

ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԵՎ ԴՐԱ ԱՌԱՋԱՏԱՐ ՄՈԴԵԼՆԵՐԻ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՆԿԱՐԱԳԻՐԸ

Ժամանակակից գլոբալացման պայմաններում, երբ վերազգային կորպորացիաները շարունակում են ամրապնդել իրենց դիրքերը համաշխարհային շուկաներում, շատ կարևոր է հասկանալ նրանց կողմից կիրառվող կառավարման մոդելիների և մոտեցումների առանձնահատկությունները: Ուսումնասիրելով ԱՄՆ–ի, Մեծ Բրտանիայի, Գերմանիայի, Ճապոնիայի և համաշխարհային առաջատար այլ երկրների փորձը կորպորատիվ կառավարման ոլորտում և օգտագործելով նրանց լավագույն փորձը՝ կարելի է մշակել սեփական կորպորատիվ կառավարման մշակույթ:

Հանգուցային բառեր ու արտահայտություններ. կորպորատիվ կառավարում, կորպորատիվ մշակույթ, անգլոամերիկայն մոդել, գերմանական մոդել, ճապոնական մոդել, համաշխարհային լավագույն փորձ:

Սեփականության ձևերի և սեփականության շուրջ հարաբերությունների հիմնախնդիրները միշտ եղել են հիմնարար, ինչպես տնտեսագիտության մեջ, այնպես էլ պետության սոցիալ–տնտեսական քաղաքականության մշակման ժամանակ:

Տարբեր մասնագետների կողմից կորպորատիվ կառավարման հասկացությունը բնորոշվում է յուրօրինակ ձևով, որն էլ վկայում է տվյալ ոլորտում դրանց ընդգծված հետաքրքրության մասին: Սակայն, հարկ է նշել, որ կորպորատիվ կառավարման հասկացությունը սահմանելիս առկա են մի շարք հակասություն–

ներ և իրարամերժ մոտեցումներ:

Ըստ Համաշխարհային բանկի կողմից տրված բնորոշման՝ կորպորատիվ կառավարումը օրենքների, իրավական այլ ակտերի և մասնավոր հատվածի համապատասխան կամավոր գործունեության այնպիսի միասնություն է, որը ձեռնարկություններին հնարավորություն է ընձեռում ներգրավելու ֆինանսական և մարդկային կապիտալ, գործել արդյունավետ և, այսպիսով, հարատևել՝ իրենց բաժնետերերի համար ստեղծելով երկարաժամկետ տնտեսական արժեք և հարգելով շահագրգռված բոլոր կողմերի և հասարակության շահերը: Արդյունավետ կորպորատիվ կառավարման հատկանիշներն են թափանցիկությունը (հրապարակայնություն), բոլոր բաժնետերերի իրավունքների և արտոնությունների պաշտպանությունը, ինչպես նաև ձեռնարկության ռազմավարությունը, խոշոր գործարար ծրագրերն ու որոշումներն ինքնուրույն ընդունելու, վարչության անդամներ ինքնուրույն վարձելու, վերջիններիս գործունեությունն ու ազնվությունը վերահսկելու և անհրաժեշտության դեպքում նրանց փոխելու ընդունակ տնօրենների առկայությունը:

Կորպորատիվ կառավարումը մի համակարգ է, որի միջոցով առաջնորդվում և վերահսկվում են առևտրաարդյունաբերական կորպորացիաները:

Կորպորատիվ կառավարման կառուցվածքը բնութագրում է իրավունքների և պատասխանատվությունների բաշխումը կորպորացիայի տարբեր մասնակիցների, օրինակ՝ տնօրենների

խորհրդի, կառավարիչների, բաժնետերերի և այլ շահագրգիռ կողմերի միջև, պարզաբանում է կորպորատիվ կառավարման գործընթացում որոշումների ընդունման կանոններն ու ընթացակարգերը: Կորպորատիվ կառավարումը նաև ստեղծում է մի համակարգ, որի միջոցով սահմանվում են ընկերության նպատակները և այդ նպատակներին հասնելու միջոցները, ինչպես նաև վերահսկողություն իրականացնելու միջոցները:

Կորպորատիվ կառավարումը նեղ իմաստով հարաբերություն է ընկերության և նրա բաժնետերերի միջև, իսկ լայն իմաստով՝ հարաբերություն ընկերության և հասարակության միջև:

Կորպորատիվ կառավարման կարևորությունը արժևորվում է նրանով, որ վերջինիս միջոցով սահմանվում են այն իրավունքներն ու պատասխանատվության աստիճանները, օրենսդրական սահմանափակումներն ու գործունեության այն միջավայրը, որում գործում է ընկերությունը:

Այսպիսով՝ ձիշտ կորպորատիվ կառավարումը կարող է էական ազդեցություն ունենալ ընկերության գործունեության վրա: «Կորպորատիվ կառավարում» հասկացությունը սովորաբար նշանակում է արդյունաբերական արտադրանքի և ծառայությունների խոշորամասշտաբ արտադրության կազմակերպում:

Անցումային տնտեսություն ունեցող երկրներում կորպորատիվ կառավարումը կրում է անկայուն տատանողական բնույթ, կապակցված է շուկայի վրա ազդեցության հակաձգնաժամային գործիքների հետ, և զուգահեռաբար անցնում է զարգացման մի քանի մակարդակ: Մի շարք երկրների ընկերությունների գործունեության վերլուծության հիման վրա, ինչպես նաև, կորպորացիաների գործունեության վերազգային բնույթից ելնելով, կարելի է եզրակացնել, որ կորպորատիվ կառավարումն ունի միասնական մոդելներ և սկզբունքներ:

Կորպորատիվ կառավարման ոլորտի հետազոտողներն ամենից առաջ առանձնացնում են այս ոլորտում անգլո-ամերիկյան, գերմանական և ճապոնական մոդելները: Նշված մոդելներում շուկայական ակտիվությունը կախված է այն ֆիրմային ոճերից, որոնք ընկած են միջազգային գործարարության մասնակիցների միջև փոխհարաբերությունների հիմքում:

Կորպորատիվ կառավարման անգլո-ամերիկյան մոդելում շուկայական ակտիվությունը խստորեն կանոնակարգված է օրենքներով, արժեթղթերի հետ կապված գործարքներով և այլն:

Ճապոնական մոդելի օրենսդրական բազան գործնականորեն չի տարբերվում ամերիկյանից, սակայն ճապոնական կառավարությունն իր ներկայացուցիչների միջոցով կառավարման կորպորատիվ ոճի վրա թողնում է էական ազդեցություն:

Ինչ վերաբերվում է Գերմանական մոդելին, ապա վերջինս հիմնվում է օրենսդրական այնպիսի դաշտի վրա, որի հիմքում ընկած է դաշնային և տարածաշրջանային օրենքները, ինչպես նաև հակակարտելային գերատեսչության և արժեթղթերի գործակալության գործունեությունը:

Անգլո-ամերիկյան մոդելը ելնում է ոչ բանկային ֆինանսական հաստատությունների և ֆիզիկական անձանց կողմից բաժնետոմսերի ոչ մեծ փաթեթների գնման միջոցով ընկերության կառավարման վերահսկողություն իրականացնելու հնարավորությունից: Գերմանական և ճապոնական մոդելներում մեծ դեր են խաղում ընկերությունների նկատմամբ միաժամանակ և պարտատեր և բաժնետեր համարվող առևտրային բանկերը:

ԱՄՆ-ի ձեռնարկությունների սեփականությունը, ի տարբերություն դրանց տերերի անձանական սեփականության, օգտագործվում է ապրանքների և ծառայությունների արտադրության համար

և իրենից ներկայացնում է մասնավոր սեփականության լայն սպեկտր: Բացի դրանից՝ ԱՄՆ-ում առկա է նաև պետական և կորպորատիվ սեփականություն, և, իհարկե, այդտեղ գերակշռող է մասնավոր սեփականությունը:

Կախված սեփականատիրոջ բնույթից, կարելի է առանձնացնել ձեռնարկությունների երեք հիմնական ձևեր: Առաջին խմբին վերաբերում են արտադրողներին պատկանող ընկերությունները: Վերջիններս իրենց հերթին նույնպես կարելի է բաժանել երեք խմբերի: Առաջին խմբում ընդգրկվում են հիմնականում ներդնողներին պատկանող ընկերությունները, աշխատակիցներին պատկանող ընկերությունները և արտադրական, առաջին հերթին, գյուղատնտեսական կոոպերատիվները: Երկրորդ խոշոր խումբը հիմնականում սպառողներին պատկանող ընկերություններն են: Դրանց թվին են պատկանում մեծածախ ֆիրմաները, մատակարարման ընկերությունները, կոմունալ ծառայությունների սպառողներին պատկանող ընկերությունները և այլն: Երրորդ խմբի մեջ են մտնում ոչ շահութաբեր ընկերությունները, ինչպես նաև որոշ բանկեր և ապահովագրական ընկերություններ:

