



سازمان مدیریت صنعتی

هیئت مدیره:

نقش‌ها، مسئولیت‌ها، وظایف

دکتر ابراهیم شیخ

مهدی نجفی سیاه‌رودی

سیدمسلم علوی

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

۱۳۹۳



سرشناسه	: شیخ، ابراهیم، ۱۳۵۳ -
عنوان و نام پدیدآور	: هیئت مدیره: نقش‌ها، مسئولیت‌ها، وظایف / ابراهیم شیخ، مهدی نجفی سیاه‌رودی، سیدمسلم علوی.
مشخصات نشر	: تهران: سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	: ۲۱۲ص: مصور، جدول.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۵-۰۹۸-۳
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: هیئت مدیره
شناسه افزوده	: نجفی سیاه‌رودی، مهدی، ۱۳۶۲ -
شناسه افزوده	: علوی، سیدمسلم، ۱۳۶۲ -
شناسه افزوده	: سازمان مدیریت صنعتی
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۳ ۹۵۹/ش HD۲۷۴۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۳
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۷۲۶-۲۳



سازمان مدیریت صنعتی

■ هیئت مدیره: نقش‌ها، مسئولیت‌ها، وظایف

■ تألیف: دکتر ابراهیم شیخ- مهدی نجفی سیاه‌رودی- سیدمسلم علوی

■ ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

■ چاپ اول: ۱۳۹۳

■ شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۵-۰۹۸-۳ / 978-600-275-098-3

فروشگاه شماره ۱: تهران، خیابان ولی‌عصر، نش خیابان جام‌جم، ساختمان آموزش سازمان مدیریت صنعتی

تلفن: ۲۲۰۴۰۴۴۰

فروشگاه شماره ۲: خیابان شیخ بهایی جنوبی، شهرک والفجر، خیابان نهم، مرکز مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی

تلفن: ۸۸۶۰۴۲۸۰

شمارگان: ۱۰۰۰

۱۲۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۷	سخن ناشر
۹	مقدمه
۱۱	فصل اول: حاکمیت شرکتی
۵۱	فصل دوم: هیئت‌مدیره: عوامل مؤثر بر ایفای اثربخش نقش‌ها و جایگاه قانونی آن
۷۷	فصل سوم: نقش‌های هیئت‌مدیره
۱۱۹	فصل چهارم: مسئولیت‌های هیئت‌مدیره
۱۴۷	فصل پنجم: وظایف هیئت‌مدیره
	فصل ششم: بررسی اثربخشی هیئت‌مدیره در ایفای نقش‌ها، مسئولیت‌ها و وظایف
۱۷۵	محواله
۱۹۳	خلاصه کتاب
۱۹۹	منابع

سخن ناشر

دیدگاه عموم در خصوص هیات مدیره و وظایف آن غالباً محدود به انتخاب مدیرعامل بنگاه است. این در حالیست که اغلب شرکت‌ها تلاش می‌کنند برای اعتباربخشی بیشتر اعضای هیات مدیره را از میان افراد سرشناس و صاحب نام انتخاب کنند که این خود موید اهمیت هیات مدیره‌هاست.

در دو دهه گذشته با پیدایش موج خصوصی‌سازی، رشد پس‌اندازهای شخصی، خارج شدن شرکت‌ها از کنترل دولت، یکپارچه شدن بازار سرمایه، رقابتی تر شدن شرکت‌ها و افزایش انتظارات شرکت‌ها حاکمیت شرکتی به عنوان مفهومی نوظهور وارد ادبیات مدیریتی کشور شد و اهمیت آن نیز همواره در حال افزایش است امروزه هیئت مدیره یکی از بازیگران کلیدی حاکمیت شرکتی است.

امروزه اعضای هیات مدیره‌ها تلاش می‌کنند با نظارت بیشتر بر عملکرد شرکت موجب افزایش سود دهی آن شده و انتظارات ذی‌نفعان را برآورده کنند و هم از هزینه‌های جانبی ناشی از حضور هیئت مدیره برای شرکت بکاهند.

در این کتاب تلاش شده علاوه بر بیان مسیر تحول حاکمیت شرکتی و سایر مفاهیم مرتبط، چگونگی ظهور و تغییر این مفهوم در جهان و ایران نیز مورد بحث قرار گیرد و نظریه‌های مختلف در این عرصه مطرح می‌شوند با این هدف که در نهایت بتواند به اعضای هیئت مدیره‌ها کمک کند تا هر چه بیشتر از قالب نمادین خارج شده و عملیاتی‌تر عمل کنند.

