

Trong số này:

Quản trị công ty hiệu quả (kỳ 3)
Các phương pháp tuyển chọn
hiện đại (kỳ cuối)

QUẢN TRỊ CÔNG TY HIỆU QUẢ

Hướng tới sự ổn định và phát triển dài hạn

(tiếp theo kỳ trước)

Trong số trước, Chuyên san quản trị MCG Corner đã đề cập đến những thông lệ tốt về quản trị công ty. Chuyên san quản trị kỳ này tiếp tục cung cấp tới bạn đọc về những điều kiện để Doanh nghiệp có được một hệ thống QTCT hiệu quả.

Chi phí cho Quản trị công ty

Chi phí phát sinh cho công ty trong việc xây dựng và duy trì một hệ thống QTCT hiệu quả là không tránh khỏi. Có thể kể ra một số chi phí như chi phí tuyển dụng và lương thưởng cho các thành viên chuyên trách trong bộ máy quản trị như Thư ký công ty, các thành viên Hội đồng quản trị độc lập, các kiểm toán viên nội bộ và các chuyên gia quản trị khác. Ngoài ra công ty có thể phải trả chi phí thuê luật sư, phí tư vấn và kiểm toán độc lập. Minh bạch hóa thông tin cũng kéo theo các chi phí trực tiếp và gián tiếp đáng kể cho doanh nghiệp. Đó là chưa tính tới các chi phí khác như chi phí về thời gian của Hội đồng quản trị, Ban giám đốc và toàn các bộ phận khác tham gia xây dựng và duy trì hệ thống, đặc biệt trong giai đoạn bắt đầu triển khai.

Mặc dù có tiềm năng đem lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp, những chi phí khá lớn kèm theo là yếu tố khiến các doanh nghiệp phải cân nhắc trước khi triển khai một hệ thống QTCT chuẩn mực. Bài toán về lợi ích – chi phí luôn đặt ra và cần sự tính toán và cân nhắc đầy đủ của các doanh nghiệp.

Các công ty lớn thường dễ triển khai hệ thống QTCT hơn do họ có nhiều nguồn lực hơn so với các công ty nhỏ. Tuy

nhiên các công ty nhỏ có thể lựa chọn những giải pháp tiết kiệm chi phí cho phù hợp với điều kiện và quy mô của mình mà không làm ảnh hưởng đáng kể tới hiệu quả quản trị như rút gọn số lượng thành viên của một số ủy ban độc lập thuộc HĐQT, hay vị trí Thư ký công ty có thể là một cá nhân kiêm nhiệm thay vì một vị trí chuyên trách.

Hành trang cho doanh nghiệp

Doanh nghiệp không nên nhìn nhận QTCT hiệu quả như một đích đến, một mục tiêu phải đạt được. Ngược lại, nên xem QTCT hiệu quả là con đường dẫn tới những mục tiêu mà doanh nghiệp đặt ra. QTCT không bao giờ là một con đường bằng phẳng mà nó chứa đựng nhiều gian nan, thử thách đòi hỏi doanh nghiệp cần có sự chuẩn bị kỹ càng để vượt qua khó khăn trên suốt hành trình. Vậy hành trang cho doanh nghiệp gồm những gì?

Đạo đức kinh doanh. Quản trị là một nghệ thuật, trong đó sự tham gia của con người là nhân tố quyết định tới thành bại của cả hệ thống. Các chuẩn mực về đạo đức đặt nền tảng bền vững cho các mối quan hệ giữa người với người và giữa người với tổ chức, qua đó, đạt được tính hiệu quả của QTCT. Không xuất phát từ sự đúng mực trong đạo đức, quản trị sẽ thất bại. Do vậy, đạo đức kinh doanh cần được khuyến khích và thực hành từ các cấp quản trị cao nhất tới tất cả

cán bộ, nhân viên trong công ty.

Định hướng và liên kết các mục tiêu chung. Thiếu định hướng chiến lược và thiếu các mục tiêu rõ ràng là nguyên nhân dẫn tới thất bại trong kinh doanh tại nhiều doanh nghiệp. Thiếu những mục tiêu chung, các nguồn lực của công ty dễ bị phân tán dẫn tới hoạt động không hiệu quả. Sự thiếu vắng này cũng



tiềm ẩn những bất ổn từ khác biệt về quan điểm giữa các bên liên quan (ví dụ: giữa cổ đông với hội đồng quản trị, giữa hội đồng quản trị với ban điều hành...). Bất đồng quan điểm dẫn tới sự thiếu hợp tác trong các mối quan hệ, ảnh hưởng tới các chu trình kinh doanh, giảm hiệu quả của quản trị và hiệu quả hoạt động chung của công ty. Như vậy, để quản trị tốt, trước tiên doanh nghiệp cần đề ra cho mình những định hướng và mục tiêu chiến lược rõ ràng. Những mục tiêu này phải phù hợp và gắn kết chặt chẽ với lợi ích của các bên liên quan.

Quản lý chiến lược. QTCT là một phần không thể tách rời của quá trình thực thi chiến lược. Do vậy, một hệ thống quản lý

chiến lược đúng tầm và hoạt động tốt sẽ thúc đẩy QTCT hiệu quả.

Tổ chức hiệu quả. Tổ chức hiệu quả là phương tiện để doanh nghiệp đạt được các mục tiêu của mình. Việc tổ chức thiếu hiệu quả sẽ dẫn đến những khó khăn cho doanh nghiệp trong việc triển khai và thực hiện các mục tiêu cũng như kiểm soát những hành vi trong quá trình hoạt động. QTCT tốt cần dựa trên một cơ cấu tổ chức hiệu quả, phù hợp với chiến lược và phong cách quản lý được lựa chọn cũng như phải xem xét tới quyền lợi của tất cả các bên liên quan.

Truyền thông doanh nghiệp. Truyền thông là một phần quan trọng của QTCT. Cách

duy nhất để thể hiện một cách đầy đủ về những ưu việt trong phương thức quản trị, văn hóa và chuẩn mực đạo đức của một doanh nghiệp với các bên liên quan là lắng nghe họ và trao đổi thường xuyên với họ. Công tác truyền thông được thực hiện một cách có hệ thống và thường xuyên giúp mỗi quan hệ với các đối tác trở nên cởi mở và lành mạnh. Một hệ thống QTCT tốt cần được xây dựng song song với truyền thông hiệu quả nhằm tăng cường thông tin, sự hiểu biết và tin tưởng lẫn nhau giữa công ty và các bên có quyền lợi liên quan.

Chuyên gia Tư vấn MCG
Ninh Quang Hải

Các phương pháp tuyển chọn hiện đại

Công cụ hữu hiệu của các nhà Tuyển dụng (tiếp theo)

Kỳ 10 (Kỳ cuối): Đánh giá năng lực thể chất và các bài kiểm tra về thể chất

Trong các kỳ trước của Chuyên san quản trị MCG Management Corner, chúng tôi đã giới thiệu đến Quý độc giả chín loại hình đánh giá trong các phương pháp tuyển chọn hiện đại. Kỳ này chúng tôi sẽ đề cập đến 2 loại hình kiểm tra cuối cùng - "Kiểm tra về thể chất" và "Đánh giá năng lực thể chất".

Các bài kiểm tra về thể chất thường yêu cầu các ứng viên thực hiện các hoạt động thể chất cơ bản để đánh giá khả năng thể chất tổng quát (sức mạnh, độ bền, sự nhanh nhẹn ...) của ứng viên để thực hiện công việc. Một số các bài kiểm tra về thể chất tiêu biểu thường hay được sử dụng như chạy bền, nâng tạ, ...

Trong khi đó, các bài kiểm tra đánh giá về năng lực thể chất yêu cầu ứng viên thực hiện một loạt các hoạt động liên quan đến vị trí tuyển dụng để đánh giá xem ứng

viên có khả năng thực hiện được các yêu cầu về thể lực của công việc không. Các nhà tuyển dụng có thể sử dụng một số bài kiểm tra đánh giá về năng lực thể chất như kéo ống cao su, vác một người từ tòa nhà xuống (sử dụng khi tuyển chọn nhân

viên cứu hỏa) hay khuân vác đồ nặng (sử dụng khi tuyển công nhân kho).

Tuy hai loại hình kiểm tra này có thể giúp các nhà tuyển dụng lựa chọn được các ứng viên có đủ điều kiện thể chất để đảm nhiệm công việc nhưng các nhà tuyển dụng cần phải

cân nhắc kỹ trước khi quyết định sử dụng hai loại hình kiểm tra này do một số nguyên nhân sau:

-Kết quả các bài kiểm tra này có sự phân biệt đối với phụ nữ và người cao tuổi. Do vậy, có thể vi phạm nguyên tắc bình đẳng trong tuyển dụng.

-Ứng viên có thể bị chấn thương trong quá trình thực hiện các bài kiểm tra.

-Chi phí để thực hiện các bài kiểm tra này tương đối cao.

Do vậy, tại Việt Nam, hai loại hình kiểm tra này chưa được sử dụng phổ biến trong các doanh nghiệp, kể cả khi lựa chọn các vị trí công việc đòi hỏi thể lực

như công nhân. Các bài kiểm tra này chỉ được sử dụng phổ biến trong một số ngành nghề đặc biệt như phi công, cảnh sát, quân đội hay thi tuyển vào các trường thể dục thể thao.

Như vậy, trong 10 số vừa qua, MCG Corner đã giới thiệu tới Quý độc giả các phương pháp phổ biến được áp dụng trong công tác tuyển dụng hiện đại. Tùy thuộc vào mục đích và đặc thù của từng tổ chức, các doanh nghiệp có thể lựa chọn phương pháp phù hợp nhất với mình hay kết hợp các phương pháp khác nhau trong quá trình tuyển chọn. Để lựa chọn đúng, các doanh nghiệp cần cân nhắc tới 4 yếu tố: Tính hiệu lực; Tác dụng phụ; Chi phí xây dựng/ vận hành; và Quan điểm của ứng viên đối với từng loại hình đánh giá (Đã được MCG Corner giới thiệu trong Kỳ 1). Bên cạnh đó, các nhà tuyển dụng có thể cân nhắc thêm các yếu tố khác như: cách thức kiểm tra (trực tiếp, qua điện thoại hay online, có sử dụng quan sát viên/ cán bộ đánh giá trực tiếp hay không, ...), ứng dụng hay ích lợi của từng loại hình, quy định của pháp luật, ... khi lựa chọn các loại hình kiểm tra đánh giá này.

Chúng tôi hy vọng chuỗi bài viết này đã cung cấp những kiến thức cơ bản về các phương pháp đánh giá ứng viên, giúp các nhà tuyển dụng lựa chọn và sử dụng hiệu quả các loại hình trong tổ chức của mình, thông qua đó nâng cao chất lượng và năng suất lao động của tổ chức.

Hết

Chuyên gia Tư vấn MCG
ThS. Nguyễn Hà Thanh