Գերմանական մոդելին նմանատիպ մոդելներ են գործում նաև Ֆրանսիայում և Իտալիայում: Գերմանիայում սահմանվում է երկու առանցքային պահանջ՝ ընկերությունները պետք է ունենան Վերահսկող խորհուրդ և Տնօրենների խորհուրդ:

Աշխարհի տարբեր մասերում տեղական գործարարության պայմաններն ազդում են կորպորատիվ կառավարման մոդելների զարգացման վրա: Օրինակ՝ Գերմանիայում ընկերությունները ձգտում են մեծ չափերով ֆինանսավորվել բանկային համակարգից, սակայն հասարակ բաժնետոմսերի միջոցով, ինչը նշանակում է, որ բանկերը ի վիճակի չեն ապահովագրել իրենց արժեթղթե-

րը՝ ընկերությունների ակտիվների հաշվին: Համապատասխանաբար, ներդրող բանկերը «հիմնվում են» Վերահսկող խորհրդի վրա:

Գերմանիայում կառավարման մակարդակի զարգացման մեկ այլ առանձնահատկությունն այն է, որ անմիջապես երկրորդ համաշխարհային պատերազմի ավարտից հետո սերտ համագործակցություն հաստատվեց տնօրենների և աշխատուժի միջև, որն ուղղված էր տնտեսության վերակառուցմանը և թույլ է տալիս կազմակերպությունների աշխատակիցներին, որոնք ներկայանում են Արհմիությունների տեսքով՝ առավել մոտ գտնվել որոշումների ընդունմանը՝ Վերահսկող խորհրդի միջոցով (միևնույն ժամանակ ԱՄՆ-ի և Մեծ Բրիտանիայի տնտեսություններում հետպատերազմյան ժամանակաշրջանում առավել նշանակալի դեր է կատարել ինքնաֆինանսավորումը, այսինքն՝ պահանջմունքների բավարարումը սեփական միջոցների հաշվին):

Գերմանիայում և Իտալիայում տնտեսության պետական և խառը հատվածների ու տնտեսության կարգավորման մեջ պետության ակտիվ միջամտության պատճառով կապիտալի ձևավորման գործընթացում մեծ տեղ է հատկացվում բյուջետային ուղղակի և անուղղակի ներդրումներին:

Ներկայումս համաշխարհային տարածում են ստացել կորպորատիվ կառավարման երկու հիմնական մեխանիզմներ: Դրանցից առաջինում կազմակերպական և գործնական կառուցվածքի հիմքը հողինգն է, իսկ երկրորդում՝ արտադրա-տեխնոլոգիական համալիրը: Այս մեխանիզմներից յուրաքանչյուրի հիմքում ընկած են աշխատակցի, ստորաբաժանման, տնտեսվարող սուբյեկտի և ամբողջ կորպորատիվ կառավարման համակարգի կապերն ու տնտեսական շարժը, ինչպես նաև շուկայական ակտիվությունը:

Ճապոնական ֆիրմայի ավանդական

մողելը ներկայումս կրում է էական փոփոխություններ, որոնք շոշափում են այդ մողելի նպատակային ֆունկցիան, կորպորատիվ կառավարման համակարգը և աշխատանքային հարաբերությունները:

Ճապոնիան առավել մոտ է գտնվում գերմանական մողելին, այսինքն՝ բանկերը որպես բաժնետերեր, խոշոր ազդեցություն ունեն: Բանկերի սեփականությանն է պատկանում ընկերությունների բաժնետոմսերի մոտ 40%-ը: Կառավարությունն իր հերթին բանկերում ամենախոշոր մասնակիցն է: Մինևույն ժամանակ, ընկերությունները ավանդ են ներդնում մինևույն բանկերում: Որպես արդյունք բանկերն անմիջակորեն ներազդում են ընկերությունների կողմից ընդունվող ռազմավարական որոշումների վրա, ավելի շատ որպես ֆինանսավորողներ, քան թե բաժնետերեր:

Կառավարման ճապոնական գաղափարախոսությունը ավանդաբար կառուցվել է այն հիմնարար դրույթի վրա, որ կորպորացիայի աշխատակիցները ամենաարժեքավոր ռեսուրսներն են: Շահութաբերության նկատմամբ ձկուն մոտեցումը հնարավորություն է ընձեռում աշխատանքային ստաժի ավելացմանը գուցընթաց աշխատակիցներին վճարել ավելի բարձր աշխատավարձեր, նրանց տրամադրել սոցիալական տարաբնույթ արտոնություններ, ինչպես նաև զբաղվածության բարձ մակարդակը պահպանել նույնիսկ գործարար ակտիվության անկման ժամանակաշրջանում: Ֆիրմայի այդ ավանդական մողելը խիստ քննադատության է ենթարկվում առաջին հերթին Ճապոնիայում: Անկաս-

կած, այդ մողելի հակառակորդներն ունեն հիմնավոր փաստարկներ: Միաժամանակ, չպետք է ժխտել, որ այդ մողելը հաջողությամբ գործում է արդեն չորս տասնամյակների ընթացքում: Այս մողելի ներկայիս ճգնաժամի պատճառները և վերափոխումների ուղղվածությունը հասկանալու համար անհրաժեշտ է նշել այդ մողելի ուժեղ կողմերը.

1. սոցիալական վստահությունն ու կայունությունը,

2. բարձր աշխատանքային շահագրգռվածությունը և աշխատակիցների պատրաստակամությունը ջանադրաբար աշխատելու հանուն ֆիրմայի,

3. մարդկային ռեսուրսների գիտակցումը, երկարատև հեռանկարին կողմնորոշված ուսուցումը, որը ֆիրմայի ներսում տալիս է նշանակալի արդյունք,

4. ֆիրմայի կառավարման կողմնորոշումը դեպի երկարաժամկետ, ռազմավարական նպատակներ:

Այսպիսով՝ օգտնվելով այս մողելների ընձեռնած առավելություններից, համապատասխանեցնելով դրանք մեր կորպորատիվ միջավայրի առանձնահատկությունների հետ, մշակելով սեփական մոտեցումները և հիմնվելով համաշխարհային լավագույն փորձի վրա՝ մենք կարող ենք մշակել հայկական կորպորատիվ կառավարման մողել, որը կօգնի բարձրացնել հայրենական կազմակերպությունների արդյունավետությունը և կդարձնի դրանք մրցունակ համաշխարհային շուկայում: Վերջապես, ո՞վ է մեզ խանգարում Հայաստանը դարձնել ստեղծարար կորպորացիաների կենտրոն:

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. www.gcgf.org
2. CG Development Framework Signatories, Wolrd Bank Group Annual Meeting, 2011
3. «Կորպորատիվ կառավարման համակարգի կառուցվածքը» ուղեցույց, Նարինե Մելիքյան, Կորպորատիվ կառավարման կենտրոն
4. <http://www.businessballs.com>
5. <http://www.corpgov.net>
6. Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices, R. I. (Bob) Tricker, Oxford University Press; 3 edition, 05.05.2015

ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ЕГО ВЕДУЩИХ МОДЕЛЕЙ

АРМАН ВАРДАНЯН

*Национальная академия наук РА, Международный научно-образовательный центр,
кафедра экономики и менеджмента, магистрант 2-го курса*

В условиях современной глобализации, когда транснациональные корпорации продолжают усиливать свое положение на мировых рынках, крайне важно понять особенности управленческих моделей и подходов, примененных ими. Исследуя опыт США, Великобритании, Германии, Японии и других ведущих стран в сфере корпоративного управления и используя их лучший опыт, возможно создать собственную корпоративную культуру управления.

GENERAL DESCRIPTION OF CORPORATE MANAGEMENT AND ITS LEADING MODELS

ARMAN VARDANYAN

*International Scientific-Educational Center of the National Academy
of Sciences of the Republic of Armenia, Department of Economics and Management,
Master's degree student, 2nd floor*

In conditions of modern globalization when transnational corporations continue strengthening their position in world markets, it is extremely essential to understand the peculiarities of the applied administrative models and approaches.

Studying the experience of the US, the UK, Germany, Japan and other leading countries in the field of corporate management and by using the best experience it is possible to create own corporate management culture.