Արայիկ Խզմալյան

ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

««ՄԱՏԵՆԱԴԱՐԱՆ» ՄԵՍՐՈՊ ՄԱՇՏՈՑԻ ԱՆՎԱՆ ՀԻՆ ՁԵՌԱԳՐԵՐԻ ԳԻՏԱՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄԻ

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

1. Ներածություն

2. Գիտական գործունեություն

3. Գիտահրատարակչական գործունեություն

4. Գիտատեխնիկական գործունեություն

5. Գիտացուցադրական գործունեություն

6. Հետբուհական կրթություն

7. Կրթամշակութային գործունեություն

8. Մշակութային գործունեություն

9. Մասնակցություն դրամաշնորհային ծրագրերին

10. Ձեռնարկատիրական գործունեություն

11. Գովազդատեղեկատվական գործունեություն

12. Ենթակառուցվածքների և շրջակա միջավայրի բարեկարգում

13. Մատենադարանի գործունեության SWOT վերլուծություն

1.ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Դժվար է մատնանշել մեկ այլ հաստատություն, որ ազգային ինքնության և համաշխարհային արժեքների համադրման խորհրդանիշ լինելու, պատմական տարբեր ժամանակաշրջաններում միջազգային մտավոր փոխակերպումների յուրացման տեսակետից համարժեք լինի Մեսրոպ Մաշտոցի անվան Մատենադարանին: Վերջինս իր հավաքածուների և գործունեության բնույթով ամբողջապես արտացոլում է գիտության և մշակույթի ոլորտներում ՀՀ ռազմավարական փաստաթղթերի տրամաբանությունը, այդ թվում՝ Հայաստանի Հանրապետության մշակույթի պահպանության և զարգացման ռազմավարական կարևորագույն ուղերձները՝ մշակույթը ազգային ինքնության կայացման և համընդհանուր արժեքային հենքով միջազգային համակեցության պայման է, պետության, ազգային անվտանգության ապահովման գրավական, հայապահպանության երաշխավորը Սփյուռքում, արժեքահեն քաղաքացու կրթության և դաստիարակության գրավականն է, միջազգային համագործակցության ընդլայման գործոն:

«Մատենադարան» Մեսրոպ Մաշտոցի անվան հին ձեռագրերի գիտահետազոտական ինստիտուտ» հիմնադրամի ձեռագրատանը պահվում են շուրջ 23 000 ձեռագիր մատյաններ, պատառիկներ և հմայիլներ, որոնց մեջ առկա են հազարավոր օտարալեզու ձեռագրեր, ավելի քան 500 000 արխիվային փաստաթուղթ, 2 400 հնատիպ գիրք, թանգարանին զուգահեռ գործում է նոր գիտական մասնաշենքն իր պահոցներով (մակերեսը կազմում է 11,358 քմ), որը երեք անգամ գերազանցում է հին կառույցի ծավալները, գործում են գիտատեխնիկական ու գիտահետազոտական բաժիններ, իրականացվում է հետբուհական կրթություն, ծավալվում է գրահրատարակչական գործունեություն, թվային շտեմարանների ձևավորում, թվային ռեսուրսների կառավարում և այլն:

Այս ամենը գալիս է ընդգծելու Մատենադարանի բազմաշերտ ու բազմաբովանդակ առաքելությունը մեր պետական կյանքում, գիտահետազոտական, մշակութային և կրթական գործառույթների լայնածավալ տիրույթը և միջազգային նշանակության կշիռը:

Մատենադարանը մնում է նշյալ ոլորտներում պետական քաղաքականության իրականացման առանցքային և իր հավաքածուներով աշխարհում բացառիկ կենտրոններից մեկը: Համանման կառույցների շարքում են, օրինակ, Վատիկանի գրադարանը, Բրիտանական գրադարանը, Ալեքսանդրիայի նոր գրադարանն իր ձեռագրերի թանգարանով: Վերջինս նաև մշակութային հաստատության հաջող վերափոխման օրինակներից է: Գրադարանը բացվել է 2002 թվականին և դարձել տարածաշրջանի առաջատարը՝ կենտրոնանալով գիտելիքի և ուսման խթանման, գիտական հետազոտությունների և մշակութային փոխանակման վրա: Գրադարանի առաջընթացը հնարավոր է դարձել տարբեր ռազմավարական նախաձեռնությունների իրականացման միջոցով, որոնք ներառել են եկամուտների դիվերսիֆիկացումը, համայնքային ներգրավվածությունը (գրադարանը մշակել է մի շարք կրթական և մշակութային ծրագրեր տարիքային բոլոր խմբերի մարդկանց համար, համերգներ, ֆիլմերի ցուցադրություններ և մշակութային այլ միջոցառումներ), ներդրումները բարձր տեխնոլոգիական հետազոտությունների, թվային գործիքների և ռեսուրսների մշակման մեջ, գործընկերային ցանցի ձևավորումը, որի արդյունքում ընդլայնվել է գրադարանի ներքին և արտաքին հասանելիությունն ու ազդեցությունը:

Հրամայական է նաև Մատենադարանի կառավարման համակարգի կատարելագործումը, արդյունավետության բարձրացումը, կանոնադրական նպատակների լիարժեք իրականացմանն անհրաժեշտ սեփական եկամուտների ավելացման նոր միջոցների գործադրումը, պետական և միջազգային ծրագրերում ընդգրկվածության ակտիվացումն ու մեծացումը, հատկապես, երբ նկատի ենք առնում առկա խնդիրները՝ ցուցադրական համակարգի արդիականացման, ձեռագրական հավաքածուների համալրման անհրաժեշտությունը, վերականգնման ենթակա գրավոր հուշարձանների ծավալը և վերականգնող-մասնագետների վերապատրաստման ու վարձատրության վերանայման հրատապությունը՝ կադրային արտահոսքը կանխելու նպատակով, և մեր շուրջը ծավալվող տեղեկատվական պատերազմն ու դրա հավանական հետևանքները:

Մատենադարանի գործունեությունը չպետք է լինի հեղինակության իներցիա, իսկ հեղինակությունը՝ կառավարման արդյունավետության ապահովման միակ կամ հիմնական գործոն: Մատենադարանը պետք է դառնա հայագիտությունը խթանող,

գիտական փոխակերպումները համակարգող, հայագիտության ոլորտում միասնական քաղաքականություն իրականացնող կենտրոն։

2. ԳԻՏԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

➢ **Հին լեզուների (գրաբար, հին հունարեն, լատիներեն, ասորերեն, պարսկերեն, օսմաներեն և այլն) ուսումնական կենտրոնի ձևավորում, բնագրագիտական հմտությունների կատարելագործում**

Աշխարհի գրեթե բոլոր հումանիտար գիտական կենտրոններում գոյություն ունեն բնագրագիտական բաժանմունքներ, որոնք զբաղվում են բնագրերի ակադեմիական հրատարակությամբ։ Առավել հայտնի են ռուսական (Пушкинский дом, Արևելյան լեզուների համալսարան), ֆրանսիական (Սորբոն), անգլիական (Օքսֆորդ), գերմանական (Համբուրգ, Ֆրանկֆուրտ, Բեռլին) բնագրագիտական դպրոցները, որոնք բոլորն էլ ունեն հայագիտական ամբիոններ։ Այս դպրոցների ձեռքբերումների, բնագրագիտական նոր մեթոդների յուրացումը պետք է դառնա Մատենադարանի առաջնահերթություններից։ Հատկապես արհեստական բանականության կիրառությունը համակարգչային ծրագրերում բնագրերի ուսումնասիրության, համակարգման և հրատակաման ուղղությամբ ներկայումս լայն տարածում է գտել եվրոպական երկրներում, և շատ գիտական կենտրոններ արհեստական բանականության հիման վրա կիրառում են նոր տեխնոլոգիաներ՝ հսկայածավալ տեքստային տեղեկությունն ուսումնասիրելու, հանրահռչակելու և մատչելի դարձնելու ուղղությամբ։

