

9

հարց Հասմիկ Ղահրամանյանին խորհրդի անդամի դերի և կանանց ազդեցության մասին



Ժամանակակից պայմաններում արհեստավարժ կանանց մասնակցությունը խորհուրդներում դառնում է կառավարման որակի, որոշումների հավասարակշռվածության և կազմակերպության երկարաժամկետ արժեքի ու կորպորատիվ հաջողության ձևավորմանը նպաստող կարևոր գործոն:

«Հայ կանայք տնօրենների խորհրդում» ցանցի ընդլայնումը վկայում է խորհրդում գործելու զգալի ներուժ ունեցող կանանց լայն շրջանակի և խորհուրդների անդամների արժանիքահեն ընտրության հնարավորության մասին:

Ցանցը հանդես է գալիս նոր նախաձեռնությամբ՝ կորպորատիվ կառավարման արդիական թեմաների շուրջ ներկայացնելու իր մասնակիցների մոտեցումներն ու տեսակետները:

Ներկայացվող նյութի շրջանակում գրուցել ենք Ցանցի մասնակից **Հասմիկ Ղահրամանյանի** հետ, ով այս տարի համալրեց Հայաստանի առևտրային բանկերի խորհուրդներում ներկայացված կանանց թիվը՝ դառնալով «Արդշինբանկ» ԲԲԸ-ի խորհրդի անդամ:

1. **Տնօրենների խորհրդի անդամի դերի Ձեզ համար ամենագրավիչ և ոգեշնչող կողմերը**

Տնօրենների խորհրդի անդամի դերում ինձ ոգեշնչում է կազմակերպության համար երկարաժամկետ արժեք ստեղծելու և դրա ռազմավարական զարգացման վրա ազդեցություն ունենալու հնարավորությունը, ինչպես նաև անընդհատ նորացող մարտահրավերների ներքո հավասարակշռված որոշումների կայացմանը նպաստելը:

2. **Ձեր մասնագիտական և կարիերայի աճի վրա էական ազդեցություն ունեցած գործոնները**

Միջավայրը, որը մարդիկ են, արժեքները, փորձությունները և ծախողումները, վայրէջքներն ու վերելքները, մարդկանց լսելու, հաղորդակցվելու, նրանց վստահությունն արդարացնելու և նախաձեռնելու հնարավորությունը: Այս շարքը կարելի է երկար թվարկել: Ձեռքբերված փորձն ամենաարժեքավորն ու ամենաազդեցիկն է: Եվ այս ամենի հիմքում շարունակաբար կրթվելու և զարգանալու ձգտումն է: Միջազգային կրթական ծրագրերին իմ մասնակցությունը և տարբեր մշակույթների հետ շփումը, անկասկած, ընդլայնել են կառավարման իմ տեսլականը:

3. **Խորհրդի արդյունավետ անդամի հատկանիշները**

Ըստ ինձ՝ բարձր էթիկական չափանիշները, պատասխանատվություն ստանձնելու պատրաստակամությունը, անկախ դատողությունը, ռազմավարական մտածողությունը, լսելու կարողությունը: Սրանք մասնագիտական խորը գիտելիքների հետ համատեղ խորհրդի անդամի գործունեությունը դարձնում են արդյունավետ: Ֆինանսների և կառավարման ոլորտային փորձագիտությունը ներկայումս խորհրդի անդամի մասնագիտական կարողությունների շատ նեղ ընկալումն է: Եթե խորհրդի անդամը ցանկանում է իր արժեքավոր ներդրումն ունենալ կորպորատիվ հաջողության մեջ, պետք է վերահսկողի իր դերը ստորադասի կազմակերպության ռազմավարական զարգացմանն աջակցողի դերին:

4. **Խորհրդի անդամի հմտություններն ու կարողությունները ժամանակակից պայմաններում**

Արհեստական բանականության զարգացման, աշխարհաքաղաքական վերադասավորումների, տեխնոլոգիական փոփոխությունների ժամանակաշրջանում խորհուրդները պետք է մասնակցեն այս հարցերի շուրջ ռազմավարական երկխոսությանը: Վերջերս «The Economist» պարբերականը շատ հետաքրքիր հոդված էր հրապարակել, որում անդրադառնում էր, թե ինչ յուրահատուկ մարտահրավերների են բախվում խոշորագույն կազմակերպությունները, և ներկայացնում, թե որքան կարևոր են երկարաժամկետ արժեքի ստեղծման քաղաքականությունը և բաժնետերերի, հաճախորդների, պետության, հասարակության շահերի հավասարակշռումը, ինչպես նաև հաշվետվողականությունը: Այս ամենը նշանակում է, որ խորհրդի անդամից այսօր պահանջվում են ռազմավարական մտածողություն, տեխնոլոգիական և աշխարհաքաղաքական զարգացումները գնահատելու կարողություն, տարբեր շահերի հավասարակշռման հմտություն, հարցադրումներ ձևակերպելու և անկախ դատողություններ կայացնելու կարողություն:

5. **խորհուրդներում կանանց ներկայացվածությունը.** **հավասարության օրակարգ, թե՞ բիզնես նպատակահարմարություն**

