

Mô hình quản trị trong công ty đại chúng

LTS: “Chuyển đổi mô hình quản trị trong công ty đại chúng” là chủ đề của buổi hội thảo do TBKTSG và Ngân hàng TMCP Á Châu phối hợp tổ chức vào sáng hôm nay 6-3-2007. Xin giới thiệu đến bạn đọc một trong những bài tham luận tại hội thảo.

Nguyễn Ngọc Bích

Trong bối cảnh của ta, khi bàn về đề tài trên thì có câu hỏi là: quản trị nào? Sở dĩ vậy là vì danh từ quản trị dùng ở ta. Các văn bản chính thức quy định “Quản trị công ty” là “corporate governance” và dành cho các công ty niêm yết; trong khi “management” - hầu không được dịch chính thức - cũng là “quản trị”. Xin cùng tìm hiểu.

Quản trị công ty tại các nước phát triển

Tại các nước này, khi nói đến việc điều khiển công ty thì có ba lĩnh vực:

1. Luật công ty ấn định cơ cấu quyền lực trong công ty. Đó là trách nhiệm và quyền hạn của đại hội cổ đông, hội đồng quản trị, giám đốc và ban kiểm soát. Dựa theo đó các công ty lập ra bản điều lệ cho công ty mình.

2. Quản trị công ty (management) hay quản trị kinh doanh, là việc ấn định tổ chức chi tiết của công ty (phòng ban), các vị trí nhân sự khác nhau dành cho người lao động; mối tương quan về công việc giữa các phòng ban và nhân viên để thực hiện các quyết định của các trung tâm quyền lực. Quản trị công ty gồm có: lập kế hoạch, tổ chức, tìm tài nguyên, lãnh đạo, chỉ huy cùng kiểm soát công ty. Tìm tài nguyên bao gồm việc bố trí và điều khiển nguồn nhân lực, tài chính, tài nguyên về kỹ thuật và thiên nhiên.

Quản trị theo nghĩa trên liên quan đến nội bộ công ty. Người ta ấn định các cấp quản trị viên khác nhau: cao cấp, trung cấp và sơ cấp. Mỗi cấp có quyền hạn khác nhau.

Trong quá trình phát triển, quản trị công ty có bốn cấp độ:

- Thuận tiện: có từ khi một doanh nghiệp đầu tiên xuất hiện cho đến bây giờ;
- Khoa học: bắt đầu khoảng năm 1910 trở đi và hoàn tất vào cuối những năm 1960. Nó có thể như thế mãi hay đi lên cấp độ cao hơn;
- Tiên tiến: có từ năm 1987 đến nay, thường gọi là ISO, hoặc quản lý chất lượng;
- Hiện đại: bắt đầu năm 1990 đến nay.

Các cấp độ này sống chung với nhau tùy theo doanh nghiệp sử dụng. Tuy nhiên, các doanh nghiệp có hàng trăm, hàng ngàn nhân viên thì không thể áp dụng thuận tiện mà bắt buộc phải là khoa học và cao hơn.

Quản trị thuận tiện dựa trên sự tin tưởng từng người, không có thể thức điều hành chung nên không có văn bản gọi là cẩm nang. Quản trị khoa học dựa trên các thủ tục, thể thức điều hành và được viết ra thành cẩm nang; nhờ đó có thể đem sang dùng tại các cơ sở khác.

3. Corporate governance: mới có từ khoảng 1985 đến nay. Nó là một quá trình (process) hay thủ tục về giám sát (supervision) và kiểm soát (control) được thực hiện để bảo đảm cho việc thực thi quản trị công ty (management) phù hợp với lợi ích của các cổ đông (Parkinson 1994).

Ở Mỹ người ta nghiên cứu về quy chế này và thấy các khuôn mẫu (model) của “corporate

governance” ở các nước không khác nhau nhiều; không có một khuôn mẫu của Mỹ so với khuôn mẫu của một nước châu Á, hay châu Âu; mà phần lớn được quyết định theo cơ cấu sở hữu của công ty, bất kể đến vị trí địa lý của chúng trên thế giới.

Luật công ty của mỗi nước sẽ làm cho các điểm đặc thù về “corporate governance” khác nhau; nhưng tất cả có một khuynh hướng là quy tập về những tiêu chuẩn chung dựa trên các nguyên tắc tổng quát sau:

- Sự độc lập của các thành viên hội đồng quản trị và việc giám sát hữu hiệu của họ;
- Chịu trách nhiệm với các cổ đông;
- Minh bạch và công bố thông tin; và
- Bảo vệ quyền lợi của cổ đông nắm vốn ít.

Tình hình ở Việt Nam

Luật Doanh nghiệp cũng ấn định các trung tâm quyền lực của công ty và gọi là quản lý và điều hành.

Trường đại học ở ta có dạy quản trị kinh doanh nhưng chưa có văn bản chính thức và ở các công ty danh từ đó không phổ biến lắm. Sở dĩ vậy là vì công ty ở ta bắt đầu bằng các doanh nghiệp nhà nước. Chủ nhân của nó cấp tiền và ra lệnh cho người dưới chứ không bao giờ điều khiển một doanh nghiệp. Ông ta ban hành kế hoạch, tiêu chuẩn, chế độ chính sách... để quy định công việc thực hiện. Còn người thực hiện chính là công nhân - mà cũng là chủ luôn - và có cả một bộ luật công đoàn chi phối tinh thần làm việc, chế độ làm việc và bảo vệ công việc. Cả chủ lẫn thợ không bao giờ có một quan niệm về quản trị kinh doanh, hiểu theo nội dung của các nước phát triển, mà chỉ đến “quản lý”, chế độ, chính sách. Như thế là các doanh nghiệp nhà nước quản trị theo sự thuận tiện.

Khi các công ty tư nhân được thành lập thì ông chủ đi theo nếp của doanh nghiệp nhà nước có thêm thất sáng kiến của mình; nhưng cũng không nhận ra trình độ quản trị của mình là thuận tiện.

Sau năm 1995, các học giả, sinh viên (chưa làm doanh nhân bao giờ) đi học quản trị kinh doanh ở các nước phát triển; lúc đó họ đang dạy quản trị tiên tiến. Các vị kia và cả các công ty tư vấn nước ngoài nữa, bèn đem ISO về áp dụng cho các doanh nghiệp muốn “quản lý” tốt hơn. Họ ghép ISO vào quản trị thuận tiện và cả hai đều loay hoay vì không biết cái gốc. Phải lên khoa học đả! Do vậy đã có nhận xét chỉ khoảng 10% công ty có chứng chỉ ISO là làm đúng và còn theo đuổi.

Trong khi còn đang thiếu một nền tảng quản trị khoa học thì do nhu cầu hội nhập, rồi khuyến cáo của các chuyên gia nước ngoài; năm 2002, Ủy ban Chứng khoán du nhập các điều khoản trong corporate governance vào bản điều lệ mẫu dành cho các công ty niêm yết. Họ không đặt tên rõ ràng. Năm 2003, Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương dịch bản báo cáo về corporate governance của tổ chức OECD là “quản trị công ty”. Đến năm 2007, trong Quyết định số 12 ngày 13-3, Bộ Tài chính cũng gọi là “quản trị công ty” và định nghĩa: là hệ thống các quy tắc để đảm bảo cho công ty được định hướng điều hành và được kiểm soát một cách có hiệu quả vì quyền lợi của cổ đông và những người liên quan đến công ty.

Các nguyên tắc quản trị công ty ở ta có, thí dụ, trình tự, thủ tục về triệu tập và biểu quyết tại đại hội đồng cổ đông; ứng cử, bầu cử, bổ nhiệm và bãi nhiệm thành viên hội đồng quản trị; trình tự, thủ tục tổ chức họp hội đồng quản trị; quy trình, thủ tục phối hợp hoạt động giữa hội đồng quản trị, ban kiểm soát và ban giám đốc; quy định về đánh giá hoạt động, khen thưởng và kỷ luật đối với thành viên hội đồng quản trị, ban kiểm soát, ban giám đốc và các cán bộ quản lý; những vấn

đề liên quan đến cổ đông lớn. Như thế, “quản trị công ty” ở ta có nội dung khác với “management” của thế giới.

Khi chạy, chiếc xe phải di chuyển theo sự điều khiển của tài xế (đó là quản lý và điều hành) nhưng nó có thể bị hỏng giữa đường (do management). Quản trị công ty (corporate governance) yêu cầu chiếc xe chạy tốc độ nọ kia, cách thay tài xế nhưng nó không nổ máy (vi management). Khi dùng “quản trị công ty” để dịch cho “corporate governance” ta đã bỏ “quản trị” (management); cái mà chúng ta đang cần yếu! Vậy mô quản trị cho công ty đại chúng là “management” hay “corporate governance”? Phải nói ngay làm cái sau không khó.

Luật công ty của mỗi nước sẽ làm cho các điểm đặc thù về “corporate governance” khác nhau; nhưng có chung các nguyên tắc tổng quát sau: Sự độc lập của các thành viên hội đồng quản trị và việc giám sát hữu hiệu của họ; chịu trách nhiệm với các cổ đông; minh bạch và công bố thông tin; và bảo vệ quyền lợi của cổ đông nắm vốn ít.