

## ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՀԵՌՈՒՍՏԱԸՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ ԿԱՐԻՔՆԵՐԻ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

Ձեկույց՝ պատրաստված ԵԱՀԿ Երևանի գրասենյակի պատվերով

Հեղինակներ՝

Ռիչարդ Լուկաս - անկախ փորձագետ

Մայքլ Ռանդալլ - «BBC» համաշխարհային ծառայության հիմնադրամի ծրագրերի  
ղեկավար (Եվրոպա և ԱՊՀ)

Մովսես Հակոբյան - «Ինտերնյուս» հասարակական կազմակերպության ծրագրի  
համակարգող

Հասցե՝ **Address:** BBC World Service Trust, 301NE Bush House, Strand, London WC2B 4PH

Հեռ՝ +44 20 7557 3959

Էլ. փոստ՝ [michael.randall@bbc.co.uk](mailto:michael.randall@bbc.co.uk)

Սույն զեկույցում ներկայացված են հեղինակների տեսակետները, մեկնաբանություններն ու եզրակացությունները, որոնք կարող են չհամընկնել ԵԱՀԿ-ի կամ ԵԱՀԿ Երևանի գրասենյակի տեսակետների հետ:

# ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

Անփոփագիր .....	5
<b>2.0. Ստաբիլությունը .....</b>	<b>6</b>
2.1. ԵԱՀԿ .....	6
2.2. «BBC» համաշխարհային ծառայության հիմնադրամ .....	7
2.3. Կարիքների գնահատման թիմը .....	7
2.4. Նպատակները .....	8
2.5. Գործողությունները .....	9
<b>3.0. Ընդհանուր տեղեկություններ .....</b>	<b>9</b>
3.1. Հայաստանի հանրային հեռուստառադիոընկերությունը .....	10
3.2. Հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհուրդը .....	11
3.3. Կանոնադրությունը .....	13
3.4. Քննադատություն հանրային հեռուստաընկերության նկատմամբ .....	14
3.4.1 Իշխանամետ կողմնակալություն .....	15
3.4.2. Գովազդային ծավալները .....	15
3.4.3. Ժամանցային ծրագրերի գերակշռումը .....	16
3.5. Քաղաքական միջավայրը .....	16
3.6. Օրենսդրական փոփոխություններ .....	17
<b>4.0. Վերլուծություն .....</b>	<b>18</b>
4.1. Քաղաքական կամքը հանրային հեռուստաընկերությունում .....	18
4.2. ՀՀԿ կառավարումը .....	19
4.3. Դիրքը շուկայում .....	20
4.4. Ֆինանսական դրությունը .....	20
4.5. Տեխնիկական հարցեր .....	21
4.6. Լրատվական հաղորդումները .....	21
4.6.1. Լրատվության կազմակերպումը .....	22
4.6.2. «Հայլուր» լրատվական հաղորդումը .....	24
4.6.3. Քաղաքականություն, արդարություն և հավասարակշռություն .....	27
4.6.5. Խմբագրական քաղաքականություն .....	28
4.6.6. Լրատվական բաժնի հետագա զարգացումը .....	28
4.7. Ընթացիկ հարցերի շուրջ լրատվավերլուծական ծրագրեր .....	29
4.7.1. Ծրագրային քաղաքականությունը .....	29
4.7.2. Գործունեության արդյունավետության ցուցանիշները .....	31
4.7.3. Մշտական հաղորդումները .....	31
4.8. Այլ հաղորդումներ .....	34
4.8.1. Հայկական հեռուստասերիալները .....	34
4.8.2. Եթերածրագիրը .....	35

4.8.3. Կառավարության կողմից պատրաստված հաղորդումները .....	36
4.8.4. Ֆիլմեր և բազմասերիալներ .....	36
4.8.5. Ինտերնետային կայքը .....	37
4.9. Պլանավորված ծրագրեր .....	37
4.9.1. Երկրորդ ավիա .....	37
4.9.2. Նոր ծրագրային ուղղություններ.....	38
4.10. Եզրակացություն .....	39
<b>ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ</b> .....	<b>40</b>
<b>5.0. ՀՀ կարողությունների զարգացում</b> .....	<b>40</b>
5.1. Նախորդ խորհրդատվական ծրագրերը .....	40
5.2. Խորհրդատվություն «BBC»-ի կողմից .....	41
5.3. Խմբագրական ուղենիշների մշակում .....	41
5.4. Խորհրդատվություն կառավարման ոլորտում .....	42
5.4.1. Ֆինանսական կառավարում .....	43
5.4.2. Մարքեթինգ և զարգացում .....	44
5.5. Լրատվություն .....	44
5.5.1. Լրատվության գծով տնօրենի տեղակալ .....	44
5.5.2. Լրատվական հմտություններ.....	45
5.5.3. Ֆինանսական և տնտեսական լրագրողություն .....	46
5.5.4. Օպերատորական հմտություններ և տեսամոնտաժ .....	46
5.5.5. Լրատվական հաղորդման գրաֆիկան.....	46
5.5.6. Լրատվական հաղորդման դիզայնի փոփոխությունը .....	47
5.6. Ծրագրերի զարգացումը .....	47
5.6.1. Ստեղծագործական մոտեցում ծրագրերի նկատմամբ .....	47
5.6.2. «Թոք շոուների» արտադրություն .....	48
5.6.3. Հաղորդումներ վարելը .....	49
5.6.4. Վավերագրական հաղորդումներ .....	49
5.6.5. Ստուդիայում աշխատելու հմտություններ .....	49
5.6.6. Համատեղ ծրագրերի մշակում.....	50
<b>6.0. Մեթոդաբանությունը</b> .....	<b>50</b>
6.1. Ծրագրի իրականացումը .....	50
6.2. Խորհրդատվության մեթոդաբանությունը.....	50
6.3. Ուսուցման գործիքները .....	51
6.4. Եզրափակիչ ռազմավարություն.....	52
<b>7.0. Եզրակացություն</b> .....	<b>52</b>
<b>Հավելված 1: Հարցազրույցներին մասնակցած անձանց ցանկ</b> .....	<b>54</b>

## Ամփոփագիր

Կոմերցիոն տեսանկյունից Հայաստանի հանրային հեռուստաընկերությունը (ՀՀՀ) շարունակաբար հաջողություններ է արձանագրել: Այն պահպանում է առաջատարի դիրքերն իր վարկանիշով և գերիշխում է զովագրի տեղական շուկայում: 2008 թ. ակնկալվող եկամուտները ավելի քան կրկնակի անգամ գերազանցում են նախորդ տարվան: Մինչ այժմ հիմնական ուշադրությունը կենտրոնացված է եղել լայնորեն դիտվող հեռուստաալիք զարգացնելու վրա, որն իր «փրայմ թայմը» լրացնում է լատինաամերիկյան հեռուստասերիալներով, երաժշտական ծրագրերով և «րեալիթի» շոուներով: Բազմաթիվ դիտարկումների համաձայն հանրային հեռուստաընկերության ժամանցային ծրագրերի ծավալը զգալիորեն գերակշռում է հանրային ծառայության բովանդակություն ունեցող հաղորդումներին:

Ուստի զարմանալի չէ, որ ՀՀՀ-ը լուրջ քննադատության է ենթարկվում հանրային ծառայության արժեքներին չհետևելու և ընկալվող կառավարամետ կողմնակալության համար: Այդ քննադատությունն իր բարձրակետին հասավ 2008 թ. նախագահական ընտրությունների ժամանակ, երբ հանրային հեռուստաընկերությանը մեղադրեցին ընդդիմության հիմնական թեկնածուին՝ Հայաստանի Հանրապետության առաջին նախագահ Լևոն Տեր-Պետրոսյանին ակտիվորեն վարկաբեկելու մեջ: Ընտրությունների արդյունքներին հետևեցին մարտի 1-ի բռնություններով ուղեկցվող բողոքի ցույցերը, որոնց հաջորդեց երեք շաբաթ տևած արտակարգ իրավիճակը: Եվրոպայի խորհրդի խորհրդարանական վեհաժողովը հաջորդիվ նշեց, որ «իրապես անկախ հանրային հեռարձակողի բացակայությունը» նպաստող գործոն էր հասարակական և քաղաքական խռովությունների համար:

Նախագահ Սարգսյանի օրոք իշխանությունների կողմից քայլեր են ձեռնարկվել այդ քննադատությանն ի պատասխան: Այդ քայլերը ներառում են հանրային հեռուստառադիոընկերության ղեկավար մարմնի՝ հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհրդի (ՀՀՌԽ) անկախության ապահովման նպատակով օրենսդրական փոփոխությունների մշակումը: «BBC»-ի կողմից իրականացվող կարիքների գնահատման ընթացքում հանրային հեռուստաընկերության ավագ խմբագրակազմի ներկայացուցիչներն ասացին, որ իրենց պաշտոնապես հանձնարարվել է ապահովել տրամադրվող լրատվության բազմակարծությունն ու ամրապնդել իրենց՝ հանրային ծառայության պարտականության կատարումը:

Հեռուստաընկերության քննադատները կարծում են սակայն, որ այս նոր ազատություններն իրենցից ներկայացնում են քիչ ավելին, քան մի ցինիկ փորձ՝ միջազգային հանրությանն ապացուցել նախագահ Սարգսյանի հանձնառությունը ժողովրդավարական արժեքներին: Այնուամենայնիվ հանրային հեռարձակողի մոտ նկատվում են իրական փոփոխության միտումներ: ՀՀՌԽ-ը հայտարարել է նոր ծրագրերի մի շարք, որոնք ներառում են ընթացիկ իրադարձությունների մասին ուղիղ եթերով թոք-շոու, սոցիալական թեմաներով վավերագրական և պատմական ֆիլմեր: Լրատվական բաժինը պետք է բարեփոխվի, որպեսզի ապահովվի «անկողմնակալ, եվրոպական ոճի լուսաբանում»<sup>1</sup>:

Հանրային հեռուստաընկերության ղեկավարները նշեցին, որ ցանկանում են, որպեսզի BBC-ն օգնի իրենց հասնելու այս նպատակներին: Առաջարկների թվում էր միջազգային խորհրդատուի նշանակումը՝ որպես լրատվական ծառայության տնօրենի տեղակալ՝ 6-12 ամիս տևողությամբ: Ի հավելումն, նրանք աջակցություն խնդրեցին հեռուստաընկերության նոր կանոնակարգի մշակման հարցում՝ ընկերության կառավարման կառուցվածքը բարեփոխելու և գործունեության արդյունավետության հստակ ցուցանիշներ ներառելու համար: ՀՀՌԽ-ի նախագահ Ալեքսան Հարությունյանը

<sup>1</sup> Հարցազրույց ՀՀՌԽ-ի նախագահ Ալեքսան Հարությունյանի հետ, հուլիսի 18, 2008 թ.

նշեց, որ հեռուստաընկերությունը պատրաստական է վճարել վերապատրաստման և խորհրդատվական ծառայությունների համար:

Այս ցանկությունները՝ ուղեկցված իշխանությունների մակարդակով արված այն հայտարարությամբ, որ «մենք փորձում ենք ապահովել հանրային հեռուստաընկերության առավելագույն անկախությունը<sup>2</sup>», ենթադրում են, որ հարմար պահ է Հայաստանի հանրային հեռուստաընկերության հետ աշխատելու համար: Հեռուստաընկերություն կատարած մեր հնգօրյա այցի ընթացքում մենք զգալի ներուժ տեսանք առկա ծրագրերի որակի բարելավման և նոր ուղղությունների ձևավորման համար: Խմբագրական կազմը բարձր մասնագիտական հմտություններ դրսևորեց և տպավորություն կար, որ ցանկություն ուներ օգտվելու նրանից, ինչը ղեկավար անձնակազմից ունանք որակեցին որպես «քաղաքական բարյացակամություն»:

Հայաստանում ՉԼՄ-ների ոլորտում նկատվում է վերապատրաստման ծրագրերից հոգնածության նշաններ: Կարճաժամկետ նախաձեռնությունները ՉԼՄ-ների ոլորտի մասնագետներին տվել են անկախ լրագրողական հիմնական սկզբունքների մասին լավ պատկերացում, բայց ճնշող միջավայրը քիչ հնարավորություններ է ընձեռել այդ սկզբունքները կյանքի կոչելու համար: Այդ իսկ պատճառով մենք առաջարկում ենք կայուն, համագործակցային ծրագիր, երբ «BBC»-ի խորհրդատուները կաշխատեն ծրագրերի պատասխանատուների հետ՝ նոր ծրագրային ուղղությունների մշակման և ղեկավար կազմի հետ՝ աշխատանքային մեթոդների վերակազմակերպման ուղղությամբ:

Կարծում ենք՝ երկարաժամկետ խորհրդատվական ծրագրի արդյունքում հնարավոր է հասնել զգալի արդյունքների՝ ծրագրերի բարելավված որակի և կառավարման համակարգի հստակեցման տեսանկյունից: Այնուամենայնիվ, մենք նաև ընդունում ենք, որ հանրային հեռուստաընկերության կողմից հանրային ծառայության ոգին ամրապնդելու կարողությունը մեծապես կախված է քաղաքական կամքից և իշխանությունների մակարդակով վերաբերմունքի փոփոխությունից: Դեռևս պետք է տեսնել՝ արդյոք ներկա հավաստիացումները բխում են քաղաքականության մեջ դրական և տևական փոփոխություններ արձանագրելու անկեղծ մղումից, թե պարզապես լարվածությունը թուլացնելու գործիք են:

## 2.0. Առաքելությունը

Սույն փաստաթուղթը ներկայացնում է «BBC» համաշխարհային ծառայության հիմնադրամի կողմից՝ 2008 թ. հունիսի 14-ից 18-ը անցկացված՝ Հանրային հեռուստաընկերության կարիքների գնահատման հնգօրյա այցի արդյունքները: Կարիքների գնահատումը պատվիրել է Եվրոպայի անվտանգության և համագործակցության կազմակերպության (ԵԱՀԿ) Երևանի գրասենյակի կողմից՝ Հայաստանում հանրային հեռարձակման զարգացումը խթանելու նպատակով:

### 2.1. ԵԱՀԿ

ԵԱՀԿ Երևանի գրասենյակը սկսել է իր աշխատանքը 2000 թ.-ից: Գրասենյակի մանդատն ընդգրկում է այն ներառում է ԵԱՀԿ գործունեությունը ռազմաքաղաքական, տնտեսական և բնապահպանական, ինչպես նաև մարդու իրավունքների և ժողովրդավարության ոլորտներում: Կազմակերպությունը կոչված է խթանելու Հայաստանում ժողովրդավարական հաստատությունների զարգացումը, քաղաքացիական հասարակության ամրապնդումը և տարածել ԵԱՀԿ սկզբունքներն ու չափանիշները: Առաջնահերթ ուղղությունների թվում են օրենսդրական բարեփոխումները, այդ թվում՝

<sup>2</sup> Հարցազրույց Ազգային ժողովի կրթության, գիտության, մշակույթի և երիտասարդության հարցերի մշտական հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնակատար Նաիրա Ջոհրաբյանի հետ: Հունիսի 16, 2008 թ.:

ընտրությունների, հավաքների և ՁԼՄ-ների ոլորտում, ինչպես նաև ՁԼՄ-ների ազատության խթանումն առհասարակ:

## 2.2. «BBC» համաշխարհային ծառայության հիմնադրամ

Հիմնվել է 1999 թ.: «BBC» համաշխարհային ծառայության հիմնադրամը «BBC»-ի միջազգային զարգացման թևն է, որի գործունեությունն ուղղված է անցումային երկրներում ՁԼՄ-ների կարողությունների հզորացմանը: Հիմնադրամի ծրագրերի թվում են՝ վերապատրաստման կայուն կենտրոնների ստեղծումը Ռուսաստանում, Ուկրաինայում, Բոսնիայում և Սերբիայում: Այս դպրոցները շարունակում են հեռարձակվող ՁԼՄ-ների հարյուրավոր մասնագետների ուսուցումը մի շարք տեխնիկական և էթիկական սկզբունքների վերաբերյալ՝ տեղում անցկացվող սեմինարների, ինտերակտիվ դասընթացների և հեռակա ուսուցման ծրագրերի միջոցով:

Հիմնադրամը հարուստ փորձ ունի հանրային հեռարձակման զարգացման ոլորտում: Իրաքի պատերազմից հետո Միջազգային զարգացման նախարարությունը (DFID) «BBC»-ին 6.7 միլիոն ֆունտ ստերլինգ արժողությամբ դրամաշնորհ տրամադրեց հիմնելու Ալ-Միքբադը՝ հեռուստառադիոկայան Բասրայում, որը տեղի բնակչությանը հնարավորություն է ընձեռում մասնակցելու ժողովրդավարական գործընթացներին: 2007 թ. Եվրոպայի Միությունը հիմնադրամին հանձնարարեց ընդգրկուն խորհրդատվական փաթեթ մշակել Աֆղանստանի ռադիոյի և հեռուստատեսության համար: Հիմնադրամը ներկայում աշխատում է Ադրբեջանի ITV-ի հետ՝ լուրերի բաժինը բարեփոխելու և խմբագրական անկախությունը խթանելու նպատակով: Ծրագիրը ֆինանսավորվում է ԵԱՀԿ-ի կողմից: Այլ նման ծրագրերի թվում են Մոլդովայի հեռուստառադիոընկերությունում իրականացվող կայուն ծրագիրը և Սերբիայի հեռուստառադիոընկերությունում անցկացվող երկամյա նախաձեռնությունը: ԵՄ-ից ձեռք է բերվել ֆինանսավորում՝ Հարավային Օսիայի հակամարտությունից հետո Վրաստանի հանրային հեռարձակողի զարգացմանն աջակելու համար:

## 2.3. Կարիքների գնահատման քիմը

**Ռիչարդ Լուկասն** անկախ փորձագետ է, ով համատեղում է հեռուստատեսության և ռադիոյի բնագավառում խմբագրական և կառավարման հարուստ փորձը՝ քաջատեղյակ լինելով անցումային և հետկոմֆիլիտային հասարակություններում էլեկտրոնային լրատվամիջոցների ունեցած խնդիրներին: Նա իրազեկ է դժվարին կամ զգայուն քաղաքական, կրոնական կամ էթնիկ միջավայրում աշխատանքի նրբություններին:

Ներկայում Ռիչարդը Սերբիայի հանրային հեռուստաընկերությունում իրականացվող երկարաժամկետ ուսուցման և արդիականացման ծրագրի շրջանակներում ներգրավված է որպես հիմնական փորձագետներից մեկը: Նախքան այդ նա 18 ամիսների ընթացքում որպես ավագ խորհրդատու աշխատել է Բասրայի՝ Հարավային Իրաք, անկախ հեռուստառադիոընկերության հիմնադրմանն ուղղված՝ «BBC»-ի ծրագրում: Մասնավորապես զբաղվել է եթեր դուրս գալուց առաջ նախապատրաստական աշխատանքների համակարգմամբ, նախամեկնարկային ուսուցմամբ, նոր ծրագրերի մշակմամբ, կազմել է եթերածրագիրը, խորհրդատվություն տրամադրել լրատվական տաղավարի և հաղորդման կազմակերպման վերաբերյալ և վերահսկել լրագրողական հմտությունների որակը:

Որպես հեռուստատեսության, ռադիոյի և մուլտիմեդիայի գծով ավագ գործընկեր՝ աշխատել է նաև Բոսնիայի և Հերցեգովինայի հանրային հեռարձակման համակարգում և որպես գլխավոր տնօրեն՝ Կոսովոյի ռադիոհեռուստաընկերությունում՝ հանրային հեռարձակողը, որը հիմնադրվեց 1999 թ. հակամարտությունից հետո: Նախկինում Ռիչարդը 30-ամյա աշխատանքային կարիերա է ունեցել «BBC»-ի հեռուստառադիո-

ժուռնալիստիկայում՝ որպես լրատվության բաժնի լրագրող, հեռուստալրատուներ, խմբագիր, քաղաքական թղթակից և ավագ մեներգեր:

**Մայրլ Ռանդալը** վերջին վեց տարիների ընթացքում «BBC» համաշխարհային ծառայության հիմնադրամում աշխատում է որպես Եվրոպայի և ԱՊՀ երկրների ծրագրերի ղեկավար: Մասնագիտացած լինելով նախկին արևելյան բլոկի երկրներում ՁԼՄ-ների զարգացման նախաձեռնություններում՝ նա մշակել և իրականացրել է ծրագրեր Ռուսաստանում, Ուկրաինայում, Ադրբեջանում, Մոլդովայում, Կենտրոնական Ասիայում, Վրաստանում, Բուլղարիայում, Բոսնիայում և Սերբիայում: Իրականացված նախաձեռնությունների թվում են Բելգրադի առաջավոր անկախ հեռուստաընկերության՝ B92-ի համար լրագրողների վերապատրաստումը, երկու համայնքային ռադիոկայանների ստեղծումը Վրաստանի ադրբեջանախոս և հայախոս բնակչության համար և Ուրալի տարածաշրջանում բանտային ռադիոցանցի ստեղծումը:

Նախքան «BBC»-ում աշխատելը Մայրլն աշխատել է Պատերազմի և խաղաղության լուսաբանման ինստիտուտում, որտեղ նա Կովկասյան տարածաշրջանի գծով ծրագրի տնօրենն էր: Այս պաշտոնում նա ղեկավարել է Հայաստանի, Վրաստանի, Ադրբեջանի և Ռուսաստանի հարավային մասի 60 թղթակիցների ցանցը: 1994-1999 թթ. նա Ռուսաստանում աշխատել է որպես տպագիր մամուլի լրագրող:

**Մովսես Հակոբյանը** աշխատում է որպես «Ինտերնյուս» հասարակական կազմակերպության Տեղեկատվական իրավունքի և քաղաքականության կենտրոնի ծրագրի համակարգող: Ավարտել է Հայաստանի Ամերիկյան համալսարանի իրավաբանական ֆակուլտետը, մասնակցել է Օքսֆորդի համալսարանի՝ ՁԼՄ-ների զլորալ քաղաքականության ամառային դպրոցի վերապատրաստման դասընթացին: Մովսեսը տպագրել է ՁԼՄ-ների օրենսդրությանն առնչվող մի շարք նյութեր՝ այդ թվում 2008 թ. Երևանում հայտարարված արտակարգ իրավիճակի ընթացքում վերկայքերի արգելափակման և ՁԼՄ ոլորտում Հայաստանի օրենսդրության և Եվրոպայի խորհրդի բանաձևերի միջև անհամապատասխանությունների վերաբերյալ (2006):

Մովսեսը Հայաստանի ԻՏ ընկերություններին խորհրդատվություն է տրամադրել կառավարման, մարքեթինգի, ֆինանսական և իրավաբանական հարցերի վերաբերյալ: Նա նաև զեկույցներ է ներկայացրել այնպիսի թեմաներով, ինչպիսիք են՝ «ՁԼՄ-ների տարածման իրավական կարգավորումը Հայաստանում», «Լրագրողների մասնագիտական գործունեությունը պաշտպանող միջազգային իրավական ակտերը» և «Հանրային հեռարձակումն ու կարգավորման դաշտը Հայաստանում»:

## 2.4. Նպատակները

ՀՀ կարիքների գնահատումն ունի հետևյալ նպատակները.

