

## **ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՄՇԱԿՈՒՅԹԸ ՈՐՊԵՍ ԿՈՒՍԱԿՑԱԿԱՆ ԼԻԴԵՐԻ ԿԱՅԱՑՄԱՆ ՊԱՅՄԱՆ**

### **ՄԱՆԵ ԱԹԻԿՑԱՆ**

Հոդվածում ուսումնասիրվում է համագործակցության մշակույթի արժեքային բազմաչափությունը: Հեղինակը հիմնավորում է այն մոտեցումը, համաձայն որի՝ համագործակցության մշակույթը հարաբերությունների այնպիսի համակարգ է, որը ներառում է քաղաքացիական համերաշխության ու համաձայնության, պետականաշինության մշակույթի զարգացման և ազգային անվտանգության ապահովման գործընթացները: Այս համատեքստում կարևորվում են հարմարվողականությունը և տեղեկատվահաղորդակցական արդի զարգացման պայմաններում փոխշահավետ համագործակցությունը՝ որպես կուսակցական լիդերի կայացման շարժիչ ուժ: Համագործակցությունը փոխշահավետ համատեղ հաղորդակցություն է գործունակ և կարողունակ քաղաքական դերակատարների միջև, որպեսզի փոխադարձ անվտանգության փոխզիջումային քաղաքականության միջոցով ապահովվեն արդյունքի կառավարումը և նորարարությունը: ՀՀ-ում քաղաքական համակարգի կերպափոխումը տեղի է ունենում լիդերության ինստիտուտի կայացման բարդ փուլում: Այդ հիմնախնդրի բացահայտումը ՀՀ-ում եղել և մնում է համագործակցության մշակույթի զարգացման բաղադրիչ: Այս դիտանկյունից առաջարկվում է կուսակցությունների գործունեության արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով բարձրացնել բնակչության քաղաքական գիտակցության մակարդակը՝ նվազեցնելով մարգինալիզմը և իրականացնելով շարունակական սոցիալականացում: Ակնհայտ է, որ ՀՀ-ում հանրային քաղաքականություն իրականացնելու համար կուսակցական լիդերին անհրաժեշտ է դիտել որպես համագործակցային մշակույթի նորարարացնող դերակատար, քանի որ ընտրությունների միջոցով խորհրդարան եկած և գործադիր իշխանությունում ղեկավարի կարգավիճակ ստացած կուսակցական ակտիվիստները պատասխանատու են համակեցության պահպանման և արդյունքի ապահովման համար: Միաժամանակ, ՀՀ ժողովրդավարացման գործընթացում համագործակցային մշակույթի առկայությունը հնարավորություն կտա բարձրացնելու կուսակցական լիդերի իրավաքաղաքական գիտակցության մակարդակը, նորարարության հակվածությունը, ինչպես նաև որոշումների ընդունման գործընթացում հանրային շահի գերակայության ապահովման պատասխանատվությունը:

**Բանալի բառեր** - *կերպափոխվող հասարակություն, համագործակցության մշակույթ, կուսակցական լիդեր, քաղաքացիական համերաշխություն, պետականաշինության մշակույթ, ազգային անվտանգություն, արդյունքի կառավարում, պատասխանատվություն*

Կերպարավորվող հասարակություններում կուսակցական լիդերի կայացման հիմնախնդիրների գործընթացում որոշիչ է համագործակցության (collaboration) մշակույթի դերը: Ձևավորվելով պատմության հոլովույթում՝ որպես եռաչափ ժամանակի մեջ կերպարավորվող բազմաչափ և բազմամակարդակ հարաբերությունների ձև՝ համագործակցությունը բանակցությունների օգնությամբ հաստատում է փոխհարաբերություններ և փոխգործունեություն: Օքսֆորդի բացատրական բառարանը այն սահմանում է որպես «համատեղ աշխատանք, համագործակցություն ինչ-որ բան ստեղծելու համար»<sup>1</sup>: Միևնույն ժամանակ կա կարծիք, որ համագործակցության մշակույթի զարգացումը կհանգեցնի խաղաղության հաստատման: Այդ իմաստով ուշագրավ է Կոպենհագենյան դպրոցի ներկայացուցիչ Յ. Գալթունզի հետևյալ բնորոշումը. «Խաղաղությունը սահմանվում է որպես հավասարություն և ներդաշնակություն մարդկային փոխհարաբերություններում»<sup>2</sup>: Ելակետային համարելով ասվածը՝ աշխատանքային տարբերակ ենք ընդունել հետևյալ մոտեցումը. «Համագործակցության մշակույթը հարաբերությունների այնպիսի համակարգ է, որը ներառում է քաղաքացիական համերաշխության ու համաձայնության, պետականաշինության մշակույթի զարգացման և ազգային անվտանգության ապահովման գործընթացներ»<sup>3</sup>: Ավելացնենք նաև, որ համագործակցությունը բազմաչափ, բարդ, իմացական և ճանաչողական գործընթաց է, որում տարբեր արժեշահային համակարգեր ունեցող մարդիկ համակեցություն են պահպանում, որպեսզի կարողանան գործունեություն ծավալել՝ ապահովելով ժամանակի մեջ իրենց անվտանգությունն ու ինքնահաստատումը: Ըստ Միխայել Շրեյզի «համագործակցությունը բնութագրում է կորպորատիվ արժեք ստեղծելու գործընթացը, որին հնարավոր չէ հասնել մեր ավանդական հաղորդակցության կառուցվածքների և թիմային աշխատանքի միջոցով»<sup>4</sup>:

