

Hvernig á góð stjórn að vinna?

Stefnumótun Steingrímur Sigurgeirsson ráðgjafi á sviði stefnumótunar hjá Capacent.

Vitund um mikilvægi góðra stjórnarháttanna hefur aukist hratt hér á landi og virk umræða er um marga þætti er lúta að hlutverki stjórna, ábyrgð, verkefnum, starfsháttum og samsetningu.

Vitund um mikilvægi góðra stjórnarháttanna hefur aukist hratt hér á landi og virk umræða er um marga þætti er lúta að hlutverki stjórna, ábyrgð, verkefnum, starfsháttum og samsetningu.

Leiðbeiningum um góða stjórnarhætti er ætlað að hjálpa stjórnnum fyrirtækja við að tileinka sér góða stjórnarhætti og mæta þeirri ábyrgð sem á þeim hvílir. Til að leiðbeiningarnar nýtist sem best er mikilvægt að þær séu í stöðugri þróun og endurskoðun.

Fyrir skömmu kom út fimmta útgáfa leiðbeininganna sem eru unnar í samvinnu Viðskiptaráðs, Samtaka atvinnulífsins og Kauphallarinnar. Nokkrar breytingar hafa verið gerðar á leiðbeiningunum, ekki síst hvað varðar framsetningu þeirra og orðalag. Flestar ef ekki allar þessar breytingar virðast vera til bóta og auðvelda fyrirtækjum að vinna með leiðbeiningarnar.

Það skiptir miklu máli að hlutverk stjórnar sé skýrt í huga stjórnarmanna (stjórnarinnar) og að innan hennar sé virk umræða um hvernig hún hyggst gegna hlutverki sínu. Formaður er hér í lykilhlutverki enda hefur hann mikil áhrif á hvaða mál eru sett á dagskrá, hvernig tíma er varið og hvernig umræðum á fundum stjórnar er háttað. Samskipti við framkvæmdastjóra á milli funda eru sömuleiðis á hendi stjórnarformanns og hans að tryggja að aðrir stjórnarmenn séu jafn upplýstir og hann um reksturinn.

Hlutverk stjórnar getur vissulega verið með margvíslegum hætti. Sumar taka virkan þátt í stefnumótun fyrirtækisins, móta stóru línurnar í rekstri og áherslum og eru mjög meðvitaðar um helstu áhættuþætti í rekstri og á markaði. Aðrar halda sig meira til baka. Þær fylgjast með ákvörðunum stjórnenda og umhverfi fyrirtækisins en grípa ekki inn í nema þær telji einhverjar blikur vera á lofti.

Mikilvægt er að tryggja nauðsynlega breidd og dýpt þekkingar innan stjórnarinnar. Það er ekki líklegt að hver og einn stjórnarmaður hafi fullkomna yfirsýn yfir alla þætti í flóknu rekstrarumhverfi. Ef stjórnin á að geta sinnt hlutverki sínu er því mikilvægt að samanlögð þekking stjórnarmanna sé þess eðlis að stjórnin geti metið rekstur fyrirtækisins með sjálfstæðum hætti og veitt stjórnendum jafnt nauðsynlegt aðhald sem nauðsynlegan stuðning. Það er því ekki síður mikilvægt að horfa til samsetningu stjórnarinnar sem heildar þegar þekking stjórnarmanna er metin en þekkingu einstakra stjórnarmanna.

Fyrirkomulag stjórnarfunda og aðgengi að upplýsingum skiptir sömuleiðis miklu máli fyrir stjórnarhætti. Ef fundir fara fyrst og fremst í yfirferð stjórnenda á löngum glærुकynningum og flóknum excel-skjölum og fjármálateningum gefst lítil tími í gagnvirkar umræður. Ef stjórnarmenn hafa fengið öll gögn og upplýsingar í tæka tíð og gefist tækifæri til að kynna sér þær fyrir fundinn eru meiri líkur á að hægt sé að nýta tímann í skoðanaskipti og umræður.

Það hefur færst í vöxt að stjórnir fái utanaðkomandi aðila til að taka út stjórnarhætti sína og fá þannig mat á því hvernig hún starfar og hvernir hún er að sinna hlutverki sínu í samræmi við góða stjórnarhætti. Fyrirmyndarfyrirtæki í góðum stjórnarháttum eru þau sem hafa skýra sýn á hlutverk stjórnar, verkefni hennar, samsetningu stjórnarmanna, starfshætti og



— Morgunblaðið/Eggert



[Smellið til að sjá stærri mynd]

skipulag.

Sá agi og sú formfesta sem góðir stjórnarhættir tryggja dregur úr margvíslegum hættum, ekki síst í litlu samfélagi, og er til þess fallin að auka trúverðugleika og traust í garð fyrirtækja og viðskiptalífsins.

mbl.is/Árvakur hf. © 2016 | Hádegismóum 2, 110 Reykjavík | sími 569-1100