Աղբյուրի գիտա-քննական թվային հրատարակությունն ունի մի շարք առավելություններ ավանդական հրատարակության նկատմամբ։ Թվային հրատարակությունը հնարավորություն կտա թեման ներկայացնելու ոչ միայն հայագիտական շրջանակներում, այլև ցանկացած Digital Humanities միջավայրում՝ միջազգային գիտաժողովներ, միջազգային հանդեսներ և այլն։ Սա կնպաստի թեմայի ավելի լայն շրջանառությանը, արդյունքների և եզրակացությունների ավելի ճանաչելիությանը։ Հնարավոր կլինի ներառել բազմաթիվ ներքին ու արտաքին հղումներ, որոնք օգտակար կլինեն ծանոթագրությունների համար։ Անվանացանկերը

կկազմվեն ռոպեների ընթացքում, քանի որ ծանոթագրված և պահպանված կլինեն տվյալների բազայում:

Նշյալ խնդրի կարգավորմամբ կապահովվի հայ ձեռագրագիտական դպրոցի շարունակականությունն ու զարգացումը, մատենագրական ժառանգության գիտական իմաստավորման և միջազգայնացման ընթացքը:

- **Համագործակցություն բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների հետ (թարգմանչական դպրոցի զարգացում՝ գրաբարից օտար լեզուներ և այլ լեզուներից հայերեն, բժշկագիտական և բնագիտական ոլորտներում կադրային համալրում)**

Բնագրերի, սկզբնաղբյուրների թարգմանությունն այսօր, զուտ գիտական նշանակությունից բացի, ունի նաև էական քաղաքական իմաստ: Ձեռագրերում ամփոփված մեծածավալ պատմագիտական նյութը, տեղանուններին, աշխարհագրական իրողություններին, մշակութային փաստերի ծագումնաբանությանը վերաբերող բացառիկ տեղեկությունը, անշուշտ, իր էական նշանակությունը կարող է ունենալ դիվանագիտական հարաբերություններում: Նկատի ունենք մասնավորաբար անտիկ և միջնադարյան այն հեղինակներին, որոնց համաշխարհային նշանակության գրական կոթողները պահպանվել են շնորհիվ հայերեն թարգմանությունների:

- **Գիտական թեմաների, ծրագրերի և Մատենադարանի կանոնադրական նպատակների համատեղելիության վերանայում, գիտական (պլանային) աշխատանքներում բնագրային հետազոտությունների (բնագրի գիտական հրատարակության պատրաստում) ավելացում**

Սա ենթադրում է հայագիտության և միջնադարագիտության բնագավառներում հիմնարար ծրագրերի և հետազոտությունների իրականացում, բնագրերի ուսումնասիրություն և հրատարակում: Մատենադարանում կատարվող գիտական ուսումնասիրությունները գլխավորապես պետք է միտված լինեն ձեռագրերի ուսումնասիրությանը, քննական բնագրերի պատրաստմանն ու հրատարակմանը՝ համապատասխան գիտական ապարատով (ուսումնասիրություն, քննական բնագիր, ծանոթագրություններ, ցանկեր): Մատենադարանի յուրաքանչյուր գիտաշխատողի ուսումնասիրության թեման պետք է ուղեկցվի միջնադարյան հայ մատենագրության հեղինակային կամ թարգմանական որևէ բնագրի պատրաստմամբ և

հրատարակմամբ: Սա իր հերթին կբերի գիտական բաժինների աշխատանքների ակտիվացման, հաշվետվողականության բարձրացման: Այս համատեքստում կարևոր է ապահովել ընդգրկվածությունը փոխանակման ծրագրերում և բուհերի հետ համագործակցության ընդլայնումն ու խորացումը: Համագործակցությունը կարող է լինել ինչպես առկա, այնպես էլ հեռավար կամ առցանց ձևաչափով:

- **Գիտական խորհրդի անդամների ընտրության չափորոշիչների մշակում, կանոնակարգի հաստատում**
- **Կառուցվածքային և հաստիքային փոփոխություններ, պաշտոնների անձնագրերի վերանայում**

Առաջարկում ենք տարանջատել ֆոնդային աշխատանքը գիտական բաժիններից և ստեղծել հավաքչական բաժին: Ֆոնդային և գիտական աշխատանքների տարանջատման անհրաժեշտությունը պայմանավորված է այն հանգամանքով, որ ֆոնդային աշխատանքի հիմնարար սկզբունքները սահմանվում են որոշակի կանոնակարգերով և չափորոշիչներով, իսկ գիտական աշխատանքը՝ ակադեմիական գիտության այս կամ այն ոլորտին բնորոշ սկզբունքներով, ինչպես նաև՝ գիտաշխատողի հմտությունների և պատրաստվածության մակարդակով: Ֆոնդային աշխատանքների տարանջատումը գիտական բաժիններից, դրանց բարելավումը, ըստ միջազգային կանոնակարգերում արտացոլված չափորոշիչների, անհրաժեշտ է դարձնում Մատենադարանի գլխավոր ավանդապահի պաշտոնի գործառույթների վերանայումը և ընդլայնումը, որը կհամակարգի Մատենադարանի բոլոր հավաքածուների (ձեռագրական, արխիվային, գրքային) պահպանության և սպասարկման աշխատանքները:

Կարևորելով Մատենադարանի հավաքածուների համալրման աշխատանքները՝ մտադիր ենք ստեղծել նոր՝ գիտատեղեկատվական բաժին, որի նպատակն է լինելու գրավոր արժեքների և դրանց վերաբերող տեղեկատվական տվյալների հավաքագրումը, Հայաստանում և արտերկրում միջնադարյան ձեռագրերի, արխիվային փաստաթղթերի, հնատիպ գրքերի ու բացառիկ հրատարակությունների հայտնաբերումը, անձնագրավորումը և դրանք ձեռք բերելու հնարավորությունների ուսումնասիրումը: Ձեռքբերումը կարող է լինել ինչպես բուն բնագրի, այնպես էլ դրա թվային կրկնօրինակի ձևով: Պետք է նկատի առնել, որ ձեռքբերումների և համալրման

ընթացքը Մատենադարանում ներկայումս չունի համակարգված և ծրագրված բնույթ. չկան տեղեկատվական ցանկեր անհատների մոտ եղած ձեռագրերի և արխիվների մասին, մինչդեռ սփյուռքի գրեթե բոլոր գաղթօջախներում առկա են հայ մշակույթին առնչվող բազմաթիվ արխիվային հավաքածուներ, միջնադարյան ձեռագրեր, որոնք ոչնչանում են անբարենպաստ պայմանների հետևանքով կամ հայտնվում միջազգային տարբեր աճուրդներում:

Պետք է հավաքագրվի նաև տեղեկատվություն աշխարհի գիտական կենտրոնների և օտարազգի հայագետների ծրագրերի մասին, ինչը ներկայումս չի արվում բավարար մակարդակով: Մատենադարանը պետք է ձևավորի լիարժեք տեղեկատվական շտեմարան հայագիտության վիճակի մասին աշխարհում ընդհանրապես և ձգտի տարբեր գործիքներով համակարգել միջնադարագիտության հայագիտական մասի աշխատանքները: Սա գործնականում կնպաստի Մատենադարանի և աշխարհի տարբեր երկրների համալսարաններում առկա հայագիտական ամբիոնների կամ կենտրոնների հետ սերտացմանը թե հայ մատենագրության և թե միջնադարում կատարված թարգմանությունների ուսումնասիրման ոլորտերում:

Ըստ այդմ՝ առաջարկում ենք ձևավորվելիք այս ստորաբաժանմանը վերապահել առհասարակ հայագիտական կենտրոնների, ամբիոնների հետ համագործակցության պետական ծրագրերի համակարգումը, որով կապահովվի միասնական գիտատեղեկատվական, կրթական-մշակութային քաղաքականության իրականացման ընթացքը:

- **Թարգմանական գրականության ուսումնասիրություն և միջազգային ամենամյա գիտաժողովի հիմնում**

Հայտնի է, որ հայ միջնադարյան մատենագրության մեջ բավականին մեծ է թարգմանական գրականության ծավալը: Հայ մատենագիրները թարգմանություններ են կատարել հունարենից, ասորերենից, լատիներենից, արաբերենից, վրացերենից, պարսկերենից, հին ֆրանսերենից, եթովպերենից, ռուսերենից, անգլերենից, իտալերենից, լեհերենից, իսպաներենից և այլ լեզուներից: Համաքրիստոնեական գրեթե բոլոր նշանավոր ներկայացուցիչների, մասնավորապես՝ Աթանաս Ալեքսանդրացու, Բարսեղ Կեսարացու, Գրիգոր Նյուսացու, Հովհան Ոսկեբերանի,

Կյուրեղ Ալեքսանդրացու, Եվսեբիոս Կեսարացու, Եպիփան Կիպրացու, Եվագրիոս Պոնտացու, Եպիփան Էմեսիացու, Արիստիդես Աթենացու, Եփրեմ Ասորու, Կյուրեղ Երուսաղեմացու, Իգնատիոս Անտիոքացու և բազմաթիվ այլ հեղինակների կարևոր երկերը 5-18-րդ դարերում թարգմանվել են հայերեն և տարածվել բազմաթիվ ընդօրինակություններով: Այս բնագրերի մեծ մասը հրատարակված չէ, և այդ բացը լրացնելու նպատակով մտադիր ենք հիմնել հայ թարգմանչական մատենագրության մատենաշարային հրատարակություն՝ «Մատենագիրք հայոց» մատենաշարի ձևաչափով, ինչը մեծ հնարավորություններ կստեղծի միջազգային համաժողովներ կազմակերպելու և աշխարհին ներկայացնելու այն մեծ և բացառիկ դերը, որ ունի հայ մատենագրությունը համաշխարհային գրավոր մշակույթի պահպանության և տարածման ոլորտներում:

3. ԳՐԱՀՐԱՏԱՐԱԿՉԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

- **Թարգմանական գրականության մատենաշարի հրատարակում**

Նկատի ունենալով միջնադարում կատարված թարգմանական երկերի ծավալը՝ թարգմանական մատենաշարը, «Մատենագիրք հայոց»-ի ձևաչափով տպագրելու դեպքում, ըստ մասնագետների, մոտավոր հաշվարկներով կկազմի 80-90 հատոր, յուրաքանչյուր հատորը շուրջ 1000 էջ ծավալով: Սա երկարաժամկետ ծրագիր է, որի հիմքը պետք է դրվի այսօր: Մատենաշարից բացի՝ պետք է մեծացնել նաև առանձին ակադեմիական հրատարակությունների թիվը:

- **«Բանբեր Մատենադարանի» բովանդակային և տպագրական որակի բարելավում**

Առկա են գիտական պարբերականներին առաջադրվող նոր պահանջներ, որոնց բավարարելը կօժանդակի միջազգային համագործակցության ընդլայնմանը և պարբերականի՝ միջազգային գիտական շտեմարաններում, մասնավորապես՝ Սկոպուսում ընդգրկվելուն: Առաջարկում ենք ստեղծել պարբերականի քարտուղարություն (կամ՝ առանձին հաստիք), որը կհամակարգի խմբագրական խորհրդի աշխատանքը, կապը հոդվածագիրների ու գրախոսների հետ: Պետք է դիտարկել նաև հայաստանյան գրախոսման վարձատրության հնարավորությունը և

յուրաքանչյուր համարի հոդվածների մի մասի գրախոսումը պատվիրել այլ հաստատությունների (նաև՝ արտասահմանի) գիտաշխատողների։

- **Օտարալեզու բարձրորակ թեմատիկ պատկերագրքերի հրատարակում**

4. ԳԻՏԱՏԵԽՆԻԿԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

- **ՀՀ գրքային, արխիվային և ձեռագրական ժառանգության վերականգնման կենտրոնցված համակարգի ստեղծում**

Վերականգնման բաժինը գոյություն ունի Մատենադարանի ստեղծման օրվանից՝ 1957 թվականից։ Բաժինը մասնագիտացված է գրավոր ժառանգության վերականգնման բոլոր ուղղություններով։ Միջազգային վերականգնողական կենտրոնների համանմանությամբ Մատենադարանում ձեռագրական հավաքածուների պահպանման աշխատանքները տարվում են Պահպանող-վերականգնողների կազմակերպությունների Եվրոպական համադաշնության (ECCO) սահմանած մեթոդներով և տեխնոլոգիաներով։

Ըստ էության՝ բաժինն իր նյութատեխնիկական հնարավորություններով ու մասնագիտական իրազեկվածության մակարդակով մնում է մեր երկրի առաջատարը, որի համբավը չի սահմանափակվում միայն մեր երկրի սահմաններով։ Միևնույն ժամանակ, Հայաստանի բոլոր կարևորագույն հաստատություններում առկա է վերականգնողների մեծ պակասորդ։ Երևանի պետական համալսարանի, Ե.Չարենցի անվ. գրականության և արվեստի թանգարանի, Հայաստանի ազգային գրադարանի, Հայաստանի ազգային արխիվի մեծարժեք գրքային և արխիվային հավաքածուներն ունեն հրատապ կոնսերվացման և վերականգնման կարիք։ Գրավոր հուշարձանների ֆիզիկաքիմիական վիճակը և առկա մասնագիտական ու նյութատեխնիկական հնարավորություններն անհամադրելի են։ Նշված կառույցներում վերականգնման լաբորատորիաների ստեղծումը սեղմ ժամկետներում իրատեսական ու ֆինանսատնտեսական առումով արդյունավետ չէ։ Ուստի, առաջարկում ենք Հայաստանի ձեռագիր և տպագիր ժառանգության վերականգնումը կենտրոնացնել Մատանեդարանի լաբորատորիաներում։ Այս որոշումը, բնականաբար, առաջ է բերելու Վերականգնման բաժնի կադրային, գույքային, նյութատեխնիկական վերազինման ու համալրման անհրաժեշտություն։

➢ **Վերականգնող-մասնագետների դպրոցի ստեղծում, միջազգային վերապատրաստման ապահովում, որակավորման չափորոշիչների սահմանում, վարձատրության սահմանաչափերի վերանայում**

