

Ngày 15 - 07 - 2009

# MÔ HÌNH QUẢN TRỊ 1.10 HAY 10.10

NGUYỄN THỊ NGUYỄN T – Giám đốc Tư vấn nhân sự công ty Nhân Việt

Expertise  
Experience  
Excellence



Ngày nay, phần lớn các Doanh nghiệp trong nước đang hoạt động dựa trên mô hình quản trị 1.10 tức là người chủ hay người thuê nhà quản lý (hay còn gọi là mô hình quản trị kiểu gia đình). Lý do vì sao các doanh nghiệp áp dụng mô hình quản trị 1.10 và làm cách nào chuyển đổi sang mô hình quản trị 10.10 như các Doanh nghiệp nước ngoài đang áp dụng? Câu trả lời không đơn giản nằm trong việc “thay đổi cấu trúc hay hình thức”

Theo khảo sát gần đây của VNR, các Doanh nghiệp thành công tại Việt Nam vận hành trên mô hình quản trị 1-10 chiếm tỉ lệ khá lớn. Khoảng 80% doanh nghiệp thuộc Top 500 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam có chủ tịch kiêm người quản trị kiêm nhiệm vị trí Giám đốc điều hành của công ty.

### Khó khăn của mô hình quản trị 1.10

Trong nền kinh tế thị trường hiện tại, các doanh nghiệp trong nước nay đã có nhu cầu hội nhập cùng làm việc với các tác nhân nước ngoài. Chúng ta dễ dàng nhận ra những khác biệt, điểm mạnh cũng như điểm yếu trong từng tổ chức, đó chính là những bài học quý giá từ thực tiễn cách thức quản trị doanh nghiệp mà Doanh nghiệp các nước đang áp dụng.

Các doanh nghiệp trên thế giới sử dụng mô hình quản trị 10.10 vì đánh giá cao và xem trọng sự đóng góp của cá nhân vào sự thành công của tổ chức. Cho dù là cá nhân, quy mô nhỏ - vừa hay lớn, họ đều áp dụng nguyên tắc này ngoài tầm tay của bất kỳ cá nhân nào ở Việt Nam vận hành theo mô hình quản trị 1.10 vì không có gì là tuyệt vời. Điều này có thể do nhận thức của người Việt Nam hóa thân gia đình xã hội, họ cũng nghĩ vậy.

Với mô hình quản trị 1.10 theo kiểu gia đình, các Doanh nghiệp đang dần gặp phải những khó khăn nhất định vì không thể đảm nhiệm hết tất cả công việc gia đình hàng ngày theo sự phát triển và mở rộng quy mô của Doanh nghiệp. Họ không nhận được lợi ích từ việc phân công nhiệm vụ cho công ty, mà còn kiêm nhiệm luôn công tác điều hành, giám sát thực thi.

Song song với cách thức quản lý tập trung quy mô lớn trên, nhân viên sẽ không được rèn luyện kỹ năng phát huy tính chủ động trong công việc: Ít phát biểu, báo cáo làm việc, có sự phụ thuộc, thiếu sáng tạo, không độc lập. Từng cá nhân viên và quản lý, thậm chí cả cấp trên cũng không được phân quyền rõ ràng thực hiện vì cần làm. Vì thế, Doanh nghiệp gặp phải những khó khăn trong quá trình mở rộng kinh doanh.



### Thay đổi là xu hướng tất yếu

Hiện nay, chúng ta đã có nhiều hình thức mới tham gia các hoạt động giao lưu hội thảo nhóm hàng loạt vì hoàn thiện cách quản trị doanh nghiệp. Bên cạnh các hình thức quản trị doanh nghiệp, công nghệ bàn tròn doanh nhân thông qua các Hội thảo Doanh nhân, Tổng cục Doanh nghiệp phát triển...

Hòa vào sự phát triển chung của thế giới, các Doanh nhân đã có thể tiếp cận các tri thức toàn cầu thông qua nhiều phương tiện hiện đại như trên Internet. Hiện nay, nhiều nhà lãnh đạo thay đổi mô hình quản trị là xu hướng tất yếu, là yêu cầu cần thiết cho sự phát triển bền vững trong dài hạn.

Nhiệm vụ Doanh nghiệp trong năng lực phân tách biệt rõ ràng giữa quy định và quy định nội bộ hành động trong công ty, cần tách biệt vai trò và trách nhiệm giữa Chủ tịch Hội đồng Quản trị và Giám đốc điều hành. Các ông chủ ngày nay có thể tập trung nhiệm vụ thời gian hạn chế cho việc hoạch định chiến lược, hoạt động cốt lõi quản lý cho sự phát triển của tổ chức. Công tác điều hành thực tế chuyển giao hoàn toàn cho ban điều hành bên dưới bao gồm Giám đốc điều hành và các Giám đốc phòng ban.

