



# CEO trong thế giới phẳng

GS.TS. HỒ ĐỨC HÙNG

**Khi thế giới trở nên phẳng – và bạn cảm thấy mình chịu áp lực thay đổi – hãy tự trau dồi kỹ năng cho chính mình chứ đừng tìm cách xây rào cản.**

## 1. Thế giới phẳng (The world is flat)

Thomas L. Friedman viết trong *The world is flat*, cho rằng thế giới đang tiến đến “toàn cầu hóa 3.0” vào đầu thế kỷ 21. Nhiều rào cản từ chính trị, kinh tế đến xã hội, văn hóa tiếp tục bị tháo dỡ, tạo ra khái niệm một “thế giới phẳng” với toàn cầu hóa, hội nhập ngày càng sâu và rộng hơn.

“Phẳng” đồng nghĩa với sự “kết nối” và sự kết nối này thông qua Internet và các công cụ khác của thế giới mới đã mở ra cho các quốc gia, các công ty và cá nhân từng con người những phương thức về hợp tác, giao dịch mọi mặt hoàn toàn mới mẻ.

“Thế giới phẳng” đồng nghĩa với thế giới “hội nhập”, với “toàn cầu

hóa”. “Toàn cầu hóa 3.0 thực chất đang ở vào giai đoạn tăng tốc, nó làm cho thế giới chuyển từ cỡ nhỏ xuống cỡ siêu nhỏ và đồng thời san phẳng thế giới. Chúng ta đang sống trong một thế giới phẳng” (Thomas L. Friedman).

Trong thế giới này, không chỉ các quốc gia (toàn cầu hóa phiên bản 1.0), những tập đoàn/công ty (toàn cầu hóa phiên bản 2.0), mà cả các cá nhân (toàn cầu hóa phiên bản 3.0) ở khắp nơi trên hành tinh này có thể kết nối với nhau trong những chuỗi cung ứng toàn cầu (Global supply chain) nhằm tạo ra giá trị gia tăng ngày càng lớn hơn.

## 2. Công ty trong thế giới phẳng

Với các tập đoàn kinh tế và các công ty, Friedman cho rằng, điều

cực kỳ quan trọng là phải lấy định hướng toàn cầu thay cho định hướng quốc gia, và cũng trong tác phẩm nổi tiếng này, tác giả đưa ra 7 quy tắc cho các công ty và tập đoàn muốn thành công trong môi trường kinh doanh mới. Đó là:

**Quy tắc 1:** Khi thế giới trở nên phẳng – và bạn cảm thấy mình chịu áp lực thay đổi – hãy tự trau dồi kỹ năng cho chính mình chứ đừng tìm cách xây rào cản.

**Quy tắc 2:** Và người tí hon có thể hành động như người khổng lồ ...Cách để các công ty nhỏ có thể thịnh vượng trong thế giới phẳng chính là học cách làm chuyện lớn. Bí quyết để người tí hon làm được chuyện lớn là nhanh chóng chiếm lĩnh lợi thế của các công ty mới để

hợp tác và vươn đi xa hơn, nhanh hơn, rộng hơn và sâu hơn..

**Quy tắc 3:** Và người không lo cần phải làm cả những việc của người tí hon. Cách để các công ty lớn có thể thịnh vượng trong thế giới phẳng là học làm cả những chuyện thực nhỏ để cho khách hàng của mình làm chuyện thực lớn.

**Quy tắc 4:** Những công ty tốt nhất là những người công tác tốt nhất. Trong thế giới phẳng, công việc kinh doanh ngày càng được thực hiện nhiều hơn thông qua công tác trong công ty và giữa các công ty, vì một lý do vô cùng đơn giản: Những giá trị mới được tạo ra về công nghệ, marketing, y sinh hay chế tạo đang trở nên phức tạp đến mức không một hãng hay chi nhánh đơn lẻ nào có khả năng tự mình triển khai.

**Quy tắc 5:** Trong một thế giới phẳng, các công ty tốt nhất tồn tại được bằng thường xuyên chụp X – quang cho mình rồi bán kết quả cho khách hàng.

**Quy tắc 6:** Những công ty tốt nhất thuê làm bên ngoài để chiến thắng, chứ không phải để thất bại. Họ thuê làm bên ngoài để đổi mới nhanh hơn, chi phí rẻ hơn, nhằm tăng trưởng lớn hơn, giành nhiều thị phần và thuê được nhiều chuyên gia giỏi hơn – chứ không phải để tiết kiệm tiền bằng cách sa thải nhân công.

**Quy tắc 7:** Thuê làm bên ngoài không chỉ dành cho những người thực dụng. Công việc này còn dành cho những người lý tưởng.

### 3. CEO trong thế giới phẳng

Thế giới phẳng, toàn cầu hóa là điều đương nhiên.

Để chiến thắng trong thế giới phẳng “chân dung của một CEO - Giám đốc điều hành” nên hình dung như thế nào? Có nên chăng một “người mẫu CEO” với đặc trưng sau đây:

(Xem tiếp trang 4)

## Tự học và tạo điều kiện cho nhân viên đầu ngành cùng học

LÊ PHƯƠNG PHƯƠNG

**Nhân viên và lãnh đạo các tập đoàn và các công ty nước ngoài thường có tinh thần và tác phong làm việc khá chuyên nghiệp và bài bản. Điều gì làm nên sự khác biệt đó? Phải chăng là vì chúng ta chưa chú trọng đúng mức đến kỹ năng học tập và kỹ năng làm việc?**

Một trong những lợi thế của VN là lực lượng lao động có tay nghề với mức giá lao động thấp hơn so với các nước khác trong khu vực và trên thế giới. Tuy nhiên, chúng ta vẫn còn phải cố gắng rất nhiều để theo kịp trình độ phát triển quốc tế.

Học sinh tiểu học và trung học nước ngoài thường có đáng về rất tự nhiên và tự tin, biết tự tìm tòi nghiên cứu và thí nghiệm thực tế ngay trong quá trình tiếp thu kiến thức ở nhà trường. Sinh viên quốc tế thường đến giảng đường với tư duy sáng tạo và những câu hỏi có tính chất phản biện, mạnh dạn nêu lên nhận thức cá nhân, không nhất thiết chỉ để cập những điều có trong sách vở. Nhân viên và lãnh đạo các tập đoàn và các công ty nước ngoài thường có tinh thần và tác phong làm việc khá chuyên nghiệp và bài bản. Điều gì làm nên sự khác biệt đó? Phải chăng là vì chúng ta chưa chú trọng đúng mức đến kỹ năng học tập và kỹ năng làm việc?

Hãy tìm hiểu giới doanh nhân ở thành phố Hồ Chí Minh hiện nay để cùng nhau đề ra một số giải pháp khả thi cho việc phát triển những nhân tài đất Việt. Theo quan sát nội bộ của Viện nghiên cứu kinh tế phát triển – Trường Đại học kinh tế TP HCM cho khoảng gần 2.000 người đã và đang theo học hơn 10 khóa đào tạo CEO của chúng tôi hiện nay, khoảng 65% các CEO xuất thân từ lớp cán bộ lãnh đạo của các công ty có nguồn gốc Nhà nước. Họ thường được đề bạt và tăng chức vì những thành công chuyên môn xuất

sắc chứ không phải vì khả năng lãnh đạo xuất sắc. Khoảng 15% các CEO là những doanh nhân mà gia đình có truyền thống kinh doanh lâu đời. Và 20% còn lại là những CEO phát triển từ những nguồn khác nhau.

Do đó, sáu kỹ năng làm việc mà chúng ta cần học hỏi và phát huy nhiều hơn nữa thường là:

1. Kỹ năng tư duy độc lập có phản biện.
2. Tầm nhìn chiến lược và kỹ năng lãnh đạo
3. Nắm vững luật và quy luật kinh doanh quốc tế
4. Kỹ năng giao tiếp và kỹ năng trình bày
5. Kỹ năng tiếp thị và xây dựng thương hiệu
6. Kỹ năng làm việc đội nhóm

Nhu cầu hoàn thiện những kỹ năng nói trên càng trở nên thiết thực và cấp bách hơn khi VN đang phải đối phó với sự thiếu hụt nhân lực bậc cao để phát triển kinh tế. Hiện nay, theo VietnamWorks.com, mạng tuyển dụng quốc tế hàng đầu tại VN, nguồn nhân lực bậc cao chỉ đủ đáp ứng khoảng từ 30% đến 40% nhu cầu của các công ty. Với xu hướng tất yếu là ngày càng có nhiều tổ chức và công ty quốc tế đến VN kinh doanh, buôn bán, nhân lực bậc cao trở thành vấn đề sống còn ảnh hưởng trực tiếp đến sự thành công hay thất bại của các công ty.

Khi khan hiếm các CEO tài năng, chúng ta có khuynh hướng tìm nhân tài là những Việt kiều có bằng cấp và kinh nghiệm muốn trở về công tác tại quê hương cũng như các sinh viên tốt

Khoảng 600 giám đốc điều hành (Chief Executive Officers) của các DN và các nhà nghiên cứu, nhà quản lý giáo dục & đào tạo TP và các tỉnh phía Nam đã tập hợp về hội trường Thống Nhất TP.HCM sáng ngày 1.10.2006 để tham gia hội thảo "CEO trong thế giới phẳng". Hội thảo được đồng tổ chức bởi Viện nghiên cứu kinh tế phát triển - Đại học kinh tế TP.HCM và báo *Người lao động*.

Với chủ đề tương đối hấp dẫn và mang tính thời sự, các CEO đã có nhiều tham luận và phát biểu có giá trị thực tiễn. Thảo luận không đi sâu vào các định nghĩa hàn lâm về thế giới phẳng, mà gợi mở cho họ những tác động khách quan và chủ quan ảnh hưởng đến hoạt động của CEO trong thế giới này, đồng thời cũng thúc đẩy CEO có những suy nghĩ và hành động phù hợp nhất trong những hoàn cảnh đặc thù của từng DN ■

nghiệp xuất sắc từ các trường đại học uy tín trên cả nước. Tuy nhiên, cả hai nguồn cung cấp này đều hạn chế về nhiều mặt. Đa số các Việt kiều có công việc ổn định và đủ khả năng hoà nhập với cuộc sống ở các nước khác nhau nên chỉ trở về VN để thăm viếng người thân, nghỉ phép, tham quan, du lịch... Sinh viên VN tốt nghiệp đại học rất nhiều nhưng tỷ lệ sinh viên đủ khả năng làm việc ngay thì lại không bao nhiêu. Hàng năm, từ hơn 1.000 sinh viên đạt điểm tốt nghiệp đại học loại giỏi, xuất sắc, Công ty Unilever chỉ có thể chọn ra khoảng 100 sinh viên đủ khả năng tham gia chương trình "Thực tập sinh". Tương tự, Công ty dược phẩm Merck của Đức cũng chỉ có thể chọn khoảng 5 sinh viên từ hơn 300 sinh viên hàng đầu của các trường đại học VN...

Trước tình hình này, việc tự học và tạo điều kiện cho nhân viên đầu ngành cùng học là điều cần thiết cho các CEO VN. Ngoài việc tham gia nâng cao những kỹ năng chỉ đạo và làm việc tại các trung tâm đào tạo uy tín, chúng ta có thể tự đào tạo tại cơ quan, các lãnh đạo thành công đi trước có thể dìu dắt những lãnh đạo trẻ hơn còn chưa đủ kinh nghiệm trong nghề. Học lẫn nhau tại cơ quan, thành lập những "Thư viện nhỏ" cho từng phòng ban, tổ chức các buổi hội thảo chuyên đề và khuyến khích nhân viên tự học qua mạng Internet chọn lọc... hoàn toàn là phương án khả thi và hiệu quả.

Việc học là một con đường không cần thiết có điểm dừng. Ở mỗi chặng đường là một bước thăng hoa, là đánh dấu một thành công mới. Không phải ngẫu nhiên ông bà ta có câu "Học thầy không tày học bạn". Một trong những lý do các Doanh nhân VN quyết định tham gia vào các khoá học của Viện nghiên cứu kinh tế phát triển - Trường Đại học kinh tế TP.HCM là do chất lượng đào tạo và uy tín đã được khẳng định của Viện đã thu hút rất nhiều các CEO tài năng đến học từ các tập đoàn đa quốc gia cũng như từ các công ty hàng đầu của VN như: Roussel, RMIT, Bảo hiểm ManuLife, Acecook, Colgate Palmolive, Euro Window, TUV Rheinland, Sheraton Hotel, Toyota, Kinh Đô, Công ty dệt may Thành Công, Vinamilk, Trung Nguyên Coffee, Tổng công ty cơ khí Samco, Đệ Nhất Khách Sạn, Bia Bến Thành, Nước ngọt Chương Dương, Imexpharm, Ngân hàng Việt Á, Công ty cổ phần Điện lạnh REE, Vina Control, Casumina, Cotec...

Việc các CEO tự đọc những quyển sách kinh tế hay việc đào tạo nội bộ của một cơ quan, một công ty sẽ được nhân rộng và nâng cao nhiều lần hơn khi những nội dung này được đào sâu và phân tích rồi hệ thống hoá dưới nhiều cách nhìn mới mẻ, sáng tạo của các chuyên gia kinh tế và đào tạo chuyên nghiệp cũng như từ các học viên là những CEO từ các công ty tầm cỡ khác ■

(Tiếp theo trang 3)

## CEO trong thế giới phẳng

Thứ nhất, có tầm nhìn (vision): Tư duy định hướng tốt, phù hợp với xu hướng biến đổi của môi trường kinh doanh, đặc biệt môi trường kinh doanh toàn cầu (suy nghĩ toàn cầu, hành động bản địa - Think globally, act locally). Biết định hướng hành vi để đạt những điều mong muốn trong tương lai xa. Con người biết lý luận để quyết định rồi hành động (suy nghĩ 80%, hành động 20%).

Thứ hai, có hình ảnh (image): Biểu hiện là CEO có năng lực, kiến thức (knowledge) thật sự, có học vấn và tri thức cần thiết để chẳng những "làm đúng" (doing right) mà còn "làm đúng việc đúng" (doing right the right thing). Có 3 điều quan trọng nhất tạo hình ảnh CEO đó là: văn hóa (culture), cam kết/gắn bó (commitment) và đồng thuận (consensus).

Thứ ba, có phong cách (style): Một CEO là một hội tụ của phong cách doanh nhân (Entrepreneurship) và phong cách lãnh đạo (Leadership).

Phong cách doanh nhân thể hiện ở độ nhạy bén trước cơ hội kinh doanh, chấp nhận rủi ro (risking), thái độ tích cực, tinh thần lạc quan, say mê "làm giàu". Phong cách lãnh đạo thể hiện trước hết ở quyền lực, tinh thần tự chịu trách nhiệm.

Thứ tư, ưa thích đổi mới (innovation): CEO cần có bản năng thích tìm tòi cái mới, cách suy nghĩ mới, cách làm việc mới, sản phẩm mới. Không "xói mòn", bảo thủ, "biết thắng cuộc chơi" (know how to win)

Tóm lại, CEO trong thế giới phẳng phải khẳng định mình trong sân chơi toàn cầu mà nguyên tắc "cùng thắng" (win-win) luôn là nguyên tắc phổ biến, cốt lõi của CEO là "điều đó tùy thuộc vào việc sẵn lòng quyết định lựa chọn cho sự thịnh vượng có sẵn trong hệ thống (toàn cầu hóa) hay không mà thôi" (Thomas L. Friedman - *The Lexus and the Olive tree*) ■