Մատենադարանում աշխատելու տարիներին միջազգային նախագծեր ղեկավարելու շրջանակներում հաջողվել է մասնագիտական կապեր հաստատել աշխարհի ավելի քան 120 կազմակերպությունների հետ, որոնք ունեն մշակութային ժառանգության պահպանման ու վերականգնման գործառույթներ: Նշյալ կառույցներում առանձնահատուկ տեղ են ունեցել Հռոմի արխիվային և գրքային ժառանգության պահպանման ու վերականգնման կենտրոնը, Բոլոնիայի «Fratti e Livi» վերականգնման կենտրոնը, Կոնգրեսի գրադարանը, Ֆրանսիայի ազգային գրադարանը, Բեռլինի պետական գրադարանը, Էրմիտաժը, Ի.Գրաբարի անվ. համառուստաստանյան գեղարվեստական գիտավերականգնողական, «Ռոսֆոտո» կենտրոնները և այլն: Այս աշխատանքների շնորհիվ էր նաև, որ մշակվեց Մատանեդարանի՝ որպես գրավոր ժառանգության ոլորտում ԱՊՀ տարածքում բազային կազմակերպության կարգավիճակ շնորհելու նախագիծը, որը և հաստատվեց ԱՊՀ մասնակից պետությունների կառավարությունների ղեկավարների կողմից:

Այս և հետագայում ստեղծված միջազգային կապերն անխուսափելիորեն պետք է վերաճեն մասնագիտական որակավորման բարձրացման համակարգի և վերապատրաստման ինստիտուցիոնալ հարաբերությունների:

➢ **Վերականգնման բաժնի նոր ստորաբաժանումների ստեղծում**

- Կենսաբանական լաբորատորիա

Հայտնի է, որ մագաղաթե կամ թղթային կրիչներով արժեքների պահպանման առանցքային խնդիրներց մեկը միկրոսկոպիկ սնկերի բացահայտումն ու չեզոքացումն է: Հատկապես մեծ վնաս է հասցնում սնկային կորոզիան: Վերջին տարիներին Մատենադարանի վերականգնման բաժնում կատարվում են խորացված հետազոտություններ բուսական հականեխիչների օգտագործման ոլորտում, որոնք ամրագրվել են արտոնագրերով, իսկ արդյունքները՝ հրապարակվել բազմաթիվ հոդվածներում: Հակասնկային բուսական ծագում ունեցող նյութերն ստեղծվել են Մատենադարանի վերականգնման և միջնադարյան բժշկության բաժինների համատեղ աշխատանքների արդյունքում: Դրանց հիմքում միջնադարյան

բժշկարաններն են: Ժամանակակից կենսաբանական լաբորատորիայի ստեղծումը նոր թափ կարող է հաղորդել այս հետազոտություններին և դրանց արդյունքների միջազգայնացմանը:

- Վերականգնողական թղթի արտադրամաս

Վերականգնման աշխատանքներն արդիականացնելու համար անհրաժեշտ են հատուկ նյութեր և սարքավորումներ՝ առանց որոնց վերականգնման ոլորտը չի կարող լինել մրցունակ, իսկ ձեռագրերի անվտանգությունը՝ երաշխավորված: Վերականգնման աշխատանքներում առանցքային նշանակություն ունեն նաև հատուկ թղթերը, որոնք ներկրվում են հիմնականում Ճապոնիայից: Ներկրման ժամանակ բարձր ինքնարժեքին ավելանում են նաև մաքսազերծմամբ պայմանավորված ծախսերը:

Մատենադարանի վերականգնման բաժնի մասնագետները, ծանոթանալով Ճապոնական թղթի ստեղծման եղանակներին, կատարել են ուսումնասիրություններ, որոնց արդյունքներով բացահայտվել է հայկական թթազգի որոշ ծառատեսակների հումքով Ճապոնական թղթի փոխանյութ ստանալու հնարավորությունը: Թղթի փոքր արտադրությունը կարելի է կազմակերպել Մատենադարանի տարածքում, ինչը մեծապես կթեթևացնի վերականգնողների խնդիրները թղթերի տարբեր տեսակների ընտրության հարցում: Նշված հանգամանքը չափազանց կարևոր է Մատենադարանի և հարակից բոլոր նույնատիպ հիմնարկությունների ձեռագրային հավաքածուների վերականգնման հարցերի լուծման համար: Այս բացահայտումը հաստատել են նաև գերմանացի վերականգնող մասնագետները:

Թղթի արտադրամասի ստեղծումով շեշտակի կավելանան արտադրության ծավալները և կձևավորվեն էական խնայողություններ: Արտադրությունը մեծ ծավալներով կազմակերպելու դեպքում հնարավորություն կստեղծվի ընդգրկելու դա նաև Մատենադարանի ձեռնարկատիրական գործունեության մեջ:

- Մետաղագործական արհեստանոց

Մատենադարանի ձեռագրական հավաքածուներում առկա են բազմաթիվ մետաղապատ մատյաններ, որոնց բացակայող կամ ձևախախտված մասերի վերականգնման համար անհրաժեշտ է ստեղծել մետաղագործական արհեստանոց:

• Արժեքավոր մետաղների և քարերի գնահատման փորձագիտական խմբի ձևավորում

Մատենադարանի ձեռագիր հավաքածուն կարիք ունի խորքային փորձագիտական ուսումնասիրության, գնահատման և ստուգման: Հայտնի է, որ ձեռագրացուցակներում ամրագրված են ձեռագերի համառոտ նկարագրությունները՝ ըստ հեղինակային, բովանդակային տվյալների և արտաքին հատկանիշների (գրիչ, ծաղկող, թեմա, ստացող, թերթերի քանակ, գրի տեսակ, կազմ, աստառ և այլն): Անհրաժեշտ է համալրել նկարագրությունները կազմերի, թանկարժեք ու կիսաթանկարժեք մետաղների ու քարերի առավել մանրամասն փորձագիտական նկարագրությամբ, որի համար կպահանջվի տևական աշխատանք: Այդ նպատակով էլ նախատեսում եք ձևավորել փորձագիտական խումբ:

➢ **թվային ռեսուրսների կառավարման նոր ծրագրի ներդնում, որոնողական համակարգի կատարելագործում (թվայնացված է շուրջ 8000 ձեռագիր)**

Թվային ռեսուրսների կառավարման նպատակով կարևորում ենք միջնադարագիտության բոլոր ոլորտները ներկայացնող ծրագրաշարի ստեղծումը, ինչը, որոնողական տարբերակող համակարգի միջոցով, հայագետներին հնարավորություն կտա առանձնացնել և համակարգել իրենց թեմաներին առնչվող ձեռագրերում առկա տեղեկատվությունը միջնադարյան պատմագրության, աստվածաբանական երկերի (մեկնություններ, վարքեր, ներբողներ և այլն), միջնադարյան գիտության (բժշկարաններ, աստղագիտություն, մաթեմաթիկա, աշխարհագրություն և այլն), մանրանկարչական արվեստին վերաբերող բազմաթիվ աղբյուրներ՝ տիպաբանական և ժամանակագրական սկզբունքներով:

Անհրաժեշտ է ապահովել հասանելիություն միջազգային գիտական շտեմարաններին:

Պետք է էապես ընդլայնել և ինստիտուցիոնալ հիմքերի վրա դնել Մատենադարանի գիտատեխնիկական ներուժը սփյուռքում հայ ձեռագրական կենտրոնների (Երուսաղեմ, Վենետիկ, Վիեննա և այլն) հավաքածուների՝ ձեռագրերի ու արխիվային վավերագրերի ուսումնասիրման, վերականգնման ու թվայնացման ծրագրերի իրականացման գործում:

- **հայկական ձեռագրերի համահավաք ձեռագրացուցակների էլեկտրոնային շտեմարանի ստեղծում, որոնողական համակարգի կատարելագործում**

