սոցիալ-տնտեսական մոդելի շուրջ հանգել հասարակական կոնսենսուսի,
- որոշել կառավարման ձևը և հաստատել կառավարման համակարգը,
- իրականացնել ամբողջական աուդիտ, գույքագրում և կադրերի հավաստագրում ոչ միայն պետական, այլև հասարակական հատվածում,
- գրավել Հայաստանի ողջ համակարգը վերագործարկելու համար անհրաժեշտ ներդրումներ,
- ներգրավել կառավարման և փորձագիտական բարձր մասնագիտական կադրերի,
- որոշել թվային վերափոխման անհրաժեշտ աստիճանը,

- Հայաստանի տարածքում ստեղծել տնտեսական և գիտատեխնոլոգիական ազատ գոտի,
- արդիականացնել լեռնամետալուրգիական արդյունաբերությունը,
- բարեփոխել կրթական համակարգը՝ սկսած նախադպրոցական կրթությունից և կենտրոնանալով միջազգային լավագույն չափորոշիչների վրա,
- Ներգրավել երիտասարդներին (25–35+),
- կանանց ավելի շատ հնարավորություններ ընձեռել մասնակցելու սոցիալական և տնտեսական կյանքին, ինչպես նաև պետության կառավարմանը,
- վերականգնել հարգանքն ընտանիքի ինստիտուտի և ընտանեկան ժառանգության նկատմամբ,
- ձերբազատվել մեր իսկ և ընդհանրապես աշխարհի մասին առասպելներից:

7. «ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» նախաձեռնությունը և նրա նպատակները

Էջ 45

2021 թ. ապրիլին ես և իմ գործընկերները հայտարարեցինք մեր նոր՝ «ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» հասարակական նախաձեռնության մեկնարկի մասին, որպեսզի բաց քննարկումների միջոցով համայն հայության, ինչպես նաև հայկական կազմակերպությունների ու հաստատությունների համար ընդհանուր ըմբռնում մշակենք մեր երկրի ու ազգի կայուն զարգացման վերաբերյալ: Ցանկության դեպքում, յուրաքանչյուր ոք կարող է աջակցել մեր նախաձեռնությանը և դառնալ դրա համահեղինակը՝ այցելելով հետևյալ կայքը. futurearmenian.com/hy/:

Համոզված եմ, որ այսօր իշխանության եկածները լիարժեք օրինակարգություն կստանան, եթե մշտական երկխոսություն հաստատեն հանրության հետ: Այլ կերպ ասած, հասարակությունից ստացած վստահության մանդատը բոլորովին չի նշանակում որոշումների կայացման մենաշնորհ: Նոր իշխանության օրինակարգության աղբյուր կդառնա նրա և հասարակության միջև սոցիալական նոր պայմանագիրը:

«ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» նախաձեռնության 15 նպատակները.

Էջ 47

- Հայեցակարգի ձևավորում,
- Ինքնիշխանության երաշխիք,
- Պատմական պատասխանատվություն,
- Ազատ Արցախ,
- Հայաստանի և Սփյուռքի միասնություն,
- Ուժեղ Սփյուռք,
- Արդյունավետ գործընկերություններ,
- Առաջանցիկ աճ,

- Բնակչության թվի աճ,
- Գերազանցություն կրթության մեջ,
- Գիտության, տեխնիկայի և ստեղծագործականության առաջնահերթություն,
- Պատշաճ կառավարում,
- Արդար հասարակություն և անհավասարության նվազեցում,
- Ժառանգության պահպանում,
- Հիմնավորված որոշումների կայացում:

Այս նպատակները պետք է քննարկեն այսօրվա Հայաստանի և հայկական սփյուռքի հասարակության տարբեր շերտերի ներկայացուցիչները: «ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» նախաձեռնության կարևորագույն առաքելությունը պետության և ազգի կառուցումն է ողջ աշխարհում տիրող վստահության ծանր ճգնաժամի և ինքնության կորստի սպառնալիքի պայմաններում, որ կախված է շատ ժողովուրդների գլխին: Եթե մեզ հաջողվի այս պայմաններում գտնել զարգացման արդյունավետ մոդել, որը համատեղում է անվտանգությունը, բարեկեցությունը և ինքնության պահպանումը՝ հիմնված ցանցերի և հիերարխիայի միջև հավասարակշռության վրա և, որպես փոխգործակցության գործիք, օգտագործելով մասնավոր-պետական համագործակցության ձևաչափը, հետևանքները ձեռնտու կլինեն ոչ միայն մեզ, այլև ողջ մարդկությանը:

Փոփոխությունները չհետաձգելը վերջին հնարավորությունն է

Այս տարի Հայաստանը նշեց իր անկախության 30-ամյակը: Ինքնիշխան հայկական պետությունը գոյություն ունի արդեն շուրջ մեկ երրորդ դար, և սա կարևոր հանգրվան է, որը պահանջում է լուրջ քննարկում այն մասին, թե ինչ ունենք այսօր, ինչ ենք կարողացել կառուցել, և ինչպես է իրերի ներկա վիճակը որոշում մեր պատմական ճակատագիրը: Արցախի տարածքների մի զգալի մասի կորուստը, որի անկախության համար անցյալ դարավերջին այդքան արյուն է թափվել, անձամբ ինձ և Հայաստանի ու հայության ճակատագիրը սրտին մոտ ընդունող շատերի համար դարձավ այն կարմիր գիծը, այն վերջին սահմանը, որն անցնելուց հետո ուղղակի պետք է սկսենք գործել վճռականորեն, որպեսզի իրականություն չդառնա Արցախը և դրա հետ մեկտեղ Հայաստանը վերջնականապես կորցնելու ահավոր հեռանկարը: Գոյաբանական այն սպառնալիքը, որն ապրեցինք, և ս մեկ անգամ, մեզ ստիպում է վերանայել մեր կենսակարգի ներկա ձևը և թելադրում է ընտրել զարգացման այնպիսի վեկտոր ու մոդել, որը Հայաստանի քաղաքացիներին և աշխարհասփյուռ հայությանը կապահովի անվտանգություն, բարգավաճում և ազգային ինքնության պահպանում, կվերադարձնի նրանց սեփական արժանապատվության զգացումը և հպարտությունն իրենց երկրի ու ազգի նկատմամբ:

Հայոց հազարամյա պատմության մեջ եղել են փուլեր, երբ մենք երկար ժամանակ զրկված ենք եղել սեփական պետականությունից. մի վիճակ, որը ծայրահեղորեն խոցելի է մշտապես արագացող քաղաքակրթական զարգացման իրավիճակում, ինչը գլոբալ համատեքստում նշանակալից տեղ պահպանելու հնարավորություն չի տալիս, և այդ պատճառով հայ ժողովուրդը, չնայած իր սակավաթվությանը, իր մեջ միշտ ուժ է գտել պայքարելու պատմական տարածքում սեփական պետականության վերականգնման համար: Անցյալ դարավերջին իրականացավ հայերի ընդհանուր երազանքը՝ 1991 թվականին պատմական Հայաստանի տարածքի մի փոքր հատվածում ստեղծվեց անկախ Հայաստանը: Պարտդոսն այն է սակայն, որ հայոց անկախ պետությունն աշխարհի քարտեզի վրա հայտնվեց ոչ թե վերնախավի կանխամտածված ու նպատակաուղղված համատեղ գործողությունների և դիվանագիտական ու ռազմական ճանապարհով իրենց ինքնիշխանության իրավունքը պաշտպանելու ժողովրդի բազմաթիվ փորձերի արդյունքում, այլ որպես խորհրդային Միության փլուզման հետևանք: Այլ էր իրավիճակն Արցախի անկախության հարցում. հասարակության բոլոր շերտերը միավորվեցին՝ զենքը ձեռքին պաշտպանելու այն, և դրա համար թանկ վճարեցին:

Վճռական այն պահին, երբ Հայաստանը վերջապես ինքնիշխանություն ձեռք բերեց, ներքին և Սփյուռքի վերնախավերը չհամախմբվեցին՝ համատեղ ընտրելու թե՛ երկրի, թե՛ ողջ ազգի զարգացման հետագա մոդելն ու վեկտորը, չմշակեցին ընդհանուր օրակարգ, որով կսահմանվեր անհրաժեշտ բարեփոխումների փաթեթը:

Երիտասարդ Հայաստանի Հանրապետության կայացումը չափազանց դժվար էր. երկիրը դեռևս չէր վերականգնվել 1988-ի աղետալի երկրաշարժի հետևանքներից, որին հաջորդեցին տարածքի շրջափակումը և պատերազմն Արցախում: Այդ պայմաններում Հայաստանի քաղաքական վերնախավն զբաղված էր գոյատևման խնդիրներով, և երկարաժամկետ զարգացման ռազմավարության հարցերը նրա համար առաջնային չէին: Ցավոք սրտի, վճռական այն պահին, երբ Հայաստանը վերջապես ինքնիշխանություն ձեռք բերեց, երկրի ներսի և Սփյուռքի վերնախավերը չհամախմբվեցին՝ համատեղ ընտրելու ինչպես երկրի, այնպես էլ ողջ ազգի զարգացման հետագա մոդելն ու վեկտորը, չմշակեցին ընդհանուր օրակարգ, որով կսահմանվեր անհրաժեշտ բարեփոխումների փաթեթը: Պարզվեց, որ մենք պատրաստ չէինք անկախության, որի մասին այդքան երկար էինք երազել, և ամբողջությամբ չօգտվեցինք մեր ուղու ընտրության

իրավունքից, և դրա, ինչպես նաև բազմաթիվ այլ նախադրյալների պատճառով, կարծես ինտերցիայով, որդեգրեցինք վարձակալական տնտեսական մոդել և կենսակարգի պետականակենտրոն ուղի:

Ողջ աշխարհի հայրությունն, անշուշտ, հպարտանում էր սեփական պետության հայտնությամբ: Բազմաթիվ սթանչեյթ օրինակներ կան, երբ Սփյուռքը ոչ միայն տնտեսական օգնություն է հատկացրել պատերազմող Հայաստանին (հայտնի են դեպքեր, երբ սփյուռքահայերը կամավոր ծառայել են հանրապետության բանակում և դրսևորվել որպես իսկական հերոսներ), այլև գումար է ներդրել երկրի ապագայի համար՝ կառուցելով ենթակառուցվածքային օբյեկտներ և ստեղծելով ժամանակակից կրթական հաստատություններ: Ցավոք, այդ օգնությունը համակարգված բնույթ չի կրել: Հայաստանի քաղաքական ու ռազմական վերնախավը համարում էր, որ պատերազմում հաղթանակը ձեռք է բերվել հիմնականում սեփական ուժերով և ներքին ռեսուրսների շնորհիվ, և դա իրեն իրավունք ու օրինակարգություն է տալիս ձեռքը վերցնելու երկրի մենաշնորհային կառավարումը: Այդ իսկ պատճառով Սփյուռքի վերնախավին նա չներգրավեց պետական ու տնտեսական ինստիտուտների արդիականացման հիմնարար ինդիկատորների լուծման մեջ, և սփյուռքահայերը մեծ մասամբ դրսից դիտորդի դիրք գրավեցին: Ավելին, 1990-ականների սկզբի «վայրի» կապիտալիզմի պայմաններում երկրի ղեկավարները ստեղծված հնարավորություններն օգտագործեցին անձնական հարստացման, այլ ոչ թե Հայաստանի ապագա բարգավաճման հիմքերը դնելու համար:

Չնայած ակնհայտ դրական ազդեցությանը, որ ունեցան սեփական ազգային պետության ստեղծումը և Արցախի անկախության համար մղվող պատերազմում տարած հաղթանակը, չի կարելի ասել, որ հայրությունն ազգային համախմբման իրական հիմք ձեռք բերեց: Ստեղծագործ մտավորականության ներկայացուցիչներ, գիտնականներ, տաղանդավոր ղեկավարներ, գինվորականներ ու ինժեներներ չտեղափոխվեցին Լորանկախ Հայաստան. մի բան, որ կատարվել էր 1920-1930-ական թվականներին: Ընդհակառակը. Լորագույն՝ հետխորհրդային Սփյուռքը կազմում էին Նրանք, ովքեր անկախության նվաճումից հետո հեռացել և շարունակում են լքել հայրենիքը: Մտավոր վերնախավի արտագաղթը, որը հատկապես ուժեղացավ ԽՍՀՄ փլուզումից հետո առաջին տասը տարիներին, աղետալի հետևանքներ ունեցավ երիտասարդ ինքնիշխան պետության համար: Հասարակությունը գործնականում կորցրեց իր բարոյական առաջնորդներին, «վայրի» կապիտալիզմի պայմաններում տեղի ունեցավ բարոյական ուղեցույցների փոփոխություն. կոպիտ ուժը հաղթեց կրթությանն ու խելքին, իսկ ճարպկությունն ու հեշտ հարստանալու կարողությունը՝ աշխատանքի ու մասնագիտական համբավի հանդեպ հարգանքին, հայոց ավանդական արժեքներին:

Ինքնիշխանության ձեռքբերմամբ և պատերազմում հաղթանակով գոյացած հուզական վերելքը կարճ ժամանակ անց տեղի տվեց հիասթափությանը: Փլուզված կայսրությունից մեզ բաժին հասավ կոշտ և փափուկ լայնածավալ ենթակառուցվածք՝ արդյունաբերական օբյեկտներ և դրանք կապող տրանսպորտային ուղիներ, գիտահետազոտական ինստիտուտներ և գիտությունների ակադեմիաներ, մշակութային հաստատություններ և առողջապահական կազմակերպություններ: Այսօր դժվար է հավատալ, բայց 1980-ականների վերջին Հայկական ԽՍՀ-ն հզոր պետության Լորարարական տեխնոլոգիաների կենտրոն էր և գտնվում էր իր ժամանակի ամենազարգացած պետությունների՝ Հարավային Կորեայի, Սինգապուրի ու Իսրայելի հետ միևնույն մակարդակի վրա:

Սակայն ԽՍՀՄ-ի փլուզմամբ մեզ բաժին հասած կոշտ ենթակառուցվածքը մեծ մասամբ պահանջարկ չունեց և Լույսիսկ ավելորդ էր, և դրա ֆինանսավորման աղբյուրները ցամաքեցին: Հին փափուկ ենթակառուցվածքի շատ տարրեր Լույսպես անհասանելի շքեղություն դարձան սահմանափակ ռեսուրսներով փոքրիկ երկրի համար: Մենք չկարողացանք հասկանալ, որ խորհրդային վիթխարի ժառանգությունը ոչ միայն ապագա բարգավաճման երաշխիք էր, այլ նաև

պատասխանատվության բեռ, և այն պատշաճ կերպով չհարմարեցրինք Նոր պետության ու հասարակության կարիքներին ու հնարավորություններին:

Հայաստանի բնակչության 70%-ը գոհ է իրերի ներկա վիճակից:

Ցավով պետք է նշեմ, որ անցած 30 տարիների ընթացքում մենք չկարողացանք ստեղծել այնպիսի կենսակարգ, որը հայերին կտանի դեպի բարգավաճում, և առիթից չօգտվեցինք ու չիրականացրինք աստիճանական, Էվոյուցիոն փոփոխություններ: Անկախ Հայաստանի՝ աստվածաշնչյան հողի վրա սեփական պետության, համայն հայության համար ապահով ու բարեկեցիկ հայրենիքի երազանքը չափազանց կտրուկ է հակադրվում ժամանակակից իրական Հայաստանին:

Այս հակադրությունը, մի կողմից, դարձել է մշտական հիասթափության աղբյուր, որն, ավելի լավ կյանքի փնտրտուքով, հայաստանցիներին ստիպում է ցրվել աշխարհով մեկ՝ արևաբամ անելով հայրենիքը, իսկ Սփյուռքը սահմանափակվում է բարերարի դերով՝ պարբերաբար օգնելով Հայաստանին: Մյուս կողմից, այն ապատիայի և անտարբերության զգացում է առաջացնում շատերի մեջ: Վերջերս կատարված սոցիոլոգիական հարցումները ցույց են տվել, որ հարցվածների 70%-ը գոհ է իրերի ներկա վիճակից: Գոյատևման հողեղենության և անհասանելի բարգավաճման մասին երազանքների միջև առկա է անհաղթահարելի անջրպետ, որը մարդկանց զրկում է կամքից և հավատից, որ ի վիճակի են իրենց ուժերով հասնելու դեպի լավն առաջնորդող փոփոխությունների:

Ինչպես բոլորս հիշում ենք, 2016 թվականի Ապրիլյան քառօրյա պատերազմից հետո Հայաստանի Հանրապետությունում նկատելիորեն սրվեց ներքին և արտաքին քաղաքական իրավիճակը: Սակայն դրան ի պատասխան սկսված փոփոխությունները, որոնք թե՛ երկրում, թե՛ Սփյուռքում շատերին լավատեսություն ներշնչեցին, ցավոք, չհանգեցրին ներկայիս համակարգի հիմնավոր փոփոխմանն ուղղված խորունկ բարեփոխումների:

Անկասկած, 2018 թ.-ի գարնան իրադարձությունները հանրային դժգոհության արգասիք էին, որ առաջացել էին անհեռանկար կենսակարգի կերպից, կոռումպացված պաշտոնյաների անպատժելիությունից, հանցագործների տիրապետումից, մաշիզմից, հասարակական դաշտում լպիրշությունից և այլն: Այդ իրադարձությունների կարևորագույն արգասիքը կարելի է համարել այն հանգամանքը, որ բողոքի շարժումը համախմբել էր մարդկանց, որոնք տարբեր պատկերացումներ ունեին երկրի զարգացման ուղիների մասին: Նման միասնությունն ինքնին, որը սոցիալական տարբեր շերտերի ներկայացուցիչներին խրախուսում է ակտիվորեն մասնակցել պետության նորացմանը, անգնահատելի հիմք է, որի վրա կարելի է համատեղ կառուցել ապագան:

Նոր իշխանությունը կրկնեց ճակատագրական միևնույն սխալը, որ թույլ էին տվել իր նախորդները 1990-ականների սկզբին՝ համարելով, որ հեղափոխության հաղթանակը և նրա անարյուն բնույթն իրավունք են տալիս երկրում մենաշնորհելու իշխանությունը:

Երկրի նախկին ղեկավարության հրաժարականը, սակայն, չի նշանակում զարգացման մոդելի ինքնըստինքյան փոփոխություն: Նոր առաջնորդների համար հեշտ էր քննադատել իրենց նախորդներին, բայց նրանց հոչակումների մեծ մասն անհավատալիորեն դժվար էր իրականացնել: Անգամ նոր կառավարության հայտարարած կոռուպցիայի դեմ անխնա պայքարը, ի վերջո, իրականացվեց չհամակարգված և, այդ իսկ պատճառով, չհանգեցրեց շոշափելի արդյունքների: Ինչպես արդեն ասվեց, միասնության զգացումը մեծապես նպաստում էր համակարգային բարեփոխումների իրագործմանը, որոնք կարող էին նշանակալիորեն ավելի հաջող ու արդյունավետ լինել, եթե հնարավոր լիներ համախմբել ազգային վերնախավը և համատեղ ուժերով

մշակել մեր ապագայի հայեցակարգը: Այդուհանդերձ, և սա մեծ ցավով եմ ասում, մենք չօգտվեցինք բացված հնարավորությունների պատուհանից, Հայաստանի և Սփյուռքի վերնախավերը չհամախմբվեցին երկիրը միասնաբար կառուցելու և ազգը վերակենդանացնելու նպատակի շուրջ: Ընդհակառակը, հասարակությունը բաժանվեց նոր իշխանության կողմնակիցների և նախկին ղեկավարությանը սատարողների: Նոր իշխանությունը կրկնեց ճակատագրական միևնույն սխալը, որ թույլ էին տվել իր նախորդները 1990-ականների սկզբին՝ համարելով, որ իրավունք են ստացել երկրում մենաշնորհելու իշխանությունը: Դրա հետևանքով, այն մարդկանց թիվը, որոնք պետք է իրականացնեին այդքան անհրաժեշտ բարեփոխումները, ձևավորվեց նոր կառավարությանը հավատարիմ կադրերից՝ չներառելով լավագույն մտքերը, բարձր որակավորում ունեցող մասնագետների ու կառավարիչների՝ ինչպես Հայաստանից, այնպես էլ արտերկրից:

Ինչպես արդեն ասվեց, 1991 թվականին ձեռք բերելով անկախություն՝ Հայաստանի Հանրապետությունը, կարծես իներցիայով, խորհրդային Միությունից որդեգրեց «Էքստրակտիվ» (այսինքն՝ վարձակալական) քաղաքական ու տնտեսական մոդելը: Սա նշանակում է, որ մեր բոլոր նյութական ու ոչ նյութական ակտիվներն օգտագործվում են ոչ թե ստեղծագործական գործունեության համար, այլ հիմնականում Էքստրակտիվ եղանակով, վարձավճար ստանալու համար: Այդ մոդելը երկրին թույլ տվեց դիմագրավել Ադրբեյջանի ագրեսիվ գործողությունները մեր սահմանի ողջ երկայնքով, ինչպես նաև Արցախում, սակայն հնարավորություն չստացավ ապահովելու պաշտպանունակության այնպիսի մակարդակ, որը մեր սահմանների նկատմամբ ոտնձգություն իրականացնելու միտքն անգամ չթույլատրեր: 30 տարի շարունակ երկիրը չի կարողացել ստեղծել ներքին և օտարերկրյա ներդրումների համար բարենպաստ միջավայր, որը կապահովեր նորարարական պաշտպանունակության այնպիսի մակարդակ, որի առկայությամբ Հայաստանի և Արցախի դեմ ռազմական ուժ կիրառելու ցանկացած փորձ անմտություն կլիներ: Մինչդեռ Արցախի անկախության պատերազմում կրած պարտության դասերն իզուր չանցան Ադրբեյջանի համար. այդ տարիների ընթացքում նա ուժերն էր կուտակում մեզ վրա հարձակվելու համար, և մեր ամենամեծ սխալն այդ հանգամանքի վրա աչք փակելն էր՝ մտալով սեփական անպարտելիության պատրանքի մեջ:

Դժվար է համակարգային բարեփոխումներ իրականացնել կայունության ու բարգավաճման պայմաններում, թեկուզև կարծեցյալ, հատկապես եթե հասարակությունն ինքը, ըստ էության, պատրաստ չէ փոփոխությունների: Հայաստանի բնակիչների ճնշող մեծամասնությունը երբեք դուրս չի եկել երկրի սահմաններից և իրական պատկերացում չունի, թե ինչպես է փոխվում աշխարհը, ինչպես են ապրում այլ երկրներում, և սեփական ապագան կառուցելիս ինչ է հարկավոր ընտրել որպես ուղեցույց ու չափորոշիչներ:

Անցյալ տարի բռնկված լայնածավալ ճգնաժամը՝ համավարակը և դրա հետևանքները, Արցախյան պատերազմը, հասարակության պառակտումը, քաղաքական ցնցումները մեզ տալիս են փոփոխություններ կատարելու վերջին հնարավորությունը. փոփոխություններ, որոնք այլևս չի կարելի հետաձգել: Եթե նույնիսկ սա չմղի մեզ համախմբվելու և գործելու, եթե այս անգամ ևս բաց թողնենք մեր իրավիճակը համատեղ ըմբռնելու և համաձայնության գալու հնարավորությունն այն հարցի շուրջ, թե ուր է պետք գնալ, եթե շարունակենք այսուհետ ևս տեղում դռփել՝ վախենալով փոփոխություններից, ապա Հայաստանին սպասվում է անկախության լիակատար կորուստ՝ եթե ոչ պաշտոնապես, ապա փաստացի, ու թեև հայերը կկարողանան խուսափել ամբողջական ուժացումից, սակայն որպես ազգային-քաղաքացիական միասնական համայնք կդադարեն գոյություն ունենալուց և կվերածվեն աշխարհով մեկ սփռված հնագույն Էթնոսի ներկայացուցիչների:

Նախկին սոցիալական պայմանագիրը

Ցանկացած բարեփոխում և վերափոխում լիարժեք օրինակարգություն են ստանում միայն այն դեպքում, երբ հիմնված են սոցիալական պայմանագրի վրա: Սոցիալական պայմանագիր ասելով նկատի ունեմ իշխանությունների և հասարակության, Հայաստանի և Սփյուռքի, Հայաստանի և Արցախի միջև ակնկալիքների ինչ-որ տեսակի փոխանակումը: Այլ կերպ ասած, սոցիալական արհավիրքներից խուսափելու և զարգացմանը նպաստող փոփոխություններ իրականացնելու համար անհրաժեշտ է, որ հարաբերությունների ընդունված ձևաչափն ու դերերի բաշխումը հարմար լինեն բոլոր կողմերին, և նրանք իրենց հերթին կատարեն իրենց ստանձնած պարտավորությունները:

Իշխանությունների պատերնալիզմը քաղաքացիներին վարժեցնում էր ինամատռության, անձնական պատասխանատվությունից խուսափելու և հավատի ամենակարող Կենտրոնի նկատմամբ, որն ի զորու է ապահովելու ռեսուրսների հասանելիությունը:

