# Các mối quan hệ giữa hội đồng quản trị và nhân viên

## Hội đồng quản trị của một cơ quan phi lợi nhuận là cơ quan quyền lực cao nhất trong tổ chức. Nhìn chung, hội đồng quản trị sẽ đưa ra quyết định cuối cùng. Nếu nhân viên không thể đồng ý thực hiện chính sách của hội đồng quản trị, nhân viên đó phải từ chức.

Hội đồng quản trị phải đưa ra mục đích, khả năng lãnh đạo và chiến lược tổng thể, đồng thời có trách nhiệm đảm bảo với công chúng rằng tài chính của tổ chức là hợp lý, hoạt động của tổ chức là hợp pháp và các thủ tục của tổ chức hiệu quả.

Về phía nhân viên, nhìn chung là đội ngũ nhân viên phải có hiểu biết sâu sắc về công việc hàng ngày của tổ chức. Nhân viên là người hiểu rõ nhất nhu cầu và ý kiến của khách hàng và những người ủng hộ, họ biết những loại sáng kiến gây quỹ nào đã hoạt động hiệu quả trước đây, họ cảm thấy sức nóng khi có áp lực về nhân sự và họ đứng trước tuyến đầu khi máy photo quá cũ để có thể tiếp tục hoạt động thêm một ngày nữa.

## Quản trị và quản lý

Những gì hội đồng quản trị làm được gọi là quản trị; những gì nhân viên làm được là quản lý. Các chức năng riêng biệt và khác nhau nhưng chúng nên hoạt động như một quan hệ đối tác. Nếu có bất kỳ sự nhầm lẫn nào trong tổ chức về vai trò và trách nhiệm, điều này có thể dẫn đến xung đột rất nhanh, kém hiệu quả, tinh thần thấp và dễ bị kích động. Điều này xảy ra thường xuyên một cách đáng ngạc nhiên.

Quản lý phải được thực hiện bởi một người quản lý, và không có thành viên nào trong hội đồng quản trị có khả năng có thời gian, kỹ năng hoặc bí quyết hàng ngày để có thể thực hiện thành công hơn nhân viên.

Tương tự, các hội đồng được lựa chọn cẩn thận để cung cấp sự kết hợp phù hợp giữa chuyên môn và hướng dẫn "thực hành"; các nhân viên thường ở quá gần tổ chức để cung cấp tính khách quan rõ ràng cần thiết cho vai trò quản trị.

## Quan hệ đối tác

Mỗi nhóm cộng đồng lớn sẽ có một CEO\* phụ trách quản lý và hội đồng quản trị của nhóm đó có một chủ tịch. Vì hai vai trò này phản ánh lẫn nhau, điều quan trọng là các cá nhân được đề cập có thể duy trì một mối quan hệ làm việc tốt.

Tương tự như vậy, hội đồng quản trị và nhân viên của tổ chức phải nỗ lực để đạt được mối quan hệ thân thiện và hiệu quả – với cả hai bên cam kết làm việc vì lợi ích của tổ chức.

## Làm rõ các vai trò

Các danh sách sau đây có thể hữu ích trong việc giúp các thành viên hội đồng quản trị làm rõ nơi trách nhiệm của họ bắt đầu và kết thúc.

### Trách nhiệm của Hội đồng quản trị:

* Thiết lập mục tiêu dài hạn
* Đưa ra quyết định cuối cùng khi xác định các mục tiêu hàng năm
* Đảm bảo sứ mệnh của tổ chức được tuân thủ
* Quyết toán ngân sách và phân bổ vốn
* Phê duyệt bất kỳ thay đổi hoặc bổ sung nào ngoài ngân sách
* Chịu trách nhiệm về hồ sơ tài chính của công ty
* Đánh giá các chương trình, dịch vụ và sản phẩm
* Đánh giá các thành viên hội đồng quản trị và hiệu suất của họ
* Tuyển dụng CEO của tổ chức, thiết lập gói thù lao và đánh giá hiệu suất làm việc của họ
* Bổ nhiệm thành viên hội đồng quản trị mới và đánh giá hiệu suất làm việc của hội đồng quản trị
* Chịu trách nhiệm cuối cùng về mọi vấn đề pháp lý
* Chịu trách nhiệm cuối cùng về việc tuân thủ các yêu cầu quy định (ví dụ: đại hội thường niên, lợi nhuận hàng năm, kiểm toán)
* Chỉ định kiểm toán viên và phê duyệt kiểm toán hồ sơ tài chính
* Các ủy ban quản lý
* Duy trì và xây dựng hồ sơ công khai của tổ chức

### Trách nhiệm của nhân viên:

* Cung cấp thông tin cho hội đồng quản trị, bao gồm các khuyến nghị hành động
* Hỗ trợ nhiệm vụ lập kế hoạch của hội đồng quản trị
* Xác định nhu cầu của cộng đồng
* Điều hành các chương trình và báo cáo về những thành công và thiếu sót của chúng
* Đánh giá hiệu suất làm việc
* Tổ chức các sự kiện của tổ chức, các hoạt động gây quỹ, v.v. sau khi được hội đồng quản trị phê duyệt
* Quản lý tình nguyện viên và nhân viên (trừ CEO)
* Thực hiện các quyết định của hội đồng quản trị
* Thực hiện các hoạt động tài chính hàng ngày
* Giám sát và quản lý hoạt động hàng ngày

### Trách nhiệm chung:

* Thảo luận về các ý tưởng và hình thành các mục tiêu dài hạn
* Hoạch định chiến lược tổ chức
* Thiết kế các chương trình để đạt được sứ mệnh của nhóm
* Đề xuất ý tưởng gây quỹ
* Đảm bảo các chương trình quản lý rủi ro được thực hiện
* Đảm bảo rằng các thành tựu được công nhận và ghi lại
* Thúc đẩy tổ chức

## Khi mọi việc không như mong muốn

Một mối quan hệ thành công giữa các thành viên hội đồng quản trị và nhân viên đến từ:

1. Các quy trình và thủ tục phù hợp
2. Vai trò quản lý được xác định rõ ràng
3. Ranh giới xác định
4. Rõ ràng các giới hạn đối với quyền hạn của nhân viên
5. Một CEO có hiệu suất làm việc được giám sát đầy đủ bởi hội đồng quản trị.

Một số xích mích là bình thường. Các nhân viên sẽ luôn phàn nàn về một số điều mà hội đồng quản trị làm hoặc nói, và hội đồng quản trị sẽ luôn cảm thấy rằng họ sẽ làm khác một điều nếu họ đang điều hành công việc. Ở mức độ vừa phải, điều này không phải là bất thường cũng không phải là không mong muốn.

Các cuộc thảo luận được quản lý thường xuyên về các vấn đề với sự đại diện của cả hai bên có thể rất hiệu quả cho một tổ chức. Tuy nhiên, nếu có vấn đề nào đó không được giải quyết, điều đầu tiên cần làm là mời những người có liên quan đi uống cà phê cùng nhau và xem họ có giải quyết được không. Nếu những rắc rối tiếp diễn, các vấn đề sẽ nghiêm trọng hơn nhiều và một số bước tiếp theo rõ ràng sẽ cần phải được thực hiện.

Có tầm nhìn và ý thức rõ ràng về mục đích trong tổ chức hay không? Nếu không, sẽ không có gì ngạc nhiên nếu các bên khác nhau bắt đầu thi hành theo những hướng ngược nhau.

* Mục tiêu và giá trị của tổ chức có được nêu rõ trong sứ mệnh của tổ chức không?
* Có chiến lược dài hạn để đạt được mục đích của tổ chức không?
* Hội đồng quản trị đã ký xác nhận chưa?
* Nếu bạn nghĩ rằng mục tiêu của bạn là rõ ràng và rằng tất cả mọi người biết rõ những mục tiêu này và đồng ý với chúng, thì vấn đề nằm ở việc thực hiện các chiến lược của bạn. Kiểm tra các quy trình, thủ tục, tài liệu và cấu trúc quản lý của bạn.
* Mối liên hệ giữa nhân viên, CEO và hội đồng quản trị là gì? Có các hệ thống thường xuyên để có các báo cáo thường xuyên và đầy đủ được trình bày tại các cuộc họp hội đồng quản trị hay không, hay các thành viên hội đồng quản trị cảm thấy không được thông báo đầy đủ về các hoạt động trong khi nhân viên cảm thấy bực bội về khối lượng công việc tăng lên liên quan đến việc báo cáo hay không?

Có nhân viên đại diện trong hội đồng quản trị không? CEO có phải là một thành viên, hoặc ít nhất được phép tham dự các cuộc họp không?

* Hội đồng quản trị có cho phép nhân viên làm công việc của họ không? Các nhân viên nên có thể sử dụng chuyên môn và kinh nghiệm của họ để thực hiện các quyết định của hội đồng quản trị, mà không cần phải liên tục quay lại tham vấn hội đồng quản trị để thay đổi các điểm nhỏ.
* Hội đồng quản trị có cho phép CEO quản lý nhân viên không? Hội đồng quản trị không bao giờ được làm suy yếu quyền hạn của CEO bằng cách hướng dẫn một nhân viên. Nếu hội đồng quản trị tin tưởng CEO, tất cả các hoạt động kinh doanh nên được tiến hành thông qua anh ấy/cô ấy; nếu không đúng như vậy thì họ phải thực hiện các bước để thay thế CEO bằng người mà họ tin tưởng.
* Các thành viên hội đồng quản trị có biết, hiểu và ủng hộ việc phân chia trách nhiệm không? Nếu các thành viên hội đồng đưa ra các hành động đi quá xa lĩnh vực hoạt động của họ, chủ tịch nên điều khiển họ quay lại với quyền hạn của họ. Nếu điều này xảy ra thường xuyên, hội đồng quản trị có thể phải dành ra một phiên họp để thực hiện làm rõ các vai trò và chức năng thích hợp của mình cho đến khi tất cả các thành viên đều rõ ràng.
* Các thành viên hội đồng quản trị có biết, hiểu và ủng hộ việc phân chia trách nhiệm không? Hội đồng quản trị phải cho phép tất cả các chính sách quan trọng và tất cả các thay đổi quan trọng trong chính sách. Các quyết định này và lý do của chúng phải được lập thành văn bản và cung cấp cho nhân viên. Mặc dù nhân viên có thể đưa ra các khuyến nghị hành động, họ không nên đưa ra quyết định; điều này có nghĩa là hội đồng quản trị nên được cung cấp các lựa chọn để họ lựa chọn, chứ nhân viên không được trình bày với một quyết định duy nhất để hội đồng quản trị ký vào.

Để vận hành hiệu quả một tổ chức phi lợi nhuận đòi hỏi sự cam kết và quan điểm của cả nhân viên và hội đồng quản trị. Một mối quan hệ hợp tác hiệu quả sẽ tạo ra con đường dẫn đến những quyết định rõ ràng và có căn cứ vững chắc mà mọi người đều có thể tuân theo.

\* Trong bảng trợ giúp này, chúng tôi sử dụng thuật ngữ "CEO" (Giám đốc điều hành) nhưng được dự định áp dụng cho bất kỳ tên nào mà nhóm của bạn đặt cho người đứng đầu (điều phối viên, tổng giám đốc, Giám đốc điều hành, v.v.)