- Ամբողջական պատկերացում կազմել հանրային հեռուստաընկերության մասնագիտական չափանիշների, ծրագրերի որակի, ընդգրկման և կառավարման կառուցվածքի մասին;
- Ուսումնասիրել այն քաղաքական միջավայրը, որում աշխատում է հեռուստաընկերությունը՝ գնահատելու համար իշխանությունների աջակցության մակարդակը որևէ միջազգային հովանավորություն ունեցող նախաձեռնության նկատմամբ;
- Մշակել ՀՀ-ի զարգացման խթանմանն ուղղված առաջարկությունների փաթեթ՝ միջազգային աջակցության և խորհրդատվության միջոցով;
- Գտնել հայաստանյան այն գործընկերներին, որոնք կարող են աջակցել կամ լրացնել նման նախաձեռնությանը:



## 2.5. Գործողությունները

Գնահատման շրջանակներում առաջարկվող գործողությունները սահմանվեցին և համաձայնեցվեցին 2007 թ. սեպտեմբերին կազմված տեխնիկական առաջադրանքներում: Հնգօրյա այցի ընթացքում մենք հանրային հեռուստաընկերությունում մի շարք հարցազրույցներ անցկացրեցինք ավագ խմբագրական կազմի, ղեկավարության և լրագրողների հետ: Մենք նաև ուսումնասիրեցինք առկա ծրագրերը, մասնակցեցինք խմբագրական հանդիպումների և պատկերացում կազմեցինք տեխնիկական բաժինների աշխատանքի մասին: Գնահատման ընթացքում հեռուստաընկերության կազմը շատ համագործակցող էր և անկեղծորեն կիսվեց մեզ հետ աշխատանքային, կառուցվածքային և տեխնիկական խնդիրների շուրջ: Մենք ազատ մուտք ունեցանք դեպի ՀՀՀ-ի աշխատանքի տարբեր ոլորտները, չնայած ժամանակի սահմանափակությունը նշանակում էր, որ մենք չկարողացանք այցելել արտաքին պրոդյուսերական ընկերությունները, որոնք պատասխանատու են հանրային հեռուստաընկերության ծրագրերի պատրաստման համար:

Մենք նաև հանդիպեցինք մեկնաբանների, հասարակական կազմակերպությունների փորձագետների և Հայաստանի այլ լրատվամիջոցների ներկայացուցիչների հետ: Նրանց խնդրեցինք հայտնել իրենց կարծիքը ՀՀՀ-ի ներկա վիճակի և երկարաժամկետ զարգացման ծրագրի նպատակահարմարության մասին: Հարցազրույցներն օգտակար էին Հայաստանի ՁԼՄ-ների ընդհանուր պատկերի և լրագրողների ունեցած խնդիրների մասին ավելի հստակ պատկերացում կազմելու համար: Հուլիսի 17-ին մենք մասնակցեցինք ԵԱՀԿ-ի կազմակերպած՝ ՁԼՄ-ների օրենսդրության հարցերով աշխատանքային խմբի հանդիպմանը, որը մեզ հնարավորություն ընձեռեց մասնակիցների հետ քննարկել մեր նախնական տպավորությունները հանրային հեռուստաընկերության մասին և լսել նրանց արձագանքը որոշ առաջարկվող մեթոդների վերաբերյալ:

Ծրագրի շրջանակներում թիմի իրավաբանական հարցերով փորձագետ Մովսես Հակոբյանի խնդիրն էր ներկայացնել այն օրենսդրական/կարգավորման դաշտի ուսումնասիրությունը, որի պայմաններում աշխատում է հանրային հեռուստաընկերությունը և այդ դաշտը բարելավելու նպատակով առաջարկված օրենսդրական փոփոխությունների նախագծի վերլուծությունը: Նա նաև տրամադրեց Հայաստանում ՁԼՄ օրենսդրության ամփոփ նկարագիրը:

## 3.0 Ընդհանուր տեղեկություններ

Ավելի քան 3 միլիոն բնակչություն ունեցող երկրի համար, Հայաստանի ՁԼՄ շուկան արտասովոր կերպով հագեցած է: Հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովի կողմից տրամադրված տեղեկատվության համաձայն (հեռարձակման ոլորտը լիցենզավորող կարգավորիչ մարմինը) Հայաստանում գործում է 78 հեռուստաընկերություն, որից 3-ը՝ հանրային, 71-ը՝ մասնավոր, 4-ը գործում են միջազգային պայմանագրերի հիման վրա (նրանցից երեքը ռուսական են): Հանրային հեռուստաալիքներն են՝ Հ1-ը, Նոր Ալիքը և Շիրակ հեռուստաընկերությունը, որը հեռարձակում է միայն Շիրակի մարզի տարածքում:

Կա 18 ռադիոընկերություն, որոնցից մեկը հանրային է, մյուսները՝ մասնավոր, որոնցից երկուսն աշխատում են միջազգային պայմանագրերի հիման վրա: Հանրային ռադիոն միակն է, որ հեռարձակում է ողջ երկրի տարածքում: 2007 թ. IREX-Հայաստանի կողմից հրապարակված տվյալների համաձայն, կա մոտ 30 հանրապետական տպագիր լրատվամիջոց: Ամենահայտնի թերթերի տպաքանակը 4000-ից 5000 օրինակ է:

Հայաստանում ՁԼՄ շուկան շատ բևեռացված է: Լրատվամիջոցներից շատերը կան կառավարամետ են կամ ընդդիմադիր, ընդ որում հեռարձակվող ՁԼՄ-ները հիմնականում կառավարամետ են: Խմբագրական քաղաքականությունը մեծապես թելադրվում է այն

քաղաքական ուժերի կողմից, որոնք կանգնած են այդ ՁԼՄ-ների ետևում: IREX-ի՝ «ՁԼՄ-ների կայունության ցուցանիշ 2007» ուսումնասիրության համաձայն լրագրողներն ու խմբագիրները ինքնագրաբանություն են կիրառում՝ վախենալով վտանգի տակ դնել գովազդային պայմանագրերն ու լայն գործարար հետաքրքրությունները:

Շարունակվում են լրագրողների նկատմամբ բռնարարքներն ու սպառնալիքները: Եվրոպական լրագրողների ասոցիացիան 2006 և 2007 թվականների ընթացքում արձանագրել է 13 այդպիսի դեպք: Անցյալ տարվա սեպտեմբերին «Իսկական իրավունք» թերթի խմբագիրը ծեծի էր ենթարկվել դիմակավոր հարձակվողների կողմից: Նա կարծում է, որ դեպքը կապված էր պաշտպանության նախկին նախարար Սերժ Սարգսյանի մասին բացասական լուսաբանումների հետ: «Հետք» էլեկտրոնային թերթի խմբագիր Էդիկ Բաղդասարյանին էլեկտրոնային փոստով սպառնալիքներ էին ուղարկվել՝ պահանջելով վերջ տալ այն լուսաբանումներին, որոնք առնչվում էին երկրի հայտնի օլիգարխ Գագիկ Ծառուկյանին, որը նաև Ազգային ժողովի պատգամավոր է: Վերջին շրջանում լրագրողների նկատմամբ կիրառված բռնարարքների թվում էին «Հայկական ժամանակ» ընդդիմադիր օրաթերթի լրագրող Լուսինե Բարսեղյանին և «Ազատություն» ռադիոկայանի Երևանի գրասենյակի ղեկավարի պաշտոնակատար Հրաչ Մելքումյանին ծեծի ենթարկելու դեպքերը օգոստոս ամսին:

Հայաստանում ՁԼՄ-ների աշխատանքը կարգավորող իրավական դաշտը շարունակում է արժանանալ միջազգային համայնքի և տեղական հասարակական կազմակերպությունների քննադատությանը: Հեռուստատեսության և ռադիոյի մասին օրենքում 2007 թ. կատարված փոփոխությունների համաձայն լիցենզավորող մարմնի՝ հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովի (ՀՌԱՀ) ութ անդամների կեսը նշանակվում են Հանրապետության Նախագահի կողմից, իսկ մյուս կեսն ընտրվում են Ազգային ժողովի կողմից: ՁԼՄ-ների լիցենզավորումը համարվում է «ոչ արդար, նրբակցային կամ ապաքաղաքականացված»<sup>3</sup>: Լիցենզիա ձեռք բերելու համար լիցենզավորող մարմնին դիմում ներկայացրած ընկերություններին վերաբերող տվյալները չեն հրապարակվում: Սա նշանակում է, որ մեկ լիցենզիա մեկ ընկերության համար սկզբունքը հաճախ կարող է խախտվել: 2002 թ. ՀՌԱՀ-ը մերժեց իշխանությունների նկատմամբ քննադատական վերաբերմունք ունեցող երկու անկախ հեռուստաընկերությունների՝ «Ա1+»-ի և «Նոյան Տապան»-ի լիցենզիաների երկարաձգումը: Ստրասբուրգի Մարդու իրավունքների եվրոպական դատարան ներկայացրած՝ «Ա1+»-ի դիմումը բավարարվել է դատարանի կողմից:

Հայաստանում ՁԼՄ-ների աշխատանքը կարգավորվում է բարդ և հաճախ հակասական օրենքներով: Հեռուստատեսության և ռադիոյի մասին ՀՀ օրենքը (2000 թ. հոկտեմբեր) այն հիմնական իրավական ակտն է, որը սահմանում է հեռուստառադիոընկերությունների կարգավիճակը, ինչպես նաև նրանց իրավունքներն ու պարտականությունները: Օրենքի 28-րդ հոդվածը նշում է. «Հանրային հեռուստառադիոընկերությունն ստեղծում է պետությունը՝ ապահովելու համար մարդու սահմանադրական իրավունքը, այսինքն՝ ազատորեն ստանալ քաղաքական, տնտեսական, կրթական, մշակութային, մանկապատանեկան, գիտալուսավորչական, հայոց լեզվի և պատմության, մարզական, գվարճալի և հանրության համար կարևոր և նշանակալի այլ տեղեկատվություն»:

### 3.1. Հայաստանի հանրային հեռուստառադիոընկերությունը

Խորհրդային միության փլուզումից հետո Հայաստանի ազգային հեռարձակողը դժվար ժամանակներ է ապրել: Ունենալով չափից դուրս մեծաթիվ աշխատուժ՝ 3000 աշխատակից, այն պետական բյուջեից ստանում էր նվազագույն ֆինանսավորում (մոտ 360 000 ԱՄՆ դոլար 1998 թ.-ին): Երկրում էներգետիկ ճգնաժամի ընթացքում հիմնական

<sup>3</sup> IREX MSI 2007

հեռուստաընկերությունը կարողանում էր հեռարձակել միայն օրական երկու ժամ: Լրատվական հաղորդումը պատրաստվում էր միայն մեկ SVHS տեսախցիկով և երկու տեսամոնիտորային սրահով:

2001 թ. ազգային հեռարձակողը վերածվեց Հայաստանի հանրային հեռուստառադիոընկերության: Հիմնական հեռուստաալիքը անվանվեց «Հ1»: Ֆինանսավորումն աստիճանաբար ավելացավ, մինչև որ հեռուստաընկերությունը կարող էր հեռարձակել օրական 24 ժամ և ավելացնել տեղական հաղորդումները: 2005 թ. հանրային հեռուստաընկերությունը կարողացավ բավարարել Եվրոպական հեռարձակողների միության անդամակցության պահանջները՝ նույն տարում դառնալով այդ կազմակերպության անդամ:

Այսօր հեռուստաընկերության աշխատակիցների թիվը հասնում է 523-ի, որոնցից 116-ը աշխատում են «Հայրուր» լրատվական ծառայությունում, իսկ 110-ը ներգրավված են այլ ծրագրային աշխատանքներում: Հանրային հեռուստաընկերության տեղական ծրագրերի զգալի մասը արտադրվում են արտաքին պրոդյուսերական ընկերությունների կողմից: Մեզ ասացին, որ նման համակարգն ապահովում է ավելի մեծ ճկունություն, քանի որ լրիվ դրույքով աշխատողների թիվը հասցվում է նվազագույնի և հանրային հեռուստաընկերությունը կարող է ավելի հեշտ պատասխանել նոր ծրագրային պահանջներին:

Հեռուստաընկերությունը դեռևս տեղակայված է Հովսեփյան փողոցի խորհրդային շրջանում կառուցված շենքում, որտեղ քաղաքի կենտրոնից մեքենայով հասնելու համար առնվազն 20 րոպե է անհրաժեշտ: Շենքը գտնվում է հեռուստաաշտարակի հարևանությամբ, որը պատկանում է տրանսպորտի և կապի նախարարությանը: ՀՀՀ-ը ներկայումս նախարարությանը վճարում է տարեկան 1.6 միլիոն դոլար՝ հեռարձակման ծառայությունների համար:

### 3.2. Հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհուրդը

ՀՀՌԽ-ը հանրային հեռարձակողի ղեկավար մարմինն է: Նրա բոլոր հինգ անդամները նշանակվում են երկրի Նախագահի կողմից<sup>4</sup> և պետք է ներկայացնեն հեռուստատեսության, գիտության, մշակույթի և արվեստի ոլորտները: Խորհուրդն ունի 25 հոգուց բաղկացած իր աշխատակազմը: Խորհրդի իրավասություններից են.

- Սահմանում է հանրային հեռուստառադիոընկերության հաղորդումների հեռարձակման ընդհանուր ծավալը;
- Հաստատում է ծրագրերի կառուցվածքը, հաղորդացանցը;
- Սահմանում և հաստատում է տարեկան ծախսերի և բյուջեի նախագիծը;
- Նշանակում է սցenյթում հաղթած Հանրային հեռուստաընկերության և Հանրային ռադիոընկերության գործադիր տնօրեններին, իսկ իրենց պարտականություններն անբավարար կատարելու դեպքում պաշտոնից ազատում է նրանց:

Թեև հեռարձակվող ՁԼՄ-ները կարգավորող մարմինը Հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովն է, այն կոնկրետ իրավական մեխանիզմներ չունի հանրային հեռարձակողի աշխատանքը կարգավորելու համար: Հանձնաժողովն ունի հեռուստառադիոընկերությունների գովազդային ծավալն ու բովանդակությունը վերահսկելու մանդատ՝ օրենսդրությամբ նախատեսված պահանջները ապահովելու համար: Այնուամենայնիվ օրենսդրությունն անհստակ է առ այն, թե այն ինչ միջոցներ կարող է ձեռնարկել հանրային հեռուստաընկերության նկատմամբ օրենքի խախտումների

<sup>4</sup> Ի հակադրություն Եվրոպայի խորհրդի նախարարների կոմիտեի՝ «Հանրային հեռարձակողի անկախության ապահովումը» R (96) 10 առաջարկությունների:

դեպքում, ինչն էլ տեղիք է տալիս քաղաքացիական հասարակության ներկայացուցիչների դժգոհությունը՝ թե հանրային հեռարձակողը պատշաճ ձևով հաշվետու չէ:

«Ինտերնյուս» հասարակական կազմակերպության իրավաբանական բաժնի նախկին ղեկավար Դավիթ Սանդուխյանը նշեց հետևյալը. «Կառավարման մեխանիզմը համակարգված չէ: Հանրային հեռուստարձակության աշխատանքը կարգավորող դրույթները բավարար չեն: Չկա ընկերության կանոնակարգ»: Նա նաև բացատրեց, որ թեև օրենքը ՀՀՌԽ-ին պարտավորեցնում է Ազգային ժողովին տարեկան հաշվետվություն ներկայացնել, «այդ հաշվետվությունների բովանդակությունը սահմանված չէ»:

Անշուշտ, ըստ եվրոպական չափանիշների, Հայաստանի հանրային հեռուստարձակության, նրա Խորհրդի և կարգավորիչ մարմնի միջև հարաբերությունները ոչ պատշաճ են սահմանված: Իրականում Խորհուրդը ծրագրային քաղաքականության վրա շատ ավելի մեծ ազդեցություն ունի, քան նմանատիպ կառույցները Արևմտյան Եվրոպայում, մինչդեռ չկա որևէ համակարգ, որը կապահովեր, որ Խորհրդի որոշումները ձևավորվեին՝ ելնելով հանրության կարծիքներից: Իր հեղինակած՝ «Հանրային ծառայության մասին օրինակելի օրենք»-ում Եվրոպական հեռարձակողների միության իրավաբանական վարչության նախկին ղեկավար Ուերներ Ռուսֆորսթը գրում է. «Հասարակության անդամները պետք է հավաստիանան, որ հանրային հեռարձակողը իրականում հնարավորինս լավ է կատարում հանրային ծառայության իր առաքելությունը: Դրան հասնելու համար պետք է ներդրվեն օրենսդրական դրույթներ, որոնք ստեղծում են այնպիսի կազմակերպություններ կամ հաստատություններ, որտեղ քաղաքացիներն ու քաղաքացիական խմբերը կկարողանան ակտիվ դերակատարում ունենալ հանրային հեռարձակողին՝ իր առաքելությունը իրականացնելու հարցում ուղղորդելու և աջակցելու համար»: Համապատասխան օրինակների թվում են՝.

- Իռլանդիայում 22 անդամներից բաղկացած՝ Հեռուստալսարանի հարցերով խորհուրդը հանդիպում է տարին հինգ անգամ՝ հեռուստադիտողի և RTE-ի ղեկավար մարմնի (հանրային հեռարձակողի ղեկավարը և կարգավորիչ մարմինը) միջև հաղորդակցությունը կազմակերպելու նպատակով: Խորհուրդն ապահովում է, որպեսզի ծրագրերն արտացոլեն բազմազանությունը, խրախուսեն հանդուրժողությունը և հարգեն հեռուստադիտողի մշակութային սպասելիքները:
- Գերմանիայի հանրային հեռարձակողների գործունեության հիմքը կազմում են Հեռարձակման խորհուրդները և, կախված յուրաքանչյուր նահանգի օրենսդրությունից, ունեն 11-66 անդամ, որոնք աշխատում են ոչ վճարովի հիմունքներով: Նրանք պատվիրակվում են հասարակության տարբեր խմբերի և անդամների կողմից, ինչպիսիք են՝ եկեղեցիները, միությունները, արհմիությունները, քաղաքական կուսակցությունները, սպորտի և մշակույթի ոլորտի միությունները<sup>5</sup>:
- «BBC»-ի ղեկավար մարմինը՝ «BBC Trust»-ը, սերտորեն աշխատում է Անգլիայի, Հյուսիսային Իռլանդիայի, Շոտլանդիայի և Ուելսի՝ Հեռուստալսարանի հարցերով խորհուրդների հետ: Խորհուրդների դերն է բաժանորդավճար վճարողների լայն շերտերի տեսակետների վերհանումը՝ Trust-ի աշխատանքում հաշվի առնելու համար<sup>6</sup>:

Հավելենք, որ Հայաստանի հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհրդի անդամների նշանակման կարգը չի համապատասխանում եվրոպական չափանիշներին: Հայաստանի ՉԼՄ-ների վերաբերյալ օրենսդրության մասին՝ «ARTICLE 19» կազմակերպության հայտարարության (2004) մեջ նշվում է. «Հանրային

<sup>5</sup> «Հանրային հեռարձակում. լավագույն փորձի մասին տեղեկագիրք», խմբագիր՝ Ինդրաջիտ Բաներջի և Կալինգա Սենեվիրատնե: Տպագրված է UNESCO-ի կողմից, 2005 թ.:

<sup>6</sup> [http://www.bbc.co.uk/bbctrust/about/audience\\_councils/index.html](http://www.bbc.co.uk/bbctrust/about/audience_councils/index.html)

հեռուստաընկերության ղեկավար մարմնի ուղղակի կախվածությունը Նախագահից համարյա ամբողջովին կասկածի տակ է դնում հանրային հեռարձակողի անկախ գործունեության հնարավորությունը»: Ներքևում ներկայացված օրինակները ցույց են տալիս, թե ինչպես է ապահովվել երկու եվրոպական հանրային հեռարձակողների ղեկավար մարմինների անկախության բարձր մակարդակը:

- «BBC Trust»-ը ունի 12 անդամ, որոնք նշանակվում են բաց և թափանցիկ գործընթացի արդյունքում, որը կարգավորում է Հանրային նշանակումների հարցերով հատուկ հանձնակատարի գրասենյակը: Թափուր տեղերը հայտարարվում են և նշանակումները կատարվում են՝ ելնելով դիմողի արժանիքներից: Համապատասխան թեկնածուների ցուցակը կազմվում և նրանց հետ հարցազրույցն անցկացվում է մի խմբի կողմից, որը նախագահում է Մշակույթի, ՁԼՄ-ների և սպորտի նախարարության ավագ քաղաքացիական ծառայողը և կազմված է անկախ գնահատողներից և BBC նախագահից: Խմբի առաջարկությունները ներկայացվում են Մշակույթի, ՁԼՄ-ների և սպորտի նախարարությանը, այնուհետև վարչապետին և ի վերջո՝ թագուհուն:
- Ֆրանսիայում օրենսդրությամբ սահմանված է տնօրենների խորհրդի ստեղծումը՝ երկրի վեց հանրային հեռարձակողների համար: Նրանցից յուրաքանչյուրն ունի 12 անդամ՝ երեք տարի տևողությամբ մանդատով: Նրանց թվում են՝ մեկ ներկայացուցիչ Խորհրդարանի յուրաքանչյուր պալատից, չորս մարդ, որոնք ներկայացնում են պետությունը, չորս համապատասխան որակավորում ունեցող անձինք՝ առաջադրված կարգավորիչ մարմնի կողմից և երկու մարդ, որոնք ներկայացնում են աշխատուժը: Այս կառուցվածքը ձևավորվել է՝ ապահովելու համար, որ հանրային հեռուստաընկերությունները լայնորեն ներկայացնեն հասարակությունը և որպեսզի հնարավոր լինի խուսափել որևէ քաղաքական անպատշաճ ազդեցությունից»<sup>7</sup>:

Անկախ կարգավորող մարմնի հետ հարաբերությունները տարբեր երկրներում տարբեր են, բայց հիմնականում այդ մարմիններն ունեն զգալի իրավասություններ և աշխատում են տեղական ՁԼՄ-ների նկատմամբ հասարակության վստահության պահպանման կամ այն վերականգնելու ուղղությամբ: 2008 թ. Բրիտանիայի հեռարձակող ՁԼՄ-ների կարգավորիչ մարմնի՝ Ofcom-ի կողմից BBC-ն ենթարկվեց 400 000 ֆունտ ստեռլինգ-ի չափով տուգանքի՝ հանդիսատեսին «կեղծ» հեռախոսազանգերով ապակողմնորոշելու համար: Հանդիսատեսին հնարավորություն էր տրվել զանգահարել որոշ BBC ծրագրերին այն բանից հետո, երբ մրցույթներն արդեն ավարտված էին և մրցանակները՝ տրված: Ֆրանսիայի կարգավորիչ մարմինը՝ Աուդիովիզուալ միջոցների բարձրագույն խորհուրդն իրավասու է կարգավորել այնպիսի ոլորտները, ինչպիսիք են՝ ընտրությունները և քաղաքական կուսակցությունների վերաբերյալ լուսաբանումները, սակայն չի կարող միջամտել հանրային հեռարձակողների խմբագրական որոշումներին: Այն, այնուամենայնիվ, կարող է դատական գործ հարուցել վերոհիշյալ այն հեռարձակողների նկատմամբ, որոնք խախտել են իրենց իրավական պարտավորությունները կամ իրենց Կոնադրություններում նշված պայմանները:

### 3.3 Կանոնադրությունը

Հանրային հեռուստաընկերության կանոնադրությունը կազմվել է 2001 թ: Իրականում մի փաստաթուղթ է, որը սահմանում է ընկերության իրավական կարգավիճակը, գույքն ու կանոնադրական կապիտալը, իր բաժնետերերի իրավունքներն ու պարտականությունները և ֆինանսական գործունեության վերահսկումը: Ընկերության հանրային պարտականությունների մասին հղումները անհստակ են և ոչ բավարար:

<sup>7</sup> «Հանրային հեռարձակում. լավագույն փորձի մասին տեղեկագիրք», խմբագիր՝ Ինդրաջիտ Բաներջի և Կալինգա Սենելիբատեն: Տպագրված է UNESCO-ի կողմից, 2005 թ.:

Ի հավելումն կանոնադրության, կա նաև հանրային հեռուստաադիոընկերության կանոնակարգ, որը նույնպես կազմվել է 2001 թ. և դեռևս չի հաստատվել Ազգային ժողովի կողմից: Փաստաթուղթը որոշ դրույթներ է պարունակում աշխատանքային դաշտի մասին, բայց կրկին չի սահմանում հանրային հեռուստաընկերության հանրային պարտականությունները: Այս փաստաթղթում նշվում է, որ ընկերությունը պետք է ապահովի ծրագրերի բազմազանությունը, ներկայացնի տարբեր կարծիքներ, արտահայտի տարբեր տարածաշրջանների և հասարակության տարբեր հատվածների հետաքրքրությունները: Սակայն կրկին, դրանում չեն շարադրված խմբագրական հստակ քաղաքականությունը կամ համապատասխան էթիկական նորմերը:

Ի տարբերություն վերը նշվածի, «BBC»-ի Թագավորական կանոնադրությանը կցված է համաձայնագիր, որը երաշխավորում է նրա խմբագրական անկախությունը և սահմանում է նրա հանրային նպատակներն ու նշանակությունը: Այդ նպատակներն են.

- Նեցուկ լինել քաղաքացիներին և քաղաքացիական հասարակությանը;
- Նպաստել կրթությանն ու գիտելիքի տարածմանը;
- Խթանել ստեղծագործականությունն ու մշակույթի զարգացումը;
- Ներկայացնել Միացյալ Թագավորությունը, իր ազգերը, շրջաններն ու համայնքները;
- Միացյալ Թագավորությունը ներկայացնել աշխարհին և աշխարհը՝ ՄԹ-անը:

Վերոհիշյալ նպատակները շարադրված են բավականին մանրամասն և լրացված են «BBC» պրոդյուսերական ուղեցուցիչով, որոնք լայնորեն օգտագործվում են խմբագրական խմբերի կողմից:

### **3.4. Բննադատություն հանրային հեռուստաընկերության նկատմամբ**

2006 թ. ԶԼՄ-ների ազատության հարցերով ԵԱՀԿ ներկայացուցիչ Միկլոշ Հարաշտին այցելեց Հայաստան՝ երկրում մամուլի ազատության իրավիճակը գնահատելու համար: Այցի արդյունքում պատրաստված զեկույցն անդրադարձավ «Ազգային հեռուստատեսության անբավարար վերակազմավորմանը հանրային հեռարձակողի»: Ամենից առաջ Հարաշտիի քննադատությանն արժանացան հանրային հեռուստաադիոընկերության խորհրդի նշանակման վերաբերյալ օրենսդրական դրույթները. «Խորհրդի քաղաքական անկախության բացակայությունը դիտարկվում է որպես հանրային հեռարձակողի լրատվության մեջ անաչառության և բազմազանության բացակայության հիմնական պատճառներից մեկը»,- նշել է նա և եզրակացրել. «հեռուստաընկերությունը դեռևս պետք է կատարի հանրային հեռարձակողի իր դերը»:

Հայ հանրության շրջանում առկա քննադատությունը ուղղված է երեք հիմնական խնդիրներին, որոնք կարելի է ամփոփ նկարագրել հետևյալ կերպ.