1990-ականների սկզբին Արցախի անկախության պատերազմում հայերին հաղթանակի առաջնորդող ղեկավարները անվտանգության, կայունության և սոցիալական կարիքների բավարարման երաշխիքների դիմաց հնարավորություն ստացան մենաշնորհելու իշխանությունը և իրենց ձեռքը վերցնելու Հայաստանի նյութական ակտիվներն ու դրամական հոսքերը: Քառորդ դարի ընթացքում կառուցված կառույցում «բարի տիրոջ» առկայությունը հարմար էր թե՛ իշխանություններին և թե՛ հասարակության մեծ մասին. իշխանությունների պատերնալիզմը¹ քաղաքացիներին վարժեցնում էր ինամատռության, անձնական պատասխանատվությունից խուսափելու և ամենակարող Կենտրոնի նկատմամբ հավատի, որն ի զորու է ապահովելու ռեսուրսների հասանելիությունը:

Հայաստանի ու Արցախի միջև սոցիալական պայմանագրի հիմքում ևս եղել է անվտանգության երաշխիքը: Ըստ չգրված պայմանագրի, Արցախը համարվում էր հայկական աշխարհի անբաժանելի մասը, Հայաստանն ապահովում էր վերջինիս անվտանգությունը նրա դիմաց, որ հայերը շարունակեն ապրել Արցախի հողում և պահպանեն իրենց դարավոր ժառանգությունն ու իրենց յուրահատուկ մշակույթը: Եվ Հայաստանը թեև պաշտոնապես չճանաչեց նրա անկախությունը, իր վրա վերցրեց նրա ճակատագիրը որոշող բոլոր հարցերի լուծումը՝ բուն Արցախի ժողովրդին, փաստորեն, դուրս թողնելով բանակցային գործընթացից, սեփական անվտանգության համակարգի կառուցումից և այլ ոչ պակաս կարևոր նշանակություն ունեցող ու ճակատագրական որոշումների ընդունումից:

Սփյուռքի դրամական աջակցությունը մեծ մասամբ զարգացման ծրագրերում ներդրումների տեսք չընդունեց և միայն խրախուսեց ինամատռությամբ ապրելու ընդհանուր միտումը:

Ինչ վերաբերում է Սփյուռքին, բարեգործական օժանդակության և Հայաստանի ներքին գործերին չմիջամտելու դիմաց վերջինս ստացել է հայաստանյան «ազգային պատկանելության», պատմական հողերի վրա ապրող ազգակիցների կողմից սրտաբացության ու հյուրասիրության զգացումը: Դրա հետևանքով, Սփյուռքի դրամական օգնությունը շատ դեպքերում զարգացման

¹ Պատերնալիզմը (լատ. paternus-ից՝ «հայրական») հարաբերությունների այնպիսի համակարգ է, որտեղ իշխանություններն ապահովում են քաղաքացիների հիմնական կարիքները, իսկ քաղաքացիները դրա դիմաց իշխանություններին թույլ են տալիս թելադրել իրենց ինչպես հասարակական, այնպես էլ մասնավոր վարքագծի մոդելները:

ծրագրերում հետևողական կյուրաքական ու հոգևոր ներդրումների ձև չընդունեց և չստեղծեց հավելյալ արժեք՝ մնալով հեշտ փողի աղբյուր և միայն խրախուսելով քաղաքացիների սպառողական վերաբերմունքը, ինսամառությամբ ապրելու ընդհանուր մոտեցումը: Սփյուռքի ներգրավվածությունը Հայաստանի գործերին ունեցել է և ունի անկանոն, ալիքաձև բնույթ և, որպես կանոն, մեծանում է միայն Հայաստանի և Արցախի կյանքում տեղի ունեցող ողբերգական իրադարձությունների առիթով: Եվ սրա մեջ չի կարելի մեղադրել միայն Սփյուռքին, քանի որ ցանկացած մերձեցում պահանջում է միմյանց փոխադարձ հանդիպակաց շարժում:

Հայաստանում քաղաքական ինստիտուտների ոչ ներառական բնույթի ցայտուն օրինակ է Հայաստանի Հանրապետության քաղաքացիության պարտադիր գոյությունը և/կամ պետական ծառայության երկարամյա փորձը, ինչպես նաև հայոց լեզվի իմացությունը նրանց համար, ովքեր ցանկանում են պատասխանատու որևէ պաշտոն զբաղեցնել: Պետք է գիտակցենք, որ ազգի երեք քառորդը կազմում է Սփյուռքը, և երբ նման սահմանափակումներ ենք դնում նույնիսկ միջին կառավարման մակարդակում, դրանով հրաժարվում ենք երկրի բարօրության համար աշխատանքի մեջ լավագույն ուղեղներին ներգրավելու հնարավորությունից: Կասկածից վեր է, որ եթե պետական նշանակալից պաշտոններ զբաղեցնեն, Հայաստանից բացի, նաև այլ երկրի քաղաքացիություն ունեցող անձինք, պետք է ստեղծվեն ազգային անվտանգության ապահովման և ազգային շահերի պաշտպանության համար անհրաժեշտ բոլոր մեխանիզմները, ինչպես նաև նրանց հայոց լեզու սովորեցնելու և մշակույթին, երկրի պատմությանն ու ավանդույթներին ծանոթացնելու ընթացակարգեր: Նման գործելակերպի օրինակներ տեսնում ենք աշխարհաքաղաքական տարբեր կշիռ ունեցող երկրներում՝ Իսրայելում, Բալթյան երկրներում, Մեծ Բրիտանիայում և այլուր:

Իշխանությունների և հասարակության, Հայաստանի և Սփյուռքի, Հայաստանի և Արցախի միջև անխոս պայմանավորվածությունը տեսանելի ձևաչափերի չհանգեցրեց՝ բացառությամբ դժգոհության առանձին պոռթկումների: Թվում էր, թե ոչ խաղաղություն-ոչ պատերազմ անորոշ վիճակը, որում գտնվում էր երկիրը, բոլորին ձեռնտու էր, և մինչև 2016 թ. ապրիլ ամիսը պետական կառավարման համակարգը, իր ողջ անթափանցությամբ ու կոռուպցիայով, թվում էր հուսալի ու կայուն: Քառօրյա պատերազմը հստակ ցույց տվեց այդ համակարգի ժամանակավրեպությունն ու անկայունությունը, բացահայտեց տնտեսության մեջ, հասարակական կյանքում, բանակում առկա բազմաթիվ չլուծված խնդիրներ: Ե՛վ վերնախավը, և՛ քաղաքացիները համոզվեցին, որ կենսակարգի գոյություն ունեցող ձևն ի վիճակի չէ ապահովելու հայության մեծամասնության համար ամենակարևորը՝ Արցախի անվտանգությունը, և, եթե այդպես է, ապա, ուրեմն, քառօրյա դարի ընթացքում ազգի կատարած բոլոր զոհաբերությունները կարող են անիմաստ լինել: Իրադրությունը հույս չէր թողնում, թե Հայաստանը դեռ որոշ չափով շոշափելի ժամանակ ունի, որն իրեն թույլ տա շարունակել լողալ հոսանքի ուղղությամբ: Չարմանալիորեն, այդ պահին նույնիսկ միմյանց ընդդիմացող քաղաքական գործիչները հասկացան, որ երկրի զարգացման մոդելը հիմնավոր փոփոխությունների կարիք ունի:

Արտաքին հանգամանքների ազդեցության ներքո (Քառօրյա պատերազմը և «Սասնա ծռեր» խմբավորման գինված բողոքը) սկսեց փոխվել ներքին քաղաքականությունը: Փորձելով հավասարակշռություն պահպանել քաղաքական տարբեր ուժերի միջև և հաջողությամբ անցնել իշխանափոխության դժվարին փուլը՝ նախագահ Սերժ Սարգսյանը թարմ արյուն ներարկեց իշխող օղակներին, գործադիր իշխանության թիմը նորոգվեց և ավելի մեծ եռանդ ձեռք բերեց: Տնտեսությունն սկսեց թափ հավաքել, բարեփոխումներ սկսվեցին գյուղատնտեսության և մարզերի հետ հարաբերությունների մեջ, իշխանությունն սկսեց շարժվել դեպի կառավարման ու քաղաքացիների հետ հաղորդակցման ավելի ժամանակակից մեթոդներ: Կարևոր ձեռքբերումը, որը ցույց է տալիս, որ երկիրը ձեռնամուխ էր եղել համաշխարհային տնտեսական գործընթացներին ինտեգրվելուն, 2017 թ.-ին Հայաստանի և ԵՄ-ի միջև համապարփակ և

ընդլայնված գործընկերության մասին համաձայնագրի ստորագրումն էր: Միաժամանակ մեծանում էր Եվրասիական միության և հատկապես Ռուսաստանի հետ տնտեսական փոխգործակցության թափը: Սակայն բոլոր փոփոխություններն իրականացվել են գործող համակարգի շրջանակներում փոխակերպելով դրանք, բայց չդնելով սկզբունքորեն այլ հիմքի վրա:

Կարևոր է գիծ քաշել անցյալի տակ (ինչը չի նշանակում պարզապես «դուրս գրել բոլոր պարտքերը»), դադարեցնել մեղավորների փնտրտուքը և փոխարենը՝ սառնասրտորեն վերլուծել սխալներն ու դրանցից դասեր քաղել ապագայի համար:

Ամենապարզ բանն, իհարկե, իշխանություններին քննադատելն է: Երկրի ղեկավարության վերջին տասը տարիների որոշումներին ու գործողություններին հավասարակշռված գնահատական տալ հնարավոր կլինի միայն տարիներ անց, քանի որ որևէ կառավարության գործունեության դրական ու բացասական հետևանքներն անմիջապես չեն բացահայտվում: Ներկա պահին կարևոր է գիծ քաշել անցյալի տակ (ինչը բնավ չի նշանակում պարզապես «դուրս գրել բոլոր պարտքերը») և նայել առաջ, դադարեցնել մեղավորների փնտրտուքն ու փոխարենը սառնասրտորեն վերլուծել ամենաակնառու սխալները, որ թույլ են տվել բոլոր նրանք, ովքեր երրորդ հանրապետությունում երբևէ եղել են իշխանության, և դրանցից դասեր քաղել ապագայի համար:

Կարելի է միայն պնդել, որ երկրի ինտեգրումը համաշխարհային տարածքի մեջ, պետական կառույցների ավելի մեծ աստիճանի բացության ու թափանցիկության անցումը ճիշտ ուղղությամբ կատարվող քայլեր էին: Այնուամենայնիվ, ես կարծում եմ, որ ձեռնարկված գործողություններն ընդամենը կիսամիջոցներ էին, որոնք ավելի շատ հանգեցրին մակերեսային բարելավումների, քան կենսակարգի խորքային փոխակերպման: Դեպի առաջ շարժը եղել է չհամակարգված, կետային և, ինչն էական է, ազդեցություն չի գործել հասարակության կյանքի բարոյական կողմերի վրա, որը դեպի լավը տանող լուրջ փոփոխություններ չի զգացել: Ե՛լ ավելի ցավալի էր այն հանգամանքը, որ իշխանությունը հաղթեց խորհրդարանական ընտրություններում, սակայն պահպանեց նախկին կիսաավտորիտար ռեժիմը, որտեղ ամեն ինչ որոշում է մեկ մարդ:

Իշխանությունը պահպանեց նախկին կիսաավտորիտար ռեժիմը, որտեղ ամեն ինչ որոշում է մեկ մարդ:

Վերնախավը, որը ձգտում է պահպանել իր դիրքերը, ունի սցենարների սահմանափակ ընտրություն, որոնք, գոնե արտաքննապես, դուրս չեն գալիս *օրինակարգության* դաշտից: Երկրի ղեկավարը կա՛մ կարող է իրականացնել սահմանադրական կամ կառուցվածքային բարեփոխում, որն օրինական ճանապարհով նրան կթողնի իշխանության ղեկին, կա՛մ ապահովել իշխանության շարունակականությունը՝ այն փոխանցելով իր հաջորդին (հաջորդների խմբին), կա՛մ գտնել իշխանության մեխանիզմները վերահսկելու ուղի անպաշտոն կերպով՝ առանց պետական պաշտոն զբաղեցնելու: Ինչպես կիսաավտորիտար ռեժիմի որևէ առաջնորդ, երկրորդ ժամկետով վերընտրվելուց հետո նախագահ Սարգսյանը ևս, լինելով փորձառու քաղաքական գործիչ, չէր կարող չմտածել իշխանությունը պահպանելու այս տարբերակների մասին, բայց չէր շտապում վերջնական ընտրություն կատարել՝ առավելագույն հնարավորություն պահպանելով մանևրելու համար: Երկրում իրականացվեց սահմանադրական բարեփոխում, և անցում կատարվեց խորհրդարանական հանրապետության: Նախագահը որպես հնարավոր իրավահաջորդներ դիտարկում էր ավելի պահպանողական և ավելի առաջադեմ թեկնածուի: Սակայն վերջին պահին նա, այնուամենայնիվ, որոշեց իր թեկնածությունն առաջադրել վարչապետի պաշտոնում, այսինքն՝ առաջին սցենարն ընտրեց նշված բոլոր սցենարներից, որոնք լիովին բնորոշ են կիսաավտորիտար և ավտորիտար ռեժիմներին, որտեղ բացակայում են իշխանության ու հասարակության միջև հակադարձ կապի թափանցիկ ու արդյունավետ մեխանիզմները, իսկ առաջնորդի շրջապատը, որը

սովորաբար բաղկացած է լինում նրա մերձավոր ազգականներից, համառորեն նրա մեջ սերմանում է այն միտքը, թե, իրենից բացի, ուրիշ ոչ ոք չի կարող լինել կայունության երաշխավոր: Նշենք, որ նախկին նախագահին, ինչպես ինքն է ասում, առաջնորդել է իշխանությունն իրավահաջորդին հանձնելուց առաջ Արցախի հարցը լուծելու ցանկությունը:

Ձևական առումով, նախկին նախագահի նշանակումը վարչապետի պաշտոնում միանգամայն օրինական էր, սակայն իշխող կուսակցության կողմից իրականացված այս քայլը հակասում էր ավելի վաղ տված խոստմանը: Քաղաքացիներն այս քայլը համարեցին անհարգալից վերաբերմունքի դրսևորում և վճռական բողոք արտահայտեցին սոցիալական պայմանագրի խախտված դրույթները վերանայելու իշխանությունների մերժման և հարաբերությունները նախկին հունին վերադարձնելու նրանց փորձերի դեմ: Մարդիկ դուրս եկան փողոց և մասնակցեցին 2018 թ.-ի գարնան բողոքի շարժմանը՝ ելնելով ոչ այնքան քաղաքական, որքան արժեքային, բարոյական պատճառներից:

Հայաստանում կատարվող իրադարձություններն այնպես էլ Սփյուռքը, հատկապես նրանց, ովքեր մեկնել էին արդեն անկախ Հայաստանից: «Նոր» Սփյուռքի մեծ մասն ակտիվորեն աջակցեց ցուցարարներին, և դա վկայում է այն մասին, որ վճռորոշ իրավիճակներում մենք կարողանում ենք ի մի գալ: Ցավոք սրտի, ավանդական Սփյուռքի կառույցների մեծ մասը, հատկապես կուսակցական ու բարեգործական կառույցները, անճկունություն, հնացածություն դրսևորեցին և իրենց հեռու պահեցին 2018 թ. գարնան իրադարձություններից՝ ևս մեկ անգամ ցույց տալով, որ իրենք նույնպես խոր վերափոխումների կարիք ունեն:

Եթե շարունակենք պահպանել սովորական կենսակարգը, ապա, ինչպես բազմիցս ցույց է տվել պատմական փորձը, վիշապին հաղթողն ինքն անխուսափելիորեն կվերածվի մի նոր վիշապի:

Հեղափոխությունները միշտ չէ, որ հասնում են այն նպատակներին, որոնք առաջադրել էին հեղափոխականները: Թե՛ ֆրանսիական մեծ հեղափոխությունը, թե՛ Ռուսաստանի բուրժուական հեղափոխությունը վերածվեցին ահուսարսափի, պատերազմների ու միլիոնավոր զոհերի, թեև ի վերջո հանգեցրին պետական ու սոցիալական համակարգի արմատական փոփոխության:

Բացասական սցենարներից խուսափելու միակ միջոցը քաղաքական, տնտեսական, սոցիալական ու մշակութային ներառական ինստիտուտների, զսպումների և հակակշիռների համակարգի, սոցիալական բոլոր շերտերի շահերը ներկայացնող արդյունավետ խորհրդարանի պատմական արագությամբ ստեղծումն է, կառավարությունում աշխատանքի մեջ բարձր որակավորում ունեցող մասնագետների ներգրավումը, պետական-մասնավոր հատվածների համագործակցության հարթակների մշակումը բոլոր այն ոլորտների համար, որոնցում դա հնարավոր է: Եթե մենք շարունակենք պահպանել սովորական կենսակարգը, ապա, ինչպես բազմիցս ցույց է տվել պատմական փորձը, վիշապին հաղթողն ինքն անխուսափելիորեն կվերածվի մի նոր վիշապի և հանդես կգա տոտալիտար «ժողովրդի հոր» կամ ամբոխահաճո «բարի տիրոջ» դերում:

Նոր սոցիալական պայմանագիր իշխանության և հասարակության միջև

2018 թ.-ի գարնան իրադարձությունների այնքի վրա իշխանության եկած նոր առաջնորդներին առաջարկվեց սոցիալական նոր պայմանագիր. կառավարությունը պարտավորվեց պայթարել կոռուպցիայի դեմ և ավելի մեծ հարգանք ցուցաբերել քաղաքացիների նկատմամբ: Եվ իրոք, հասարակության մթնոլորտն սկսեց փոխվել դեպի լավը: Քաղաքացիները, ձերբազատվելով նախկին իշխանությունների կողմից իրենց պարտադրված կացութաձևից, ավելի ազատ ու վստահ էին զգում իրենց:

Սակայն, միևնույն ժամանակ, հնչյալն արդեն նշվեց, նոր իշխող վերնախավն իր իրավունքն էր համարում երկրի կառավարման մենաշնորհը՝ բարեփոխումների գործընթացին մասնակցելու հարցում չներգրավելով ո՛չ հասարակությանը, ո՛չ էլ Սփյուռքին:

Կառավարությունը ձևավորվել է ոչ թե արժանավարության սկզբունքով՝ լավագույն կառավարիչների և ամենաորակյալ ու փորձառու մասնագետների ներգրավմամբ, այլ նոր առաջնորդներին ու նրանց գաղափարներին նվիրվածության սկզբունքով:

Իշխանության հին մեխանիզմը ո՛չ քանդվեց, ո՛չ փոխվեց, և կոռուպցիոն սվադի բացակայության պայմաններում, որը նախկինում ապահովում էր ընթացքի հարաբերական սահունությունը, սկսեց ճաքեր տալ՝ դանդաղեցնելով բոլոր գործընթացները: Երկիրն առաջվա պես փակ մնաց: Անվտանգության և կայունության ապահովման՝ նախորդ պայմանագրի առանցքային կետերի շուրջ խոսք իսկ չկա:

Մեզ անհրաժեշտ է կառավարության և հասարակության միջև նոր պայմանագիր՝ հիմնված ազգի ապագայի վերաբերյալ ընդհանուր պատկերացումների վրա, որը թույլ կտա, որ ավելի շատ խաղացողներ ազդեն քաղաքական գործընթացների վրա:

Կատարելապես պարզ է, որ մեզ անհրաժեշտ է կառավարության և հասարակության միջև նոր պայմանագիր՝ հիմնված ազգի ապագայի վերաբերյալ ընդհանուր պատկերացումների վրա, որը թույլ կտա, որ ավելի շատ խաղացողներ ուղղակի կամ անուղղակի կերպով ազդեն քաղաքական գործընթացների վրա՝ դրանով իսկ բարձրացնելով պետության քաղաքական ու տնտեսական ինստիտուտների ներառականությունը: Ներառական հաստատություններն են, որ զարգացման խթաններ են ստեղծում, թույլ են տալիս պարզևատրել տաղանդներին ու ստեղծագործ գաղափարները և, հետևաբար, ավելի հավանական են դարձնում ազգի կայուն ու տևական բարգավաճումը:

Իմ կարծիքով, սոցիալական նոր պայմանագիրը պետք է հիմնված լինի հետևյալ հարցերի շուրջ բավարար կոնսենսուսի վրա.

- **Անվտանգություն.** ԽՍՀՄ փլուզումից հետո բազմաթիվ սովետահայ սպաներ տեղափոխվեցին Հայաստան ու Արցախ և իրենց ներդրումն ունեցան մեր հաղթանակում: Ցավոք սրտի, գինվորականների նոր սերունդների պատրաստման դպրոց մենք չենք ստեղծել: Պետք է խոստովանել, որ բանակում ծառայելը պատիվ չի դարձել ո՛չ երիտասարդ տղամարդկանց, ո՛չ էլ, առավել ևս՝ աղջիկների համար: Չնայած այն հանգամանքին, որ պրոֆեսիոնալ բանակի ստեղծումը մշտական քննարկման թեմա է եղել, հասարակության մեջ բացակայում է այն ըմբռնումը, որ հայրենիքին ծառայելու պատրաստակամությունը երիտասարդների հայրենասիրական դաստիարակության կարևորագույն տարրն է: Ցավով եմ փաստում, որ բանակի միավորումը ժողովրդի հետ տեղի չունեցավ.

Պրոֆեսիոնալ բանակը բավարար չէ մեր պաշտպանունակությունն ապահովելու համար: Մեզ անհրաժեշտ է քաղաքացիների աջակցությունը, հայրենիքին իրենց պարտքը վերադարձնելու երիտասարդների պատրաստակամությունը, հարկավոր են կամավորներ ու դաշնակիցներ:

Հայաստանը տարածքով փոքր և փոքրաթիվ բնակչությամբ երկիր է, սահմանափակ ռեսուրսներով, շրջապատված անբարյացակամորեն տրամադրված հարևաններով: Այս հանգամանքն ի մտի ունենալով՝ անհրաժեշտ է վերակառուցել մեր ողջ կենսակարգը. քաղաքացիական բնակչությունը պետք է գերազանց պատրաստ լինի ռազմական

հակամարտության մշտական սպառնալիքի ներքո ապրելուն, ինչպես Իսրայելի բնակչությունն է պատրաստ: Դրա համար հասարակության ու պետության միջև անհրաժեշտ է մշտական երկխոսություն հաստատել երկրի առջև ծառայած մարտահրավերների մասին և հասկանալ, որ պրոֆեսիոնալ բանակը բավարար չէ մեր պաշտպանունակությունն ապահովելու համար: Մեզ անհրաժեշտ են քաղաքացիների աջակցությունը, հայրենիքին իրենց պարտքը վերադարձնելու երիտասարդների պատրաստակամությունը, հարկավոր են կամավորներ ու դաշնակիցներ. մի խոսքով՝ լավ համակարգված մեխանիզմ:

Սակայն կարևոր է հասկանալ, որ անվտանգությունը չի սահմանափակվում բարձր պաշտպանունակությամբ, որը որևէ մեկին թույլ չի տա մտածել անգամ ինքնիշխան երկրի և նրա քաղաքացիների դեմ ռազմական գործողությունների մասին: Խոսքը ավելի լայն ու ընդգրկուն հայեցակարգի՝ *անվտանգ միջավայրի* մասին է: Անվտանգություն նշանակում է, որ քաղաքացիները չեն անհանգստանում քաղաքների փողոցներում գտնվող երեխաների և սահմաններին գտնվող մեր որդիների ու դուստրերի կյանքի համար, չեն վախենում կյանքի որևէ ոլորտում կամայականություններից: Ազգի առողջությունը նույնպես ազգային անվտանգության խնդիր է: Անհրաժեշտ է ոչ միայն արդյունավետ բուժել հիվանդացածներին, այլև նվազագույնի հասցնել և հնարավորության դեպքում կանխարգելել հիվանդացումը՝ կանոնավոր կերպով բնակչության անվճար բուժակնումներ անցկացնելով: Նշեմ, որ բացի ծրագրերի իրականացման համար գոյություն ունեցող հարթակների շարքից, որոնց մասին կխոսվի ստորև, մեր գործընկերների հետ միասին ստեղծել ենք ևս մեկ՝ առողջապահության հարթակ: Հուսով եմ, այս հարթակում տարբեր նախաձեռնությունների իրականացումը, ինչպիսիք են շաբարային դիաբետի կանխարգելման և բուժման կենտրոնի ստեղծումը կամ երկարակյան առողջապահական բժշկական կենտրոնի ստեղծումը Դիլիջանում և շատ ուրիշներ, հնարավորություն կտան երկրի բնակիչներին ապահովելու որակյալ բժշկական ծառայությունների մատչելիությամբ և կնպաստեն, որ Հայաստանը դառնա բժշկական գրոսաշրջության համաշխարհային առանցքային կենտրոններից մեկը:

Առաջնահերթ ուշադրություն պետք է դարձվի ներմուծվող ու տեղական մսնդամբերքի և դեղամիջոցների *որակի չափորոշիչների խստիվ պահպանմանը, խմելու ջրի մաքրության առկայությանը և սանիտարական բարձր մակարդակին: Բնակարանային ֆոնդի վիճակը, կենտրոնի պահպանումը, բնական ռեսուրսների շահագործման բարբարոս մեթոդների անթույլատրելիությունը, քաղաքային առողջ միջավայրը, տրանսպորտային և շինարարական անվտանգ ենթակառուցվածքները, վնասակար արդյունաբերության բացակայությունը՝* այս ամենը, քաղաքացիների ֆիզիկական անվտանգությանը զուգընթաց, ազգի առողջության ապահովման անհրաժեշտ պայմաններ են:

Պարենային անվտանգության ծրագրի շրջանակներում «Climate Uturn» հարթակում մշակվում է մսնդամբերքի ստանդարտների համակարգ: Միևնույն ժամանակ, նախապատրաստվում է դեղատներում վաճառվող և մարդկանց առողջության համար իսկապես լուրջ վտանգ ներկայացնող կեղծված ու ժամկետանց դեղամիջոցների հայտնաբերման, առգրավման և ոչնչացման ծրագիր:

Հայաստանի բնակչության 30%-ից ավելին այսօր մտածում է երկիրը լքելու մասին, իսկ նրանց երկու երրորդն արդեն իսկ ընդունել է արտագաղթելու որոշումը:

Անվտանգությունն ուղղակի կապ ունի բարգավաճման հետ. որքան ուժեղ է տնտեսությունը, այնքան երկիրն ավելի շատ հնարավորություններ ունի նշանակալից ներդրումներ գրավելու ոչ միայն իր սահմանների պաշտպանության, այլ նաև լայն իմաստով անվտանգություն

ապահովելու համար, իսկ անվտանգ և զարգացում խթանող միջավայրն իր հերթին նպաստում է բարեկեցության աճին:

Անվտանգության մյուս խիստ կարևոր կողմը *բնակչության միգրացիոն նվազումն* է: Իրերի ներկայիս դրությունը վտանգի տակ է դնում երկրի և ամբողջ ազգի անվտանգությունը՝ մարդկանց դրդելով արտագաղթի, ստիպելով, որ ավելի ապահով ապաստան փնտրեն: Սոցիոլոգիական հարցումների համաձայն, Հայաստանի բնակչության 30%-ից ավելին, այսինքն՝ փաստորեն բնակչության մեկ երրորդը, այսօր մտածում է երկիրը լքելու մասին, իսկ նրանց երկու երրորդն արդեն իսկ ընդունել է արտագաղթելու որոշումը:

Անվտանգության դեմ վտանգ է ստեղծում նաև *գյուղական բնակավայրերից խոշոր քաղաքներ և հիմնականում դեպի մայրաքաղաք արտագաղթը*՝ անհավասարակշռություն մտցնելով զարգացման մեջ: Այս իրավիճակում, երբ երկրի բնակչության մեկ երրորդն ապրում է մայրաքաղաքում, իսկ մեծությամբ երկրորդ քաղաքում բնակիչների թիվը տասնապատիկ պակաս է, հնարավորությունների հավասարության մասին խոսելն ավելորդ է: Առավել ևս, երբ բնակչության մեկ երրորդն ապրում է գյուղական բնակավայրերում: Անհրաժեշտ է, որ մարզերը համաչափ զարգանան, ինչն աստիճանաբար կհարթեցնի տարբերությունները: Այդ նպատակով ես և իմ գործընկերներն առանձնացրել ենք աջակցության մի քանի գոտիներ, որոնցում կենտրոնացած են մեր խարսխային ծրագրերը.