Աշխարհի բոլոր պահոցներում գրանցված հայկական ձեռագրերի նկարագրությունների համահավաք էլեկտրոնային ձեռագրացուցակի ստեղծումը Մատենադարանի և ընդհանրապես հայագիտության և միջնադարագիտության առաջնահերթ խնդիրներից է: Նման շտեմարանի ստեղծումը զգալիորեն կդյուրացնի հայագետների աշխատանքը՝ գիտական թեմաներն ուսումնասիրելիս աղբյուրագիտական լիարժեք տեղեկություններ ստանալու ուղղությամբ: Մատենադարանի, Վենետիկի, Վիեննայի, Երուսաղեմի, Ֆրանսիայի ազգային գրադարանի և այլ պահոցներում պահվող հայկական ձեռագիր հավաքածուների բովանդակային նկարագրությունները միասնական էլեկտրոնային ցուցակում մեկտեղելու և համապատասխան ծրագրաշարերով որոնողական թեմատիկ տարբերակմամբ համակարգ ստեղծելու դեպքում հայագետը կարող է դյուրությամբ գտնել իր ուսումնասիրության թեմային առնչվող բնագրերը, ինչը նպաստավոր կլինի ժամանակի կառավարման և գիտական աշխատանքի պլանավորման արդյունավետությունը և որակը բարձրացնելու տեսակետից:

Կարևոր է նաև հայագիտական գրականության միասնական շտեմարանի ստեղծումը, որտեղ կընդգրկվեն հայ և օտար հայագետների հրատարակած գրքերը, հոդվածները, հայագիտական պարբերականները: Այս հարցում համագործակցություն կարող ենք իրականացնել ՀՀ ԳԱԱ հիմնարար գիտական գրադարանի հետ:

5. ԳԻՏԱՑՈՒՑԱԴՐԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

- **Ցուցասրահների հայեցակարգային և տեխնիկական արդիականացում (աուդիոգիդերի և ռադիոգիդերի համակարգ, տեսալսողական սարքավորումներ)**
- **Զբոսավարների որակավորում, կամավոր ատեստավորման համակարգի ներդրման առաջարկի ներկայացում լիազոր մարմնին**
- **Էքսկուրսիոն տեքստերի վերանայում, դիվերսիֆիկացում**
- **Ներառականության ապահովում (ենթակառուցվածքների և բովանդակության հասանելիություն)**

- **Ինտերակտիվ ցուցադրություններ, որոնց նպատակն է առավելագույնս ներգրավել այցելուների զգայությունները ցուցադրության ընկալման մեջ (հատկապես հեռանկարային է միջնադարյան բժշկության ցուցասրահի վերակազմակերպումը)**
- **Միջազգային ցուցադրությունների կազմակերպում (օր.՝ Վաշինգտոնում Աստվածաշնչի թանգարանում, Բրիտանական գրադարանում և այլն)։**

2022 թ. տոմսերի վաճառքից ձևավորված հասույթը կազմել է շուրջ 99 մլն ՀՀ դրամ։ Աուդիո- և ռադիոգիդերի համակարգը ներդնելու դեպքում կանխատեսում ենք տարեկան վաճառվող տոմսերի, ցուցասրահներում մատուցվող ծառայությունների ֆինանսական աճ առնվազն 20%-ով։ Առցանց վաճառքի համակարգի գործածումից հետո ևս 10-15% աճ (ներկայումս հնարավոր է տոմս գնել միայն Մատենադարանի դրամարկղից)։

6. ՀԵՏԲՈՒՀԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅՈՒՆ

- **Հետբուհական կրթության հիմնական նպատակների, ատենախոսության թեմաների հստակեցում, ասպիրանտների գիտական ակտիվություն, մագիստրոսական նոր ծրագրերի ներդնում**

Գիտահետազոտական աշխատանքների համատեքստում անհրաժեշտ ենք համարում նաև հետբուհական կրթության զարգացումը Մատենադարանում։ Նախատեսում ենք նախ կատարելագործել ավանդական ասպիրանտուրայի համակարգը, ինչը հնարավորություն կտա համալրել Մատենադարանի գիտական օղակները նոր կադրերով։ Գիտական բաժիններում և գիտխորհրդում քննարկել և որոշել հետազոտական այնպիսի թեմաներ, որոնք բխում են Մատենադարանի գիտական ռազմավարությունից և անհրաժեշտության դեպքում կարող են հաստատվել իբրև ատենախոսության թեմաներ։ Հատկապես առկա ուսուցմամբ ասպիրանտները, չունենալով գիտական աշխատանքի փորձ, ատենախոսության թեմաներն ընտրելիս հաճախ ունենում են կողմնորոշման խնդիրներ (վերջին 10 տարվա կտրվածքով Մատենադարանը տարեկան ունեցել է շուրջ մեկ տասնյակ ասպիրանտ և հայցորդ հումանիտար մասնագիտությունների գծով՝ պատմություն, աղբյուրագիտություն, արվեստաբանություն, գրականություն, լեզու)։ Խնդիրների խնդիրը՝ ատենախոսությունների պաշտպանությունների քանակի ավելացումն է։

Անհրաժեշտ է ասպիրանտների առաջարկած թեմաները նախ քննարկել ու ձևակերպել գիտական բաժիններում, ապա՝ վերջիններիս եզրակացությամբ ներկայացնել գիտական խորհրդի հաստատմանը: Ասպիրանտներին, եթե նրանք Մատենադարանի աշխատակիցներ չեն, մասնակից դարձնել գիտական բաժինների աշխատանքներին, օրինակ՝ ուսումնասիրությունների քննարկմանը, հաշվետու նիստերին և այլն:

Մագիստրոսական ծրագրերից մեկը կարող է լինել «Աղբյուրագիտություն»-ը. Մատենադարանը աղբյուրագիտության հիմնական և գլխավոր կենտրոնն է: Արաբերեն, պարսկերեն, օսմաներեն ձեռագրերը և արխիվային փաստաթղթերը կարիք ունեն խորքային ուսումնասիրության: Հայկական և օտար աղբյուրների հենքով կարող է գործել մագիստրատուրա, որտեղ կուսանեն նաև օտարազգի ուսանողներ՝ վճարովի հիմունքներով, ինչն իր հերթին ուղղակի ազդեցություն կունենա Մատենադարանի միջազգային գիտական վարկանիշի վրա:

Երկրորդ ծրագիրը կարող է կոչվել «Գրավոր ժառանգության վերականգնում», որով կկարգավորվի վերակագնման ոլորտում կադրային պակասորդի և վերջիններիս որակավորման խնդիրը: Այստեղ ևս կարելի կանխատեսել օտարազգի ուսանողների ներգրավվածությունը՝ վճարովի հիմունքով:

Պետք է նպաստել դրամաշնորհային միջազգային ծրագրերին (հայաստանյան և արտասահմանյան), գիտական միջոցառումներին ասպիրանտների մասնակցությանը:

- **Ասպիրանտների և հայցորդների որակավորում**

Որակավորումը կատարվում է նախապես հաստատված գիտահետազոտական պլանի համաձայն: Սակայն, որպես կանոն, հատկապես առկա ուսուցմամբ ասպիրանտների թեմաները հաստատվում են առանց նախնական պլանի: Ուստի որակավորումն արդյունավետ դարձնելու համար անհրաժեշտ է հաստատել այնպիսի չափորոշիչներ, որոնք կնպաստեն սահմանված ժամանակում ատենախոսությունների պատշաճ պատրաստմանն ու պաշտպանությանը: Յուրաքանչյուր տարվա համար անհրաժեշտ է սահմանել աշխատանքների որոշակի ծավալ. պարտադիր քննությունների հանձնում, հոդվածների քանակ, ատենախոսության շարադրանք և այլն:

7. ԿՐԹԱՄՇԱԿՈՒԹԱՅԻՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

Կրթության և մշակույթի համադրումը պետական մշակութային քաղաքականության առաջնահերթություններից է: Միևնույն ժամանակ, թանգարաններ այցելելու մշակույթի ձևավորմանն ուղղված ծրագրերը նոր թափ են ստանում ողջ աշխարհում: Թանգարաններում, արդեն իսկ ձևավորված ավանդույթներին զուգահեռ, մշակվում են դպրոց-թանգարան, հասարակություն-թանգարան կապն առավել ամրապնդելու նոր նախագծեր: Թանգարանները, լինելով մարդկային հիշողության շտեմարաններ, միևնույն ժամանակ կրթական ծրագրերի միջոցով ակտիվորեն նպաստում են կրտսերների ու երիտասարդների սոցիալականացմանը:

Հաշվի առնելով Մատենադարանի պատմամշակութային հարուստ ժառանգությունը՝ կարող ենք ասել, որ նա կրտսեր սերնդի մտահորիզոնն ընդլայնելու մեծ ներուժ ունի: Սակայն, հաշվի առնելով Մատենադարանի սրահներում ցուցանմուշների խիտ դասավորվածությունը և սրահում շրջող այցելուների քանակը՝ էքսկուրսավարը սովորաբար չի կարող հարցերի միջոցով պարզել՝ արդյոք աշակերտներն ամբողջությամբ ընկալե՞լ են մատուցվող բարդ նյութը, թե՝ ոչ: Կամ կազմակերպել համատեղ թեմատիկ քննարկում՝ փորձելով շրջայցն ավելի հետաքրքիր դարձնել: Խնդիրների խնդիրը մնում է տեքստաբանական բարդ ցուցադրության գրավչությունը և մատչելիությունը:

Այսպիսով, առաջարկում ենք մշակել կրթական ծրագիր՝ նախատեսված տարրական օղակի աշակերտների համար, որը կնպաստի մատուցվող նյութի հաջող յուրացմանը:

Մատենադարանում զգացվում է նաև նորագույն տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառման պակասը, որի դերը գնալով ավելի ու ավելի է կարևորվում թանգարաններում: Նորագույն տեխնոլոգիաների կիրառումը՝ մասնավորապես անիմացիայի կիրառումը, մեծապես նպաստում է նյութի հեշտ յուրացմանը:

Նախատեսվող գործողություններն են՝

- մշակել միջնադարյան հոգևոր ժառանգության հասանելիության ապահովմանն ուղղված միջոցառումներ

- ստեղծել նախագծեր ըստ տարիքային, սոցիալական, կրթական և ժամանցային կողմնորոշիչների
- հավաքագրել հավելյալ տեղեկություն ցուցադրվող նմուշների պատմական ժամանակաշրջանի, գրչության կենտրոնների մասին՝ օգտվելով նաև հիշատակարաններում առկա տեղեկություններից
- հարմարեցնել տեքստը տարիքային, սոցիալական ու ազգային տարբեր խմբերի
- նկարահանել ուսումնադաստիարակչական և պատմամշակութային բնույթի անիմացիոն ֆիլմեր
- մշակել գործնական առաջադրանքներ, որոնք կնպաստեն նյութի յուրացմանը
- զարգացնել և կանոնակարգել դպրոցների հետ համագործակցությունը

Անհրաժեշտ է մշակել իրազեկման հատուկ ծրագրեր սփյուռքի համայնքների հետ համագործակցելու համար: Այս ծրագրերը կարող են ներառել շրջիկ ցուցահանդեսներ, սեմինարներ և դասախոսություններ:

8. ՄՇԱԿՈՒԹԱՅԻՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

- **Հոգևոր երաժշտության միջազգային փառատոն**

Հայտնի է միջնադարարյան հոգևոր երաժշտության անգնահատելի տեղը մեր երաժշտական մշակույթի մեջ, նրա ազդեցությունը հայ երաժշտության բարձագույն դրսևորումների վրա առհասարակ: Առաջարկում ենք հիմնել հոգևոր երաժշտության միջազգային փառատոն, որի շրջանակներում նախատեսում ենք իրականացնել համերգներ նաև կիսավեր, մոռացության մատնված հուշարձաններին հարակից, պատմամշակութային միջավայրերում: Նման մոտեցման լավագույն դրսևորումներից մեկը եղավ 2021 թ. սեպտեմբերի 25-ին Երերույքի տաճարին հարակից տարածքում «Համընդգրկուն ժառանգություն» խորագրով համերգը: Նպատակն է՝ հոգևոր համերգների միջոցով մեդիայի ու հանրության ուշադրության սևեռումը մեր պատմամշակութային կոթողների պահպանմանն ու հարիր հանրահռչակմանը, մշակութային ժառանգության ճանաչելիության բարձրացումը, վերականգնման համար լրացուցիչ ռեսուրսների ներգրավումը, ինչպես նաև մարզերում մշակութային կյանքի ակտիվացումը:

Հայկական շարականներին զուգահեռ՝ կհնչեն եվրոպական դասական երաժշտության մեծագույն դեմքերի՝ Բախի, Մոնտևերդիի Մոցարտի, Ռոսինիի, Շուբերտի և այլոց ստեղծագործությունները: Փառատոնն ուղղված կլինի հոգևոր երաժշտության սիրահարներին, ուսանողներին, դպրոցականներին, ինչպես և Հայաստան այցելած զբոսաշրջիկներին: Փառատոնի համերգներից հավաքված ողջ գումարը կուղղվի ձեռագիր մատյանների վերականգնմանը:

- **«Գրքի երևանյան միջազգային փառատոն»**

Առաջարկում ենք նաև դիտարկել ՀՀ ԿԳՄՍ նախարարության աջակցությամբ իրականացող Գրքի երևանյան միջազգային փառատոնի կազմակերպումը Մատենադարանին վերապահելու հնարավորությունը: Նշյալ փառատոնի համար Մատենադարանում առկա են ենթակառուցվածքային անհրաժեշտ պայմանները (սրահներ, դահլիճներ, բացօթյա տարածքներ և այլն), բովանդակային և հայեցակարգային առումով դժվար է գտնել առավել պատշաճ կառույց գրքի միջազգային փառատոն կազմակերպելու, քան Մատենադարանն է:

9. ՄԱՄՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ԴՐԱՄԱՇՆՈՐՀԱՅԻՆ ԾՐԱԳՐԵՐԻՆ

Անհրաժեշտ է առավելագույնս համադրել Մատենադարանի գործունեությունը ՀՀ կառավարության՝ կրթության, գիտության և մշակույթի ոլորտների ռազմավարություններին, ՀՀ կառավարության 2021-26 թթ. գործունեության միջոցառումների ծրագրով սահմանված գերակայություններին ու նպատակներին, մասնավորաբար՝ միջազգային համագործակցության, մրցունակության բարձրացման, գիտական ենթակառուցվածքների զարգացման և գիտական կենտրոնների նյութատեխնիկական ու գույքային բազայի արդիականացման, երիտասարդ կադրերի, այդ թվում՝ օտարազգի մասնագետների ներգրավման, երկկողմ համագործակցության ընդլայնման, մարդկային և նյութական ռեսուրսների կենտրոնացման դրույթներին:

ՀՀ ԿԳՄՄՆ գիտության կոմիտեի պաշտոնական կայքէջից տեղեկանում ենք, որ առկա են ՀՀ վերադարձած շուրջ 60 գիտնական և շուրջ 60 հեռավար ղեկավարվող գիտական խմբեր, որոնք, բացի գիտական ժամանակակից հետազոտություններից, իրականացնում են նաև բարձր տեխնոլոգիական ոլորտում ստեղծագործական աշխատանքի ընդունակ կադրերի պատրաստում, և այս ծրագրին, ըստ էության,

անմասնակից է Մատենադարանը (տե՛ս http://scs.am/files/2021-2026-mijocarumner.pdf)։ Միևնույն ժամանակ ակնհայտ է արդի գիտական փոխակերպումներին իրազեկ կադրային ռեսուրսի պակասորդը թե գիտական հետազոտությունների, թե գիտատեխնիկական գործունեության ոլորտում (վերականգնողներ, բարձր տեխնոլոգիաների մասնագետներ/թվայնացում)։ Լայն իմաստով, դժվար է բավարար գնահատել Մատենադարանի գիտատեխնիկական գործունեության ընդգրկվածությունը պետական և միջազգային դրամաշնորհային ծրագրերում։ ՀՀ ԿԳՄՄՆ գիտության կոմիտեի նույն աղբյուրից տեղեկանում ենք, որ ասպիրանտների և երիտասարդ հայցորդների հետազոտությունների աջակցությանն ուղղված ծրագրերի շրջանակներում շահառու ՀՀ առաջատար խմբերում և/կամ արտերկրի լավագույն կենտրոններում նախատեսվում է ապահովել 2023թ.՝ 25, 2024թ.՝ 35, 2025թ.՝ 155, 2026թ.՝ 170 ասպիրանտների ուսուցում, իսկ աշխատակիցների մասնագիտական վերապատրաստման և որակավորման բարձրացման միջին և երկարաժամկետ ծրագրերի շրջանակներում՝ 2023թ.՝ 50, 2024թ.՝ 75, 2025թ.՝ 125, 2026թ.՝ 150 աշխատակցի վերապատրաստում։ Անհրաժեշտ է ապահովել առավելագույնս լայն ընդգրկում նշյալ ծրագրերում՝ ելնելով Մատենադարանի կարիքների գնահատման արդյունքներից։ Պետք է ապահովել նաև Մատենադարանի մասնակցության շարունակականությունն ու ակտիվացումը «ՀՀ գիտական համայնքին արտերկրի գիտնականների ինտեգրմանն աջակցության ծրագիր - 2023/2» և «Հասարակական գիտություններ» ու «Հայագիտություն և հումանիտար գիտություններ» բնագավառների մասնագիտություններով գիտական թեմաների հայտերի ընտրության մրցույթներին։

Մատենադարանի՝ որպես կարևորագույն գիտամշակութային հաստատության միջազգային համագործակցության, տարբեր ֆինանսական աղբյուրներից օգտվելու ներուժը պետք օգտագործել ամբողջությամբ։ 2019-2022 թթ. դրամաշնորհային հատկացումները Մատենադարանն ստացել է ՀՀ ԿԳՄՄՆ գիտության կոմիտեից (2019-ին՝ գիտական սարքերի և սարքավորումների ձեռքբերման համար, ապա՝ թեմատիկ և նպատակային ծրագրեր), և երկու փոքրածավալ նախագիծ ֆինանսավորվել է ՀՀ ԿԳՄՄ նախարարության դրամաշնորհային ծրագրերի շրջանակներում։ Ընդ որում՝ ձեռագիր մատյանների, հնատիպ գրքերի և առանձնապես արժեքավոր արխիվային փաստաթղթերի ուսումնասիրման և վերականգնման մինչ օրս շարունակվող

նպատակային ծրագիրը հեղինակել և համակարգել եմ ինքս դեռ 2010-11թվականներից:

Մատենադարանի թարգմանական և տեղեկատվական գործունեության նպատակներին համահունչ են նաև ՀՀ ԿԳՄՍ նախարարության «Թարգմանական ծրագրեր և աջակցություն ստեղծագործողներին ու հետազոտողներին» և «Հայ մշակույթը հանրահռչակող օտարալեզու գրականություն» դրամաշնորհային ծրագրերը, որոնց անմասնակից է մնացել Մատենադարանը:

10. ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

- **Հուշանվերների տարատեսակների ընդլայնում և առցանց խանութի գործադրում**

Մեր ունեցած տեղեկության համաձայն՝ 2022թ. հուշանվերների վաճառքից Մատենադարանում գոյացել է շուրջ 14 մլն ՀՀ դրամ: 2024 թ., ընդլայնելով հուշանվերների առկա տեսականին ըստ զբոսաշրջային նախասիրությունների, կանխատեսում ենք վաճառքի աճ շուրջ 50%-ով, իսկ 2025-ից, ներդնելով առցանց խանութ (marketplace), կանխատեսում ենք տարեկան ևս 10-20% աճ: Նախատեսում ենք նաև համագործակցություն օդանավակայանի DUTY FREE սրահի հետ:

- **Անդամակցության ծրագրեր**

Ծրագիրն ապահովում է արտոնություններ, որոնք ենթադրում են մուտք հանրային սահմանափակ հասանելիություն ունեցող վայրեր՝ վերականգնման բաժին և այլն, ինչպես նաև՝ զեղչեր և անվճար մուտք:

- **Խորացված թեմատիկ այցելություններ**

Այցելուներին գիտահանրամատչելի տեղակատվության տրամադրում՝ ըստ առանձին թեմատիկ ուղղությունների, որոնք կարող են ընդգրկել ինչպես ձեռագրական դպրոցների, դարաշրջանների պատմությունը, այնպես էլ առանձին ձեռագիր մատյանի պատմությունը:

- **Առցանց ուսուցման ծրագրեր**

Մատենադարանը կարող է մշակել առցանց ուսուցման ծրագրեր, ինչպիսիք են դասընթացները, դասախոսությունները կամ վեբինարները, որոնք ավելի խորը պատկերացում են տալիս թանգարանի հավաքածուների և պատմության մասին: Այս

ծրագրերը կարող են առաջարկվել վճարովի և կարող են ավելի լայն լսարան գրավել թանգարանի ֆիզիկական տարածքից դուրս: Ծրագիրը կարող է լինել բազմալեզու:

- **Ամառային հայագիտական դպրոցների կազմակերպում՝ նաև սփյուռքի ընդգրկմամբ**

Կարող են կազմակերպել սեմինարներ և դասընթացներ հայոց պատմության, գրականության, արվեստի և մշակույթի թեմաներով: Սեմինարները պետք է հարմարեցվեն տարբեր տարիքային խմբերին, հետաքրքրություններին և գիտելիքների մակարդակին: Օրինակ՝ կարող են լինել գեղագրության, ձեռագրերի վերականգնման և տպագրական տեխնիկայի սեմինարներ մեծահասակների համար:

- **Վճարովի գիտական խորհրդատվություն**
- **Կորպորատիվ հովանավորություն**

Մատենադարանը կարող է կորպորատիվ հովանավորություն ստանալ տեղական և միջազգային ձեռնարկություններից, որոնք համահունչ են իր տեսլականին ու արժեքներին: Հովանավորությունը կարող է ներառել ֆինանսավորում կոնկրետ նախագծերի կամ նախաձեռնությունների համար, ինչպիսիք են ցուցահանդեսները, կրթական ծրագրերը կամ հետազոտական գործունեությունը: Դրա դիմաց Մատենադարանը կարող է առաջարկել այնպիսի առավելություններ, ինչպիսիք են տեսանելիությունը, միջոցառումների և ցուցահանդեսների VIP հասանելիությունը, ինչպես նաև մարքեթինգի և հաղորդակցման նյութերի ճանաչումը:

- **Անհատական նվիրատվություններ**

Մատենադարանը կարող է նպատակաուղղված դրամահավաքային արշավ սկսել՝ հայ մշակույթով և պատմությամբ հետաքրքրվող անհատներից նվիրատվություններ հայցելու համար: Դա կարելի է անել ուղիղ փոստի կամ էլ. փոստի հասցեական արշավների, սոցիալական մեդիայում տարածման կամ հատուկ միջոցառումների եղանակով:

- **Դրամահավաք միջոցառումներ**

Ձեռագրերի վերականգնման կամ արժեքների հանրահռչակման նպատակով՝ դրամահավաքի հատուկ միջոցառումների՝ գալաների, համերգների կազմակերպում (Մետրոպոլիտեն թանգարանի Մետ գալայի օրինակով):

11. ԳՈՎԱԶԴԱՏԵՂԵԿԱՏՎԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

- **Բրենդավորման ռազմավարություն**

Բրենդավորումը պետք է ներառի թիրախային լսարանի ճանաչումը, Մատենադարանի բացառիկության սահմանումը, որն արտացոլում է նրա առաքելությունն ու արժեքները: Բրենդավորման հայեցակարգը պետք է հիմնված լինի ոչ միայն հարուստ մշակութային անցյալի գաղափարի վրա, այլև Մատենադարանի ներկա առաքելության և ապագայի տեսլականի:

- **PR պլանի մշակում**

Համապարփակ PR պլանի միջոցով Մատենադարանը կարող է իրազեկել իր հավաքածուների և կրթական ծրագրերի մասին: Սա պետք է ներառի հիմնական լրատվամիջոցների որոշարկումը, մամուլի հաղորդագրությունների և մեդիա փաթեթների մշակումը, ինչպես նաև՝ մամուլի միջոցառումների և հարցազրույցների կազմակերպումը:

- **Թվային մարքեթինգի ռազմավարության մշակում**

Ներառում է որոնման համակարգի օպտիմալացում, որոնման համակարգի մարքեթինգ, սոցիալական մեդիայի և էլ. փոստի գովազդ:

- **Համագործակցության զարգացում**

Մատենադարանը պետք է զարգացնի համագործակցությունն այլ մշակութային հաստատությունների, կրթական կազմակերպությունների և համայնքային խմբերի հետ՝ տեղեկատվական հասանելիությունը գիտացուցադրական գործունեությանը և կրթական ծրագրերն ընդլայնելու համար: Այս համագործակցությունները կարող են ներառել համատեղ միջոցառումներ, մարքեթինգային արշավներ և գործընկերություն կրթական ծրագրերում:

12.ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐԻ ԵՎ ՇՐՋԱԿԱ ՄԻՋԱՎԱՅՐԻ ԲԱՐԵԿԱՐԳՈՒՄ

Նախանշված ծրագրերի լիարժեք իրականացումը ենթադրում է առկա ենթակառուցվածքների բարեկարգում և նոր ենթակառուցվածքների ստեղծում: Խոսքը մասնավորապես վերաբերում է վերը հիշատակված միասնական վերականգնողական կենտրոնի, կենսաբանական լաբորատորիաների և վերականգնողական թղթի արտադրամասի ստեղծմանը, որի համար առկա են Մատենադարանին հարակից

տարածքներ։ Նախագծանախահաշվային փաստաթղթերի առկայության դեպքում հնարավոր կլինի խոսել անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցների մասին։

Երկրորդ կարևոր բաղադրիչը վերաբերում է Մատենադարանի ժայռափոր պահոցներին, որոնք կարող են դառնալ Հայաստանի մշակութային ժառանգության անվտագության ապահովման եզակի թաքստոցներ։ Այժմ հատուկ այս պահոցները կիրառելի չեն ջրահեռացման համակարգի բացակայության և ստորգետնյա բարձր խոնավության հետևանքով։ Մինչդեռ, բարեկարգման համապատասխան միջոցառումներ իրականացնելու դեպքում կձևավորվի իր ռազմավարական նշանակությամբ և անվտանգային համակարգով մեր երկում բացառիկ մի վայր, որի նշանակությունը շեշտակիորեն աճում է աշխարհաքաղաքական վայրիվերումների համատեքստում։

13. ՄԱՏԵՆԱԴԱՐԱՆԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ SWOT ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

Ուժեղ կողմեր և հնարավորություններ	Թույլ կողմեր և սպառնալիքներ
• Գրավոր մշակույթի բացառիկ ժառանգություն, նաև՝ օտարալեզու կոթողների եզակի հավաքածու • Ձեռագրագիտական ավանդույթներ • Միջազգային ճանաչում և հեղինակություն (ընդգրկվածություն ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի «Աշխարհի հիշողություն» միջազգային ցուցակում, ԱՊՀ տարածքում մշակութային ժառանգության վերականգնման ու պահպանման ոլորտում բազային կազմակերպության կարգավիճակ) • Գիտական, կրթական, մշակութային բաղադրիչների և դրանց գործադրման համապատասխան ենթակառուցվածքների առկայություն • Տարածաշրջանում գրավոր ժառանգության պահպանման ու վերականգնման մրցունակ վերականգնող մասնագետների և լաբորատորիաների առկայություն • Թվային տեխնոլոգիաների կիրառություն	• Բնագրագիտական դպրոցի շարունակականություն, հին լեզուների իմացություն • Գրավոր հուշարձանների վերականգնման ծավալների և մասնագիտական ու նյութատեխնիկական ռեսուրսների անհամատեղելիություն • Գիտական ծրագրերի տեղեկատվական արդյունավորման ռազմավարության բացակայություն • Թարգմանական ծրագրերի անբավարար մակարդակ • Միջազգային համագործակցության նեղ շրջանակ • Դրամաշնորհային ծրագրերի մասնակցայնության ցածր մակարդակ և դրանով պայմանավորված անբավարար ֆինանսական միջոցներ • Արտերկրում հայկական գրավոր ժառանգության համակարգված ուսումնասիրմանը, հավաքագրմանը և պահպանությանն ուղղված միջոցառումների ցածր մակարդակ

• Առանցքային նշանակություն Հայաստանի զբոսաշրջային գրավչության բարձրացման գործում	• Ցածր աշխատավարձերով պայմանավորված կադրային արտահոսքի լուրջ ռիսկեր • Հանրային ընդգրկվածության և գովազդատեղեկատվական արշավների անբավարար մակարդակ • Ջեռնարկատիրական սահմանափակ գործունեություն • Բրենդավորման ռազմավարության բացակայություն

ՖԻՆԱՆՍՆԵՐ

N	ԱՆՎԱՆՈՒՄ	ՓԱՍՏԱՑԻ 2022թ. ՀՀ դրամ	ԱԿՆԿԱԼՎՈՂ. ՀՀ դրամ
1.	Պետական բյուջեից դրամաշնորհ՝ Ազգային արժեքի պահպանում	706,360,800	
2.	Պետական բյուջեից նպատակային ծրագիր	21,600,000	
3.	Պետական բյուջեից թեմատիկ ծրագրեր	38,546,000	
4.	Պետական մրցույթային դրամաշնորհներ	6,535,500	
5.	Ձեռնարկատիրական գործունեություն	135,719,200	
	Տոմսերի վաճառք	99,322,500	
	Թվայնացում, պատճենահանում	1,941,900	
	Հուշանվերների, գրքերի վաճառք	14,066,200	
	Վերականգնողական աշխատանքներ	2,445,000	
	Դահլիճի վարձակալություն	5,960,000	
	այլ	11,983,600	
6.	Նվիրաբերություններ	10,748,900	
	Ընդամենը	**919,510,400**	

10. Ծրագրի իրականացման ժամանակացույց