Sleader
Con đường đúng; tương lai sáng

NEWSLETTER
QUÝ 2

2022

www.sleader.vn

QUẢN LÝ THÔNG MINH, XU HƯỚNG TẤT YẾU TRONG NỀN KINH TẾ SỐ

TS. Dương Thu tại Tọa đàm Quản lý thông minh trong kỷ nguyên số

Ngày 29/05/2022 vừa qua, TS. Dương Thu, Viện trưởng Viện Lãnh đạo Chiến lược (SLEADER) đã chia sẻ về Quản lý thông minh trong kỷ nguyên số tại sự kiện Cà phê doanh nhân, nằm trong chuỗi sự kiện Cà phê thứ Bảy do nhạc sĩ Dương Thụ tổ chức.

Bước sang thế kỷ 21, nhân loại đã và đang chứng kiến sự phát triển vượt bậc của khoa học và công nghệ. Một sản phẩm vừa được phát minh ra đã có thể trở nên lỗi thời vì ngay sau đó đã có sản phẩm khác mới hơn xuất hiện. Một lý thuyết mới được đề xướng thì trong một thời gian ngắn đã có lý thuyết khác được đưa ra, thay thế lý thuyết đó. Thế kỷ 21 cũng đánh dấu sự xuất hiện của cuộc cách mạng công nghiệp (CMCN) lần thứ 4, làm thay đổi căn bản mọi khía cạnh của đời sống kinh tế xã hội trên phạm vi toàn cầu. Dưới tác động của CMCN 4.0, môi trường sống của nhân loại trở nên khó đoán định và phát triển theo những cách thức mới, chưa hề có tiền lệ.

Môi trường VUCA và sự phức hợp

Môi trường sống nói chung và kinh doanh nói riêng hiện nay đang được mô tả bằng cụm từ VUCA, với 4 đặc trưng chính: Biến động (Volatility); Không chắc chắn (Uncertainty); Phức hợp (Complexity) và Mơ hồ (Ambiguity). Trong đó, "phức hợp" là đặc trưng nổi trội nhất, hàm chứa cả ba đặc trưng còn lại. Sự phức hợp đang được thể hiện ngày càng rõ rệt và diễn biến liên tục trong thời gian vừa qua như: đại dịch Covid-19, xung đột Nga – Ukraine, ... Mặc dù phức hợp mang đặc điểm

khó đoán định nhưng lại gắn kết các chủ thể với nhau ngày càng chặt chẽ và có tính hệ thống hơn. Vì vậy, nếu không quản trị đúng đắn, toàn bộ hệ thống sẽ sụp đổ một cách nhanh chóng. TS. Dương Thu cho rằng, trong một thế giới mà sự thay đổi diễn ra nhanh chóng và bất ngờ đến như vậy thì cần phải có cách quản lý linh hoạt, thích ứng với các tình huống và vấn đề cụ thể. Chính trong bối cảnh này, để làm chủ sự phức hợp, các cá nhân/ doanh nghiệp/tổ chức/quốc gia phải tìm đến các cách thức quản lý thông minh hơn, thay thế cho các mô hình quản lý truyền thống. Nói như ngài Sir John Rose - Giám đốc điều hành của hãng Rolls – Royce:

"Trong thế giới phẳng, người ta sẽ càng ít đề cập về các quốc gia phát triển, đang phát triển và kém phát triển mà sẽ nhắc nhiều hơn ***tới các quốc gia thông minh, thông minh hơn và thông minh nhất".***

Theo TS. Dương Thu, quản lý thông minh dựa trên sự sáng tạo, vốn là năng lực vô hạn ở mỗi con người, bên cạnh đó thúc đẩy sự ứng dụng các thành tựu mới nhất của cuộc cách mạng 4.0 như IoT, Big Data, AI, điện toán đám mây để tối ưu hóa quyết định của các nhà quản trị.

Công cụ quản lý thông minh

Hiểu về quản lý thông minh vẫn chưa đủ, các doanh nghiệp cần có công cụ để đưa quản lý thông minh vào ứng dụng thực tiễn. Một trong các mô hình quản lý thông minh được GS. Fredmund Malik phát kiến và đã áp dụng hơn 1.000 lần trên thế giới là Đồng hợp. Trước đây, các nhà quản trị thu thập thông tin để ra quyết định một cách thủ công, trong phạm vị hẹp chỉ vài cán bộ quản lý chủ chốt, trong khi đó thông tin được truyền tải chậm chạp, một chiều và dễ bị tam sao thất bản. Cách thức truyền thống này đang trở nên thụ động và không thể thích ứng trong môi trường VUCA hiện nay. Đồng hợp Malik xuất hiện đã khắc phục tất cả các điểm yếu trong phương thức ra quyết định truyền thống. Đặc biệt, Đồng hợp Malik đã thành công trong việc phát huy trí tuệ của số đông trong thời gian ngắn, hiệu suất cao để đem đến những giải pháp mang tính đột phá cho tổ chức.

Đồng hợp Malik, công cụ quản lý thông minh giải quyết mọi thách thức của tổ chức và doanh nghiệp

Một công cụ quản lý thông minh hữu hiệu nữa đang được nhiều nhà quản trị quan tâm là "Bánh xe quản lý" – một phát kiến độc quyền của Giáo sư Malik. Mô hình với 05 nhiệm vụ, 06 nguyên tắc và 07 công cụ thiết yếu, không nhiều hơn và không ít hơn, nhằm đảm bảo được 02 mục tiêu cốt lõi của quản lý, đó là hiệu quả (quản lý đúng) và hiệu suất (quản lý tốt).

Với tính ứng dụng rộng rãi trong giải quyết mọi thách thức cho tất cả các tổ chức và doanh nghiệp, những mô hình công cụ quản lý thông minh đã nhận được sự quan tâm của những doanh nhân tham gia tọa đàm. Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đã tạo nên các xu hướng phát triển tất yếu, đặc biệt trong lĩnh vực quản trị, từ đó thúc đẩy các doanh nghiệp thay đổi, tìm hướng đi mới. Tuy nhiên, các doanh nghiệp Việt hiện vẫn đang lúng túng trong việc chuyển đổi và lựa chọn cách thức quản lý phù hợp. Vì vậy, với các công cụ Đồng hợp Malik, bánh xe quản lý hiệu quả; các doanh nghiệp có cơ hội để tự tin thích ứng với môi trường kinh doanh mới, mang tính phức hợp toàn cầu.

BƯỚC CHUYỂN MÌNH SAU BA NĂM THỰC THI CHIẾN LƯỢC

Con đường thơ mộng vào vườn chim Thung Nham

Tham quan Khu du lịch bằng xe điện thân thiện với môi trường

Khu du lịch sinh thái Thung Nham được mệnh danh là bản giao hưởng miền nhiệt đới tại Ninh Bình. Nơi đây nằm trọn trong vùng lõi của khu danh thắng Tràng An, cạnh khu du lịch Tam Cốc – Bích Động, cách thành phố Ninh Bình khoảng 12 km về phía Tây. Với diện tích hơn 300ha, Khu du lịch sinh thái Thung Nham hội tụ các loại hình du lịch tổng hợp như: du lịch câu cá, leo núi, du lịch miệt vườn, thăm quan rừng ngập nước, rừng nguyên sinh, các hang động cạn, và đặc biệt là thăm quan vườn chim với đa dạng giống loài.

Sau hơn 10 năm mở cửa đón khách du lịch, Thung Nham đang đứng trước thách thức, đó là vừa bảo tồn được di sản, vừa khai thác được các giá trị do thiên nhiên ban tặng để phát triển bền vững. Để giải được bài toán này, Ban Lãnh đạo Thung Nham đã đi đến quyết định cần xây dựng chiến lược phát triển dài hạn cho Khu du lịch sinh thái Thung Nham. Sau khi tìm hiểu và nghiên cứu kỹ về các đơn vị tư vấn trên thị trường, Giám đốc Phạm Công Chất đã hợp tác với Viện Nghiên cứu Phát triển Lãnh đạo Chiến lược (Sleader) để thực hiện Đề án: "Xây dựng Chiến lược phát triển Khu Du lịch sinh thái Thung Nham đến năm 2025, tầm nhìn năm 2030".

Thung Nham đã xác định tầm nhìn: "Đến năm 2030, trở thành nhà cung cấp hàng đầu trên địa bàn tỉnh Ninh Bình về dịch vụ nghỉ dưỡng, chăm sóc sức khỏe gắn với hệ sinh thái thiên nhiên". Chiến lược Khác biệt hóa kết hợp tập trung hóa được Ban lãnh đạo Khu du lịch kiên trì theo đuổi. Đến nay, Khu du lịch vẫn đang đi đúng lộ trình, tiến nhanh về phía trước bằng những bước đi vững chắc.

Sau gần 3 năm thực thi chiến lược, Thung Nham đã tận dụng tốt các cơ hội và vượt qua thách thức do đại dịch Covid-19 gây ra. Kết quả đã được đánh dấu bằng sự thay đổi rất đáng kể về mọi mặt của Khu du lịch sinh thái từ năm 2019 đến nay.

Về mặt cơ cấu tổ chức, Thung Nham đã tách bạch hai chức danh lãnh đạo cao nhất của doanh nghiệp theo thông lệ quản trị trên thế giới. Theo đó HĐQT do Chủ tịch HĐQT đứng đầu nắm chức năng chính là hoạch định chiến lược và giám sát thực hiện. Còn Ban Giám đốc do Giám đốc đứng đầu giữ vai trò vận hành doanh nghiệp, thực hiện chiến lược do HĐQT đề ra. Làm được điều này, việc quản lý, điều hành trở nên bài bản và chuyên nghiệp hơn.

Thung Nham đã phân định rõ chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban, xây dựng bản mô tả công việc của đội ngũ quản lý cấp trung với quyền hạn và nghĩa vụ cụ thể. Đồng thời, Thung Nham cũng tập trung cho công tác đào tạo đội ngũ nhân sự ở các bộ phận Buồng, Bếp và Nhà hàng một cách bài bản và chuyên nghiệp. Sự phối hợp hoạt động giữa các bộ phận trong Khu du lịch ngày càng chặt chẽ, có hệ thống đã nâng chất lượng dịch vụ lên rõ rệt, tỷ lệ khách hàng quay trở lại ngày càng tăng.

Nhà hàng với sức chứa hơn 500 khách

Đồng thời, định vị thương hiệu của Khu Du lịch sinh thái Thung Nham đã được khẳng định và rất rõ nét, tạo dựng sự thống nhất giữa bộ nhận diện thương hiệu và trải nghiệm khách hàng. Với chiến lược thay đổi định vị trong con mắt khách hàng và truyền thông. Thung Nham đã biến mình từ điểm dừng chân phụ khi đến Tràng An thành một điểm đến chính. Song song với đổi mới bộ nhận diện thương hiệu gắn với chiến lược. Thung Nham có các chiến lược thuyền thông đúng đích, tận dụng được nhiều nền tảng tiếp cận với khách hàng. Với các kênh phân phối như: Facebook, mia.vn, vntrip.vn, agoda.com, booking.com. Chính nhờ đó, lượng khách hàng đến với Thung Nham ngày càng tăng, cơ cấu khách cũng thay đổi dần theo định hướng mục tiêu của Chiến lược.

Là đối tác tư vấn chiến lược cho Thung Nham, Viện Nghiên cứu Phát triển Lãnh đạo Chiến lược (Sleader) rất vui mừng với sự phát triển vượt trội mà Khu Du lịch sinh thái Thung Nham đã đạt được trong thời gian qua cũng như tin tưởng rằng khát vọng và tầm nhìn của Ban Lãnh đạo sẽ sớm đạt được, góp phần phát triển du lịch Ninh Bình nói riêng và du lịch Việt Nam nói chung.

Những hình ảnh đẹp tại Khu du lịch sinh thái Thung Nham:

Bến đò tại Thung Nham

Rực rỡ đào hoa Thung Nham

Bể bơi mới khánh thành tháng 12 năm 2021

SLEADER ĐỒNG HÀNH CÙNG TIẾN NÔNG GIẢI BÀI TOÁN BẤT KHẢ THI BẰNG CÔNG CỤ QUẢN LÝ THÔNG MINH

TS. Dương Thu hướng dẫn các thành viên tham gia Đồng hợp

Ngày 26-27/04/2022, Viện Nghiên cứu Phát triển Lãnh đạo Chiến lược (Sleader) và Công ty Cổ phần Công Nông Nghiệp Tiến Nông đã tổ chức thành công Hội nghị Đồng hợp và đã đưa ra các giải pháp sáng tạo để sản phẩm đạt được cả mục tiêu 3 "Đẹp hơn, tốt hơn và rẻ hơn"

Với tầm nhìn trở thành công ty sáng tạo dẫn đầu trong lĩnh vực dinh dưỡng cây trồng, Công ty Cổ phần Công Nông nghiệp Tiến Nông hiện nay đã tạo dựng vị thế lớn trong ngành dinh dưỡng cây trồng khi trở thành 1 trong 10 đơn vị sản xuất phân bón NPK lớn nhất Việt Nam cũng như có nhiều đóng góp, hỗ trợ cho nông dân cải thiện hiệu quả kinh tế và gia tăng tính bền vững trong trồng trọt. Trong 27 năm xây dựng và phát triển, Tiến Nông luôn gắn bó với những thăng trầm và vinh quang của nông nghiệp Việt Nam.

Nhiệm vụ hàng đầu mà Tiến Nông hướng đến trong những năm tới là đưa những tiến bộ khoa học và công nghệ hiện đại nhất. Những sản phẩm và dịch vụ chất lượng tốt nhất vào phục vụ phát triển kinh tế nông nghiệp, đồng hành cùng nông dân làm giàu.

Ông Nguyễn Hồng Phong, Tổng Giám đốc Công ty Cổ phần Công Nông nghiệp Tiến Nông phát biểu tại Hội nghị Đồng hợp

Đại dịch Covid -19 đã làm cho cả thế giới lao đao, kinh doanh ngưng trệ nhưng lại thôi thúc Tiến Nông tái cấu trúc mô hình kinh doanh và khởi nghiệp lần 2.

Ông Nguyễn Hồng Phong đã chia sẻ: "27 năm trước, Tiến Nông khởi nghiệp lần đầu cho người thân và gia đình. Giờ đây, Tiến Nông đang khởi nghiệp lần hai cho người lao động và cộng đồng của mình. Chính vì vậy, phải để cho người lao động trực tiếp bàn bạc và thực thi kế sách, phát huy sức sáng tạo của người Tiến Nông".

Sau khi tìm hiểu về các mô hình tiên tiến trên thế giới, Tổng Giám đốc Tiến Nông đã quyết định sử dụng Đồng hợp – một trong công cụ quản lý thông minh bậc nhất đã được Viện Malik, Thụy Sỹ phát minh, áp dụng thành công cho rất nhiều doanh nghiệp tại châu Âu.

Rất nhanh chóng và quyết đoán, Ban Lãnh đạo Tiến Nông đã mời đối tác chiến lược của Viện Malik tại Việt Nam là Viện Sleader trao đổi và ký kết hợp đồng triển khai Hội nghị Đồng hợp cho toàn bộ khối sản xuất của Công ty. Sự nhạy bén và sáng tạo của Tổng Giám đốc Nguyễn Hồng Phong là đã chọn triển khai Đồng hợp theo phương thức từ dưới lên (bottom - up). Nghĩa là bắt đầu với những lao động trực tiếp sản xuất sau đó mới tiến hành triển khai ở cấp quản lý cao hơn.

Hội nghị Đồng hợp của Công ty Tiến Nông diễn ra trong 2 ngày 26 - 27/4/2022 với sự tham gia nhiệt tình của 24 cán bộ nhân viên của khối sản xuất. Với công nghệ số thông minh của Viện Malik - Thụy Sỹ và sự hướng dẫn của các chuyên gia của Viện Sleader thông qua các cuộc trao đổi, phản biện.

24 Thành viên của Tiến Nông đã tự mình kiến tạo được những giải pháp cụ thể, phù hợp với thực tiễn. Nhằm tạo ra những sản phẩm đạt được cùng lúc cả 3 mục tiêu "đẹp hơn, tốt hơn, rẻ hơn". Hơn thế nữa, các thành viên còn xác định và hiểu rõ hơn về sứ mệnh của Tiến Nông và vai trò của bản thân. Từ đó gắn kết và quyết tâm phát triển Công ty lên một tầm cao mới trong giai đoạn khởi nghiệp lần 2.

TS. Dương Thu, Viện trưởng Viện Lãnh đạo Chiến lược (Sleader) phát biểu tại Hội nghị Đồng hợp

Về lợi ích đa dạng của Đồng hợp, TS. Dương Thu - Viện trưởng Viện Lãnh đạo Chiến lược (Sleader) nhấn mạnh: "Đồng hợp có thể áp dụng để giải quyết mọi vấn đề của doanh nghiệp, từ những nội dung lớn như xây dựng và triển khai chiến lược, chuyển đổi số, tái cơ cấu, tăng doanh thu, giảm chi phí... và đến cả những bài toán tưởng chừng như bất khả thi, chẳng hạn như đối với sản phẩm của Tiến Nông là cùng lúc đạt mục tiêu "3 IN 1" (Đẹp hơn, tốt hơn, rẻ hơn)".

Đồng hợp đã tạo ra một quy trình "siêu tương tác" và "siêu kết nối". Vì vậy lần đầu tiên trong lịch sử Công ty, chính người Tiến Nông đã thực hiện 552 sự tương tác, tham gia gần 30 cuộc họp lớn nhỏ, đề xuất hơn 250 ý kiến nhận định và kiến tạo 33 giải pháp sáng tạo, khả thi, bám sát thực tiễn.

Và đạt được sự đồng thuận cao nhờ phát huy tối đa trí tuệ của chính những người trực tiếp thực hiện công việc. Sự thành công trong thực thi là điều chắc chắn bởi các thành viên tham gia Hội nghị Đồng Hợp sẽ chịu trách nhiệm triển khai những giải pháp mà họ là đồng tác giả.

TRIỂN KHAI GIAI ĐOẠN 2 DỰ ÁN XÂY DỰNG HỆ THỐNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI VAECO

Chuyên gia Sleader báo cáo kết quả giai đoạn 1 của dự án

Vào tháng 3/2021, Công Ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO) đã ký kết hợp đồng tư vấn "Rà soát, tư vấn nâng cao công tác và phương pháp xây dựng định mức, tính giá thành sản phẩm" với Viện Nghiên cứu Phát triển Lãnh đạo Chiến lược (Sleader). Dự án được chia thành 3 giai đoạn và vào cuối năm 2021, hai bên đã hoàn thành các nội dung công việc của giai đoạn 1.

Kết thúc giai đoạn 1, Sleader đã hoàn thành việc rà soát, đánh giá hiện trạng hệ thống Kế toán quản trị của VAECO, xây dựng quy trình, quy định nội bộ về kế toán quản trị nhằm nâng cao hiệu quả các lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị. Đồng thời, Sleader cũng đã xây dựng được phương pháp tính giá thành, cách thức ghi chép và tiêu thức phân bổ chi phí phù hợp cho các hạng mục hoạt động của Công ty. Tại buổi báo cáo kết quả dự án, TS. Dương Thu - Viện trưởng Sleader đã bàn giao cho VAECO toàn bộ sản phẩm như đã thống nhất trong hợp đồng.

Về mặt chất lượng, các sản phẩm ở Giai đoạn 1 được Ban Lãnh đạo VAECO đánh giá cao, đặc biệt là hệ thống báo cáo Kế toán quản trị, sẽ được sử dụng như là một công cụ hữu hiệu để phân tích và đánh giá hiệu quả kinh doanh của Công ty, và trên cơ sở đó, các nhà quản lý có thể nhanh chóng đưa ra những quyết định đúng đắn.

Sang giai đoạn 2, với mục tiêu tiếp tục nâng cao hệ thống kế toán quản trị của VAECO, dự án sẽ xây dựng giá thành định mức làm cơ sở quản trị và phối hợp với đơn vị sản xuất để tối ưu hóa quá trình tác nghiệp, giúp tiết kiệm chi phí và giảm giá thành sản phẩm. Bên cạnh đó, Sleader sẽ tư vấn về phương pháp xây dựng kế hoạch kinh doanh hàng năm và phương pháp kiểm soát thực hiện ngân sách. Sleader cũng sẽ tiếp tục hoàn thiện và nâng cấp hệ thống báo cáo kế toán quản trị đã được xây dựng từ giai đoạn 1.

Với phương châm đồng hành cùng khách hàng, sau khi bàn giao sản phẩm, chuyên gia tư vấn của Sleader sẽ đào tạo chuyển giao kiến thức và công nghệ quản lý cho các bộ phận liên quan của Công ty.

Để thực hiện hóa các nội dung trên, trong tháng 4 vừa qua, Sleader đã hoàn thành việc khảo sát các trung tâm, đơn vị VAECO tại trụ sở chính ở Hà Nội và 2 chi nhánh Đà Nẵng và TP. Hồ Chí Minh. Mặc dù tình hình dịch Covid vẫn diễn biến phức tạp, hai bên vẫn không ngừng phối hợp công việc linh hoạt bằng cả hình thức trực tuyến và trực tiếp, đảm bảo các sản phẩm đầu ra đạt chất lượng cao và đúng tiến độ. Dự kiến sản phẩm đầu ra Giai đoạn 2 sẽ được bàn giao vào ngày 31/5/2022.

Có thể thấy, lĩnh vực tư vấn Kế toán quản trị vốn là thế mạnh của Big Four. Tuy nhiên, với năng lực quản lý vượt trội của Sleader, cùng cách tiếp cận "làm cùng", Dự án sẽ hoàn thành đúng hạn và đạt chất lượng cao.

Chuyên gia tư vấn Sleader làm việc với Trung tâm Bảo dưỡng Nội trường, chi nhánh Hồ Chí Minh

HÀNH TRÌNH 5 NĂM DẤN THÂN VÀO KHỞI NGHIỆP KINH DOANH CỦA VIỆN TRƯỞNG SLEADER

Trong cuộc đời của mình, tôi không thể nào quên những khoảnh khắc của sự lựa chọn, và những ngã rẽ. Vào thời điểm phải mạnh mẽ đưa ra những quyết định quan trọng, tôi không thể tránh khỏi những phân vân, những do dự, những ưu tư và thậm chí cả những nuối tiếc. Việc lựa chọn tất nhiên đòi hỏi nhiều sáng suốt, nhưng trên hết cần hiểu rõ thế giới mà mình đang sống, biết rõ chính mình muốn gì, và một mặt khác phải sẵn sàng cáng đáng lấy trách nhiệm trong sự lựa chọn. Tôi đã tìm ra hướng đi đúng đắn và phù hợp với bản thân sau khi đã thấu hiểu bản năng và bản ngã của chính mình, cùng một tinh thần luôn sẵn sàng đối mặt với hệ quả tốt và xấu từ sự lựa chọn ấy. Đối với tôi, việc rời bỏ công việc ổn định ở một trường Đại học để khởi nghiệp là một quyết định mang tính bước ngoặt.

Quyết định khởi nghiệp khi đã ngoài 40 tuổi

Năm 2015, tôi được phân công tổ chức study tour cho một đoàn gồm 20 doanh nhân sang Nhật Bản tham quan và học hỏi kinh nghiệm. Liên tục trong 10 ngày là các chương trình làm việc dày đặc với các doanh nhân, nhà quản lý và các giáo sư nổi tiếng tại Nhật Bản. Trong suốt hành trình, mặc dù bận rộn với việc điều phối nhưng tôi vẫn để ý quan sát con người, doanh nghiệp và đất nước Nhật Bản, vốn từ lâu tôi đã rất ngưỡng mộ. Được nghe các bài giảng với các chuyên gia cũng như trực tiếp đến tận nhà máy, công trường, siêu thị của Nhật Bản, tôi đã tự trả lời được câu hỏi tại sao Nhật Bản lại có thể phát triển vượt bậc đến vậy. Phương châm làm việc của người Nhật là luôn hết mình khi làm bất cứ công việc gì. Mỗi sản phẩm khi đến

tay người tiêu dùng là kết quả của quy trình làm việc khắt khe, nghiêm túc. "Tất cả suy nghĩ cho khách hàng" là nguyên tắc và cũng là nghệ thuật kinh doanh của người Nhật Bản.

Chữ tín là đặc điểm nổi bật trong kinh doanh và lối sống hằng ngày của người dân Nhật Bản. Chính đều này đã mang đến thành công và sự tin cậy của khách hàng đối với các sản phẩm của xứ sở hoa anh đào. Người Nhật đã làm được những điều xem ra nhỏ nhặt nhưng sâu sắc và nhất quán. Các công ty Nhật Bản có tầm nhìn xa, nhưng luôn chú trọng từng chi tiết nhỏ. Mọi hoạt động đều hướng tới sự phát triển bền vững chứ không phải vì lợi nhuận trước mắt. Đó là lý do ở Nhật có rất nhiều doanh nghiệp đã có tuổi thọ ít nhất một thế kỷ.

Chuyến đi học hỏi các doanh nghiệp Nhật Bản đã có tác động mạnh mẽ tới tôi. Từ những cảm nhận về cách làm kinh doanh của con người của đất nước Phù Tang, so sánh với Việt Nam, tôi thấy rằng đa số các doanh nghiệp Việt Nam có quy mô nhỏ và vừa, lãnh đạo có chuyên môn nghiệp vụ tốt, nhưng chưa được đào tạo bài bản về quản lý doanh nghiệp. Do thiếu kiến thức về quản lý, cũng như thiếu tư duy và khả năng hoạch định chiến lược, nên các hoạt động mang tính tự phát, dựa trên việc xoay xở theo tình huống, khi thấy có lời thì kinh doanh và sản phẩm nào bán được thì sản xuất. Thay vì vạch ra tầm nhìn, định hướng chiến lược để thành công lâu dài, họ thường chỉ đạo bằng các kinh nghiệm nên vai trò của cá nhân lãnh đạo rất cao, nhưng doanh nghiệp / hay tổ chức rất bị động trên con đường đi phát triển lâu dài.

Tôi không khỏi băn khoăn, trăn trở vì thấy rằng, các doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm phần lớn tổng số các doanh nghiệp tại Việt Nam, nhưng chưa có điều kiện để được tư vấn trong xây dựng chiến lược phát triển lâu dài và bền vững.

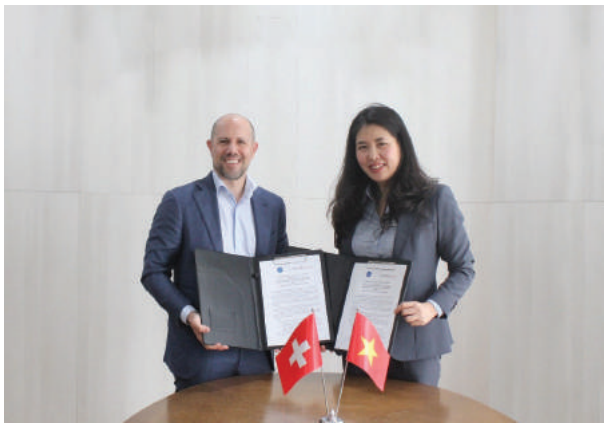
Cần phải nói thêm rằng, các công ty tư vấn lớn như McKinsey, BCG, Bain & Company đều có mức giá trên dưới 1 triệu đô cho 1 dự án tư vấn chiến lược. Với mức kinh phí này, các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ với năng lực tài chính không mấy dồi dào, thì việc thuê các đơn vị tư vấn nước ngoài là không thể. Vì vậy việc đầu tư cho 1 chiến lược bài bản ngay từ đầu là rất khó. Chính những trăn trở này đã giúp tôi nhìn thấy cơ hội, tiềm năng thị trường trong mảng tư vấn chiến lược doanh nghiệp.

Tôi tự thấy, hình như thời khắc quan trọng của cuộc đời đã tới, không thể bỏ qua cơ hội để có thể làm một cái gì đó lớn hơn những gì đang làm. Tính cách không chịu ngồi yên lại thôi thúc tôi. Tôi tự nhủ mình ở độ tuổi hơn 40, là độ tuổi trưởng thành, có thể dùng điều bất biến để ứng vạn biến, nhìn thấu vạn vật trên thế gian. "Tứ thập nhi bất hoặc", khi đã thấy đường đi thì không nghi ngờ, cương quyết theo đuổi. Đã đến lúc tôi phải quyết tâm phải bước ra khỏi vùng an toàn và phải làm một điều gì đó liên quan đến hỗ trợ các doanh nhân và lãnh đạo về phát triển tầm nhìn. Và thế là ý tưởng thành lập một tổ chức chuyên đào tạo và tư vấn về chiến lược cho các doanh nghiệp đã được nhen nhóm trong tôi. Với ý tưởng đó, tôi nhận được sự tư vấn của các chuyên gia hàng đầu về quản trị chiến lược, Viện Nghiên cứu phát triển Lãnh đạo Chiến lược (SLEADER) đã ra đời vào ngày 04/04/2017, đến hôm nay hành trình 5 năm xây dựng Sleader đã lấy được sự tin tưởng của nhiều doanh nghiệp Việt.

Thách thức và cơ hội đan xen

Buổi đầu thành lập, mặc dù vẫn xác định được là "Con đường đúng, tương lai sáng" nhưng khó khăn nối tiếp khó khăn. Lúc này, danh tiếng chưa có, nhân sự phù hợp rất khó tìm, đào tạo bồi dưỡng nhân sự biết làm việc thì đột ngột xin nghỉ việc, khách hàng rất khó tính, yêu cầu cao. Một số cộng sự khi thấy chặng đường phía trước không hề trải sẵn hoa hồng thì đã lung lay, tỏ vẻ nghi ngờ và rời bỏ SLEADER. Nhưng riêng tôi giữ vững niềm tin vào sự lựa chọn của mình, thể hiện quyết tâm và tiến dần từng bước. Vốn được đào tạo căn bản về quản trị kinh doanh nên tôi quyết định làm đúng ngay từ đầu, từ trang trí không gian làm việc đến thiết kế vận hành website, hoạch định chiến lược và vận hành tác nghiệp đều được tiến hành một cách chuyên nghiệp, hướng tới phát triển bền vững.

Tôi xác định sứ mệnh, tầm nhìn và mục tiêu chiến lược rõ ràng, phát triển thương hiệu và văn hoá tổ chức một cách nhất quán, kiên trì với lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, không chạy theo các hoạt động tạo được nguồn thu nhưng không tạo ra thương hiệu cho SLEADER. Nhờ sự nỗ lực, bền bỉ và kiên trì đó, SLEADER bắt đầu có được các hợp đồng đào tạo và tư vấn cho cả khu vực công và doanh nghiệp. Chúng tôi đã triển khai các khóa đào tạo Lãnh đạo chiến lược, Kỹ năng quản lý hiệu quả cho nhiều tỉnh, thành phố và thị xã; Tư vấn chiến lược cho hàng loạt các công ty ở nhiều lĩnh vực, quy mô khác nhau.



Như là một cơ duyên, năm 2019, SLEADER đã ký hợp tác với đối tác chiến lược là Viện Malik, Thụy Sỹ, một tổ chức hàng đầu thế giới về điều khiển học, quản trị và lãnh đạo. Viện Malik có trụ sở tại nhiều nước trên thế giới, cung cấp dịch vụ tư vấn cho hơn 1.000 tổ chức và doanh nghiệp, trong đó có những tên tuổi lớn như Airbus, Exxon Mobil, BMV, Volkswagen, Daimler, Siemens. Cũng cần nói thêm về việc tìm kiếm đối tác chiến lược cũng mất khoảng thời gian 2 năm. Trước đó, tôi cũng đã tiếp xúc với một số tổ chức quốc tế hoạt động trong lĩnh vực tư vấn, nhưng thực sự chưa đúng đối tác cần tìm. Nhưng khi gặp và trao đổi với Viện Malik, Thụy Sỹ thì chúng tôi đã nhận thấy hai bên cách tiếp cận rất giống nhau, đặc biệt là về sứ mệnh và con đường đi. Bản thân GS. Fredmund Malik, người sáng lập Viện Malik cũng từng quyết định rời trường đại học để tự mình

thực hiện các ý tưởng mới, đưa các mô hình quản lý đến với các tổ chức và doanh nghiệp.

Với các công cụ quản lý thông minh của Viện Malik như Đồng hợp, Bánh xe quản lý, Hai đường cong chữ S, Hệ thống quản lý tích hợp IMS kết hợp với cách tiếp cận tư duy hài hòa Đông Tây của SLEADER, đã tạo ra những sản phẩm, dịch vụ khác biệt cho khách hàng Việt Nam. SLEADER bắt đầu cung cấp được dịch vụ tư vấn và chuyển giao công nghệ quản lý cho các khách hàng có tên tuổi ở nhiều lĩnh vực như: VNPT, PVN, DOJI, Tiến Nông, Đèo Cả, T&T, Doanh Sinh, Traphaco, GDC, PVChem, VAECO. Kết quả là SLEADER đã khẳng định được chỗ đứng trên thị trường tư vấn chiến lược, các khách hàng bắt đầu tìm đến để đề nghị hợp tác.

Trở thành thương hiệu quốc gia

Với SLEADER, ngay từ ngày đầu thành lập, tôi đã xác lập tầm nhìn rõ ràng: "Trở thành thương hiệu quốc gia về tư vấn chiến lược vào năm 2025". Để biến tầm nhìn này thành hiện thực, nhất định phải đạt được mục tiêu chiến lược, đó là tư vấn được cho các Tập đoàn kinh tế lớn, mang tầm cỡ quốc gia.

Để đạt được mục tiêu chiến lược này, tôi đã quyết định lựa chọn một chiến lược tưởng như khó khả thi, đó là khác biệt hóa kết hợp với dẫn đầu về chi phí thấp. Phải nói thêm một điều rằng, đại dịch Covid 19 đã gây ra rất nhiều tổn thất cho nhân loại, nhưng mặt khác, nó đã thúc đẩy quá trình triển khai giải pháp quản lý thông minh trong các tổ chức, doanh nghiệp một cách mạnh mẽ. Vì vậy, với chiến lược thích ứng với bối cảnh mới, tôi cùng các chuyên gia SLEADER đã tạo nên những sản phẩm tư vấn đạt chất lượng "quốc tế" nhưng chi phí "nội". Với cách làm đó, SLEADER đã từng bước thuyết phục được các doanh nghiệp lớn trong nước, trở thành tổ chức tư vấn chiến lược có uy tín.

Thương hiệu ngày càng được khẳng định bởi các đối tác sau khi triển khai chiến lược do SLEADER tư vấn thì kết quả kinh doanh luôn có sự vượt trội, sự gắn kết ngày càng tăng, thu nhập của người lao động được tăng lên một cách rõ rệt. Trong năm 2021, Sleader đã vượt qua các đơn vị tư vấn trong và ngoài nước, được Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam (PETROLIMEX) lựa chọn để tư vấn về Chiến lược phát triển Petrolimex đến năm 2030, tầm nhìn 2045. Đây là một kết quả lớn lao mà cá nhân tôi rất tự hào và cũng nhận thấy rằng con đường trở thành thương hiệu quốc gia về tư vấn chiến lược không còn là bao xa nữa.

ĐẠI HỘI ĐẠI BIỂU TOÀN QUỐC HỘI DOANH NHÂN TRẺ VIỆT NAM LẦN THỨ VII

Tiên phong đổi mới để kiến tạo giá trị

Nhiệm kỳ 2018-2021 vừa qua, Hội Doanh nhân trẻ Việt Nam đã hoàn thành xuất sắc vai trò Chủ tịch Hội đồng Doanh nhân trẻ ASEAN 2020. Trở thành thành viên chính thức của Tổ chức Doanh nhân trẻ châu Á - Thái Bình Dương. Với nhiều sáng kiến chống dịch Covid-19 để lại nhiều dấu ấn tốt đẹp, thể hiện trách nhiệm của lực lượng doanh nhân trẻ Việt Nam.

Để tiếp tục phát triển mạnh mẽ và bền vững đại biểu dự đại hội nhiệm kỳ 2022 - 2025 đã tham luận và đóng góp ý kiến vào dự thảo phương hướng hoạt động. Đại hội cũng đã thông qua Nghị quyết với khẩu hiệu "Tiên phong đổi mới, kiến tạo giá trị". Đại hội đã kêu gọi mỗi doanh nhân trẻ nâng cao trình độ quản lý, công nghệ, chất lượng sản phẩm, dịch vụ để nâng cao hiệu quả và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam trong hội nhập kinh tế quốc tế.

Mục tiêu mà Hội Doanh nhân trẻ Việt Nam nhiệm kỳ 2022 - 2025 hướng tới là: "Phát triển đồng bộ và tạo ra sự liên kết giữa các thành phần kinh tế, các loại hình sản xuất kinh doanh; huy động, phân bổ và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, tạo động lực để phát triển kinh tế nhanh và bền vững"

Đồng thời Hội Doanh nhân trẻ Việt Nam cũng vinh danh trao giải cho các thương hiệu Sao Vàng đất Việt. Top 10 doanh nghiệp đạt giải

thưởng Sao Vàng đất Việt 2021 gồm có: FPT, Viettel Post, Sacombank, Vinaconex, Việt Tiến, Minh Phú Seafood, ATAD, Thiên Long, Hưng Thịnh, KSB-Bimico. Trong năm 2021 vừa qua, 10 thương hiệu "Sao Vàng đất Việt" đã đạt doanh thu hơn 554.000 tỷ đồng và nộp ngân sách hơn 9.000 tỷ đồng, tạo việc làm cho trên 107.000 lao động Việt Nam trong thời kỳ dịch bệnh khó khăn.

SLEADER hợp tác cùng Hội doanh nhân trẻ Việt Nam vì một Việt Nam hùng cường

Là đối tác của Hội doanh nhân trẻ Việt Nam, Viện Nghiên cứu Phát triển Lãnh đạo Chiến lược (Sleader) tiên phong trong việc ứng dụng công cụ, mô hình tiên tiến của châu Âu trong cho các doanh nghiệp Việt Nam. Sleader tự hào đồng hành với các doanh nhân, hỗ trợ các doanh nghiệp thông qua việc cung cấp các giải pháp mang tính ứng dụng cao, từ đó giúp đỡ các doanh nghiệp vượt qua khó khăn của đại dịch Covid-19 và tiếp tục phát triển trong tương lai.

Sleader sẽ cùng Hội doanh nhân trẻ Việt Nam giới thiệu các công cụ quản trị thông minh tới các doanh nghiệp hội viên như Phương pháp Đồng Hợp (Syntegration®), công cụ quản lý thông minh giải quyết thách thức của mọi tổ chức và doanh nghiệp; Phần mềm Đánh giá hệ thống quản trị doanh nghiệp (MSA), cho phép đánh giá toàn bộ 24 yếu tố, đưa ra bức tranh toàn cảnh về thực trạng phát triển của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, hai bên hợp tác tổ chức các hội thảo, chương trình đào tạo về quản lý hiệu quả và ứng dụng mô hình hệ thống quản lý Malik trong quản trị doanh nghiệp và giới thiệu các ấn phẩm Sleader xuất bản tới các hội viên.

Ấn phẩm của Viện Lãnh đạo Chiến lược (Sleader) như Giải mã chiến lược Đông Tây, Quản lý: Những điều cốt lõi nhận được nhiều sự quan tâm của các doanh nhân.

Các sản phẩm dịch vụ về quản rị thông minh như Phương pháp Đồng hợp, Phần mềm MSA được các doanh nhân đánh giá cao và mong muốn hợp tác trong tương lai

Sự hợp tác với Hội doanh nhân trẻ Việt Nam mang ý nghĩa to lớn đối với Sleader để hiện thực hóa sứ mệnh đồng hành với các doanh nghiệp Việt tìm ra con đường đúng, phát triển bền vững, góp phần xây dựng đất nước Việt Nam thịnh vượng và hùng cường.

Để được tư vấn kỹ về ấn phẩm xuất bản, dịch vụ của Sleader vui lòng liên hệ theo số hotline 0833660096 (Ms Loan)

I NGÔI SAO THÁNG

NGÔI SAO THÁNG 4

ThS. Đặng Thị Hương Thảo

Giám đốc Trung tâm Đồng hợp

NGÔI SAO THÁNG 5

ThS. Vũ Quỳnh Loan

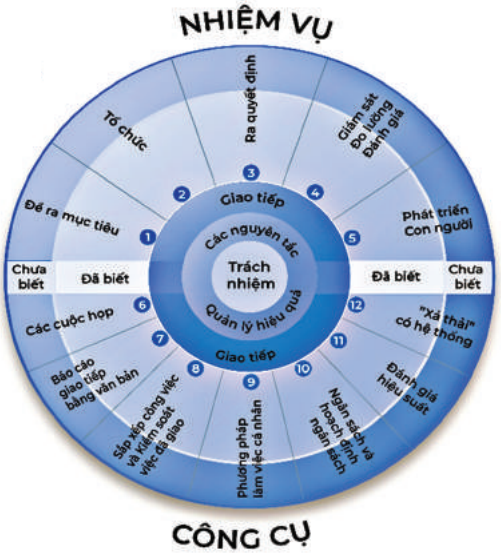
Chuyên viên Hành chính - Nhân sự

NGÔI SAO THÁNG 6

Chị Ngô Thị Thu Thảo

Điều phối dự án

LÀM GÌ ĐỂ GIAO TIẾP TRONG QUẢN LÝ TRỞ NÊN "SIÊU" HIỆU QUẢ?



Hình 1: Mô hình Quản lý chuẩn của Quản lý hiệu quả

Tầm quan trọng của giao tiếp trong quản lý

Hoạt động quản lý không thể thực hiện được nếu thiếu giao tiếp, tương tự như lưu thông sẽ khó có thể tiến hành khi thiếu phương tiện tiền tệ. Giao tiếp được coi là một trong những công cụ quan trọng để nhà quản lý có thể thực hiện được các nhiệm vụ và nguyên tắc quản lý cốt lõi. Trong mô hình bánh xe quản lý, Giáo sư Malik đã đặt giao tiếp nằm ở vòng tròn thứ ba (xem Hình 1).

Tuy nhiên trên thực tế, hoạt động quản lý thường không hiệu quả mà nguyên nhân chính lại nằm ở giao tiếp không đúng cách giữa cấp trên và cấp dưới, giữa nhà quản lý và nhân viên. Giao tiếp không đúng cách gây nên nhiều hệ lụy như: thông tin bị truyền đi sai lệch hoặc không rõ ràng; người nhận dễ hiểu lầm và mất nhiều thời gian để nhận tin; ít sự trao đổi, tương tác trong việc lưu truyền thông tin. Nếu cải thiện được vấn vấn đề này sẽ mang lại cho doanh nghiệp nhiều lợi ích thiết thực, gia tăng sự gắn kết giữa các thành viên, hỗ trợ nhà quản trị trong việc ra quyết định nhanh chóng và chính xác hơn, giảm thiểu lỗi và chi phí gây nên bởi vấn đề thông tin sai lệch.

Các biện pháp cải thiện hiệu quả giao tiếp trong quản lý

Một số phương pháp mà các tổ chức hiện nay đang áp dụng để cải thiện hiệu quả của quá trình giao tiếp, bao gồm:

- Tổ chức buổi workshop/ hội thảo về tổ chức. Điều này sẽ giúp đội ngũ nhân viên - những người thực thi chiến lược hiểu rõ hơn về sứ mệnh, tầm nhìn, mục tiêu chiến lược và những giá trị cốt lõi của tổ chức. Các buổi hội thảo cho phép số lượng người tham dự lớn, tuy nhiên lại thường kéo dài, khiến dễ mất trọng tâm của các buổi thảo luận.

- Thường xuyên tổ chức các buổi thảo luận. Làm việc nhóm để các thành viên cập nhật tiến độ dự án, trình bày về nguyện vọng hay các vấn đề cần lưu tâm, để từ đó gia tăng sự phối hợp của đội nhóm. Việc thảo luận ở nhóm nhỏ sẽ chuyên sâu và hiệu quả hơn, nhưng với số lượng người tham dự ít, sẽ không thể tối ưu hóa trí tuệ tập thể.

- Áp dụng "chính sách mở" (open door policy) trong văn hóa tổ chức. "Chính sách mở cửa" ở đây tượng trưng cho việc lãnh đạo luôn sẵn sàng mở cửa văn phòng để chào đón các nhân viên đến trình bày quan điểm, nhờ vậy thúc đẩy việc trao đổi thông tin hai chiều, thay

vì chỉ là lãnh đạo áp đặt ý kiến từ trên xuống. Mặc dù vậy, nhiều nhân viên vẫn e ngại khi cần trao đổi thẳng thắn với lãnh đạo của mình, hoặc trong một thái cực khác, khi các nhân viên thường xuyên trao đổi 1-1 với lãnh đạo cấp cao, sẽ gián đoạn quy trình giao tiếp trong tổ chức và bỏ qua vai trò của quản lý cấp trung.

- Tận dụng triệt để công nghệ trong việc trao đổi thông tin. Bên cạnh sử dụng các công cụ truyền thống như email, skype trong trao đổi công việc; việc tận dụng công nghệ mới như nền tảng icloud, phần mềm quản lý công việc giúp gia tăng sự tương tác giữa các thành viên và đẩy mạnh hiệu suất làm việc. Tuy vậy, việc phụ thuộc quá nhiều vào các công cụ giao tiếp trực tuyến có thể làm giảm sự gắn bó, tương tác xã hội của đội nhóm.

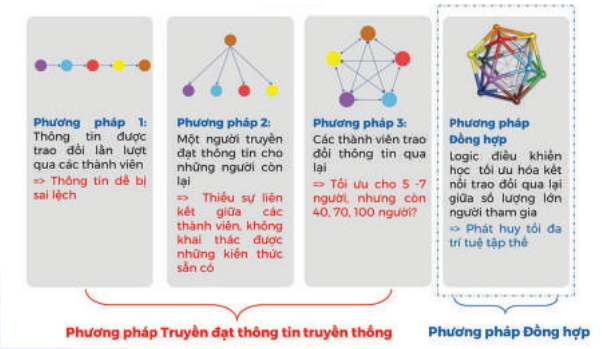
Đồng hợp – Công cụ giao tiếp đỉnh cao

Phần lớn những tiến bộ vượt bậc trong giao tiếp xuất phát từ điều khiển học và chưa được nhiều người biết đến. Tuy nhiên, có một thành tựu về giao tiếp đã được biết đến nhiều hơn là phương pháp Đồng hợp do Giáo sư Stafford Beer phát triển và được Giáo sư Malik triển khai trên 1.000 trường hợp trên toàn thế giới. Tên gọi Đồng hợp (Syntegration®) bắt nguồn từ việc kết hợp của cụm từ Đồng bộ (Synergy) và Tích hợp (Integration). Đó là sự Đồng bộ và Tích hợp về trí tuệ, năng lực, cảm xúc của các lãnh đạo và nhân viên – kết quả của việc tối ưu hóa quá trình giao tiếp trong quản lý nói riêng và trong tổ chức nói chung.

Phương pháp Đồng hợp kết hợp sức mạnh của một nhóm nhỏ làm việc hiệu quả với trí tuệ của số đông người tham gia. Bằng cách áp dụng Lý thuyết về giao tiếp, điều khiển học và trí tuệ đám đông. Lý thuyết về sự liên kết, thông tin chuyển tới mọi người và chia sẻ trong mọi lúc trên toàn bộ hệ thống. Điều này giúp số lượng lớn người tham dự có thể phối hợp hiệu quả như những nhóm nhỏ.

Hình 2: So sánh các phương pháp hội họp thông thường

Tùy vào cấu trúc cụ thể của mỗi hệ thống liên lạc mà sẽ có những kết quả khác nhau. Có những hình thức làm sai lệch thông tin được truyền đạt hay chưa tận dụng được trí tuệ số đông. Tuy nhiên, hình thức lưu truyền thông tin từ phương pháp Đồng hợp lại giúp tối ưu hóa số kết nối trao đổi cho số lượng lớn người tham gia. Hình thức này gia tăng mức độ gắn kết giữa các thành viên, cho phép số đông có thể dễ dàng chia sẻ thông tin để xử lý nhiều chủ đề đan xen và quan trọng hơn là phát huy tối đa trí tuệ tập thể.

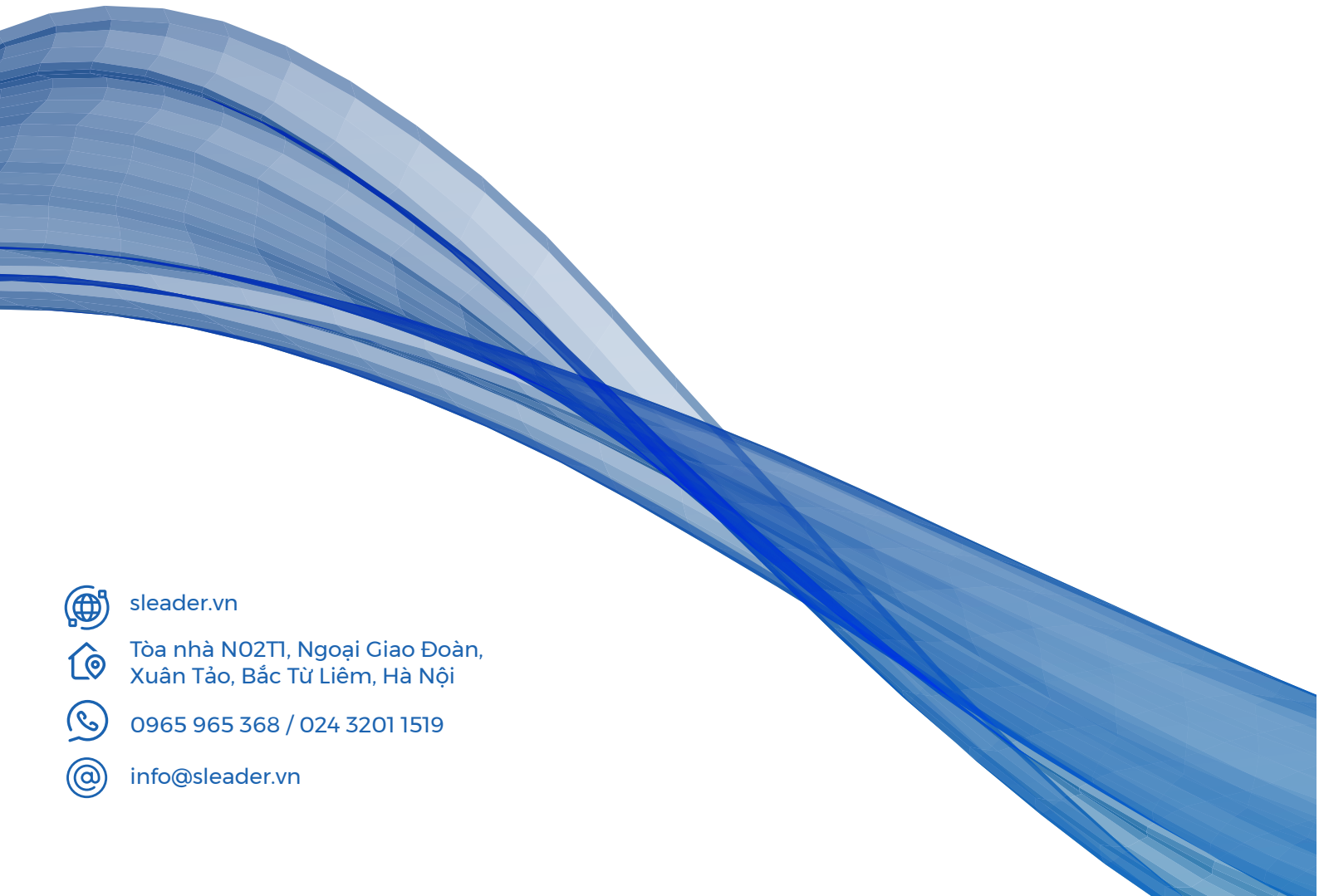


Hình 3: So sánh hiệu quả giữa phương pháp Đồng hợp với các phương pháp giao tiếp thông thường

Như vậy, với việc áp dụng những thành tựu mới về giao tiếp mà cụ thể ở đây là phương pháp đồng hợp. Các nhà quản lý có thể thực hiện các nhiệm vụ một cách hiệu quả hơn với việc phát huy tính chủ động và trí tuệ của cấp dưới mà không mất thời gian, công sức nhiều cho hội họp, thảo luận như thường thấy.

Chỉ đạo nội dung TS. Dương Thị Thu

Biên tập & Thiết kế Phùng Thị Hương



sleader.vn

Tòa nhà N02T1, Ngoại Giao Đoàn,
Xuân Tảo, Bắc Từ Liêm, Hà Nội

0965 965 368 / 024 3201 1519

info@sleader.vn