1. Տաթև – Գորիս,
3. Դիլիջան – Սևան,
4. Գյումրի – Անի,
5. Երևան – Էջմիածին:

Ընտրությունը հիմնված էր այն աննկատ ակտիվների խոր վերլուծության վրա, որոնք անհրաժեշտ ենք համարում զարգացնել: Առաջնայնության յուրաքանչյուր մարզ ունի իր առանձնահատկությունները. «Տաթև - Գորիս»՝ մշակութային ժառանգություն, զբոսաշրջություն, «Դիլիջան - Սևան»՝ կրթություն, բժշկություն, միջազգային հարաբերություններ, «Երևան - Էջմիածին»՝ մշակույթ, քաղաքաշինություն, զբոսաշրջություն, բարձր տեխնոլոգիաներ, բանկային ոլորտ, «Գյումրի - Անի»՝ զբոսաշրջություն, մշակույթ, բարձր տեխնոլոգիաներ, արհեստներ և այլն:

Հավասարապես կարևոր են նաև *անվտանգության, ներգաղթի և ժողովրդագրության կտրվածքները*: Մեր իրավիճակի անկայունության ցուցիչը կարող է լինել ոչ միայն բնակչության անկումը, այլև նրա միջին տարիքը: Հայաստանի բնակչության թիվը, ըստ CIA World Factbook-ի, 3.011.609 է: Հայաստանում միջին տարիքը 36,6 է, իսկ Ադրբեջանում ու Թուրքիայում՝ ավելի ցածր (համապատասխանաբար՝ 32,6 և 32,2 տարեկան): Նվազող ու ծերացող բնակչությունը սահմանափակում է երկրի զարգացման հնարավորությունները, քանի որ աշխատաշուկան բախվում է ժողովրդագրական սահմանափակությանը: Միաժամանակ աճում են սոցիալական կարիքների և կենսաթոշակային վճարումների վրա պետական ծախսերը: Իսկ դրանից երկիրը նվազ գրավիչ է դառնում միջազգային զարգացման ինստիտուտների, ինստիտուցիոնալ ներդրողների և զարգացած դոնոր պետությունների համար:

Կարևոր է ապահովել այն կարգի միգրանտների ներհոսքը երկիր, որոնք ապահովում են կապիտալի ու տաղանդի կենտրոնացումն այն վայրերում, ուր ուղղվում են նրանց հոսքերը:

Ինչ վերաբերում է ներգաղթային կողմին, ապա դրդապատճառները, որոնցով շարժվում են գլոբալ հոսքում գերակշռող կամավոր միգրանտները, կարող են տարբեր լինել, ինչպես՝ իրենց և իրենց ընտանիքների համար ավելի բարձր կենսամակարդակ ու կայուն կենսապայմաններ ապահովելու մարդկանց ցանկությունը, ինքնիրացման ձգտումը, հարկումն օպտիմալացնելու և ներդրումային ավելի հրապուրիչ միջավայր ունեցող երկիր գտնելու ունևորների ձգտումը: Կարևոր է ապահովել այն կարգի միգրանտների ներհոսքը երկիր, որոնց կազմում կան որակյալ մասնագետներ:

Հետաքրքիր է Շվեյցարիայի օրինակը, որը տասնամյակներ շարունակ եղել է համաշխարհային ֆինանսական կենտրոն, սակայն վերջին տարիներին աշխարհի տարբեր երկրներից գրավել է բարձր տեխնոլոգիաների ոլորտի լավագույն մասնագետներին և հսկա թռիչք կատարել այդ ոլորտում: Լուրերից հաճախ ենք տեղեկանում բիզնեսի կամ մշակույթի աշխարհի հերթական հայտնի գործչի մասին, որը որոշել է փոխել իր բնակության երկիրը: Բավականին հաճախ իրենց հայրենիքը լքում են տարեց մարդիկ, որոնք այս կամ այն պատճառով նախընտրում են կյանքի մնացած մասն անցկացնել այլ երկրում: Թվային առումով այդ խումբը մեծ չէ, բայց նման տեղափոխությունները հանգեցնում են կապիտալի կենտրոնացման այն վայրերում, ուր դրանք ուղղվում են, և այդ հանգամանքն, անկասկած, դրականորեն է ազդում համապատասխան երկրի կամ կազմավորման տնտեսության վրա: Ստորև նորից անդրադառնալու եմ ներգաղթի խնդրին:

- **Ինքնություն.** Մեր ինքնության գիտակցման մեջ պետք է հեռանալք ազգ-գրհի բարդույթից, փոխենք մեր ինքնընկալումը՝ վերագտնելով արժանապատվության և հանդարտ հպարտության զգացումը: Ոչ ոք չի կարող պատմությունից ջնջել հայոց անցյալի փառապանծ էջերը, բայց և չի կարելի չընդունել, որ մեր ներկան չի կարող ընդհանուր հպարտության առարկա լինել: Մոտ ապագայում հարկավոր է ստեղծել ինքնության նոր խորհրդանիշներ, որոնք Հայաստանում և ողջ աշխարհի սփյուռքային համայնքներում ապրող հայերին կմղեն մերձեցման, նրանց մեջ ցանկություն կառաջացնեն զուգորդվելու մի ազգի հետ, որը մերժել է գրհի դերը և ընտրել է ժամանակակից աշխարհում ակտիվ դեր կատարելու ուղին:

Հարկավոր է ստեղծել ինքնության նոր խորհրդանիշներ, որոնք հայերի մեջ ցանկություն կառաջացնեն ազգի հետ զուգորդվելու:

Հայրենի հողի հանդեպ սիրո և այն կորցնելու վախի հետ մեկտեղ, հայության համար խթանող հզոր գործոն պետք է դառնան առողջ պատվախնդրությունը, հպարտությունն իրենց ձեռքբերումներով, իրենց երեխաների հաջողություններով, իրենց քաղաքով, երկրով ու ազգով, մի խոսքով՝ այն ամենով, ինչը կարող է շրջապատի մեջ հարգանք ներշնչել: Նման հպարտությունն ընդհանուր աղերս չունի գոռոզամտության կամ մնապարծության հետ, երբ մարդիկ իրենց բարձրացնում են և ուրիշներին նսեմացնում:

Կարևոր է նաև մեկ այլ հանգամանք. մեր պատմության մեջ առաջին անգամ սկսեցինք ապրել միազգի երկրում, որտեղ անվանակիր ազգը կազմում է բնակչության մոտ 98%-ը: Հայերը միշտ եղել են մեծ կայսրությունների մաս, և այսօրվա Հայաստանի միազգի բնույթը լուրջ մարտահրավեր է այն ժողովրդի համար, որը դարեր շարունակ ապրել է քաղաքակրթությունների և մշակույթների խաչմերուկում: Մենք ետ ենք վարժվել «ուրիշների» հետ կողք-կողքի ապրելուց, դարձել ենք մեծամիտ և, որքան էլ զարմանալի է, հակված ենք փոքրամասնությունների նկատմամբ խտրականության: Պատրաստ ենք արդյոք մեր հայրենիքում հյուրընկալելու ուրիշ ազգի, կրոնի, սեռական կողմնորոշման և այլ մարդկանց:

Ինչպե՞ս պահպանենք մեր ինքնության ավանդական սյուները՝ քրիստոնեական հավատքն ու եկեղեցին, ընտանիքն ու հայոց լեզուն, և միևնույն ժամանակ դրանք պահպանենք

պահածոյացումից ու լճացումից: Ինչպե՞ս գտնել ամենաթողության և անհանդուրժողականության միջև նուրբ սահմանը՝ առանց սայթաքելու այս կամ այն ծայրահեղության կողմը: Այս նյութերը չափազանց կարևոր են միազգի փակ հասարակության մեջ բաց քննարկման համար, որը հատուկ զգայնությամբ է արձագանքում ազգային ինքնությանը վերաբերող բոլոր հարցերին:

Մեր շատ խնդիրներ արմատ են ձգել մեր մտքում: Սակայն գիտակցությունն փոխելը դժվարագույն գործ է: Դա պահանջում է ժամանակ և անհավանական ջանքեր, կամք ու վճռականություն: Բացի այդ, համբերություն է պետք, որպեսզի մարդիկ հավատան դեպի լավ տանող փոփոխությունների հնարավորությանը: Երբեմն քաղաքականությունը նպաստում է այդ գործընթացին, երբեմն քաղաքականությունը և կարգավորող միջոցների ներդրումը բավարար չեն լինում, և այդժամ անհրաժեշտ են դառնում հետևողականությունն ընդունված օրենքների և կանոնակարգերի կատարման գործում, և, որ ամենակարևորն է, այն ընկալման փոփոխությունը, թե ինչն է ընդունելի մեր հասարակության մեջ, և ինչն է անընդունելի:

- **Բարգավաճում.** Հայտնի է, որ հասարակության զարգացման կարելի է հասնել երկու ճանապարհով՝ ագրեսիայով ու հակամարտությամբ, որոնք առաջանում են սահմանափակ ռեսուրսների և բարիքների համար պայքարի արդյունքում, և սրտակցությամբ ու փոխգործակցությամբ՝ հանուն այդ բարիքների համատեղ բազմացման: Ճանապարհի ընտրությունն ինձ համար ակնհայտ է, ուստի և գործընկերությունն ընկած է իմ բոլոր նախագծերի հիմքում: Իմ կարծիքով, ազգի բարգավաճման համար, որտեղ էլ որ ապրելիս լինեն նրա ներկայացուցիչները, պետք է համադրվեն մի քանի տարրեր. բարեկեցության աճը, ներդաշնակ կենսամիջավայրը, մշակութային բարձր զարգացումը և ինքնության ամրապնդումը: Այս տարրերից և ոչ մեկը չի կարող գերակշռել՝ արհեստականորեն ապահովվելով մյուսների հաշվին. բարգավաճման ձեռքբերումն անհնար է առանց դրանց ներդաշնակ հավասարակշռության: Պահպանության ռեժիմից դեպի բարգավաճման ռեժիմ անցումն անհնար է առանց ազգի վերածննդի՝ նրա զարգացման ուղիների վերաբերյալ բավարար կոնսենսուսի հիմքի:
- **Հասարակության առավել ակտիվ հատվածի հավաքական պատասխանատվություն** **Հայաստանի և հայ ժողովրդի ապագայի համար և մասնակցություն երկրի կառավարմանը.** Չի կարելի սպասել, որ երկրի ղեկավարն ու իր թիմը մեկ գիշերում լուծեն կուտակված բոլոր խնդիրները: Դա մարդկանց փոքր խմբի ուժերից վեր է, եթե նույնիսկ այդ խումբը բաղկացած լինի ամենափորձառու մասնագետներից: Մենք չպետք է մեզ ազատենք երկրի և ազգի համար պատասխանատվությունից. այն մեր ընդհանուր խնդիրն է, և ես ցանկանում եմ դա ընդգծել: Միանգամայն իրատեսական է այնպիսի պայմանների ստեղծումը, որոնց առկայությամբ բոլոր հոգատար մարդիկ՝ լինեն հայ, թե Հայաստանի բարեկամ, որտեղ էլ բնակվելիս լինեն, կարողանան մասնակցել մեր բարեփոխումների գործընթացին: Դրա համար պահանջվում է մասնագիտական ու ֆինանսական զգալի ռեսուրսների ներգրավում, այնպիսի մեխանիզմների ստեղծում, որոնք ապահովում են անսախաղեպ թափանցիկություն և իշխանության ու հասարակության միջև համակարգային ազնիվ երկխոսություն:

Կուտակված բոլոր խնդիրները միայնակ լուծելու ի գորու չեն նույնիսկ ամենափորձառու մասնագետները:

Ինչպես արդեն ասվեց, մենք բաց թողեցինք այն պահը, երբ ընդհանուր հուզական վերելքի ալիքի վրա հնարավոր կլիներ փոխել Հայաստանի զարգացման հարացույցը: Հիմա հարկավոր է, որ երկրի ճակատագրի ու հայ ժողովրդի ճակատագրի հանդեպ վախը վերածվի բեղմնավոր ցանցային փոխգործակցության, որպեսզի հասնենք մեր ընդհանուր երազանքին:

- **Հավասարակշռություն հիերարխիաների և ցանցերի միջև.** Վերջին 200 տարում ռեսուրսների հասանելիության համար պայքարի համատեքստում հասարակության կառուցվածքում գերակշռել են հիերարխիայի սկզբունքով կառուցված ինստիտուտները: Սակայն 21-րդ դարում, երբ հիմնական ռեսուրս են դառնում մարդն ու նրա տաղանդը, հիերարխիաների ու ցանցերի հարաբերակցությունն սկսում է փոխվել: Տեխնոլոգիական հարթակները, որոնք թույլ են տալիս ստեղծել բազմաթիվ սոցիալական ցանցեր, արդեն իսկ սկսում են միավորել մարդկությանը: Վիրտուալ հաղորդակցությունն ավելի ու ավելի է օգտագործվում ոչ միայն տեղեկատվության փոխանակման, այլ նաև խնդիրների լուծմանը բազմաթիվ մարդկանց համատեղ մասնակցության համար՝ մշակութային ու բնապահպանական նախագծերի ֆինանսավորումից մինչև քաղաքական վճռորոշ փաստաթղթերի համատեղ քննարկում. մի բան, որ դժվար է ավանդական ինստիտուտների համար:

Հուսով եմ, որ Հայաստանը կգտնի պետության, կառույցների և սփյուռքյան համաշխարհային ցանցի միջև փոխգործակցության յուրօրինակ բանաձևը:

Մինչ ավանդական հաստատությունների (կառավարության, բիզնեսի, ՀԿ-ների և լրատվամիջոցների) նկատմամբ հավատը գտնվում է պատմականորեն ցածր մակարդակի վրա, վստահությունն այն մարդկանց նկատմամբ, ում անձամբ ճանաչում ենք առնվազն որպես ցանցի մասնակիցների, աճում է և հետագայում ևս կշարունակի աճել: Սա, բնականաբար, չի նշանակում, թե ցանցերն ամբողջությամբ դուրս կմղեն հիերարխիան: Ավելի շուտ, կարելի է ակնկալել զուգահեռ գործընթացներ՝ հիերարխիկ կառույցների բարեփոխություններ և, միաժամանակ, ցանցային փոխգործակցության տարբեր ձևերի կայացում:

Համոզված եմ, որ հիերարխիաների ու ցանցերի հավասարակշռված համադրությունը, ինչպես նաև պետական-մասնավոր գործընկերությունը, որը, համայնքների ճկունության ու ռեսուրսների հետ մեկտեղ, հնարավորություն է ընձեռում ճիշտ օգտագործելու պետության ինստիտուցիոնալ կարողությունը, թույլ կտան տեղական ու գլոբալ մարտահրավերներին համարժեք պատասխաններ գտնել: Մարդկանց, ինչպես նաև պետական ինստիտուտների և հասարակության միջև արդյունավետ ցանցային հարաբերությունների հիմքը պետք է դառնա վստահությունը: Հուսով եմ, որ Հայաստանն ամբողջ աշխարհի համար կկարողանա դառնալ այնպիսի երկրի եզակի օրինակ, որը պետության, կառույցների և սփյուռքյան համաշխարհային ցանցի փոխգործակցության գտնված բանաձևի շնորհիվ կարողացել է հաղթահարել իր խնդիրները:

Ստորև ձևակերպված են մի շարք սկզբունքներ, որոնք, իմ կարծիքով, պետք է ընկած լինեն նոր հասարակություն կառուցելու հիմքում: Ինչպես ցույց է տալիս համաշխարհային փորձը, այս սկզբունքներին հետևելը թույլ է տալիս հաջողությամբ կառավարել մարդկանց խմբերը (լինեն դրանք առևտրային ընկերություն, զարգացման խոշոր ծրագիր իրագործող թիմ կամ նույնիսկ պետություն), որոնց միավորում է ընդհանուր նպատակ:

- Ինչպես հասարակական կառույցների ու ինստիտուտների միջև, այնպես էլ նրանց ներսում *թափանցիկության, արժանավարության սկզբունքների, պրոֆեսիոնալիզմի, ձեռնհասության, բոլորի համար նույն կանոնների ապահովում* և, ի վերջո, սոցիալական վստահության շրջանակի առավելագույն ընդլայնում: Անշուշտ, չկան կանոններ առանց բացառությունների, բայց դրանք չեն կարող շատ լինել, և դրանց առկայությունը (կամ բացակայությունը) պետք է հստակորեն փաստարկված ու հիմնավորված լինի:
- *Հետևողականություն.* Այս սկզբունքը հրաշալիորեն ձևակերպել է «Սինգապուրյան հրաշքը» ստեղծող Լի Կուան Յուն, ում քաղաքական գործունեությունը իշխանության և հասարակության միջև հարաբերությունների բարեհաջող կառուցման օրինակ է: Նա գրել

Է. «Երեք բան կա, որ ամենավատն են: Առաջինը դեսուդեն զարկվելն է՝ ձգտելով ամեն մեկին ու բոլորին հաճոյանալ: Երկրորդն անավարտ ծրագրերն են: Նույնիսկ եթե սխալվել ես, սկսածդ ավարտին հասցրու: Երրորդը խաղի կանոնները չպահպանելն է: Եթե կանոնները հայտարարվել են, դրանք չեն կարող գործել ընտրովի կամ հընթացս փոփոխվել»:

- *Ինստիտուցիոնալ շրջանակի առկայություն* որոշումների կայացման և փոխգործակցության համար. Խոսքը քաղաքացիական հասարակության իսկապես գործող ինստիտուտների մասին է, որոնք վերահսկում են իշխանության և երկրի ղեկավարի գործողությունները՝ թույլ չտալով, որ նրանք ընկնեն պետության կառավարմանն ընտելացած գոյակարգի մեջ:
- *Չարգացման արդյունքների կանոնավոր չափման մեխանիզմների գործարկում*. Ինչպես հայտնի է, այն, ինչ հնարավոր չէ չափել, հնարավոր չէ վերահսկել: Առանց հետազոտական անկախ կենտրոնների աշխատանքի, որոնք պետք է մշտադիտարկման ենթարկեն հասարակության իրավիճակը, վերլուծեն տեղեկությունները, վերահսկեն, թե ինչպես են կյանքի կոչվում կայացրած որոշումները, և բարձրորակ փորձագիտական գնահատականներ տան, հնարավոր չի լինի համակարգված բնույթ հաղորդել կառավարության և հասարակության միջև երկխոսությանը: (Առայժմ այս ուղղությամբ Նախաձեռնությունները պատկանում են մասնավոր հատվածին. մինչ օրս «Հայաստան-2041» հիմնադրամը հասարակական կարծիքի հինգ սոցիարցում է անցկացրել՝ բացահայտելու համար հայության արձագանքն ընթացիկ իրավիճակի, գործողությունների և որոշումների վերաբերյալ, ինչպես նաև՝ ամենահրատապ խնդիրները բացահայտելու նպատակով: Հարցումներից պարզվել է, որ Երևանի, Գյումրու և Դիլիջանի բնակիչներին, անվտանգության հարցերից հետո, ամենից ավելի անհանգստացնում է այն հանգամանքը, որ այդ քաղաքներում անհավատալի քանակով թափառող շներ են բազմացել: Այս խնդրի լուծման համար մենք սկսել ենք հատուկ ծրագիր մշակել):
- Կառուցվող հաստատությունների մատակարարում *գապումների և հակակշիռների որոշակի համակարգով*. Հարկավոր է նախօրոք սահմանել կառավարման և որոշումների կայացման կանոնները՝ հատուկ ուշադրություն հատկացնելով այն հանգամանքին, որ ստեղծված կառույցները չփչանան, ժամանակի ընթացքում չվերածվեն ավանդական հիերարխիայի, բյուրոկրատական անկառավարելի հրեշների:
- Չարգացման հանդեպ *համապարփակ մոտեցում*. Կարևոր է, որ իրականացվելիք բոլոր նախաձեռնությունները փոխկապակցված լինեն և աստիճանաբար համալրվեն *փոփոխությունների միասնական համակարգի* մեջ:
- *Ընդգրկում* և գործունեության լայն հորիզոնների ձգտում. Մենք պետք է կենտրոնանանք զարգացման մի շարք նոր նախաձեռնություններ մեկնարկող *ռազմավարական խարսխային ծրագրերի* վրա, որոնք իրենց ամբողջությամբ փոխում են իրականությունը:
- Հետաքրքրություն այն ամենի նկատմամբ, ինչ կատարվում է երկրից դուրս, *համաշխարհային առաջադեմ պրակտիկաների* ուսումնասիրություն և հետևողական իրականացում:
- Բոլորի համար *ցկյանս ուսուցման հնարավորության* խրախուսում, ինչպես նշված է ՄԱԿ-ի Կայուն զարգացման 17 նպատակներից մեկում:
- Այն փաստի ընդունում, որ այսօրվա մեր խնդիրները կարող են լուծվել միայն *հավաքականորեն*, և բարդ խնդիրների *թիմային* լուծման հմտությունների զարգացում:
- *Հարգանք մարդկանց նկատմամբ* և կառավարման հնացած մոդելների մերժում ու քաղաքացիների հետ փոխգործակցություն՝ ի նպաստ նոր, *գործընկերային հարաբերությունների*:

- *Յետադարձ կապի մեխանիզմների ստեղծում* թե՛ պետական կառույցների հաշվետվողականության ու արդյունավետության ապահովման և թե՛ պետական ու ազգաշինության գործընթացներում հնարավորինս մեծ թվով քաղաքացիներ ներգրավելու համար:
- *Ներգրավվածություն*. Ինձ թույլ եմ տալիս ևս մեկ անգամ մեջբերել Լի Կուան Յուին. «Անհնար է ինչ-որ բանի հասնել, եթե չես սիրում քո զբաղմունքների առարկան և պատրաստ չես մնացած ամեն ինչ զոհաբերելու հանուն հաջողության»: Այլ կերպ ասած, հզոր ու բարգավաճ Հայաստանի երազանքը կիրականանա միայն այն դեպքում, եթե դրա շուրջ համախմբվեն հոգատար մարդիկ, որոնք սիրում են իրենց երկիրն ու ժողովրդին և նրանց բարեկեցությունը վեր են դասում ամեն ինչից:

Հարկավոր է դադարեցնել մեր գիտակցության մեջ Հայաստանի քաղաքացիների ու սփյուռքահայերի տարանջատումը:

Նոր սոցիալական պայմանագիր Հայաստանի և Սփյուռքի միջև

Հայաստանը միայն այն դեպքում կկարողանա արժանապատվորեն կատարել հայկական աշխարհը միավորող, կենտրոնացնող ու կապող տարրի պատմական դերը, եթե Սփյուռքին առաջարկի բազմակողմ ստեղծագործական գործընկերություն, որը ճանապարհ կբացի դեպի ազգի պառակտված մասերի արդյունավետ համադրում: Նման գործընկերության ստեղծումը, իմ կարծիքով, հնարավոր է հետևյալ պայմաններով.

