



برخی نکات قابل ملاحظه قبل از پیوستن به ترکیب هیئت مدیره یک شرکت

مهرماه ۱۴۰۲

سارا مهربانی

مشاور و مدرس راهبری (حاکمیت) شرکتی

رئیس کمیته حاکمیت شرکتی، کمیسیون حاکمیت شرکتی و مسئولیت اجتماعی، اتاق ایران

رئیس کمیسیون حاکمیت شرکتی، فدراسیون مدیریت و مشاوران کسب و کار



Sarah Mehrabani



هفته گذشته درخواستی در لینکدین از یکی از مخاطبان مبنی بر برگزاری یک تک جلسه مشاوره دریافت کردم. نگاهی به پروفایل لینکدین، بررسی اجمالی و نیز پرس‌وجو در مورد سوابق ایشان من را نسبت به ماهیت موضوع احتمالی ایشان کنجکاو نمود؛ چرا که در صنعت تخصصی حوزه فعالیت خود جزو مدیران با سابقه و متخصص محسوب می‌شدند و لذا انتظار یک موضوع و مسأله بسیار چالش‌برانگیز را داشتم. از ایشان خواستم در صورت امکان صورت مسأله را در حد یک پاراگراف برای من تشریح کنند تا من بتوانم با آمادگی بیشتری در جلسه حاضر شوم و استفاده بهینه‌تری از زمان داشته باشیم.

صورت مسأله این بود: «از طرف شرکت X که خارج از حوزه تخصصی فعالیت بنده است به من پیشنهاد عضویت در هیئت‌مدیره داده شده است. می‌خواهم در مورد اینکه آیا قبول کنم یا نه، یک مقدار گپ و گفت داشته باشیم.»

حسب عادت همیشگی که قبل از جلسات، ذهنم را برای چگونگی پیشبرد موضوع آماده می‌کنم، لیستی از ۲۵ مورد تهیه کردم که اگر این پیشنهاد به من شده بود، حتماً این موارد را پیش از تصمیم‌گیری مد نظر قرار می‌دادم.

در زیر بخش اندکی از این موارد که جنبه عمومی دارد را به اشتراک می‌گذارم. امیدوارم که مفید واقع شود.

برخی نکات قابل ملاحظه، قبل از پیوستن به ترکیب هیئت‌مدیره یک شرکت

- آیا اعضای دیگر هیئت‌مدیره می‌شناسید؟ آیا هیستوری قبلی نامطلوبی با یک یا برخی از آنها داشتید؟ آیا با نحوه کارکردن و منش آنها آشنایی دارید؟ چقدر به استایل فکری و کاری شما نزدیک هستند؟ آیا هیئت‌مدیره بودن برای آنها از اولویت برخوردار است و به شرکتی که تحت راهبری‌شان است متعهد هستند یا صرفاً جهت اصطلاحاً پز هیئت‌مدیرگی، یا از طریق رانت و یا در ازای در اختیار قراردادن برخی امتیازات به شرکت به عضویت هیئت‌مدیره درآمده‌اند؟ آیا پاسخ هر چه که هست، با رویکرد شما از عضویت در ترکیب هیئت‌مدیره همخوانی دارد یا خیر؟
- نوع تعامل و روابط هیئت‌مدیره با مدیرعامل را چگونه می‌بینید؟ آیا رییس هیئت‌مدیره آن‌طور که باید و شاید به ایفای نقش خود می‌پردازد؟
- برداشت شما از فرهنگ غالب حاکم بر هیئت‌مدیره چیست؟ با اصول اخلاقی شما همخوانی دارد؟ آیا سند مکتوبی دال بر ارزش‌های رفتاری هیئت‌مدیره وجود دارد؟ آیا اصولاً سازمان سندی دال بر ارزش‌های سازمانی خود دارد و آیا به نظر شما خود هیئت‌مدیره این ارزش‌ها را رعایت می‌کند؟
- آیا رویه‌ها و مکانیزم‌های هیئت‌مدیره به ویژه برای موارد خاص درون خود هیئت‌مدیره مشخص است؟
- آیا هیئت‌مدیره می‌تواند صورتجلسات دو سال گذشته خود را در اختیار شما قرار دهد؟
- آیا هیئت‌مدیره برنامه مشخصی برای خود دارد؟ آیا تقویم هیئت‌مدیره مشخص است؟
- آیا چشم‌انداز حداقل سه ساله شرکت و استراتژی‌های سال ۱۴۰۲ مشخص هستند؟
- آیا هیئت‌مدیره می‌تواند ۵ چالش اساسی و استراتژیک خود را برای شما نام ببرد؟
- آیا شرکت می‌تواند اطلاعات جامع و یکپارچه‌ای از وضعیت جاری اعم از مالی و غیر مالی در اختیار شما قرار دهد؟ تحلیل شما از این اطلاعات چیست؟

- انگیزه فردی شما از عضویت در ترکیب هیئت‌مدیره چیست؟ آیا اصلاً هیئت‌مدیره بودن (در این شرکت) برای شما جذابیت و ارزش افزوده خاصی دارد؟
 - حسن شهرت این شرکت و همین‌طور اعضای هیئت‌مدیره آن از دید بازار چگونه است؟ آیا عضویت در هیئت‌مدیره این شرکت، می‌تواند تأثیری بر روی برند شخصی شما دارد؟ در چه صورتی احتمال می‌دهید این تأثیر منفی باشد؟
 - دلیل اصلی دعوت از شما برای عضویت در ترکیب هیئت‌مدیره چیست؟ آیا ورودی خاصی از شما انتظار دارند؟ تخصص، شبکه، ارتباطات و ... ؟ انتظار دقیق و شفاف آنها از شما چیست؟ آیا قادر به برآورده ساختن آن هستید؟
 - تعهد زمانی مورد انتظار از شما چند ساعت در هفته است؟ آیا زمان لازم برای تخصیص به این موضوع را دارید؟
 - آیا انتظار مدل جبران خدمت خاصی از عضویت در هیئت‌مدیره این شرکت دارید؟ آیا از حق جلسات و میزان پاداش هیئت‌مدیره در سال گذشته اطلاع دارید؟ آیا مدل مذکور با ذهنیت و انتظار شما همخوانی دارد؟
- در پایان قرار شد، بعد از یافتن پاسخ برخی از سوالات که در جلسه پاسخی برای آنها نیافتیم، مجدد با هم گفتگویی داشته باشیم. بدون اغراق باید بگوییم در برخی جلسات علی‌رغم آنکه به عنوان مشاور حاضر می‌شوم ولی شخصاً از منش و بینش مخاطب بیشتر می‌آموزم و این جلسه نیز بی‌شک یک مورد از آنها بود.



اللَّهُمَّ وَ اسْتَعْمِلْنِي
لِمَا خَلَقْتَنِي لَهُ

گل بکاریم، از دل گل گل برآریم، در زمستان
در بهاران، زیر باران،
گر بخواهیم گر نخواهیم باغبان روزگاریم ...