Thời gian gần đây, một trong những sự kiện chuyển giao quản lý xã hội quan tâm là việc chuyển giao quyền lực từ tập đoàn công nghệ thông tin hàng đầu trong nước. Việc phân tách biệt rõ vai trò, trách nhiệm giữa Chủ tịch Hội đồng Quản trị và Giám đốc điều hành, giữa vai trò chủ tịch tập đoàn trên sự có nhiệm vụ thời gian hạn chế tập trung vào việc phát triển chiến lược công tác nhân sự cao cấp tập đoàn. Và ban lãnh đạo mới có thể phát huy tối đa khả năng trong việc thực thi các chiến lược đã đề ra.

### Chuyển đổi sang mô hình quản trị 10.10 như thế nào

Để chuyển đổi sang mô hình quản trị 10.10, các Doanh nghiệp cần phải thay đổi từ các tiêu bản cách hoạt động và tiếp cận mô hình này, nhằm hiểu đúng bản chất và ý nghĩa của nó so với hiện trạng thực tế của công ty bao gồm: Nguồn tài chính, nguồn nhân lực, nguồn lực thị trường, mô hình vận hành quản lý của Doanh nghiệp.v.v.

Hiện tại, chúng ta cần phân tích và xác định các mặt cần thay đổi từ khi chuyển sang mô hình 10.10. Việc thay đổi không nên chỉ là thay mặt cấu trúc hay hình thức mà còn phải chú trọng vào công nghệ trong hệ thống mới có nền tảng thực hành hay không. Nếu không như vậy thì chỉ là mặt vỏ bên ngoài còn bên trong thì vẫn là 1.10.

Đây cũng chính là hiện trạng của nhiều doanh nghiệp nếu nhìn thoáng qua trên thực tế.



## MÔ HÌNH QUẢN TRỊ 1.10 HAY 10.10

---

Ngoài ra, chủ sở hữu Doanh nghiệp cần giao quyền cùng với sự tin cậy vào khả năng quản lý của trao quyền cho người quản lý. Tuy nhiên, việc giao quyền cho các thị trường, Doanh nghiệp cần quan tâm đến những yếu tố phải xem xét chứ không phải “nhằm mục đích” mà giao. Ví dụ như Doanh nghiệp phải phân tích các giao quyền như thế nào, hiểu rõ về người giao quyền (Tính cách, Tâm nhìn, Năng lực...). Việc hiểu không phải chỉ trên giấy tờ, mà cần phải qua một quá trình tiếp xúc và trao đổi có thể hiểu rõ về người giao quyền. Nếu việc nghĩ đến việc của khách hàng, Doanh nghiệp phải có kế hoạch giao quyền theo từng giai đoạn rõ ràng trước khi hoàn toàn giao hết quyền cho người quản lý. Chính vì thế, người giao quyền phải rất tinh tế, hiểu rõ khả năng của người giao quyền và tầm vóc giao quyền cho phù hợp.

Bên cạnh đó, các cấp quản lý cần phải có một loạt các hành vi và hành động mà bản thân họ phải thực hiện trước thay đổi. Nhân viên cần cần phải có một loạt những kỹ năng mà có chi sâu ngoài công việc chuyên môn, phát huy sáng tạo, giao tiếp, tiên liệu tình huống, đóng góp ý kiến phân tích v.v.

Thay đổi và vận dụng thành công nguyên tắc quản trị 10.10, các cấp lãnh đạo cần có cái nhìn rộng hơn, không chỉ khác nhau vì khi nào có thể bắt đầu thực hiện ý kiến hay hành động mà họ cho là không đúng.

**NhanViet Management Group (NhanViet)** là một trong những công ty tư vấn nhân sự hàng đầu tại Việt Nam hoạt động từ năm 2003.

**NhanViet** tập trung vào những mảng dịch vụ chính sau:

- ▲ Thu hút và quản trị tài năng
- ▲ Tư vấn quản lý nhân sự
- ▲ Nghiên cứu hài lòng người lao động
- ▲ Quản trị nhân sự và các dịch vụ thuê ngoài (outsourcing)

Để biết thêm thông tin, vui lòng truy cập vào trang [www.nhanviet.com](http://www.nhanviet.com)

**Trụ sở chính:**

**NhanViet Management Group**

Cm 2-4, Lầu 5, tòa nhà Annex, Khách sạn Park Royal Saigon 309B-311, Đường Nguyễn Văn Trãi, Quận Tân Bình, TP HCM

Điện thoại: +848 3847 9364 | Fax: +848 3847 9365

Email: [contact@nhanviet.com](mailto:contact@nhanviet.com) | Web: [www.nhanviet.com](http://www.nhanviet.com)