- *Փոխհարաբերությունների սկզբունքորեն տարբեր ձևաչափ*. Առաջին հերթին հարկավոր է դադարել մեր գիտակցության մեջ Հայաստանի քաղաքացիների և սփյուռքահայերի տարանջատումը: Սփյուռքը, որն ապրում է իր ամենախոր ճգնաժամը, բարգավաճ Հայաստանի կարիքն ունի ոչ պակաս, քան Հայաստանն՝ ամուր Սփյուռքի կարիքը: Մենք պետք է միասնաբար գտնենք «ցանցային ազգ՝ ուժեղ երկիր» կառուցելու առավելագույն հավասարակշռությունը: Այսինքն, անհրաժեշտ է վերակառուցել հարաբերությունները թե՛ տարբեր երկրների հայ համայնքների և թե՛ ընդհանուր առմամբ հայկական ողջ Սփյուռքի ու ժամանակակից Հայաստանի միջև: Իսկ դա ենթադրում է բուն երկխոսություն և փոխգիջումների որոնում: Մեր վերնախավի խնդիրն է տարանջատված ազգի բեկորների միջև բովանդակալից և արդյունավետ փոխգործակցության հաստատումը՝ միաժամանակ հաղթահարելով հայերին բնորոշ ինքնակենտրոնացումը: Սա է ողջ ազգի ապագա հաջողությունների գրավականը: Սփյուռքի և Հայաստանի հարաբերությունները պետք է դառնան երկկողմանի. Սփյուռքը լրջորեն կաջակցի Հայաստանին միայն այն դեպքում, եթե Հայաստանն աջակցի Սփյուռքին:

Ներկայումս հայազգի խոշոր ձեռնարկատերերը, որոնց միացյալ կարողությունը մի քանի անգամ գերազանցում է Հայաստանի ՀՆԱ-ն, միջոցներ են նվիրաբերում բարեգործությանը, սակայն դրանք չեն ներդնում երկրի ապագայի գործում: Հարկավոր է նայել ճշմարտության աչքերին. վերջին երկու տարիներին 200-300 միլիոն դոլարի օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները, որոնց զգալի մասը կազմում են հայկական Սփյուռքի միջոցները, ողորմելի տեսք ունեն Հայաստանում իրենց ընտանիքները պահելու նպատակով հարազատներից ստացած դրամական փոխանցումների տարեկան ծավալի համեմատ, որոնք կազմում են 2,3 մլրդ դոլար: Այս ավելի քան համեստ թիվը ցույց է տալիս, որ անկախության 30 տարիների ընթացքում Հայաստանը չի հայտնվել Սփյուռքի կենսական շահերի կիզակետում: Բարեբախտաբար, իրավիճակը սկսել է փոխվել. Սփյուռքի գործարարները Հայաստանում ներդրումային ծրագրեր

են սկսում, և, հուսով եմ, հեռու չէ այն օրը, երբ 2 միլիարդ դոլարի օգնությունը կվերածվի 20 միլիարդ դոլարի ներդրումների:

Երկրի քաղաքացիների և սփյուռքահայերի կողմից այսօր Հայաստանում իրականացվող համատեղ ծրագրերն ամենահաջողն են, բայց դեռևս հազվադեպ բացառություն են ներկայացնում: Հարկավոր է մեկանգամյա բարեգործությունից անցում կատարել համակարգված ներդրումների, որոնք սոցիալական ձեռներեցության հիման վրա արագացնում են երկրի զարգացումը: Սակայն ինստիտուցիոնալ ներդրողների համար երկրի գրավչությունը բարձրացնելու նպատակով անհրաժեշտ է, որ պետական իշխանությունն ունենա ապագայի հստակ պատկերացում:

- *Առնվազն 50.000 ընտանիքի (150.000+ մարդ) տեղափոխում Հայաստան.* Հայաստանը պետք է ձգող կենտրոն դառնա լավագույն ուղեղների համար, որոնք, համադրելով ջանքերը և փոխանակելով իրենց փորձը, կկարողանան թարմ գաղափարներ ասպարեզ իջեցնել: Խոսքն առաջին հերթին մեր Սփյուռքի ներկայացուցիչների մասին է, բայց կարելի է ակնկալել, որ այդ տաղանդավոր մարդիկ, օգտագործելով իրենց լայն կապերն աշխարհի տարբեր երկրներում, իրենց հետ կբերեն նաև ուրիշների:

Սա ամենևին էլ երևակայություն չէ: Վերջին հարյուր տարվա ընթացքում Հայաստանում վերաբնակեցման մի քանի ալիքներ են եղել, և դրանցից յուրաքանչյուրի հետ հայ հասարակությունը նկատելիորեն փոխվել է: XX դարի 1920-1930-ական թվականներին Հայկական ԽՍՀ է ժամանել ավելի քան 16 հազար հայ՝ հիմնականում Եվրոպայից ու Ռուսաստանից: Չնայած գաղափարական տարածայնություններին, համաշխարհային հայկական վերնախավի մի մասը խորհրդային կառավարության և Հայ Առաքելական Եկեղեցու հրավերով նույնպես որոշեց տեղափոխվել խորհրդային Հայաստան: 40-ական թվականներին հայրենադարձության ստալինյան նպատակաուղղված քաղաքականության արդյունքում շուրջ 150 հազար հայեր ՀԽՍՀ տեղափոխվեցին Հունաստանից, Սիրիայից, Եգիպտոսից, Իրանից, Ֆրանսիայից և ԱՄՆ-ից: 80-ականների վերջին և 90-ականների սկզբին ներգաղթյալների ալիք եկավ Ադրբեջանից: 2000-ականներին շուրջ 30 հազար սիրիահայ ժամանեց անկախ Հայաստան, իսկ անցած տարեվերջից ի վեր մեր երկիրը գրեթե նույնքան փախստական ընդունեց Արցախից:

Ժողովրդագրական ծանրագույն ճգնաժամ ապրող Հայաստանի համար բնակչության բարձր աճի հասնելու առաջին քայլը պետք է դառնա ժամանակակից ներգաղթային քաղաքականության մշակումը:

Իհարկե, զանգվածային վերաբնակեցումը հարթ գործընթաց չէ: Չնայած այն հանգամանքին, որ Հայաստան տեղափոխվողները հայեր են, նրանք հայտնվում են սոցիալական ու մշակութային մեկ այլ համատեքստում, որն անխուսափելիորեն բախումներ է ստեղծում նրանց և տեղի բնակիչների միջև՝ երբեմն երկու կողմին էլ հանգեցնելով անբարյացակամության: Որոշ հայրենադարձներ, այդպես էլ չկարողանալով հարմարվել և հիասթափություն ապրելով, հետ են դարձել, ոմանց համար Հայաստանը դարձել է տարանցիկ կետ այլ երկրներ տանող ճանապարհին: Օրինակ, մենք չկարողացանք օգտվել 1980-ականների վերջի և 1990-ականների սկզբի վերաբնակեցման ալիքից և ամենակրթված ու աշխատասեր վերաբնակների համար Հայաստանում ապրելու և աշխատելու պայմաններ չստեղծեցինք, ինչպես ստեղծվել էին XX դարի առաջին կեսին, երբ խորհրդային Հայաստանի մտավորական վերնախավը մեծապես ձևավորվել էր հայրենադարձներից: Դրանք փոխադարձ հարստացման օրինակներ էին. հայրենադարձները բազմազանություն էին հաղորդել հասարակական ու մշակութային կյանքին՝ իրենց հետ Հայաստան բերելով օտար լեզուների իմացությունը, ջազը, փողոցային

սրճարանների հարմարավետությունը, իրենց նախորդ բնակության երկրների ազգային խոհանոցը և այլն, և այլն:

Ակնհայտ է, որ ժողովրդագրական ծանրագույն ճգնաժամ ապրող Հայաստանի համար բնակչության բարձր աճի հասնելու առաջին քայլը պետք է դառնա ժամանակակից ներգաղթային քաղաքականության մշակումը: Իսկ այդ քաղաքականությունը հարկավոր է մշակել՝ ելնելով հայրենադարձության նախկին ավիթների փորձից: Մենք պետք է մանրակրկիտ ուսումնասիրենք դրանցից յուրաքանչյուրը, աշխատենք սխալների վրա, վերլուծենք բոլոր դրական ու բացասական կողմերը, որպեսզի չկրկնենք նույն սխալները և խուսափենք հիասթափված հայրենադարձների գանգվածային արտահոսքերից: Բացի այդ, անհրաժեշտ է ուսումնասիրել այլ երկրների, ընդ որում՝ ոչ միայն Իսրայելի, հայրենադարձության փորձը: Նման աշխատանքի համար, իհարկե, լուրջ ջանքեր կպահանջվեն:

Ինչպիսի՞ մեխանիզմներ պետք է ստեղծվեն, որպեսզի մարդկանց համար ավելի հեշտ լինի ներգաղթելն ու հարմարվելը: Արդյո՞ք դա պետք է կատարվի կացության թույլտվության և քաղաքացիություն ստանալու պարզեցված ընթացակարգերի, աշխատողների համար միջազգային հաղորդակցության առնվազն երկու լեզվի կիրառման, երեխաների համար կրթական հատուկ ծրագրերի, անարդյունավետ նախարարությունների ու գերատեսչությունների փոխարեն այս հարցերով զբաղվող պետական-մասնավոր գործակալությունների միջոցով: Ուրի՞շ: Ընդ որում, միայն պետությունը չէ, որ պետք է դառնա փոխակերպումների նախաձեռնողը. հասարակությունը ևս պետք է ջանքեր գործադրի նոր անդամներին իր մեջ ընդգրկելու համար: Կարևոր է, որ այս ամենը քննարկվի հենց հիմա, եթե ուզում ենք օգտվել Սփյուռքի բացառիկ ներուժից, որն իսկապես ի վիճակի է բավականին կարճ ժամկետներում վերափոխելու մեր հասարակությունը և դրանով իսկ օգնելու, որ Հայաստանը հասնի տնտեսական շռնդալից աճի: Այդուհանդերձ, մենք արդեն սկսել ենք համալիր միջոցառումներ մշակել, որոնք պիտի նպաստեն այլ երկրներից 50.000 հայ ընտանիքի Հայաստան տեղափոխվելուն և հանրության մեջ նրանց ընդգրկվելուն ու հարմարվելուն:

Արդեն 20 տարի է, ինչ իմ գործընկերների հետ միասին իրականացնում ենք Հայաստանի և հայկական աշխարհի զարգացմանն ուղղված նախաձեռնություններ: Այդ նախագծերում մենք ներդրել ենք, ընդհանուր առմամբ, ավելի քան 700 միլիոն դոլար, և այդ ներդրումների մեծ մասը՝ 350 միլիոն դոլարը, իմ ընտանիքի միջոցներից է:

Եվ սակայն, մինչև վերջերս, ես Ռուսաստանի Դաշնության քաղաքացի էի, և դա, որքան էլ տարօրինակ թվա, ինձ թույլ էր տալիս խուսափել Հայաստանում աշխատելու շատ դժվարություններից: Դեռևս 2000-ականների սկզբին ես և իմ գործընկերները «Հայաստան-2020» նախագծի շրջանակներում փորձ արեցինք Հայաստանի և հայ ժողովրդի ապագայի հանրային քննարկում նախաձեռնել: Սփյուռքի հայերին կոչ անելով տեղափոխվել Հայաստան՝ երկրի բնիկ ժողովրդի հետ միասին հայկական ընդհանուր պետություն կերտելու համար, և պահպանելով այն համոզմունքը, որ մենք ինքներս պետք է կերտենք մեր երազանքների ապագան՝ ես ստացա Հայաստանի Հանրապետության քաղաքացիություն:

- *Երկրի կյանքին մասնակցելու և Հայաստանի ու հայ ժողովրդի համար վճարող որոշումներ կայացնելու հնարավորություն.* Հայաստանի Հանրապետությունը ժամանակակից աշխարհում միազգի երկրի հազվագյուտ օրինակ է, որն աշխարհի շուրջ 100 երկրներում ունի համաաշխարհային բազմամշակութային Սփյուռք: Միգրացիոն հոսքերի հզոր աճի պայմաններում ինքնիշխան պետության և Սփյուռքի հարաբերությունների խնդիրները դառնում են չափազանց արդիական, և ինքնիշխան կենտրոնի ու սփյուռքյան համայնքների միջև փոխգործակցության արդյունավետ մոդելների որոշումը կարող է բացառիկ օգտակար լինել ոչ միայն իրենց, այլ նաև նրանց բնակության երկրների համար: Աշխարհի տարբեր

հայկական համայնքների ներկայացուցիչները, ցանկանալով ավելի ակտիվորեն ներգրավվել Հայաստանի գործերին, պետք է սահմանեն երկրի կյանքին ու զարգացմանը մասնակցելու իրենց համար ընդունելի ձևաչափ.

- տեղափոխվել Հայաստան՝ առանց նրա հարկային ռեզիդենտ դառնալու, շարունակել բիզնեսով զբաղվել Հայաստանի սահմաններից դուրս և ձեր եկամտի որոշակի մասը վճարել (ինչպես ընդունված է, օրինակ, Շվեյցարիայում) կամ աջակցել երկրի տնտեսությանը որպես վերջինիս ապրանքների ու ծառայությունների սպառող,
- ձեր սեփական բիզնեսը ստեղծել Հայաստանում և դառնալ նրա հարկային ռեզիդենտ,
- շարունակել ապրել ևսլոյն վայրում, բայց աշխատել Հայաստանում հեռակա կարգով՝ մտավոր և ֆինանսական ներդրում ունենալով երկրի զարգացման գործում,
- եկամտի 10%-ը հատկացնել Հայաստանի զարգացման հիմնադրամին,
- նախկինի նման շարունակել ժամանակ առ ժամանակ բարեգործական աջակցություն ցուցաբերել Հայաստանին:

Անհրաժեշտ է բոլոր պայմաններն ստեղծել՝ երկրի բարօրությանն ուղղված աշխատանքի մեջ ներգրավելու համար մարդկանց, որոնք հայ լինելու գիտակցված ընտրություն են կատարել՝ լինելով Armenian by Choice.

Հայկական սփյուռքը, երկրի բազմաթիվ քաղաքացիների համար փաստացիորեն մնալով ֆինանսական նվիրատու, գործնականում ինտեգրված չէ ժամանակակից Հայաստանի իրական կյանքին և երկրում տեղի ունեցող փոփոխությունների վրա չունի լծակներ: Վերջին տարիներին Հայաստանի քաղաքացիական հասարակությունը և Սփյուռքի որոշ շրջանակներ քննարկում են Սփյուռքի ներկայացուցիչներին քաղաքացիություն տալու և երկրի բնակիչ չհանդիսացող քաղաքացիների ընտրական իրավունքների հարցերը: Խոսքը, մի կողմից, Սփյուռքը Հայաստանի կյանքում ներգրավելու մասին է, մյուս կողմից՝ երկրի քաղաքացիների համար ներառականության սկզբունքն ապահովելու մասին: Առաջարկում ենք խնդիրն ավելի լայն դնել. Հայաստանի Հանրապետությունը պատրաստ է արդյոք ստեղծելու տեխնոլոգիական թափանցիկ մեխանիզմներ, որոնք արտերկրում ապրող քաղաքացիներին և սփյուռքահայերին թույլ կտան մասնակցել երկրի ու ազգի զարգացման որոշակի խնդիրներ լուծող հանրաքվեներին: Իշխանությունների նկատմամբ վստահության պակասի պայմաններում հարկավոր է փնտրել ազգային կոնսենսուս ապահովելու նոր ուղիներ: Դրանով հանդերձ, պետք է հիշել, որ երկրի ու ժողովրդի համար կենսական կարևորություն ունեցող հարցերի լուծմանը մասնակցելու իրավունքն իր հետ բերում է նաև որոշակի պարտավորություններ:

Առանձին հիշատակության է արժանի Հայկական աշխարհի հետ ինքնանույնականացման հարցը որպես գիտակցված ընտրություն: Նրանցից շատերը, ովքեր արյամբ ու քաղաքացիությամբ հայ են, այդ հարցն առանձնապես չեն կարևորում: Միևնույն ժամանակ, սակայն, քիչ չեն մարդիկ, որոնք միայն 1/8-ով հայ լինելով կամ բոլորովին չլինելով, սրտին մոտ են ընդունում Հայաստանի ճակատագիրը և նրա համար անում են ամեն բան, ինչ կարող են անել: Այդպիսի մարդիկ հայ լինելու գիտակցված ընտրություն են կատարել՝ ընտրությամբ հայ են (Armenian by Choice), և անհրաժեշտ է բոլոր պայմաններն ստեղծել՝ երկրի բարօրության գործում նրանց ներգրավելու համար:

Կարևոր է բացահայտել Սփյուռքի ականավոր ներկայացուցիչներին, որոնցից է Նոբելյան մրցանակի դափնեկիր Արտեմ Փաթափությանը, և նրանց շահագրգռել լավագույնս մասնակցելու երկրի զարգացման գործին:

- *Պետական բարձր պաշտոններ զբաղեցնելու հնարավորություն*. Վերևում արդեն ասվեց, որ Հայաստանի պետական կառույցներում պատասխանատու պաշտոններ զբաղեցնելու վրա սահմանափակումներ դնելով՝ մեզ գրկում ենք Սփյուռքի լավագույն մտքերին Հայաստանի բարօրության համար գործի մեջ ներգրավելու առավելությունից: Հատկանշական է Իսրայելի օրինակը, որի ողջ պատմության ընթացքում իր սփյուռքը եղել է գաղափարների, ֆինանսների, տաղանդավոր ու եռանդուն մարդկանց հզոր աղբյուր, որոնք մշտապես սնուցել են երկիրը և նպաստել նրա զարգացմանը: Բարեբախտաբար, հայկական սփյուռքի ակտիվ հատվածը չի կորցրել հետաքրքրությունը Հայաստանի նկատմամբ: Իմ կարծիքով, կարևոր է, որ հենց հիմա համատեղ ջանքեր գործադրվեն մեխանիզմների, մասնավորապես հատուկ ծրագրերի մշակման համար, որոնք թույլ կտան բացահայտել Սփյուռքի 20-30 ականավոր ներկայացուցիչների (որոնցից է, օրինակ, մոլեկուլային կենսաբան Արտեմ Փաթափությանը, որը 2021 թ.-ին Նոբելյան մրցանակ է ստացել բժշկության ոլորտում), պայմաններ ստեղծել Հայաստանում նրանց մշտական կամ ժամանակավոր աշխատանքի համար և շահագրգռել, որ անձամբ մասնակցեն երկրի զարգացմանը՝ իրենց գիտելիքները, մասնագիտական ու կառավարչական փորձն ի սպաս դնելով պետության ծառայությանն այնպիսի առանցքային ոլորտներում, ինչպիսիք են կրթությունը, առողջապահությունը, գիտությունն ու տեխնոլոգիաները:

Ապագայի հայեցակարգ. Ինչպիսի՞ն ենք ցանկանում տեսնել Հայաստանը

Համոզված եմ, որ վերջին պատերազմում կրած պարտությունից հետո չափազանց հրատապ է դարձել այն հարցը, թե մենք ինչպիսին ենք ուզում տեսնել Հայաստանը և հայերին 21-րդ դարում: Կախված երկրի զարգացման ընտրված մոդելից՝ մեր յուրաքանչյուր խնդիր, լինի Արցախի շուրջ իրավիճակի կարգավորումը, միջազգային հարաբերությունները կամ նույնիսկ սեփական Սփյուռքի հետ հարաբերությունները, կունենա երկարաժամկետ լուծման զանազան տարբերակներ: Ըստ իս, մեր ապագայի մասին խոսելն անհիմն ու անարդյունավետ կլինի, եթե չպատասխանենք մի շարք հարցերի.

- Ինչպիսի՞ հասարակություն ենք ցանկանում կառուցել. փա՞կ, թե՞ բաց: Որո՞նք են մոդելներից յուրաքանչյուրի դրական և բացասական կողմերը:

Այսօրվա Հայաստանը, որպես պարկուճային պետություն, անկում է ապրում: Առատաձեռն «հովանավորի» բացակայության պայմաններում մենք չենք կարող բեկում մտցնել իրավիճակի մեջ:

Հայաստանում այժմ տիրապետող գոյութաձևը կարելի է բնորոշել որպես «պարկուճ»՝ փակ երկիր, համաշխարհային հանրության մեջ նվազագույն ներառմամբ և սեփական պահածոյացման վրա կենտրոնացմամբ (ավելի հաճախ՝ քաղաքական վերնախավերի գիտակցված ընտրության արդյունքում): Հայաստանը Ռուսաստանի կողմից աջակցվող պարկուճ է: Այդուամենայնիվ, 2017 թվականին Հայաստանի և Եվրամիության միջև համապարփակ և ընդլայնված գործընկերության մասին համաձայնագրի ստորագրմամբ մեզ համար բացվել են նոր հեռանկարներ: Պարկուճը (հարաբերվում է մեկուսացման վեկտորի հետ), անշուշտ, նպաստում է ազգային ինքնության ու բնակչության մոնոէթնիկ՝ միազգի կազմի պահպանմանը և կարող է հաջող լինել, եթե հնարավոր լինի կառուցել հուսալի անվտանգության համակարգ, ինքնուրույն ներգրավել նյութական անհրաժեշտ ռեսուրսները և ստեղծել տնտեսական ու սոցիալական բարգավաճում ապահովելու բարենպաստ միջավայր:

Այսօրվա Հայաստանը, որպես պարկուճային պետություն, անկում է ապրում: Առատաձեռն «հովանավորի» բացակայության պայմաններում մենք չենք կարող դա հաղթահարել և, առավել ևս, բեկում մտցնել իրավիճակի մեջ: Երկու հարց է ծագում: Նախ, կարո՞ղ ենք ներկայիս մեր հովանավորի (Ռուսաստանի) հետ հարաբերությունները կառուցել այնպես, որ պարկուճը դարձնենք ազգությամբ հայերի համար բարեկեցիկ ու ապահով մեկուսացված ու փակ երկիր. մի երկիր, որտեղից հայը չի ցանկանում հեռանալ ավելի լավ բախտ որոնելու, և որը, ընդհակառակը, կարող է ձգող վայր դառնալ Սփյուռքի համար: Երկրորդ, մեր պարկուճը կարո՞ղ է արդյոք ունենալ մեկ այլ կամ ևս մեկ հովանավոր: Ի դեպ, պարկուճի հովանավորը կարող է լինել ոչ միայն մեկ այլ պետություն, ինչպես, օրինակ, Իսրայելի հովանավորը, ԱՄՆ-ի հետ միասին, նաև ողջ աշխարհի հրեական սփյուռքն է:

Ես և իմ համախոհները միանգամայն գիտակցաբար նախընտրում ենք Հայաստանի զարգացման հաբային մոդելն ու գրկալ վեկտորը, այսինքն՝ երկրի լիարժեք, սակայն ոչ անշրջահայաց ինտեգրումը համաշխարհային տարածության մեջ: Հաբային երկիրը փոքր տարածքով և փոքրաթիվ բնակչությամբ պետություն է, որին, սակայն, զարգացման ուղղության ճարտար ընտրության և հատուկ իրավասությունների ու հմտությունների կուտակման շնորհիվ, հաջողվում է ապահովել հսկայական ստեղծարար ներուժ: Ժամանակին հաբային մոդելն ընտրած պետություններին հաջողվել է զգալի բեկում մտցնել իրենց զարգացման մեջ, համելել զարգացած երկրներին և նույնիսկ առաջ անցնել նրանցից: Դա տեղի է ունեցել, օրինակ, Սինգապուրի հետ, որը աղբատ նավահանգստային քաղաքից վերածվել է աշխարհի ամենաառաջադեմ տնտեսություններից մեկի:

Ես նախընտրում եմ հաբի մոդելը, սակայն այն, ինչպես որևէ այլ մոդել, ունի իր թերությունները:

Ինչպես որևէ այլ մոդել, հաբի մոդելն ունի իր առավելություններն ու թերությունները: Համաշխարհային գործընթացներում խոր ներգրավվածությունը կարագացնի դեպի բարգավաճում ընթացքը՝ մուտք բանալով ոչ միայն Սփյուռքի ռեսուրսների, այլև օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների առջև: Այս մոդելի հետ կապված վտանգներ ևս կան: Շատ առումներով դրանք բացատրվում են համաշխարհային հանրությանը միանալու հանգամանքով, ինչն էլ ավելի հրատապ է դարձնելու գլոբալ խնդիրները: Պետք է գիտակցել նաև այն հանգամանքը, որ մեկուսացումից հրաժարումն անխուսափելիորեն ենթադրում է մրցակցության աճ, ինչին մենք դեռևս պատրաստ չենք: Չուզահեռաբար և, ընդ որում, արագացված տեմպերով պետք է զարգանան քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտները: Հասկանալի է, որ նման անցումը հեշտ չի լինելու: Նրա խոստացած բարեկեցության աճը թվում է որոշիչ գործոն, բայց պետք է հիշել նաև անվտանգության մասին, ընդ որում՝ ո՛չ միայն սահմաններում, այլ նաև երկրի ներսում: Հարկավոր է նաև հաշվի առնել արտաքին աշխարհի առջև Հայաստանի բաց լինելու պայմաններում Էթնոմշակութային հանրության պահպանման հրամայականը և ջանալ նվազագույնի հասցնել դրանից բխող վտանգները: Մեզանով հպարտանալը, մեր պատմությունն ու մշակույթը իմանալը լավ բաներ են, բայց պետք է սովորենք նաև ընդունել այլ մշակույթներ, որոնց ներկայացուցիչները կցանկանան գալ Հայաստան՝ այստեղ ապրելու և մեզ հետ կողք-կողքի բիզնես անելու համար, ինչպես մեր երկրի եզրիների ու ռուսական համայնքներն են:

Չարգացման տարբեր մոդելների ու վեկտորների առավելությունների ու սահմանափակումների մասին կարելի է տեղեկանալ իմ և Նունե Ալեքյանի համահեղինակությամբ գրված «[Ճամփաբաժանին. երկխոսության հրավեր](#)» ձեռագրից:

- Ինչպե՞ս ենք ուզում ապրել. օրենքով, թե՞ փողոցային «հասկացություններով»: Ի՞նչ է նշանակում այդ տարբերակներից յուրաքանչյուրը:

Կենսակարգի ցանկացած ձևի ծայրահեղորեն զգայական կողմը արդարության մասին պատկերացումն է, այսինքն՝ գրված և չգրված օրենքները, որոնք որոշում են հասարակության մեջ վարքի նորմերը, ինչպես նաև պաշտոնական ու անպաշտոն ինստիտուտները, որոնք ապահովում են այդ օրենքների պահպանումը: Պատմությանը հայտնի են համայնքների օրինակներ, որոնք հաջողությամբ գոյություն են ունեցել և զարգացել քաղաքական ինստիտուտներից դուրս: Սակայն լրիվ առանց դատական համակարգի, իրավական կարգավորումների և վարքի համընդհանուր նորմերի մարդկային համայնք չի կարող գոյություն ունենալ:

Ոչ իրավական պետություններում դարավոր գոյությունը մեր մեջ արմատավորել է ոչ թե գործող օրենքներով, այլ չգրված օրենքներով ապրելու սովորությունը:

1990-ականների սկզբին Հայաստանի Հանրապետությունում, ինչպես նաև հետխորհրդային մյուս երկրներում, շատերը կարծում էին, որ բազմակուսակցական համակարգը և համընդհանուր ընտրական իրավունքն ավտոմատ կերպով կապահովեն օրենքի գերակայությունը և արդար դատարաններ: Այս ժամանակահատվածում մեծ ջանքեր են գործադրվել երիտասարդ պետության համար իրավաօրինական բազա ստեղծելու ուղղությամբ: Սակայն բախվեցինք երկու անակնկալի: Նախ, պետականության և ընտրական համընդհանուր իրավունքի ժողովրդավարական սկզբունքների պաշտոնական ամրապնդումը, ինչպես նաև նոր իրավաօրինական դաշտի առկայությունն ինքնին չեն հանգեցնում հասարակական կյանքում օրենքի գերակայության: Երկրորդ, ոչ իրավական պետություններում դարավոր գոյությունը մեր մեջ արմատավորել է դասական երկկենցաղություն՝ սովորություն ապրել ոչ թե Սահմանադրությամբ ու գործող օրենքներով, այլ ուրիշ՝ չգրված օրենքներով: Այստեղից էլ գալիս է հասարակության մեջ քրեական ու կիսաքրեական փողոցային «հասկացություններով» կյանքի օրենքների ներկայիս տարածվածությունը: Հարկ է նշել ևս մեկ գործոն: Քանի որ կայսերական (օսմանյան, ռուսական, ապա՝ խորհրդային) օրենքներն ընկալվում էին օտար, դրսից պարտադրված, դրանք շրջանցելու ունակությունը համարվում էր մի տեսակ խիզախություն, խելացիության ու հևարամտության նշան: Պարզվեց, որ անկախ Հայաստանի նոր պայմաններում այս կարծրատիպից ձերբազատվելը բավականին դժվար գործ է:

Այդ «հասկացություններով» կյանքի անխուսափելի հետևանքը, այսպես կոչված, կենցաղային կոռուպցիան է: Մեր մտքի մեջ դեռևս թարմ են այն ժամանակների մասին հիշողությունները, երբ Հայաստանում գրեթե ամենուր բախվում էինք դրան: Ինչ-որ տեսակի լիազորություններով օժտված որևէ ծառայող՝ պաշտոնյայից և ոստիկանից սկսած մինչև բժիշկ ու ուսուցիչ, կարող է նյութական լրացուցիչ խրախուսումներ պահանջել իր ծառայությունների դիմաց: Ավելին, քաղաքացիները հաճախ իրենք էին պատրաստ «պարզևատրում» առաջարկելու իրենց համար կարևոր խնդրի արագ լուծման կամ փոքր իրավախախտումների դեպքում պատիժը նվազագույնի հասցնելու համար:

Կոռուպցիայի հիմքը խարխիվում է, երբ կատարելագործվում են պետական ապարատի գործունեությունը կարգավորող օրենսդրությունն ու իրավական դաշտը, մեծացվում է դրա թափանցիկությունը, և քաղաքացիական ծառայողների ու հասարակության փոխգործակցությունը զետեղվում է ինստիտուցիոնալ շրջանակներում: Կարևոր է հիշել, որ հևարավոր չէ կոռուպցիան հաղթահարել միայն օրենքներով և ուժային կառույցների ջանքերով. անհրաժեշտ է փոխել շորթողական համակարգը, որը հուսալի աջակցություն է գտնում «անտեսանելի ինստիտուտներում»՝ մշակութային և վարքագծային

կարծրատիպերում, արգելիչ կանխադրույթներում, որոնք խրախուսվում են մեծամասնության կողմից:

Այսօրվա հայ հասարակությունը բարոյական հստակ ուղենիշների կարիք ունի, և ուսուցիչը, բժիշկը, զինվորականը, վարպետը պետք է դարձյալ դառնան տիպարային կերպարներ:

Դժվար է ասել, թե մշակույթը կանխորոշո՞ւմ է արդյոք քաղաքական և տնտեսական ինստիտուտների բնույթը՝ էքստրակտիվ կամ ներառական, թե՞, ընդհակառակը, կայացած ինստիտուտները փոխում են մշակութային կենսամիջավայրը: Այսպես թե այնպես, կարող ենք վստահորեն պնդել, որ մշակույթի ինստիտուտը և սոցիալական այլ ինստիտուտներն ազդում են միմյանց վրա և զարգանում են միասին: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտ է ձերբազատվել հետկայսերական մշակութային կենսամիջավայրի վերապրուկներից, որոնց մասին խոսվեց վերը, վերականգնել անձնական հեղինակության արժեքը, վերականգնել հարգանքը կրթության, աշխատանքի, պրոֆեսիոնալիզմի նկատմամբ: Այսօրվա հայ հասարակությանն անհրաժեշտ են բարոյական հստակ ուղենիշներ, և ուսուցիչը, բժիշկը, զինվորականը, վարպետը (մեծահմուտ վարպետը) պետք է դարձյալ դառնան տիպարային կերպարներ:

Օրենքի գերակայությունն անմիջականորեն կապված է անվտանգության հարցերի հետ. իրավական պետությունում քաղաքացիները չեն վախենում կյանքի բոլոր բնագավառներում կամայականությունների առկայությունից: Սակայն դրա համար բավական չէ արդյունավետ անվտանգության կառույցների և անկախ դատական ու իրավական համակարգի գոյությունը: Օրենքը պետք է կիրառվի ոչ թե ընտրողաբար՝ ի շահ վերնախավի, այլ հավասարապես՝ բոլոր քաղաքացիների համար:

Մարդը ցավագին վերաբերմունք ունի անարդարության նկատմամբ, հատկապես երբ խոսքը վերաբերում է իր ունեցվածքին և քաղաքացիական իրավունքներին: Իրավական բռնությունն անհրաժեշտ պայման է ցանկացած պետության գոյության համար, սակայն բուն պետության օրինակարգությունը պետք է ապահովվի նրա ինստիտուտների ներառականությամբ և ընդհանուր այն ըմբռնմամբ, որ դրանում գոյություն չունի խտրականություն այն քաղաքացիների նկատմամբ, որոնք վերնախավին չեն պատկանում:

Պետության օրինակարգությունը պետք է ապահովվի ընդհանուր այն ըմբռնմամբ, որ դրանում գոյություն չունի խտրականություն այն քաղաքացիների նկատմամբ, որոնք վերնախավին չեն պատկանում:

- Ի՞նչ տեղ է զբաղեցնում եկեղեցին ժամանակակից հայ հասարակության մեջ:

Զժխտելով քրիստոնեության վերագգային բնույթը՝ հայերին հաջողվեց ստեղծել ինքնուրույն եկեղեցի: Հայ Առաքելական եկեղեցին դարձավ ազգային համայնքների բարոյական միջուկը, գիտելիքի շտեմարան ու աղբյուր, լուսավորության ու կրթության օջախ: Դարեր շարունակ մեր եկեղեցին մնացել է միակ կայուն հաստատությունը, որի վրա կարող էր անվերապահորեն հենվել ազգն իր զարգացման ընթացքում: Պետականության բացակայության տևական փուլերում եկեղեցին կատարում էր պետության որոշ գործառույթներ, մասնավորապես՝ արտաքին քաղաքական առաջնորդություն, բայց, այդուհանդերձ, վերջինս չէր կարող փոխարինել պետությանը որպես վերնախավերի կոնսենսուսն ապահովող լիարժեք ինստիտուտ: Եկեղեցին հայերին հնարավորություն է տվել չունձանալու, և դժվար է գերազնահատել նաև նրա մշակութային նշանակությունը: Այսօր եկեղեցին պետք է նախկինի պես կատարի ազգային ոգեղենության կենտրոնի և համախմբող միջուկի գործառույթները, սակայն եկեղեցին ակնհայտորեն չի կարողանում այդ անել:

մենք կանգնած ենք լուրջ մարտահրավերի առջև. ինչպե՞ս պաշտպանել մեր կրոնական ավանդույթները համաշխարհային շարունակական աշխարհիկացման պայմաններում:

- Ինչպե՞ս ենք լուծելու Արցախի հարցը, ինչպե՞ս ենք կառուցելու հարաբերություններն Ադրբեջանի հետ և ապահովելու մեր անվտանգությունը:

Արցախի անկախության պատերազմում 1994 թ.-ին տարած հաղթանակից հետո Հայաստանի դիրքորոշումն, այնուամենայնիվ, անորոշ մնաց. մի կողմից՝ այն չի իրականացրել ռազմական լայնածավալ գործողություններ, մյուս կողմից՝ Նրա սահմաններին զինված բախումներ են տեղի ունեցել, և շարունակել են զինվորներ ու խաղաղ բնակիչներ զոհվել: Այս ամբողջ ընթացքում Ադրբեջանի հարձակումները, այդ թվում և 2016 թ. քառօրյա պատերազմը, ուժի յուրօրինակ փորձարկումներ էին: Ամրանալով, միավորվելով ուժեղ դաշնակցի հետ և օգտվելով բացված հնարավորություններից՝ Ադրբեջանը մեզ ներքաշեց Արցախի 44-օրյա պատերազմի մեջ, որում մենք մարդկային լուրջ կորուստներ ունեցանք, իսկ Արցախը զրկվեց իր տարածքների զգալի մասից:

Այնպես ստացվեց, որ 2020 թ. սեպտեմբերի 27-ի առավոտյան ես եկա Երևան, այդտեղից էլ մեկնեցի Արցախ և, այդպիսով, ականատես եղա պատերազմի սկզբին: Ես տեսա հայրենիքի համար մարտի մեկնող մարդկանց նվիրումը և մարտերի առաջին օրերի զգացմունքային ընդհանուր վերելքը: Միևնույն ժամանակ, անհնար էր չնկատել ամենուր տիրող անկազմակերպվածությունը, գործողությունների հստակ ծրագրի բացակայությունը, պատերազմին մեր անպատրաստ լինելը ինչպես բանակում, այնպես էլ խաղաղ բնակչության շարքերում:

Այսօր մենք շարունակում ենք մնալ ոչ պատերազմ, ոչ խաղաղություն իրավիճակում, և այս անորոշ կարգավիճակը մեզ թույլ չի տալիս հանգելու այն մտքին, թե ինչ ուղղությամբ առաջ շարժվենք, ինչպես հարաբերություններ կառուցենք տարածքային առավելություն ստացած և այդ քարտն իր համար ամենաշահավետ կերպով խաղարկող հարևանի հետ: Կասկած չկա, որ մեզնից շատերն իրավացիորեն վախենում են մոտ ապագայում զինված հակամարտությունների վերսկսումից, ուստի անհրաժեշտ է ամենասեղմ ժամկետներում ոչ միայն վերլուծել պատերազմում պարտության հանգեցրած սխալները, այլև ճիշտ եզրակացություններ անել և խորքային փոփոխություններ կատարել ինչպես բանակում, այնպես էլ ողջ հասարակության մեջ:

Մեր առջև ծառայած են մի շարք բարդ խնդիրներ. պատերազմի ծանր հետևանքների հաղթահարում, քայքայված տնտեսության վերականգնում, մեր անվտանգության համակարգի վերափոխում ոչ միայն ռազմական, այլև տնտեսական հզորության առումով, որպեսզի այն լիարժեքորեն ապահովի մեր պաշտպանությունը գալիք տասնամյակների ընթացքում, սահմանային խնդիրների լուծում, ավերված տրանսպորտային հաղորդակցությունների ու ենթակառուցվածքների նորոգում, զոհվածների և վիրավորների ընտանիքներին օգնություն, ռազմագերիների ու փախստականների վերադարձում տուն: Ի վերջո, ռազմավարական այս կարևոր տարածաշրջանում անհրաժեշտ է ապահովել դաշնակիցների աջակցությունը (որպիսին կարող է դառնալ, օրինակ, Իրանը, բացի այդ, անհրաժեշտ է գործընկերային հարաբերություններ զարգացնել Հնդկաստանի և Չինաստանի հետ)՝ մեր նկատմամբ ագրեսիայի հետագա դրսևորումը դարձնելով եթե ոչ անհնար, ապա գոնե առավելագույնս դժվար:

Միաժամանակ մենք պետք է շարժվենք Արցախի հիմնախնդրի խաղաղ լուծման ճանապարհով, որքան էլ դա դժվար լինի: Սակայն խաղաղության համաձայնագիրն ամենևին չի նշանակում խաղաղության հաստատում ցանկացած պայմաններով: Բանակցությունները պետք է վարվեն ոչ թե պարտվողի և հաղթողի, թույլ և ուժեղ հակառակորդների միջև, այլ երկու

հավասարապես ուժեղ կողմերի միջև, որոնք կարող են պայմանավորվել՝ ելնելով երկուսի կողմից խաղաղության օգուտների ըմբռնումից:

Հայկական վերնախավի խնդիրն է Արցախում ռուս խաղաղապահների ներկայության ժամկետի երկարաձգումը և Արցախի հիմնախնդրի լուծումը ԵԱՀԿ Մինսկի խմբի շրջանակներում՝ հարգելով Արցախի ժողովրդի ինքնորոշման իրավունքի սկզբունքը:

Ուժեղ դառնալու համար, անշուշտ, ժամանակ և միլիարդավոր դոլարների հասնող ներդրումներ են պահանջվում՝ կրած կորուստներն ամենասեղմ ժամկետներում փոխարինելու, բանակը վերակառուցելու ու արդիականացնելու և կադրային սպաներ պատրաստելու համար: Անհրաժեշտ են «խելացի» փողեր և բանիմաց ռեսուրսներ՝ ուղղված գիտության և տեխնոլոգիաների զարգացմանը, պաշտպանական ձեռնարկությունների ստեղծմանը, տեխնոլոգիական կլաստերին, որը թույլ կտա արհեստական բանականության ոլորտում մշակումներ ու փորձարկումներ անցկացնել (այդ թվում՝ նաև ռուսական ընկերությունների կողմից) և արտադրություն հիմնել այդ բնագավառում: Բարեբախտաբար, ունենք տաղանդավոր երիտասարդ գիտնականներ, հաջողակ ստարտափների հիմնադիրներ, որոնք իրենց փորձով ու գիտելիքներով կարող են նպաստել գիտատեխնոլոգիական ոլորտի զարգացմանը:

Մենք պետք է հզոր տնտեսություն կառուցենք, որն Ադրբեյջանին ու Թուրքիային թույլ չի տա նոր պատերազմ սանձազերծել Հայաստանի դեմ: Դրա համար մեզ անհրաժեշտ է ուժեղ գործընկեր, որը մեզ կհաղորդի անվտանգության զգացում և զարգացման գործում բեկում մտցնելու վրա կենտրոնանալու հնարավորություն: Ակնհայտորեն, մեզ համար նման գործընկեր է Ռուսաստանը, բայց, միևնույն ժամանակ, անհրաժեշտ է հարաբերություններ կառուցել այլ երկրների հետ: Գործընկերությունը ենթադրում է երկկողմանի համաձայնություն: Չի կարելի պաշտպանություն պահանջել հզոր տերություններից և ակնկալել, որ նրանք մեզ կօգնեն՝ ելնելով զուտ այլասիրությունից: Սա փոխադարձ փոխանակման գործընթաց է, հետևաբար, նախքան հասկանալը, թե ովքեր են մեր դաշնակիցները, մենք պետք է իմանանք, թե ինչ ունենք և ինչ կարող ենք նրանց առաջարկել:

Այսօր ռուս խաղաղապահներն առանցքային դեր են խաղում Լեռնային Ղարաբաղի, այսպես կոչված, անվտանգության գոտու ստեղծման և, որ ավելի կարևոր է, Արցախը որպես այնպիսի տարածք պահպանելու գործում, որտեղ ապրել, ապրում և ապրելու են հայեր: Իմ կարծիքով, հայկական վերնախավի ամենակարևոր խնդիրն է համախմբվել և բոլոր ջանքերը գործադրել՝ Արցախում ռուսական խաղաղապահների գտնվելու ժամկետը երկարաձգելու, նրա մանդատը հանգամանալից ձևակերպելու ու պաշտոնականացնելու համար, Արցախի հիմնախնդրի լուծման հասնել ԵԱՀԿ Մինսկի խմբի շրջանակներում՝ հարգելով Արցախի ժողովրդի ինքնորոշման իրավունքի սկզբունքը, և գիտակցել, որ այդ հարցը դուրս է գալիս առանձին պետությունների շահերի շրջանակից և վերաբերում է ողջ Հարավային Կովկասի ապագային:

- Ինչպե՞ս պիտի կառուցվեն մեր հարաբերությունները Ռուսաստանի հետ:

Իրականությունն այն է, որ Ռուսաստանի Դաշնությունը Հայաստանի գլխավոր ռազմավարական գործընկերն է և հիմնական վարկատուներից մեկը, մեր ապրանքների ու ծառայությունների արտահանման կարևորագույն շուկան, ինչպես նաև մեր երկրից միգրանտներին գրավող աշխատաշուկան: Ռուսաստանը Հայաստանի առաջատար արտաքին քաղաքական և ռազմական-ռազմավարական գործընկերն է, զենքի մատակարարը: Մեր սահմանները պահպանող ռուսական զինված ուժերը մեր տարածքային ամբողջականության երաշխավորն են:

Պետք է կառուցել Ռուսաստանի հետ հարաբերությունների այնպիսի մոդել, որի շրջանակներում Հայաստանը, իր գործընկերային պարտավորությունները կատարելիս, տնտեսական զարգացման հնարավորություն ստանա՝ պահպանելով իր ինքնությունն ու միջազգային դիրքը, ինչպիսին էլ որ լինի իր կարգավիճակը՝ անկախ ինքնիշխան պետություն, Եվրասիական տնտեսական միության անդամ, թե Միութենական պետության մասնակից երկիր: Անկախ ընտրված ձևաչափից՝ Հայաստանի և Ռուսաստանի հարաբերությունները պետք է հիմնվեն լիակատար վստահության և փոխշահավետ համագործակցության սկզբունքների վրա: Հակառակ դեպքում, Հայաստանը կկանգնի Ռուսաստանի արբանյակը դառնալու վտանգի առջև, կդառնա փոքրաթիվ բնակչությամբ և ռուսական ռազմական բազաների զգալի ներկայությամբ երկիր, ինչը նրան էլ ավելի մեծ կախման մեջ կդնի Ռուսաստանից և կդարձնի տնտեսապես ու սոցիալապես խոցելի:

Ռուսաստանի համար թույլ Հայաստանը վտանգավոր է. նրան պետք է ուժեղ ու բարգավաճող Հայաստան:

Սակայն Ռուսաստանին իբրև գործընկեր բոլորովին ձեռնտու չէ թույլ Հայաստանը, որը մշտապես հույսը դնելու է ավելի ուժեղ գործընկերոջ օգնության վրա: Թուլացած Հայաստանը դառնում է Ռուսաստանի նկատմամբ ոչ բարեկամական ուժերի շահարկման թիրախ, որոնք ավելի էական աջակցություն են խոստանում: Որպեսզի Ռուսաստանը կարողանա պահպանել Հարավային Կովկասի երկրների տնտեսական ու սոցիալական միասնական տարածք ինտեգրողի իր դերը, նրան պետք է մեկ այլ Հայաստան. ոչ թե նոսր բնակեցված պարկուճ պետություն, որը գոյություն ունի հիմնականում հովանավոր պետության աջակցության շնորհիվ, այլ ուժեղ ռազմավարական գործընկեր:

Չնայած այն հանգամանքին, որ Հայաստանն արդեն 30 տարի անկախ պետություն է, նրան, այնուամենայնիվ, չի կարելի համարել Ռուսաստանի ազդեցության գոտու արտաքին պարագծի մաս: Վերջին երեք տասնամյակների ընթացքում Հայաստանի և Ռուսաստանի միջև սոցիալ-տնտեսական կապերը բազմակողմանի բնույթ են ստացել: Դա արտահայտվում է և՛ երկու երկրների միջև աշխատանքային ռեսուրսների մշտական հոսքով, և՛ Ռուսաստանում ամենամեծ հայկական համայնքներից մեկի առկայությամբ, որը կապեր է պահպանում իր փոքրիկ հայրենիքի հետ, և՛ Ռուսաստանի վերնախավում հայերի ներկայացվածությամբ: Այն ամենը, ինչ տեղի է ունենում Հայաստանի տնտեսության, քաղաքականության մեջ և սոցիալական ոլորտում, անխուսափելիորեն իր արտացոլումն է գտնում Ռուսաստանի կյանքի համապատասխան ոլորտներում: Ուստի ակնհայտ է, որ այն ամենը, ինչ կատարվում է Հայաստանում, գտնվում է Ռուսաստանի Դաշնության ոչ միայն արտաքին, այլև ներքին քաղաքականության հարթությունում: Այդ իսկ պատճառով, ևս մեկ անգամ ընդգծեմ. թույլ Հայաստանը վտանգավոր է Ռուսաստանի համար, նրան պետք է ուժեղ ու բարգավաճող Հայաստան:

- Ինչպե՞ս ենք պատրաստվում Թուրքիայի հետ սահմանի հնարավոր բացմանը:

Այն ժամանակից ի վեր, ինչ փակվել էր Թուրքիայի հետ սահմանը, մենք վարժվել էինք մեր հարևանի հետ տնտեսական ու մշակութային կապերի բացակայությանը, և շատերին այդ իրավիճակը բավականին ձեռնտու էր: Սահմանի բացումն այսօր ևս քիչ հավանական է թվում: Այդուամենայնիվ, մենք պետք է առավելագույնս պատրաստ լինենք իրադարձությունների նման շրջադարձին, և վերնախավի պարտականությունն է սահմանի բացման դեպքում հանգամանալից ծրագիր մշակել, որպեսզի դա տեղի ունենա Հայաստանում, ինչպես և աշխարհի այլ երկրներում բնակվող հայերի համար ընդունելի պայմաններով: Այս կապակցությամբ հարկավոր է հաշվի առնել մի շարք գործոններ:

Նախնառաջ, զգալիորեն կրճատվել է Թուրքիայի և Հայաստանի տնտեսությունների միջև անջրպետը: Եթե 1993 թ.-ին Թուրքիայում մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ-ն տասն անգամ գերազանցում էր Հայաստանինը, ապա այսօր այն ընդամենը երկու անգամ է բարձր՝ համապատասխանաբար կազմելով 8538,2 և 4267,5 ԱՄՆ դոլար¹¹: Երկրորդ՝ Հայաստանին սահմանակից Թուրքիայի գրեթե բոլոր գավառների բնակչությունը (հիմնականում քրդերն ու համշենցիները) ավելի աղքատ է, քան Հայաստանի բնակչությունը: Երրորդ, տասնամյակների ընթացքում երկու տնտեսություններին էլ հաջողվել է հարմարվել փակ սահմանների և տրանսպորտային զարկերակների շրջափակման բացասական ներգործությանը, և այսօր Թուրքիայի տնտեսությունը գործնականում որևէ ազդեցություն չի գործում Հայաստանի տնտեսության վրա, ինչը նշանակում է, որ Թուրքիան հնարավորություն չունի որևէ կերպ ազդելու մեր երկրի իրավիճակի վրա:

Պարզ է, որ սահմանի բացումը, ապրանքների, կապիտալի և մարդկանց ազատ տեղաշարժի շնորհիվ, կնպաստի երկու երկրների տնտեսական զարգացմանը: Հայերը, որոնցից դեռևս բավական մեծ թվով բնակվողներ կան Թուրքիայում, օրինակ՝ համշենցիները, վերջապես հնարավորություն կունենան այցելելու Հայաստան, ինչը, անկասկած, կնպաստի հայ ենթաէթնիկ խմբերի միջև մշակութային փոխազդեցությանը և նրանց աստիճանական «շուլալմանը»: Չբուսաշրջային հոսքերի ակտիվացումը կխթանի սահմանամերձ ամենաաղքատ շրջանների բարեկեցության աճը, ինչը, մի կողմից, կամրապնդի նրանց կապերը Հայաստանի հետ, իսկ մյուս կողմից՝ ավելի կթուլացնի նրանց տնտեսական ու քաղաքական կախվածությունը Թուրքիայից:

*Երկու ճանապարհ կա. ոչինչ չանել՝ վախենալով թուրքերի մուտքից
Հայաստան, կամ ակտիվորեն գործել՝ սահմանի բացմանը հնարավորինս
պատրաստ լինելու համար:*

Բաց լինելը, սակայն, ստեղծում է ոչ միայն նոր հնարավորություններ, այլ նաև նոր մարտահրավերներ. առաջին հերթին տարածաշրջանում անվտանգության առումով՝ ահաբեկիչների տեղափոխման նոր հնարավորություն ստեղծելով Անդրկովկասում: Սահմանի բացման ակնհայտ և անմիջական հետևանքը կլինի հայկական շուկայի հեղեղումը թուրքական ապրանքներով, որոնք այսօր էլ, փակ սահմանների պայմաններում, կայունորեն առկա են Հայաստանում երրորդ երկրների, օրինակ՝ Վրաստանի և Իրանի, միջոցով կատարվող մատակարարումների շնորհիվ: Անկասկած, վտանգի տակ կընկնի նաև Հայաստանի գյուղատնտեսությունը, քանի որ իր չափերով զգալիորեն զիջում է Թուրքիայի տնտեսության համապատասխան հատվածին: Բացի այդ, զգալիորեն ավելանում են տեղի բնակչության մրցունակության պահանջները, ինչպես նաև հայկական հիմնական ակտիվները թուրք ներդրողների և խոշոր կապիտալի տիրող ձեռներեցների վերահսկողության տակ անցնելու ռիսկերը: Եվ, վերջապես, սահմանի բացումը իսկական սթրես-թեստ կլինի մեր ինքնության համար, որն արդեն իսկ թուրքական ու արաբական մշակույթի, մասնավորապես՝ երաժշտության, մեծ ազդեցությունն է կրում: Հայոց լեզվի ու մշակույթի պահպանման համար անհրաժեշտ միջոցառումներին կանդրադառնամ ավելի ուշ:

Խոսելով այն պայմանների մասին, որոնց վրա կկառուցվեն Թուրքիայի հետ մեր հարաբերությունները, հարկավոր է մի կողմ թողնել զգացմունքները՝ անկախ այն հանգամանքից, թե որքան մեծ է անցյալում մեր ապրած ողբերգության պատճառած ցավը, և որքան արդարացի է զայրույթը նրանց հանդեպ, ովքեր մեզ անդառնալի վնաս ու տառապանք են պատճառել, և առաջնորդվել ողջախոհությամբ, սթափ պրագմատիզմով ու սեփական շահերի հստակ ըմբռնմամբ: Անհրաժեշտ է հաշվի առնել ի հայտ եկած բոլոր մարտահրավերները, նախապես մշակել երկու երկրների միջև ապրանքների փոխանակումն

ու միգրացիան կանոնակարգող օրենքներն ու ընթացակարգերը, Հայաստանի տարածքում Թուրքիայի քաղաքացիների ժամանակավոր կամ մշտական բնակությունը, և հակառակը՝ սահմանել օտարերկրացիների բիզնեսի, գույքի, հարկման հետ կապված իրավական հարցերը, մտածել թուրքական նավահանգիստներ մուտքի պայմանների մասին և շատ ավելին: Արժե առանձին հիշատակել Թուրքիայի հետ սահմանի բացման դեպքում արցախահայության շահերի պաշտպանության ապահովման կարևորությունը: Այդ ընթացքում ոչ մի դեպքում չպետք է զոհաբերել Հայաստանի շահերն Արցախում:

Այսօր մենք ունենք երկու ճանապարհ: Առաջինը ոչինչ չանելն է՝ պասիվ կերպով սպասելով ու վախենալով թուրքերի Հայաստան գալուց: Երկրորդն ակտիվ ու համակարգված գործելն է՝ սահմանի բացմանն առավելագույնս նախապատրաստվելու համար: Ես և իմ գործընկերներն ու համախոհները ընտրում ենք երկրորդ ճանապարհը: Այս ուղղությամբ մեր նախաձեռնություններից է լինելու 1 միլիարդ դոլար արժողությամբ հիմնադրամի ստեղծումը՝ պատմական Արևմտյան Հայաստանի տարածքների զարգացման համար ներդրումներ կատարելու նպատակով: Ծայրահեղ կարևորության այդ գործն իրականում պահանջում է շատ ավելի մեծ գումար: Ընդ որում, դա պետք է անպայման մաս կազմի Հայաստանի, հայկական աշխարհի ու Արցախի ընդհանուր զարգացման լայնածավալ ու հավակնոտ ծրագրին, որը, ի թիվս այլ ինդիկատորների, կընդգրկի անվտանգության ժամանակակից համակարգի ստեղծումը և կպահանջի 15-20 մլրդ դոլարի չափով ներդրումներ առաջիկա 5-10 տարում:

Նշված հիմնադրամի ստեղծումն աշխարհընկալման ծրագիր է: Այդ հողերը, որոնց մասին խոսում ենք, միլիոնավոր սփյուռքահայերի՝ Օսմանյան կայսրության իրականացրած Ցեղասպանությունից խույս տվածների ժառանգների նախնիների հայրենի տունն են: Մենք չենք ցանկանում համակերպվել «ավերածի պղծությանը», ինչպես ասում է Մատթեոս առաքյալը, և կարևոր ենք համարում վերականգնել մեր ներկայությունը մեր պապերի ու նախապապերի հողում և վերակենդանացնել մեր մշակույթն ու ավանդույթներն այնտեղ:

Եվս մեկ անգամ շեշտեմ, որ խոսքը ոչ միայն Հայաստանի, այլև ողջ հայկական աշխարհի զարգացման մասին է: Պետք է հիշել ոչ միայն այն ժառանգության մասին, որը հազարամյակներով կուտակվել է Հայաստանում, այլև նրա մասին, թե ինչ է թողել հայությունն աշխարհով մեկ՝ Երուսաղեմում, Վենետիկում, Փարիզում, Վիեննայում, Թբիլիսիում, ինչպես նաև Սիրիայում, Լեհաստանում, Սինգապուրում և բազմաթիվ այլ վայրերում:

Մանրամասների մասին հիմա վաղ է խոսել: Բայց պարզ է մի բան. անկախ այն բանից, թե սահմանները կբացվեն 5, 10, թե 15 տարի հետո, դրան պետք է նախապես պատրաստվել: Հասկանում եմ, որ նման նախագիծը բոլորին չէ, որ կհետաքրքրի, բայց համոզված եմ, որ կգտնվեն մարդիկ, որոնք կգնահատեն դրա կարևորությունը, կմիավորվեն այդ գաղափարի շուրջ և պատրաստ կլինեն ավելի շատ գումար, ժամանակ և ջանք ծախսելու դրա իրականացման վրա: Առաջին հերթին հարկավոր է, որ համաձայնության հանգեմք այդ տարածքների զարգացման ընդհանուր տեսլականի շուրջ, կազմենք տվյալների բազա, թե ինչ է պետք վերականգնել, և ինչ տեսակի բիզնես պետք է զարգացնել այնտեղ, ձևավորել փորձագիտական խումբ. այլ կերպ ասած՝ հասկանանք, թե որտեղ ենք գտնվում հիմա մենք, ուր ենք ուզում հասնել, ինչ է մեզ պետք դրա համար, և անհրաժեշտ բաներից ինչն է, որ արդեն ունենք:

Ամփոփելով վերն ասվածը՝ նշեմ, որ անհրաժեշտ է մեր հարևանի ուժեղ և թույլ կողմերը ենթարկել խոր ու անաչառ վերլուծության և որդեգրել պետության կառավարման նրա արվեստը, որն է՝ ապահովել այդ ինստիտուտի արդյունավետ գործունեությունը՝ անկախ նրանից, թե ում ձեռքին է իշխանությունը:

Ինչպե՞ս կարելի է հասնել Հայաստանի ավելի լավ ապագայի

Կասկածից վեր է, որ բոլորս ուզում ենք Հայաստանը տեսնել բարգավաճ, բայց մեծամասնության համար բարգավաճ Հայաստանը սոսկ վերացարկում է: Երկրի բարգավաճման մասին շատ է խոսվում, բայց իրականում քչերն են ընդունակ դուրս գալու անձնական շահերի և սեփական ընտանիքի, մտերիմ ընկերների ու ազգականների բարօրության մտահոգության շրջանակից: 2001 թ.-ից ի վեր, մեր գործընկերների հետ միասին, փորձում ենք նախաձեռնել երկրի և ժողովրդի ապագայի վերաբերյալ հանրային լայն քննարկում և մշտապես բախվում ենք մտավոր այդ աշխատանքի մեջ ներգրավվելու հարցում մեծամասնության դժկամությանը: Բացի այդ, մեր հասարակական կյանքի տիպի առանձնահատկություններից մեկն այն է, որ մենք միշտ չէ, որ պատրաստ ենք համբերատար քննարկել բարդ ու ցավոտ թեմաները և դեռ պետք է սովորենք երկխոսության արվեստը: Սակայն առանց նման քննարկումների անհնար է հանգել հասարակական կոնսենսուսի, որը պետք է ընկած լինի Հայաստանի և հայ ժողովրդի ապագայի վերաբերյալ կոնկրետ որոշումներ կայացնելու հիմքում:

Երկրի բարգավաճման մասին շատ է խոսվում, բայց իրականում քչերն են ընդունակ դուրս գալու անձնական շահերի և սեփական ընտանիքի, մտերիմ ընկերների ու ազգականների բարօրության մտահոգության շրջանակից:

Մեզանից յուրաքանչյուրն ունի որոշակի հայացքներ, արժեհամակարգ, առաջնահերթություններ, հաջողության չափանիշներ և, հետևաբար, իրերի նկատմամբ քիչ թե՛ շատ լայն հայացք ու պլանավորման իր հորիզոնը: Ոմանց համար Հայաստանի բարգավաճումը տնտեսական աճի կայունությունն է և պետական սահմանների անվտանգությունը, ոմանց համար՝ նրա դերը համաշխարհային քաղաքականության մեջ: Ինչ-որ մեկն ամեն ինչից վեր է դասում քաղաքացիների բարեկեցությունը, ինչ-որ մեկը՝ հայկական աշխարհի կենտրոնը լինելու երկրի կարողությունը: Մեկը մտորում է միջնաժամկետ հեռանկարում, մյուսը մտահոգ է իր երեխաների ապագայով, մի ուրիշն էլ մտածում է հայության մի քանի ապագա սերունդների մասին: Հայ ազգի ապագայի մասին մեր՝ իմ և իմ գործընկերների ու համախոհների տեսլականին է նվիրված [«Ճամփաբաժանին. Երկխոսության հրավեր»](#) ձեռագրի վերջին գլուխը: Ստորև ներկայացված են իմ պատկերացումներն այն մասին, թե ինչ քայլեր պետք է ձեռնարկենք հիմա:

- *Հայաստանի զարգացման սոցիալ-տնտեսական մոդելի շուրջ հանգել հասարակական կոնսենսուսի.* Ճանապարհ ընտրելը հեշտ չէ: Պարզունակություն կլինի զարգացման մոդելների բաժանումը «լավերի» ու «վատերի»: Ավելի ճիշտ կլինի խոսել որոշակի երկրի ու ազգի համար այս կամ այն մոդելի արդյունավետության մասին, բարգավաճման, անվտանգության, ինքնության պահպանման և նոր իրականության մեջ զարգացման տեսանկյունից լավագույն պայմաններն ապահովելու կարողության մասին: Ամենաարդյունավետ մոդելի ընտրությունը պետք է կատարվի գիտակցաբար՝ պրագմատիկ և միևնույն ժամանակ պատասխանատու, անձնուրաց վերնախավի կոնսենսուսի արդյունքում, որին աջակցում են հասարակության ամենաակտիվ և բավականին լայն շրջանակներ: Մարտահրավերները, որոնց այդ ընթացքում ստիպված կլինենք դիմակայել, քննարկումների թափանցիկության ապահովումն է բոլոր փուլերում և որոշումների կայացման գործընթացում, ինչպես նաև այդ որոշումների հետագա իրականացումը:
- *Կողմնորոշվել պետության կառավարման ձևի հարցում և հաստատել պետական կառավարման համակարգ.* Խոսքը վերն արդեն հիշատակված զսպումների և հակակշիռների համակարգի կառուցման մասին է, որը թույլ չի տա իշխանության կենտրոնացումը մեկի ձեռքում՝ այդ մեկը լինի նախագահ, թե վարչապետ, կապահովի իշխանության հիմնական թևերի տարանջատումը և իրենց քաղաքացիների հանդեպ հաշվետվողականությունը, թույլ կտա

բարձրացնել թափանցիկությունը և կընդլայնի ներառականությունը երկրի և ժողովրդի համար կարևոր որոշումների կայացման գործընթացներում՝ նվազեցնելով այդ գործընթացների վրա որոշակի շահեր ներկայացնող խմբերի ազդեցության հավանականությունը: Նման համակարգի հաջող պատմական օրինակ կարող ենք տեսնել Վենետիկի Հանրապետության քաղաքական համակարգում, որը գոյություն է ունեցել ավելի քան հազար տարի:

Շատերը առաջվա պես պատերնալիստական պատրանքներ են փայփայում՝ ավելի լավ ապագայի հույսերը կապելով ուժեղ, նույնիսկ ավտորիտար արդյունաբերական պետության իրենց ծանոթ մոդելի հետ:

Իմ կարծիքով, անհրաժեշտ է վերադառնալ նախագահի և վարչապետի դերերի բաշխման, նրանց լիազորությունների ու պարտականությունների քննարկմանը: Նույնը վերաբերում է նաև տեղական ինքնակառավարման մարմինների ղեկավարներին՝ կապված համայնքների խոշորացման հետ: Մենք մշակում ենք ուսուցողական և խրախուսման ծրագրեր, որոնք տեղերում ղեկավարներին կօգնեն առավել արդյունավետ կերպով մասնավոր ներդրումներ ներգրավելու տարածաշրջանային զարգացման համար և վարելու ծրագրերը: Բացի այդ, անհրաժեշտ են օրենսդրական փոփոխություններ, որոնք համայնքներին թույլ կտան ներդրումներից ստացված եկամուտներն ուղղորդել սեփական կարիքների և հետագա զարգացման ուղղությամբ:

Այսօր ազգային պետությունների ապագան, որպես աշխարհակարգի հիմք, ավելի հաճախ է կասկածի տակ դրվում: Իմ կարծիքով, խոսքն ավելի շատ նրանց դերի և գործառնության սկզբունքների վերաիմաստավորման, ինչպես նաև հասարակության հետ փոխգործակցության նոր մեխանիզմների որոնման մասին է: Ցավոք սրտի, մեզանից շատերը դեռևս պատերնալիստական պատրանքներ են փայփայում՝ ավելի լավ ապագայի հույսերը կապելով ուժեղ, նույնիսկ ավտորիտար արդյունաբերական պետության իրենց ծանոթ մոդելի հետ, որը հայրաբար հոգ է տանում իր քաղաքացիներին: Պետության մասին այդպիսի տեսակետները գնալով ավելի ժամանակավրեպ են դառնում: Այժմ մենք խոսում ենք ոչ միայն նրա մասին, որ բարձրացնենք պետական ինստիտուտների արդյունավետությունը, այլ նաև նրա մասին, որ պետք է հասկանալ, թե 21-րդ դարում ինչպիսին պետք է լինեն նրանց դերն ու գործառույթները, որպեսզի առաջանա մարդկային ստեղծագործական ներուժի բացահայտման ներդաշնակ ու անվտանգ միջավայր:

- *Անցկացնել ամբողջական ստուգումներ, զույքագրել մեր ունեցած ակտիվները և կատարել կադրերի ատեստավորում ոչ միայն պետական, այլև հասարակական հատվածում:* Իմաստալից շարժման համար պետք է հստակ պատկերացնել երթուղու մեկնարկի և ավարտի կետերը, հասկանալ, թե որտեղ ենք գտնվում, ուր ենք ցանկանում գնալ և նյութական ու ոչ նյութական ինչ ռեսուրսներ ունեն երկիրն ու գլոբալ ցանցային ազգը: Առանձին խնդիր է ՀՀ պետական ապարատի արդյունավետության վերլուծությունը. հարկավոր է գնահատել պետական հիմնարկներում աշխատողների թիվը, նրանց նպատակներն ու խնդիրները, կատարել նրանց ատեստավորումը, բացահայտել այն հաստիքները, որոնք կարելի է կրճատել ավելորդության պատճառով, կամ, ընդհակառակը՝ այն տեղերը, որոնք պետք է բացել, հարկավոր է մշակել և ներդնել շահագրգռման ու գործունեության գնահատման համակարգեր, որոնք թույլ են տալիս բարելավել կատարողականությունն ու հաշվետվողականությունը:
- *Գրավել ներդրումներ, որոնք անհրաժեշտ են Հայաստանի ողջ համակարգի վերագործարկման համար.* Հանրապետության կառավարությունը նախատեսում է մինչև 2026 թվականն ապահովել ՀՆԱ-ի նվազագույնը 7 տոկոս աճ: ՀՆԱ-ն, բնականաբար, չի կարող լինել ազգի բարեկեցության միակ ցուցանիշը, և, այնուամենայնիվ, կարծում եմ, որ Հայաստանը պետք է շատ ավելի առաջ գնա իր ձգտումներում և փորձի ոչ միայն կրկնապատկել, այլև եռապատկել

այդ ցուցանիշը: Բացի այդ, հետպատերազմյան տնտեսության և քաղաքացիական ենթակառուցվածքների վերակառուցումը կապիտալի զգալի ներդրումներ է պահանջում: Ինչպես արդեն նշվեց, պահանջվող ներդրումների ծավալը ես գնահատում եմ 15-20 միլիարդ դոլար: Ինձ թվում է, որ հնարավոր է այդ նպատակների համար ստեղծել ֆոնդերի համակարգ, որը կդառնա պետության-մասնավոր հատված համագործակցության օրինակ:

Այդ համակարգի խարիսխը լինելու է 3-ից 5 միլիարդ դոլար ծավալով ուղիղ ներդրումային հիմնադրամը՝ մինչև 10 տարի պլանավորման հորիզոնով: Ընդ որում, կարևոր է ոչ միայն անհրաժեշտ միջոցների ներգրավումը, այլև դրանց գրագետ ներդրումը: Հայաստանի զարգացման հիմնադրամը կարևոր դեր կխաղա մեր երկրում նախագծերի մեջ ներդրումների ամբողջ կառուցվածքը փոխելու գործում: Դրա հաջողության համար անհրաժեշտ է չորս բաղադրիչ. 1) հայկական Սփյուռքի միջոցները, 2) Հայաստանի կառավարության մասնակցությունը, 3) զարգացման միջազգային ինստիտուտների և ռազմավարական ակտիվների սեփականատերերի ներդրումները Հայաստանում (առաջին հերթին՝ Ռուսաստանից), 4) միջազգային կապիտալի ներգրավումը:

ՀՆԱ-ն չի կարող լինել ազգի բարեկեցության միակ ցուցանիշը, և, այնուամենայնիվ, Հայաստանը պետք է փորձի ոչ միայն կրկնապատկել, այլև եռապատկել այդ ցուցանիշը:

Երկրորդ, անհրաժեշտ է ստեղծել 1 միլիարդ դոլարի հիմնադրամ՝ ուղղված նախկին Արևմտյան Հայաստանի տարածքում տարբեր ձեռնարկությունների ստեղծմանը և ներդրումների գրավմանը, ինչի մասին արդեն խոսել ենք վերը:

Երրորդ, կարևոր է հիմնադրամ ստեղծել հայոց լեզվի և մշակույթի աջակցության ու զարգացման համար: Սեփական լեզվական մշակույթի բարձրացման հետ մեկտեղ պետք է ընդլայնենք և՛ եվրոպական, և՛ արևելյան օտար լեզուների, հիմնականում ռուսերենի, անգլերենի ու ֆրանսերենի, ինչպես նաև պարսկերենի, թուրքերենի, արաբերենի և, հավանաբար, չինարենի ուսումնասիրությունը: Մենք պետք է բազմաթիվ լեզուների տիրապետող ազգ լինենք, որպեսզի առավելություն ունենանք մեր հարևանների նկատմամբ:

Պետության, մասնավոր ներդրողների, զարգացման ինստիտուտների, ՀԿ-ների և զանազան այլ դերակատարների համագործակցությունը կարող է արդյունավետ լինել միայն այն դեպքում, եթե առկա է որոշակի ինստիտուցիոնալ հիմք, որը համապատասխանում է համաշխարհային ամենաբարձր չափանիշներին, որոնք երբեմն պետք է մշակվեն մեր կողմից: Նման հիմք է ստեղծում հարթակների հավաքածուն: Հարթակը փոխգործակցության իրական կամ վիրտուալ հիմք է, որն ապահովում է ռեսուրսների կենտրոնացումը, գործընթացների համակարգումն ու խթանումը: Հարթակների հավաքածուն այսբերգի անտեսանելի մասն է. առանց հարթակների անհնար է գաղափարից անցնել իրագործման: Դրանք թույլ են տալիս կազմակերպել և համախմբել մասնակիցներին, կատարել անհրաժեշտ հաշվարկները, իրականացնել ընթացիկ կառավարումը և այլն: Հարթակների կարևոր գործառույթը ծախսերը նվազագույնի հասցնելն է: Նույն հարթակի հիման վրա հնարավոր է իրականացնել ինչպես լայնածավալ, այնպես էլ փոքր նախագծեր, որոնք կկարողանան օգտվել արդեն իսկ գոյություն ունեցող ծառայություններից:

Հարթակը փոխգործակցության ինստիտուցիոնալ հիմքն է, որն ապահովում է ռեսուրսների կենտրոնացումը, գործընթացների համակարգումն ու խթանումը:

Բոլոր ծրագրերը, որոնք ես և իմ գործընկերներն իրագործում ենք Հայաստանում, ստեղծում են մեկ տարածք, հետապնդում են ընդհանուր նպատակ և հենվում են մի քանի հարթակների. տեխնոլոգիական (Հայաստանի գիտության և տեխնոլոգիաների հիմնադրամ՝ FAST), մարդասիրական (Ավրորա մարդասիրական նախաձեռնություն), կրթական (Scholae Mundi բարեգործական հիմնադրամ), առողջապահական (Tree of Life), բնապահպանական (Climate Uturn), մշակութային (Ani), ֆինանսական (Ameria Group), զբոսաշրջության և ուրբանիզմի (Tourism and Urban Foundation, TUF), ինչպես նաև սոցիալական ձեռներեցության հարթակ (IDeA): Մեր գործընկերները՝ «Արար» հիմնադրամը, ստեղծել են անվտանգության ոլորտում նախագծերի իրականացման հարթակ: Ընդգրկման ամբողջականության համար անհրաժեշտ են նաև գյուղատնտեսական, լեռնամետալուրգիական և արտահանման-ներմուծման հարթակներ:

- *Բարձր մասնագիտական որակավորում ունեցող կառավարիչների ու փորձագետների ներգրավում.* Հայաստանում տարբեր ծրագրեր իրականացնելու 20 տարիների ընթացքում ես բախվել եմ հետևյալ չորս հիմնական մարտահրավերի. որակյալ կառավարիչների սակավություն, զանգվածային բազմանպատակ նախագծերի սակավություն, որոնք դրական փոփոխությունների արժեքավոր հակազդեցություն կառաջացնեն, նման նախագծերի իրականացման համար փողի քչություն և դրանց հայտնվելու ու իրագործելու համար բարենպաստ ու խթանիչ միջավայրի սակավություն: Այս բոլոր մարտահրավերները փոխկապակցված են, բայց հիմնականը, իմ կարծիքով, առաջինն է, և եթե մենք կարողանանք գտնել դրա պատասխանը, վերջինս կծառայի որպես մնացած բոլոր խնդիրների լուծման բանալի: Ինստիտուցիոնալ և մասնավոր ներդրողները, ինչպես նաև զարգացման ինստիտուտներն ավելի պատրաստակամորեն գումար կհատկացնեն նախագծերին, երբ իմանան, որ դրանց իրագործմամբ զբաղվելու են համաշխարհային մակարդակի մասնագետներ, որոնք, մի կողմից, նման հաստատությունների կառավարման փորձ ունեն և, մյուս կողմից, լավ ծանոթ են Հայաստանին և նրա առանձնահատկություններին: Լայնածավալ բազմագործառույթ նախագծերի առանձնահատկությունն այն է, որ դրանք աճում են սևիկ պեղ և նպաստում նոր նախաձեռնությունների առաջացմանը՝ դրանով իսկ ստեղծելով մեզ անհրաժեշտ միջավայրը:

Փոխներգործությունն ավելի ու ավելի է անցնում առցանց ձևաչափի, և դա մեզ հնարավորություն է տալիս նշանակալիորեն ամրապնդելու մեր կարողությունները՝ աշխարհի ցանկացած կետից ներգրավելու հարկ եղած մասնագետներին: Այս առավելությունից լիարժեքորեն օգտվելու համար անհրաժեշտ է վերացնել երկրի կառավարման համակարգի մի շարք ներքին սահմանափակումներ և ստեղծել այն փորձագետների տվյալների բազան, որոնք պատրաստ են իրենց ժամանակը մասամբ կամ ամբողջությամբ տրամադրելու Հայաստանի զարգացման ծրագրերի վրա աշխատանքներին, որոնք իրականացվում են պետական և մասնավոր հատվածներում: Այդ առումով անհրաժեշտ կլինի նաև ստեղծել «Ժամանակի բանկ» և հեռավար աշխատանքի կամ, հակառակը՝ տարբեր տարիքի մասնագետների Հայաստան տեղափոխվելու պայմաններ:

- *Թվային վերափոխման անհրաժեշտ աստիճանի որոշում.* Ժամանակակից տեխնոլոգիաները փոխում են ենթակառուցվածքների, շուկաների, արտադրանքի, բիզնեսի կառուցվածքի և արտադրության կազմակերպման բնույթը: Համավարակին առնչվող սահմանափակումների պատճառով փոխգործակցության Էսկան մասը, ինչպես արդեն նշվեց, տեղափոխվել է վիրտուալ տարածք, ինչը նպաստել է տեխնոլոգիական ընկերությունների շնչալից աճին, որոնց տնտեսական և ֆինանսական ցուցանիշները, ներառյալ կապիտալացումը, բազմապատիկ աճել են: Միևնույն ժամանակ, շատ այլ ոլորտներ հայտնվել են ծայրահեղ ծանր վիճակի մեջ: Համոզված եմ, որ կրած հետաճը կհաղթահարեն նրանք, ովքեր լավագույնս

կկարողանան հարմարվել նոր իրականությանը: Airbnb-ի իյուրատան օրինակը ցույց է տալիս, թե ինչպես կործանման դատապարտված թվացող ընկերությունը կարողացավ վերակազմավորվել, արմատապես փոխել իր բիզնես մոդելը և օգտատերերին առաջարկել հարմար ծառայություն, որն այսօր կապում է ավելի քան 4 միլիոն կացարանային սեփականատիրոջ և ավելի քան մեկ միլիարդ ճանապարհորդի՝ աշխարհի գրեթե բոլոր երկրներումⁱⁱⁱ:

Անձնական տվյալները տնտեսական նոր կազմավորման՝ վերահսկողական կապիտալիզմի մեջ վերածվում են ապրանքի:

Իհարկե, պետք է հստակ գիտակցել, որ տեխնոլոգիական նոր հեղափոխության ձեռքբերումները կարող են հավասարապես օգտագործվել և՛ ի բարօրություն, և՛ ի վնաս մարդու: Անձնականի սահմաններն ավելի ու ավելի են մշուշվում: Անձնական տվյալները դառնում են ապրանք և երկրի վրա ամենաթանկ ռեսուրսը տնտեսական նոր ձևավորման, այսպես կոչված՝ վերահսկողական կապիտալիզմի (surveillance capitalism) մեջ: Միևնույն ժամանակ, թվային փոխակերպման գործընթացից դուրս մնացող ընկերություններն անտեսանելի կդառնան հաճախորդների ու գործընկերների համար և աստիճանաբար կդադարեն գոյություն ունենալուց:

«Մարդկությունը կանգնած է ընտրության առջև՝ ազատություն, թե՞ երջանկություն, և ճշող մեծամասնության համար երջանկությունն ավելի լավ է», - կարդում ենք Օրուելի «1984» վեպում: Մի բևեռում հայտնվում են նրանք, ովքեր ընտրում են հարմարավետությունն ու պաշտպանվածությունը, որոնք կարող է ապահովել արհեստական բանականությունը, և կամավոր կերպով համակարգին ու խոշոր ընկերություններին տեղեկություններ են տրամադրում իրենց մասին, մյուս բևեռում՝ մեկդի մնացածները, որոնք դիմադրում են թվային ամբողջատիրությանը: Այս առումով կարևոր է ճիշտ հավասարակշռություն գտնելը, որպեսզի թվային հարթակները վերածվեն փոխազդեցության հարթակների, վստահության արտահայտման և հեղինակության ամրապնդման գործիքի:

- *Չայաստանի տարածքում ստեղծել ազատ տնտեսական և գիտատեխնոլոգիական գոտի.* Որպես մի կողմից ԵԱՏՄ անդամ և մյուս կողմից որպես ԵՄ-ի հետ Չամապարփակ և ընդլայնված գործընկերության մասին համաձայնագիրը ստորագրած երկիր, Չայաստանը երկարաժամկետ հեռանկարում կարող է դառնալ մի տարածք, որտեղ կստեղծվի այնպիսի սարքավորումների և տեխնոլոգիաների արտադրություն, որոնք անհրաժեշտ են ոչ միայն Չայաստանի, այլև այլ երկրների, օրինակ՝ Ռուսաստանի տնտեսությունը արդիականացնելու համար: Դա, առաջին հերթին, թույլ կտա ներդրումներ գրավել միջազգային (նախևառաջ Եվրոպական) ընկերություններից, որոնք հետաքրքրված են ռուս գործընկերների հետ համագործակցությամբ, բայց ունեն փոխգործակցության սահմանափակումներ, երկրորդ, Չայաստանում ստեղծել տեխնոլոգիական հաբ՝ հիմնված ԽՍՀՄ ժամանակներից մասամբ պահպանված, բայց զարգացման կարիք ունեցող գիտական ու տեխնոլոգիական ժառանգության և բարձր կրթությամբ հայ մասնագետների ռեսուրսի վրա, և երրորդ, նվազեցնել գործազրկության և աշխատանքային միգրացիայի մակարդակը՝ ստեղծելով բեկումնային զարգացման տարածք:
- *Լեռնամետալուրգիական արդյունաբերության արդիականացում.* Աշխատանքի արտադրողականության բարձրացման վրա հիմնված որակյալ տնտեսական աճի հասնելու և միաժամանակ նոր աշխատատեղեր ստեղծելու համար քարի արդյունահանման և վերամշակման արդյունաբերությունը պակաս կարևոր չէ, քան տեխնոլոգիաներն ու այլընտրանքային էներգիան, գյուղատնտեսությունն ու գյուղատնտեսական ապրանքների վերամշակումը, ինչպես նաև զբոսաշրջությունն ու ֆինանսական ծառայությունները:

Արդյունաբերության արդիականացումը կպահանջի հրաժարում շրջակա միջավայրին և մարդկանց առողջությանն անուղղելի վնաս հասցնող օգտակար հանածոների հանքավայրերի յուրացման մեթոդներից, տեխնոլոգիական գործընթացների և թվային տեխնոլոգիաների կիրառման արդիականացում, բնապահպանական ստանդարտների մշակում և ներդրում, հողերի վերամշակում և ջրային մարմինների վերականգնում, հարկային համակարգի վերանայում՝ հաշվի առնելով ինչպես ընթացիկ միտումները, որոնք ազդում են համաշխարհային ամբողջ հանքարդյունաբերության ոլորտի վրա, այնպես էլ տեղական առանձնահատկությունները, և ներդրումների ներգրավում:

- *Կրթական համակարգի բարեփոխում՝ սկսած նախադպրոցական կրթությունից և կողմնորոշվելով միջազգային լավագույն չափորոշիչներով.* Դեռևս 20 տարի առաջ «Հայաստան-2020» ծրագրի շրջանակներում մենք կրթությունը ճանաչեցինք գործունեության առաջնահերթ ոլորտներից մեկը, որն անհրաժեշտ է Հայաստանին՝ հաբի մոդելի ուղղությամբ ընթանալու համար: Մի կողմից, կրթությունը ժամանակակից մեծագույն արդյունաբերությունն է, որտեղ առկա է պահանջարկի մշտական աճ՝ գերազանցելով առաջարկին, ինչն ապահովում է այս ոլորտի զգալի ներդրումը տնտեսության մեջ: Մյուս կողմից, դա այն ոլորտն է, որը պայմաններ է ստեղծում մնացած բոլոր ճյուղերի զարգացման համար. այս առումով իսկապես կարդերն են որոշում ամեն ինչ:

Հայաստանում երեխաների 8%-ից 10%-ը, համապատասխան տարիքը լրանալուց հետո, չի հաճախում տարրական դպրոց:

Այս աշխատանքում ես չեմ անդրադառնա նախադպրոցական և դպրոցական կրթության խնդիրներին, միայն ասեմ, որ Հայաստանում երեխաների 8%-ից 10%-ը, համապատասխան տարիքը լրանալուց հետո, չի հաճախում տարրական դպրոց. բացարձակապես անհավատալի իրողություն մի երկրի համար, որտեղ հանրակրթական միջնակարգ կրթությունը պարտադիր է:

Իմ կարծիքով, բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների բարեփոխման գործընթացում նշաձող կարող է լինել, առաջին հերթին, հայկական բուհերի ներկայությունը համաշխարհային կրթական հեղինակավոր վարկանիշների առաջին հորիզոնականներում, և երկրորդ՝ կրթական ծառայությունների արտահանման ավելացումը՝ ներգրավելով ավելի մեծ թվով օտարերկրյա ուսանողների: Դրա համար անհրաժեշտ է հայաստանյան առաջատար բուհերի ռեկտորների պաշտոնների համար հայտարարել միջազգային մրցույթներ համաշխարհային ճանաչում ունեցող գիտնականների մեջ, ստեղծել հոգաբարձուների խորհուրդներ և տարբեր ֆակուլտետների ղեկավարների պաշտոններում հրավիրել նշանավոր գիտնականների: Օրինակ, ռուսաստանյան բուհերի ռեկտորներից ութը հայկական արմատներ ունեն:

Բարեփոխման կարիք ունի նաև այն մոդելը, որը մենք ժառանգել ենք խորհրդային ժամանակներից, որտեղ գիտական հետազոտական կենտրոններն առանձնացված են բարձրագույն ուսումնական կենտրոններից: Փորձը ցույց է տվել, որ նման մոդելը նվազ հաջող է, քան այն, որն ստեղծվել է անգլո-սաքսոնական աշխարհում:

Ակնհայտ է, որ կյանքի տևողության աճի և մարդկանց կենսաթոշակով ապահովելու մշուշոտ հեռանկարների պատճառով մարդիկ ստիպված կլինեն հնարավորինս երկար մնալ աշխատաշուկայում, ինչը նշանակում է՝ սովորել ամբողջ կյանքի ընթացքում: Հավանաբար, բարձրագույն կրթությունն իր ներկայիս տեսքով լավագույնս հարմար չէ սրա համար, ինչն իր հերթին նշանակում է, որ, ի լրումն բուհերի, Հայաստանում անհրաժեշտ է ստեղծել կրթության, մասնագիտական ու անհատական աճի և առաջնորդության ունակությունների զարգացման

լրացուցիչ կենտրոններ: Այդպիսի կենտրոններից մեկում «Մատենա» առաջնորդության և մասնագիտական զարգացման միջազգային դպրոցում, որն ստեղծվում է Մոսկվայի ՍԿՈԼԿՈՎՈ կառավարման դպրոցի գործընկերությամբ, մոտ ապագայում կգործարկի առաջին ծրագիրը՝ «Executive MBA»-ն, որը նախատեսված է բարձր օղակների ղեկավարների և ձեռնարկատերերի համար:

- *Երիտասարդների (25–35+) ներգրավում.* Մենք տեսնում ենք, թե զարգացող երկրներում բուռն տնտեսական զարգացման ընթացքում կուտակված հարստությունն ինչպես է վերջին երեսուն տարվա ընթացքում փոխանցվում այսօրվա 20-30 տարեկան սերնդին, որը, դեռևս միջին տարիքի չհասած, դառնում է հսկայական ֆինանսական ռեսուրսների տեր: Բիզնեսը զգալիորեն երիտասարդացել է. թվային տնտեսության բացած հնարավորությունների շնորհիվ տնտեսական ակտիվ կյանք մուտքը հաճախ սկսվում է 15 տարեկանից: Մարդկության պատմության մեջ կարծես թե առաջին անգամ բախվում ենք այն իրողությանը, որ գիտելիքների ու հմտությունների փոխանցումը տեղի է ունենում ոչ թե ավագ սերնդից երիտասարդներին, այլ՝ հակառակը: Երիտասարդների հայացքների թարմությունն ու դատողությունների հանդգնությունը մեզ դրդում են նորովի գնահատելու ներկա իրավիճակի շատ առանձնահատկություններ:

Դժբախտաբար, երեսուն տարիների անկախությունը, որի մասին դարեր շարունակ երազում էին մեր նախնիները, Հայաստանը չդարձրեց այնպիսի երկիր, որն ի վիճակի լիներ երիտասարդ ու տաղանդավոր քաղաքացիներին զերծ պահելու արտագաղթից: Հայ երիտասարդության մեծ մասը ներկայումս չի մասնակցում երկրում տեղի ունեցող քաղաքական գործընթացներին և չի պատկանում որևէ կուսակցության՝ գլխավորապես այն պատճառով, որ Հայաստանում գործող քաղաքական ուժերից և ոչ մեկը չի առաջարկում գաղափարական հարթակ, որի շուրջ մարդիկ համախմբվեն: Մենք պետք է բոլոր ջանքերը գործադրենք, որ Հայաստանում և հայկական աշխարհում պահենք մտածող, վճռական, համառ երիտասարդությանը, որն ունի երևակայություն և ինքնադրսևորվելու կարողություն: Դրա համար հարկավոր է թույլ տալ նրան՝ ղեկավարել փոփոխությունների գործընթացը:

- *Կանանց ավելի շատ հնարավորություններ տալ մասնակցելու սոցիալական ու տնտեսական կյանքին, ինչպես նաև պետական կառավարմանը.* Ըստ ՄԱԿ-ի նախկին գլխավոր քարտուղար Քոֆի Անանի, «չկա ավելի արդյունավետ զարգացման գործիք, քան կանանց իրավունքների ու հնարավորությունների ընդլայնումը»: Բարձրացնելով կանանց քաղաքական ու տնտեսական ավելի մեծ ներկայացվածության հարցը՝ ես, իհարկե, նկատի ունեմ ոչ թե քվոտաները, այլ արժանավարության սկզբունքների հաստատումը: Նորվեգական բիզնես դպրոցում 2011 թ.-ին պրոֆեսոր Մարտինսենի^{iv} գլխավորությամբ կատարված ուսումնասիրությունը, որը հիմնված է տարբեր ոլորտների 3000 ղեկավարների բնավորության ու բնութագրերի վրա, ցույց է տվել, որ կին առաջնորդները տղամարդկանց գերազանցում են հինգ կարգերից չորսում՝ նախաձեռնության և հաղորդակցության հստակության, բացության և նորարարության կարողության, մարդամոտության և աջակցություն տրամադրելու պատրաստակամության, կառավարման համակարգայնության և նպատակադրության բնագավառներում:

Հայաստանում կանայք սովորաբար ավելի են ծանրաբեռնված աշխատանքով, քան տղամարդիկ, և, միևնույն ժամանակ, մեծ մասամբ մնում են իրավագուրկ ու ընկճված:

Ամբողջ աշխարհում տեղի են ունենում գործընթացներ, որոնք փոխում են ընտանիքում դերերի ավանդական բաշխվածությունը, երբ տղամարդը հանդես է գալիս որպես կերակրող ու պաշտպան, իսկ կինը՝ ընտանեկան օջախի պահպան: Այս գործընթացները չեն շրջանցում նաև Հայաստանը, հատկապես որ տիրող հանգամանքների՝ 1990-ականների ծանր

բաղաբաական, տնտեսական ու սոցիալական վիճակի, բարձր գործազրկության, հարկադիր աշխատանքային միգրացիայի և այլ պատճառներով հայ ընտանիքներում տղամարդկանց դերն արմատապես փոխվել է: Նրանք անորոշություն են զգում ապագայի նկատմամբ, վախենում են կորցնել իրենց ընտանիքն ապահովելու հնարավորությունը, կորցնել իրենց սոցիալական կարգավիճակը: Սա հաճախ ներքին վիատության տեղիք է տալիս, որը երբեմն արտահայտվում է փոխհատուցող հակազդեցություններով՝ ագրեսիվությամբ ու անհանդուրժողականությամբ: Ինչպես արդեն նշել եմ, Հայաստանում, հատկապես բաղաբաական ասպարեզում, մեծ խնդրի է վերածված կիսագողական մաշիզմի մթնոլորտը, երբ որևէ շփում հանգում է ուրիշների աչքում սեփական առավելությունը հաստատելուն, այլ ոչ թե երկխոսություն վարելու և խնդիրների համատեղ լուծումներ գտնելու փորձերի:

Իսկ կինը հանդես է գալիս որպես յուրօրինակ սոցիալական կայունարար՝ հարթելով սուր անկյունները և ապահովելով հասարակության մեջ վարքագծի չգրված կանոնների պահպանումը: Ցավոք սրտի, այսօր Հայաստանում կանայք սովորաբար ավելի են ծանրաբեռնված աշխատանքով, քան տղամարդիկ. կանանց վրա է ընկած ընտանիքի, երեխաների, հիվանդների ու ծերերի խնամքի չվարձատրվող աշխատանքի բեռը: Միևնույն ժամանակ, կանայք մեծ մասամբ մնում են իրավագուրկ ու ընկճված. նրանք դիմանում են ընտանեկան բռնությանը, տառապում են արժանապատիվ աշխատանքի հնարավորության բացակայությունից, բախվում են մասնագիտական խտրականության և աշխատավարձերի մակարդակի գենդերային խզվածքին:

Կարևոր է, սակայն, հաշվի առնել, որ կրթությունն սկսվում է ընտանիքից, և դրանում առաջատար դերը, որպես կանոն, պատկանում է մորը: Այսօր գրեթե բոլոր տնային աշխատանքները կարելի է ավտոմատացնել, բայց միայն մայրը կարող է երեխային տալ եռանդ ու սեր, որոնք ձևավորում են նրա անհատականությունը և հնարավորություն են տալիս զարգանալու: Կարծում եմ, որ ավանդական ընտանիքն իր արժեքներով պահպանելու և կանանց իրավունքների ու հնարավորությունների ընդլայնման, նրանց իրացման և սոցիալական, բաղաբաական ու տնտեսական կյանքի մեջ ավելի մեծ ներգրավվածության պայմաններ ստեղծելու միջև ներդաշնակ հավասարակշռություն գտնելը կնպաստի բազմաթիվ խնդիրների լուծմանը և տեղական համայնքների ու առհասարակ ամբողջ երկրի առավել կայունացմանը: Փոփոխությունները պետք է վերաբերեն նաև տղամարդկանց. հասարակության մեջ նրանց դերը կփոխվի գենդերային առումով ոչ ավանդական գործառույթներ ստանձնելու շնորհիվ, ինչպիսին է, ասենք, երեխաների դաստիարակությունը:

Փոփոխությունները պետք է կատարվեն տարբեր մակարդակներում, այդ թվում՝ «անտեսանելի ինստիտուտների» մակարդակում, մասնավորապես արգելիչ դրույթներում՝ ահազանգելով սեռով պայմանավորված հղիության արհեստական ընդհատման անթույլատրելիությունը, որը կործանարար է ժողովրդագրական ճգնաժամի մեջ գտնվող երկրի համար:

- *Ընտանիքի ինստիտուտի և ընտանեկան ժառանգության նկատմամբ հարգանքի վերականգնում.* Ցանկացած ազգի և ցանկացած պետության հաջողության գրավականը, ըստ Կոնֆուցիուսի, ամուր ընտանիքն է, արժեհամակարգի, ավանդույթների ու կանոնների առկայությունը, ինչպես նաև ազնիվ ու վեհ նպատակներով առաջնորդը: Իմ խորին համոզմամբ, ընտանիքն ու տոհմը ինքնության հիմնասյուներից են, որոնց շնորհիվ հայերը, անկախ իրենց բնակության վայրից, դարեր շարունակ եղել և շարունակում են մնալ մեկ էթնիկ խումբ: Ցավոք սրտի, 20-րդ դարում, երբ մեծացավ պետության և նրա ինստիտուտների դերը, ընտանիքն ու տոհմը սկսեցին կորցնել ավանդույթների ու գիտելիքի փոխանցմանը ծառայող ինստիտուտի գործառույթը: Անհրաժեշտ է նորովի, ժամանակակից համատեքստում իմաստավորել ընտանիքի դերն ու տեղը, ներդաշնակ հավասարակշռություն գտնել ընտանիքի և պետության միջև գործառույթների բաշխման մեջ, վերականգնել անձի ու ընտանիքի

հեղինակության նշանակությունը, վերադարձնել ազգանվան նկատմամբ հարգանքը՝ ելնելով երկրի և հասարակության զարգացման գործում ընտանիքի (գերդաստանի) ներդրումից:

- *Ձերբազատում մեր և առհասարակ աշխարհի մասին առասպելներից*. Առասպելներն ու լեգենդները յուրաքանչյուր ազգի մշակութային հյուսվածքի անբաժանելի մասն են: Սակայն այստեղ խոսքը կուրացնող ու վտանգավոր պատրանքների մասին է, որոնք փոխարինում են իրականությանը և մեզ թույլ չեն տալիս այնպիսի որոշումներ կայացնել, որոնք համարժեք են այն մարտահրավերներին ու սպառնալիքներին, որ իրականում ծառայում են մեր առջև: Ինչպես արդեն նշվեց, գտնվելով հաղթանակի էյֆորիայի և սեփական անպարտելիության պատրանքի մեջ՝ մենք չկարողացանք ապահովել Արցախի անվտանգությունը, և վտանգի տակ դրվեց նաև Հայաստանի անվտանգությունը: Մեզ անհրաժեշտ է մեր անցյալի և ներկայի անաչառ վերլուծություն՝ հիմնված փաստերի վրա, որպեսզի հասկանանք, թե որոնք են մեր ուժերը ու թույլ կողմերը, և միասին որոշենք, թե ինչպես կառուցենք այն երկիրը, որը ցանկանում ենք թողնել մեր երեխաներին՝ արդյունավետ օգտագործելով մեր առավելությունները և հմտորեն շրջանցելով սահմանափակումները: Առաջադրված խնդիրների իրականացման համար անհրաժեշտ կլինի ստեղծել բաց տեղեկատվական դաշտ և մշակել «ֆեյքերի» դեմ պայքարի գործունե միջոցների համակարգ:

Սա, անկասկած, ընդամենն ուրվագիծ է, ընդհանուր ուրվագիծ, որը պետք է լայնորեն ու բաց քննարկվի, շատ հարցեր ճշտվեն ու հղկվեն:

«ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» Նախաձեռնությունը և նրա նպատակները

2041 թ.-ին Հայաստանի Հանրապետությունը պետք է տոնի անկախության 50-ամյակը, և մենք այժմ իսկ պետք է ամեն ինչ անենք, որպեսզի այս օրը դառնա իսկական տոն, այլ ոչ թե հիասթափության առիթ: Այդ ամենը խիստ արդիական է դարձնում մեր զարգացման հնարավոր սցենարների շուրջ բանավեճը: Ուստի, 2021 թ. ապրիլի վերջին, ես և իմ գործընկերները հայտարարեցինք մեր նոր՝ «ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» հասարակական նախաձեռնության մեկնարկի մասին:

Այս նախաձեռնությունն սկսելու ամենակարևոր պատճառը մեր երկրի և ազգի կայուն զարգացման վերաբերյալ համայն հայության, ինչպես նաև հայկական կազմակերպությունների և ինստիտուտների համար ընդհանուր պատկերացում մշակելու ցանկությունն է: Ցանկություն ունեցող յուրաքանչյուր ոք կարող է աջակցել մեր նախաձեռնությանը և դառնալ դրա համահեղինակը՝ այցելելով <https://futurearmenian.com/hy/>: Հրավիրում ենք կյանքում ակտիվ դիրքորոշում ունեցող բոլոր մարդկանց՝ Հայաստանի քաղաքացիներին, սփյուռքահայերին և մեր երկրի բարեկամներին, մասնակցելու այն հարցերի առաջիկա քննարկումներին, թե ինչպիսին պետք է լինի Հայաստանի և հայ ժողովրդի ապագան, ինչպես հասնել դրան, ինչպես նաև՝ ինչպես ձեր ավանդը ներդնելու կոնկրետ քայլերի համատեղ պլանավորման գործում:

Իրերի ներկայիս տազնապալի վիճակը ինձ թույլ չի տալիս չմասնակցել քաղաքական և սոցիալական կարևորագույն հարցերի քննարկմանը:

Չնայած այն հանգամանքին, որ մեր տեղեկատվական արշավի սկիզբը համընկավ Հայաստանի խորհրդարանական ընտրություններին նախորդող քարոզարշավին, «ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» նախաձեռնությունը քաղաքական նկրտումներ չունի և քաղաքական նպատակներ չի հետապնդում: Նախկինում ես բազմիցս հայտարարել եմ, որ ձեռնպահ եմ մնում քաղաքական գործընթացներին անմիջական մասնակցությունից, սակայն իրերի ներկայիս տազնապալի վիճակն ինձ հնարավորություն չի տալիս չմասնակցելու քաղաքական և սոցիալական կարևորագույն հարցերի քննարկմանը. ինչպիսի՞ Հայաստան ենք կառուցում և ինչպիսի՞ն ենք տեսնում հայ ազգի ապագան:

Այն մարդու համար, որը փորձում է իր կյանքի ռազմավարությունը հարմարեցնել ապագայի կանխագուշակմանը, ամենամոտ ու ակնհայտ ուղին, մեծամասնության տեսանկյունից, ստեղծված իրադրության փոփոխումն է հասարակական կյանքում ակտիվ մասնակցության, կուսակցությունների, քաղաքական ուժերի պայքարի, քաղաքացիական հասարակության ինստիտուտների միջոցով: Բայց դա միակ ճանապարհը չէ. կան նաև այլ ուղիներ: Այսօրվա ճգնաժամը չի սահմանափակվում միայն քաղաքականության ոլորտով, և ես չեմ տեսնում քաղաքական որևէ ուժ, որը կկարողանա երկիրը դուրս բերել այդ ճգնաժամից: Ես համարում եմ, որ անհրաժեշտ է ստեղծել հասարակական խորհուրդ, որը բաղկացած կլինի հայկական համաշխարհային վերնախավի լավագույն ներկայացուցիչներից, որը կլուծի հայկական աշխարհի կայուն զարգացման հարցերը, որոնք, ներկա պայմաններում, անբաժանելի են Հայաստանի պետական կարգի հարցերից: Հանրապետության կառավարությունն այդ գործընթացի կարևոր մասնակիցն է, բայց, այդուհանդերձ՝ ոչ միակը:

Ես չեմ տեսնում քաղաքական որևէ ուժ, որը կկարողանա երկիրը դուրս բերել ճգնաժամից:

Այդ իմաստով, ես և իմ գործընկերները թևակոխում ենք քաղաքական դաշտ: Միաժամանակ ուզում եմ ընդգծել, որ մենք մտնում ենք առաջվա պես հասարակական, ոչ թե քաղաքական գործիչներ: Մեր խնդիրն է օժանդակել Հայաստանում ժամանակակից քաղաքական դաշտի վերափոխմանը, ընդլայնմանն ու բազմազանությանը, քաղաքական բանավեճերի պրոֆեսիոնալացմանը և ստեղծված իրականությունից դուրս գալուն, երբ ընտրողները քվեարկում են ոչ այնքան այս կամ այն կուսակցության ծրագրի օգտին, որքան դրա դեմքի՝ առաջնորդի օգտին, որին, լրատվամիջոցների շնորհիվ, հաջողվել է հռչակ ու ազդեցություն ձեռք բերել: Պետք է նշել, որ այդ երևույթը միայն Հայաստանին չէ բնորոշ: «Այն ամենը, ինչը կապ ունի քաղաքականության հետ, այժմ իրականացվում է լրատվամիջոցների պայմաններով: Ընտրական ժողովրդավարության չափորոշիչների նախկին կրողները այժմ լիովին անօգնական են և ընդամենը կարող են խաղալ միայն այն կանոններով, որոնք իրենց համար սահմանում են նրանց Նոր տիրակալները: Քաղաքական այն իրադարձությունը, որը չի գրավում լրատվամիջոցների ուշադրությունը, ըստ սահմանման՝ քաղաքական իրադարձություն չի համարվում: Սա բառացիորեն նշանակում է, որ յուրաքանչյուր քաղաքական գործիչ այժմ ոչ այլ ինչ է, քան մի բեմադրության մասնակից, որի սցենարը գրվել է լրատվամիջոցների կայսրությունների միջանցքներում: Ընդ որում, քաղաքական գործիչների հանդեպ անվստահությունն ու արհամարհանքը այդ ներկայացման հիմնական գաղափարն է»,- գրում են շվեդ փիլիսոփա ու սոցիոլոգ Ալեքսանդր Բարդը և Յան Սոդերբլիստը «Նեթոկրատիա» («Ցանցապետություն») գրքում, որը հրատարակվել է ավելի քան 20 տարի առաջ՝ 2001 թվականին⁶:

Հասարակությունից ստացած վստահության մանդատը չի նշանակում որոշումների կայացման մենաշնորհ:

Հայաստանն ընտրել է իր ներկայացուցիչներին, որոնք այժմ պետք է հանրության ծավալուն մասնակցությամբ բաց բանավեճերի ընթացքում *ընտրեն ապագայի մոդել*, որը կգրավի և կմիավորի հայության ուժերն ինչպես երկրում, այնպես էլ ամբողջ աշխարհում: Մեր նախաձեռնությունը կոչված է հնարավորինս նպաստելու այդ գործընթացին: Համոզված եմ, որ նրանք, ովքեր այսօր իշխանության են եկել հասարակության կողմից տեղի ունեցող գործընթացներն ավելի լավ հասկանալու ալիքի վրա, լիակատար օրինակարգություն կստանան միայն այն դեպքում, եթե ընդունեն և վերլուծեն անցյալում թույլ տրված սխալները, քաղաքացիներին պատասխան տան, թե ապագայում նման ծախողումներից խուսափելու համար ինչ են պատրաստվում ձեռնարկել, և շարունակական երկխոսություն հաստատեն հասարակության հետ՝ օգտագործելով տարբեր գործիքներ՝ հասարակական կարծիքի

հարցումներից մինչև հանրային կյանքի տարբեր հարցերի շուրջ հանրաքվեներ: Այսինքն, հասարակությունից ստացած վստահության մանդատը չի նշանակում որոշումների կայացման մենաշնորհ: Նոր իշխանության օրինակարգության աղբյուրը լինելու է սոցիալական նոր պայմանագիրը նրա և հասարակության միջև: Միայն նման պայմաններում է հնարավոր համախմբել հայությանը և համատեղ ուժերով սկսել երկրի վերականգնումը: Այսօր «ԱՊԱԳԱ ՅԱՅԿԱԿԱՆԸ» նախաձեռնության համայնքը ներառում է ավելի քան 100.000 մարդ 100-ից ավելի երկրներից, ինչը վկայում է այն մասին, որ մեծ թվով հայեր ու Հայաստանի բարեկամներ անտարբեր չեն երկրի ու ազգի ապագայի նկատմամբ, և մեզ հնարավորություն է տալիս իսկապես քննարկելու և ձևավորելու ապագա օրակարգը և վերջինս օրինակարգելու մեր հասարակության մեջ: Ակնհայտ է, որ ստեղծված պայմաններում իշխանություններն այլևս չեն կարող անտեսել հասարակության ակտիվ հատվածին, ուստիև կարևոր է կառուցողական փոխգործակցության նոր մեխանիզմների մշակումը, որոնց նպատակը կլինի պայթյալը ոչ թե ինչ-որ բանի կամ ինչ-որ մեկի դեմ, այլ *հանուն* մեր ընդհանուր ապագայի:

«ԱՊԱԳԱ ՅԱՅԿԱԿԱՆԸ» նախաձեռնության 15 նպատակները.

1. *Հայեցակարգի սահմանում.* Համատեղ ծրագրել Հայաստանի ապագան և պատասխանատվություն ստանձնել դրա ստեղծման համար: Դրա համար անհրաժեշտ է, որ մեր առջև դնենք գործնականորեն իրատեսական նպատակներ ու խնդիրներ և դրանց հասնելու ուղի հարթենք:
2. *Ինքնորոշության երաշխիք.* Ընդունել Հայաստանի ինքնիշխանության դեմ առկա վտանգը և ստեղծել ավելի արդյունավետ ու հեռանկարային պաշտպանության ու անվտանգության համակարգ: Այդ ուղղությամբ խնդիրներն են. երաշխավորել Հայաստանի սահմանների ու քաղաքացիների ֆիզիկական անձեռնմխելիությունը, որպեսզի նրանք կարողանան խաղաղ ապրել ու աշխատել իրենց նախնիների հողում, Հայաստանի զինված ուժերը վերածել ժամանակակից բանակի՝ նրան ծառայեցնելով գիտական և տեխնոլոգիական վերջին նվաճումները, կառավարման և ռազմական հետախուզության արվեստը, ակտիվորեն զարգացնել ռազմարդյունաբերական համալիրը, որին նեցուկ պիտի դառնա մնացած բոլոր ճյուղերի զարգացումը:
3. *Պատմական պատասխանատվություն.* Հարգել Հայոց ցեղասպանության զոհերի, ինչպես նաև փրկվածների և նրանց փրկիչների հիշատակը՝ մարդկության դեմ ոճրագործությունները կանխելու, բռնության հետևանքները հաղթահարելու և ապագայում դրանք արմատախիլ անելու նպատակով իրականացնելով միջազգային լուսաբանում և մարդասիրական գործունեություն: Դրա համար մեր ընդհանուր ցավն ու անցյալ սերունդների փորձը պետք է դառնան բարու ուժ: Մեր առաքելությունն է նպաստել մարդասիրության հաղթանակին և օժանդակել աշխարհում բռնությունը վերացնելու բոլոր ջանքերին: Մենք կշարունակենք բարձրացնել Հայոց ցեղասպանության և դրա զարհուրելի հետևանքների մասին իրազեկվածությունը, ինչպես նաև կփնտրենք Հայաստանի և նրա փորձի մասին աշխարհին պատմելու լավագույն միջոցները:
4. *Ազատ Արցախ.* Երաշխավորել Արցախի ֆիզիկական անվտանգությունը և որոշել նրա իրավական կարգավիճակը: Հայերի ընկալման մեջ Արցախը պետք է դառնա իրենց հայրենիքի անբաժանելի մասը, և մեր խնդիրն է հասնել նրա բարգավաճմանը, որպեսզի մարդիկ նորից ցանկանան այնտեղ ապրել: Դրա համար անհրաժեշտ է մշակել հստակ ծրագիր և գտնել դաշնակիցներ, որոնք պատրաստ են մեզ հետ միասին ապահովելու Արցախի և նրա բնակիչների անվտանգությունը:
5. *Հայաստանի և Սփյուռքի միասնություն.* Փոխադարձության և վստահության սկզբունքի հիման վրա փոխակերպել Հայաստանի և Սփյուռքի միջև հարաբերությունները: Այդ

Նպատակով մենք պետք է գտնենք պետության և ցանցային ազգի փոխգործակցության գործուն մոդել: Պետությունը պետք է դառնա այս ցանցի հանգուցային կենտրոնը՝ հայկական աշխարհի վիթխարի ներուժի բանալին ձեռք բերելու համար: Նման մոդելի արդյունավետության բանալին կլինի, մի կողմից, Սփյուռքի ներգրավումը ազգային նպատակների ու առաջնահերթությունների սահմանման գործում, մյուս կողմից՝ նրա պատասխանատու մասնակցությունն ազգային ու պետական շինարարությանը: Հայաստանն ու Սփյուռքը պետք է միավորեն ջանքերը, քանի որ միայն միասին կարելի է հասնել ազգի բարգավաճմանը: Երկու կողմերին վստահություն ներշնչող փոխգործակցության թափանցիկ և հասկանալի մեխանիզմների ստեղծումը կնպաստի նրանց միջև փոխըմբռնման խորացմանը և նրանց գործընկերության ամրապնդմանը:

6. *Ուժեղ Սփյուռք.* Բարեփոխել և ամրապնդել սփյուռքյան ինստիտուտներն ու կառույցները՝ ապահովելու համար դրանց կենսունակությունը և պահպանելու հայկական ժառանգությունն ամբողջ աշխարհում: Սփյուռքի ավանդական ինստիտուտները պետք է արդիականացվեն՝ Սփյուռքից արտագաղթի միտումը բաց արձակելու և համաշխարհային հայկական ցանցի ներսում ամուր կապեր հաստատելու համար: Անհրաժեշտ է ուժեղացնել հայերի ներկայությունը ռազմավարական նշանակություն ունեցող տարածաշրջանային կենտրոններում, ինչպիսիք են Երուսաղեմը (Հայկական թաղամաս), Կրաստանը, Թուրքիան, Իրանը և այլն:
7. *Արդյունավետ գործընկերություններ.* Դուրս գալ մեկուսացումից և կարևորություն ձեռք բերել տարածաշրջանային ու գլոբալ ռազմավարական ներգրավվածության միջոցով: Հայաստանը պետք է աստիճանաբար բարձրացնի իր կարգավիճակը սեփական քաղաքացիների, տարածաշրջանային հարևանների աչքում և միջազգային մակարդակում՝ ներդրումներ կատարելով փափուկ ուժի կազմավորման և հայերի վերածննդի մասին հռետորաբանության ձևավորման գործում՝ որպես աշխարհի համար հրատապ և առաջ նայող համաշխարհային ազգ:
8. *Հարածում.* ստեղծել մրցունակ տնտեսական մոդել, որը հավասարապես գրավիչ կլինի մարդու և կապիտալի համար: Առաջնահերթ խնդիրներն են աշխատանքի արտադրողականության բարձրացումը և բեկումնային, հարմարեցված ու ապակենտրոնացված բիզնես մոդելների որոնումը, որոնք կարող են կայուն աճ ապահովել այնպիսի ոլորտներում, ինչպիսիք են տեղեկատվական տեխնոլոգիաները, էներգետիկան, սննդամթերքի արտադրությունը, տրանսպորտը և շինանյութերի արտադրությունը:
9. *Բնակչության աճ.* Հայաստանի ապագան երաշխավորել՝ կենտրոնանալով ժողովրդագրական խնդրի լուծման վրա՝ բնակչության թվի աճի, հայրենադարձության և երկրում որակյալ կադրերի ներգրավման խթանմամբ: Անհրաժեշտ է առավելագույն ջանքեր գործադրել արտագաղթի հոսքը հետ շրջելու և սոցիալապես անապահով համայնքներից բնակչության արտահոսքը դադարեցնելու ուղղությամբ, ինչպես նաև հարկավոր է մշակել բարեկամական ներգաղթի քաղաքականություն:
10. *Կրթության գերազանցություն.* Կրթությունը դարձնել ամբողջ աշխարհի հայ ժողովրդի առաջնահերթություն և հիմնական սոցիալական արժեք: Կրթությունը պետք է դառնա պետական քաղաքականության առանցքային բաղադրիչ ինչպես տեղական, այնպես էլ համազգային մակարդակներում: Այս ոլորտի զարգացման համար, ներդրումների ներգրավմանը զուգընթաց, անհրաժեշտ է բարձրացնել ուսուցիչների աշխատավարձերը, վերականգնել ուսուցչի մասնագիտության հեղինակությունը և դրա նկատմամբ հարգանքը հասարակության մեջ:

11. *Գիտության, տեխնոլոգիաների և ստեղծագործականության առաջնահերթություն.*
 Ներդրումներ կատարել գիտության, տեխնոլոգիաների և ստեղծագործականության մեջ՝ խթանելու համար նորարարական տնտեսության զարգացումը, որն ապահովում է առողջ և էկոլոգիապես մաքուր կյանք: Հայաստանը պետք է դառնա միջազգային նորարարական հար: Դա նշանակում է, որ կիրառական գիտության և տեխնոլոգիաների վրա ծախսերը (կառավարության և մասնավոր հատվածի) պետք է համեմատելի լինեն ամենազարգացած տնտեսությունների համաբնույթ ծախսերի հետ: Բացի այդ, դա ենթադրում է երկրում գիտահետազոտական ինստիտուտների բացում և միջազգային կազմակերպությունների հետ գործընկերությունների հաստատում:
12. *Ողջամիտ կառավարում.* Ստեղծել արդյունավետ և իրենց գործունեությամբ հաշվետու ինստիտուտներ, պրոֆեսիոնալիզմի և կատարելության ձգտումը դարձնել պետական կառույցների և առհասարակ հասարակության հիմնադիր սկզբունքներ: Հարկավոր է բարենորոգել պետական հատվածը, բարելավել պետական ծառայության ընդունման չափանիշները, միաժամանակ նաև բարձրացնել պետական պաշտոնյաների աշխատավարձերը:
13. *Արդար հասարակություն և անհավասարության նվազեցում.* Հաղթահարել աղքատությունը, կառուցել բաց և ազնիվ հասարակություն: Արդար հասարակություն՝ նշանակում է սոցիալական բարիքների հասանելիության հավասար հնարավորություններ հասարակության բոլոր անդամների համար, ուստի կարևոր է ապահովել առավել խոցելի խմբերի՝ տարեցների և հաշմանդամություն ունեցող անձանց, կանանց և պատերազմի վետերանների աջակցությունն ու ներգրավվածությունը տնտեսական ու սոցիալական կյանքում, որի համար հարկավոր է նրանց օգնել ձեռք բերելու նոր, սոցիալապես օգտակար հմտություններ:
14. *Ժառանգության պահպանում.* Հիմնվել հայ ժողովրդի ուրույն ինքնության ու պատմական փորձի վրա, ոգեշնչվել և կողմնորոշվելով դրանցով՝ կերտել ապագան: Այս ուղղությամբ մեր ինդիվիդուալներն են հայոց լեզվի և մշակույթի պահպանումն ու զարգացումը, նրանց հասանելիության ու գրավչության ապահովումը երիտասարդ հայ սերունդների համար, հայկական ավանդական արժեքների վերակենդանացումը և դրանց հարմարեցումը ժամանակակից աշխարհի իրողություններին, հայ հասարակության և հայկական աշխարհի կապող դերի վերադարձումը Հայ Առաքելական եկեղեցուն:
15. *Փաստերի վրա հիմնված որոշումների կայացում.* Երկրի ու հասարակության ղեկավարությունից պահանջել, որ Հայաստանի համար ճակատագրական որոշումները հիմնվեն ոչ թե պատրանքների, այլ փաստերի վրա: Դրան կնպաստի բոլոր մասնակիցների՝ կառավարության, հասարակության և Սփյուռքի միջև թափանցիկ հաղորդակցության հաստատումը, ինչպես նաև հստակ կանոնների վրա հիմնված համակարգի ստեղծումը, որը կխրախուսի նորարարությունը և կապահովի հարստության վերաբաշխումն ու բաղաբացիների պաշտպանությունը:

Ինչպես ենթադրում ենք, այս նպատակները պետք է քննարկվեն այսօրվա Հայաստանի և հայկական Սփյուռքի հասարակության տարբեր շերտերի ներկայացուցիչների կողմից, դառնան մտավոր, քաղաքական, գործարար և ռազմական վերնախավի քննարկման առարկա, գրավեն բոլոր տարիքի մարդկանց, հատկապես երիտասարդների ուշադրությունը, որոնք հիմա են կյանք մտնում:

Մենք պետք է պատասխանատվություն զգանք մեր երկրի ապագայի համար և դառնանք նրա տերերը:

Միասնաբար մտորելով մեր անցյալի, ներկայի և ապագայի մասին՝ մենք կկարողանանք մոտենալ ստեղծված իրավիճակից դուրս գալու ելքին, որոշել մեր փոխգործակցության մեխանիզմներն ու միջոցները: Մենք կատարյալ համաձայնություն չենք ակնկալում բոլոր կետերում, բայց վստահ ենք, որ անկեղծ գրույցը կօգնի, որ շատ բան հստականա: Ինչպես արդեն ասվեց, մարդիկ, որոնց իրավունք է վերապահված որոշումներ կայացնելու երկրի և ազգի ապագայի վերաբերյալ, պետք է հենվեն հանրային կոնսենսուսի վրա, որն առանց նման քննարկման պարզապես անհրականանալի է:

Ես հավատում եմ Հայաստանում աշխատող մասնավոր հատվածի, Սփյուռքի և հասարակական կազմակերպությունների հետ պետության գործակցությանը: Հնարավոր է ամուր և արդյունավետ ցանցի ստեղծումը: Դա հեշտ գործ չէ և պահանջում է տարբեր մոտեցումներ, սակայն այս ոլորտում մենք ունենք մրցակցային առավելություն՝ հիմնված մեր պատմական փորձի վրա: «ԱՊԱԳԱ ՀԱՅԿԱԿԱՆԸ» Նախաձեռնության ամենակարևոր առաքելությունը պետություն և ազգ կառուցելն է ամբողջ աշխարհում վստահության ծանրագույն ճգնաժամի և հազարամյակի հիմնական սպառնալիքի՝ ինքնության կորստի շատ ժողովուրդների գլխին կախված սպառնալիքի պայմաններում: Հայերը, ինչպես և այլ երկրների բնակիչները, անվստահություն են տածում իշխանությունների նկատմամբ, հատկապես երկրում տեղի ունեցած վերջին ցնցումներից հետո: Մարդիկ չեն հավատում իրենց և իրենց երեխաների ապագային հայրենի հողում, և հնարավորիս սեղմ ժամկետներում մենք պետք է շրջենք այդ միտումը: Դա անելու համար պետք է պատասխանատվություն զգանք մեր երկրի ապագայի համար և դառնանք նրա տերերը, պետք է հավատանք, որ ապագան մեր ձեռքերում է՝ մեզնից յուրաքանչյուրի ձեռքերում:

Չարագաման այնպիսի արդյունավետ մոդելի որոնումը, որը ներդաշնակորեն համատեղում է երեք հիմնական տարրերը՝ անվտանգությունը, բարգավաճումը, ինքնության պահպանումն ու դրա զարգացումը նոր իրողություններում, որը հիմնված է ցանցերի ու հիերարխիաների միջև հավասարակշռության վրա և իբրև փոխգործակցության գործիք կիրառում է մասնավոր-պետական գործընկերությունը, ենթադրում է փորձ: Եթե մեզ հաջողվի համակարգային քառուսի և ամեն ինչի ու ամենքի նկատմամբ անվստահության բարձր մակարդակի պայմաններում գտնել նման մոդել և կյանքի կոչել այն, այս փորձի մեջ ներգրավել ոչ թունելային մտածողությամբ հետաքրքիր և վառ անհատների, որոնք ապրում են աշխարհի տարբեր ծայրերում, բայց պատրաստ են ընդունելու մեր արժեքները և մեզ հետ միասին աշխատելու, հետևանքներն, անշուշտ, օգտակար կլինեն ոչ միայն մեզ, այլ նաև ողջ մարդկության համար:

*Անհնարինը հնարավոր է, եթե բազմաթիվ մարդիկ հավատան երազանքին
և իրենց ջանքերը միավորեն այն կյանքի կոչելու համար:*

30 տարվա մեջ, որի ընթացքում ես և իմ գործընկերներն իրականացնում ենք լայնածավալ Նախագծեր, որոնք միավորում են տարբեր Նախադրյալներ, փորձառություններ ու կարողություններ ունեցող մարդկանց, ես բազմիցս եմ լսել, որ այն, ինչ մենք ենք ձեռնարկում, ուղղակի անհնար է: Անհնար է Ռուսաստանում ստեղծել միջազգային լավագույն չափանիշներով ներդրումային բանկ, որը դառնա ֆինանսական շուկայի առաջատարը, կամ մասնավոր միջոցներով կառուցել ազգային բիզնես դպրոց, որը կմտնի համաշխարհային հեղինակավոր վարկանիշներ ունեցող հաստատությունների շարքը: Անհնար է հասնել նրան, որ տարբեր երկրներից պատանիներ գան Հայաստան սովորելու, իսկ հնագույն վանք տանող ճոպանուղին համաշխարհային ռեկորդներ սահմանի և խթանի ողջ տարածաշրջանի վերածնունդը: Այդուամենայնիվ, և՛ «Տրոյկա Դիալոգը», և՛ «ՍԿՈԼԿՈՎՈ» բիզնես դպրոցը, և՛ «ՍՄԿ Դիվիզան» դպրոցը, և՛ «Տաթևեր» ճոպանուղին և մեր բազմաթիվ այլ Նախագծեր

ցայտուն օրինակ են այն բանի, որ անհնարինը հնարավոր է, եթե բազմաթիվ մարդիկ հավատան երազանքին և իրենց ջանքերը միավորեն այն կյանքի կոչելու համար:

Ես մտում եմ լավատես, որը հավատում է մեր ժողովրդին: Չեմ կասկածում, որ նա ի զորու է համախմբվելու, հաղթահարելու պատմական վտանգավոր շրջանի դժվարությունները, հիմք դնելու նոր սերունդների բարգավաճմանը և հաջորդ պատմական ճամփաբաժանին կատարելու դժվարին, բայց միակ ճիշտ ընտրությունը, որն առաջնորդում է դեպի արժանապատիվ ապագա:

ⁱ CIA World Factbook-ի տվյալները 09/09/2021-ի դրությամբ. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/> (15.09.2021):

ⁱⁱ Համաշխարհային բանկի տվյալներ. մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ (ներկայիս ԱՄՆ դոլար), Հայաստան, 2020 թ., մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ (ներկայիս ԱՄՆ դոլար), Թուրքիա, 2020 թ. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=AM> (11.10.2021):

ⁱⁱⁱ Airbnb: Fast facts. <https://news.airbnb.com/about-us/> (12.10.2021).

^{iv} Øyvind L. Martinsen. Personality for Leadership // BI Norwegian Business School. 20.03.2014. <https://www.bi.edu/research/business-review/articles/2014/03/personality-for-leadership/> (22.09.2021).

^v Մեջբերումը՝ ըստ Бард Александр, Зодерквист Ян. Нетократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2004, էջ 72: