Մարդկային գործոնը Հայաստանի պաշտպանության համակարգում. զինված ուժերի համալրման ու կառավարման բարեփոխումներ, հրամանատարների ինքնուրույն գործելու կարողություն և մարտունակություն[1]

Փորձագետի տեսակետ, 06.11.2026 թ.

Տիգրան Հարությունյան[2]

Անոտացիա

Վերջին տարիներին Հայաստանը արագ տեմպերով արդիականացնում է իր ռազմական տեխնիկան: Սակայն պարտադիր զինվորական ծառայության ժամկետի կրճատումը մինչև 18 ամիս (2026 թ. հունվարից), ինչպես նաև պաշտպանության բյուջեի նախատեսվող նվազեցումը, անձնակազմը վերածում են մարտունակության առանցքային գործոնի: Հոդվածում հիմնավորվում է, որ բանական հաշվարկի և նորարարությունների վրա հիմնված պաշտպանական բարեփոխումները պետք է հենվեն հստակ ձևակերպված ազգային գաղափարախոսության վրա: Հայկական զինվորական ծառայության գաղափարական հիմք են առաջարկվում հինգ առանցքային համակարգողներ՝ ազգային հիշողությունը և ողբերգական իրադարձությունների կրկնությունը բացառելու սկզբունքը, ազգային ինքնությունը, պետության և ազգի ապագայի ու առաքելության ընկալումը, Սփյուռքի հետ միասնությունը և քաղաքացիական համերաշխությունը:

Հոդվածում վերլուծվում են Հայաստանի Զինված ուժերի համալրման համակարգի և անձնակազմի կառավարման բարեփոխումները: Հեղինակը պնդում է, որ զորակոչային ծառայության ժամկետի կրճատումը՝ առանց նախապես ձևավորված պրոֆեսիոնալ սերժանտական կորպուսի, պատրաստված պահեստազորի և ժամանակակից ուսումնական ենթակառուցվածքի, ստեղծում է այնպիսի բանակի ձևավորման վտանգ, որը, չնայած ավելի բարձր տեխնիկական հագեցվածությանը, կունենա ավելի ցածր մարտական արդյունավետություն: Ներդրվում է «ծառայության արդյունավետ մարդ-ամիս» հասկացությունը, որը ցույց է տալիս, որ ծառայության ժամկետի կրճատումն առավել զգալի ազդեցություն է ունենում տեխնիկական մասնագիտությունների գծով անձնակազմի պատրաստման վրա, մինչդեռ հենց այդ մասնագետներն են վճռորոշ դեր կատարում անօդաչու թռչող սարքերի լայն կիրառմամբ մարտական գործողությունների պայմաններում: Որպես այլընտրանք առաջարկվում է մարտական պատրաստության փուլային ձևավորման մոդել:

Ֆինլանդիայի, Էստոնիայի, Շվեյցարիայի, Իսրայելի և Ուկրաինայի փորձի հիման վրա հետազոտությունում առաջարկվում է անընդհատ ռազմական պատրաստության համակարգ՝ դպրոցական կրթությունից մինչև պահեստազորային ծառայություն, ինչպես նաև տարածքային պահեստազորի հայեցակարգ՝ հիմնված ունիվերսալ մարտավարական խմբերի վրա: Առանձին ուշադրություն է դարձվում հրամանատարական կազմի պատրաստման համակարգին, որը պետք է զարգացնի կրտսեր հրամանատարների նախաձեռնողականությունը և կանխի ավտոմատացված համակարգերից չափազանց մեծ կախվածությունը: Քննարկվում է նաև կանանց դերի ընդլայնումը զինված ուժերում:

---

[1] Համառոտագիրը հիմնված է հեղինակի «The human factor of Armenia's defense: Personnel value, command autonomy, and combat readiness in the era of cheap mass and machine speed» հոդվածի վրա:

[2] Կենսաբանական գիտությունների թեկնածու: Աշխատել է «Նորավանք» գիտակրթական հիմնադրամում՝ որպես փոխտնօրեն, Հայաստանի պետական կառավարման ակադեմիայում՝ որպես Տարածաշրջանային հետազոտությունների կենտրոնի ղեկավար, Երևանի պետական համալսարանի Հայագիտական հետազոտությունների ինստիտուտում՝ որպես գիտաշխատող, իսկ «Ձեռնարկությունների ինկուբատոր» հիմնադրամում՝ որպես ծրագրերի համակարգող: Մասնագիտացած է գիտության և բարձրագույն կրթության կառավարման, ինչպես նաև տարածաշրջանային անվտանգության հարցերում:

Բացի այդ, հոդվածում արժեքային կողմնորոշումները, հասարակական վստահությունը և բարոյահոգեբանական կայունությունը դիտարկվում են որպես մարտական պատրաստության չափելի բաղադրիչներ: Առաջարկվում է քաղաքացիական հասարակության և տեխնոլոգիական հատվածի ներգրավման իրավական և ֆինանսական մոդել՝ պաշտպանության ոլորտում որպես «երկրորդ էշելոն»: Եզրափակիչ մասում ներկայացվում է առաջարկվող բարեփոխումների իրականացման փուլային ծրագիրը: Հեղինակը եզրակացնում է, որ Հայաստանի պաշտպանական ինքնիշխանությունը ոչ պակաս չափով կախված է մարդկային կապիտալի զարգացումից, քան սպառազինության գնումներից և հայրենական պաշտպանական արդյունաբերության ընդլայնումից:

Հիմնական եզրահանգումներ

1. Վերջին տարիներին Հայաստանը արդիականացրել է սպառազինությունը նախորդ տարիների համեմատ աննախադեպ արագությամբ, սակայն մարտունակությունը ի վերջո պայմանավորում են տեխնիկան շահագործող, սպասարկող և կառավարող մարդիկ:
2. 2026 թվականի հունվարի 1-ից պարտադիր ծառայության ժամկետը 24-ից կրճատվել է մինչև 18 ամիս՝ պաշտպանական բյուջեի շուրջ 15% կրճատման պայմաններում: Առանց սերժանտական կորպուսի, պատրաստված պահեստազորի և ժամանակակից ուսումնական ենթակառուցվածքների առաջանում է վտանգ՝ ունենալ լավ սպառազինված, բայց ավելի քիչ մարտունակ բանակ:
3. Հաշվարկի և նորարարության վրա հիմնված բարեփոխումը պետք է հենվի հստակ ազգային գաղափարական հիմքի վրա: Ռացիոնալ նախագծումը պատասխանում է *«ինչպե՞ս կառուցել»* հարցին, գաղափարախոսությունը՝ *«ինչի՞ համար է բանակը և ինչո՞ւ են քաղաքացիները ծառայելու»*:
4. Ծառայության ժամկետի կրճատումն առավել մեծ ազդեցություն է թողնում տեխնիկական մասնագիտությունների վրա, որոնց նշանակությունն անօդաչու թռչող սարքերի լայն կիրառման պայմաններում է՛լ ավելի է մեծացել: Այդ պատճառով առաջարկվում է կիրառել *«արդյունավետ զինծառայողական ամսվա»* ցուցանիշը:
5. Մարտունակությունը կառուցվում է կյանքի ողջ ընթացքում՝ դպրոցից ու համալսարանից մինչև ծառայություն և պահեստազորի վերապատրաստում, և ամրապնդվում է տարածքային պահեստազորով, կանանց ավելի լայն մասնակցությամբ, ապակենտրոնացված հրամանատարմամբ և պետություն–հասարակություն համագործակցությամբ:
6. Բարեփոխման հաջողությունը պետք է գնահատվի իրական մարտունակությամբ, ոչ թե հայտարարված մտադրություններով: Դրա համար առաջարկվում են չափելի ցուցանիշներ և 5-ամյա փուլային պլան:

Խնդրի էությունը

2020 թ. պատերազմից հետո Հայաստանը ստիպված է պաշտպանական ենթակառուցվածքներն ու սպառազինությունն արդիականացնել անկախության նախորդ