- Ընդգծված կառավարամետություն՝ հատկապես ընտրությունների ժամանակահատվածում,
- Ժամանցային ծրագրերի գերակշռում, ինչն անհարիր է հանրային ծառայության արժեքներին,
- Գովազդի վերաբերյալ օրենսդրության կանոնավոր խախտումներ և ազդեսիվ կոմերցիոն քաղաքականություն:

### 3.4.1. Իշխանամետ կողմնակալություն

2008 թ. նախագահական ընտրությունների ընթացքում ԵԱՀԿ Ժողովրդավարական հաստատությունների և մարդու իրավունքների գրասենյակի (ԺՀՄԻԳ) կողմից իրականացված մոնիտորինգը ցույց տվեց, որ հեռարձակող ՁԼՄ-ների, այդ թվում նաև հանրային հեռուստաընկերության և ռադիոյի կողմից նախագահի թեկնածու, վարչապետ Սերժ Սարգսյանի, «այդ թվում նաև նրա պաշտոնական պարտականությունների լուսաբանումը նրան ոչ տեղին առավելություն շնորհեց»: Միևնույն ժամանակ ընդդիմության հիմնական թեկնածուի՝ Լևոն Տեր-Պետրոսյանի մասին լուսաբանումները մեծապես բացասական լույսի ներքո էին:

2007 թ. խորհրդարանական ընտրությունների մասին ԺՀՄԻԳ-ի գեկույցում նշվեց, որ «[...] Նախընտրական և հետընտրական շրջանում որոշ ընդդիմադիր ուժերի մասին ՀԼԻ լուսաբանման որոշ տարրերը մտահոգություններ են առաջացնում տարբեր տեսակետները անաչառ կերպով ներկայացնելու՝ հեռուստաընկերության օբյեկտիվության և անկողմնակալության նկատմամբ»: Լրատվամիջոցների կովկասյան ինստիտուտի գնահատմամբ՝ ընտրությունների միևնույն ժամանակահատվածում հանրային հեռուստաընկերության լուսաբանումների 75%-ը նվիրված էր Հայաստանի իշխող կուլիցիայի երեք կուսակցություններին:

«Հանրային հեռուստաընկերությունն ամենից ազդեցիկ հեռուստաընկերությունն է Հայաստանում և հավանաբար նաև ամենից կողմնակալը», - մեզ հետ հանդիպման ժամանակ նշեց տեղական փորձագետներից մեկը: Մյուսը ասաց. «Նրանք ամենից արհեստավարժն են ու նաև ամենից արհեստավարժ են ճշմարտությունը խեղաթյուրելու մեջ»:

«Հետք» էլեկտրոնային թերթի գլխավոր խմբագիր Էդիկ Բաղդասարյանը, որը մասնագիտացած է հետաքննական լրագրողության մեջ, նշեց, որ կասկածում է, թե հեռուստաընկերության ներկա հավաստիացումները խմբագրական ավելի մեծ անկախության մասին, անկեղծ են. «Նրանց Նախագահի գրասենյակի կողմից ասվել է, որ պետք է լուսաբանեն ընդդիմությանը, հակառակ դեպքում Եվրախորհուրդը կսկսի քննարկել Հայաստանի պատվիրակությանը ձայնի իրավունքից զրկելու հարցը»:

Չափազանց բևեռացված միջավայրում, որտեղ շատ բաներ ներկայացվում են միայն սև կամ սպիտակ գույներով, միշտ դժվար է եզրահանգել՝ արդյոք քննադատությունն ամբողջովին հիմնավոր է թե ոչ: Սակայն արտահայտված կարծիքների ընդհանրությունը և այլ դիտորդների կողմից տրամադրված ապացույցները բավականաչափ հիմք են հանդիսանում՝ ցույց տալով, որ հանրային հեռուստաընկերությունը չի կատարում իր պարտականությունը՝ հանրությանը տրամադրել անկողմնակալ տեղեկատվություն, որը անաչառ կերպով կարտացոլեր բոլոր տեսակետները:

### 3.4.2. Գովազդային ծավալները

IREX-ի տրամադրած տեղեկությունների համաձայն, հանրային հեռուստաընկերությունը շրջանցում է գործող օրենսդրությունը, որը գովազդի ծավալը սահմանափակում է մինչև ընդհանուր հաղորդումների 5%-ը: IREX-ի՝ 2006 թ. մոնիտորինգի արդյունքները ցույց են տալիս, որ միջին հաշվով թվերը տատանվում էին մինչև 8% հունվարին և 14%՝ հունիսին: IREX-ի տնօրեն Բոբ Էվանսը նշեց, որ «2005 թ. օգոստոսին գովազդի ծավալը հասավ ռեկորդային չափերի՝ մեկ ժամում 38 րոպե: Հանրային հեռուստաընկերությունը երբեք հանրային չի դառնա, քանի որ այն այնքան շահութաբեր է», - հավելեց նա:

Հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովի (մարմին, որը պատասխանատու է վերահսկել, որպեսզի հեռարձակող լրատվամիջոցները չխախտեն օրենքը) նախագահ Գրիգոր Ամալյանը նշեց, որ «դժվար է գտնել ճիշտ

հավասարակշռությունը ֆինանսավորման ծավալի և 24 ժամվա ընթացքում որոշակի քանակությամբ ծրագրեր ապահովելու հնարավորության միջև: Անհնար կլինի կարճ ժամանակվա ընթացքում կանխել հանրային հեռուստաընկերության կողմից գովազդը: Դա պարզապես կնշանակի փակել այն»:

«Ինտերնյուս» ՀԿ-ի իրավաբանական բաժնի նախկին ղեկավար Դավիթ Սանդուխյանը նշեց. «Հանրային հեռուստաընկերությանն անհրաժեշտ են գովազդային ուղեւորներ: Կարծում եմ՝ պետք է հստակ տարբերակում լինի հիմնական ֆինանսավորման և գովազդային եկամուտների միջև: Պատշաճ ֆինանսական հաշվետվությունները չեն հրապարակվում»:

### 3.4.3 Ժամանցային ծրագրերի գերակշռումը

Հանրային հեռուստաընկերության քննադատներն ասում են, որ անվերապահորեն հետամուտ լինելով իր վարկանիշին՝ Հ1-ը հանրային ծառայության ծրագրերը հասցրել է նվազագույնի: Հեռուստաընկերության ղեկավարությունն իր ծրագրային քաղաքականությունը պաշտպանում է՝ ասելով, որ կրթական և սոցիալական ոլորտի ծրագրերի նկատմամբ հասարակության արձագանքը եղել է ոչ այնքան ջերմ, մինչև լատինաամերիկյան հեռուստասերիալները շարունակում են գրավել զգալի թվով հեռուստադիտողների: Այնուամենայնիվ Երևանի մամուլի ակումբի նախագահ Բորիս Նավասարդյանը կարծիք հայտնեց, որ թեթև ժամանցային ծրագրերի ծավալը չափազանց բարձր է և որ հետևաբար «հասարակությունը չի գգում հանրային հեռարձակողի առկայությունը»:

Այս կարծիքը կիսեց Ազգային ժողովի կրթության, գիտության, մշակույթի և երիտասարդության հարցերի մշտական հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնակատար Նաիրա Չոհրաբյանը: Նա նշեց. «Ժամանցային ծրագրերի գերակշռումը խնդիր է և դա հիմնավորվում է նրանով, որ կա հասարակական պահանջ մնան ծրագրերի նկատմամբ: Հանրային հեռուստաընկերության խնդիրը պետք է լինի լավ հավասարակշռություն ստեղծելը: Հատկապես կարևորում են երիտասարդական, մանկական և գիտական ծրագրերը, որոնց պակասը հստակ զգացվում է: Փորձում ենք դրան հասնել աստիճանաբար և ապահովել հանրային հեռուստաընկերության առավելագույն անկախությունը»:

### 3.5 Քաղաքական միջավայրը

Հանրային հեռուստաընկերությունը ծանր քննադատության արժանացավ 2008 թ. նախագահական ընտրությունների քարոզարշավի ընթացքում: Եվրոպական լրագրողների միության զեկույցում նշվեց. «Քարոզարշավի ընթացքում հանրային հեռուստաընկերության կողմից լուսաբանումների անկախ ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ կիրառվել է միասնական խմբագրական քաղաքականություն, ըստ որի տարբեր թեկնածուներին բավականաչափ եթերաժամ տրամադրվեց, որի ընթացքում նրանք իրենց քննադատությունն ուղղեցին առաջին նախագահի [Լևոն Տեր-Պետրոսյանի] նկատմամբ, մինչդեռ ներկա իշխանությունների վերաբերյալ բացասական դիտարկումները հասնում էին նվազագույնի»:

Մարտի 1-ին տասնյակ հազարավոր մարդիկ մասնակցեցին ցույցերի՝ իրենց բողոքն արտահայտելով ենթադրվող կեղծված ընտրությունների նկատմամբ: BBC News Online-ի համաձայն, առնվազն ութ մարդ սպանվեց և եղան տասնյակ վիրավորներ՝ տեղի ունեցած բռնությունների արդյունքում: Չերբակալվեց ընդդիմության մոտ 100 կողմնակից և խորհրդարանի երեք պատգամավոր<sup>8</sup>: Հաջորդ երեք շաբաթների ընթացքում մայրաքաղաքում հայտարարվեց արտակարգ իրավիճակ, որի ընթացքում

8



լրատվամիջոցներին թույլատրվում էր ներկայացնել միայն պաշտոնական տեղեկատվություն: Որոշ դիտարկումների համաձայն, մարտի 1-ի դեպքերի վերաբերյալ հանրային հեռուստաընկերության լուսաբանումը լրջորեն ինքնագրաբնական էր՝ տրամադրելով միայն դեպքերի ընտրողական լուսաբանում:

Ի հաջորդումն այդ դեպքերի, Եվրոպայի խորհրդի խորհրդարանական վեհաժողովն (ԵԽԽՎ) ընդունեց 1609 Բանաձևը, որը ի թիվս այլ գործոնների, ճգնաժամի համար մեղավոր համարեց նաև «իրապես անկախ հանրային հեռարձակողի բացակայությանը, որն էլ ավելի ուժեղացրեց քաղաքական համակարգի նկատմամբ վստահության պակասը»: Բանաձևը Հայաստանի իշխանություններին կոչ արեց ապահովել ՀՀՌԽ-ի անկախությունը քաղաքական հետաքրքրություններից և ապահովել հանրային հեռուստաընկերության ազատությունն ու բազմակարծությունը»:

Եթե Հայաստանը չկատարի ԵԽԽՎ 1609 Բանաձևում նշված և 1620 Բանաձևում կրկնված պահանջները, նա կդիմի 2009 թ. հունվարին ԵԽԽՎ նիստում իր պատվիրակության ձայնի իրավունքի կասեցումը քննարկելու ռիսկին:

### **Օրենսդրական փոփոխություններ**

Հունիս ամսին՝ ԵԽԽՎ առաջին վերջնաժամկետից քիչ առաջ, Ազգային ժողովի ինտերնետային կայքում հանրային կարծիք ստանալու նպատակով տեղադրվեց օրենսդրական փոփոխությունների փաթեթ, որը, ի թիվս այլ օրինագծերի, ներառում է «Հեռուստատեսության և ռադիոյի մասին օրենքում փոփոխությունների և լրացումներ կատարելու մասին օրենքը»: Այդ փոփոխությունների կիզակետը Հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհրդի և Հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովի անդամների նշանակման մրցութային կարգն է: Օրենքի նախագիծն առաջարկում է հանրային հեռարձակողին առնչվող հետևյալ փոփոխությունները.

- ՀՀՌԽ-ում թափուր տեղի առկայության դեպքում ՀՀ Նախագահի կողմից ստեղծվում է յոթ հոգուց բաղկացած ժամանակավոր մրցութային հանձնաժողով՝ Խորհրդի անդամներին ընտրելու համար:
- Պետական ծառայողները չեն կարող ընդգրկվել մրցութային հանձնաժողովում, որը պետք է բաղկացած լինի գիտության, կրթության, մշակույթի, լրագրության բնագավառների ներկայացուցիչներից:
- Թեկնածուներն առաջադրվում են ինքնառաջադրմամբ և պետք է ներկայացնեն առնվազն երեք երաշխավորագիր՝ տրված առնվազն հինգ տարի գործող հասարակական մասնագիտական կազմակերպությունների կողմից:
- Քվեարկությանը մասնակցած անդամների կեսից ավելի կողմ ձայն հավաքածներից առավելագույն ձայներ ստացած թեկնածուն ճանաչվում է մրցույթում հաղթած:
- Մրցույթի արդյունքների հիման վրա Նախագահը հաղթած թեկնածուին նշանակում է համապատասխան պաշտոնում:

Ազգային ժողովի կրթության, գիտության, մշակույթի և երիտասարդության հարցերի մշտական հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնակատար Նաիրա Զոհրաբյանը «BBC» համաշխարհային ծառայության հիմնադրամին ասաց. «Կարող եմ պաշտոնապես նշել, որ մենք հանձնառու ենք հետևել ժողովրդավարական արժեքներին և մեր եվրոպական գործընկերների օրինակին: Ընդունում ենք, որ հանրային հեռարձակման զարգացումը պետք է լինի Հայաստանի ժողովրդավարության հիմնասյուններից մեկը, ոչ այն բանի համար, որ Արևմուտքն է դա մեզ ասել, այլ քանի որ դա այն է, ինչին ուզում ենք հասնել»:

Տկն. Չոհրաբյանն այնուհետև նշեց, որ նախագիծն այժմ ենթարկվում է եվրոպական փորձաքննության: Այն այնուհետև կքննարկվի խորհրդարանի լիազումար նիստում, որպեսզի օրենքի ուժ ստանա մոտ նոյեմբեր ամսին: Թեև նախագիծը չի անդրադառնում քաղաքացիական հասարակության և միջազգային համայնքի արտահայտած բոլոր մտահոգությունները՝ կապված Հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհրդի անկախության հետ, այն զգալի քայլ է պատշաճ հանրային հեռարձակողի զարգացման գործընթացի համար:

## 4.0 Վերլուծություն

### 4.1 Քաղաքական կամքը հանրային հեռուստաընկերությունում

Մեր գնահատման ընթացքում հանրային հեռուստաընկերության տարբեր հարցվողներ խոսեցին ՁԼՄ-ների անկախության հարցում քաղաքական բարյացակամության մասին և տեսակետների փոխանակման ժողովրդավարական գործընթացի ավելի մեծ պատրաստակամության մասին: «Հայրուր» լրատվական ծառայության ղեկավար Հարություն Հարությունյանը նշեց. «Կարծես հիմա սառույցը կոտրվել է: Մենք հասել ենք մի կետի, որտեղից այլևս հետադարձ ճանապարհ չունենք»: Նա տրամադրության այս փոփոխությունը վերագրեց ավելի լիբերալ կառավարությանը և ավելի ուժեղ ընդդիմությանը, «որը ներկա իշխանություններին ստիպում է աշխատել»:

ՀՀՌԽ-ի նախագահ Ալեքսան Հարությունյանի հետ ունեցած մեր զրույցը, անշուշտ, նպաստավոր էր: Նա ասաց. «Այժմ կա քաղաքական կամք շատ բան փոխելու, բայց մենք այդ փոփոխություններն իրականացնելու համար աջակցության կարիք ունենք»: Հարությունյանը նախանշեց այն միջոցների փաթեթը, որոնք ուղղված են հեռուստաընկերության հանրային ծառայության արժեքների ամրապնդմանն ու լրատվության որակի բարելավմանը: Այդ քայլերի թվում էին.

- Նոր կանոնակարգի և խմբագրական ուղենիշների մշակում;
- Ներքին օմբուդսմենի ներդրում՝ բողոքներին և քննադատությանը արձագանքելու նպատակով;
- Տեխնիկական ենթակառուցվածքի բարելավում, մասնավորապես լրատվական տաղավարում;
- Լրատվական հաղորդման ձևի ու կառուցվածքի համապատասխանեցում միջազգային չափանիշների հետ;
- Ընթացիկ իրադարձությունների թեմաներով նոր ծրագրերի ներդրում, այդ թվում՝ բանավեճեր՝ թե՛ իշխանական, և թե՛ ընդդիմադիր ներկայացուցիչների մասնակցությամբ;
- Կարողությունների հզորացում՝ արտադրելու ֆիլմեր և հաղորդումներ, որոնք արտացոլում են Հայաստանի մշակույթը:

ՀՀՌԽ-ի նախագահը BBC-ին հրավիրեց նշանակել միջազգային խորհրդատուի, որը որպես լրատվական բաժնի փոխտնօրեն կաշխատի 6-12 ամիսների ընթացքում: Այս նախաձեռնությունը պետք է ընթանա կառավարման հարցերի շուրջ խորհրդատվությանը զուգահեռ. «Մենք պատրաստ ենք և ցանկություն ունենք իրականացնել Ձեր կողմից առաջարկվելիք փոփոխությունները», - ասաց նա:

#### 4.2 Հանրային հեռուստաընկերության կառավարումը

Հեռուստաընկերության ղեկավարությունը նշեց, որ վաղուց ժամանակն է բարեփոխել կառավարման կառուցվածքը: Ալեքսան Հարությունյանն ասաց, որ «ներկայում կառավարումն իրենից ներկայացնում է բարդ համակարգ՝ բազմաթիվ փոխտնօրեններով: Խոսքը մարդկանց որակավորման մասին չէ, որը շատ բարձր է: Խոսքը համակարգի մասին է»: Նա ասաց, որ տեխնիկական և ֆինանսական բաժիններն այն բաժիններն են, որոնք շտապ ուսումնասիրության կարիք ունեն: Նրա կարծիքը կիսեց գործադիր տնօրեն Արմեն Արզումանյանը, որը նշեց. «Չափից դուրս շատ են քրթաբանությունն ու բյուրոկրատական գործընթացները»:

Հանրային հեռուստաընկերության կառավարման կառուցվածքն, անշուշտ անսովոր է: Գործադիր տնօրենն ունի յոթ փոխտնօրեն, որոնցից չորսն ունեն խմբագրական պարտականություններ: Այնուամենայնիվ, որոշ ոլորտներում հիմնական խմբագրական որոշումները կայացվում են գլխավոր պրոդյուսերի կողմից, որը գտնվում է կառավարման այդ երկու մակարդակների միջև: Հասարակական ծրագրերի գծով փոխտնօրեն Գնել Նալբանդյանի կարծիքով խմբագրական աշխատանքի ներկա կազմակերպման կառուցվածքը հստակ և բավարար չէ: Նա նշեց. «Ծրագրերի մեծամասնությունը չունեն իրենց խմբագիրները: Այստեղ համար մեկ խնդիրը կազմակերպչական բնույթի է: Բաժինների միջև հարաբերությունները բարդ են: Բացի այդ մենք պետք է մշակենք և բարելավենք հեռարձակման էթիկայի մեր նորմերը, որոնք ներկայում ընդգրկում չեն»:

Եթերածրագրի կազմումը Մարատ Օրդյանի պարտականություն է, որը նաև համակարգում է տեխնիկական և կազմակերպչական թիմերի աշխատանքը: Օրդյանը բացատրեց, որ հեռուստածրագիրը լայնորեն պայմանավորված է Խորհրդի որոշումներով, որն իր տարեկան նիստի ընթացքում սահմանում է տարբեր ծրագրային ուղղությունների ծավալը: Այդ ուղղություններն այնուհետև ավելի մանրամասն տեսքի են բերվում հեռուստաընկերության ղեկավար կազմի կողմից և կազմվում է հաջորդ տարվա ծրագիրը:

Մեկ այլ ակնհայտ անհամաչափություն է հեռուստաընկերության Միջազգային կապերի վարչությունը, որը լայն պարտականությունների շրջանակ ունի և պատասխանատվություն է կրում հեռուստաընկերության աշխատանքի զգալի մասի համար: Ունենալով ընդամենը երկու աշխատակից՝ վարչությունը համակարգում է Հեռարձակողների եվրոպական միության հետ հարաբերությունները, նաև զբաղվում է ծրագրերի ձեռքբերմամբ և սպորտային միջոցառումների հեռարձակման իրավունքների համար բանակցություններով: Վարչության գործունեության այլ ոլորտների թվում են՝

- Հանրային հեռուստաընկերության արտադրանքի վաճառքը (հատկապես զեղարվեստական ֆիլմեր);
- Աշխատանքային հանդիպումների և սեմինարների անցկացում;
- Փառատոնների կազմակերպում (օր՝ Եվրատեսիլ, մանկական Եվրատեսիլ, Հայ երգի մրցանակաբաշխություն);
- Հանրային հեռուստաընկերության գովազդով զբաղվող ընկերության՝ «Կայն»-ի հետ հարաբերությունների համակարգում;
- Ծրագրերի ձեռքբերման ուղղությամբ աշխատանքի համակարգում՝ իրավաբանական և ֆինանսական վարչությունների հետ;
- Վարկանիշի և շուկայում զբաղեցրած դիրքի վերաբերյալ տեղեկատվության տրամադրում;
- «Globecast»-ի հետ աշխատանքների համակարգում:

### 4.3. Դիրքը շուկայում

Հանրային հեռուստաընկերության ռեյտինգային մոտեցումը և հանրապետության ողջ տարածքով հեռարձակումը նրան հնարավորություն է տվել շուկայում զբաղեցնելու առաջատարի դիրք, բայց դա մրցակցային իրավիճակ է: «AGB Nielsen»<sup>9</sup> ընկերության ուսումնասիրության համաձայն, 2007-ին Հ1-ը զբաղեցրել է հայաստանյան շուկայի 27.6%-ը: Նրա ամենամոտ մրցակիցը՝ «Շանթ» հեռուստաընկերությունը, զբաղեցրել է 12.4%-ը:

Նույն տարում 10 ամենագանգվածային ծրագրերից ինը պատկանում են Հ1-ին և միայն «Շանթ» հեռուստաընկերության տեղական արտադրության «Վերվարածները» հեռուստասերիալն է ներկայացնում մասնավոր ոլորտը<sup>10</sup>: Հանրային հեռուստաընկերության նոր բազմասերիանոց՝ «Մի վախեցիր» ֆիլմը, որն արտադրվել է հեռուստաֆիլմերի «Երևան» ստուդիայում, տարվա ամենահանրաճանաչ ֆիլմն է՝ 35.8% ռեյտինգով: Նրան հաջորդում է «Երկու աստղ» երաժշտական շոուն և մանկական Եվրատեսիլը: Հ1-ը հեռարձակել է նաև տարվա ամենահայտնի սպորտային իրադարձությունը՝ Հայաստան - Պորտուգալիա հանդիպումը՝ «Եվրո-2008»-ի որակավորման մրցույթի շրջանակներում:

Ուսուցողական է դիտարկել համեմատական թվերը, որոնք վերաբերում են Երևանին, որտեղ հեռուստաալիքները հնարավորություն ունեն ավելի հավասարապես մրցակցելու: 2007 թ. Հ1-ը կրկին առաջատար է՝ ունենալով 25%-ից քիչ պակաս բաժնեմաս: «Շանթ»-ի բաժնեմասը կազմում է 15%, իսկ «Արմենիա TV»-ինը՝ 12%: 2008 թ. առաջին ամիսներին հանրային հեռուստաընկերության բաժնեմասն իջավ մինչև քիչ ավելին քան 20%-ը, մինչդեռ «Շանթ»-ը և «Արմենիա TV»-ն բարձրացրեցին իրենց բաժնեմասերը:

AGB Nielson-ի վիճակագրական տվյալները հիմնված են 240 տնային տնտեսությունների վրա, որոնց կեսը գտնվում են Երևանում, իսկ մյուս կեսը՝ մայրաքաղաքից դուրս:

Գալիք ժամանակահատվածում Հ1 կարող է պահպանել կամ չպահպանել շուկայում առաջատարի իր դիրքերը: Առկա տրամադրությունները թույլ են տալիս ենթադրելու սակայն, որ այն կարող է ստիպված լինել գնալու վերջին ճանապարհով: Այդ իսկ պատճառով հանրային հեռուստաընկերությունը կանգնած է ռազմավարական ընտրության առջև. շարունակել հետամուտ լինել իր վարկանիշով մասնավոր ոլորտի հետ մրցակցությունը կամ ամրապնդել հանրային ծառայության իր պարտավորությունները և տրամադրել ժողովրդականություն վայելող ու հանրային արժեքների հարիր ծառայություն, որն արդարացնում է պետական ֆինանսավորումը:

### 4.4. Ֆինանսական դրությունը

Ներկայում հանրային հեռուստաընկերությունը գտնվում է ամուր ֆինանսական վիճակում: 2008 թ. պետական բյուջեից հատկացումը կազմել է 7.6 միլիոն դոլլար, ևս 1.86 միլիոն դոլլար ստացվել է կոմերցիոն գովազդից և 1.54 միլիոն այլ աղբյուրներից (այդ թվում՝ ընտրական քարոզարշավներից): 2008 թ. հանրային հեռուստաընկերության ընդհանուր եկամուտը կազմել է 11 միլիոն դոլլար՝ ավելի քան 2 միլիոն ավել նախորդ տարվանից:

Այնուամենայնիվ ՀՀՌԽ-ի աշխատակազմի ֆինանսական վարչության պետ Ալեքսան Առաքելյանի կանխատեսմամբ՝ հաջորդ տարի գովազդի ծավալը կնվազի, երբ լատինաամերիկյան սերիալները հանվեն ծրագրից և փոխարինվեն հանրային

<sup>9</sup> AGB Nielsen-ը Հայաստանի ՁԼՄ-ների շուկան հետազոտող երկու ընկերություններից մեկն է: Այն հիմնվել է IREX-ի աջակցությամբ՝ 2005 թ.:

<sup>10</sup> Ուսումնասիրությունը՝ Eurodata TV Worldwide / TV MR AM / AGB Nielsen Media Research

ծառայությանը հարիր ծրագրերով: Նա բացատրեց. «Մենք գիտենք առկա փորձից, որ հանրային ոլորտը բարձր վարկանիշ չունի և ակնկալում ենք կառավարությունից գումար ստանալ գովազդի կորուստը լրացնելու համար»: Նա նաև նշեց, որ խնդրված լրացուցիչ ֆինանսավորման գումարը կազմում է 420 000 դոլլար:

Առաքելյանի կարծիքով ընկերությունը գտնվում է երկրնտրանքի իրավիճակում. «Եթե ավելանա հանրային ծառայության ծրագրերի թիվը, հեռուստադիտողների թիվը կնվազի: Այդ դեպքում Կառավարությունը հարց կտա՝ «Ինչու՞ ենք ֆինանսավորում մի հեռուստաընկերություն, որը ոչ-ոք չի դիտում»: Այնուամենայնիվ Խորհուրդը ներդրել է գործունեության մի շարք ցուցանիշներ՝ չափելու համար թե որքանով է հանրային հեռուստաընկերությունը կատարում իր մանդատը և ծրագրային փոփոխությունները ծրագրվում են չնայած այդ մտահոգություններին:

Գովազդը վաճառվում է արտաքին ընկերությանը՝ «Կայմ»ին: Ամեն տարի հանրային հեռուստաընկերությունը սահմանում է գովազդից եկամտի ֆինանսական նշանակետը և «Կայմ»-ը վաճառում է եթերաժամը՝ այդ նշանակետը բավարարելու կամ գերազանցելու նկատառումով: «Կայմ»-ը հավելյալ եկամուտ է ստանում իր կողմից վաճառքի համար: AGB Nielsen-ի տնօրեն Խորեն Բեգլարյանն ասաց, որ վերջին տարվա ընթացքում գովազդի գներն աճել են 10-12%-ով, բայց հանրային հեռուստաընկերության պարագայում դրանք կայուն են:

#### **4.5. Տեխնիկական հարցեր**

Հեռուստաընկերության տեխնիկական բաժինը ղեկավարում է Ալիկ Չիթչյանը, որը վերահսկում է հինգ բաժիններ՝ 140 աշխատակիցներով: Նրանց թվում են՝ հեռահաղորդակցության մասնագետներ, հեռարձակման ինժեներներ և «Հայլուր»-ի տեխնիկական անձնակազմը, որն ունի առանձին արտադրական տեղամաս: Հեռուստաընկերությունում թվայնացման գործընթացը դեռ շարունակվում է: Ներքին սարքավորումները արդեն ձեռք են բերվել, բայց արտաքին ենթակառուցվածքը կախված է տրանսպորտի և կապի նախարարությունից, որը պատասխանատու է հեռարձակման համար:

Պրն. Չիթչյանը նշեց, որ իր բաժնում առկա հիմնական կարիքը կառավարման առավել օպտիմալ կազմակերպումն է: Նա կարծիք հայտնեց, որ աշխատակիցների ընդհանուր թվը կարելի է զգալիորեն կրճատել և բարձրացնել աշխատավարձը՝ մասնագիտական բարձր հմտություններ ունեցողներին խրախուսելու իրենց պաշտոններում մնալու համար: Ներկա հաստիքացուցակը խորհրդային ժամանակաշրջանի ժառանգությունն է: «Խնդիրը լավ աշխատակիցներ գտնելու մեջ է», - նշեց պրն. Չիթչյանը: «Ոչ մի համալսարան համապատասխան հմտությունները չի տրամադրում: Չափազանց դժվար է մասնագետներ գտնելը: Ուստի սովորեցնում ենք աշխատակիցներին, և երբ նրանք ձեռք են բերում անհրաժեշտ հմտությունները, գնում են աշխատելու այլ հեռուստաընկերություններում»:

#### **4.6. Լրատվական հաղորդումները**

Որակյալ լրատվությունն ու տեղեկատվությունը հանրային հեռարձակողի վստահելիության համար առանցքային դեր ունեն: Նրա հիմնական գործառույթներից մեկն է ճշգրիտ, պրոֆեսիոնալ և հավասարակշռված լրատվության տրամադրումը: Հանրային հեռուստաընկերության գործադիր տնօրեն Արմեն Արզումանյանը մեզ հետ զրույցում ասաց. «Լուրերը մեր ամենակարևոր հաղորդումն է, որին ուղղված է մեր ջանքերի մեծ մասը: Մենք պետք է լինենք ամենալավն ու առաջինը: Այն ամենն ինչ մենք անում ենք, աստիճանաբար և մանրակրկիտ կերպով բարելավում է լրագրողության որակը: Մենք պատրաստվում ենք համապատասխան քաղաքական պահին»:

Միևնույն ժամանակ հեռուստաընկերության ղեկավար կազմից շատերը որոշակի վերապահումներ ունեին խոսելով այն լրատվության որակի մասին, որն ակտիվ քննադատության է արժանացել իշխանություններին այնքան սերտորեն կապված լինելու համար: «Հայրուր» լրատվական ծառայության ղեկավար Հարություն Հարությունյանը փաստորեն ընդունեց առկա թերությունները, երբ ասաց. «Այն ինչ եթերում է, լիարժեք չի արտացոլում մեր լրագրողների մասնագիտական հմտությունները: Մենք բավարարված չենք նրանով, ինչ ունենք և փորձում ենք հաղթահարել դժվարությունները»:

Լրատվական բաժնում անկասկած կան շատ պրոֆեսիոնալ մարդիկ, այդ թվում՝ որոշ եռանդուն և ունակ երիտասարդ լրագրողներ, որոնք ուզում են լավ աշխատել և արդեն իսկ լավ աշխատանք են իրականացնում ավելի քան ոչ իդեալական հանգամանքներում: Նրանք գիտակցում են այդքան մեծ ազդեցություն ունեցող լուրերի բաժնում աշխատելու պատասխանատվությունը:

«Հայրուր»-ը զգալի լսարան ունի: «AGB Nielsen»-ի և «Eurodata»-ի կատարած ուսումնասիրության արդյունքներով Հ1-ի լրատվական ծրագիրը իներորդն է 2007 թ. Հայաստանում ամենից շատ դիտվող ծրագրերի թվում: Սակայն, ինչպես երևում է, դիտողների թիվը նվազել է 2008 թ.: Փետրվար ամսին ավելի քան 352 000 հեռուստադիտող կազմող լսարանը և շուկայում 34% բաժնեմասը ամսեամիս նվազել են՝ հունիսին հասնելով 147, 000-ի և համապատասխանաբար՝ 22%-ի: Մենք այդ ժամանակահատվածի համար այլ հեռարձակողներին վերաբերող վիճակագրությանը ծանոթ չենք, ուստի չենք կարող ասել՝ արդյոք նվազումը բնորոշ է միայն հանրային հեռուստաընկերությանը, թե դա ընդհանուր միտում է:

Այնուամենայնիվ, մենք մեր այցելության շաբաթվա ընթացքում տվյալների ստուգում անցկացրեցինք՝ Հ1-ին վերաբերող թվերը համեմատելով լրատվության ոլորտում նրա ամենամոտ մրցակցի՝ «Շանթ» հեռուստաընկերության «Հորիզոն»-ի հետ: Հուլիսի 15-ի տվյալներով «Հայրուր»-ի ռեյտինգը կազմում էր 6.2%, իսկ բաժնեմասը՝ 18.1%՝ ետ մնալով «Շանթ»-ի «Հորիզոն»-ից, որի ռեյտինգն ու շուկայում բաժնեմասը կազմել են 10.2% և 26.7% համապատասխանաբար: Դա կարող էր պարզապես վատ օր լինել «Հայրուր»-ի համար կամ լավ օր՝ «Հորիզոն»-ի համար: «Շանթ»-ի այդ օրվա երեկոյան ծրագիրը կարող էր ավելի ուժեղ լինել: Սակայն մեր գրուցակիցներից մեկն ասաց, որ «Շանթ»-ի լուրերը ավելի կենսունակ են և նրանցում այնպիսի նյութեր են զետեղված, որոնք «ավելի մոտ են մարդկանց»: Մենք չենք կարող համեմատական եզրահանգումներ անել, բայց ուշագրավ է այն, որ թեև «Հայրուր»-ը դիտում են ողջ հանրապետության տարածքում, այն ենթարկվում է խիստ մրցակցության:

Սա պետք է հանրային հեռուստաընկերության համար լրացուցիչ խթան հանդիսանա՝ ուժեղացնելու իր լրատվական մասը, լիարժեք օգտագործելու իր լրագրողների ունեցած ներուժը և զարգացնել խմբագրական այնպիսի քաղաքականություն, որն արդար է, հավասարակշռված և անաչառ և ներառում է տարբեր խնդիրների վերաբերյալ բոլոր տեսակետները: Հանրային հեռուստաընկերությունը աշնան համար ծրագրել է որոշ փոփոխություններ և դրանք շարադրված են սույն զեկույցում: Գործադիր տնօրենը հայտնեց մեզ, որ հեռուստաընկերությունը հավակնում է ունենալ «նորմալ եվրոպական հեռուստաընկերություն՝ պատշաճ լրատվական ծրագրով»: ՀՀՌԽ-ի նախագահը նշեց, որ հանրային հեռուստաընկերության լուրերը «պետք է լինեն լիովին անկողմնակալ»:

#### 4.6.1. Լրատվության կազմակերպումը

«Հայրուր» լրատվական ծառայության ղեկավարը խմբագրական տեսանկյունից պատասխանատու է լրատվական ծրագրի համար և ղեկավարում է լուրերի բաժնի ամենօրյա աշխատանքը: Իրականում նա աշխատում է որպես գլխավոր խմբագիր: Նա ունի գլխավոր խմբագիր, որի հիմնական պարտականությունը տեքստը ստուգելն է:

«Հայրուր»-ը ունի մոտ 15 լրագրող, ութ օպերատորական խումբ և վեց տեսամոնիտորինգային բաժին: Այն արտասահմանյան թղթակիցներ ունի Վաշինգտոնում, Բեյրութում և Լոս-Անջելեսում և մոտ վեց տեղական թղթակից՝ Հայաստանի գլխավոր քաղաքներում: Սպորտի բաժինն առանձին է և լրատվական բաժնի մաս չի հանդիսանում:

Լրատվական բաժնի հարմարությունները բավարար են, սարքավորումների մեծ մասը երեք տարվա է: Մա իհարկե իդեալական վիճակ չէ, բայց շատ ավելի լավ է, քան այլ փոքր հանրային հեռարձակողների դեպքում: Հեռուստաընկերությունը նկարահանման համար օգտագործում է DV ֆորմատը: Նկարահանվածը թվայնացվում է սերվերում, կա տեղական ցանց և համակարգչայնացված թողարկիչ՝ վերահսկման սրահում: Ոչ գծային մոնտաժը Adobe Premiere ծրագրով է: Տեսամոնիտորինգային սրահներն աշխատում են հերթափոխով և ձայնամեկուսացված չեն: Ստուդիան բավարար չափերի է, բայց ոչ այնքան ընդարձակ: Լուսարձակներից մի քանիսը սովետական շրջանի հսկայական չափերի են և դեռ աշխատում են: Լուրերի ընդհանուր տաղավարը հնացած է և վերանորոգված վատ վիճակում, բայց այն կթարմացվի այս ամառ:

Լրագրողներն ու թարգմանիչները աշխատում են առանձին սենյակում, որը ստեղծվել է մոտ յոթ տարի առաջ՝ Եվրոպայի խորհրդի կողմից տրամադրված խորհրդատվության արդյունքում:

Լրատվական թիմը օրն սկսում է ժ. 10.15-ի հանդիպմամբ, որի ընթացքում քննարկվում է օրվա լրատվությունը և որը վարում է լրատվական ծառայության ղեկավարը: Կեսօրից հտո լրատվական բաժնի ղեկավարը, գլխավոր խմբագիրը և երեկոյան լուրերի մեկնաբանները հանդիպում են քննարկելու ժ. 21:00-ի լրատվական ծրագրի բովանդակությունը և հերթականությունը: Ժ. 17:00-ին, լրատվական բաժնի ղեկավարը պատրաստում է օրվա լուրերի նախագիծը: Մա օրվա լրատվության կազմակերպման լավ կառուցվածք է:

Խմբագրության առավոտյան հանդիպումները խորհրդատուներին օգտակար պատկերացում տվեցին լրատվական բաժնի առաջնահերթությունների և մոտեցումների մասին: Ուշագրավ են հետևյալ հանգամանքները.

- Հաճելի էր տեսնել, որ լրագրողները ակտիվորեն քննարկում էին իրենց տրված հանձնարարությունները՝ ներկայացնելով կառուցողական առաջարկներ տվյալ նյութի պատրաստման և այն տարբեր տարբերի և կողմերի վերաբերյալ, որոնք պետք է հաշվի առնվեն:
- Ոգևորիչ էր այն, որ լրատվական բաժնի ղեկավարի կողմից ներկայացվում էին հարցեր, որոնք նախապես նախատեսված չէին: Այսինքն հանձնարարությունները չէին սահմանափակվում միայն ծրագրված միջոցառումներով: Մեկ այդպիսի նյութ հիմնված էր այն տեղեկատվության վրա, որ գազի ընկերությանը երեք օրվա ընթացքում չէր հաջողվել պարզել բնակելի շենքերից մեկում գազի արտահոսքի պատճառները: Մա մի նյութ է, որի նկատմամբ կլիներ մեծ հանրային հետաքրքրություն, ուստի նրա լուսաբանումը հանրային հեռուստաընկերության պարտականությունն է: Լրագրողին ժամանակ տրվեց աշխատանքը լավ կատարելու համար, և նյութը եթեր գնաց երկու օր հետո՝ լուրերի երեկոյան հիմնական թողարկմամբ: Դա հեռուստալրագրողության գերազանց օրինակ էր:
- Չնախատեսված նյութերի մասին առաջարկներ միայն լրատվական բաժնի ղեկավարն էր ներկայացնում: Առանձին լրագրողները նույնպես պետք է նման առաջարկներ անեն հանդիպման ժամանակ:
- Լրատվականի ղեկավարը նախորդ օրվա նյութերի մասին իր թիմին ներկայացրեց կառուցողական դիտարկումներ: Նման կանոնավոր դիտարկումները կարևոր ներդրում է չափանիշները պահպանելու և բարձրացնելու համար:

- Որևէ բան չսավեց այդ առավոտյան այլ լրատվամիջոցների՝ տպագիր կամ հեռարձակվող, կողմից ներկայացված կարևոր կամ բացառիկ նյութերի մասին: Որոշ լրատվամիջոցներ մեկ հերթապահ լրագրողի հանձնարարում են առավոտյան հանդիպմանը ներկայացնել մամուլում տեղ գտած օրվա կարևոր հրապարակումները:

#### 4.6.2. «Հայլուր» լրատվական հաղորդումը

Լրատվական հաղորդումը աշխուժանում է երեկոյան հիմնական թղարկման ժամանակ: Յերեկվա թղարկումները հարուստ բովանդակություն չունեն և պարունակում են մեծ քանակությամբ միջազգային լուրեր: Յերեկվա թղարկումներում նյութերի հերթականությունը որոշում է մեկնաբանը, եթե խոսքը այնպիսի բանի մասին չէ, որ ենթակա է խմբագրական որոշման: Լուրերի բոլոր մեկնաբանները լրագրողներ են: Օրվա տեղական նորությունները ներկայացվում են ժ. 17:00-ի թղարկմամբ, սակայն ժ. 21:00-ի թղարկումը հանրային հեռուստաընկերության լրագրողական հմտությունների և խմբագրական արժեքների հիմնական ցուցանիշն է:

Մեր կողմից կարիքների գնահատումն իրականացվում էր հուլիսի կեսերին, երբ քաղաքական ակտիվությունն արդեն նվազում է՝ կապված ամառվա հետ: Սա նշանակում է, որ մենք ավելի քիչ հնարավորություն ունեինք քաղաքական կողմնակալությանը վերաբերող քննադատությունը գնահատելու համար և ավելի շատ կարող էինք տեսնել, թե ինչպես է աշխատում լրատվական բաժինը, եթե սահմանափակված չէ քաղաքական կամ պաշտոնական լրատվության ծանր դիտարկումով:

#### Կային շատ խրախուսելի կողմեր, և մենք արձանագրեցինք հետևյալ ուժեղ կողմերը.

- **Մի շարք նյութերի մասին փաթեթային ռեպորտաժները լավ էին կազմված**

Հուլիսի 15-ին ներկայացված ամենամյա երիտասարդական ճամբարի մասին նյութը, որը բացեց նույն օրվա լուրերի թղարկումը լավ ձևավորված փաթեթի օրինակ էր: Նույնը կարելի է ասել նաև վերևում նշված գազի արտահոսքի և Սևանա լճի հնարավոր աղտոտման վերաբերյալ նյութերի մասին: Հմուտ կազմված փաթեթ ներկայացվեց նաև Վաշինգտոնի թղթակցի կողմից՝ Հայաստանի արտգործնախարարի այցի մասին: Թեև մենք չունեինք տեքստի գրավոր թարգմանությունը, տպավորություն կար, որ նյութը շարադրվում էր փաստացի, տրամաբանական և հստակ կերպով: Բոլոր հիմնական հարցերը հաշվի էին առնված և առկա էր հարցազրույցից հատվածների և բնական ձայնի պատշաճ օգտագործում:

- **Նյութերը ներկայացված էին պատկերների միջոցով**

Այն դեպքերում, երբ նյութերն ունեին վիզուալ տարրեր, հստակ երևում էր, որ լրագրողը և օպերատորը մտածել են, թե ինչ պատկեր է անհրաժեշտ նյութի համար: Պատկերների միջոցով նյութը ներկայացնելը լավ լրագրողության համար առանցքային նշանակություն ունեն, բայց, հաճախ, լրագրողներին ավելի շատ հետաքրքրում է իրենց տեքստը, քան պատկերը: Թեև կային պատկերների օգտագործման լավ օրինակներ, կային նաև շատ նյութեր, հատկապես քաղաքական հարցերի և մամուլ ասուլիսների մասին, որոնցում առանձնապես ջանք չէր գործադրվել պատկերի մասին մտածելու համար:

- **Լրատվական ծրագրի շրջանակներում փորձ էր արվում դուրս գալ քաղաքական իրադարձությունների և մամուլ ասուլիսների պաշտոնական շրջանակներից**

Գուցե պատճառը հուլիսի սինդրոմն էր, այնուամենայնիվ երեկոյան հիմնական թղարկումը ներառում էր հանրային հետաքրքրություն ներկայացնող մի շարք նյութեր: Այդ նյութերի թվում էին՝ լսողության խնդիրներ ունեցող երեխաների համար ականջի նոր վիրահատություն, բնագիտական և գյուղատնտեսական ոլորտին առնչվող նյութեր,



սննդամթերքի գներ, ջրի որակ, բանտարկյալների մասնակցությունը սեղանի թեմիսի առաջնությանը, մանկական Եվրատեսիլին ներկայանալու մրցույթ և այլն: Լրատվական բաժնի ղեկավարը համաձայնեց, որ «Հայլուր»-ը պետք է շարժվի հենց այս ուղղությամբ և զարգացնի այնպիսի լրատվական օրակարգ, որը ներառում է մարդկանց առօրյային վերաբերող և նրանց հետաքրքրող հարցեր: Նորությունները պետք է լինեն այն իրադարձությունների, թեմաների և խնդիրների մասին, որոնք կարևոր են, հետաքրքիր և լսարանի հարմար:

### **«Stand-up» ձևի պատշաճ օգտագործում**

Ժամանակակից լրատվական հաղորդումներում կանոնավոր կերպով օգտագործվում է «stand-up» ձևը (երբ լրագրողը խոսում է՝ ուղիղ նայելով տեսախցիկին)՝ թե՛ ձայնագրված, և թե՛ ուղիղ եթերով հեռարձակվող ռեպորտաժներում: Ավելի ավանդական լրատվամիջոցները միտված են նախընտրելու լրագրողի ձայնի օգտագործումը՝ առանց կադրում երևալու: Շաբաթվա ընթացքում մենք տեսանք մի շարք հնուտ արված «stand-up» ձևի օրինակներ, այդ թվում՝ ուղիղ եթերով ռեպորտաժը շախմատի առաջնության մասին: «Հայլուրը» կոնկրետ քաղաքականություն չունի «stand-up»-ի հարցում և պետք է խրախուսի, որպեսզի լրագրողներն այն ավելի հաճախ կիրառեն: Այն ծառայում է իր օգտակար նպատակին՝ ընդգծելով լրագրողի ներկայությունը դեպքի վայրում և կարող է օգնել, երբ կա այլ պատկերի պակաս: Ընդհանրապես հանրությանը այդ ձևը դուր է գալիս, քանի որ կարող են տեսնել այն լրագրողին, ով իրենց համար նյութ է ներկայացնում:

#### **• Տաղավարում անցկացվող լավ հարցազրույցներ**

Հաճելի էր տեսնել վերլուծաբաններից մեկի հետ ուղիղ եթերով հարցազրույցը տաղավարում, երբ վերլուծաբանը խոսում էր հայ-թուրքական հարաբերությունների մասին՝ որպես լրագրողի պատրաստած նյութի մի մաս: Քանի որ բոլոր մեկնաբանները լրագրողներ են, նրանց հաջողվում էր վարել հարցազրույցները: Սա կարող է խորություն հաղորդել մատուցվող նյութին և բարձրացնել լրատվական հաղորդման նկատմամբ հետաքրքրությունն ու ավելի բազմազան դարձնել այն: Մենք տեսանք միայն մեկ օրինակ, բայց սա մի տեխնիկա է, որը պետք է կանոնավոր կերպով լուրերի մի մասը կազմի: Մենք նաև նկատեցինք, որ լուրերը հաղորդելու ընդհանուր հմտությունը բավական բարձր է և սրահում աշխատող թիմը արհեստավարժ կերպով էր կատարում իր աշխատանքը՝ պատրաստելով մաքուր հաղորդում՝ առանց սայթաքումների:

### **Այնուամենայնիվ, կան շատ ոլորտներ, որոնցում բարելավման կարիք կա.**

#### **• Չափից դուրս շատ են մամուլի ասուլիսներին վերաբերող նյութերը**

Այնպիսի տպավորություն կա՝ կարծես կյանքը Հայաստանում ընթանում է մամուլի ասուլիսներում՝ ելնելով այն բանից, թե որքանով են դրանք գերիշխում հանրային հեռուստաընկերության լրատվական հաղորդումներում: Որոշ միջոցառումներ հազիվ թե արժանի էին լուսաբանման և նրանցից շատերը լուսաբանվում էին ձանձրալի և ոչ հեռուստատեսային ձևով. ասուլիսին ներկա գեկուցողները և միջոցառմանը մասնակցած լրագրողների և օպերատորների՝ կլիշե դարձած պատկերները:

Հանրային հեռուստաընկերությունը միակը չէ, ում լրատվական հաղորդումները լի են մամուլի ասուլիսներով: Հայաստանի այլ հեռուստաընկերությունները նույնպես իրենց մեղքի մասն ունեն՝ ավելի շատ կամ ավելի քիչ: Մամուլի ասուլիսները մեծաթիվ լրագրողներին տեղեկացնելու լավ միջոց են, բայց հազվադեպ կարող են հեռուստալրագրողի համար լավ նյութ հանդիսանալ: Առաջին հարցը, որը հանրային հեռուստաընկերությունը պետք է ինքն իրեն տա, հետևյալն է. «Արժե՞ այցելել այս

ասուլիսը»: Եթե պատասխանն է՝ «այո», ուրեմն ավելի երկար է պետք մտածել հեռուստադիտողի համար նյութը հետաքրքիր դարձնելու համար:

Լրագրողները մամուլի ասուլիսները պետք է օգտագործեն տեղեկատվություն ստանալու նպատակով, բայց փորձեն համապատասխան պատկեր ստանալ մեկ այլ աղբյուրից, իրենց ժամանակն այնպես կազմակերպեն, որ կարողանան մեկ այլ վայր գնալ, եթե անհրաժեշտ է: Լրագրողները հիմնական զեկուցողներին պետք է խնդրեն տալ առանձին հարցազրույցներ, և ոչ թե հիմնվեն այն ամենի վրա, ինչ ասվում է ասուլիսի ժամանակ: Այն լրագրողները, որոնք առանձին հարցազրույց են վերցնում, կարող են ընտրել, թե ինչ հարց պետք է տան՝ այդ կերպով լրացնելով նյութի ամբողջականությունը: Դա նաև նրանց հնարավորություն է տալիս ընտրելու ավելի գրավիչ տեղ՝ ասուլիսի անցկացման վայրում:

Մամուլի ասուլիսը կարող է լինել պատմության միայն մեկ կողմը: Լրագրողի պարտականությունն է լուսաբանել արդար և անկողմնակալ ձևով, ուստի լրագրողը պետք է նաև մտածի, թե ինչ այլ տեսակետներ կարող են ընդգրկվել ռեպորտաժում:

- **Լրագրողական փաթեթի վատ օգտագործում**

Շատ մեծ թվով նյութեր ներկայացվում էին մեկնաբանի խոսքի միջոցով՝ ուղեկցված լուռ պատկերներով, երբեմն էլ՝ հարցազրույցից հատվածով: Եվ մեկնաբանի խոսքը շատ դեպքերում չափազանց երկար էր (որոշ դեպքերում պատկերն ավարտվում էր՝ նախքան նա կավարտեր խոսքը. սա վատ հեռուստատեսային աշխատանք է): Նյութը ավելի հաճախ պետք է ներկայացվի լրագրողի կողմից՝ ավելի շատ օգտագործելով փաթեթային ռեպորտաժներ:

Մեկ այդպիսի օրինակ UNESCO-ի հայտարարած արյան դոնորների օրն էր: Առաջին մասը բաղկացած էր մեկնաբանի կողմից ընթերցված խոսքով՝ ուղեկցված պատկերներով և հարցազրույցից հատվածով: Երկրորդ կտորը ներկայացնում էր մամուլի ասուլիս, որը կազմակերպված էր մի երիտասարդական շարժման կողմից և վերաբերում էր արյան դոնորությանն ուղղված նրանց միջոցառումներին: Շատ ավելի լավ կլիներ ունենալ մեկ փաթեթ, որում լրագրողը կհամատեղեր բոլոր էլեմենտները: Նյութը կարող էր սկսվել արյուն տվող դոնորի պատկերից և ներկայացնել, թե ինչու են նրանք արյուն տալիս: Այն, ինչ ներկայացվեց սովորական և ոչ այնքան հետաքրքիր ձևով, կարող էր լինել հետաքրքիր և լավ ներկայացված փաթեթի տեսքով:

- **Երևանից դուրս անցուդարձի ոչ բավարար լուսաբանում**

Գուցե դա բնորոշ էր միայն տվյալ շաբաթվան, բայց հաշվի առնելով, որ երկրի բնակչության մոտ կեսն ապրում է Երևանից դուրս, տպավորություն կար, որ մայրաքաղաքից դուրս անցուդարձի վերաբերյալ լուսաբանումների պակաս էր զգացվում:

- **Հատակ, պարզ և հասկանալի լեզվի պակաս**

Խոսքի ոճը բարելավելու կարիք կա: Հանդիսատեսը միայն մեկ հնարավորություն ունի տեղեկատվությունը յուրացնելու և նրան նյութը պետք է ներկայացնել հստակ, տրամաբանական և ուղղակի ձևով: Բյուրոկրատական լեզվից և երկար նախադասություններից հարկավոր է խուսափել: Նյութի հիմնական բովանդակությունը միշտ պետք է ներկայացվի սկզբում:

- **Ուղիղ եթերով նյութերի պակաս**

«Հայրուր»-ն ունի համապատասխան սարքավորումները՝ ուղիղ եթերով լրատվության համար: Մեր այցի ընթացքում ակնատես չեղանք, թե դրանք ինչպես են օգտագործվում, բացի շախմատի առաջնության լուսաբանումից: Նյութը ուղիղ եթերով ներկայացնելը ավելացնում է լրատվական հաղորդման անմիջականությունը, տալիս է նրան ավելի մեծ ազդեցություն և լրագրողին հնարավորություն է ընձեռում տրամադրելու ամենաթարմ տեղեկատվությունը: «Հայրուրը» կարող է փորձել կիրառել «դոնաթ»-ի տեխնիկան, այսինքն, երբ լրագրողը նյութը սկսում է ուղիղ եթերում՝ կոնկրետ վայրում և կապում է այն

նախօրոք պատրաստած VT փաթեթի հետ, այնուհետև նյութը եզրափակում է ուղիղ եթերով: Մա շատ արդյունավետ հեռուստալրագրություն է:

- **Գրաֆիկայի վառ օգտագործում**

Նյութը ներկայացնելիս գրաֆիկա քիչ է օգտագործվում: Գրաֆիկան հեռուստալրագրությունում կարևոր և օգտակար գործիք է՝ ընդգծելու վիճակագրությունը, ամփոփելու ռեպորտաժի հիմնական կետերը, մեջբերումները կամ հայտարարություններից հատվածները: Նրանք հանդիսատեսին օգնում են ավելի հեշտ ընկալելու երբեմն բարդ տեղեկատվությունը և ռեպորտաժին հաղորդում են բազմազանություն:

- **Ցերեկային թողարկումների նկատմամբ քիչ ուշադրություն**

Մինչև ժամը 17:00-ը լրատվական հաղորդումները անշուք են՝ քիչ քանակությամբ թարմ տեղական նյութերով: Հաճախ եթեր է գնում նախորդ օրվա նյութերի կրկնությունը: Նախորդ օրվա լուրերը պատմություն են և ոչ թե նորություն, եթե նրանք դեռևս չեն շարունակվում կամ նրանցից բխող նոր զարգացում տեղի չի ունեցել: Օգտագործվում են միջազգային նյութեր՝ եթերաժամը լցնելու համար: Լրատվական բաժինը պետք է վաղ առավոտյան մտածի, թե ինչ նոր նյութերով կարող է հետաքրքիր դարձնել իր ցերեկային հաղորդումները:

#### **4.6.3. Քաղաքականություն, արդարություն և հավասարակշռություն**

Ընտրությունների ավարտից հետո և ոչ ակտիվ քաղաքական շրջանում մենք քաղաքական կողմնակալության ակնհայտ օրինակների ականատես չեղանք մեր այցելության շաբաթվա ընթացքում: Մեր որոշ գրուցակիցներ անվերապահորեն ասացին, որ լրատվությունն ավելի լավն է դառնում այն ժամանակահատվածում, երբ Հայաստանում են գտնվում ԶԼՄ մոնիտորինգ իրականացնողները:

Անշուշտ պաշտոնական լրատվությունը լրատվական հաղորդումներում չափազանց մեծ մաս է կազմում, և Նախագահի ու վարչապետի գործունեության մասին լրատվությունը միշտ առկա է: Մի քիչ զարմանալի էր տեսնել, որ լուրերի երեկոյան հիմնական թողարկումներից մեկը սկսվեց համահայկական երիտասարդական ամենամյա ճամբարի մասին նյութով: Հետո պարզ դարձավ, որ Նախագահը այցելել էր այդ միջոցառմանը: Ցուցադրվեցին հատվածներ Նախագահի՝ երիտասարդներին ուղղված ելույթից և թե ինչպես էր նա երեկոյան պարում երիտասարդության հետ: Շաբաթվա ընթացքում լրատվական ծրագիրը բացող մեկ այլ նյութ պատմում էր Ռուսաստանում բնակվող հայի մասին, որը որպես սփյուռքահայ կատարել էր առաջին ամենամեծ անհատական ներդրումը Հայաստանում՝ ի պատասխան Նախագահի՝ աջակցության ցուցաբերման կոչին: Կրկին ցուցադրվեց երիտասարդական ճամբարում Նախագահին պատկերող տեսանյութը:

Երկուսն էլ տեղին նյութեր էին, և գուցե խմբագրական տեսանկյունից հնարավոր է հիմնավորում գտնել առ այն, որ այլ լրատվությամբ ոչ հազեցած օրվա համար նրանք հիմնական լուրերն էին: Բայց այստեղ տպավորություն կա, որ ինչպես շատ պետական կամ նախկին պետական հեռարձակողները, Հ1-ի լրատվական ծրագիրը առաջնահերթությունը տալիս է բարձրաստիճան պաշտոնյաների հայտարարություններին և նրանց գործունեությանը: Շաբաթվա ընթացքում եղան մի շարք նյութեր կառավարական և խորհրդարանական մարմինների մասին, բայց եղավ նաև ԵԽԽՎ Մարդու իրավունքների հանձնակատարի այցելության մասին լուսաբանումը, որի շրջանակներում հանձնաժողովը բարձրացրեց մարտի դեպքերի արդյունքում ձերբակալվածների հարցը և ցուցադրվեց մի մամուլի ասուլիս, որտեղ առաջին Նախագահ Լևոն Տեր-Պետրոսյանը ասաց, որ իրենց վարած քաղաքականության մեջ իշխանությունները պետք է հաշվի առնեն հանրության կարծիքը:

Այսինքն, դա խառը պատկեր էր: Ժամանակը չէր ների մանրամասն վերլուծության ենթարկել լրատվական ծրագրի տեքստը, բայց մեր թարգմանչի համաժամանակյա թարգմանությունը ցույց տվեց, որ ավելի շատ ջանքեր պետք է գործադրել իրադարձությունները պատշաճ համատեքստում ճիշտ ներկայացնելու համար և հասարակությանն օգնելու ավելի լավ հասկանալ այն ամենի նշանակությունը, ինչ ասվում է: Լուրերն իմաստավորելը լրագրողի աշխատանքն է և եթե դա չի արվում, նպաստում է այն ընկալմանը, թե նորությունների լուսաբանումը կողմնակալ է:

Լրատվական բաժնի ղեկավարը նշեց, որ իրենց կողմից իրականացված մեկ զգալի փոփոխությունը արարողակարգային նյութերից շատերը չընդգրկելն է: Եթե դա այդպես է, ողջունելի է: Արարողակարգային նյութերը հեռուստադիտողին քիչ են հետաքրքրում, եթե մասնակիցների կողմից չի ասվում կամ արվում ինչ-որ բան, որը լուսաբանման արժանի է:

#### **4.6.4. Խմբագրական քաղաքականություն**

Շատ հեռարձակողներ և թերթեր, հատկապես հանրային ոլորտի, իրենց ներքին օգտագործման համար ընդունել են խմբագրական քաղաքականության ուղենիշներ՝ իրենց աշխատանքը արհեստավարժ ձևով կատարելու հարցում խմբագիրներին և լրագրողներին օգնելու համար: Խմբագրական ուղենիշները տարբեր անուններ են կրում և հաճախ կոչվում են «աշխատանքային նորմեր» կամ «կարգականոցներ»: Ինչպես էլ որ այն կոչվի, նպատակը մեկն է՝ սահմանել այն մասնագիտական չափանիշները, որոնք տվյալ լրատվամիջոցն ակնկալում է իր լրագրողներից և հաղորդումներ պատրաստողներից և բացատրել իր խմբագրական դիրքորոշումը այնպիսի առանցքային հարցերի առնչությամբ, ինչպիսիք են՝ արդարությունը, հավասարակշռությունը, ճշգրտությունն ու անկողմնակալությունը:

Խմբագրական ուղենիշները հաշվի են առնում իրավական պահանջներն ու բոլոր այն համապատասխան կարգականոցները, որոնք կարող են ընդունված լինել ՁԼՄ-ների դաշտը կարգավորող ազգային մարմնի կողմից: Այդ ուղենիշներն ավելի մանրամասն ձևով են շարադրում լրատվամիջոցի լրագրողների և ծրագրային կազմի խմբագրական ուղղությունները: Ինքնակարգավորման նման ձևն ընդունված սկզբունք է շատ երկրներում:

Հանրային հեռուստաընկերության խմբագիրները, լրագրողները և ծրագրային պատասխանատուները չունեն քաղաքականության նման ներքին ուղենիշներ՝ դրանցով իրենց ամենօրյա աշխատանքում առաջնորդվելու համար՝ չնայած օրենքի պահանջներին և հանրային հեռուստաընկերության ինստիտուցիոնալ սահմանմանը (տես՝ կետ 3.3): Հեռուստաընկերությունը պետք է դիտարկի նման խմբագրական ուղենիշների մշակումն ու ընդունումը՝ հաստատված ՀՀՌԽ-ի կողմից և կցված հեռուստաընկերության կանոնադրությանը: Սա մի բնագավառ է, որտեղ BBC-ն կարող է անհրաժեշտության դեպքում փորձագիտական աջակցություն ցուցաբերել:

#### **4.6.5. Լրատվական բաժնի հետագա զարգացումը**

ՀՀՌԽ-ի նախագահ Ալեքսան Հարությունյանը ասաց մեզ, որ հանրային հեռուստաընկերությունը պետք է աշխատի եվրոպական ոճի լրատվության տրամադրմանը հասնելու համար. «Մենք ուզում ենք, որպեսզի մարդիկ դիտեն և հավատան մեզ»: Ինչպես նշված է վերևում, հանրային հեռուստաընկերությունը դիտարկում է լրատվական բաժնի փոխտնօրենի նշանակման գաղափարը՝ այդ փոփոխություններին հասնելու հարցում աջակցության համար: Ավագ գործադիր պաշտոնը զբաղեցնող այդ անձը պետք է որ հեռուստաընկերությունից դուրս լինի, և պրն. Հարությունյանը նշեց, որ նա պետք է նաև Հայաստանից չլինի: Արտերկրից եկած

փորձառու անձնավորությանը հրավիրելը և նրան խմբագրական հիերարխիայում նշանակալի իրավասություններ տալը հետաքրքիր առաջարկ է:

Աշնանը կյանքի կոչվելու ճանապարհին են՝ ավելի լավ տաղավարը, տաղավարի հարդարանքի թարմացումը, նոր տիտրերը, և լրացուցիչ ENG տեսախցիկ և ևս մի քանի տրանսպորտային միջոց: Հանրային հեռուստաընկերությունը դիտարկում է նաև ավելի մեծ թվով արտասահմանյան թղթակիցներ ունենալու հնարավորությունը: ՀՀՌԽ-ի նախագահը նշեց, որ իրենք կողջունեին BBC-ի ներգրավումը լրատվական հաղորդման երկարաժամկետ և ավելի ֆունդամենտալ բարեփոխման հարցում:

Լրատվական բաժնին վերջերս նոր կենսունակություն է հաղորդել Արտակ Ալեքսանյանի նշանակումը որպես լուրերի պրոդյուսեր, որը հեռուստաընկերություն է վերադարձել Ուտահի համալսարանի լրագրողության և զանգվածային հաղորդակցության գիտակրթաթոշակային ուսումնառությունից հետո: Նրա նպատակն է լուրերը դարձնել ավելի դինամիկ և բարելավել լրագրողության որակը: Այդ նպատակների թվում են.

- Պաշտոնական լրատվության ծավալի նվազեցում;
- Ավելի շատ հասարակ մարդիկ նյութերում;
- Ավելի հետաքրքիր նյութեր;
- Ավելի շատ ուղիղ եթեր;
- Ռադիոյի շենքում հեռուստատաղավարի օգտագործումը:

Այս ամենը շատ ոգևորիչ է: Այս ծրագրված փոփոխությունները և լրատվությունը բարելավելու հավակնությունները կարևոր քայլեր են՝ ճիշտ ուղղությամբ: Բայց էական է, որպեսզի այդ փոփոխությունները զուգակցված լինեն արդար, հավասարակշռված և անկողմնակալ լուսաբանմամբ, եթե հանրային հեռուստաընկերությունը ցանկանում է իրականացնել հանրային ծառայության իր պարտականությունը և ձեռք բերել հանրության վստահությունը:

## **4.7. Ընթացիկ հարցերի շուրջ լրատվավերլուծական ծրագրեր**

### **4.7.1. Ծրագրային քաղաքականություն**

Հ1-ը լավ կոմերցիոն հեռուստաընկերության տեսք ունի և մի եթերածրագիր, որից կոմերցիոն հեռարձակողը չէր ամաչի: Այն ներկայում հայաստանյան շուկայի առաջատարն է և ղեկավարության քաղաքականությունն է՝ դա այդպես պահպանելը: Նրա անվերապահ կիզակետը վարկանիշն է: ՀՀՌԽ-ի նախագահն ու ընկերության գործադիր տնօրենը հանրային հեռարձակումը բնորոշում են հետևյալ կերպ. «անել այն, ինչ կոմերցիոն հեռուստաընկերությունն են անում, բայց ավելի լավ անել»:

Անշուշտ, հանրային հեռարձակումը տարբեր ձևեր ունի և շարունակական քննարկումներ են ընթանում այն մասին, թե այն ինչ դեր պետք է ունենա մրցակցային, բազմաալիք աշխարհում: Այնուամենայնիվ, կարծում ենք, որ վերևում նշված բնորոշումը հանրային հեռարձակման անկատար սահմանում է: Անկասկած, հանրային հեռարձակողը պետք է նպատակ դնի «անել ավելի լավ»: Բարձր չափանիշներ սահմանելը և որակ ապահովելու հանձնառությունը հանրային հեռարձակման առանձնահատկություններից են: Ճիշտ է նաև այն, որ վարկանիշը նույնպես կարևոր է: Հանրային ծառայությունը, որը հանրությունը չի ուզում դիտել, հանրային ծառայություն չէ և հանրային գումարների վատ օգտագործում: Վատ բան չէ հպարտանալ շուկայում առաջատարը լինելով:

Սակայն հանրային հեռարձակողը ֆինանսավորում է ստանում որոշակի հստակ հանրային ծառայության պարտականություններ կատարելու դիմաց, որը չի պահանջվում

մասնավոր սեկտորից: Այս պարտականությունները կարող են տարբեր երկրներում տարբեր լինել և սովորաբար ամրագրված են հանրային հեռարձակողին վերաբերող օրենսդրության մեջ: Որպես հղում՝ օգտակար փաստաթուղթ է ԵՀՄ-ի «Հանրային հեռարձակման մասին օրինակելի օրենքը»: Սահմանելով իրավական նորմերը՝ այս փաստաթուղթը բացատրում է հանրային հեռարձակման բնույթն ու հայեցակարգը և նրա առաջնային դերը ժողովրդավարական հասարակությունում:

Հանրային հեռարձակողի հիմնական գործառույթների մասին կա ընդունված կոնսենսուս. այդ գործառույթները հետևյալն են.

- Տրամադրել ճշգրիտ և անկողմնակալ լրատվության, տեղեկատվության և վերլուծության ընդգրկումն ծառայություն, որպեսզի քաղաքացիները լավ տեղեկացված լինեն իրենց հասարակության և շրջապատող աշխարհի մասին:
- Բաց բանավեճերի և երկխոսության ֆորում հանդիսանալ, որտեղ ազատորեն կարող են արտահայտվել բոլոր տեսակետները;
- Խթանել քաղաքացիական արժեքները;
- Ապահովել բարձրորակ ծրագրերի լայն շարք, որը տեղեկացնում է, կրթում և զբաղեցնում;
- Հասարակության բոլոր խմբերի համար հաղորդումներ ապահովել՝ հավասարակշռելով լայն զանգվածային պահանջարկ ունեցող հաղորդումներն ու ավելի քիրախային հաղորդումները՝ ուղղված կոնկրետ խումբ հետաքրքրություններին;
- Լուսաբանել հիմնական ազգային իրադարձությունները, որոնք ամրապնդում են ազգային ինքնությունն ու միավորում մարդկանց;
- Ակտիվ դերակատարում ունենալ մշակութային կյանքը ներկայացնելու և զարգացնելու հարցում՝ ներառյալ փոքրամասնությունների խմբերի մշակույթն ու ավանդույթները;
- Տարբեր հաղորդումների միջոցով հանդես գալ որպես սոցիալական միավորման և բոլոր անհատների, խմբերի ու համայնքների ինտեգրման գործոն;
- Ապահովել կրթական և մանկական ծրագրեր;
- Խթանել տեղական ծրագրերի արտադրությունը:

Շատերը հանրային հեռուստաընկերությունում ընդունում են, որ տեղական արտադրության հաղորդումների հարաբերակցության վիճակը դեռևս այնքան ուժեղ չէ, որքան որ պետք է լինի՝ չնայած որոշ առանձին լավ հաղորդումների և հաղորդումներ պատրաստող շնորհալի անձանց: Մենք հասկացանք, որ դեկավար կազմի մակարդակով մոտեցումն այնպիսին է, որ ըստ իրենց՝ չափից դուրս շատ «հանրային ծառայության» ծրագրերը կվնասեն հեռուստաընկերությանն ու բացասական կանոնադառնան հեռուստադիտողների թվի վրա (տես՝ կետ 4.4):

Եվրոպական փորձը ցույց է տալիս սակայն, որ եթերածրագիրը, որը պարունակում է լավ պատրաստված, ուշագրավ և հետաքրքիր հաղորդումներ, որը բավարարում է հանրության կարիքներն ու սպասելիքները, միշտ էլ գրավում է մեծաթիվ հեռուստադիտողների:

#### 4.7.2. Գործունեության արդյունավետության ցուցանիշներ

ՀՀՌԽ-ի ֆինանսատնտեսագիտական վարչության պետ Ալեքսան Առաքելյանը նշեց, որ հանրային հեռուստաընկերությունը հանգել է այն եզրակացությանը, որ պետք է գործունեության արդյունավետության ավելի ընդգրկուն ցուցանիշներ մշակի և ընդունի՝ իր հաջողությունը չափելու համար: Ի հավելումն ռեյտինգի, առաջարկվող ևս երկու ցուցանիշներն էին.

- Հանրության գոհունակության կամ հավանության վարկանիշը՝ հասարակական կարծիքի ուսումնասիրության միջոցով;
- Հաղորդումների հարաբերակցությունը և համապատասխանությունը օրենքի պահանջների և Խորհրդի որոշումների հետ:

Առանձին զրույցում հեռուստաընկերության փոխտնօերն Գնել Նալբանդյանն ասաց, որ շատ քիչ բան է արվել հաղորդումների որակը չափելու համար: Ըստ նրա՝ հեռուստաընկերությունը պետք է մեխանիզմներ առաջարկի դա անելու համար: Բացի հեռուստադիտողների թվի և շուկայում զբաղեցրած դիրքի ուսումնասիրությունից, մի շարք այլ ցուցանիշների ընդունումը խելամիտ քայլ կլիներ:

Կան այլ ցուցանիշներ, որոնք նույնպես կարելի է դիտարկել: Օրինակ՝ ՀՀՌԽ-ի նախագահն ասաց, որ ցանկանում է, որպեսզի մարդիկ վստահեն հանրային հեռուստաընկերության ծրագրերին, ինչպես նաև դիտեն դրանք: Վստահության մակարդակը կարևոր ցուցանիշ է հանրային հեռարձակողի համար: Ծրագրերի հարաբերակցությունից բացի, հեռուստաընկերությունը կարող է դիտարկել նաև եթերածրագրում տեղական արտադրության հաղորդումների տոկոսի վերաբերյալ ցուցանիշը:

#### 4.7.3. Մշտական հաղորդումներ

Մեր գնահատման ընթացքում դիտարկեցինք մշտական հաղորդումները: Դա անշուշտ ընդգրկում գնահատում չէր, բայց ավելի շատ արագ ուսումնասիրում՝ ծրագրային մոտեցումների, արտադրանքի որակի և խմբագրական բովանդակության մասին պատկերացում կազմելու համար:

Հանրային հեռուստաընկերությունն ունի երեք մշտական հաղորդումներ, որոնք նկարագրվում են որպես «թոք շոու»-ներ՝ «Հինգերորդ անիվ», «Իմ իրավունքը», և «Օտար խաղեր»:

#### «Հինգերորդ անիվ»

Հեռուստատաղավարում կազմակերպված բանավեճ է՝ ակտուալ հարցերի շուրջ: Հանրային հեռուստաընկերության վեր կայքում հաղորդման մասին նշված է. «Հաղորդման թեմայի քննարկման համար ստուդիա են հրավիրվում երկու իրարամերժ կամ հակադիր կարծիքներ ունեցող մասնագետներ, ներկայացնում են խնդիրը, քննարկումների միջոցով փորձ է արվում գտնել հարցի լուծման առավել արդյունավետ ճանապարհը: Հաղորդմանը հեռախոսային ուղիղ քվեարկությամբ մասնակցում է նաև հեռուստադիտողը»:

Հանրային հեռուստաընկերության հաղորդումներից շատերի նման, հաղորդումը լավ է նայվում: Կառուցվածքը հրապուրիչ է, տաղավարի դասավորվածությունը և տեսամիքսինգը շատ բանիմաց ձևով են արված: Վարողը ոչ պաշտոնական էր հագնված և բանավեճի ընթացքում իրեն անբռնազբոս էր պահում: Խելացի հարցեր էր տալիս և լսում պատասխանները: Քննարկվող թեման բարձրագույն կրթությամբ ուսանողների աշխատանքային հեռանկարներն էին: Դա արդիական թեմա էր, որը լայն հնչեղություն կունենար ոչ միայն երիտասարդության, այլև նրանց ծնողների համար:

Հյուրերի ընտրությունը, սակայն, հիասթափեցնող էր: Նրանք հեռու էին իրարամերժ կարծիքներ ունենալուց և նրանցից երեքը կառավարական մարմիններից էին (գրադավաժության պետական գործակալություն, աշխատանքային շուկայի վերլուծության վարչություն և մասնագիտական վերապատրաստման վարչության պետ), իսկ չորրորդը պետական համալսարանի ռեկտորի տեղակալն էր: Նրանք լավ գրուցակիցներ էին, որոնք տիրապետում էին թեմային, բայց հաղորդմանը պակասում էին այլ տեսակետները: Հյուրերից ոչ մեկը չէր ցանկանում անդրադառնալ այս ոլորտում կառավարության վարած քաղաքականությանը: Հաղորդմանը պետք է մասնակցեր որևէ գործատու և ուսանողական կամ երիտասարդական խմբի ներկայացուցիչը, որը կներկայացներ այն խմբի տեսակետները, որոնց վերաբերում էր քննարկումը:

Ըստ վեր կայքի՝ «Հինգերորդ անիվը» եթեր է գնում երկուշաբթի, երեքշաբթի և չորեքշաբթի օրերին, ժ. 15.50-ին, այսինքն՝ փրայմ թայմից ամբողջովին դուրս ժամին: Հուլիսի 7-ից սկսվող շաբաթվա եթերաձրագրում հաղորդումը նախատեսված էր երկուշաբթի օրը, ժ. 11.50-ի համար, կրկնությունը՝ ժ. 02.15-ին և հաջորդ գիշեր՝ ժ. 02.00-ին:

- **«Իմ իրավունքը»**

Կայքում նշված է. «Ինչպես ես որտեղ կարող եմ քաղաքացիները իրագեկվել իրենց իրավունքներին ու պարտականություններին: Որոնք են օրենքի պահանջները: Ինչպես վերականգնել խախտված իրավունքը: Այս հարցերին պատասխաններ է տալիս և դրանք Հանրային եթերում ցուցադրում «Իմ իրավունքը» հաղորդաշարը: Հեռուստատարատարանում ընթանում է մրցակցային դատավարություն, և հայցվորն իր շահերն ու խախտված իրավունքների վերականգման պահանջներն է ներկայացնում պատասխանողին: Վերջինս, իր հերթին, իր փաստարկներն ու ապացույցներն է առաջադրում միջնորդ դատարանում: Հաղորդման ընթացքում տեղ են գտել նաև լսարանի քննարկումները. արվում են պարզաբանումներ, եզրահանգումներ: Այնուհետև դատավորը իրապարակում է դատարանի վճիռը»:

Հաղորդումը անկախ արտադրանք է՝ պատրաստված «ԱԶԴ»-ի կողմից: Մեզ հայտնեցին, որ այն ֆինանսավորվում է Համաշխարհային բանկի կողմից: Հաղորդման մեջ ներկայացվում են իրական գործեր, բայց հայցվորն ու պատասխանողը խաղում են իրենց դերերը: Հեռուստատարանի նիստը վարում է իսկական դատավոր, որը վճիռ է կայացնում՝ ելնելով Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրությունից: Այս ձևաչափը նորամուծություն է և հանրությանը իրավական հարցերի վերաբերյալ կրթելու հետաքրքիր միջոց: Սա նույնպես հղկված հաղորդում է, որը հետաքրքրությամբ է դիտվում և ունի բարձր արտադրական արժեք:

Ինչպես նշված է կայքում՝ ծրագիրը եթեր է գնում փրայմ թայմի ընթացքում, կիրակի օրերին, ժ. 19.00-ին: Այն հուլիսի 7-ին հաջորդող շաբաթվա ծրագրում ընդգրկված չէր: Նշված ժամին «Ոսկո ծիրան» փառատոնի բացման արարողությունն էր:

- **Օտար խաղեր**

Աղմկոտ, վիճային և ժամանցային ձևով «Օտար խաղերը»-ի ընթացքում հեռուստալսարանի առաջ քննարկվում են արտասովոր ընտանիքների խնդիրները: Սա հայկական Ջերրի Սթրինգերի շոու է և մի այնպիսի հաղորդում, որը սովորաբար կարելի է տեսնել կոմերցիոն հեռուստաընկերությունների եթերում:

Հաղորդումը, որը մենք դիտեցինք, ներկայացնում էր վիճաբանություն երկու ընտանիքների միջև, որոնց մայրերը հավանություն չէին տալիս համապատասխանաբար՝ իրենց տղայի և աղջկա միջև հարաբերություններին: Մենք միայն այն ժամանակ հասկացանք, որ դա իրական կյանքի իրավիճակ չէր, երբ մեզ ասացին այդ մասին: Մասնակիցները սովորական մարդիկ էին, որոնք խաղում էին վիճաբանության



տեսարանը: Ենթադրում ենք, որ հեռուստադիտողը տեղյակ է այդ մասին: Եթե ոչ, կամ եթե կա ռիսկ, որ նրանք դա կարող են ընկալել որպես իրականություն, ի հայտ է գալիս լուրջ խնդրահարկային խնդիր:

Հաղորդումը որպես այդպիսին լավ է արված: Վարողն այն դարձնում է կենսունակ և ակտիվ՝ լսարանի եռանդուն ներգրավվածությամբ: Կարելի է բերել այն փաստարկը, որ քանի որ իրադրություններն իրական չեն, հաղորդումը պարզապես ժամանցային է և ոչ թե այն «անպետքությունը», որի համար հաճախ Ջերրի Սթրինգերին մեղադրում են: Հաղորդումը նշված չէ վեր կայքում: Հուլիսի 7-ին հաջորդած շաբաթվա հեռուստածրագրի համաձայն, հաղորդումը եթեր է գնացել երկու անգամ փրայմ թայմի ընթացքում՝ երեքշաբթի օրը ժ. 19.30-ին և չորեքշաբթի օրը 20.00-ին:

- **«360 աստիճան»**

«360 աստիճան»-ը հանրային հեռուստաընկերության՝ ընթացիկ կարևոր իրադարձությունների մասին հիմնական վերլուծական հաղորդումն է և, որպես այդպիսին, հանրային ծառայության կարևոր մասն է կազմում: Շաբաթական մեկ անգամ եթեր գնացող և 40 րոպե տևողությամբ այս հաղորդումը պատրաստվում է լրատվական բաժնի լրագրողների կողմից և ցուցադրվում է կիրակի օրը երեկոյան ժ. 20.00-ին:

Կայքում նշված է. «...Լրատվական - վերլուծական ծրագիրը բազմակողմ եւ ընդգծված ներկայացնում է շաբաթվա կարևորագույն իրողությունները: «360 աստիճան» - ի պատմությունների թեմաներն են և՛ այն հիմնական իրադարձությունները, որոնք ամբողջ շաբաթ եղել են ուշադրության կենտրոնում, և՛ այն երևույթները, որոնք այդ օրերին գուցե բավականաչափ ցցուն չեն եղել, բայց իրենց տարածվածությամբ կամ անլուծելիությամբ հանրության համար հիմնախնդիր են»:

Խմբագիրը՝ Գնել Նալբանդյանը, ասաց մեզ, որ ցանկանում է, որպեսզի յուրաքանչյուր թողարկման մեջ գետեղվեն հինգ կամ վեց հատվածներ՝ քաղաքական, տնտեսական և մշակութային պատմություններ, որևէ բան առօրյա կյանքից և մարդու համար հետաքրքրություն ներկայացնող որևէ նյութ: Առաջին հաղորդումը, որը մենք տեսանք, չէր համապատասխանում այդ խմբագրական նպատակին: Այն ներառում էր երեք կտոր՝ մեկը սնկերի մասին, մյուսը առավել մրցակցային գյուղատնտեսական արտադրանքի, իսկ երրորդը՝ երաժշտական գործիքների մասին: Նրանք բոլորը լավ էին նկարահանված և խմբագրված, բայց դա ավելի շատ թեթև լրագրային մոտեցում էր, քան վերլուծական հաղորդում:

Երկրորդ հաղորդումը, պարզվեց, մեկ թեմայից բաղկացած վավերագրություն էր՝ Լեռնային Ղարաբաղում առկա իրավիճակի մասին: Լրագրողը եղել էր տեղում, գրուցել ռազմական պաշտոնյաների հետ, ուսումնասիրել տեղի տնտեսական և առօրյա կյանքը: Դա հետաքրքիր, լավ պատրաստված նյութ էր, որը լրագրողի կողմից պատմվում էր տեղեկատվական, զուսպ ոճով: Լավ հաղորդում էր, բայց կրկին, չունեի այն բովանդակությունը, որն ակնկալվում էր:

«360 աստիճան»-ը մի հաղորդում է, որը տարբեր դիտորդների կողմից քննադատվել է քաղաքական կողմնակալության համար, սակայն մենք չենք կարող այդ հաղորդման մասին որևէ օբյեկտիվ դատողություն անել՝ ելնելով այն թողարկումներից, որոնք մենք դիտեցինք:

- **«Հատուկ գոտի»**

Սա լավ օրինակ է առ այն, որ սոցիալական տեսանկյունից օգտակար հանրային հաղորդումը պարտադիր չէ, որ լինի ձանձրալի և տխուր: Կայքում նշված է, որ հաղորդումը «...բացահայտում է մեկուսացված տարածքներ կամ շրջապատից տարբերվող

մարդկանց: Մարդկային հոգու գեղեցկությունը, խորաթափանցությունն ու ստեղծագործ ոգին ենք փորձում գտնել մեր հերոսներից յուրաքանչյուրի մեջ»:

Հաղորդումը պատրաստված է դիտողական վավերագրական ոճով, ինչպես ասում են՝ «ճանճը պատի վրա» ձևով: Այն ներկայացնում է անհատին, նրա առօրյան և այն փորձությունները, որոնց նա հանդիպում է: Հերոսները սովորաբար նրանք են, ովքեր ունեն սոցիալական խնդիրներ կամ դժվարություններ և որոնք հասարակությունից դուրս են մղված: Մա սոցիալ-վավերագրական հաղորդաշար է, որն ունի նպատակ: Գիտողական վավերագրական ոճը ապահովում են հաղորդման որակը: Լավ է նկարահանված և համատեղված: Յուրաքանչյուր հաղորդման պատրաստման համար երկու շաբաթ է անհրաժեշտ:

«Հատուկ գոտին» պատրաստված է հեռուստաընկերության ներսում և ցուցադրվել է երեք եթերաշրջանով: Այն եթեր չէր գնացել հուլիսի 7-ին հաջորդած շաբաթվա ընթացքում:

#### **4.8. Այլ հաղորդումներ**

Մենք նաև դիտեցինք «Ինտերնյուս» հասարակական կազմակերպության «Մենք ենք» պատանեկան հաղորդաշարը՝ պատրաստված Հարավային Կովկասի պատանի լրագրողների կողմից: Հաղորդաշարը պայծառ ու հրապուրիչ է, ունի ֆիլմային ձևաչափ և ներկայացնում է պատանիների հետքերությունները և սոցիալական մտահոգությունները: Հուլիսի 7-ին հաջորդած շաբաթվա ընթացքում այն նախատեսված էր չորեքշաբթի՝ ժ. 12:00-ի համար:

Հանրային հեռուստաընկերությունն ունի մի շաբթ այլ մշտական ծրագրեր, այդ թվում՝ երիզիժական «32 ակումբը», երաժշտական «Լավագույն տասնյակն» ու «Թեժ տասնյակը», «Երաժշտական փոստարկղը», հինգշաբթի երեկոյան ֆուտբոլային հաղորդումն ու շաբաթ առավոտյան շախմատային հաղորդումը: Մշակութային ծրագրերը, մասնավորապես դասական երաժշտությունը, հիմնականում ծրագրվում են ուշ երեկոյան ժամերին:

##### **4.8.1. Հայկական հեռուստասերիալները**

Տեղական արտադրության հեռուստասերիալներն ընդհանրապես ժողովրդականություն ունեն լինի դա հանրային, թե մասնավոր հեռուստաընկերությամբ: Հայաստանում «Շանթ» հեռուստաընկերությունը ոլորտի առաջատարն է՝ ամեն օր փրայմ փայմի ընթացքում ցուցադրվող իր «Վերվարածները» հեռուստասերիալով, որը ձեռք է բերել շուկայում 38% բաժնեմաս:

Հանրային հեռուստաընկերությունը սկսել է ներդրումները այս ոլորտում և նոր է ավարտել երկու տեղական սերիալների առաջին եթերաշրջանը, որոնք ցուցադրվում են շաբաթական չորս օր՝ վաղ երեկոյան ժամերին: Սերիալներից առաջինն է «Այսպես էլ ապրում ենք», իսկ երկրորդը հիմնված է արգենտինական ֆորմատի վրա և կոչվում է «Ռուզանի սիրտը»: Գլխավոր պրոդյուսեր Հրաչ Քեչիշյանը եթերաշրջանի մեկնարկն անվանում է «բավականին հաջողված»: Երրորդ հեռուստասերիալի արտադրությունը շուտով կսկսվի և կլինի գյուղական թեմաներով:

Տեղական արտադրության խթանումը հանրային հեռուստաընկերությանը բնորոշ առանձնահատկություններից է և լավ որակի տեղական արտադրության հեռուստասերիալները կարող են արժեքավոր ներդրում հանդիսանալ ռեյտինգի համար: Հանրային հեռուստաընկերությունն ասաց, որ պատրաստվում է ավարտել լատինաամերիկյան հեռուստասերիալների ձեռքերումը և այս նախաձեռնությունը՝ ուղեկցված տեղական սերիալների արտադրության ոլորտում ներդրմամբ՝ օգտագործելով տեղական սցենարիստներին, պրոդյուսերական կազմին և շահագրգիռ անձանց, դրական քայլ է:

#### 4.8.2. Եթերածրագիրը

Արտասահմանյան հայտնի սերիալներն ու ֆիլմերը հանրային հեռուստաընկերության եթերածրագրի զգալի մասն են կազմում՝ միջին հաշվով օրական մոտ ութ ժամ, 08.00-ի և կեսգիշերի միջև, կամ ընդհանուր թողարկումների մոտ 50%-ը՝ եթե որպես հիմք ընդունենք հուլիսի 7-ին հաջորդող շաբաթվա եթերածրագիրը: Բանի որ սա ամառային շրջանի սկիզբն է, որոշ տեղական հաղորդումներ պետք է ժամանակավորապես ընդհատվեն մինչ աշուն: Արտասահմանյան սերիալներն ու ֆիլմերը այս շաբաթվա ընթացքում գերիշխել են նաև վաղ և ուշ փրայմ թայմի ժամանակահատվածում: Բացի ժ. 21:00-ի «Հայլուրից», երեկոյան տեղական ծրագրերը բաղկացած էին հետևյալից.

<i>Ժամ</i>	<i>Հաղորդում</i>	<i>Ժանր</i>
<b>Երկուշաբթի</b>		
1920	«32 ակումբ»	Հումոր
2000	«Ձեռագիր»	Կառավարական տեղեկատվական հաղորդում
2030	«Օ2»	Կառավարական տեղեկատվական հաղորդում
2130	Համերգ	Դասական երաժշտություն
<b>Երեքշաբթի</b>		
1900	Մանկական «Եվրատեսիլ»	Հանրաճանաչ երաժշտական միջոցառում
1930	«Օտար խաղեր»	Ժամանցային հաղորդում
2000	«Կռունկ» 2008	Հանրաճանաչ երաժշտական միջոցառում
<b>Չորեքշաբթի</b>		
1930	Հայաստանի օլիմպիական հավաքականի թիմը	Սպորտային վավերագրական ֆիլմ
2000	«Օտար խաղեր»	Ժամանցային հաղորդում
2025	«Երաժշտական փոստարկդ»	Երաժշտական
<b>Հինգշաբթի</b>		
900	Ֆուտբոլ	Սպորտ
2130	«Օ2»	Կառավարական տեղեկատվական հաղորդում
<b>Ուրբաթ</b>		
1900	«Ծիծաղի տուն»	Հումոր
1930	Մանկական «Եվրատեսիլ»	Ժամանցային
2330	«Օտար ամայի ճամփեքի վրա»	Վավերագրական
<b>Շաբաթ</b>		
2020	«Ձինուժ»	Կառավարական տեղեկատվական հաղորդում
<b>Կիրակի</b>		
1830	«Ոսկե ծիրան կինոփառատուն»	Միջոցառում
2100	«360 աստիճան»	Ընթացիկ իրադարձությունների մասին
2140	«32 ակումբ»	Հումոր

#### 4.8.3. Կառավարության կողմից պատրաստված հաղորդումները

«Ձեռագիրը» պատրաստված է կառավարության լրատվական ծառայության կողմից և իրենից ներկայացնում է կառավարության գործունեության և հանդիպումների ամփոփ նկարագիրը: «02»-ը ներկայացնում է վերջին շաբաթվա ընթացքում եղած հանցագործությունների դեպքերը: Հաղորդումը պատրաստողների կարծիքով՝ «Սրանք այն դեպքերն են, որոնք արդեն բացահայտվել են կամ սենսացիա են եղել: Հաղորդմանը մասնակցում են պաշտպանյալներ, վկաներ և այն անձինք, որոնք բացահայտել են դեպքերը»: Հաղորդումը պատրաստվում է Հայաստանի ոստիկանության կողմից: «Ձինուժ»-ը նկարագրված է որպես «ռազմահայրենասիրական» հաղորդում: Այն պատրաստվում է Պաշտպանության նախարարության կողմից և անդրադառնում է բանակի կյանքին ու աշխատանքին: Մեր այցելության ընթացքում մենք չդիտեցինք այս հաղորդումները:

Որպես ծրագրային քաղաքականության զարգացման մաս՝ հանրային հեռուստաընկերությունը պետք է ծրագրի այս հաղորդումների փոխարինումը իր սեփական արտադրանքով: Հանրային հեռարձակողի համար պատշաճ չէ խմբագրական վերահսկողությունը զիջել կառավարությանը, մանավանդ մի այնպիսի հաղորդման համար, որը բացառապես ներկայացնում է կառավարության գործունեությունը: Հատկապես նշենք, որ կառավարության կողմից պատրաստված բոլոր հաղորդումները եթեր են գնում փրայմ թայմի ժամանակ:

Ազգային ժողովի կրթության, գիտության և երիտասարդության հարցերի մշտական հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնակատար Նաիրա Չոհրաբյանն ասաց, որ հանրային հեռուստաընկերությունը պարտադրված չէ հեռարձակել այդ հաղորդումները: «Դրանք պարզապես ավանդական հաղորդումներ են», - ասաց նա և հավելեց, որ մինչ անցյալ տարին հանրային հեռուստաընկերությունը պարտադրված էր ամբողջությամբ հեռարձակել խորհրդարանի նիստերը: Այնուամենայնիվ այդ պահանջը հանվել է և այժմ հանրային հեռուստաընկերությունը իր հայեցողությամբ է որոշում, թե որ հարցերն են լայն հանրային հետաքրքրություն ներկայացնում:

#### 4.8.4 Ֆիլմեր և բազմասերիալներ

Հեռուստաֆիլմերի «Երևան» ստուդիայի աշխատանքը վերջին ժամանակներում զգույշ վերածնունդ է ապրել: Ստուդիան, որը հիմնադրվել է 1960 թ., զբաղեցնում է Հովսեփյան փողոցի վրա գտնվող հեռուստաընկերության հիմնական շենքին կից տեղակայված հատվածը: Անցյալ տարի այն նկարահանել է առաջին հետխորհրդային շրջանի բազմասերիալ ֆիլմը՝ «Մի վախեցիր»-ը: Հինգ մասից բաղկացած այս ֆիլմը, որն անդրադառնում է Դարաբաղյան պատերազմին, իր վարկանիշով եղել է առաջատարը 2007 թ.:

Այս հաջողությամբ ոգևորված՝ հանրային հեռուստաընկերությունը հավակնոտ ծրագրեր ունի բազմասերիալ այլ ֆիլմերի նկարահանման համար՝ հայտնի հայ գրողներ Ալսեղ Բակունցի, Վարդգես Պետրոսյանի և Շիրվանզադեի ստեղծագործությունների մոտիվներով: Հեռուստաֆիլմերի «Երևան» ստուդիան աշխատում է նաև խորհրդային շրջանին պատկանող ֆիլմերի մեծ արխիվի թարմացման ուղղությամբ, որը ներառում է վավերագրական և գեղարվեստական ֆիլմեր: Ստուդիայի տնօրեն Լևոն Գալստյանն ասաց, որ այս գործընթացը կտևի չորսից հինգ տարի, բայց արդյունքը կկազմի նոր մշակութային ալիքի հիմքը (տես՝ կետ 4.9.1):

Միևնույն ժամանակ, Ռուզան Ավետիսյանի ղեկավարած կրկնօրինակման բաժինը զբաղվում է ձեռք բերված մեծաթիվ արտասահմանյան ֆիլմերի ձայնային կրկնօրինակմամբ, սկսած ամերիկյան՝ «Կորուսյալներ»-ից ու «Ալիա»-ից, մինչև լատինաամերիկյան հեռուստանովելները, որն արժե ավելի քիչ քան 100 ԱՄՆ դոլլորը՝ մեկ էպիզոդի համար: Բաժինը բաղկացած է երեք պրոդյուսերից, վեց խմբագրից և երկու

օգնականից: Նրանք աշխատում են մոտ 30 ազատ թարգմանիչների և 50 դերասանների հետ: Տկն. Ավետիսյանի գնահատմամբ, նրանք պատասխանատու են հանրային հեռուստաընկերության արտադրանքի մոտ 80%-ի համար:

Հայաստանի օրենսդրությունը պահանջում է, որպեսզի օտար լեզվով նյութերը կրկնօրինակվեն հայերեն, թեև որոշ ֆիլմեր հեռարձակվում են տիտրերով: Աշխատանքի ընթացքը բավական տպավորիչ է: Որոշ լատինաամերիկյան հեռուստատեսիալներ կրկնօրինակվում են ցածր գներով և երկու կամ երեք դերասաններ կրկնօրինակում են տասնյակ տարբեր հերոսների ձայները: Բարձր կարգի սերիալները, ինչպիսին է «Կորուսյալները», ավելի հատուկ վերաբերմունքի են արժանանում, և յուրաքանչյուր էպիզոդի ձայնագրությունը տևում է մինչև վեց օր:

#### **4.8.5. Ինտերնետային կայքը**

Հայաստանում ինտերնետի մատչելիությունը դեռևս սահմանափակ է: IREX-ի՝ «2007 թ. ՋԼՄ-ների կայունության ցուցանիշը» ուսումնասիրության մեջ նշված է, որ ինտերնետից օգտվողների թիվը կազմում է 80 000, այսինքն՝ բնակչության միայն 2%-ը:

Այնուամենայնիվ, վերջին տարվա ընթացքում 256Kb գիծը դարձել է առավել մատչելի, և թվերը դանդաղորեն աճում են:

Ներկայում հանրային հեռուստաընկերության ինտերնետային էջի մոտ 2,500-3,000 օրական այցելուները հիմնականում արտասահմանից են: Սպասարկվելով ԱՄՆ-ում, կայքի վրա աշխատում է փոքր թիմ՝ բաղկացած խմբագրից, լրագրողից, թարգմանչից և դիզայներից: Այն ունի ժամանակակից, թարմ դիզայն և հեշտ նավարկում: Կայքը ներկայացված է հայերեն և անգլերեն լեզուներով, և նրա հիմնական բաժնիները ներառում են.

- Հանրային հեռուստաընկերության պատմությունը՝ սկսած 1952 թ.-ից;
- Հատուկ ծրագրերի մասին տեղեկատվություն (օր.՝ «Կորուսյալները» ամերիկյան սերիալը);
- Ցուցադրվելիք ֆիլմերի մասին տեղեկատվություն;
- Ծրագիրը;
- Այցելուների արձագանքները;
- «Հայլուր»-ի տեքստը:

Հաշվի առնելով ինտերնետի տեղական մատչելիությունը՝ կայքը հարստացնում և զարգացնելու ծրագրերը համեստ են: Թիմը դիտարկում է հիմնական հաղորդումները ինտերնետի միջոցով հեռարձակելու հնարավորությունը: Կայքը օգատգործվում է նաև որպես խողովակ՝ արտերկրի թղթակիցների ուղարկած նյութերի համար:

### **4.9. Պլանավորված ծրագրեր**

#### **4.9.1. Երկրորդ ալիք**

Երկարաժամկետ կտրվածքով հանրային հեռուստաընկերությունը ցանկանում է զարգացնել հեռուստաալիքների մի խումբ՝ ներառյալ լրատվական ծառայություն և ֆինանսական ալիք: Ավելի մոտալուտ ծրագրերից է երկրորդ ալիքի ստեղծումը, որը կյանքի է կոչվելու մի քանի ամսվա ընթացքում: Ալեքսան Առաքելյանն ասաց, որ ալիքի ֆինանսավորման նպատակով պետական բյուջեից հատկացվելու է 300 միլիոն դրամ (980 000 ԱՄՆ դոլար): Այդ գումարը կլրացվի 300 000-ով՝ կոմերցիոն եկամուտներից: Նա

ասաց, որ ալիքն օգտագործելու է առկա հաճախությունները և լիարժեք թափ ձեռք կրերի 2009 թ. հունվարից:

Գործադիր տնօրեն Արմեն Արզումանյանը նշեց. «Մեր առաջին հանրային ալիքը ավելի շատ կոմերցիոն հեռուստաալիքի է նման, քան հանրայինի, ուստի որոշվեց ունենալ երկրորդ ալիքը՝ որպես լիարժեք մշակութային ալիք: Առաջին ալիքի նպատակն է լինել հանրային հեռուստաընկերության դեմքը: Մշակութային ալիքը կունենա 12 ժամանոց ծրագիր, որը կկրկնվի: Մենք ի մի ենք բերել հաղորդումների բավականին մեծ պաշար՝ վավերագրական ֆիլմեր, դասական երաժշտություն, կրթական ծրագրեր և գեղարվեստական ֆիլմեր: Նաև լինելու է մշակութային լրատվություն»:

Հիմնական հայեցակարգը պարզ է, բայց ավելի հստակ նպատակը դեռևս պետք է սահմանվի: Պարզ չէր՝ արդյոք առաջին ալիքից պետք է տեղափոխվեն որոշակի հաղորդումներ, թե երկրորդ ալիքն ի սկզբանե ունենալու է լրիվ նոր արտադրանք: Սակարևոր ուղղության ռազմավարական փոփոխություն է և անհրաժեշտ է հստակություն մտցնել խնդիրների և նպատակների հարցում: Հանրային հեռուստաընկերությունը պետք է մտածի նաև իր երկու ալիքների եթերածրագրերի մասին՝ որպեսզի այդ ծրագրերը միմյանց փոխլրացնեն և հաղորդումներն ունենան համապատասխան աղերսներ:

Մեկ հիմնական ալիք և այլընտրանքային, ավելի մասնագիտացված ալիք ունենալու հայեցակարգն ընդունված է շատ հանրային հեռարձակողների կողմից: Սակայն առաջին ալիքը միևնույն է պետք է նպատակ դնի տրամադրելու որակյալ և բազմակողմանի հաղորդումներ, որոնք հարիր են հանրային հեռարձակողին, իսկ երկրորդ ալիքը պետք է դիտարկվի առանձին՝ հեռուստադիտողի համար իր գրավչության տեսանյունից, թեև ունի ավելի լուրջ նպատակ:

#### 4.9.2. Նոր ծրագրային ուղղություններ

Աշնան համար նախատեսված են հանրային ծառայության նոր հաղորդումներ՝ այդ թվում փրայմ թայմի ընթացքում կատարվելիք փոփոխությունները: Մեկ հնարավոր կարևոր հաղորդում է «Բանաձև»-ը՝ ուղիղ եթերով, ընթացիկ իրադարձությունների հետ կապված որևէ խնդրին նվիրված «թոք շոու»՝ հակադիր կարծիքներ ունեցող հյուրերի և տաղավարում գտնվող լսարանի մասնակցությամբ: Նախատեսվում է, որ այս հաղորդումը եթեր կզնա փրայմ թայմի ընթացքում՝ ուրբաթ օրը ժ. 20.10-ին՝ լուրերից առաջ: Շաբաթվա մյուս օրերին, լուրերին նախորդող ժամանակահատվածում կլինեն մի շարք սոցիալական և քաղաքական հաղորդումներ և հարցազրույցներ:

Լուրերից անմիջապես հետո «Հատուկ գոտի» հաղորդումը եթերածրագրում կընդգրկվի շաբաթը մեկ անգամ և շաբաթվա ընթացքում կլինի կրկնությունը, ինչպես նաև արխիվային կամ տեղական վավերագրական ֆիլմ՝ մեկ այլ օր: Լատինաամերիկյան հեռուստասերիալները հանվելու են ծրագրից և ցերեկային ծրագրում ընդգրկվելու է դասական հայկական ֆիլմ: ՀՀՌԽ-ի նախագահը նաև նախաձեռնել է նոր մանկական ծրագրեր:

Գլխավոր պրոդյուսերը նշեց հայ դասական գրողների ստեղծագործությունների մոտիվներով նկարահանվելիք երեք նոր բազմասերիալ ֆիլմեր նկարահանելու հավակնոտ ծրագրերի մասին (տես՝ կետ 4.8.4): Նա նաև զարգացնում է առողջապահական հարցերի մասին իրազեկության խթանմանն ուղղված հաղորդաշարի գաղափարը, և արդեն գտնվել է մի երիտասարդ վիրաբույժ՝ այդ հաղորդումը վարելու համար: Հին բժշկական սարքավորումները խնդիր է Հայաստանի բուժփիմնարկներում, և հաղորդման գաղափարներից է շուտի վերջում ոչնչացնել հին սարքավորումը և նոր սարքավորում նվիրել այն փոխարինելու համար:

Եթե այս բոլոր ծրագրերը հասունան ու կյանքի կոչվեն, նրանք կամրապնդեն հանրային հեռուստաընկերության պարտավորությունների կատարումը՝ որպես հանրային

հեռարձակող: Այդ ծրագրերը պետք է դիտարկել նաև այս աշնանը երկրորդ փուլը մշակութայինի վերածելու մասին որոշման համատեքստում:

#### 4.10. Եզրակացություն

Ըստ եվրոպական չափանիշների, Հայաստանի հանրային հեռուստաընկերության, նրա Խորհրդի և կարգավորիչ մարմնի միջև հարաբերությունները ոչ պատշաճ են սահմանված: Իրականում Խորհուրդը ծրագրային քաղաքականության վրա շատ ավելի մեծ ազդեցություն ունի, քան նմանատիպ կառույցները Արևմտյան Եվրոպայում, մինչդեռ չկա որևէ համակարգ, որը կապահովեր, որ Խորհրդի որոշումները ձևավորվեին՝ ելնելով հանրության կարծիքներից:

Ընկերության հանրային պարտականությունների մասին հղումները անհստակ են և ոչ բավարար՝ թե՛ հանրային հեռուստաընկերության կանոնադրության, և թե՛ հանրային հեռուստառադիոընկերության կանոնակարգում, որը կազմվել է 2001 թ., բայց դեռ չի հաստատվել Ազգային ժողովի կողմից: Երկու փաստաթղթերում էլ շարադրված չեն խմբագրական հստակ քաղաքականությունը կամ էթիկական նորմերը:

Հ1-ը չի խուսափում հեռուստաընկերությունից դուրս հաղորդումներ պատվիրելուց: Մի շարք հաղորդումներ պատրաստվում են անկախ պրոդյուսերական ընկերությունների կողմից: Այս նպատակով հանրային հեռուստաընկերությունը ներկայում աշխատում է մոտ հինգ ընկերությունների հետ: Հասարակական հաղորդումների գծով փոխտնօրեն Գնել Նալբանդյանի կարծիքով՝ հեռուստաընկերությունը պետք է էլ ավելի շատ օգտագործի արտաքին պրոդյուսերական ընկերությունները, որովհետև «նրանք ավելի դինամիկ են» և այդ կերպ հնարավոր է խուսափել ներքին արտադրական ոչ բավարար հարմարությունների հետ կապված խնդիրներից:

Հետաքրքիր է, որ ընկերության բոլոր որակյալ գրաֆիկական աշխատանքներն իրականացվում են երկու ընկերությունների՝ «Տրիադա»-ի և «Էսբիզ»-ի կողմից: Նրանք լավ են կատարում իրենց աշխատանքը. գրաֆիկական համապատասխանում է բարձր չափանիշներին և հեռուստաալիքն ունի ժամանակակից, պրոֆեսիոնալ և հղված տեսք:

Հանրային հեռուստաընկերությունը ներդրում է կատարել ֆիլմերի տեղական արտադրության մեջ և սկսել է բազմասերիալ ֆիլմերի սեփական արտադրությունը: Հեռուստաընկերությունը ցուցադրում է մի շարք կարևոր միջոցառումներ, որոնք ակնկալվում են հանրային հեռուստաընկերության կողմից. այդ միջոցառումներից են՝ «Եվրատեսիլը» և մանկական «Եվրատեսիլը», միջազգային կինոփառատոնը, որն ընթանում էր մեր այցելության ժամանակ և կարևոր սպորտային միջոցառումները, ինչպիսիք են՝ Չեմպիոնների լիգան:

Հանրային հեռուստաընկերությունն ունի հարուստ երևակայությամբ և նորարարական ձիրքով օժտված հաղորդումներ պատրաստողներ, որոնք գիտեն ինչպես պատրաստել գրավիչ ծրագրեր: Այստեղ թերությունը հեռուստաընկերության տեղական հաղորդումների թվի և խորության մեջ է և դժկամության՝ ապահովել հանրային հեռարձակմանը հարկի հաղորդումներ, ինչը կարող է անդրադառնալ ընկերության վարկանիշի վրա:

Կարծում ենք՝ հանրային հեռուստաընկերության առաջնահերթությունը պետք է լինի իր՝ ընթացիկ իրադարձությունների վերաբերյալ հաղորդումների ամրապնդումը: Հետաքրքիր կլինի տեսնել, թե ինչպես նոր հաղորդումը՝ «Բանաձև»-ը, իրականություն կդառնա: Հանրային հեռուստաընկերությունը պետք է նաև զարգացնի փաստավավերագրական ֆիլմերի արտադրությունն ու շարունակի տեղական բազմասերիալ ֆիլմերի ժանրում իր աշխատանքները: Նա պետք է ավելի բարձր հավակնություններ ունենա ապահովելու լայն կրթական բովանդակություն ունեցող հաղորդումներ՝ նախատեսված հասարակության տարբեր խմբերի համար:

Հեռուստաընկերությունը պետք է վերջ դնի կառավարության կողմից պատրաստված հաղորդումների հեռարձակմանը:

Ի վերջո, Հայաստանի հանրային հեռուստաընկերությունը պետք է զգուշորեն սահմանի իր երկրորդ ալիքի նպատակը՝ ապահովելու համար, որ երկու ալիքները տրամադրեն փոխլրացնող ծառայություն: Հիմնական առաջին ալիքը պետք է գտնի ճիշտ հավասարակշռությունը ժամանցային և հանրային ծառայության հաղորդումների միջև: Աշնան համար առաջարկվող փոփոխությունները թույլ են տալիս ենթադրել, որ ընկերության ղեկավարությունը լիովին համաձայն է այս գնահատականի հետ և պատրաստ է քայլեր ձեռնարկել ճիշտ ուղղությամբ:

## **ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ**

### **5.0. Հանրային հեռուստաընկերության կարողությունների զարգացում**

ԵԱՀԿ Երևանի գրասենյակի կազմակերպած՝ ՉԼՄ-ների օրենսդրության հարցերով աշխատանքային խմբի հուլիսի 17-ի հանդիպման ժամանակ մենք մասնակիցներին հարցրեցինք՝ արդյոք BBC-ի կողմից խորհրդատվական ծրագիրը կարող է նշանակալի օգուտ տալ: Ներկաների մեծ մասը շատ վատատեսորեն արտահայտվեցին: Նրանք կարծում են, որ հանրային հեռուստաընկերությունը դրդապատճառներ չունի անկեղծ բարեփոխումների համար, քանի որ իր ներկա վիճակով շահութաբեր բիզնես է, որն ունի ուժեղ ռեյտինգ: Միջազգային փորձագետների հետ աշխատելու ցանկության որևէ դրսևորում, նրանց կարծիքով, փորձ է Եվրոպայի խորհրդին ցույց տալու, որ իշխանություններն արձագանքում են վերջերս ՉԼՄ-ների ոլորտին վերաբերող քննդատությանը:

Այնուամենայնիվ, մասնակիցներից շատերը համաձայնեցին, որ ինչ-որ արդյունքների կարելի է հասնել: Երևանի մամուլի ակումբի նախագահ Բորիս Նավասարդյանն ասաց, որ որևէ նախաձեռնություն պետք է հիմնված լինի հստակ պայմանների վրա և հեռուստաընկերությունը պետք է ստանձնի հստակ պարտականություններ: Նա առաջարկեց, որպեսզի հանրային հեռուստաընկերության հետ ստորագրվի Փոխըմբռնման հուշագիր, որտեղ կներկայացվեն հիմնական նպատակներն ու գործունեության արդյունավետության ցուցանիշները: Պետք է նաև քաղաքացիական հասարակության կողմից իրականացվի մոնիտորինգ, և այդ մոնիտորինգի արդյունքները հեռարձակվեն հանրային հեռուստաընկերության եթերով:

Այս մտտեցումը լայն ընդունում գտավ աշխատանքային խմբի մյուս անդամների կողմից, որոնք համաձայնեցին, որ խորհրդատվությանն ու ուսուցմանն ուղղված ծրագիրը զոնե անհատական մակարդակով ազդեցություն կունենան, և արդյունքները կարող են նաև փոխանցվել ՉԼՄ-ների ավելի լայն համայնքին:

### **5.1. Խորհրդատվական նախորդ ծրագրերը**

Ինչպես բազմաթիվ այլ նախկին խորհրդային հանրապետություններում, հայաստանյան ՉԼՄ ներկայացուցիչները պատրանքներ չունեն միջազգային խորհրդատվական-ուսուցողական նախաձեռնությունների նկատմամբ, մասնավորապես այնպիսիների, որոնք կարճաժամկետ են և ունեն ցածր արդյունավետություն:

Այս կարծիքն արտահայտվեց նաև հանրային հեռուստաընկերության ղեկավար կազմի կողմից: Նրանք ասացին, որ խորհրդատուներին հաճախ պակասել է հստակ պատկերացումը այն պայմանների մասին, որոնցում հայ լրագրողներն աշխատում են, ուստի չեն կարողացել առաջարկել գործնական լուծումներ: «Որևէ արժեքավոր բան



առաջարկելուց առաջ փորձագետը պետք է առնվազն մեկ տարի ապրի Հայաստանում», - ասաց նրանցից մեկը:

Այնուամենայնիվ, հանրային հեռուստաընկերությունում իրականացվել են մի շարք տեղում անցկացված արդյունավետ խորհրդատվական նախաձեռնություններ: ՀՀՌԽ-ի նախագահ Ալեքսան Հարությունյանն ասաց, որ 2007 թ. ֆրանսիացի խորհրդատուի կողմից անցկացված խորհրդատվական ծրագիրը բերել է լրատվական բաժնի քաղաքականության մեջ մի շարք կարևոր փոփոխությունների: Նրա խոսքերով՝ պաշտոնական հանդիպումների մասին բոլոր ռեպորտաժները հինգ թույլից կրճատվել են մեկ թույլի: «Արարողակարգային ձեռքբերումները» հանվել են: Իրականացվել են նաև 2001թ. Եվրոպայի խորհրդի կողմից ֆինանսավորված՝ լրատվության կազմակերպման մասին սեմինարի առաջարկությունները:

Հայաստանյան ՁԼՄ-ների շուկայում տեղական մակարդակով իրականացվել են մասնագիտական խորհրդատվական ծրագրեր: «Ինտերնյուս» հասարակական կազմակերպությունը դասընթացներ է իրականացրել լրագրության, հաղորդումների պատրաստման և ՁԼՄ-ների կառավարման, ինչպես նաև ՁԼՄ բիզնեսի և մարքեթինգի վերաբերյալ: Այս ծրագրերի շրջանակներում ավելի քան 500 մասնագետներ մասնակցել են դասընթացների և Երևանից դուրս գործող 20 լրատվամիջոցներ ստացել են տեխնիկական վերազինում: Հանրային հեռուստաընկերության մի քանի լրագրողներ և խմբագիրներ ասացին, որ մասնակցել են «Ինտերնյուս»-ի դասընթացներին և դրանցից զգալի օգտուտ քաղել:

## 5.2. Խորհրդատվություն BBC-ի կողմից

Հանրային հեռուստաընկերությունում խորհրդատվական ծրագրի հիմնական նպատակը կլինի կյանքի կոչել հեռուստաընկերության ունեցած ներուժը՝ հանդես գալու որպես Հայաստանում ժողովրդավարական գործընթացների մղիչ ուժ՝ հեռուստաընկերության հանրային արժեքների զարգացման միջոցով: Կարծում ենք՝ այդ նպատակին հնարավոր կլինի հասնել հետևյալ գործողությունների միջոցով.

- Խմբագրական ուղենիշների ստեղծում՝ հեռուստաընկերության կանանադրությունն ու կանոնակարգը լրամշակելու համար;
- Հեռուստաընկերության կառուցվածքի կառավարման օպտիմալացում և աշխատանքային համակարգի հստակեցում;
- Լրատվական բաժնի վերազինում և լրատվական հմտությունների զարգացում;
- Նոր ծրագրային ուղղությունների զարգացման աջակցություն;
- Ընտրված հաղորդումների համատեղ արտադրանք՝ BBC-ի խորհրդատուների հետ համագործակցությամբ:

Ելնելով երկարաժամկետ ինստիտուցիոնալ փոփոխություններին ուղղված ծրագրերի իրականացման նախորդ փորձից՝ առաջարկում ենք 18 ամիս տևողությամբ խորհրդատվական ծրագիր, որը կներառի ներքևում նշված գործողությունները: Գործողությունների վերջնական շրջանակը կախված կլինի այս նախաձեռնության համար ֆինանսական միջոցների առկայությունից, ուստի այս փուլում ներկայացված մոտեցումն իրենից ներկայացնում է «ամենալավ դեպքում» տարբերակը:

## 5.3. Խմբագրական ուղենիշների մշակում

Ինչպես արդեն նշվել է վերևում, հանրային հեռուստաընկերությունը չունի մի փաստաթուղթ, որտեղ նկարագրված կլինեն այն չափանիշները, որոնցով պետք է

առաջնորդվեն լրագրողներն իրենց աշխատանքում: Այդ իսկ պատճառով, առաջարկում ենք մշակել մի շարք խմբագրական ուղենիշներ՝ ընկերության կանոնակարգի 2-րդ հոդվածը լրացնելու և ընդլայնելու համար: Ուղենիշները պետք է ներառեն այնպիսի հարցեր, ինչպիսիք են՝.

- Ճշգրտություն, ակոդմնակալություն և կարծիքների բազմազանություն
- Արդարություն, տեղեկատվություն տրամադրողներն ու համաձայնությունը
- Գաղտնիություն
- Հանցագործություններ և հակասոցիալական պահվածք
- Երեխաներ
- Քաղաքականություն և հանրային քաղաքականություն
- Պատերազմ, ահաբեկչություն և արտակարգ իրավիճակներ
- Կրոն
- Խմբագրական ամբողջականություն և անկախություն
- Հեռուստադիտողների արձագանքը
- ՉԼՄ օրենսդրություն
- Հաշվետվություն

Ուղենիշները պետք է հիմք հանդիսանան խմբագրական թիմերի աշխատանքի համար՝ մինևույն ժամանակ արտահայտելով հեռուստաընկերության հաճառությունը հանրային ծառայության արժեքներին: Դա կլինի այն փաստաթուղթը, որին կդիմեն լրագրողները, եթե կանգնած են խմբագրական երկրնտրանքի առջև և որը հիմնավորում կհանդիսանա, եթե խմբագրական որոշումը կասկածի տակ է դրվում: BBC-ի խորհրդատուները կապահովեն, որ ուղենիշները կազմակերպության միջոցով լայն տարածում գտնեն և հրապարակվեն ինտերնետային կայքէջում:

#### 5.4. Խորհրդատվություն կառավարման ոլորտում

Այս գործողությունների նպատակն է լինելու այնպիսի միջավայրի ստեղծումը, որը հնարավորություն կտա, որպեսզի հանրային հեռուստաընկերությունում կիրառվեն նոր հմտություններն ու մոտեցումները: Ծրագրի նախնական փուլերում BBC-ի խորհրդատուների ուշադրության կենտրոնում կլինի ղեկավար կազմի հետ հարաբերությունների հաստատումը և վստահության ստեղծումը: Նրանք կուսումնասիրեն կառավարման գործընթացներն ու կկատարեն SWOT վերլուծություն՝ ընդգծելով աշխատանքի կազմակերպման ներկա համակարգի բարեփոխման հնարավորությունները: Առաջարկությունները հիմնված կլինեն աշխատակազմի աշխատանքի արդյունավետության խթանմանն ու պարտականությունների ավելի հստակ սահմանմանը:

Կառավարման ոլորտի խորհրդատվության հիմնական նոր ուղղությունները կներառեն.

- **Ռազմավարություն.** Ղեկավար կազմի հետ սերտ համագործակցությամբ՝ BBC-ի խորհրդատուները կմշակեն մի ռազմավարություն, որն ուղղված է միջոցների հատկացման բարելավմանն ու ծրագրային զարգացմանը: Կապիտալի ներդրման առկա ծրագրերը նույնպես կդիտարկվեն և, եթե անհրաժեշտ է, կհամապատասխանեցվեն ռազմավարական հրամայականների հետ:

- **Ղեկավարման հմտություններ.** Երբ նոր ռազմավարության մասին համաձայնություն ձեռք բերվի, խորհրդատվական ծրագրի շրջանակներում միջոցառումներ կիրականացվեն հիմնական բաժնիներում ղեկավարման հմտությունների զարգացման համար: Այս ուսուցման ծրագիրը կներառի ղեկավարման արդյունավետության առաձևահատկություններն ու համապատասխան պարտականությունները: Մասնակիցները գիտելիքներ ձեռք կբերեն, թե ինչպես կարելի է զարգացնել աշխատակազմի ունակություններն ու խրախուսել նրանց, ինչպես նաև, թե ինչպես կարելի է հաստատել հաղորդակցության հստակ ձևեր: Խորհրդատուները կմշակեն ղեկավարման տեխնիկաներ՝ հաշվի առնելով երկրի մշակութային առանձնահատկությունները:
- **Հեռուստալսարանի կարիքները.** Կառավարման ոլորտի խորհրդատվության առանցքային խնդիրներից է հեռուստադիտողների կարիքներին ավելի մեծ ուշադրություն դարձնելը: Այդ ոլորտի աշխատանքները կարող են ներառել այնպիսի մեխանիզմների ստեղծումը, որոնք հանրությանը թույլ կտան արտահայտելու իրենց կարծիքը (օր.՝ Բրիտանիայի՝ Ունկնդրի և հեռուստադիտողի ձայնը): Ղեկավար կազմը կդիտարկի հնարավոր ուղիները, թե ինչպես կարելի է ապահովել, որ հեռուստարկերության ծրագրերն արտացոլեն հասարակության լայն շերտերի կարիքները և, հնարավորության դեպքում, խրախուսեն նրանց ներգրավվածությունն ու մասնակցությունը: Նրանք նաև կուսումնասիրեն, թե ինչպես քաղաքական, սոցիալական և շուկայական ճնշումները կարող են հավասարակշռվել, եթե հաշվի է առնվում հեռուստադիտողի տեսակետը:
- **Եթերածրագիրը.** այս աշխատանքը ենթադրում է մանրամասն քննարկումներ առկա եթերածրագրի վերաբերյալ: Խորհրդատուները կքննարկեն տարբեր ձևաչափերն ու ժանրերը առաջնահերթությունների ավելի լայն համատեքստում՝ թե խմբագրական, և թե կոմերցիոն: Նրանք կընդգծեն հանրային հեռուստարկերության դերը՝ որպես հանրային քննարկումների և իշխանությունների ու ընտրազանգվածի միջև երկխոսության պլատֆորմ:

#### 5.4.1. Ֆինանսական կառավարում

Ինչպես նկարագրված է վերևում (տես՝ կետ 4.4), ֆինանսական բաժնի աշխատանքը ավելի ու ավելի բարդ է դարձել, քանի որ հանրային հեռուստարկերությունն ընդլայնում է իր ծրագրերի ընդգրկումը և կենտրոնանում է արտասահմանյան հաղորդումների ձեռքբերման վրա: Ֆինանսական ծառայության ղեկավար Կարեն Թաթարյանի խնդրանքով, «BBC»-ն նախատեսում է խորհրդատվություն, որը կվերանայի կառավարման կառուցվածքը՝ նախքան որևէ կոնկրետ ոլորտին անցնելը: Մասնավորապես, պրն. Թաթարյանը նշեց, որ «կարիք կա բարելավելու տարբեր բաժնիների միջև կապը» և ներդնել ծրագրի կառավարման համակարգեր:

Քանի որ տեղական ուսումնական հաստատություններից քչերն են դասընթացներ ապահովում այնպիսի մասնագիտական ոլորտներում, ինչպիսիք են՝ միջազգային իրավունքը, ֆինանսներն ու հաշվապահությունը, հեռուստարկերությանն անհրաժեշտ է ձեռք բերել համապատասխան հմտություններն ու գիտելիքները՝ դրանք ֆինանսական բաժնում ներդնելու համար: Հիմնական ուղղությունները հետևյալն են՝ հեռարձակման իրավունքներ, միջազգային պայմանագրային իրավունք, գնումների կարգավորում և միջազգային բանկային համակարգեր: Գալիք ամիսները նոր դժվարություններ են խոստանում: Հանրային հեռուստարկերությունը ծրագրում է բաժանորդագրման համակարգ մշակել արբանյակային ալիքների համար: Բայց դեռևս հստակ ռազմավարություն չկա, թե ինչպես պետք է կազմակերպվի այդ գործընթացը:

Ֆինանսական բաժնի խորհրդատվությունը պետք է տրամադրվի փոքր խմբերի քննարկումներով կամ առանձին (մեկ խորհրդատու՝ մեկ անձին) սկզբունքով: Ողջունելի էր տեսնել, որ բաժնի ներսում կա խորհրդատվություն ստանալու մեծ ցանկություն՝ ուղեկցված թափանցիկ և լավագույն փորձը հաշվի առնելով աշխատելու հանձնառությամբ:

#### **5.4.2. Մարքետինգ և զարգացում**

Թեև հանրային հեռուստաընկերության գովազդն իրականացվում է արտաքին ընկերության՝ «Կայմ»-ի կողմից, մարքետինգն ու «փրոմոուշն»-ը ներքին միջոցառումներ են, որոնք հիմնականում իրականացվում են հեռուստաընկերության միջազգային հարաբերությունների վարչության միջոցով: Վարչության ղեկավար Դիանա Մնացականյանը նշեց, որ այս ոլորտները վարչության առաջնահերթություններից են, ինչպես նաև ծրագրերի ձեռքբերման ոլորտում համապատասխան գիտելիքների և փորձի զարգացումը:

Այս ոլորտի ուսուցումը կներառի այնպիսի հարցեր, ինչպիսիք են՝ կորպորատիվ ապրանքանիշը, հատակ ուղենիշների ստեղծմանն ու կազմակերպության ներսում դրա իրականացմանը հետևելը: Խորհրդատուները կներկայացնեն մարքետինգի մի շարք գործիքներ (օր՝ ինտերնետային էջը, գովազդող գրականություն, պրեզենտացիաներ) և խորհրդատվություն կտրամադրեն, թե ինչպես կարելի է բարձրացնել դրանց ազդեցությունը: Այլ հնարավոր ոլորտները կարող են լինել ներքին հաղորդակցությունը և համակարգչայնացված ներգանցային համակարգերը:

Մասնակիցները նաև կքննարկեն մարքետինգի իրականացման և հեռուստաընկերության ծրագրերի տարածման գործում հիմնական բարդությունները: Ուսուցման ծրագիրը կանդրադառնա տեխնիկական հմտություններին, ինչպես նաև ընդհանուր սկզբունքներին և ռազմավարական հարցերին: Դասընթացները կլինեն շատ գործնական՝ ձեռք բերված հմտությունները ցույց տալով խորհրդատուի հետ համագործակցությամբ պրոմոների մշակման միջոցով:

#### **5.5. Լրատվություն**

Ինչպես նշվեց վերևում, «Հայլուր» լրատվական ծառայությունն ունի արհեստավարժ թիմ, որը լավ պատկերացում ունի խմբագրական գործընթացների մասին: Տպավորություն կա, որ քաղաքական ճնշումների պատճառով սակայն այդ թիմը ի վիճակի չի եղել իրականացնելու իր իսկական ներուժը: Թեև ստորև ներկայացված ծրագիրը ներառում է հիմնական լրագրողական հմտությունների վերաբերյալ որոշ խորհրդատվություն, ակնկալվում է, որ խորհրդատուները հիմնականում իրենց ուշադրությունը կենտրոնացնելու են լրատվական գործընթացի կազմակերպման և լրատվական աշխատանքում նոր խմբագրական ուղենիշների ինտեգրման վրա (տես՝ կետ 5.2):

##### **5.5.1. Լրատվական գծով տնօրենի տեղակալ**

Մենք ողջունում ենք որոշակի ժամկետով հանրային հեռուստաընկերությունում միջազգային խորհրդատուի նշանակումը լրատվական բաժնում: Այնուամենայնիվ, կարևոր է, որպեսզի այդ անձնավորությունն ունենա իրավասությունների բարձր շրջանակ և ունակ լինի բաժնի աշխատանքում իրականացնել խորքային փոփոխություններ: Համատեղելով խմբագրական և տեխնիկական հմտությունները՝ փոխտնօրենը ոչ ղեկավար խմբագրական կազմի համար հանդես կգա որպես ուսուցանող: Նա նաև կենտրոնական դեր կունենա խմբագրական հանդիպումների ժամանակ և

առաջադրանքների ուղարկելու հարցում, ինչպես նաև կանոնավոր կերպով կարձագանքի կատարված աշխատանքի և հավաքված նյութերին:

Բացի այդ, տնօրենի տեղակալը կգրավի նաև լրատվական բաժնի կազմակերպչական և նյութաֆինանսական հարցերով: Փորձագետ խորհրդատուն կաշխատի բաժնի ավագ կազմի հետ՝ պլանավորման և միջոցների հատկացման վերանայման նպատակով: Այս հմտությունները հեռուստարձկերության բնականոն աշխատանքի համար առանցքային նշանակություն ունեն և, պատշաճ իրականացվելու դեպքում, դրական ազդեցություն կունենան հաղորդումների բյուջեի կազմման և խմբագրական աշխատանքի կազմակերպման վրա: Կոլիտարկվի նաև համապատասխան աշխատակիցների կողմից օպերատորական և լրագրողական խմբերին առաջադրանքի ուղարկելու կազմակերպումը, ինչպես նաև նրանց՝ պլանավորման հմտությունները: Այդ կազմին կուսուցանվի, թե ինչպես կարելի է վճռական կարևորության որոշումներ կայացնել միջոցների հատկացման հարցում, մասնավորապես ուղիղ եթերով հրատարակ լրատվություն տալու կամ մեծամասշտաբ միոցառումները լուսաբանելու համար:

Լրատվական ծառայության խորհրդատուն նաև խորհուրդ կտա խմբագրական հարցերի շուրջ՝ մասնագիտական ոլորտների առնչությամբ, ինչպիսիք են՝ քաղաքականությունը, տնտեսությունը, մշակույթը, կրթությունը, սպորտը և սոցիալական հարցերը: Այս մասնագիտացված խորհրդատվության կիզակետում կլինեն տվյալ ոլորտը լավ ներկայացնելուն ուղղված միջոցները և հետաքննողական լրագրողական տեխնիկան:

### 5.5.2. Լրատվական հմտություններ

Խորհրդատուները կաշխատեն առանձին լրագրողների հետ՝ լրատվական հմտությունները ընդգրկուն ձևով զարգացնելու համար՝ սկսած նյութի նախնական գաղափարից, մինչև վերջնական ռեպորտաժը կամ փաթեթը: Ուսուցումը կներառի հետևյալ ոլորտները.

- *Տեղեկատվության արժեքը.* լրատվական նյութի հիմնական բաղադրիչները (ով, ինչ, որտեղ, երբ և ինչու): Նյութի նպատակահարմարության, ծավալի, ենթատեքստի կարևորությունը:
- *Տեղեկատվության աղբյուրը.* համապատասխան կողմերի հետ վստահության ստեղծումն ու պահպանումը պատասխանատու լրատվության և ճշգրիտ լուսաբանման միջոցով: Մամուլի հաղորդագրություններին և ասուլիսներին վստահելու վտանգները:
- *Հարցազրույցներ անցկացնելու հմտություններ.* ինչպես պատրաստվել և անցկացնել հաջողված հարցազրույցներ: Հարցազրույց տվող անձանց դրդապատճառների ուսումնասիրություն և համապատասխան հարաբերությունների ստեղծում: Հարցազրույց տվող խնդրահարույց անձանց հետ շփումը:
- *Խմբագրական էթիկա.* անկողմնակալություն, ճշգրտություն, հավասարակշռություն, օբյեկտիվություն: Լրատվամիջոցների դերը և լրագրողի պարտականությունները:
- *Հեռուստատեսության համար նյութ գրելը.* տեքստը, պատկերը և ձայնը համադրելը՝ նյութը կյանքի կոչելու համար և հեռուստադիտողին իրադարձության հետ կապելը:
- *Հեռուստատեսային փաթեթներ.* դրանց կազմելն ու նորարարությունը:
- *Նկարահանում և մոնտաժ.* «stand-up», կոմպոզիցիա, հերթականություն:

### 5.5.3. Ֆինանսական և տնտեսական լրագրություն

Մասնագիտացված ոլորտների լուսաբանումը հանրային հեռարձակման հիմնական առաձնահատկություններից է: Այս ոլորտում խորհրդատվությունը հատուկ խնդրվեց լրատվական ծառայության ղեկավարի կողմից: Հրատապ անհրաժեշտություն կա բիզնես լրագրության ոլորտում օբյեկտիվ և անկողմնակալ լրատվության համբավ ձեռք բերելու համար: Բիզնես ոլորտի լուսաբանման վերաբերյալ դասընթացները կներառեն հետևյալ բնագավառները.

- Բիզնես ոլորտին վերաբերող լուսաբանումներում հավասարակշռության, օբյեկտիվության և ամբողջականության սկզբունքի պահպանում;
- Խմբագրականի և գովազդի, լրատվության, վերլուծության և մեկնաբանությունների հստակ տարանջատում;
- Հարցազրույցներ վարելու հմտություններ;
- Նյութը ներկայացնելու կարողությունների զարգացում. կարևոր կիզակետը ներկայացնելը, պատասխանատվություն և նյութը սենսացիայի վերածելուց խուսափելը;
- Պետական բյուջեի և տնտեսական բարեփոխումների մասին տեղեկատվության տրամադրումը;
- Միջազգային տնտեսական իրադարձությունների մասին տեղեկատվությունը;
- Տեղական և միջազգային լրատվության հավասարակշռությունը, ֆինանսներն ու մակրոտնտեսական թեմաները հայաստանյան համատեքստում:

### 5.5.4. Օպերատորական հմտություններ և տեսամոնիտաժ

Առաջարկում ենք օպերատորական կազմի համար նկարահանման հմտությունների և տեսամոնիտաժման մասին ինտենսիվ դասընթաց: Այս դասընթացում կարելի է ընգրկել նաև լրագրողներին՝ նրանց ծանոթացնելու թեթև տեսախցիկով աշխատելու ընդհանուր հմտություններին և բարելավել նրանց տեսամոնիտաժման կարողությունները: Մի շարք մեծ հեռարձակողներ, այդ թվում՝ BBC-ն, ուսումնասիրել են լրագրողներին օպերատորական և տեսամոնիտաժման հմտություններ տրամադրելու առավելությունները՝ ընդհանուր լրատվական գործընթացը հեշտացելու նպատակով:

Այս դասընթացի համար ընդհանուր թեմաների թվում կլինեն միջավայրի անվտանգությունը, շրջանակի մեջ վերցնելն ու նկարահանումը մոնիտաժի համար, ֆոկուսի տեխնիկան, դիրքավորման տեխնիկան, լույսի օգտագործումը, խոսափող և ձայնագրում, կոմպոզիցիա:

Տեսամոնիտաժողների ուսուցման ընթացքում կդիտարկվեն խմբագրական, ինչպես նաև տեխնիկական հարցեր, ավելի խորը պատկերացում կտրվի այն մասին, թե ինչպես մոնիտաժման գործընթացն իր ազդեցությունը կարող է ունենալ իրադարձությունների կամ մարդկանց մասին հանրության ընկալման վրա: Ուսուցման գործնական մասում կուսումնասիրվի մուլտիմեդիա համակարգերի ներդրման և արտահանման տեխնիկական հմտությունները, նոր նկարահանված կադրերի տեղափոխումն ու դիտումը, տիտրավորումը, մեկնաբանությունների և բազմուղի աուդիոմիջոցների (multi-track audio) ավելացում, կոմպոզիցիա (էֆեկտներ և հերթականություն):

### 5.5.5. Լրատվական հաղորդման գրաֆիկան

Խորհրդատուն կաշխատի այն մեթոդների ուղղությամբ, որոնք հաղորդումներին կտան թարմ տեսք ու նոր ընկալում՝ դրանով իսկ բարելավելով նրանց մրցունակությունը: Մասնակիցները կուսումնասիրեն նաև, թե ինչպես կարելի է օգտագործել գրաֆիկան՝

բարդ նյութերը կամ հարցերը մատչելի ձևով ներկայացնելու համար (օր՝ լուրերն ու ընթացիկ իրադարձությունները):

Անցկացվելով համապատասխան համակարգչային ծրագրային փաթեթների միջոցով՝ ուսուցումը նպատակ կունենա ներկայացնելու առկա լավագույն փորձը և կկենտրոնանա հետևյալ ոլորտների վրա.