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

مقدمه

نگاهی به تاریخچه عملکردی هیئت‌مدیره‌ها در سطح جهان نشان می‌دهد که در گذشته این تیم عالی جایگاه چندانی در حاکمیت شرکت‌ها و تصمیمات آن نداشته و شخص مدیرعامل و تیم اجرایی وی به‌زعم آنکه حضور تیم هیئت‌مدیره در شرکت، حضوری غیر اثربخش و تشریفاتی است، چندان به تفکرات و تصمیمات آنها توجه نکرده‌اند. «نادلر و همکاران» (۱۳۹۰) نیز با بیان این مسئله از زبان مدیران عامل مورد بررسی در تحقیق خود، بیان می‌کنند که هیئت‌مدیره‌ها در بهترین حالت عملکردی خود حتی چیزی حدود ۲۰ درصد به شرکت زبان می‌رسانند. البته این مسئله با ورود به قرن جدید و خصوصاً از سال ۲۰۰۲ به این سو (با تدوین قانون «ساربینز آکسلی»، الزامات حاکمیتی جدید در سطح شرکت‌ها و بازنگری در نقش‌ها، مسئولیت‌ها و وظایف هیئت‌مدیره) تحولات گسترده‌تری به خود دیده است و هیئت‌مدیره‌ها به‌عنوان رهبران شرکت، نقش خطیرتری را در موفقیت شرکت‌ها ایفا کرده‌اند؛ نقشی که صرفاً محدود به رهبری شرکت‌ها نبوده و مسائل متنوعی از اقدامات نظارتی، خدماتی و استراتژیک را در بر گرفته است.

هیئت‌مدیره‌ها به عنوان نماینده ذی‌نفعان شرکت، باید علاوه بر نظارت بر رفتارهای مدیریتی مدیران عامل، زمینه را برای رشد مستمر و پایدار شرکت فراهم کرده و مدیرعامل را به طرق مختلف در این امر یاری رسانند. در این مسیر هیئت‌مدیره‌ها باید ایفاگر نقش‌ها، مسئولیت‌ها و وظایف متنوعی باشند و به زعم بسیاری از صاحب‌نظران این حوزه، اگر هیئت‌مدیره‌ها از این نقش‌ها، مسئولیت‌ها و وظایف آگاهی کافی داشته باشند، می‌توانند به عنوان یک منبع ارزشی غیر قابل تقلید برای سایر رقبا، سرعت رشد و بهبود شرکت را افزایش دهند. با توجه به این دیدگاه، در کتاب حاضر علاوه بر تشریح نقش‌ها،

مسئولیت‌ها و وظایف هیئت‌مدیره، در دو فصل آغازین به مباحث زیربنایی مهمی همچون حاکمیت شرکتی و عوامل موثر بر عملکرد تیم هیئت‌مدیره اشاره شده است که با برنامه‌ریزی و تحقق الزامات مطرح در این دو حوزه، می‌توان هیئت‌مدیره‌ها را برای ایفای نقش‌ها، تعهد به مسئولیت‌ها و انجام وظایف خاص توانمند ساخت.

کتاب حاضر محصول پژوهش‌های مختلف نویسندگان کتاب در طول ۸ سال گذشته است. در نگارش این کتاب و در فصل پایانی، گزارشی ارائه شده است که در آن، میزان اثربخشی اعضای هیئت‌مدیره شرکت‌های تحت پوشش سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران در ایفای نقش‌ها، مسئولیت‌ها و وظایف هیئت‌مدیره‌ای مورد بررسی قرار گرفته است. این فصل به مخاطب کمک می‌کند تا مباحث یادشده در کتاب را با رویکردی عملیاتی‌تر مورد بررسی قرار داده و با نگاهی کاربردی‌تر به مسائل مطرح‌شده در آن بنگرد. از سوی دیگر سعی شده است فرم‌هایی جهت ارزیابی اثربخشی هیئت‌مدیره در ایفای نقش‌ها، مسئولیت‌ها و وظایف در اختیار خواننده و خصوصاً اعضای هیئت‌مدیره قرار گیرد تا از این طریق با بررسی دقیق عملکرد هیئت‌مدیره در این سه حوزه، شرایط را برای شکل‌گیری هیئت‌مدیره‌ای اثربخش‌تر در شرکت‌های ایرانی فراهم نماید.

باید اذعان داشت که نگارش این کتاب بدون حمایت‌های بی‌دریغ مدیر مؤسسه مطالعات راهبردی بُشرا پژوه جناب آقای علی‌اصغر صادق‌پور میسر نبوده است که در همین‌جا از ایشان تشکر و قدردانی می‌شود. از سوی دیگر نویسندگان کتاب از مدیریت محترم انتشارات سازمان مدیریت صنعتی که امکان چاپ کتاب را فراهم کردند، تشکر نموده و از خانم بنفشه محمودی به دلیل دقت در ویراستاری ادبی کتاب و آقای محمود صادق‌پور در کتاب‌آرایی، کمال قدردانی را دارند.

دکتر ابراهیم شیخ، مهدی نجفی سیاهرودی، سیدمسلم علوی

اسفند ۱۳۹۱