տարիների համեմատ շատ ավելի արագ տեմպերով: Հայտարարվել է, որ 2022–2025 թթ. ռազմական ծախսերը 5,4 անգամ գերազանցել են նախորդ 20 տարիների ընդհանուր ծախսերը [1]: Այս քաղաքականության արդյունքում բազմազանեցվել են մատակարարման աղբյուրները, ձեռք են բերվել հակաօդային պաշտպանության, հրետանու և անօդաչու թռչող սարքերի նոր համակարգեր, ինչպես նաև հիմք է դրվել ազգային պաշտպանական արդյունաբերության ընդլայնմանը: Այդուհանդերձ, տեխնիկան ինքնին ռազմական ուժ չէ: Այն մարտական ներուժի է վերածվում այն մարդկանց պատրաստվածության ու մասնագիտական կարողությունների շնորհիվ, որոնք շահագործում, սպասարկում և կառավարում են այն:

Բանակի վերափոխման ամենախոցելի կողմը հենց մարդկային ներուժն է: 2026 թ. հունվարի 1-ից պարտադիր զինվորական ծառայության ժամկետը 24 ամսից կրճատվել է մինչև 18 ամիս: Կառավարությունն այս քայլը հիմնավորում է պայմանագրային ծառայության ընդլայնմամբ, արհեստավարժ ենթասպայական համակարգի ձևավորմամբ և ատեստավորման ընթացակարգի ներդրմամբ [2]: Միաժամանակ 2026 թ. պաշտպանական բյուջեն նախատեսվել է շուրջ 15%-ով պակաս, իսկ փորձագետները կասկածի տակ են դնում նվազող ֆինանսական միջոցների պայմաններում պայմանագրային զինծառայողների թիվն ավելացնելու իրատեսականությունը [3]: Այսպիսով՝ առաջանում է ավելի լավ զինված, բայց պակաս մարտունակ բանակ ունենալու վտանգ, եթե ծառայության ժամկետի կրճատմանը նախորդած չլինեն համապատասխան ուսումնական ենթակառուցվածքների, ենթասպայական կազմի և կորցրած ծառայաժամանակը լրացնող պատրաստված պահեստազորի ձևավորումը:

Ժամանակակից պատերազմի բնույթը խորացնում է այս խնդիրները: Էժան և զանգվածաբար արտադրվող զինատեսակները կրճատում են որոշումներ կայացնելու ժամանակը, ծանրաբեռնում հակաօդային պաշտպանությունը և խոցելի դարձնում կենտրոնացված հրամանատարական համակարգերը, հատկապես կապի խափանման պայմաններում: Նման իրավիճակում վճռորոշ նշանակություն են ստանում առանձին զինծառայողի և կրտսեր հրամանատարի պատրաստվածությունը, նախաձեռնողականությունն ու մարտական կայունությունը: Սահմանափակ համախառն ներքին արդյունք և նվազող զորակոչային ներուժ ունեցող փոքր պետությունը չի կարող մրցակցել միայն քանակով, երբ հարևանն ունի անհամեմատ ավելի մեծ բնակչություն և պաշտպանական բյուջե: Հետևաբար, յուրաքանչյուր զինծառայողի մարտական արժեքը պետք է հնարավորինս բարձր լինի:

Հիմնական թեզը: ***Հայաստանի պաշտպանական ինքնիշխանությունը ներկայումս նույնքան կախված է մարդկային ներուժի զարգացումից, որքան սպառազինության ձեռքբերումից և սեփական պաշտպանական արտադրության կազմակերպումից:***

Գաղափարական հիմքը. ինչի՞ համար է բանակը

Միայն հաշվարկների վրա հիմնված բարեփոխումը չի պատասխանում ամենակարևոր հարցին՝ ո՞րն է բանակի գոյության նպատակը: Ծախսերի և արդյունքների

հարաբերակցությունը, պատրաստվածության ցուցանիշներն ու զորքերի կառուցվածքը ցույց են տալիս, թե ինչպես պետք է ստեղծել և պահպանել բանակը, բայց չեն բացատրում, թե ինչու է այն անհրաժեշտ: Մարդիկ չեն ծառայում, զրկանքներ չեն կրում և իրենց կյանքը վտանգի չեն ենթարկում հանուն թվային ցուցանիշների: Ուստի գաղափարական հիմքը պետք է լինի բարեփոխման ելակետը, իսկ հաշվարկներն ու նորարար լուծումները՝ դրա իրականացման միջոցները: Ազգային գաղափարը սահմանում է նպատակները, ողջամիտ ու նորարար մոտեցումները՝ դրանց հասնելու միջոցները, իսկ չափումները ցույց են տալիս՝ արդյոք ընտրված միջոցներն իսկապես ծառայում են այդ նպատակներին:

ՀՀ-ում նման ամրագրված հայեցակարգ չկա: Վերջին բացահայտ փորձը 2016–2018 թթ. «Ազգ–բանակ» հայեցակարգն էր: Համաձայն դրա՝ յուրաքանչյուր պետական մարմին և քաղաքացի պետք է գիտակցի պաշտպանության մեջ իր դերը, իսկ բանակը պետք է լինի հասարակության դպրոց [4]: Փոխակերպման ներկայիս փաստաթղթերը շեշտում են պրոֆեսիոնալացումը և քաղաքացիական, ժողովրդավարական վերահսկողությունը [5], սակայն չեն ձևակերպում այն ազգային նպատակները, որին միտված է ծառայությունը:

Այս նկատառումներից ելնելով՝ առաջարկվում է առաջնորդվել 5 գաղափարական հենասյունով:

- **Ազգային հիշողություն և ողբերգությունների կրկնությունը կանխելու սկզբունք:** Հայ ժողովուրդը ցեղասպանության է ենթարկվել իր պատմական հայրենիքում՝ կորցնելով 1,5 միլիոն մարդկային կյանք, հարուստ մշակութային ու հոգևոր ժառանգություն և պատմական հայրենիքի մեծ մասը: Այդ կորուստներն ունեցել են նաև ռազմավարական հետևանքներ՝ պաշտպանական խորքի, ջրային ու հողային պաշարների, օգտակար հանածոների, ինչպես նաև դեպի Մերձավոր Արևելք և Սև ծով ելքի կորստի տեսքով: Թուրքիան մինչ օրս պաշտոնապես ժխտում է Հայոց ցեղասպանությունը: Այս պատմական հիշողությունն ավելի է սրվել Արցախի կորստով: 2020 թ. պատերազմը և 2023 թ. սեպտեմբերին Ադրբեջանի հարձակումը հանգեցրին նրան, որ հայ ժողովուրդը զրկվեց իր հայրենիքի զգալի հատվածից, իսկ արցախահայությունը բռնի տեղահանվեց: Հայկական ընկալմամբ՝ սա ցեղասպանական քաղաքականության շարունակությունն է: Ուստի «չկրկնելու» սկզբունքը պետք է դառնա զինված ուժերի առանցքային առաքելություններից մեկը. բնակչության անվտանգությունն անմիջականորեն կախված է այն պաշտպանելու պետության կարողությունից:
- **Ազգային ինքնություն:** Կրոնը, պատմությունը, մշակույթը, լեզուն և ավանդույթները ազգային ինքնության հիմնասյուներն են: Սահմանադրությամբ հայերենը պետական լեզու է, իսկ Հայաստանյայց Առաքելական Սուրբ Եկեղեցին ճանաչված է որպես հոգևոր կյանքի, ազգային մշակույթի զարգացման և ինքնության պահպանման գործում բացառիկ առաքելություն ունեցող կառույց [6]: Զինվորական ծառայությունը պետք է ընկալվի նաև որպես այդ կենդանի ժառանգությունը պաշտպանելու պարտք:

- **Պետության և ազգի ապագա:** Ո՞ր ուղղությամբ է զարգանալու Հայաստանը, ի՞նչ դեր է ունենալու տարածաշրջանում և աշխարհում, ո՞րն է նրա առաքելությունը: Առաջարկվող նպատակը հայ ժողովրդի համար անվտանգ ու պաշտպանունակ հայրենիքի և համաշխարհային հայության հոգևոր ու մշակութային կենտրոնի կայացումն է: ՀՀ-ն պետք է լինի այնպիսի պետություն, որի կամքին հարևանները չեն կարող թելադրանքով հակադրվել: Տարածաշրջանային դերակատարությունը պետք է բխի իրական ուժից՝ սեփական պաշտպանական արդյունաբերությունից, գիտելիքահենք տնտեսությունից, ժողովրդագրական վերականգնումից և կազմակերպված Սփյուռքից:
- **Հայաստանի և Սփյուռքի համազգային միասնություն:** Սահմանադրությունը պետությանը պարտավորեցնում է պահպանել և զարգացնել կապերը Սփյուռքի հետ [6]: Սփյուռքը կարող է լինել ՀՀ-ի ազդեցության, մասնագիտական գիտելիքի, ֆինանսական աջակցության և կամավորական ներուժի կարևոր աղբյուր:
- **Քաղաքացիական համերաշխություն և օրենքի գերակայություն:** Սահմանադրության նախաբանում ամրագրված է սերունդների ազատությունը, ընդհանուր բարեկեցությունն ու քաղաքացիական համերաշխությունն ապահովելու հանձնառությունը: Այս սկզբունքը թույլ չի տալիս, որ ազգային ինքնությունը վերածվի ուրիշներին բացառող գաղափարի, և զինվորական ծառայության հանրային ընդունելիությունը կապում է արդարության ու օրենքի առաջ հավասարության հետ:

Այս մոտեցումը պահանջում է յուրաքանչյուր բարեփոխում գնահատել գաղափարական համապատասխանության տեսանկյունից: Յուրաքանչյուր միջոց պետք է ստուգվի՝ արդյոք այն համահունչ է նշված 5 հենասյուներին և ամրապնդո՞ւմ է, թե՞ թուլացնում բանակի ու հասարակության կապը: Նույնիսկ հաշվարկներով հիմնավորված միջոցը պետք է վերանայվի, եթե հակասում է ազգային նպատակներին:

Վերլուծություն. «արդյունավետ զինծառայողական ամիս» և աստիճանավորված պատրաստվածություն

Ծառայության ժամկետի կրճատման հետևանքները գնահատելու համար *«մեկ զինծառայողի պահպանման արժեք»* սովորական ցուցանիշը բավարար չէ. 18 ամիս ծառայելը դեռ չի նշանակում, որ զինծառայողը 18 ամիս շարունակ լիարժեք մարտական պատրաստություն ունի: Ծառայության սկզբնական ամիսներն անցնում են հիմնական պատրաստության, այնուհետև՝ զինվորական մասնագիտության ուսուցման վրա, իսկ ժամանակի մի մասն էլ բաժին է ընկնում արձակուրդներին, հերթափոխություններին և վարչական ընթացակարգերին: Ուստի առաջարկվում է կիրառել *«արդյունավետ զինծառայողական ամսվա արժեք»* ցուցանիշը: Այն հաշվարկվում է մեկ զինծառայողի հավաքագրման, պատրաստման, հանդերձավորման, պաշտպանության և պահպանման տարեկան ընդհանուր ծախսը բաժանելով այն ամիսների թվին, որոնց ընթացքում նա իրականում կատարում է իր ծառայողական պարտականությունները:

Օրինակ, (թվերը պայմանական են և պաշտոնական տվյալների վրա հիմնված չեն) եթե հիմնական պատրաստությունը տևում է 3 ամիս, իսկ արձակուրդը և վարչական ընթացակարգերը ևս 1,5 ամիս, ապա ընդհանուր նշանակության զորակոչիկը 24-ամսյա ծառայության դեպքում ունենում է 19,5 արդյունավետ ամիս, իսկ 18-ամսյա դեպքում՝ 13,5: Կորուստը մոտ 31% է՝ ժամկետի անվանական 25% կրճատման դիմաց: Եթե մասնագիտությունը (օրինակ՝ ԱԹՍ-ի օպերատոր) պահանջում է ևս 4 ամսվա դասընթաց, ապա թվերը դառնում են 15,5 և 9,5՝ մոտ 39% կորուստ: Ոչ մարտական ժամանակը հաստատուն է, իսկ պատրաստվածության ժամկետը դժվար է սեղմել, ուստի կորցրած ծառայության մասնաբաժինն աճում է մասնագիտության տեխնիկական բարդության հետ:

Սրանից կարելի է երկու հետևություն անել: Նախ՝ կրճատումն առավել ծանր է ազդում հենց այն տեխնիկական մասնագիտությունների վրա, որոնք անօդաչուների դարաշրջանում որոշում են մարտական արդյունավետությունը: Երկրորդ՝ քանի որ պատրաստվածության հաստատուն ծախսը բաշխվում է ավելի քիչ ամիսների վրա, արդյունավետ զինծառայողական ամսվա արժեքը աճում է, եթե մասնագետները չեն մնում ծառայության մեջ պարտադիր ժամկետից հետո: Հետևաբար, մասնագետների պայմանագրային ծառայությունը ժամկետի կրճատման նախապայման է, ոչ թե ըստ ցանկության կիրառվող լրացում:

Փոքր պետությունը չի կարող բոլոր ստորաբաժանումները պահել բարձր պատրաստվածության մակարդակում, ուստի սահմանափակ մասնագիտական ռեսուրսը պետք է կենտրոնացնել այնտեղ, որտեղ ձախողման հետևանքներն ամենածանրն են: Առաջարկվում է երեք աստիճանի մոդել.

- **1-ին աստիճան՝** հակաօդային պաշտպանության, անօդաչուների և ռադիոէլեկտրոնային հակազդման ստորաբաժանումներ, ամենաբաց սահմանային ուղղություններում պայմանագրային ծառայողներ:
- **2-րդ աստիճան՝** տվիչների և նախապես պատրաստված դիրքերի վրա հիմնված պաշտպանական ստորաբաժանումներ, որոնք համալրվում են արհեստավարժ ենթասպաների ղեկավարությամբ գործող զորակոչիկներով, ինչպես նաև ապահովվում են մարտավարական բուժօգնության կարողությամբ:
- **3-րդ աստիճան՝** պարբերաբար վերապատրաստվող տարածքային պահեստազոր:

Գործող համակարգի հիմնական վտանգը «դատարկված բանակի» առաջացումն է. ստորաբաժանումները կարող են հագեցվել ժամանակակից տեխնիկայով, բայց չունենալ այն արդյունավետ շահագործելու համար բավարար պատրաստված անձնակազմ: «Արդյունավետ զինծառայողական ամսվա» ցուցանիշը հնարավորություն է տալիս այդ վտանգը գնահատել նախքան այն կհանգեցնի մարտական առաջադրանքի ձախողման:

Միջազգային փորձի ընտրողական տեղայնացումը

Հայաստանի բարեփոխումը համադրելի է այն համակարգերի հետ, որոնք կարճ կամ

միջին ժամկետի պարտադիր ծառայությունը զուգակցում են մեծ ու պատրաստված պահեստազորի հետ: Ներկայացվող օրինակները հետաքրքիր են ոչ թե կրկնօրինակման հնարավորությամբ, այլ նրանով, որ յուրաքանչյուրը ցույց է տալիս խաղաղ ժամանակի ծառայությունը մարտական ներուժի վերածելու տարբեր եղանակ: Դրանք հենվում են տարբեր ազգային գաղափարների վրա՝ Ֆինլանդիայում՝ համապարփակ անվտանգության և հայրենիքի պաշտպանության շուրջ լայն համաձայնության, Էստոնիայում՝ վերականգնված պետականության և օկուպացիայի հիշողության, Շվեյցարիայում՝ քաղաքացի-զինվորի և զինված չեզոքության, Իսրայելում՝ ազգային գոյատևման, Ուկրաինայում՝ ինքնիշխանության և ինքնորոշման: Ուստի մեխանիզմը փոխանցելի է Հայաստանին միայն այնքանով, որքանով համապատասխանում է Հայաստանի ազգային նպատակներին:

- **Ֆինլանդիա՝** ծառայությունը 165, 255 կամ 347 օր է՝ ըստ գործառույթի, համալրված պատերազմական կազմը՝ 280 հազար, պահեստազորը՝ մոտ 870 հազար, իսկ քաղաքացիների 83% պատրաստ է պաշտպանել երկիրը [7]:

Փոխանցելի է՝ ծառայության տարբերակումը և զորակոչի, պահեստազորի ու հանրային վստահության միասնական համակարգը:

Փոխանցելի չէ՝ տասնամյակների ընթացքում ձևավորված հասարակական համաձայնությունը:

- **Էստոնիա՝** պատերազմի ժամանակ նախատեսված ավելի քան 43 հազար հաստիքից մշտական ծառայության մեջ գտնվող զինծառայողները զբաղեցնում են ընդամենը 4,200-ը, իսկ կամավորական «Կայտսելիտ» կազմակերպությունն ունի շուրջ 26 հազար անդամ: Պարտադիր ծառայության ժամկետը երկարացվել է մինչև 11 ամիս: Որոշ մասնագիտությունների զորակոչիկների համար դեռևս ծառայության ընթացքում սահմանվում են պատերազմի ժամանակ նրանց վերապահվող հստակ դերերը: Էստոնիան, այսպիսով, գնացել է ՀՀ-ից հակառակ ուղղությամբ՝ երկարացնելով ծառայության ժամկետը: Այս հանգամանքը ևս մեկ անգամ ցույց է տալիս, որ ծառայության կրճատումը պահանջում է այն փոխհատուցող իրական մեխանիզմներ:
- **Շվեյցարիա՝** 18-շաբաթյա հիմնական պատրաստություն, ապա 9 տարվա ընթացքում 6 3-շաբաթյա վերապատրաստում [8]: Եկամտի կորուստը փոխհատուցվում է վերջին աշխատավարձի 80% չափով, կամ նվազագույն օրավարձով [9]: Դասը՝ կանխատեսելի, նախապես հայտարարված վերապատրաստումը համատեղելի է քաղաքացիական կարիերայի հետ: Սահմանափակումները՝ ֆինանսական կարողությունը և քաղաքացիական պարտքի մշակույթը:
- **Իսրայել՝** ուժեղ, պրոֆեսիոնալ ենթասպայական և սպայական կորպուսով զորակոչի և պահեստազորի համակարգ: Դասը՝ կրտսեր հրամանատարների կարիերայի ուղի, նրանց լիազորությունների պատվիրակում, պահեստազորայինների պատրաստում ստորաբաժանումներով: Վերջին շրջանի պատերազմական ծանրաբեռնվածությունը

պահեստազորի վրա ցույց է տալիս, որ այն մասնագիտական անձնակազմի էժան փոխարինող չէ:

- **Ուկրաինա՝** ԱԹՍ-ների ապակենտրոնացված և արդյունավետ կիրառումն ու արագ հարմարվելու կարողությունը մեծապես կախված են ստորին օղակի հրամանատարներից և հմուտ օպերատորներից: Խորհրդային ժամանակներից ժառանգված՝ սպայական վերադաս օղակի վրա չափազանց կենտրոնացած հրամանատարական համակարգը կարող է խոչընդոտել այդ գործընթացին: Երկարատև պատերազմը բացահայտում է նաև վերապատրաստման, ուժերի հերթափոխման և հանրային պատրաստակամության հետ կապված խոցելի կողմերը:

Բերված դեպքերում կրկնվում են 3 հատկանիշ՝ ծառայության տարբերակում ըստ դերի, իրական լիազորություններ ունեցող սերժանտական կորպուս և պահեստազոր, որը պարբերաբար վերապատրաստվում է այն ստորաբաժանումներում, որոնց ամրագրված է:

Առաջարկներ

Առաջարկվում է 8 փոխկապակցված ուղղություն: Դրանցից յուրաքանչյուրը հենվում է վերը ներկայացված գաղափարական հենակետներից առնվազն մեկի վրա և ստուգվում է դրանով:

1. Շարունակական պատրաստության համակարգ՝ դպրոցից մինչև պահեստազոր

Ծառայության ժամկետի կրճատումից հետո ծառայությանը նախորդող և հաջորդող շրջանները դառնում են մարտունակության որոշիչ գործոն. նախնական պատրաստվածության մի մասը պետք է տեղափոխել ծառայությունից առաջ և հետո:

- **Դպրոց՝** նախնական զինվորական պատրաստությունը պետք է վերածել քաղաքացիական և տեխնիկական կրթության ծրագրի: Այն կարող է ներառել առաջին օգնություն և մարտական բժշկության հիմունքներ, քաղաքացիական պաշտպանություն, տեղանքում կողմնորոշում և քարտեզից օգտվելու հմտություններ, թվային գրագիտություն և ԱԹՍ-ների մասին տարրական գիտելիքներ, ֆիզիկական պատրաստություն ու տեղեկատվական անվտանգ վարքագիծ: Սա նաև ազգային հիշողությունը, լեզուն և մշակույթը սերունդներին փոխանցելու ուղի է: Աղջիկներն ու տղաները պետք է ունենան հավասար հնարավորություններ մասնակցելու այդ պատրաստությանը: Միաժամանակ պետք է խուսափել այն զուտ զորավարժությունների վերածելուց:
- **Բարձրագույն ուսումնական հաստատություններ՝** պահեստազորի սպաների և տեխնիկական մասնագետների պատրաստման ծրագրեր ճարտարագիտության, տեղեկատվական տեխնոլոգիաների և բժշկության ուսանողների համար: Դրանք կարող են համադրվել բուհական ուսումնական ծրագրերի հետ՝ համապատասխան առարկաների և ուսումնական ժամաքանակի հաշվառմամբ, ծառայության հստակ պարտավորությամբ ու զինվորական կոչման շնորհմամբ: Ծրագրերը պետք է իրականացվեն առանց

ուսանողներին մասնագիտություն ընտրելիս հարկադրելու կամ ուսումնառությունն անհարկի հետաձգելու՝ համաձայնեցվելով գործող կրթական համակարգի հետ:

- **Զինվորական ծառայություն՝** եթե նորակոչիկներն արդեն տիրապետում են անհրաժեշտ նախնական գիտելիքներին ու հմտություններին, զորամասում հիմնական պատրաստության տևողությունը կարելի է կրճատել: Ազատված ժամանակը պետք է հատկացնել ստորաբաժանման անձնակազմի ներդաշնակեցմանը, մասնագիտական ուսուցմանը և ապագա պահեստազորային կազմավորումների հետ համատեղ պատրաստությանը:
- **Պահեստազոր՝** տարեկան 1-2 շաբաթվա վերապատրաստում՝ սկզբում կարևոր մասնագիտություններով պահեստազորայինների և առավել խոցելի ուղղությունների ստորաբաժանումների համար, հետո՝ ըստ կարողությունների աճի: Պահեստազորի վերապատրաստման համար առաջարկվում է 4 պայման՝ կապվածություն տեղական ստորաբաժանումներին, նախապես տեղակայված սպառազինություն և անհրաժեշտ նյութական բազա, գործատուների փոխհատուցում (շվեյցարական եկամտի փոխարինման օրինակով), խիստ և նպատակային վերապատրաստում:

2. Բաշխված տարածքային պաշտպանական պահեստազոր

«Պարտիզանական պահեստազոր» արտահայտության փոխարեն առաջարկվում է գործածել *«բաշխված տարածքային պաշտպանական պահեստազոր»* եզրույթը, քանի որ առաջինը կարող է ընկալվել որպես տարածք զիջելու մտադրություն և չի արտահայտում սահմանների պաշտպանության նպատակը: Առաջարկվող մոտեցումը հիմնված է հակառակորդի առաջխաղացումը կասեցնելու և նրա գործողությունները դժվարացնելու սկզբունքի վրա: Այն մեծացնում է հարձակվողի կորուստներն ու ծախսերը՝ պաշտպանական խմբերին դարձնելով դժվար հայտնաբերելի և արագ վերակազմավորվող: Սահմանի անմիջական պաշտպանությունը, այդուհանդերձ, մնում է արհեստավարժ և զորակոչային ստորաբաժանումների հիմնական խնդիրը:

- **Ցրված մարտական խմբերը,** որոնց կազմում կարող են լինել մի քանի պատրաստված մարտիկներ՝ ականանետով, FPV տիպի անօդաչու թռչող սարքերով, կապի պաշտպանված միջոցներով և առաջին բուժօգնություն ցուցաբերելու կարողությամբ, կարող են իրենց թվաքանակին ու ծախսերին անհամաչափ մեծ արդյունք ապահովել:
- **Պայմաններ՝** փոխարինելիություն (բարդ առաջադրանքները կատարում են պայմանագրայինները և պահեստազորականները, իսկ զորակոչիկներն իրականացնում են օժանդակ գործառույթներ), անհատական գոյատևելիություն (ջերմային հետքի ճնշում, ռադիոէլեկտրոնային հակազդմանն դիմացկուն կապ, մարտական բժշկություն) և ապակենտրոնացված հրամանատարման մշակույթ:
- **Տեղային ամրագրում՝** սահմանամերձ և լեռնային մարզերում պահեստազորային

ստորաբաժանումները կապվում են տեղի համայնքներին, ինչը նպաստում է բնակչության պահպանմանը և կրճատում է զորահավաքի ժամանակը:

- **Կամավորներ և վետերաններ՝** նրանք չպետք է ինքնաբերաբար ներառվեն կանոնավոր բանակի կազմում: Նրանց ներգրավման համար անհրաժեշտ է եռաբաղադրիչ համակարգ՝ միասնական ուսումնական չափորոշիչներ, պահեստազորի և քաղաքացիական պաշտպանության համակարգերում հստակ սահմանված դերեր, ինչպես նաև անհատների ու ստորաբաժանումների պատրաստվածությունը հաստատող հավաստագրում: Սահմանված չափորոշիչներին համապատասխանողները կստանան իրավական կարգավիճակ, ապահովագրություն և հստակ տեղ հրամանատարական շղթայում: Մյուսները կշարունակեն գործել որպես քաղաքացիական հասարակության կազմակերպություններ՝ առանց ռազմական կամ այլ գործառնական պարտականությունների:
- **Ռիսկեր՝** քաղաքական մասնատում (հրամանատարումը, ֆինանսավորումը և զենքի պահպանումը պետք է մնան բացառապես պետության ձեռքում) և կեղծ անվտանգության զգացում, եթե պահեստազորը ծառայի որպես պրոֆեսիոնալ ուժերի կրճատման հիմնավորում:

3. Կանանց դերի ընդլայնում

Ժողովրդագրական սահմանափակումների պայմաններում փոքր պետությունը չի կարող իր մարդկային ներուժի կեսը դուրս թողնել պաշտպանական համակարգից: Ազգային հիշողության և քաղաքացիական համերաշխության սկզբունքները կանանց մասնակցությունը դարձնում են ոչ միայն լրացուցիչ կարողություն, այլև հավասարության կարևոր հարց: Կանանց ներգրավումը զինված ուժերում եղել է աստիճանական և ոչ համաչափ: Պաշտպանության նախարարության տվյալներով՝ կին զինծառայողների թիվը 2012 թվականին շուրջ 1400 էր, իսկ 2017-ին՝ 2000 [10]: Ռազմական ուսումնական հաստատություններում կանայք սկսել են սովորել 2013 թվականից: 2017 թ. խաղաղապահ առաքելությունների համար կազմավորվել է կանանց դասակ, իսկ 2020 թ. սեպտեմբերին հայտարարվել է 18–27 տարեկան կանանց 45-օրյա հիմնական պատրաստության ծրագիր [11]: Կանայք մասնակցել են 2020 թ. պատերազմին և դրան հաջորդած մարտական գործողություններին: 2022 թ. սեպտեմբերին զոհվել է 5 կին զինծառայող [12]: Կառավարությունն առաջարկել է կանանց համար 6-ամսյա կամավոր ծառայության հնարավորություն՝ հետագայում պայմանագրային ծառայության անցնելու իրավունքով: Առկա տվյալները սակավ են և հակասական. 2019 թ. կանայք կազմել են պայմանագրային անձնակազմի 9,1%, իսկ 2021-ին՝ 0,5%: Ավագ հրամանատարական կազմում կանանց թիվը շարունակում է շատ ցածր մնալ:

- **Առաջնահերթ ոլորտներ՝** կապ, հետախուզական վերլուծություն, անօդաչու համակարգերի շահագործում, բժշկական ծառայություն, կիբերանվտանգություն և տվյալների վերլուծություն՝ ոլորտներ, որոնք չեն պահանջում առավելագույն ֆիզիկական

ուժ, երկարատև բացակայություն ընտանիքից և ունեն կյանքի համար համեմատաբար ցածր (թեև ոչ չնչին) ռիսկ:

- **Ծառայության պայմաններ՝** ճկուն գրաֆիկ, ծնողական արձակուրդ, երեխաների խնամքի աջակցություն, պայմանագրային և պահեստազորային ճկուն ձևաչափեր:
- **Սահմանափակումների բացառում՝** առաջնահերթ ոլորտները չեն փակում մյուս դերերը: Ցանկացած դերի հասանելիությունը պետք է որոշվի հավասարապես կիրառվող կատարողականության չափանիշներով: Անօդաչուների օպերատորները և հետախույզները նույնպես աշխատում են վտանգի պայմաններում, ուստի նրանց վրա տարածվում են պաշտպանության նույն միջոցները: Ծառայությունը պետք է մնա համատեղելի ընտանիքի կարիքների և ժողովրդագրական ցուցանիշների վերականգնման հետ:
- **Միջոցներ և ցուցանիշներ՝** աղջիկների հավասար հասանելիություն դպրոցական և համալսարանական պատրաստությանը, կանանց համար տեխնիկական մասնագետի ուղի, ենթասպայական և սպայական կրթության հասանելիություն, պաշտպանություն ոտնձգություններից, հավասար վետերանական նպաստներ: Ցուցանիշներ՝ կանանց մասնաբաժինը պայմանագրային և պահեստազորային ծառայության մեջ, տեխնիկական մասնագիտություններում, ինչպես նաև ենթասպայական և սպայական կոչումներում, ինչպես նաև կանանց պահպանման և հաղորդված ոտնձգությունների վերաբերյալ տվյալներ:

4. Հրամանատարների ինքնուրույն գործելու կարողություն և ռազմական կրթություն

Երբ որոշումները պետք է կայացվեն արագ, իսկ կապը կարող է խափանվել, այն համակարգը, որտեղ յուրաքանչյուր կարևոր գործողություն նախապես համաձայնեցման կարիք ունի, ինքնին դառնում է խոցելի: Այլընտրանքը հրամանատարի մտադրությունն ու առաջադրանքի նպատակը ենթականերին հստակ ներկայացնելն է՝ գործողության կոնկրետ եղանակի ընտրությունը թողնելով նրանց (*«առաջադրանքի կատարման վրա հիմնված հրամանատարում»* [13]): Հայկական զինված ուժերը մեծ մասամբ ժառանգել են խորհրդային հրամանատարական մշակույթը, ուստի անհրաժեշտ փոփոխությունը ոչ միայն կազմակերպչական, այլև ինստիտուցիոնալ ու մշակութային բնույթ ունի:

Ապակենտրոնացման համար կարևոր են.

- **3 մեխանիզմ՝** առաջխաղացման և գնահատման համակարգ, որը խրախուսում է նախաձեռնողականությունը հրամանատարի մտադրության շրջանակում: Սխալների նկատմամբ ճիշտ վերաբերմունք, որը տարբերում է բարեխղճորեն կատարած առաջադրանքում թույլ տրված սխալը անփութությունից: Վարժանքներ, երբ կրտսեր հրամանատարները բազմիցս հայտնվում են առանց կապի, երկիմաստ հրամանների և ժամանակի սղության պայմաններում:
- **2 ձախողման սցենար՝** չափից ավելի ապակենտրոնացում և ավտոմատացված համակարգերի առաջարկների չափազանց հեշտ հավանություն: Պատրաստվածությունը

պետք է միաժամանակ զարգացնի ինքնուրույն գործելու պատրաստակամություն և ավտոմատ առաջարկները քննադատաբար գնահատելու սովորություն:

- **3 մակարդակ՝** սերժանտներ (պատրաստությունը պետք է կենտրոնանա փոքր ստորաբաժանումների հրամանատարական հմտությունների, անօդաչու համակարգերի ներդրման, անուղղակի նշանառությամբ կրակ վարող միջոցների կիրառման և բժշկական օգնության տրամադրման, ինչպես նաև հրամանատարի մտահղացմանը համահունչ որոշումներ կայացնելու ունակության վրա, անձնակազմի պահպանման համար՝ կարիերայի աճի հեռանկար), սպաներ (օպերատիվ մտածողություն, տեխնոլոգիական գրագիտություն, արտերկրյա ծրագրերի՝ Ֆրանսիա, Հնդկաստան, ԱՄՆ, ՌԴ, Հունաստան, ընտրովի օգտագործում ըստ ազգային համակարգի բացերի), տեխնիկական մասնագետներ (անօդաչուների, ռադիոէլեկտրոնային հակազդման և կապի ոլորտներում առանձին կարիերայի ուղիներ՝ մասնավոր հատվածի հետ մրցունակ խթաններով):
- **Վարժասարքեր և քաղված դասերի ամփոփում՝** սեղմ ժամկետներում պատրաստություն կազմակերպելիս վարժասարքերը որոշումներ կայացնելու հմտություններ զարգացնելու արդյունավետ միջոց են: Անհրաժեշտ է ստեղծել փորձի հավաքման, վերլուծության և տարածման մշտական ու պաշտպանված համակարգ, որն իրավասու կլինի նաև առաջարկություններ ներկայացնելու ուսումնական ծրագրերի փոփոխության վերաբերյալ: Դրա համար պետք է ընդունվի այն սկզբունքը, որ անկեղծ գնահատականների և բարեխիղճ սխալների համար անձնակազմը չպետք է պատժվի:

5. Վստահություն և բարոյահոգեբանական կայունություն

Ծառայելու պատրաստակամությունը չի կարելի պարտադրել հրամանով: Այն կախված է նրանից, թե արդյոք ծառայությունը ընկալվում է որպես իմաստալից գործ, ծառայողական բեռի բաշխումը՝ արդար, իսկ ղեկավարությունը՝ վստահելի: Ֆինլանդիայում այդ պատրաստակամությունը պարբերաբար չափվում է, Հայաստանում՝ ոչ: Առկա տվյալները դրական պատկեր են ցույց տալիս, սակայն համադրելի չեն: ARAR կենտրոնի՝ 2025 թ. հոկտեմբերին անցկացրած հարցման համաձայն՝ զինված ուժերի նկատմամբ դրական վերաբերմունքը կազմել է 66,4% (երիտասարդների շրջանում՝ շուրջ 70%) [14]: Միջազգային հանրապետական ինստիտուտի՝ 2025 թ. հունիսի հարցմամբ ընդհանուր գոհունակությունը կազմել է 72% [15], մինչդեռ բանակի հրամանատարներից գոհ է եղել հարցվածների ընդամենը 48%-ը: Այսինքն՝ շարքային զինծառայողների նկատմամբ հանրային հարգանքը ինքնաբերաբար չի տարածվում հրամանատարական կազմի վրա, մինչդեռ հրամանատարների հանդեպ վստահությունը ստորաբաժանումների համախմբվածության կարևոր նախապայման է:

Ծառայելու պատրաստակամության բարձրացման համար առաջարկվում է՝

- **6 չափելի ցուցանիշ՝** վստահություն անմիջական հրամանատարներին, ընկալվող

արդարություն (զորակոչ, հետաձգումներ, առաջխաղացում, ռիսկի բաշխում), հոգեբանական աջակցության հասանելիություն, ծառայության պահպանում և վաղ հեռացումներ, երիտասարդների պատրաստակամություն, հանրային վստահություն՝ առանձին ԶՈՒ-ի և ղեկավարության համար: Պետք է ներդնել նաև *«երկիրը պաշտպանելու պատրաստակամության»* կանոնավոր հարցում:

- **Անհատական մշտադիտարկման բացառում՝** տվյալները հավաքվում են անանուն և ամբողջացված, մեթոդաբանությունը հրապարակվում է:
- **Ժամանակակից մարտին պատրաստում՝** անօդաչուների գերակայության պայմաններում մշտական հսկողությունը, անտեսանելի համակարգերի թիրախ լինելու զգացումը և փոքր, մեկուսացված խմբերի երկարատև գործողությունները առանձնահատուկ հոգեբանական ճնշում են ստեղծում: Պատրաստվածության մեջ պետք է ներառել դիմացկունության և սթրեսի կառավարման բաղադրիչներ, նախապատրաստել տեղեկատվական գործողությունների դեմ: Լավագույն պաշտպանությունը վստահելի և թափանցիկ հաղորդակցությունն է:
- **Վստահություն՝** արժեքների մասին խոսակցությունը չպետք է վերածվի պաթետիկ կոչերի: Կայունությունը ստեղծվում է արդար զորակոչով, իրավասու և վստահելի հրամանատարներով, ազնիվ հաղորդակցությամբ և ծառայության բեռը կրողների հոգատարությամբ: Ինստիտուցիոնալ պայմանները չեն փոխարինում գաղափարական հիմքը, այլ այն դարձնում են վստահելի:

6. Պետության և հասարակության համագործակցություն. իրավական հիմքեր, ֆինանսավորում և օժանդակ ուժեր

Փոքր պետությունը չի կարող զինված ուժերի կազմում ունենալ ժամանակակից հակամարտության համար անհրաժեշտ բոլոր մասնագետներին: Ծրագրային ապահովման մշակումն ու տվյալների վերլուծությունը, անօդաչու սարքերի սպասարկումը, կիբերանվտանգությունը, բժշկական և նյութատեխնիկական ապահովումը քաղաքացիական տնտեսության այն ոլորտներն են, որտեղ համապատասխան մասնագետներ արդեն կան, երբեմն էլ՝ ավելի բարձր որակավորմամբ: Ուստի տեխնոլոգիական ոլորտը, որը մասնագետների համար մրցակցում է զինված ուժերի հետ, պետք է դիտարկել ոչ թե որպես հակառակորդ, այլ որպես համակարգված համագործակցության ենթակա մասնագիտական ներուժ: Այս մոտեցումն ունի ոչ միայն տնտեսական ու ժողովրդագրական, այլև գաղափարական հիմնավորում: Նման փորձ կա Էստոնիայում («Կայտսելիտ» կազմակերպությունը և դրա կիբերստորաբաժանումը) ու Ուկրաինայում, որտեղ ձևավորվել է պաշտպանական տեխնոլոգիաների համագործակցային միջավայր: Այս օրինակները ցույց են տալիս, որ արդյունավետությունը ոչ թե ինքնաբուխ բարի կամքի, այլ հստակ ու կանխատեսելի մասնակցության համակարգի արդյունք է:

- **Իրավական շրջանակ՝** դերերը պետք է սահմանվեն նախապես՝ քաղաքացիական մասնակիցների կատեգորիաներ, զորահավաքի պայմաններ, վերահսկող մարմիններ, ապահովագրություն, վնասի փոխհատուցում, աշխատանքի պահպանում: Միջազգային մարդասիրական իրավունքի համաձայն՝ ռազմական գործողություններին ուղղակի մասնակցող քաղաքացիները այդ մասնակցության ընթացքում կորցնում են հարձակումից պաշտպանվածությունը, ուստի մարտական առաջադրանքներ կատարողները պետք է պաշտոնապես ընդգրկվեն պահեստազորում կամ այլ ճանաչված կառույցում:
- **Գրանցում և հավաստագրում՝** պետք է գործի կամավոր գրանցամատյան ստուգված տեխնիկական մասնագետների համար (բաց նաև Սփյուռքի մասնագետների համար) և կազմակերպությունների հավաստագրում՝ տվյալների պաշտպանության խիստ կանոններով:
- **Ֆինանսավորում՝** կայուն և չափավոր, թափանցիկ ընթացակարգերով (դրամաշնորհներ կամ ծառայության պայմանագրեր), որպեսզի մոդելը պաշտպանվի կոռուպցիայի և խմբային շահերի ռիսկերից:
- **Գործատուներ և համալսարաններ՝** փոխհատուցում, հարկային արտոնություններ, հետազոտական ծրագրերին հասանելիություն և կանխատեսելի պահանջներ:
- **Ռիսկեր՝** քաղաքացիական անձանց վրա հենվելը կարող է առաջացնել հրամանատարման շփոթ, քաղաքացիական կառույցներից չափից ավելի կախվածություն, քաղաքական ռիսկեր, եթե չկա պետական վերահսկողություն և ճևական համագործակցություն: Դրանցից խուսափելու համար առաջարկվում են ստանդարտներ, միասնական գրանցամատյան և կանոնավոր վարժանքներ: Քաղաքացիական կառույցները լրացնում են պրոֆեսիոնալ կորիզը, բայց չեն փոխարինում այն:

7. Սոցիալական ապահովություն և ծառայության պահպանում

Զինծառայողների՝ ծառայությունը շարունակելու որոշումը պայմանավորված է ծառայության ընդհանուր պայմաններով, այլ ոչ թե մեկ առանձին խրախուսմամբ: Պայմանագրային ծառայությունը մրցակցում է քաղաքացիական աշխատաշուկայի հետ, հատկապես տեխնիկական մասնագետների համար: Նրանց վարձատրությունը պետք է մրցունակ լինի, սակայն միայն դրամական հատուցումը բավարար չէ: Կարևոր են նաև բնակարանային ապահովումը, ընտանիքի անդամների բժշկական սպասարկումը, կենսաթոշակային երաշխիքները, կրթության հնարավորությունները և մասնագիտական առաջխաղացման հեռանկարը: Կենսաթոշակի իրավունք տվող երկարաժամկետ պայմանագրերի համակարգը ճիշտ քայլ է, սակայն դրա արդյունավետությունը պետք է գնահատել կոնկրետ արդյունքով՝ առաջին պայմանագրի ավարտից հետո այն երկարաձգած զինծառայողների թվով: Նույնքան կարևոր է պետության հոգածությունը ծառայության ամենաճանր բեռն իրենց ուսերին կրած անձանց նկատմամբ՝ վիրավորների բուժումն ու վերականգնումը, հոգեբանական աջակցությունը, քաղաքացիական կյանք վերադառնալու

հարցում օգնությունը, զոհվածների ընտանիքների աջակցությունն ու նրանց զոհողության արժևորումը: Սա նաև ապագա նորակոչիկներին ցույց է տալիս, որ պետությունը հավատարիմ է իր պարտավորություններին:

8. Կառավարում, ֆինանսավորում և «գաղափարական համապատասխանության գնահատում»

Բարեփոխումների իրականացումը պետք է ունենա հստակ կառավարման համակարգ և մեկ պատասխանատու մարմին: Այն պետք է գործի պաշտպանության նախարարի ենթակայությամբ, պարբերաբար հաշվետվություն ներկայացնի կառավարությանը և խորհրդարանին, վարի սահմանված ցուցանիշների համակարգը և, չբացահայտելով գաղտնի տեղեկությունները, հանրությանը տեղեկացնի արձանագրված արդյունքների մասին: Հրապարակային հաշվետվողականությունը ոչ միայն կառավարման միջոց է, այլև հանրային վստահության աղբյուր: Յուրաքանչյուր առաջարկվող միջոցառում մինչև ընդունվելը պետք է գնահատվի գաղափարական համապատասխանության տեսանկյունից՝ պարզելու համար, թե արդյոք այն համահունչ է 5 հենասյուներին և ամրապնդում է, թե թուլացնում բանակի ու հասարակության կապը:

Ֆինանսավորման հարցը պահանջում է անկեղծ քննարկում: 2026 թ. բյուջեն կրճատվել է, իսկ պարտադիր ծառայության կրճատումից ակնկալվում է խնայողություն մինչև 2028 թվականը: Բարեփոխման համար միջոցների մի մասը կարելի է ապահովել առկա բյուջեի ներսում՝ ծախսերի վերագնահատումից, գնումների վերանայումից առաջացած գումարների մի մասը ուղղելով անձնակազմի պատրաստությանը, վարժասարքերին և զորքերի գոյատևելիության բարձրացմանը (հիմնավորվում է արդյունավետ զինծառայողական ամսվա ցուցանիշով): Այլ միջոցառումներ, ինչպիսիք են գործատուներին պահեստազորայիններ վարձելու համար փոխհատուցումը և կամավորական ու տեխնիկական գործընկերների համար կայուն ֆինանսավորման ապահովումը, պահանջում են նոր ֆինանսական պարտավորություններ. դրանք ներդնել աստիճանաբար և կապել ձեռք բերված արդյունքների հետ: Միջազգային գործընկերները նույնպես կարող են աջակցել առանձին բաղադրիչների ուղղությամբ (սիմուլյատորներ, հրահանգիչների պատրաստում), սակայն ուղղությունների ընտրությունը պետք է որոշվի ազգային առաջնահերթություններով, ոչ թե գործընկերների թելադրանքով: Պաշտպանության նախարարությունը պետք է պատրաստի ամբողջական ծախսերի գնահատական, քանի որ այդպիսի բաց տվյալներ չկան:

Փուլային իրականացման պլան

Պարտադիր ծառայության կրճատումն արդեն ուժի մեջ է, ուստի հարցն այլևս կրճատել, չկրճատելու մեջ չէ, այլ թե ինչպես փոխհատուցել կորցրած կարողությունը: Հիմնական սկզբունքն այն է, որ փոխհատուցող միջոցառումները պետք է կառուցվեն՝ հաշվի առնելով դրանց իրականացման համար պահանջվող ժամանակը, և ստուգվեն սահմանված

չափանիշների համատեքստում, այլ ոչ թե պարզապես ենթադրվի, որ դրանք կան: Տարիներ պահանջող կարողությունները (սերժանտական կորպուս, պատրաստված պահեստազոր, մասնագետների կարիերայի ուղիներ) պետք է սկսվեն առաջինը, իսկ արագ ներդրվողները (գոյատևելիությունն ապահովող սարքավորումներ, վերանայված ուսումնական ծրագրեր) կարող են իրականացվել դրանցից հետո: Եթե սահմանված ցուցանիշները չեն ապահովվում, զինված ուժերը պետք է հնարավորություն ունենան ճշգրտելու այլ գործոններ, օրինակ՝ զորակոչիկների բաշխումը ըստ պաշտոնների, որոշակի մասնագիտությունների գծով պատրաստության տևողությունը կամ հետագա մասնագիտացման տեմպերը:

- **Փուլ 1 (առաջին տարի).** հիմքերի ստեղծում՝ սահմանել «արդյունավետ զինծառայողական ամսվա» չափանիշը և պատրաստվածության գնահատման սանդղակը, մշակել պահեստազորի ու քաղաքացիական մասնակցության իրավական հիմքերը, սկսել ենթասպաների և մասնագետների ծառայության մեջ մնալը խրախուսող միջոցառումները, ձևավորել քաղված դասերի հավաքման ու վերլուծության համակարգը և կարևորագույն մասնագիտությունների համար անցկացնել պահեստազորի վերապատրաստման փորձնական հավաքներ: Գնահատման չափանիշներ՝ ելակետային տվյալների հրապարակում, իրավական նախագծերի ներկայացում, պայմանագրային անձնակազմի ծառայությունը շարունակելու առաջին ցուցանիշներ:
- **Փուլ 2 (2–3-րդ տարիներ).** համակարգի զարգացում՝ ընդլայնել ենթասպաների պատրաստությունն ու վարժասարքերով ուսուցումը, ներդնել բուհական մասնագիտական ծրագրեր և վերանայել դպրոցական ծրագիրը, հավաստագրել կամավորներին ու ստեղծել մասնագետների գրանցամատյան, ընդլայնել պահեստազորի վերապատրաստման հավաքները նոր ստորաբաժանումներում, անհատական պաշտպանության միջոցները ներառել կանոնավոր գնումների ցանկում, ինչպես նաև ընդլայնել կանանց ներգրավումը տեխնիկական, բժշկական և կապի ոլորտներում՝ ընտանիքի հետ համատեղելի ծառայության պայմաններով: Գնահատման չափանիշներ՝ մասնագիտական որակավորում ունեցող զորակոչիկների բաժինը, առաջին պայմանագրի ավարտից հետո ծառայությունը շարունակողների թիվը և զորավարժությունների ընթացքում պահեստազորի զորահավաքի տևողությունը:
- **Փուլ 3 (4–5-րդ տարիներ).** համակարգի ամրապնդում՝ տեղական ստորաբաժանումների հետ լիարժեքորեն կապակցված տարածքային պահեստազորի ձևավորում, պետության և հասարակության համագործակցության համակարգի կայուն ֆինանսավորում, ինչպես նաև ծառայության ժամկետների և պատրաստվածության տարբեր աստիճանների պարբերական վերանայում՝ հիմնվելով չափված արդյունքների վրա: Գնահատման չափանիշներ՝ ցուցանիշները հասել են սահմանված նպատակային մակարդակին կամ գերազանցել այն, իսկ հանրային վստահությունն ու ծառայելու պատրաստակամությունը պահպանվել են կամ աճել:

Ռիսկեր և սահմանափակումներ

Այս եզրահանգումներն ունեն մի շարք սահմանափակումներ: Մասնավորապես, մարտունակության, անձնակազմի պահպանման և ուսուցման արդյունքների վերաբերյալ հրապարակային տվյալները սակավ են: Հետևաբար, որոշ առաջարկներ, օրինակ՝ պահեստազորի վերապատրաստման ձևաչափն ու իրականացման փուլային ժամանակացույցը, վերլուծական եզրահանգումներ են, այլ ոչ թե լայնածավալ հետազոտությամբ հաստատված արդյունքներ: Հանրային հարցումները տարբերվում են հարցերի ձևակերպմամբ ու մեթոդաբանությամբ, ուստի դրանց արդյունքները հնարավոր չէ ուղղակիորեն համադրել: Կանանց մասնակցության վերաբերյալ տվյալները նույնպես հակասական են: 5 գաղափարական հենասյուները վերլուծական վերակազմության և առաջարկի արդյունք են, ոչ թե պաշտոնապես ընդունված հայեցակարգ: Այլ երկրների փորձը կարող է դասեր տալ, բայց ոչ պատրաստի լուծում: Ֆինլանդիայի հասարակական համաձայնությունը, Շվեյցարիայի ֆինանսական հնարավորությունները, Իսրայելի արհեստավարժ բանակի հիմքը կամ Ուկրաինայի պատերազմական պայմանները էապես տարբերվում են ՀՀ իրողություններից: Ուստի ցանկացած փորձ պետք է գնահատել Հայաստանի ազգային պայմանների և կարիքների համատեքստում: Ռեսուրսների ու առաջնահերթությունների վերաբերյալ որոշումները գտնվում են բացառապես լիազորված պետական մարմինների իրավասության ներքո:

Եզրակացություն

Հայաստանի պաշտպանական ինքնիշխանությունը նույնքան կախված է մարդկային ներուժի զարգացումից, որքան սպառազինության ձեռքբերումից և սեփական պաշտպանական արտադրության կազմակերպումից: Զենք կարելի է գնել կամ արտադրել, բայց պատրաստված ենթասպաներ, բանիմաց հրամանատարներ, հուսալի պահեստազոր և ծառայությունը ընդհանուր ու իմաստալից գործ համարող հասարակություն հնարավոր չէ ներմուծել կամ դաշնակիցներից ստանալ: Դրանք ձևավորվում են տարիների հետևողական աշխատանքի շնորհիվ: Նույնիսկ եթե պետությունը չի կարող մեծաքանակ բանակ պահել, այն կարող է հասնել բարձր մարտական որակի՝ մարդկանց մեջ ներդրումներ կատարելով նույն հետևողականությամբ, որով զարգացնում է նյութատեխնիկական կարողությունները: Բարեփոխումների արդյունավետությունը պետք է գնահատել իրական մարտունակությամբ, այլ ոչ թե հայտարարված մտադրություններով: Ողջամիտ ու հաշվարկված մոտեցումները ցույց են տալիս, թե ինչպես պետք է ՀՀ-ն կառուցի իր պաշտպանական ուժը, իսկ ազգային նպատակները՝ հանուն ինչի են նրա քաղաքացիները ծառայելու:

Աղբյուրներ

1. Armenia's military spending in 2022-2025 exceeded the previous 20-year figures by 5.4 times: Papikyan. *ARKA News Agency*, 25.03.2026,

https://arka.am/en/news/economy/armenia-s-military-spending-in-2022-2025-exceeded-the-previous-20-year-figures-by-5-4-times-papikyan/

2. S. Ghazanchyan, Armenia proposes reducing mandatory military service term to 18 months. *Public Radio of Armenia*, 11.09.2025, https://en.armradio.am/2025/09/11/armenia-proposes-reducing-mandatory-military-service-term-to-18-months/
3. G. Avchyan, Armenia Cuts Military Service to 18 Months Amid Ongoing Defense Reforms. *Ampop Media*, 22.10.2025, https://ampop.am/en/new-logic-of-military-reforms-in-armenia/
4. Nation-army ideology to be the fundament of defense system – Armenian MoD. *Armenpress*, 20.10.2016, https://armenpress.am/en/article/864687/amp
5. H. Dermoyan, Primer: Armenia's Ongoing Military Reforms. *EVN Report*, 28.01.2025, https://evnreport.com/new-updates/primer-military-reforms-in-armenia/
6. Constitution of the Republic of Armenia, Adopted 06.12.2015, https://www.president.am/en/constitution-2015/
7. Finns' opinions on foreign and security policy, national defense and security. *Ministry of Defense, Finnish Government Publications Archive*, 2025 Report, https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/items/e4d47bb2-09e8-4832-ac0c-fc2033061435
8. Swiss federal authorities, Military service. *ch.ch*, https://www.ch.ch/en/safety-and-justice/military-service-and-civilian-service/military-service/
9. Persons in military, alternative civilian and civil protection service. *Swiss Federal Social Insurance Info Portal*, 25.08.2025, https://www.bsv.admin.ch/en/income-compensation-persons-in-service
10. O. Simonyan, Women in Armenian and foreign armies: Numbers and statistics. *Media.am*, 18.04.2022, https://media.am/en/verified/2022/04/18/32498/
11. A. Mgdesyan, Armenia considers recruiting women as part of military reform. *Eurasia.net*, 23.01.2023, https://eurasianet.org/armenia-considers-recruiting-women-as-part-of-military-reform
12. S. Badalian, Armenia To Introduce Voluntary Military Service For Women. *Azatutyun.am*, 21.04.2023, https://www.azatutyun.am/a/32374021.html
13. ADP 6-0, Mission Command: Command and Control of Army Forces. *Department of the Army*, 31.07.2019, https://www.scribd.com/document/525120793/ADP-6-0-Mission-Command
14. ARAR Center for Civilizational Studies, Public opinion survey conducted 5–25 October 2025, https://ararfoundation.am/en/news/public-opinion-survey-arar-foundation-presents-findings-from-latest-research/
15. International Republican Institute nationwide survey, Public Opinion Survey: Residents of Armenia, June 2025, https://www.iri.org/resources/public-opinion-survey-residents-of-armenia-june-2025/