- *Պատկերի ստեղծումը.* սկսած պատկերի ստեղծումից մինչև բարդ գրաֆիկական հերթականությունները;
- *Նկարելը, շերտավորումը և մուլտիմեդիան.* համակարգչի օգնությամբ նկարելու, շերտավորման, ձայնի հերթականության և հեռարձակման անիմացիայի մասին դասընթացներ;
- *Առաջնակարգ գրաֆիկա.* մասնակիցներին կուսուցանվի, թե ինչպես ստեղծել և պահպանել գրաֆիկական հերթականությունը ամենօրյա հեռարձակումների համար՝ ներառյալ ցուցանակների, պատկերի ստեղծման, սպորտային հաղորդումների և եղանակի տեսության գրաֆիկան՝ լուրերում և վավերագրական ֆիլմերում օգտագործման համար:

### **5.5.6. Լրատվական հաղորդման դիզայնի փոփոխությունը**

ՀՀՌԽ-ի նախագահի կողմից խնդրվեց լուրերի հիմնական թողարկման մեկնարկի դիզայնի ու խորհրդատվության աջակցություն: Նպատակն է առկա դիզայնի գեղագիտական կողմի բարելավումը, ինչպես նաև անվտանգության, արդյունավետության և կենսատեխնոլոգիայի խնդիրներին անդրադառնալը: Խորհրդատվության գեղագիտական մասը կընդգրկի պատկերի ստացումը, համակարգչային գրաֆիկան և ներկայացման տեխնիկան: Մասնակիցները խորացված պատկերացում ձեռք կբերեն հեռուստավիզուալ մոտեցումներում խմբագրական կազմի ունեցած դերի ու խմբագրական հետևանքների մասին:

### **5.6. Ծրագրերի զարգացումը**

Գալիք վեց ամիսները հետաքրքիր են լինելու հանրային հեռուստաընկերության համար: ՀՀՌԽ-ը հայտարարել է հանրային ծառայության ծրագրերի նոր ընդգրկում փաթեթ (տես՝ կետ 4.9): Շուտով մեկնարկելու է 24 ժամյա մշակութային ալիքը: Այս զարգացումները յուրահատուկ հնարավորություն են ընձեռում հանրային հեռուստաընկերության հետ արդյունավետ աշխատանքի համար՝ ապահովելով, որ խորհրդատվական և ուսուցողական միջոցառումները ուղակիորեն կապվեն նոր ծրագրային ուղղությունների հետ և որ նոր գաղափարներն ու հմտությունները գործնականում գործի դրվեն: BBC համաշխարհային ծառայության հիմնադրամը ուրախ կլինի ունենալ այս գործընթացները խթանելու հնարավորություն: Հայաստանում առկա ներկա քաղաքական տրամադրությունն ու հանրային հեռուստաընկերությունում ինստիտուցիոնալ միջավայրը հիմք են հանդիսանում կարծելու, որ ազդեցությունը կլինի բարձր և հեռահար:

Ուստի BBC-ն նախատեսում է ակտիվ դեր ունենալ նոր ծրագրերի զարգացման գործում և վերահսկել նրանց իրականացումը՝ ողջ խորհրդատվության ընթացքում: Ծրագրերի մշակմանն ուղղված խորհրդատվությունը կներառի հետևյալ ուղղությունները.

#### **5.6.1. Ստեղծագործական մոտեցում ծրագրերի նկատմամբ**

Օգտվելով ծրագրեր պատվիրելու և գործադիր պրոդյուսերի հարուստ փորձ ունեցող մասնագետի խորհրդատվությունից՝ այս աշխատանքային սեմինարի ընթացքում

կղիտարկվեն եվրոպական հեռուստատեսությամբ վերջերս ներկայացված ծրագրային գաղափարներն ու ձևաչափերը և տարբեր ժանրերում հաջողված հանրային հաղորդումները: Աշխատանքային հանդիպումը կանդրադառնա նոր հաղորդումներ պատվիրելու գործնական նկատառումներին՝ լինի դա ներքին կամ արտաքին պատվեր:

Խորհրդատվությունը կներառի խառը ժանրեր ունցող հեռուստաալիքների մրցակցային եթերաժրագիրը կազմելու և երկու ալիքից բաղկացած ծառայության փոխարացնող եթերաժրագիր կազմելու ոլորտում լավագույն փորձը: Ինչպես նշված է վերևում, խորհրդատվության շրջանակներում կղիտարկվեն հեռուստադիտողի կարծիքի ուսումնասիրության արդյունքների օպտիմալ օգտագործման ուղիները, ինչպես նաև խորհուրդներ կտրվեն հաղորդումները արդյունավետ ներկայացնելու և հեռարձակելու գործընթացների մասին: Ավագ խմբագրակազմը կբացահայտի, թե ինչպես կարելի է մեկնաբանել հեռուստադիտողների կարծիքի ուսումնասիրության տվյալները, ձևավորել նոր հաղորդումների հստակ շուկայական դիրքը և վերահսկել արտադրանքի որակը: Նրանք նաև կքննարկեն խմբագրական աշխատանքի բարդությունները հեռուստադիտողի պահանջների համատեքստում, ինչպես նաև պատշաճ եթերաժրագրի կոմերցիոն շահերը՝ ապահովելով խմբագրականի և գովազդի միջև հստակ տարբերակումը:

### 5.6.2. «Թոք շոուներ»-ի արտադրությունը

Ներկայացուցչական հաղորդումները հանրային հեռարձակման ապրանքանիշը դարձած ձևաչափ են: «Թոք շոուներ»-ը ոչ միայն հակադիր դիրքորոշում ունեցող կողմերի համար կարծիքների փոխանակման հնարավորություն են տալիս, այլև հանդիսանում են այն վայրը, որտեղ ընտրազանգվածը կարող է իր ներկայացուցչին պատասխանատվության ենթարկել: Ուսուցման ծրագիրը կիրականացվի տաղավարում անցկացվելիք խորհրդատվության միջոցով՝ ըստ ներքևում ներկայացված ուղղությունների: Սկզբում դասընթացները կմեկտեղեն դիզայներներին, գրաֆիկական դիզայներներին, լուսավորման ինժեներներին և օպերատորներին՝ տաղավարի ոճը որոշելու համար: Խորհրդատուն կաշխատի հաղորդում վարողների հետ՝ զրույցներ անցկացնելու հմտությունները զարգացնելու ուղղությամբ և խմբագիրների հետ՝ հետարտադրական հարցերի հետ կապված:

Խորհրդատվության ուղղությունների թվում կլինեն.

- *Տաղավարում քանավեճերի անցկացման կազմակերպում և վարում.* խորհրդատուն կուսումնասիրի վարողի և օգնականների դերը: Շեշտը կդրվի անկողմնակալ մթնոլորտի ստեղծման վրա, որը կարող է բերել առանցքային հարցերի շուրջ կառուցողական երկխոսության՝ առանց մեկնաբանությունների և շահարկումների: Մասնակիցները կուսումնասիրեն հեռուստաբանավեճ անցկացնելու տեխնիկական-կազմակերպչական հարցերը և կմշակեն խմբագրական ուղեցույցներ:
- *Հեռուստալսարան.* խորհրդատուները կօգնեն մշակել մի համակարգ, որը կապահովի տարբեր ժողովրդագրական խմբերի ներկայությունը և լսարանից ստացվող հարցերի հոսքի կառավարումը:
- *Հյուրերի ընտրությունը.* նպատակը կրկին կլինի ապահովել, որ հյուրերի կազմը լինի համապատասխան և հավասարակշռված՝ նպատակ ունենալով խթանել կարծիքների բաց և ազատ փոխանակումը, որը դուրս կլինի կուսակցական քաղաքականությունից: Կխրախուսվի, որպեսզի ծրագրի պատասխանատուները, իշխանություններ և ընդդիմություն հայտնի ներկայացվածության ապահովումից բացի ներգրավեն նաև քաղաքացիական հասարակությանը, միջազգային փորձագետներին և մամուլի մեկնաբաններին:



### 5.6.3. Հաղորդումներ վարելը

Ընթացիկ իրադարձությունների փորձառու մեկնաբանը կվարի ներկայացման տեխնիկայի մասին՝ ներառյալ հարցազրույց և բանավեճեր վարելը և հեռուստալսարանի հետ հաղորդակցվելը, «մաստերկլաս»: Խորհրդատվության այս մասը դասընթացներ կներառի հետևյալ թեմաներով.

- Նախաբաններ գրելը
- Autocue-ի օգտագործումը
- Ձգեստի ընտրության և դիմահարդարման ընտրությունը
- Հարցազրույցներ անցկացնելու տեխնիկան
- Բաց սրահում ներքին ցանցի միջոցով հաղորդակցվելը
- Ուղիղ եթերով ինտերակտիվ հաղորդում վարելը:

### 5.6.4. Վավերագրական հաղորդումներ

Ուսուցման այս մասը կանդրադանա վավերագրական հաղորդումների տարբեր ժանրերին՝ ներառյալ փաստագրական, ընթացիկ իրադարձություններ, վերլուծական, դիտորդական, ընդհանուր հետաքրքրություն ներկայացնող և ճափորդագրություն: Այն կներառի վավերագրական արտադրանքի մասնագիտական և գործնական հմտությունները՝ այդ թվում հետազոտությանն ու ծրագրմանը, տեղում նկարահանումներին, ծրագրի կառուցվածքին և խմբագրմանն ու տեքստի մշակմանը: Խորհրդատվությունը կունենա հետևյալ նպատակները.

- Ջարգացնել այն մարդկային ռեսուրսներն ու հմտությունները, որոնք կարող են խթանել վավերագրական ֆիլմերի արտադրանքը;
- Գործնական միջավայրում անհատական հմտությունների զարգացումը;
- Մասնագիտացված ոլորտներում ձևավորել հեռուստաարտադրանքի նկատմամբ հիմնական թիմային մոտեցումները;
- Ջարգացնել համակողմանի հմտությունները, որոնք անհրաժեշտ են վավերագրական հաղորդում պատրաստելու համար՝ բերելով ակտիվ թիմային աշխատանքի, հմտությունների կիրառմանն ու ղեկավարելու հմտություններին:

### 5.6.5. Ստուդիայում աշխատելու հմտություններ

Համապատասխանեցվելով հանրային հեռուստաընկերության առաջնահերթություններին՝ խորհրդատվական այս ծրագիրը կանդրադառնա ակուստիկայի և շենքի աղմուկի, ստուդիայի ձևաչափի և դիզայնի, միկրոֆոնի ընտրության և հիմնական լուսավորման հետ կապված հարցերին: Մեծ շեշտադրում կկատարվի նոր տեխնոլոգիաների կիրառման վրա, մասնավորապես՝ ավտոմատացման և բաց համակարգչային ծրագրի օգտագործումը: Հիմնական հարցերի թվում կլինեն.

- Կադրերի համակցման սկզբունքները;
- Ժամանցային ծրագրի տեքստի կազմումն ու ուղղորդումը;
- Ուղիղ եթերով և ձայնագրված հարցազրույցներ;
- Նկարահանման ցուցումների պատրաստում, ժամանակացույցին և ցուցումներին հետևելը;
- Փորձերի ժամանակացույցը կազմելն ու ուղիղ եթերով ծրագրերում նախաձայնագրային ներդիրները:

Մասնակիցները պատկերացում կկազմեն, թե ինչպես կարելի է արդյունավետ հաղորդակցվել ներքին ցանցի միջոցով և հնարավորություն կունենան զարգացնելու իրենց կառավարման հմտությունները: Դասընթացը կանցկացվի առկա ծրագրային ուղղությունների ֆոնի վրա՝ փորձելով բարելավել այդ ծրագրերի արդյունավետությունը, աշխատանքի կազմակերպումը և ծախսերի ճիշտ կատարումը:

### **5.6.6. Համատեղ ծրագրերի մշակում**

BBC համաշխարհային ծառայության խորհուրդը մեծ փորձ ունի նոր ծրագրերի մշակման գործում՝ ուսուցման և համատեղ արտադրանքի միջոցով: Սա նշանակում է, որ խորհրդատուները կօգնեն մշակել ծրագրերի հայեցակարգերը և խորհրդատվություն կտրամադրեն խմբագրական, ինչպես նաև տեխնիկական հարցերի վերաբերյալ: Նրանք սերտորեն մեկնարկային փուլում կաշխատեն ծրագրեր պատրաստողների հետ՝ «սովորել կատարելով» մոտեցման համաձայն: Այնուհետև հիմնական շահառուները կստանձնեն արտադրանքի սեփականությունը և ուղղակի խորհրդատվության փուլը կավարտվի: Այնուամենայնիվ փորձագետները կշարունակեն հետևել արտադրանքին և, երբ, անհրաժեշտ է, կարձագանքեն:

Առաջարկում ենք ընդունել այս մոտեցումը հաջորդ մի քանի ամիսների ընթացքում՝ նոր հանրային հաղորդումների մշակման և մեկնարկման ժամանակ: Այն դեպքերում երբ դա նպատակահարմար է և օգտակար, հնարավոր կարող է լինել առանձին ծրագրերը անվանել «BBC-ի հետ համատեղ արտադրանք»: Այս հնարավորությունների շուրջ կարելի է բանակցել առանձին հաղորդումների կտրվածքով:

## **6.0 Մեթոդաբանությունը**

### **6.1. Ծրագրի իրականացումը**

Խորհրդատվական ծրագրի իրականացումը կհամակարգվի Երևանում՝ Ծրագրի տնօրենի և Լոնդոնում՝ Ծրագրի ղեկավարի կողմից: Ծրագրի տնօրենը կգրադվի հանրային հեռուստաընկերության և այլ շահագրգիռ կողմերի հետ հարաբերությունների համակարգմամբ: Նա նաև տեղում կաջակցի խորհրդատուներին՝ նրանց տրամադրելով բրիֆինգներ, երբ դա անհրաժեշտ է, և կապահովի, որ խորհրդատվական գործողությունները պատշաճ ձևով կազմակերպված լինեն: Ծրագրի տնօրենը պատասխանատվություն կկրի առ այն, որ ծրագիրն իրականացվի ընդունված ժամանակացույցի համաձայն և հետամուտ լինի իր խնդիրներին:

Ծրագրի ղեկավարը սերտորեն կաշխատի «BBC» համաշխարհային ծառայության խորհրդի՝ խորհրդատվական բաժնի ղեկավարի հետ՝ խորհրդատուներին ընտրելու, նրանց համապատասխան տեղեկատվություն տրամադրելու և խորհրդատվական միջոցների ձեռքբերման ուղղությամբ: Նա նաև ԵԱՀԿ-ի հետ կապի մեջ կլինի պայմանագրային հարցերի շուրջ՝ կանոնավոր կերպով տրամադրելով միջանկյալ զեկույցներ՝ ըստ համաձայնեցված ժամանակացույցի:

### **6.2. Խորհրդատվության մեթոդաբանությունը**

BBC-ն օգտագործում է ուսուցման ճկուն և ինտերակտիվ մեթոդաբանություն, որն ապահովում է, որ ուսուցման բովանդակությունը համապատասխանի մասնակիցների կարիքներին և նրանց խրախուսում է, որպեսզի վերանայեն առկա աշխատանքային ընթացակարգերը:

Նման մեթոդաբանության շնորհիվ խթանվում է նոր գաղափարների ու հմտությունների կիրառումն ու աշխատանքի որակի բարելավումը՝ ունենալով

երկարաժամկետ ազդեցություն՝ դրանով բարձրացնելով խորհրդատվության արդյունքների շարունակականությունն ու արդարացնելով կատարված ծախսերը:

Ուսուցանողները զգուշորեն հավասարակշռություն կստեղծեն տեսական և գործնական հանդիպումների միջև: Օրինակ, եթե խմբային քննարկումներն ու վարժանքներն օգնում են ամրապնդելու օբյեկտիվ լրագրողության սկզբունքները, գործնական առաջադրանքները մասնակիցներին հնարավորություն կտան այդ սկզբունքները կիրառելու և թիմային աշխատանքի կարևորությունը գնահատելու համար: Խորհրդատվության տեխնիկան ինտերակտիվ է՝ խուսափելով դասախոսության մոտեցումից և գործնականացնելով գաղափարները՝ քննարկումների, ցուցադրումների, դերակատարումների, կարծիքների փոխանակման և գործնական վարժությունների միջոցով:

Ուսուցման գործընթացն իրենից ներկայացնում է փոխկապակցված շղթա՝ ընդգծելով տեսության և գործնականի միջև փոխկապակցվածությունը՝ միևնույն ժամանակ տրամադրելով ակտիվ անհատական աջակցություն: Նման ճկուն մոտեցման շրջանակներում շեշտը դրվում է առկա առավելությունների վրա՝ անդրադառնալով թերություններին՝ առանց դոգմատիկ կերպով փորձելու պնդել համընդհանուր կամ արևմտյան մոդելի կիրառումը և բոլոր դասընթացները դիտվում են որպես հնարավորություն մասնագետների միջև երկխոսության համար, քան որպես փորձ՝ մասնակիցներին պարտադրել կանխակալ տեսակետներ:

### 6.3. Ուսուցման գործիքները

Աշխատակազմի համար հեռուստաընկերության ներսում ուսուցումը կանցկացվի ուսուցման խառը մեթոդոլոգիայով՝ համատեղելով առերես ուսուցումը «օնլայն» դասընթացների հետ: Այս դասընթացները կտրամադրվեն «iLearn»-ի միջոցով՝ BBC համաշխարհային ծառայության հիմնադրամի կողմից ՁԼՄ ներկայացուցիչների համար մշակված ուսուցման էլեկտրոնային համակարգ: Դասընթացները բաղկացած են մի շարք մոդուլներից, որոնք ներկայացնում են համապատասխան տեղեկատվություն, մուլտիմեդիա միջոցներ և էլեկտրոնային հարցաշարեր: Դասընթացի աշխատանքը գնահատվում է ոչ ավտոմատ ձևով՝ ուսուցանողի կողմից և ներկայացվում է «iLearn» համակարգի միջոցով:

«iLearn»-ը իրականացվում է բազմաֆունկցիոնալ՝ Բովանդակության կառավարման համակարգերի կողմից (ԲԿՀ): Սա նշանակում է, որ «iLearn»-ի մասնակիցները կարող են դասընթացի շրջանակներն ընդլայնել ցանկացած ժամանակ: Ուսուցանողի և մասնակցի միջև երկխոսությունն իրականացվում է ԲԿՀ-ի միջոցով, որը նաև պահեստավորում է համակարգից օգտվողի մասին տեղեկատվությունը՝ մինչև որ այդ տեղեկատվությունը ֆիզիկապես ջնջվի: Այս ծրագրի նպատակով BBC համաշխարհային ծառայության հիմնադրամը կմշակի համապատասխան հայերեն դասընթաց, որը ծրագրի վերջում կտրամադրվի հանրային հեռուստաընկերությանը՝ «iLearn»-ի ծրագրի հետ միասին: Դա նշանակում է, ոչ հանրային հեռուստաընկերությունը կկարողանա «iLearn»-ը օգտագործել որպես տեղում վերապատրաստման գործիք՝ նախաձեռնության ավարտից հետո:

Ծրագրի թիմը սերտ աշխատանքային հարաբերություններ կպահպանի այլ կազմակերպությունների հետ, որոնք ակտիվ են Հայաստանում ՁԼՄ-ների զարգացման ոլորտում: Դա կնշանակի շարունակական երկխոսության պահպանում և ծրագրի արդյունքների մասին տեղեկատվության փոխանակում, ինչպես նաև այլ նախաձեռնությունների շրջանակներում քաղած դասերը ուսուցման ծրագրում հաշվի առնելը: Կուսումնասիրվեն համապատասխան կազմակերպությունների հետ համագործակցությամբ փոխլրացնող միջոցառումների իրականացման հնարավորությունները:

#### 6.4. Եզրափակիչ ռազմավարություն

Առաջարկվող ծրագրի առավելությունն այն է, որ այն կհզորացնի գործող հաստատության կարողությունները, որը կշարունակի իր աշխատանքը ֆինանսավորված միջոցառումներից հետո: Դա կապահովի, որ տարբեր խորհրդատվական փաթեթները, որոնք կմշակվեն և կիրականցվեն ծրագրի ընթացքում կունենան ապագա: Բացի այդ, աշխատանք կտարվի հանրային հեռուստաընկերությունում ուսուցման միջոցներ ստեղծելու և ապահովելու համար, որպեսզի հիմնական նյութերը կանոնավոր կերպով ներքին օգտագործման նյութեր դառնան:

Ծրագրի շահառուն կստանա ընդգրկուն և բազմակողմանի ուսուցում, որը հիմնական շահագրգիռ անձանց հնարավորություն կտա խորապես փոխել մի շարք ոլորտներում իրենց աշխատանքային ոճը: Նախկին փորձը ցույց է տալիս, որ ծրագրին մասնակցած լրագրողները կարող են հանդես գալ որպես նոր տեխնիկայի և հմտությունների փոխանցողները իրենց գործընկերներին:

Հանրային հեռուստաընկերությունում հիմնական կազմին որպես թիրախ դիտելը կարևոր ռազմավարական գործիք է ինստիտուցիոնալ կայունությունը խթանելու համար: Որոշում կայացնողների աջակցությունը ստանալով՝ կբարձրանա շահառու կազմակերպության կողմից նոր աշխատանքային մեթոդների կանոնավոր կիրառման հավանականությունը, իսկ մասնակիցները կզգան, որ հմտությունները համապատասխանեցված են իրենց կարիքներին և ոչ թե պարտադրված են դրսից:

Ինչ վերաբերում է հանրային հեռուստաընկերության խմբագրական աշխատանքին, ղեկավար կազմին կառաջարկվի վերանայել ծրագրային և եթերածրագիրը կազմելու քաղաքականությունը՝ ելնելով հեռուստադիտողի կարծիքի մասին հստակ պատկերացումներից և ծառայելով հասարակության տարբեր շերտերին: Հանրային հեռուստաընկերության կարողությունների զարգացման միջոցով՝ այս ծրագիրը կօգնի նպաստել ավելի լայն նպատակի՝ ապահովել, որ քաղաքական գործընթացները ներառեն ժողովրդի ձայնը և խրախուսել, որպեսզի բոլոր խմբերն արտահայտեն իրենց տեսակետներն ու առաջնահերթությունները:

#### 7.0. Եզրակացություն

Կան բոլոր նախադրյալները, որ հանրային հեռուստաընկերությունում կայուն խորհրդատվական ծրագիրը կարող է նշանակալի դեր ունենալ «հանրային հեռուստաընկերության և ռադիոյի ազատությունն ու բազմակարծությունը ապահովելու» գործում<sup>11</sup>: Կա խմբագրական քաղաքականության մեջ փոփոխություններ կատարելու և տեսակետների ժողովրդավարական փոխանակման քաղաքական կամքի բավականաչափ դրսևորում: Հայտարարվել է, որ ծրագրվում է բարելավել հավասարակշռությունը թեթև ժամանցային և հանրային ծառայության ծրագրերի միջև: Հանրային հեռուստաընկերության ղեկավարությունը ցանկանում է դրսևորել նոր լիբերալ մոտեցումներ: 2008 թ. օգոստոսին ՀՀՌԽ-ի նախագահը Թուրքիայի հանրային հեռուստաընկերության գլխավոր տնօրենի հետ համագործակցության համաձայնագիր է ստորագրել: Երկու երկրների միջև պետական սահմանը փակ է 1993 թ. սկսած:

Այնուամենայնիվ կարևոր է, որպեսզի որևէ ուսուցման կամ խորհրդատվական ծրագիր հիմնված լինի հստակ նպատակների և չափելի արդյունքների վրա: BBC-ն կողջուներ տեղական հասարակական կազմակերպությունների աջակցությունը այդ գործողությունների ազդեցությունը վերահսկելու և հանրային հեռուստաընկերությունից՝ համաձայնեցված ցուցանիշներից ելնելով հաշվետվություն պահանջելու հարցում: Էական է նաև, որ օրենսդրական գործընթացները, որոնք ուղղված են հանրային

<sup>11</sup> ԵԽԽՎ 1609 (2008) բանաձև

հեռուստառադիոընկերության խորհրդի քաղաքական անկախության ապահովմանը, զուգընթաց լինեն խորհրդատվական ծրագրի հետ: Կարգավորման բարելավված դաշտը՝ ուղեկցված հստակ շարադրված խմբագրական պարտականությունների հետ, իրենց ազդեցությունը կունենան հանրային հեռուստաընկերության նկատմամբ հանրության վստահության կերտման համար և կամրապնդեն նրա հանրային ծառայության ոգին:

Պետք է ներդրվեն նաև հեռուստադիտողի կարիքները գնահատելու բարելավված մեխանիզմներ՝ դրանով ծրագրերի պատասխանատուներին հնարավորություն տալով համապատասխանաբար վերաձևավորել իրենց արտադրանքը և հանրությանը ցույց տալ, որ հանրությունն է այդ հաղորդումների տերը: Այս գործողությունը կարող է ծառայել այն նպատակին, որ հաղթահարվի այն ընկալումը, թե հանրային հեռարձակման ծրագրերի խթանումը կհանգեցնի հեռուստաընկերության վարկանիշի անկմանը: Հայաստանի մշակութային, սոցիալական և քաղաքական բազմազանությունն ի ցույց դնող տեղական հաղորդումների լավ համադրումը կապահովի, որ հասարակության լայն շերտերին տրամադրվի համապատասխան ծառայություն:

Հայաստանի հանրային հեռուստառադիոընկերությունը նախկին Խորհրդային միության առաջին պաշտոնապես հիմնադրված հանրային հեռարձակողն էր: Կարծում ենք՝ լայն ներուժ կա հանրային հեռուստաընկերության՝ իր ոլորտում առաջատարը դառնալու համար, դրանով սահմանելով հանրային հեռարձակման զարգացման նախադեպ, որը կարող է կրկնվել տարածաշրջանի երկրներում:

## Հավելված 1: Հարցազրույցներին մասնակցած անձանց ցանկ

- Հայաստանի հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհրդի նախագահ Ալեքսան Հարությունյան
- Հայաստանի հանրային հեռուստառադիոընկերության խորհրդի աշխատակազմի ֆինանսական վարչության պետ Ալեքսան Առաքելյան
- Հայաստանի հանրային հեռուստաընկերության գործադիր տնօրեն Արմեն Արզումանյան
- Ծրագրերի գծով փոխտնօրեն Մարատ Օրդյան
- Հասարակական ծրագրերի գծով փոխտնօրեն Գնել Նալբանդյան
- Տեխնիկական գծով փոխտնօրեն Ալիկ Չիթչյան
- Փոխտնօրեն և «Հայլուր» լրատվական ծառայության ղեկավար Հարություն Հարությունյան
- Ֆինանսական գծով փոխտնօրեն Կարեն Թաթարյան
- Փոխտնօրեն և հեռուստաֆիլմերի «Երևան» ստուդիայի ղեկավար Լևոն Գալստյան
- Գլխավոր պրոդյուսեր Հրաչ Քեչիշյան
- Լուրերի պրոդյուսեր Արտակ Ալեքսանյան
- Ֆիլմային հաղորդումների բաժնի ղեկավար Ռուզան Ավետիսյան
- Միջազգային հարաբերությունների վարչության ղեկավար Դիանա Մնացականյան
- ՀՀ Ազգային ժողովի կրթության, գիտության, մշակույթի և երիտասարդության հարցերի մշտական հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնակատար Նաիրա Չոհրաբյան
- Հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովի նախագահ Գրիգոր Ամալյան
- «Հետք» ինտերնետային թերթի գլխավոր խմբագիր Էդիկ Բաղդասարյան
- «Ա1+»-ի տնօրեն Մեսրոպ Մովսիսյան
- Երևանի մամուլի ակումբի նախագահ Բորիս Նավասարդյան
- «Տեղեկատվական իրավունքի և քաղաքականության կենտրոն»-ի տնօրեն, «Ինտերնյուս» հասարակական կազմակերպության իրավաբանական բաժնի նախկին ղեկավար Դավիթ Սանդուխյան
- «AGB Nielsen» կազմակերպության տնօրեն Խորեն Բեգլարյան