

THUÊ GIÁM ĐỐC - XU THẾ VÀ ĐỘNG LỰC PHÁT TRIỂN MỚI CỦA DOANH NGHIỆP Ở NƯỚC TA

■ TS. NGUYỄN MINH PHONG (*)

Trên thế giới, việc thuê một giám đốc điều hành hoạt động doanh nghiệp (DN) cũng phổ biến và bình thường như việc thuê huấn luyện viên cho một đội bóng chuyên nghiệp hoặc thuê một thuyền trưởng cho một con tàu thương mại vượt đại dương... Một giám đốc có tài được thuê có sự ảnh hưởng trực tiếp, mạnh mẽ đến kết quả hoạt động một DN, thậm chí đến sự trôi - sụt, lên xuống rõ rệt giá cổ phiếu của DN đó trên thị trường chứng khoán. Kết quả giải vô địch bóng đá các quốc gia Châu Âu Euro 2004 vừa qua là minh chứng thuyết phục mới nhất về vai trò to lớn của huấn luyện viên người Đức được thuê đối với việc đội bóng đá Hy Lạp giành chức vô địch của giải, viết lên một câu chuyện mới trên xứ sở thần thoại này.

1. Ai cần thuê giám đốc?

Dựa trên nguyên tắc có thể tách rời quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp với quyền điều hành, khai thác, sử dụng tài sản doanh nghiệp, nên về pháp lý có thể thực hiện được việc thuê giám đốc điều hành hoạt động của doanh nghiệp. Hơn nữa, việc quyết định thuê giám đốc, thậm chí tổng giám đốc cho DN cho tập đoàn DN - dĩ nhiên - phải thuộc về các chủ sở hữu DN: bao gồm các cổ đông, đặc biệt là các đại cổ đông (các cổ đông sáng lập, các thành viên trong hội đồng quản trị) của một công ty cổ phần hoặc người chủ duy nhất của một công ty TNHH, một DN tư nhân... Hơn nữa, bản thân các chính phủ hoặc tổ chức cơ quan,

đoàn thể chính phủ hoặc phi chính phủ cũng có thể thuê giám đốc để điều hành hoạt động của DN trực thuộc. Nói cách khác, người thuê giám đốc có thể là thể nhân hoặc pháp nhân, có thể biết kinh doanh hoặc không am tường lĩnh vực này hoặc không thể tập trung nhiều sự quan tâm cho DN... Nghĩa là, trên thực tế ai cũng có thể được quyền chủ động tìm kiếm thuê cho mình một giám đốc để điều hành DN do mình làm chủ sở hữu.

2. Giám đốc thuê - họ là ai?

Những người được thuê làm giám đốc điều hành DN, về tiêu chuẩn lý tưởng, trước hết phải là những người có tài năng quản lý thực sự, được đào tạo căn bản về kiến thức kinh doanh, am tường kỹ thuật và được bồi dưỡng nhiều năm trên thương trường... Đó có thể là những giám đốc hoặc chuyên gia quản lý đương nhiệm của một DN đang "ăn nên làm ra"; đó có thể là một nhà tư vấn lâu năm, có kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh của DN; đó cũng có thể là một doanh nhân thành đạt trong cuộc sống cá nhân tuy chưa từng khoác áo giám đốc công ty; thậm chí đó có thể là những sinh viên vừa tốt nghiệp đặc biệt xuất sắc các trường đại học danh tiếng trong lĩnh vực quản trị kinh doanh... (đương nhiên, ở đây loại trừ trường hợp thuê giám đốc do tính đến các lợi ích tiềm năng từ danh tiếng, vị thế hoặc các quan hệ xã hội mà người đó có thể đem lại cho công ty).

Cùng với xu thế phát triển kinh tế thị trường, chắc chắn trong tương lai không xa

(*) Viện NCPT KT-XH Hà Nội

ở nước ta sẽ hình thành một thị trường lao động thực sự, trong đó có bộ phận lao động đặc biệt, trình độ cao, là các “giám đốc thuê” mang tính chuyên nghiệp cao.

3. Tính 2 mặt của việc thuê giám đốc

Việc “chọn mặt..., gửi doanh nghiệp” cho các giám đốc thuê sẽ có tác động 2 mặt đến doanh nghiệp.

Nếu chọn được giám đốc giỏi, DN sẽ phát triển tốt, thu được lợi nhuận cao, mở rộng được thị trường... Người giám đốc giỏi như một thuyền trưởng giàu kinh nghiệm sẽ biết cách chèo lái con tàu DN trên biển cả thương trường đầy biến động, sóng dữ. Nhờ thuê được giám đốc giỏi, người chủ DN sẽ cất được gánh nặng lo âu do mình không có điều kiện thời gian, tâm trí, sức lực giành cho DN. Thậm chí, đội ngũ giám đốc DN thuê chuyên nghiệp sẽ kích thích tinh thần và cho phép triển khai ý đồ kinh doanh của các DN, song không thành thạo hoặc không tính các hoạt động tác nghiệp kinh doanh hàng ngày, sự vụ. Việc thuê giám đốc điều hành DN giỏi cho phép nhà đầu tư tập trung thời gian, tâm trí và năng lực cho các vấn đề dài hạn, lớn lao mà họ ưa thích, cũng như tạo điều kiện cho họ trở nên xông xáo, đa dạng hoá và vươn bàn tay kinh doanh của mình ra dài, rộng, mạnh mẽ hơn trên thị trường trong nước và quốc tế. Hơn nữa, đối với các DN nhà nước (DNNN) và xã hội, việc lựa chọn phương án thuê giám đốc điều hành DN sẽ cho phép DNNN có thêm động lực phát triển mới, khắc phục được bệnh tắc trách cố hữu của nhiều giám đốc DNNN hiện hành, góp phần đẩy nhanh cải cách hành chính, sắp xếp, nâng cao hiệu quả DNNN. Có thể nói, việc thuê giám đốc cho phép các nhân tài kinh doanh được phát hiện, đặt đúng chỗ và thoả sức vẫy vùng, thể hiện và khẳng định mình, làm lợi cho DN, cộng đồng và cá nhân, cũng như cải thiện bầu không khí trong tập thể DN...

Tuy nhiên, việc thuê giám đốc không

phải không có rủi ro. Dù trung thực và thiện ý, song nếu kém năng lực, thì người giám đốc thuê cũng có thể làm cho DN ngày càng bế tắc, cạn vốn, hoạt động cầm chừng... không đạt mục tiêu của chủ DN. Dù năng lực quản lý cao, chuyên môn tốt, nhưng nếu kém đạo đức và thiện ý, thì một giám đốc thuê có thể lạm dụng bòn rút lợi nhuận của chủ DN, coi DN là con bò sữa của mình, dần dần làm cho túi riêng to hơn túi chủ DN hoặc quỹ DN. Còn nếu thuê nhầm phải giám đốc “rởm” vừa bất tài, vừa tha hoá đạo đức thì như câu thành ngữ “gửi trứng cho ác”, tác hại của việc thuê giám đốc thật khôn lường...

4. Làm gì để thuê được giám đốc giỏi?

Giám đốc điều hành giỏi là người có khả năng đảm nhiệm trực tiếp tốt mọi nhiệm vụ quản trị, đồng thời có tư duy của nhà lãnh đạo chiến lược, tổng hợp, hiểu biết ngôn ngữ kinh doanh, đủ bản lĩnh và năng lực bao quát, gắn kết, tập hợp và phát huy với hiệu quả cao nhất các nguồn lực của doanh nghiệp cho chiến lược kinh doanh và mục tiêu hoạt động của doanh nghiệp. Trong khi lựa chọn các tiêu chuẩn giám đốc DN, người ta đã có thâm niên trong lĩnh vực hoạt động của DN, song cũng không quá câu nệ vào bằng cấp và quá khứ của người đó.

Trung thực, trung thành nhưng dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, thận trọng, nhưng nhạy cảm và có khiếu lãnh đạo, tổ chức kinh doanh thiên bẩm là những phẩm chất hàng đầu của người giám đốc DN thuê mà bất kỳ chủ DN nào cũng mơ ước.

Để tìm được giám đốc DN giỏi phải kỳ công “đãi cát tìm vàng”, phải chủ động tìm kiếm, tuyển lựa, lôi kéo, chứ không thể thụ động ngồi chờ sau khi đăng ký thông báo tuyển dụng. Người có tài thường khải tính và có tính độc lập cao. Nếu như DN là “minh

quân” và đem lòng thành thực, cầu thị đi tìm người tài, tạo điều kiện cho họ phát huy sở trường và trọng đãi, tôn vinh họ xứng đáng... thì nhất định “cung” sẽ gặp “cầu”. Về dài hạn, một chiến lược và kế hoạch tổng thể và cụ thể cho việc đào tạo thế hệ giám đốc DN chuyên nghiệp cần thiết khách quan cho bất kỳ quốc gia nào, trong đó có Việt Nam.

5. Những điểm cần lưu ý khi thực hiện thuê giám đốc

Việc thuê và sử dụng giám đốc DN thuê cần được tiến hành trong khuôn khổ Hợp đồng lao động, theo quy định của pháp luật, có công chứng, chứng thực, mà bao quát nhất là Luật Lao động, cùng các quy định pháp lý hiện hành liên quan đến hợp đồng kinh tế. Tuy nhiên, do “giám đốc doanh nghiệp thuê” là một nghề khá mới mẻ ở nước ta, hơn nữa lại liên quan đến lĩnh vực lao động đặc thù, lao động quản lý - kinh doanh trong điều kiện kinh tế thị trường phức tạp, đầy biến động, nên đòi hỏi những quy định pháp lý cũng rất đặc thù, thích hợp. Một mặt, những quy định pháp lý phải hợp pháp và chặt chẽ để bảo đảm sự an toàn và an tâm của chủ sở hữu DN về quyền sở hữu các tài sản mà mình uỷ thác, giao phó cho giám đốc thuê, cũng như quyền định đoạt tối cao về phương hướng sử dụng chúng để sinh lợi... Mặt khác, những quy định trong thoả thuận thuê giám đốc ngoài việc xác định rõ trách nhiệm, nghĩa vụ ràng buộc cá nhân, cũng phải tạo điều kiện thuận lợi cần thiết để giám đốc thuê thể hiện được trí tuệ và bản lĩnh kinh doanh của mình, nhất là trong việc đưa ra các quyết định nhanh nhạy, phản ứng hiệu quả với biến động thị trường hàng ngày và dài hạn.

Thông thường, các quyền hạn và quyền lợi của giám đốc thuê tùy thuộc vào tỷ lệ thuận với mức độ uy tín, tài năng và hiệu quả kinh doanh thực tế đối với DN mà người giám đốc thuê thể hiện được trong thực tiễn

với người chủ sở hữu DN. Ngoài việc khích lệ, tiền thưởng xứng đáng giám đốc thuê, thì việc kiểm soát, giám sát và đưa ra các quy định, chế tài trước các hành vi lạm dụng hoặc những tổn thất do lỗi chủ quan của giám đốc thuê gây ra là điều mà các chủ sở hữu DN rất quan tâm. Thường trong hợp đồng thuê giám đốc, người ta (cụ thể là chủ DN hoặc Hội đồng quản trị DN) có quy định rõ quyền hạn của giám đốc thuê trong việc ký các quyết định chi tiêu với các mức độ, nội dung và cho các mục tiêu cụ thể, quyền hạn và nghĩa vụ của giám đốc trong việc cung cấp, sử dụng, bảo mật thông tin, cũng như các quản lý khác liên quan đến lao động, sản xuất - tiêu thụ sản phẩm và khía cạnh khác của đời sống DN. Đặc biệt, mối quan hệ “tay ba” giữa Hội đồng quản trị - giám đốc điều hành - Ban kiểm soát DN luôn được quan tâm thiết kế và duy trì chặt chẽ, thích hợp để cho cỗ máy DN vận hành trơn tru theo yêu cầu chủ quan của chủ doanh nghiệp, cũng như yêu cầu khách quan của cạnh tranh thị trường...

Việc phát sinh và xử lý tranh chấp, khiếu kiện trong quá trình thuê giám đốc là vấn đề mới ngày càng cần được quan tâm đúng mức cả từ 3 phía: người thuê, người được thuê và cơ quan tư pháp. Chắc chắn cũng cần có cả một “thị trường dịch vụ” liên quan đến các hoạt động này (kể cả các dịch vụ kiểm toán, hỗ trợ tư pháp...).

Tuy còn mới mẻ, bỡ ngỡ và vướng mắc trong tổ chức thực tiễn, song có thể tin chắc rằng với những lợi ích to lớn từ việc sử dụng đội ngũ giám đốc DN chuyên nghiệp, trình độ cao, thị trường “giám đốc thuê” sẽ ngày càng hoàn thiện và phát triển như một xu hướng và động lực mới, tích cực cho sự khởi sắc và nâng cao hiệu quả của khu vực DN nói chung, đồng thời góp phần tích cực vào quá trình sắp xếp, đổi mới, nâng cao hiệu quả kinh tế khu vực DNNN và cải cách hành chính nói riêng ở nước ta. ■