

Yönetim Yazıları 3

Mesut KOYUNCU Yönetim Danışmanlık & Vergi Hizmetleri | YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİR

Şirket Yönetiminde Hukuk ve Demokrasi

Bizde birkaç kişi bir araya gelirse, bir araya gelme nedenleri her ne olursa olsun, iş döner dolaşır ya futbola ya da siyasete gelir.

Futbolda bir Fenerbahçeli olarak bu yıl da işler karışık.

İş siyasete gelince, ne olacak bu memleketin hali ile başlanır, yine de şükredelim halimize diye bitirilir. Konuşmalar esnasında her ne iyi gitmiyorsa çözüm için de reçeteye “**hukuk ve demokrasi**” ilacı yazılır.

Gerçekten de hukuk ve demokrasinin iyi işlediği bir ülkede orta ve uzun vadede işlerin kötü gitmesi mümkün değildir. Kişi başı milli geliri yüksek ülkeler hukuk ve demokrasiyle bu noktaya gelmişlerdir. Bu ilke ile zengin olan ülkelerde, kişi başı gelir dağılımındaki adalet daha dengeli daha adil olur.

Sisteminin iyi işlemediği ülkelerde, vatandaşlar yaşadıkları çevreyi benimsemedikleri, sahiplenmedikleri, güzelleşmesine, gelişmesine katkı sağlamadıkları bir gerçektir. İyi işlemeyen hukuk ve demokrasi sisteminde, sistemden haklı haksız, yerli yersiz pay koparmaya çalışan, haklarını koruyamadığı gibi yükümlülüklerini de yerine getirmeyen bireyler toplumun gelişmesine, büyümesine katkı sağlamazlar, sağlayamazlar da.

Aynı şey şirketler içinde geçerlidir. Yönetimin bir parçası olmayan, bunu hissetmeyen çalışanlar, katkılarını minimum düzeyde tutarlar. Çalıştıkları şirketlerini bir yuva, kendilerini de bu yuvanın sahibi hissettikleri bir ekmek teknesinden ziyade günü kurtardıkları, daha iyisi ile karşılaşana kadar para kazandıkları bir iş olarak görürler. Mutsuz, motivasyonu eksik, sahiplik duygusu olmayan çalışanların şirketlerine katkısı da çok sınırlı olur.

Öncelikle şirket içi hukuk ve demokrasi nedir oradan başlayalım.

Kurumsallaşma en yalın haliyle yetki devri ve devredilen yetkilerin denetimi olarak tanımlanabilirse, şirket içi hukuk burada devreye girer. Şirket içi hukuk, kurumsal olarak işleyiş prosedürlerinin belirlenmesi, devredilecek yetkilerin ve sınırlarının, verilen yetkilere ilişkin denetim prosedürlerinin yalın, anlaşılabilir olarak ortaya konulması, denetimin gerçekleştirilmesi ve sonuçların tarafsızca paylaşılması olarak tanımlanabilir.

Şirket içi demokrasi ise yönetim kadrolarının bilgi, tecrübe ve liyakat ile oluşturulması, işlerin emir komuta zincirinden öte belirlenmiş yetkiler doğrultusunda yürütülmesi, kararların yine belirlenmiş prosedürlere uygun olarak alınmasıdır.

Şirket içi hukuk ve demokrasi oluşturulurken gereksiz bürokrasi yaratılmaması önemli bir noktadır. Hedeflerin matematiğe uygun ve ulaşılabilir olması, yalın bir şekilde çalışanlar ile belirlenmesi, yönetimin her katına yine aynı yalınlıkta aktarılması gerekir. Yönetim katmanlarının, çalışanların, oluşumuna katkı sağladıkları hedeflere yine aynı birliktelikle ulaşmaya çalışılmasıdır.

Belirsizliklerin kalkması, çalışanların ürettikleri ölçüde maddi ve manevi paydaş olmaları, şirketi sahiplenmeleridir. İşletme içi hukuk ve demokrasinin varlığını nasıl anlayacağız?

-Bu şirketlerin misyon, vizyon ve hedefleri, iş olsun diye değil içtenlikle birlikte belirlenir ve belirlenen hedefe koşulur.

-Yöneticiler bilgi, beceri, tecrübe kısaca liyakat esaslarıyla seçilir.

-Yetki devirlerinin sınırları iyi çizilmiştir. Tüm paydaşlar bu sınırları bilir ve saygı gösterirler.

-Yetki devralan paydaşlar sorumluluklarını içtenlikle yerine getirir.

-Kimse denetimden, denetlenmekten ve hesap vermekten korkmaz.

Peki kurulan bu sistemin sonuçları nedir?

-Üst düzeyde çalışan memnuniyetine ulaşılır. Çalışanlar haklarını aldıklarına inanırlar. İşten ayrılmalar çok sınırlı olur. Şirketten emekli olarak ayrılanların sayısı artar.

-Üretim işletmelerinde üretim verimliliği artar, fireler düşer. Üretim dışı işletmelerde iş süreçleri kısalmaz ve iş hacmi artar.

-Şirketin karı artar. Kar artışı dönemsel, konjonktürün oluşturduğu fırsatlardan öte süreklilik gösterir.

-Şirketin kredi kapasitesi artar. Gerek kısa dönemli ve gerekse yatırıma yani büyümeye yönelik kredi talepleri, kurumsallaşmış şirketlerde daha rahat cevap bulur.

-Şirket arzu ettiğinde, daha rahat yabancı ortak bulur, şirketin değerinin hesaplanmasında çarpan etkisi artar.

-Şirket halka açılma kararı verdiğinde, yüksek taleple dolayısıyla yüksek değerle halka açılabilir.

-Şirket halka açıksa paydaşların ellerindeki hisselerin değeri göreceli olarak diğer şirketlere göre daha fazla artar. Temettü gelirleri oluşur. Şirket hisselerine talep artar.

-Şirket ortakları işletmelerini sonraki kuşaklara güven duygusu içinde devredebilirler. İşin içinde olan ortakların işin içinde olmayan paydaşların haklarını gözetmesi adına gerekli hukuki zeminin oluştuğunu ve gözetileceğini bilirler. Ortaklar arası huzursuzluklar oluşmaz.

-Şirket yönetiminde başta cinsiyetçilik olmak üzere her türlü kayırmacılık ortadan kalkar. Hukuk ve demokrasiyle yönetilen şirketlerde paydaş olmak yönetici olmak anlamına gelmez. Şirket içi hukuk ve demokrasi yönetimi doğru ellere devredebilmeyi esas alır.

Kısaca şirket değeri artar. Şirket, artan değeri ile gelecek kuşaklara ulaşabilir. Yetmez mi?