

các bộ phân bổ kinh phí và giám sát hoạt động của các tổ chức thuộc Bộ.

Thứ ba, tăng cường hợp đồng với bên ngoài một số loại công việc không nhất thiết phải bố trí công chức làm như vệ sinh, căng tin, bảo vệ, chăm sóc cây xanh, lái xe...

- Cho phép các viện nghiên cứu, trường đại học công được ký hợp đồng nhận làm các loại công việc để có thêm kinh phí hoạt động.

- Thực hiện các biện pháp linh hoạt đưa người giỏi từ khu vực tư nhân, tổ chức xã hội, tổ chức phi chính phủ vào tham gia các hoạt động hoạch định chính sách, lập kế hoạch ở cơ quan nhà nước, đặc biệt là ở Văn phòng nội các. Kinh nghiệm cho thấy rằng, các chuyên gia từ khu vực bên ngoài vào làm việc trong khu vực công thường đưa ra các quyết sách, kế hoạch, chương trình của Chính phủ đúng tầm chiến lược và sát với thực tiễn hơn.

Thứ tư, tạo sự cạnh tranh giữa khu vực công với khu vực tư và giữa các cơ quan trong khu vực công với nhau. Sự cạnh tranh sẽ đưa đến kết quả chi phí cung cấp dịch vụ thấp, nhưng chất lượng lại tốt hơn.

Nhờ đưa vào cách thức quản lý của thị trường vào hệ thống hành chính, Chính phủ Anh trong thời gian 1979-1997 - thời kỳ "Bà Dầm thép" Thatcher làm thủ tướng đã giảm được 37% công chức ở cấp trung ương, tiết kiệm hàng năm 720 triệu bảng Anh, thành lập thêm 138 cơ quan có nhiệm vụ cung cấp dịch vụ công cho công dân.

Ở nhiều nước, hiện nay chính phủ đang tập trung vào cải cách 4 lĩnh vực cung cấp dịch vụ công còn có nhiều khuyết điểm đó là y tế, giáo dục, tội phạm và giao thông.

Thiết nghĩ trong xu thế hội nhập, nước ta rất cần nghiêm túc nghiên cứu có chọn lọc những kinh nghiệm quý báu này để cải cách bộ máy hành chính quả còn nhiều bất cập của nước ta hiện nay ■

Chân dung một giám đốc điều hành

HỒ ĐỨC HÙNG (*)

Những người thắng cuộc là những người biết áp dụng chính sách thị trường mở cửa nhằm khai thác có hiệu quả nhất nguồn vốn và công nghệ toàn cầu, để lèo lái các quan hệ trao đổi mang tính cạnh tranh ở ngoại biên.



Toàn cầu hóa

Trong vòng 20 năm trở lại đây, toàn cầu hóa được xem như là một chủ đề tạo ra nhiều tranh luận nhất trong giới lãnh đạo các quốc gia, những nhà hoạch định chính sách, lãnh đạo các doanh nghiệp, các doanh nhân, và nói chung trong mọi tầng lớp xã hội có ít nhiều chịu tác động bởi xu hướng này.

Tuy nhiên, thật ra toàn cầu hóa không phải là chủ đề hoàn toàn mới mẻ. Các hoạt động giao dịch thương mại giữa các dân tộc đã nảy sinh và phát triển trong hàng ngàn năm trước đây.

Và cho đến giờ phút này, toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế được đánh giá như là một xu hướng

tất nhiên của nền văn minh loài người.

Tổ chức thương mại thế giới (WTO) được hình thành cũng không ngoài mục đích tạo điều kiện cho các quốc gia, trước hết là thành viên của tổ chức, được quan hệ trao đổi, giao dịch thuận lợi và đạt hiệu quả bền vững trong môi trường của toàn cầu được mệnh danh là "thế giới phẳng".

Các giám đốc điều hành (Chief Executive Officer - CEO) VN làm thế nào hội nhập được có hiệu quả vào WTO nói riêng, kinh tế toàn cầu nói chung. Có phải chăng bằng con đường thu hút đầu tư và công nghệ, đồng thời chuyển những yếu tố này thành sản phẩm và dịch vụ với giá cả cạnh

(*) Giáo sư, tiến sĩ, Đại học kinh tế TP.HCM

tranh, thông qua việc cung ứng giá trị cao nhất cho khách hàng nội địa, vùng, khu vực và toàn cầu.

Với nền kinh tế mở cửa như hiện nay, chúng ta nên lựa chọn sự hội nhập toàn cầu bằng cách tiếp cận tốt nhất nguồn lực của quốc gia và của vùng, khu vực để đi vào thế giới. Phát triển hệ thống mạng nhằm tận dụng cơ hội của quan hệ trong nước, quan hệ vùng và khu vực, nhận thức đã rõ ràng hơn trong cuộc tạo ra sản phẩm khác biệt nhưng lại phù hợp với giá trị toàn cầu.

Dù muốn dù không, toàn cầu hóa là một tiến trình không tránh khỏi, nó được sử dụng như là một chức năng chủ yếu trong hệ thống kinh tế, chính trị, xã hội và công nghệ thế giới.

Những người thắng cuộc trong toàn cầu hóa hiện nay không chỉ dành riêng cho các nước phát triển. Những người thắng cuộc là những người biết áp dụng chính sách thị trường mở cửa nhằm khai thác có hiệu quả nhất nguồn vốn và công nghệ toàn cầu, để lèo lái các quan hệ trao đổi mang tính cạnh tranh ở ngoại biên. Các CEO Trung Quốc, Ấn Độ... đã đóng góp không nhỏ cho sự thắng lợi của một quốc gia đang phát triển.

Suy đến cùng, chìa khóa cho một CEO lãnh đạo có hiệu quả chính là khả năng làm chủ được những kỹ năng quan trọng, từ việc triển khai và quản lý các quá trình hoạt động đến việc truyền cảm hứng để người khác vươn đến sự hoàn hảo. Riêng CEO Việt bước đầu được hình thành trong điều kiện đất nước đang trong tiến trình chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường đầy đủ, và đặc biệt trong giai đoạn VN gia nhập chính thức vào tổ chức WTO – chính thức hội nhập vào kinh tế quốc tế.

Một đội ngũ CEO mới mẻ, không nhiều kinh nghiệm thương trường, thiếu kiến thức và kỹ năng quản lý kinh doanh cần bản, làm thế nào để trong một thời gian ngắn theo phương châm “đi tắt đón đầu”, khẳng

định được vị thế của mình trong đội ngũ CEO thế giới.

Thách thức đối với CEO

CEO Việt phải biết cách tận dụng tốt nhất các cơ hội để học cách lãnh đạo, dù bằng cách quan sát người khác, hay thông qua đào tạo chính thức hoặc nghiên cứu cẩn thận kinh nghiệm thành công lẫn thất bại của các CEO trong khu vực và trên thế giới. Ít nhất, các cơ hội này cũng giúp cho CEO Việt có được cơ sở để bổ sung, hoàn chỉnh những kỹ năng ra quyết định thiết yếu của mình, và giúp cho CEO Việt vận dụng vào môi trường VN, phù hợp với nhiều tình huống khác nhau.

Trong khu vực các nước châu Á, đặc biệt các nước ASEAN, có rất nhiều các thách thức ảnh hưởng đến sự tăng trưởng bền vững của các quốc gia này. Một số thách thức có thể tiên đoán được và có thể có giải pháp đối phó. Có những thách thức khác ngoài dự đoán và đòi hỏi cũng phải có phương thức tốt nhất để đối đầu và thích nghi.

Các quốc gia trong khu vực đều phải hình thành cho được hàng loạt những kế hoạch “bảo hiểm” cho nền kinh tế của quốc gia mình nhằm tránh được con đường bị đào thải khỏi sự phát triển toàn cầu. Doanh nghiệp và CEO Việt cũng không thoát khỏi những thách thức này. Đó là những thách thức:

- Đưa ra các giải pháp duy trì phát triển trong điều kiện ngăn ngừa đối đa tác động tiêu cực của sự hủy hoại môi trường, sự bất ổn định về chính trị, sự lan truyền về dịch bệnh, khủng bố,...

- Có được các kế hoạch dự phòng (contingency plans) trước những phản ứng “cực đoan” của toàn cầu hóa như bảo hộ, cạnh tranh của nước mạnh,...

- Sự hỗ trợ về nguồn lực cho các công ty nội địa phát triển ra kinh tế khu vực và lần đầu hội nhập vào thị trường toàn cầu.

- Đầu tư vào công nghệ, cơ sở hạ tầng, phát triển nguồn nhân lực, và quản lý môi trường.

- Quản lý nhà nước có hiệu quả đối với khu vực kinh tế công và tư nhân.

- Dự trữ, đối phó với khả năng khủng hoảng vì kinh tế, tài chính hoặc nhiên liệu,...

Mô hình lý tưởng

Vậy thì, đối với CEO Việt, đâu là mô hình mẫu mực, lý tưởng của một “CEO Việt thành công” trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế?

Từ hai hội thảo “CEO trong thế giới phẳng” năm 2006 và “CEO Việt trong thế giới phẳng” năm 2007 do Viện nghiên cứu kinh tế phát triển và Báo Người lao động tổ chức, trên cơ sở tập hợp gần 100 bài viết, đánh giá cùng với góp ý hội thảo của các chuyên gia, nhà lãnh đạo doanh nghiệp (DN), Viện nghiên cứu kinh tế phát triển đã đưa ra 14 tiêu chí cốt lõi nhất của một CEO. Những tiêu chí này là cần thiết để giúp DN nhận rõ hơn vai trò, tầm quan trọng của CEO trong DN. Đó là:

1. Có tầm nhìn xa, trông rộng: Nhìn bắt được những thay đổi trên thị trường; dự báo được những thay đổi của thị trường trong tương lai.

2. Có hình ảnh: Biểu hiện là CEO có năng lực, kiến thức thật sự, có học vấn tri thức cần thiết để “làm đúng”.

3. Có phong cách lãnh đạo: Thể hiện ở sự nhạy bén trước cơ hội kinh doanh, chấp nhận rủi ro, thái độ tích cực, tinh thần tự chịu trách nhiệm.

4. Ưa thích đổi mới: CEO cần có bản năng thích tìm tòi cái mới, cách suy nghĩ mới, cách làm việc mới và đặc biệt là không bảo thủ.

5. Am hiểu đa lãnh vực: Đòi hỏi phải có hiểu biết hầu hết các lĩnh vực liên quan đến các lĩnh vực hoạt động của DN.

6. Có quan hệ rộng: CEO phải có quan hệ công quyền, cơ quan chức năng để tạo ra những thuận lợi trong việc làm thủ tục lập DN, thuế, giải

quyết vấn đề lao động, bảo vệ môi trường...

7. Làm ít nhưng làm tốt: Đây sẽ là vũ khí để giúp doanh nghiệp tồn tại trên thị trường có quá nhiều đối thủ cạnh tranh.

8. Định hướng kinh doanh theo yêu cầu khách hàng: Kiểu làm kinh doanh "ai cần thì mua" sẽ tự giết chết DN.

9. Có khả năng xây dựng văn hóa DN: Biết cách tạo ra môi trường làm việc và các chuẩn hành vi ứng xử trong làm việc, giao tiếp với khách hàng, tạo bản sắc riêng thu hút nhân tài và khách hàng.

10. Biết thu hút mọi nguồn lực để thực hiện ý tưởng kinh doanh.

11. Biết trọng dụng nhân tài: Các CEO thành đạt đều biết trọng dụng người giỏi. Họ là những nhà lãnh đạo và vì vậy, họ phải tập hợp càng nhiều càng tốt năng lực trí tuệ cho công việc.

12. Có đức tính khiêm tốn CEO phải chấp nhận rằng từng thành viên sẽ có những chuyên môn giỏi hơn mình. Cái gì CEO cũng "ôm" thì chắc là không phản ứng kịp. Với những yêu cầu ngày càng cao và nhanh của thị trường trong thời hội nhập.

13. Nâng cao học vấn, nâng cao kiến thức kinh doanh phù hợp với quy mô của DN: Phải luôn luôn làm mới bản thân, thích ứng trước mọi sự thay đổi.

14. Các CEO tự rèn luyện mình để trở thành tấm gương trong lao động, học tập, lối sống để tạo ra sức hút đối với mọi người trong và ngoài doanh nghiệp.

Tôi cho rằng những tiêu chí trên hình thành nên một CEO "đa ngôn ngữ", hay nói cách khác là tài năng, trình độ, khả năng chuyên môn. Vì trước hết thông qua tài năng CEO mới có khả năng trở thành đầu tàu lôi kéo mọi người vào việc thực hiện mục tiêu của tổ chức. Tuy nhiên qua thực tế cho thấy, hiện nay rõ ràng chúng ta đang thiếu một đội ngũ CEO với những tiêu chí vừa nêu ■

PHÁT TRIỂN KINH TẾ Tháng Giêng 2008

Người phụ trách tư vấn doanh nghiệp BẠN ĐỒNG HÀNH CỦA CEO

LÊ VĂN CHẤN(*)



Kể từ ngày có giấy phép kinh doanh và phát triển lớn mạnh, doanh nghiệp bắt đầu thấy bất an, đặc biệt là bất an về công tác quản trị; về thuế - tài chính cảm thấy không lành mạnh có cái gì đó không ổn. Các CEO - giám đốc điều hành công ty thấy cần phải có nhà tư vấn để tìm giải pháp cho vấn đề. Có nhà tư vấn chỉ tư vấn tầm xa, có cái nhìn trước, tiên liệu mọi hậu quả thế nào không sớm thì trễ doanh nghiệp phải gánh chịu thất bại. Có nhà tư vấn chỉ tư vấn giải quyết doanh nghiệp khi có vấn đề rủi ro, chứ không tư vấn trước được. Chủ sở hữu doanh nghiệp, các cổ đông, giám đốc điều hành công ty không biết nên chọn tư vấn nào?

Vai trò & lĩnh vực tư vấn

Sự ra đời của "người phụ trách tư vấn doanh nghiệp" hay còn gọi là

"Luật sư/Luật gia nội bộ công ty" sẽ giúp khắc phục các vấn đề với các vấn đề như sau:

1. Cố vấn Ban giám đốc công ty: với vai trò cố vấn nhà tư vấn giúp doanh nghiệp tham khảo thông tin từ nhiều nguồn đối chiếu thực tế với nhiều doanh nghiệp khác, kết hợp với tri thức khoa học quản trị thực hành.

2. Giám sát bộ máy điều hành doanh nghiệp: cùng với giám đốc điều hành truyền đạt chiến lược, ý tưởng, phương hướng, chính sách mới của doanh nghiệp đến các lãnh đạo cấp trung gian, các bộ phận cấp dưới. Cùng giám đốc điều hành giải đáp những thắc mắc của nhân viên, thuyết phục cấp dưới thực hiện theo ý đồ chiến lược của Hội đồng quản trị, Hội đồng thành viên đặc biệt là đối với cấp điều hành tuyến dưới.

(*) Luật gia, Tổng cục thuế