

Bất đồng là một thuật ngữ thời thượng, người ta thường dùng nó để chỉ hai loại ý kiến, hai loại quan niệm không dễ dung hòa, thống nhất với nhau, đổ tội cho bất đồng đã cản trở quá trình thực hiện một sự vụ nào đó mà không mấy thuận lợi. Nhưng cũng có người phủ nhận sự tồn tại của bất đồng, họ cho rằng bất đồng chẳng qua là hai điểm khác nhau có thể dung hòa, thống nhất được (hoặc là tư tưởng, ý kiến, quan niệm, hoặc là cảm thụ, nhận thức v.v...). Mỗi người một cách, nhìn nhận khác nhau, vốn dĩ đã là bất đồng rồi.

Theo chữ nghĩa mà suy, bất đồng hàm chứa nội dung không thể hòa giải, không thể hợp tác, mâu thuẫn, xung đột và có tính chất phá hoại. Dù ở nơi nào, nếu đã có bất đồng là y như xảy ra tri tri khó khăn, nghiêm trọng hơn có thể dẫn tới phân liệt, băng hoại, đổ vỡ. Bất đồng làm người ta sợ hãi, và vì vậy trong quản lý xí nghiệp, không thể xem nhẹ vấn đề quan trọng này. Nếu một khâu, một điểm nào đó trong dây chuyền sản xuất xảy ra bất đồng, tùy mức độ nặng nhẹ khác nhau đều ảnh hưởng đến sự phát triển và tồn tại của xí nghiệp.

Bất đồng là hiện tượng tự nhiên phát sinh bởi sự vụ tiến triển có sau trước, cũ mới, xưa nay v.v... các nhà khoa học hiện không nghiên cứu bất đồng có hay không mà trọng tâm đặt vào vấn đề làm cách nào để có thể giảm thiểu tác hại của bất đồng. Tuy vậy cũng có nhiều nhà quản lý xí nghiệp đã khẳng định rằng, giữa nhân viên với nhau luôn luôn tồn tại bất đồng, còn trong quan niệm quản lý thì không có bất đồng, bởi lẽ quản lý đã có chung một nguyên tắc nhất thống, chẳng qua là cách dùng từ diễn đạt khác nhau mà thôi. Hãy xem sự lập luận của trường phái này như thế nào?

Phạm sự vụ tự thân nó yêu cầu, tuân tự phát triển theo thời gian và tiến độ thì không làm cho người ta cảm nhận nó đang "biến" hoặc có cảm nhận được đi nữa thì cũng là "biến từ từ", họ có thể tiếp thu và đuổi kịp với sự biến hóa đó. Nhưng những năm gần đây, hoạt động công nghiệp, thương mại thay đổi khôn lường, làm cho cơ cấu xí nghiệp, phương thức quản lý, công cụ quản lý, trình tự tác nghiệp cùng cất cánh, đột biến, tạo nên một hình tượng mới cho xí nghiệp. Lớp trẻ và những nhân viên học vấn cao dễ dàng tiếp thu và vui vẻ tiếp thu hình tượng đó, ngược lại lớp già và những người học vấn thấp hoặc do tính thích ứng yếu, hoặc do quán tính bảo thủ đã không chịu tiếp thu, hoặc giả tiếp thu một cách rất khó khăn. Tuổi tác, thời đại, trình độ học vấn v.v... khác nhau cho nên cảm thụ cũng vì vậy mà không thống nhất, dẫn đến mâu thuẫn xung đột về mặt tâm lý

và do đó sinh ra bất đồng, hậu quả là tiêu cực, bài xích, đối kháng, tất cả đều ảnh hưởng đến sự thành bại, tồn vong của xí nghiệp.

Xin đơn cử một thí dụ, nhà máy nọ yêu cầu công nhân viên chức làm việc trong ngày tết âm lịch. Khi nghe thông báo này, lớp già hưởng ứng ngay, họ đến đây làm việc từ hồi còn trẻ, tình thâm nghĩa nặng với nhà máy, xem công ty xí nghiệp như là nhà của mình vậy, khổ cùng chịu, sướng cùng vui, và lại còn được nhận tiền làm thêm giờ trong ba ngày tết, gấp những hai ba lần, có nhiều tiền rồi thì ăn tết lúc nào mà chẳng được? Nhưng cánh nam nữ thanh niên thì không nghĩ như vậy, theo họ, làm việc dựa vào hợp đồng, vui ở buồn đi, lý trí mạnh hơn tình cảm, một năm được nghỉ mấy ngày tết để vui chơi, hưởng thụ, tội gì mà mang áo quần bảo hộ lao động rúc đầu vào nhà máy. Lớp trẻ quyết liệt hơn, đã không tiếp thu mà còn báo cáo lên cấp trên, cuối cùng nhà máy đành hủy bỏ thông báo huy động làm thêm giờ nêu trên, nhưng tai hại là đã nảy sinh sự bất đồng giữa hai phái trong cùng một tập thể.

VẤN ĐỀ BẤT ĐỒNG TRONG QUẢN LÝ XÍ NGHIỆP

PTS. THÁI NGUYỄN BẠCH LIÊN

Có trình độ thấp lên làm sĩ quan, lãnh đạo chỉ huy người có trình độ cao là điều trái với đạo lý, nhưng để ghi nhận công lao của những chiến binh đã vào sinh ra tử, trăm trận trăm thắng, song trình độ bình thường không thể dễ bặt quân hàm, người ta phong họ là quân sĩ trưởng và cho hưởng lương tới mức trung tá. Cách làm như vậy đã giải quyết được mâu thuẫn giữa công trạng và trình độ, song phẳng giữa được và mất, giảm thiểu bất đồng giữa cựu chiến binh và sĩ quan trẻ.

Bất đồng tuy là hiện tượng không tránh khỏi và không thể loại bỏ được đối với tập thể nhân viên của công ty xí nghiệp, là vấn nạn trong quản lý, nhưng ngược lại quan niệm quản lý thì không có bất đồng, xưa và nay, cũ và mới, già và trẻ v.v...hễ quản lý là đều muốn vươn tới hiệu quả, cho nên đây cũng là lý tưởng chung để nhân đó kêu gọi giảm thiểu mức độ của bất đồng trong cộng đồng. Suy rộng ra lý tưởng càng chung nhất với mọi người thì bất đồng giữa họ càng ít đi, giống như phép lấy mẫu số chung trong số học vậy.

Lại nữa, nhà máy cần không ngừng nâng cao trình độ cho công nhân viên chức, bên tuyển dụng một lớp người mới gồm sinh viên tốt nghiệp đại học, thạc sĩ, tiến sĩ v.v...mà học vị cao thì thường dễ thăng quan tiến chức, vừa mới vào đã là trợ lý, không bao lâu sau lên ghế phó, chủ trương khuyết chỗ là thế luôn. Chiêu hiền đãi sĩ như vậy là thời thượng, nhưng đối với những người không bằng cấp, những công nhân già thì lắt đầu: rõ rồi, làm việc cả một đời, không vẫn hoàn không, khôn sống bổng chết, "cường tồn nhược vong". Bất đồng vì thế mà nảy sinh. Từ nhiều ví dụ khác nữa, người ta rút ra kết luận: bất đồng giữa một cộng đồng nhân viên xí nghiệp là không thể tránh khỏi, dù đứng trước bất kỳ một chủ trương rất nhỏ nào.

Bất đồng là thuật ngữ do con người sáng tạo ra để biểu thị một hiện tượng tự nhiên hình thành ngoài ý muốn của con người. Trào lưu tư tưởng mới, sự vụ mới, chúng đều là biểu trưng của sự tiến bộ nhân loại, cũng là nhu cầu và kỳ vọng của con người, diễn tiến một cách rất tự nhiên. Nhưng do trình độ cao thấp, tuổi tác già trẻ, khả năng thích

ứng mạnh yếu khác nhau mà cảm thụ và phản ứng của chúng ta trước những biến cải đó không ai giống ai, phân vạch thành các phái dài, phe phái đối lập. Không thể khiến cưỡng ép buộc thế hệ trẻ phải quy phục cảnh bảo thủ già nua, vì chẳng khác nào như chúng ta gài số lui. Ngược lại không mấy ai dám chạm tới các vị nguyên lão công thần, cho nên thế gian đành chấp nhận giải pháp "chung sống hòa bình" và ý đồ loại bỏ bất đồng là không thể thực hiện được.

Do đó người ta nghĩ tới cách giảm thiểu mức độ ác liệt của bất đồng cũng như ảnh hưởng mà nó gây ra. Phương pháp đầu tiên là học tập huấn luyện nhằm làm cho nhận thức, cảm thụ của cộng đồng nhân viên đạt tới một mặt bằng xấp xỉ như nhau. Tuy nhiên cần lưu ý một điểm quan trọng là xí nghiệp khác với nhà trường, vì vậy học cái gì, học như thế nào v.v...đều cần dày công nghiên cứu làm sao cho người có trình độ cao không chán mà người có trình độ thấp cũng theo kịp. Thứ đến, nhiều xí nghiệp đã áp dụng chế độ quân sĩ trưởng của quân đội Mỹ. Cát nhắc người