Ընկալումները տարբեր են. հասարակությունն առհասարակ ավելի հակված է մտածելու, որ տարբեր օղակներում կանանց ներգրավման պահանջները, քայլերը հավասարության օրակարգի ներքո են: Վերջին տարիներին ավելի շատ են հետազոտություններն այն մասին, որ կանանց ներգրավվածությունը տնտեսությունը դարձնում է ավելի արտադրողական և ուժեղ. նույնիսկ կան գնահատականներ, թե որքանով կաճեն երկրների ՀՆԱ-ները: Ինչ վերաբերում է խորհուրդներում կանանց ներկայացվածությանը, ակնհայտ է, որ կանայք և տղամարդիկ ունեն տարբեր ուժեղ կողմեր, ռիսկերի նկատմամբ տարբեր վերաբերմունք, իսկ համատեղ ներկայացվածությունն ավելի լավ է բացահայտում այլընտրանքները, նպաստում բազմակողմանի քննարկումների ծավալմանը, զսպում խմբային մտածողությունը, նպաստում հավասարակշռված որոշումների ընդունմանը: Եվ հենց այս պահին կանանց ներկայացվածությունը խորհուրդներում ձեռք է բերում բիզնես նպատակահարմարություն:

6. **խորհրդի կին անդամներին կորպորատիվ որոշումների վրա** **իրապես ազդելու հնարավորություն ընձեռող գործոնները**

Կարևոր պայման է խորհրդում ձևավորված մշակույթը, որը խրախուսում է տարբերվող տեսակետները, և դրանք ոչ միայն լսվում են, այլև ընդունվում: Իհարկե, միշտ չէ, որ կանայք տարբերվող տեսակետ են ունենում, սակայն առանց ներառական միջավայրի հնարավոր չէ ազդեցություն ունենալ: Երկրորդը գիտելիքից զատ առաջնորդության հմտություններն ու փորձն են: Կարևոր է, թե խորհրդի կին անդամն առաջնորդի որ տեսակին է պատկանում: Կառաջարկելի ընթերցել HBR-ի **«Առաջնորդության յոթ փոխակերպումները»** (Seven Transformations of Leadership) հոդվածը, առաջարկվող բնութագրերի ցանկում (ստրատեգ, ինդիվիդուալիստ, ալքիմիկոս և այլն) գտնել սեփականը և այս կամ այն դերում հայտնվելու ցանկություն ու նպատակ ունենալու դեպքում ձգտել փոխակերպվել: Երրորդ կարևոր պայմանն իրական արժեքի վրա կենտրոնանալն է:

7. **խորհրդի կին անդամի վերաբերյալ ամենատարածված սխալ պատկերացումը**

Ցավալի է նշել, որ այս պատկերացումը հաճախ պայմանավորվում է բազմազանության ապահովման կամ արտաքին պահանջներին ձևականորեն համապատասխանելու անհրաժեշտությամբ: Մինչդեռ ՀՀ ֆինանսական համակարգում ներկայացված խորհրդի կին անդամները, որոնց մեծամասնությանը ես անձամբ ճանաչում եմ, անցել են մասնագիտական հաջող ուղի, ունեն առաջադեմ մտածողություն, բարձր պատասխանատվություն և առաջնորդական նշանակալի կարողություններ: Նրանք նաև կարողանում են արդյունավետորեն համադրել իրենց մասնագիտական և ընտանեկան առաջնահերթությունները: Հետևաբար, նրանց ներկայությունը խորհուրդներում պետք է դիտարկել ոչ թե պարզապես որպես բազմազանության ապահովման միջոց, այլ առաջին հերթին՝ որպես մասնագիտական արժեք, փորձառություն և կառավարման արդյունավետությունը բարձրացնող կարևոր ռեսուրս:

8. **Խորհուրդներ «Հայ կանայք տնօրենների խորհրդում» ցանցին**

Նախ, «Հայ կանայք տնօրենների խորհրդում» ցանցը շատ կարևոր առաքելություն է իրականացնում՝ ձևավորելով խորհուրդներում գործելու պատրաստվածություն ունեցող կին առաջնորդների համայնք: Դասընթացները, որոնք կազմակերպվում են, բովանդակությամբ գրեթե չեն զիջում խորհրդի անդամների պատրաստման, վերապատրաստման եվրոպական ծրագրերին: Կարևոր է բարձրացնել կանանց տեսանելիությունը ցույց տալու համար, որ Հայաստանում կան բազմաթիվ բարձրակարգ պրոֆեսիոնալներ, որոնք կարող են արդյունավետորեն ներգրավվել կառավարման բարձրագույն մակարդակներում: Առաջին փուլում «օգնության կիսանի» 2024 թվականին ընդունված կորպորատիվ կառավարման կանոնագիրքը, այնուհետև, լիափոխ եմ՝ կձևավորվի մշակույթ, ինչպիսին ներկայումս առաջադեմ կառավարման փորձն է ենթադրում:

9. **Խորհուրդներ երիտասարդ կանանց, ովքեր նպատակ ունեն 5-10 տարի հետո դառնալ խորհրդի անդամ**

Մասնագիտական գիտելիքների և տարբեր ոլորտներում փորձառության, կազմակերպության լայն պատկերը տեսնելու կարողության, վերլուծելու ունակության զարգացումը, մասնագիտական, գործընկերային կապեր ձևավորելը: Այս ամենի հետ մեկտեղ խորհրդի անդամ դառնալ ցանկացողը պետք է ստանձի այնպիսի դերեր, որոնք կօգնեն զարգացնել առաջնորդի փորձառությունը: