

Hãy cùng phá vỡ những bức tường ngăn cách trong doanh nghiệp bằng một hệ giá trị có tính đòi hỏi cao.



Trần Văn Phú

Chủ tịch sáng lập Tập đoàn Corèle International.
Tác giả cuốn sách « Vực dậy nước Pháp và châu Âu –
Nền dân chủ của ý chí và dân thân tự nguyện »
Nhà xuất bản Le Cherche Midi Paris 2011 – Giải
thưởng Cresus 2011 tại Pháp.

Cuộc khủng hoảng toàn cầu hiện tại chính là một cuộc khủng hoảng về giá trị. Nó bộc lộ rõ những khuyết tật nghiêm trọng của hệ thống tư bản tài chính, đã đưa chủ nghĩa cá nhân và ngắn hạn lên ngôi, phá hỏng lòng dũng cảm, sự dân thân cho tập thể và tầm nhìn dài hạn.

Nhưng tôi không chấp nhận, chúng ta không thể chấp nhận xem cuộc khủng hoảng này như một tiền định.

Chúng ta sẽ không chữa lành căn bệnh này bằng sự vá vúi, như đã từng làm như thế qua quá nhiều lần trong quá khứ, của chính công cụ đã dẫn đến khủng hoảng. Chúng ta sẽ thoát ra khỏi cuộc khủng hoảng bằng sự táo bạo và sáng kiến cải biến, ở quy mô quốc gia hay ở mức độ doanh nghiệp, để dần dần từng bước một xây dựng mô hình phát triển mới.

Con đường trở ngược lên sẽ dài hơn trong nhiều năm, vì sự thiết lập một hệ thống giá trị mạnh và tích cực sẽ là một quá trình rèn luyện khó nhọc. Tuy vậy, chúng ta cần luôn giữ vững không nao núng hướng đi của mình.

Trong tập đoàn tôi đã sáng lập, nơi ngày hôm nay mười ngàn người đang làm việc tại nhiều quốc gia, chúng tôi đã thành lập từ hai năm nay Bộ phận Trung ương về Giá trị. Người giám đốc liên hệ nổi kết trực tiếp với chủ tịch tập đoàn. Nhiệm vụ của Bộ phận này là điều động xuyên suốt những tiến bộ của các giá trị tập đoàn, về sự xác lập và cả về tiến trình thực thi trong thường nhật những giá trị đó.

Mục đích thật rõ : huy động sinh lực và khả năng sáng tạo của mỗi thành viên, để mỗi người trở thành một **tác nhân**, cùng « **chung tay xây dựng** » tập đoàn.

Như thế đem lại nghĩa lý cho việc làm mỗi ngày, cũng như cho những nỗ lực cống hiến, vì sự dân thân cho tập thể và tinh thần đồng đội, được phát huy sâu rộng trong thường nhật.

Bộ phận Trung ương về Giá trị điều phối những nỗ lực của các Bộ phận hoạt động khác của tập đoàn theo mục đích đó. Bộ phận này kiểm soát việc đánh giá các ứng viên gia nhập tập đoàn, không chỉ dựa trên sự tương thích về nghề nghiệp, mà còn trên sự tương thích với giá trị của tập đoàn.

Đồng thời, Bộ phận này cũng kết hợp vào khung đánh giá các thành viên, không chỉ có mức độ đạt mục tiêu công việc đã đồng thuận, mà còn cả khả năng thể hiện các giá trị của tập đoàn một cách thực thụ, được kiểm định, cùng khả năng thực thi và làm tiến bộ các giá trị đó trong đội ngũ.

Như thế, Bộ phận này tổ chức để tuần tự phát lộ, trong môi trường thực tế và qua hành động cụ thể, những thành viên có khả năng và gương mẫu về giá trị của tập đoàn, để tuần tự nối tiếp ban lãnh đạo tập đoàn trong tương lai.

Việc cấu trúc Bộ phận Trung ương về Giá trị này không bắt nguồn từ sự không tương ngậy thơ, mà được minh chứng bởi chính sự trải nghiệm của chúng tôi trong thực tế. Quả vậy, qua hoạt động và đời sống thực tiễn trong công ty, tôi thực sự tin

rằng sự thành công bền vững của mọi chiến lược kỹ nghệ đều dựa trên nền tảng của một chiến lược về giá trị xã hội có tính đòi hỏi cao, được nêu ra như một ưu tiên. Chính chiến lược xã hội đó là nguồn gốc của sự thành công về kinh tế, và duy trì lâu dài thành công này.

Hãy xem một ví dụ tại một trong những chi nhánh về kỹ nghệ của tập đoàn chúng tôi. Chi nhánh này đã hoạt động không hiệu quả trong nhiều năm. Sau đó, chúng tôi đã đưa một Giám đốc mới tới tiếp quản, người này đã tập trung được sinh lực của đội ngũ lãnh đạo vào việc thực hiện các tiến bộ trong việc áp dụng các giá trị của tập đoàn. Chính sách ưu tiên rất tích cực này đã cho phép vực dậy chi nhánh này về kinh tế chỉ sau hai năm !

Tất nhiên là mỗi công ty có những giá trị riêng biệt, tùy thuộc vào lịch sử hình thành, văn hóa và môi trường hoạt động của chính mình.

Điều quan trọng là các giá trị đó phải ổn định, được nắm vững và được biểu hiện bởi đội ngũ lãnh đạo từ sáng đến chiều, và do vậy các giá trị đó sống trong mọi thành viên, chứ không phải là những giá trị đơn giản được nêu lên như một « lớp trang điểm », cái mà chúng ta còn gặp quá nhiều trong thực tế.

Một giá trị quan trọng trong số đó, theo tôi, là sự phá vỡ những bức tường ngăn cách.

Lẽ tất nhiên bắt đầu, trong nội bộ từng bộ phận của doanh nghiệp, bằng phá bỏ những ngăn cách về nguồn gốc, về văn hóa, về học vấn, về tuổi tác, về giới tính. Đồng thời, phá bỏ các bức tường còn tồn tại giữa các tập đoàn, các doanh nghiệp nhỏ và vừa, và các trường học, đặc biệt là thông qua sự phát triển quá trình **Học Nghề** đến mọi vị trí công việc của một công ty và thông qua sự thâm nhập xen kẽ vào nhau giữa các tổ chức (doanh nghiệp, trường học) đó. Và cuối cùng, phá bỏ thông lệ về chuyển tiếp tập thể lãnh đạo, cần thực hiện ưu tiên sự chuyển giao, được mở ra, từ đội ngũ lãnh đạo này đến đội ngũ tiếp nối sau, chứ không phải sự chuyển giao, đã từ lâu bị khép lại, theo kiểu thừa kế như vua chúa ngày trước. Quả vậy, đã đến lúc phải phá bỏ những vách ngăn cuối cùng còn tồn tại giữa tư bản và lao động để phát huy sinh lực sáng tạo trong doanh nghiệp. Đã đến lúc phải thiết lập một hệ thống động viên mạnh mẽ để những thành viên xây dựng nên và phát triển doanh nghiệp được trở thành những cổ đông thực thụ. Tốt hơn cả là những thành viên ấy cùng nắm giữ đa số cổ phần, và đội ngũ lãnh đạo, nối tiếp theo nhau, – những thành viên được lựa chọn, không chỉ bởi khả năng chuyên môn, mà còn bởi sự mẫu mực về giá trị của doanh nghiệp – giữ quyền kiểm soát của tổng thể cổ phần nội bộ đó, để đảm bảo giữ đúng định hướng của doanh nghiệp.

Tập đoàn chúng tôi cam kết như vậy trong một kế hoạch nhiều năm, hướng tới mục tiêu đến năm 2015 sẽ chuyển các « thành viên cốt yếu »^① thành các cổ đông với giá trị cổ phiếu cho mỗi người trung bình tương đương khoảng 5 năm tiền lương của chính mình.

Kế hoạch này có mục tiêu, đến thời hạn đó, chuyển vị thế kiểm soát tập đoàn, về phương diện tài chính và pháp lý, cho đội

ngũ lãnh đạo mới, trực thuộc tổng thể thành viên cốt yếu của tập đoàn.

Hệ thống tư bản xã hội (Hệ thống trong đó bức tường ngăn cách tư bản và lao động được phá bỏ, để tư bản thống nhất với lao động) chính là chìa khóa cho việc vận động bố trí lại doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa, duy trì sự thành công của doanh nghiệp, và do vậy, duy trì sự thịnh vượng kinh tế của đất nước.

① Mọi thành viên tập đoàn, dù ở vị trí công việc nào, đều có thể trở thành « thành viên cốt yếu ». Chỉ tiêu lựa chọn là tinh thần dẫn thân cho tập thể và các giá trị của tập đoàn. Mái nhà « thành viên cốt yếu » quy tụ cả những công nhân.