Ուշագրավ է, որ դեռևս Չարլզ Դարվինն իր բնական ընտրության տեսության շրջանակներում հիմնավորել է այն մոտեցումը, որ գոյության համար պայքարում հաղթում են առավել ուժեղ և կենսունակ սերունդները, որոնք մյուսներից ավելի լավ են հարմարվել և հարմարվում միջավայրի պայմաններին ու հաջողությամբ են մրցակցում իրենց նմանների հետ՝ կենսականորեն անհրաժեշտ պաշարների համար<sup>5</sup>: Չ. Դարվինի մոտեցումը այսօր էլ արդիական է: Սակայն տեղեկատվահաղորդակցական արդի զարգացման պայմաններում քննարկվում և կարևորվում

<sup>1</sup> <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/collaboration?q=collaboration>

<sup>2</sup> **Յ. Գալթունզ**, Խաղաղություն խաղաղ միջոցներով. խաղաղություն և հակամարտություն, զարգացում և քաղաքակրթություն, Եր., 2005, էջ 32:

<sup>3</sup> **Մամիկոն Մարգարյան**, Համագործակցության մշակույթը՝ որպես ազգային անվտանգության ապահովման գործընթաց, «Գիտական Արցախ», № 1, ԱԵԳՄՄ, 2018, էջ 193:

<sup>4</sup> **Schrage, Michael**. No More Teams! Mastering the Dynamics of Creative Col Sc laboration. New York: Currency, 1995, p. 33.

<sup>5</sup> Տե՛ս **Չարլզ Դարվին**, Естественный отбор. О себе и происхождении видов, Алгоритм, 2018, էջ 146:

է էվոյուցիայի մեկ այլ՝ նույնքան հզոր շարժիչ ուժ. դա փոխշահավետ համագործակցությունն է: Դեռ նախքան մասնավոր սեփականության առաջացումը որսորդությամբ զբաղվող մարդիկ համախմբվում էին՝ միմյանց օգնելու և զիջատիչներից պաշտպանվելու նպատակով: Աշխատանքի առաջին և երկրորդ բաժանումը նպաստեց, որ համախմբումը մասնավոր սեփականության, ընտանիքի և պետության ինստիտուտների բնականոն գործառության համար հենվի արտադրության և հաղորդակցության ընդհանուր շահերի վրա<sup>6</sup>: Հետևաբար, համագործակցությունը փոխշահավետ հաղորդակցություն է գործունակ և կարողունակ քաղաքական դերակատարների միջև, որպեսզի փոխադարձ անվտանգության փոխզիջումային քաղաքականության միջոցով ապահովվեն արդյունքի կառավարումը և նորարարությունը: Որպես այդպիսին այն ենթադրում է քաղաքական դերակատարների մեծ ներկայակցություն, ազդեցության և շահերի խմբեր, ինչպես նաև կուսակցություններ: Վերջիններս, փոխշահավետ համագործակցելով, ապահովում են սեփական **տեսակի** զարգացումը, համակեցությունը, անվտանգությունը, ինքնադրսևորման և ինքնաիրացման բոլոր հնարավորությունները: «Համագործակցություն» եզրույթը շրջանառության մեջ է դրվել 19-րդ դարում, երբ զարգացավ արդյունաբերությունը, ի հայտ եկան անդրազգային կորպորատիվ կազմակերպություններ, առաջացավ ոչ միայն աշխատանքի մասնագիտական բաժանման և առկա խնդիրների սահմանման ինստիտուցիոնալ, այլև այդ կազմակերպությունների շահերը հանրային քաղաքականության մեջ կուսակցությունների միջոցով ներկայացնելու պահանջ: Այստեղից էլ համագործակցությունը դարձավ ուտիլիտարիզմի, սոցիալական ազատականության, կոլեկտիվիզմի, փոխօգնության և հետագայում գիտական առավարման և մարդկային կապերի կազմակերպական տեսության հիմնարար նոր՝ ուղղված մասնակցային ջանքերին և վստահելի հարբերությունների զարգացմանը<sup>7</sup>:

Այս մոտեցումը անգլիական բուրժուական հեղափոխությունից հետո դրվեց քաղաքական համակարգի հետագա ժողովրդավարացման հիմքում՝ ներառելով համագործակցություն, որը հնարավորություն կտար խուսափելու հասարակության մարգինալացումից և արժեքային բևեռվածությունից: Հետագա քաղաքական զարգացումներում նմանօրինակ ընկալումը որդեգրվեց նաև ժողովրդավարական անցման պայմաններում՝ անորոշությունների կանխման և կուսակցական լիդերների գործունեության պատասխանատվության բարձրացման ակնկալիքով ներառվելով կուսակցական լիդերի կայացման ուսումնա-

---

<sup>6</sup> Տե՛ս **Энгельс Фридрих**, Происхождение семьи, частной собственности и государства, М., Госполитиздат, 1952, էջ 4:

<sup>7</sup> Տե՛ս **O'Flynn, J., & Wanna, J.**, Collaborative Governance: A New Era of Public Policy in Australia? Canberra, Australia: ANU E Press, 2008, էջ 3:

սիրման տիրույթ: Քաղաքական գիտության կառուցվածքում կուսակցագիտությունը, ակադեմիական ուսումնասիրման և կուտակված փորձի համեմատական վերլուծության ակնկալիքով ստանձնեց կուսակցության՝ որպես քաղաքական համակարգի առանցքային ինստիտուտի և պետության, ինչպես նաև այլ քաղաքական դերակատարների հետ համագործակցության համակողմանի ուսումնասիրումը: Այս նկատառումներով էլ այսօր ակադեմիական մոտեցումներում առկա են կուսակցության բազմաթիվ սահմանումներ:

Այսպես, ըստ Մ. Դյուվերժեի՝ «քաղաքական կուսակցությունները ձևավորվում են համընդհանուր ընտրական իրավունքի հիման վրա ակնկալելով առկա ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործում իշխանության իրականացման համար»<sup>8</sup>: Բտալացի կուսակցագետ Ջ. Սարտորին սահմանում է հետևյալ կերպ. «Կուսակցությունը ընտրություններին մասնակցող և ընտրությունների ճանապարհով պետական պաշտոնների համար թեկնածուներ առաջադրող քաղաքական խումբ է»<sup>9</sup>: Ինչպես տեսնում ենք, և՛ Մ. Դյուվերժեն, և՛ Ջ. Սարտորին կուսակցությունների համար առաջնային են համարում ընտրություններին օրինական և լեգիտիմ մասնակցելու ու ընտրովի քաղաքական պաշտոններում մարդկանց նշանակելու կամ թեկնածություն առաջադրելու ինստիտուցիոնալ հնարավորությունը: Ուշագրավ է քաղաքագետ Գ. Քեռյանի մոտեցումը. «Քաղաքական կուսակցությունը քաղաքական գործունեությամբ զբաղվող, քաղաքական կյանքին և քաղաքական գործընթացին մասնակցող մարդկանց կազմակերպությունն է (խումբը), որը ձևավորվում է քաղաքական շահի ու նպատակների ընդհանրության հիմքի վրա: Այն հանդիսանում է քաղաքական ինստիտուտ, քաղաքական-իրավական համակարգի բաղկացուցիչ մաս»<sup>10</sup>:

Հանրագումարելով վերոնշյալ սահմանումները՝ փաստենք, որ կուսակցությունը՝ որպես հանրային քաղաքականության առանցքային ինստիտուտ, արտահայտում է որևէ սոցիալական խմբի կամ որոշակի պետության ընդհանուր, մասնավոր, խմբային կամ հիմնական շահերը, ունի մարտավարական և ռազմավարական ծրագիր, որպես կանոն որոշակի գաղափարական հիմք ունի, մրցակցում է նույնատիպ այլ կազմավորումների հետ՝ պետական իշխանության և հասարակության մեջ ազդեցության հասնելու համար: Կերպափոխվող հասարակություններում անվտանգության ապահովման բաղադրիչ է բնակչության քաղաքական գիտակցության ձևավորումն ու քաղաքական գործընթացներին նրանց մասնակից դարձնելու գործառույթը: Այս համատեքստում էլ

<sup>8</sup> Дюверже М. Политические партии / Пер. с франц., М.: Академический Проект, 2000, с. 20-21.

<sup>9</sup> Sartori G., Parties and Party Systems: A Framework for Analysis, Vol. 1, New York, 1976, p. 614.

<sup>10</sup> Գ. Քեռյան, Քաղաքական կուսակցությունների տիպաբանությունը, «Վան Արյան», Եր., 2002, էջ 55-56:

փաստենք, որ ՀՀ-ում քաղաքական համակարգի կերպափոխումը տեղի է ունենում լիդերության ինստիտուտի կայացման բարդ գործընթացում: Լինելով կուսակցական լիդերի գործունեության կարևորագույն ուղղություն՝ այդ հիմնախնդրի բացահայտումը ՀՀ-ում եղել և մնում է համագործակցության մշակույթի զարգացման բաղադրիչ:

Համագործակցության մշակույթը ծագում և զարգանում է մարդկանց համատեղ գործողությունների անհրաժեշտության, նրանց ֆիզիկական գոյության ապահովման, աշխատանքային պայմանների մշտական բարելավման, առօրյա կյանքի և հանգստի ազդեցության պայմաններում: Այն առաջանում է մարդու գիտակցված գործողությունների զարգացմանը զուգընթաց: Ռացիոնալ մտածողությունը թույլ է տալիս հասկանալ համակարգված գործողությունների առավելությունները, որոնք ուղղված են ինչպես խմբային, այնպես էլ անհատական շահերին: Այդ մտածողության շնորհիվ մարդը գիտակցում է, որ համատեղ ջանքերով հնարավոր է զգալիորեն մեծացնել խմբի յուրաքանչյուր անդամի ցանկալի արդյունքի հասնելու հավանականությունը, հետևաբար առաջանում է վերաբերմունք կոլեկտիվ գործողությունների նկատմամբ: Դրանց մասնակցելով՝ անհատն ավելի արագ և լիարժեք կբավարարի իր անձնական շահերը, քանի որ բոլոր մարդիկ ունեն օգնության կարիք և կախվածություն միմյանցից: Մարդկային համերաշխությունը ցանկացած անհատականության բացահայտման անհրաժեշտ պայմանն է<sup>11</sup>:

**Կարևորելով անձի սոցիալականացման հարատևությունը՝ շեշտենք անհատական և կոլեկտիվ մշակույթի նշանակությունը և համագործակցությունը որպես արդյունքի կառավարում դիտարկելու խնդիրը:**

Այս համատեքստում համաձայն ենք հետևյալ մոտեցմանը. «Կոլեկտիվ մշակույթներում գլխավորը ներդաշնակությունն է, փոխադարձ կախվածությունը, համաձայնությունը. վարքագիծը ձևավորվում է խմբի կարիքներով, մինչդեռ անհատական մշակույթներում գերակշռում է վերաբերմունքը ինքնավարության, անձնական նվաճումների, եզակիության, անձի իրավունքների և կարիքների պաշտպանության նկատմամբ»<sup>12</sup>: Փաստորեն, համատեղ աշխատանքը պահանջում է բարձր համակարգվածություն դրանում ներգրավված աշխատողների գործողություններում, անձնական շահերի ստորադասում խմբային շահերին<sup>13</sup>: Ապացուցված է, որ այս երկու մշակույթների կրողները տարբեր կերպ են ընկալում ու գնահատում մարդկանց և նրանց հետ հարաբերությունները:

<sup>11</sup> St' u **Фромм Э.** Человек для себя. Исследование психологических проблем этики. Перевод с английского Л. А. Чернышевой. Минск: Коллегиум, 1992, էջ 73:

<sup>12</sup> **Sapolsky R.**, Behave: The Biology of Humans at Our Best and Worst, Penguin Press; Illustrated edition, 2017, p. 247.

<sup>13</sup> St' u **Меренков А. В.** Культура эгоизма или культура сотрудничества: какая побеждает?: монография / А. В. Меренков. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021, էջ 31:

րում տարբերվում են բարոյական նորմերի կիրառման ձևերով<sup>14</sup>: Անհատական մշակույթ կրողների ուղեղը ավելի լավ է հիշում այն իրադարձությունները, որոնք ազդել են ուրիշների վրա, իսկ կուլեկտիվ մշակույթի ներկայացուցիչները՝ երբ ենթարկվել են այլ մարդկանց ազդեցությանը<sup>15</sup>: Հետևաբար, համագործակցության մշակույթը ծագում և ձևավորվում է, երբ անհատների, ինչպես նաև փոքր և մեծ խմբերի ընդհանուր նպատակը յուրաքանչյուրի համար անհրաժեշտ արդյունքների հասնելն է: Համատեղ գործունեությունն արդյունավետ է, երբ խմբի յուրաքանչյուր անդամ մյուսների հետ հավասարաչափ կատարում է որոշակի աշխատանք: Այնուամենայնիվ, «համագործակցություն» հասկացությունը ցույց է տալիս սոցիալական դերակատարների միջև հարաբերությունների ստեղծումը, որոնք կարգավորվում են որոշակի նորմերով, կանոններով, որոնք թույլ են տալիս առավելագույն օգուտ քաղել աշխատանքում անհատական ջանքերի զուգամիտումից<sup>16</sup>:

Հիմնականում համագործակցությունը պատկերվում է որպես սոցիալական, տնտեսական և քաղաքական կյանքի կազմակերպման համար անհրաժեշտ գործոն և միտված է որոշակի արդյունքի ձեռքբերմանն ու կառավարմանը: Կուսակցությունները կարող են համագործակցել «լավ» և «վատ» նպատակներով: Հետևաբար, անհրաժեշտ է կարևորել համագործակցության համատեքստը, նպատակները, ինչպես նաև առաջացման դրդապատճառները, ներգրավված միջոցները և ակնկալվող արդյունքները: Այդ առումով հարկ է առանձնացնել քաղաքագետ Ա. Վիլդավսկու հիմնավորումները, որը համագործակցությունը դիտարկում է որպես բազմաչափ երևույթ: Նախ՝ համագործակցությունը կարող է կիրառվել դերակատարների միջև գործողությունները հստակեցնելու համար: Երկրորդ՝ համագործակցությունը կարող է լինել բանակցային գործընթաց, որը ներառում է փոխզիջումներ կատարելու պատրաստակամություն: Երրորդ՝ համագործակցությունը կարող է ներառել վերահսկողական դերեր՝ ստուգում, ձևավորում և համակարգում: Չորրորդ՝ համագործակցությունը կարող է ներառել ուժ և հարկադրանք՝ անձնական նախասիրությունները որոշակիորեն պարտադրելու կարողություն: Հինգերորդ՝ համագործակցությունը կարող է ներառել մտադրություններ, հեռանկարային վարք և գործողությունների պլանավորում: Վերջապես՝ համագործակցությունը կարող է ներառել ներգրավվածություն, ներքին դրդապատճառների զարգացում և անձնական նվիրվածություն նախագծերին, որոշումներին, կազմակերպչական կամ ռազմավարական նպատակներին: Ակնհայտ է, որ այս վեց կետերը պարտադիր

---

<sup>14</sup> Sté u Stereotype Content Model across Cultures: Towards Universal Similarities and Some Differences / A. Cuddy et al. // Brit. J. Soc. Psych. 2009. № 48, էջ 1:

<sup>15</sup> Sté u **Sapolsky R.**, Behave: The Biology of Humans at Our Best and Worst, Penguin Press; Illustrated edition, 2017, էջ 248:

<sup>16</sup> Sté u **Меренков, А. В.**, նշվ. աշխ., էջ 34:

չէ, որ լրացնեն միմյանց. նաև կարող են բացառել իրար<sup>17</sup>: Հետևաբար, համագործակցությունը բարդ և բազմաչափ երևույթ է: Հայեցակարգային առումով ունենք համագործակցության երկու հստակ չափումներ, որոնք շարունակաբար հատվում և տարբերվում են. **առաջին՝ համագործակցության մասշտաբը կամ աստիճանը, և երկրորդ՝ համագործակցային գործունեության հիմքը, նպատակը կամ դրոշմատեսությունը**: Համագործակցության մասշտաբը կամ աստիճանը դասակարգում է գործունեության այն օրինաչափությունները, որոնք կա՛մ առկա են, կա՛մ ծրագրված: Ակնհայտ է, որ և՛ ընդհանուր, և՛ քաղաքական մշակույթի արդիականացման միջոցով համագործակցության մշակույթը հնարավորություն կտա կերպավորվող հասարակություններին ռացիոնալ պատասխանելու արտաձին և ներաձին մարտահրավերներին<sup>18</sup>:

Կուսակցություններն իրենց գործունեության արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով շահագրգռված են նվազեցնելու մարզինալիզմը և բարձրացնելու բնակչության քաղաքական գիտակցության մակարդակը: Դիտարկելով կուսակցական լիդերի ազդեցությունը ՀՀ հանրային քաղաքականության արդիականացման գործընթացում կարծում ենք, որ նրա գործառույթների ռացիոնալացման միջոցով կարելի է որոշել լիդերի գործնական, փաստացի դերը հասարակության քաղաքական համակարգում, բացահայտել քաղաքական գործընթացին նրա մասնակցության աստիճանը և արդյունավետությունը՝ սկսած որոշումների ընդունումից, վերջացրած դրանց գործնական իրականացմամբ: Այս դիտանկյունից կուսակցական լիդերները, որդեգրելով իմբային լիդերության գործառույթները, իրենց առջև հանրային կառավարման շահերի տեսակետից առավել իրատեսական նպատակներ պետք է դնեն, քանի որ ներգրավելով երիտասարդությանը քաղաքականության մեջ՝ մարզինալիզմը կանխելու համար պարտավոր են ապահովել **փոխադարձ անվտանգության փոխզիջումային (ՓԱՓ)** համակարգի բնականոն նորարարությունը (innovation):

Կուսակցական լիդերի որպիսության փորձաքարը նորարարության նրա ընդունակությունն է, իշխանության իրականացման մշակույթի վերաբերյալ նրա պատկերացումները, իշխելու նկատմամբ ունեցած արժեքանության հիմնավորումը, պետության և քաղաքացիների հետ ներդաշնակ հարաբերությունների պահպանումը: Կարևորելով համագործակցության մշակույթի զարգացման գաղափարը՝ առաջարկում ենք, որ այսուհետ ՀՀ-ում կուսակցական լիդերներն իրենց կայացման գործընթացում ելակետ ընդունեն Էվան Ռոուզենի արդյունավետ համագործակցության 10 կետերը<sup>19</sup>:

<sup>17</sup> St' u Wildavsky, A., If planning is everything, maybe it's nothing, *Policy Sciences*, 1973, Volume 4, No 2, էջ 127-153:

<sup>18</sup> St' u Մամիկոն Մարգարյան, նշվ. աշխ., էջ 194:

<sup>19</sup> St' u Ройзен Э. Культура сотрудничества / Пер. с англ., М.: ЭКОМ Паблшерз, 2009, էջ 25-32:

**1. Վստահություն:** Գաղափարներ փոխանակելու և այլ մարդկանց հետ արժեք ստեղծելու համար պետք է սովորել վստահել: Պոտենցիալ գործընկերները ընդհանուր մտավախություն ունեն, որ գործընկերը իրենցից գողանալու է գաղափարը և վերագրելու է իրեն: Նման մտավախություններն արդարացված են հատկապես մրցունակ կազմակերպչական մշակույթում: Այնուամենայնիվ, պետք է հաղթահարենք մեր վախերը և սովորենք վստահել, եթե ցանկանում ենք արդյունավետ համագործակցել:

Լավագույն որոշումները հաճախ ընդունվում են, երբ նոր գաղափարները տարբեր կողմերից են դիտարկվում: Հետևաբար, անգնահատելի թվացող գաղափարը դեռ սկիզբն է. այն պահանջում է հավաքական ներդրում ավարտուն տեսքի հասցնելու գործում, որպեսզի ճիշտ ժամանակին այն օգտագործվի որպես պատրաստի լուծում: Այսպիսով, «գողացված» գաղափարը գուցե ոչ մի բան չարժե, քանի դեռ այլ աշխատակիցներ չեն աշխատել դրա վրա: Ռիսկը, որ ինչ-որ մեկը ներգրավված է մեր հայեցակարգերի մշակման մեջ, կարող է փոխհատուցվել այն փաստով, որ մենք առանձին կամ կոլեկտիվ կարող ենք հանդես գալ նույնիսկ ավելի լավ մոտեցմամբ և արժեք ավելացնել ընկերությանը:

**2. Տեղեկատվության փոխանակում:** Թեպետ համագործակցությունը տեղեկատվության փոխանակման ձև է, սակայն ոչ բոլորն են սիրում կիսել տեղեկատվությունը: Շատերը պահպանում են իրենց «ունեցվածքը»: Այս «կովարարները» սիրում են, երբ իրենց են դիմում խորհուրդ ստանալու համար՝ ստիպելով գործընկերներին փնտրել իրենց: Նրանք կարծում են, որ այս մոտեցումը նրանց անփոխարինելի է դարձնում կազմակերպության համար: Խնդիրն այն է, որ տեղեկատվությունը պահելը խոչընդոտում է գաղափարների ազատ հոսքը և դրանով իսկ մերժում համագործակցության հաստատման համատեղ ջանքերը: Կիսելով մեր գիտելիքները՝ մեծացնում ենք կոլեկտիվ ստեղծագործական գործունեության արդյունավետությունը՝ բարձրացնելով կազմակերպության յուրաքանչյուր աշխատակցի կարևորությունը:

**3. Նպատակադրում:** Համագործակցությունը ներառում է մեկ (կամ ավելի) ընդհանուր նպատակ կամ խնդիր: Համագործակցության ծրագրի սկզբում զգույշ, անշտապ նպատակին ձգտելը կտա իր պտուղը խթանելով համատեղ ստեղծագործական գործունեությունը: Եվ հակառակը՝ տարբեր նպատակներ դնելը հանգեցնում է հակամարտության, ստեղծում է խառնաշփոթ և խոչընդոտում է համագործակցությունը: Համատեղ նպատակները ստեղծում են հստակություն, նպաստում են գաղափարների առաջացմանը և խթանում նորարարությունն ու համագործակցությունը:

**4. Նորարարություն:** Նորարարության մղումը խթանում է համագործակցությունը: Համագործակցությունն իր հերթին բարելավում է նորարարական գործելակերպը: Ի վերջո, ինչո՞ւ համագործակցել պար-



զապես ստատուս քվոն պահպանելու համար: Արդյունավետ համագործակցության շնորհիվ ծնվում են խնդիրների լուծման նոր մոտեցումներ: Ահա թե ինչու արժեք ստեղծելու համագործակցությունը կազմակերպության համար ծնում է պարտավորություն՝ ուղղված նոր գաղափարների գեներացմանը, արտադրության մեթոդների, ապրանքների և ծառայությունների կատարելագործմանը:

**5. Միջավայր:** Ֆիզիկական և վիրտուալ դիզայնը կարող է հեշտացնել կամ խոչընդոտել համագործակցությունը և նորարարությունը: Կազմակերպության միջավայրը խթանում է ազատ ստեղծագործական ունակությունները, թիմային աշխատանքը և հաղորդակցությունը:

**6. Համագործակցային քառու:** Թեև բոլոր մարդիկ և կազմակերպությունները կարգուկանոնի կարիք ունեն, այնուամենայնիվ արդյունավետ համագործակցությունը ենթադրում է որոշակի աստիճանի քառու: Քառու բառը նշանակում է անարխիա (անիշխանություն), անկարգություն, բայց այստեղ այն այլ իմաստ ունի: Մենք կարող ենք համատեղ քառուը սահմանել որպես գաղափարների չկառուցված փոխանակում՝ արժեք ստեղծելու համար: Կարգը տալիս է կանխատեսելի արդյունքներ, իսկ համագործակցային քառուը՝ անսպասելի և օգտակար արդյունքներ:

Համագործակցային քառուի տարր ունեցող կորպորատիվ մշակույթն օգնում է մեզ հնարավորություն տեսնելու նոր մարտահրավերների մեջ և դասեր քաղելու սխալներից: Իրականում որոշ անսպասելի հայտնագործություններ ոչ թե գաղափար ձևավորելու և զարգացնելու միջոցով են առաջանում, այլ պատահաբար:

**7. Կառուցողական հակասություն:** Արդյունավետ համագործակցությունը ենթադրում է կարծիքների փոխանակում, ինչը երբեմն հանգեցնում է կառուցողական հակասությունների առաջացման: Քանի որ մեզանից շատերը հաճախ հակված են համաձայնվելու հակառակ կարծիքին հանգստություն և կարգուկանոն պահպանելու համար, սակայն աշխատողների լրությունը բացասաբար է անդրադառնում նրանց աշխատանքի արդյունքի վրա: Կառուցողական հակասությունը կարող ենք անվանել գաղափարներ ներկայացնելիս անաչառության դրսևորում:

**8. Հաղորդակցություն:** Համագործակցությունն անքակտելիորեն կապված է հաղորդակցության հետ, որը միջանձնային և կազմակերպչական է: Միջանձնային ոլորտում մենք պետք է հարմարավետ զգանք միմյանց հետ շփվելիս: Կազմակերպչական տեսանկյունից հաղորդակցության ուղիները պետք է բաց մնան համագործակցության համար: Պետք է հնարավոր լինի գտնել և կապ հաստատել մարդկանց հետ՝ անկախ նրանց գտնվելու վայրից և պատկանելությունից: Բացի այդ, կազմակերպչական մշակույթը պետք է հնարավորություն ընձեռի կապ պահպանելու ընկերության ցանկացած աշխատակցի հետ՝ նրան ներգրավելով համագործակցության մեջ:

**9. Հետաքրքրությունների ընդհանրություն:** Շատ դեպքերում լուրջ փորձություն է անհրաժեշտ համագործակցության միջոցների, միջավայրի և մեթոդների համար. արդյոք դրանք ստեղծում են ընդհանուր հետաքրքրությունների զգացում: Ընդհանրությունը խմբին պատկանելու զգացումն է, որը որոշվում է ընդհանուր շահերով և արժեքներով: Առանց ընդհանրության զգացողության մեզ պակասում են հարմարավետությունն ու վստահությունը: Հետևաբար, արդյունավետ համագործակցության համար պետք է լինի ընդհանրություն:

**10. Արժեք:** Համագործակցության մշակույթի տասը տարրերի ցանկը եզրափակում է արժեքը: Առանց արժեք ստեղծելու համագործակցելը, նման է առանց վերջնական նպատակակետը իմանալու մեքենա վարելուն: Մենք կարող ենք չափել արժեքը շատ տարբեր եղանակներով: Այսօրվա արժեքը թույլ է տալիս կրճատել արտադրանքի զարգացման ժամանակը, ավելի արագ լուծել խնդիրները, կատարելագործել բարձր պահանջարկ ունեցող ապրանքը կամ ծառայությունը, ուստի և ավելացնել վաճառքը: Մենք համագործակցում ենք արժեք ստեղծելու համար:

Ելակետ ընդունելով նշված կետերը՝ փաստենք, որ համագործակցային մշակույթի իրականացման գլխավոր դերակատար կուսակցական լիդերը մի կողմից պատասխանատու է «ներքնից» ակնկալվող բազմաչափ բարեփոխումների իրականացման, մյուս կողմից՝ քաղաքական տարածության և ժամանակի մեջ անորոշությունների կանխման համար: Մեր կարծիքով՝ նմանօրինակ մոտեցումը ոչ միայն որակական նոր մակարդակի կբարձրացնի կուսակցական լիդերի կայացման գործընթացը՝ մեծացնելով համագործակցության մշակույթի բաղադրիչի պահանջարկը, այլև կկանխի ժողովրդավարության անցման գործընթացում գտնվող հետխորհրդային երկրներում ստեղծված քաղաքական վարչակարգերի, իշխանության բաշխման և վերարտադրման կառույցների չափազանց լայն տարապատկերի հետևանքով ստեղծված «աժականակերտ ժողովրդավարության» անորոշությունները: Ավելին, նմանօրինակ մոտեցմամբ վստահորեն կարող ենք փաստել, որ հետխորհրդային տարածքում ժողովրդավարության անցման գործընթացում ստացված արդյունքներն ակնհայտորեն վկայում են, որ քաղաքական արդիականացման և զարգացման գլխավոր միտումների մասին գծային պատկերացումը տեսական առումով վերանայման կարիք ունի<sup>20</sup>: Այս մոտեցմամբ էլ կարևորում ենք համագործակցության մշակույթը որպես կուսակցական լիդերի կայացման պայման դիտելու խնդիրը:

Ակնհայտ է, որ ՀՀ-ում հանրային քաղաքականություն իրականացնելիս անհրաժեշտ է կուսակցական լիդերին դիտել որպես համագործակցային մշակույթի նորարարացնող դերակատար, քանի որ ընտրությունների միջոցով խորհրդարան եկած և գործադիր իշխանությունում

<sup>20</sup> Տե՛ս Մ. Մ. Մարգարյան, Մ. Գ. Մարգարյան, Լ. Գ. Նիկողոսյան, «Գունավոր հեղափոխություն». տեսություն և տեխնոլոգիաներ. Եր., «Պետական ծառայություն», 2021, էջ 13:

ղեկավարի կարգավիճակ ձեռք բերած կուսակցական ակտիվիստները պատասխանատու են համակեցության պահպանման և արդյունքի ապահովման համար: Միաժամանակ, ՀՀ ժողովրդավարացման փոխակերպման գործընթացում համագործակցային մշակույթի առկայությունը հնարավորություն կտա բարձրացնելու կուսակցական լիդերի իրավաքաղաքական գիտակցության մակարդակը, նորարարության հակվածությունը, ինչպես նաև որոշումներ ընդունելու գործընթացում հանրային շահի գերակայության ապահովման անհրաժեշտությունը:

Անցումային հասարակություններում առավել քան կարևորվում է համագործակցության մշակույթի զարգացումը, որը, հենվելով հանրային համերաշխության և համակեցության վրա, հնարավորություն է տալիս ապահովելու սոցիալական երկխոսություն, զարգացնելու մարդկային կապիտալը, պայքարելու աղքատության և կոռուպցիայի դեմ, ինչպես նաև վարելու նորարարական քաղաքականություն: Համագործակցության մշակույթի, քաղաքական որոշումների թափանցիկության, կյանքի որակի բարձրացման, նորարարական մտածողության, քաղաքացիական դիրքորոշման և պատասխանատվության բարձրացումը կուսակցական առաջնորդի կայացման հրամայականն է:

Համագործակցության մշակույթի միջոցով անցումային հասարակությունների կուսակցական լիդերները ձեռնամուխ են լինում տնտեսական և քաղաքական շուկայի արդիականացման գործընթացին: Դրա բոլոր դերակատարները յուրովի պայքարում են կայուն զարգացման և կյանքի որակի համար՝ զուգամիտելով համագործակցության սահմանադրաիրավական, բարոյահոգեբանական և մշակութաքաղաքակրթական հիմքերը:

Աշխարհում կատարվող խորքային փոփոխությունները լուրջ տեղաշարժեր են առաջացրել միջազգային տնտեսական հարաբերությունների համակարգում, որի հիմնաքարը համագործակցության մշակույթն է: Այն պատմության հոլովույթում շարունակվող գործընթաց է, որը ձեռք է բերել նոր որակներ և ծավալներ: Կարելի է ընդունել, որ գլոբալացման ժամանակակից պայմաններում հատկանշական են համագործակցության մշակույթի նոր որակական սկզբունքները, որոնք հիմք են տալիս այն դիտարկելու որպես գլոբալ քաղաքակրթության զարգացման օրինաչափ, սակայն առանձնահատուկ օղակ: Լայն իմաստով՝ համագործակցության մշակույթը նշանակում է կենսագործունեության տարբեր ոլորտների միջև անմիջական փոխհարաբերության միասնական դաշտի ստեղծում՝ պետությունների սոցիալական քաղաքականության մշակման միջազգային համակարգ: Համաշխարհային մասշտաբով համագործակցության մշակույթի և ժողովրդավարության որակի բարձրացման վրա ազդում են տեղեկատվահաղորդակցական նոր տեխնոլոգիաների ցանցային կիրառումը, տեղական (ազգային), լոկալ և գլոբալ միջազգային հաղորդակցության որակապես նոր պայ-

մանների ստեղծումը: Համագործակցության մշակույթը նաև սոցիալական պատասխանատվության հաստատման կարևոր միջոց է, որը բարձրացնում է կուսակցությունների և կուսակցական լիդերների հեղինակությունը, քանի որ ենթադրվում է, որ պետք է հենվի հանրային շահի բնականոն արդիականացման և արդյունքի կառավարման վրա՝ խուսափելով հանրային գիտակցության մանիպուլյացիայից:

Այսպիսով, համագործակցության մշակույթի զարգացումը երկրի և ժողովրդի շահերի համակեցությանն ուղղված արժեշահային համակարգի ամբողջությունն է, որը ենթադրում է հասարակության մեջ սոցիալական կառուցվածքի և հարաբերությունների, մարդկանց կենսապահովման համակարգի և սոցիալականացման զարգացում, որոնք իրենց ամբողջության մեջ օգնում են քաղաքացիական հասարակության բնականոն զործունեությանը: Միաժամանակ, նկատի ունենալով նոր ծագող սպառնալիքների զարգացման անորոշ ելքերը, անհրաժեշտություն է առաջացել արդի պայմաններում կարևորելու կուսակցական լիդերի դերը համագործակցության մշակույթի համատեքստում:

**МАНЕ АТИКЯН – *Культура сотрудничества как условие становления партийного лидера.*** – В статье изучена ценностная многоаспектность культуры сотрудничества. Автором обоснован подход, согласно которому культура сотрудничества представляет собой систему отношений, включающую процессы гражданской солидарности и согласия, развития культуры государственного строительства, обеспечения национальной безопасности. В этом контексте обозревателем подчеркнута адаптивность взаимовыгодного сотрудничества в сфере современного информационно-коммуникационного развития как движущая сила партийного руководства. По мнению автора, сотрудничество представляет собой взаимовыгодное совместное общение между функциональными и дееспособными политическими акторами с целью обеспечения эффективного управления и инноваций посредством политики взаимного компромисса безопасности. В то же время документально подтверждено, что трансформация политической системы в РА происходит в сложном процессе становления института лидерства. Являясь важнейшим направлением деятельности партийных лидеров, выявление этой проблемы было и остается составной частью развития культуры сотрудничества в РА. С этой точки зрения рекомендуется повышать уровень политического сознания населения для обеспечения оптимальности деятельности партии, снижения маргинализма и осуществления прочной социализации. Очевидно, что в условиях реализации публичной политики РА лидера партии необходимо рассматривать как инновационного актора кооперативной культуры, поскольку партийный актив, прошедший в парламент через выборы и получивший статус определенного лидера в исполнительной власти несут ответственность за поддержание сосуществования и обеспечение результата. В то же время наличие кооперативной культуры в процессе демократизации РА позволит повысить уровень правовой и политической грамотности партийных лидеров, склонность к инновациям, а также ответственность за обеспечение верховенства общественных интересов в процессе принятия решений.

**Ключевые слова:** *трансформационное общество, культура сотрудничества, партийный лидер, гражданская солидарность, культура государственного строительства, национальная безопасность, управление результатом, ответственность*

**MANE ATIKYAN – *The Culture of Cooperation as a Condition of Shaping a Party Leader.*** - The article makes a focus on the value multidimensionality of the culture of cooperation. The author justifies an approach according to which the culture of cooperation is such a system of relations that includes the processes of civil solidarity and agreement, the development of the culture of state-building, and the provision of national security. In this context, the author emphasizes adaptability and discusses mutually beneficial cooperation as a driving force for the establishment of party leadership in the context of modern information and communication development. According to the author, cooperation is a mutually beneficial cooperative communication between agile and competent political actors to ensure effective governance and innovation through the compromise policies of mutual security. At the same time, the author argues that the transformation of the political system in Armenia takes place in the complex process of establishment of the leadership institute. Being the most important direction of the activity of the party leaders, the identification of this problem was and remains a component of the development of the culture of cooperation in Armenia. From this point of view, it is recommended to increase the level of political consciousness of the population to ensure the optimality of the party's activity, reducing marginalism and implementing lasting socialization. Obviously, in the conditions of implementing the RA public policy, it is necessary to consider the party leader as an innovative actor of the cooperative culture because the party activists who come to the parliament through the elections and receive the status of a certain leader in the executive power are responsible for maintaining coexistence and ensuring the result. At the same time, the existence of a cooperative culture in the process of transformation of the democratization of Armenia will enable to increase the level of legal and political awareness of party leaders, the propensity for innovation, as well as the responsibility of ensuring the supremacy of public interest in the decision-making process.

**Key words:** *transforming society, culture of cooperation, party leader, civil solidarity, state-building culture, national security, result management, responsibility*