TẠP CHÍ ĐIỆN TỬ
THƯƠNG HIỆU & CÔNG LUẬN

PVTrans và câu chuyện vượt khủng hoảng từ xây dựng văn hóa doanh nghiệp

10:57 18/10/2021

Văn hóa doanh nghiệp (VHDN) với 3 giá trị cốt lõi "Công bằng – Trách nhiệm – Kỷ cương" luôn được đề cao ở Tổng công ty CP Vận tải Dầu khí (PVTrans). Văn hóa - đã góp phần quan trọng vực dậy PVTrans trong giai đoạn khó khăn, khủng hoảng và được xác định là một trong những nhân tố xuyên suốt, hàng đầu quyết định sự thành công của doanh nghiệp.

"Kỷ cương" đưa PVTrans qua bờ vực phá sản

Năm 2011, PVTrans là một trong những đơn vị khó khăn nhất của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam: Nợ nần chồng chất, nhiều tàu vận chuyển hàng lỏng phải nằm bờ vì không cạnh tranh nổi với tàu nước ngoài; không ít CBCNV tìm đường rời "con tàu sắp đắm". Giai đoạn 2010-2011, PVTrans có 16 đơn vị thì 7 thua lỗ, 3 phá sản.

Ông Phạm Việt Anh, Chủ tịch HĐQT PVTrans chia sẻ:

"Lúc đó, PVTrans hết sức khó khăn, trên bờ vực phá sản, rất nhiều vấn đề phải xử lý. Mọi người bắt đầu nhìn thấy thị trường vận tải quá khó khăn thì nản lòng, mất ý chí phấn đấu. Việc tuân thủ quy định, quy chế rất lỏng lẻo, không theo một quy tắc, thói quen nào. Hôm nay làm kiểu này, mai lại làm kiểu khác, dễ dẫn đến thất thoát.

Khi phân công, giao nhiệm vụ thì cán bộ, lao động không nỗ lực thực hiện mà toàn nghĩ "đường lùi", đưa ra các lý do "khách quan" để không hoàn thành - kiểu cả làng chết thì mình chết cũng bình thường, cả làng không hoàn thành nhiệm vụ thì mình không hoàn thành nhiệm vụ cũng bình thường...".



Những con tàu của PVTrans vững vàng vượt sóng vươn ra biển lớn

Trước thực trạng đó, Ban Lãnh đạo PVTrans nhận thấy nếu không đưa Văn hóa Kỷ cương vào thì mọi sẽ việc rất khó khăn, không có cách nào để chèo lái con tàu vượt qua khi mà các thành viên đều không nỗ lực, rệu rã và sẵn sàng từ bỏ.

Ông Phạm Việt Anh cho rằng, khi đứng ở thời điểm sống còn, kỷ cương có vai trò đặc biệt quan trọng. Văn hóa kỷ cương có nội hàm rất rộng, đó là sự tuân thủ pháp luật, các quy định, quy chế, trên bảo dưới phải nghe…

Để đưa văn hóa kỷ cương vào thực tiễn, không phải bằng lời nói mà phải bằng rất nhiều giải pháp đồng bộ đi kèm. Trong đó, phải có thưởng có phạt rõ ràng. Nếu cấp trên giao kế hoạch, nhiệm vụ mà cấp dưới không thực hiện, không tuân thủ, phải chịu trách nhiệm, còn hoàn thành tốt, sẽ được khen thưởng. Thưởng phạt công minh, không cả nể, không có vùng cấm, trường hợp ngoại lệ hay đặc biệt nào.

Không phải ngay lập tức mà lãnh đạo PVTrans có thể đưa tất cả mọi người vào kỷ cương, việc này bắt đầu được thực thi từ Ban Thường vụ Đảng ủy, cán bộ chủ chốt và lan tỏa đến từng CBCNV, người lao động và trở thành một nội dung trong VHDN. Lãnh đạo là người ban hành ra quy chế nhưng cũng phải là người làm gương tuân thủ quy chế đề ra. Dần dần mọi người sẽ nhìn vào đó, làm theo và đi vào khuôn phép.

Thực sự, khi thực hiện được những điều này, kỷ cương đã trở thành một nét đặc trưng trong VHDN PVTrans. Ở đó, mọi người luôn tuân thủ nghiêm túc các quy định, khi được giao nhiệm vụ đều đau đáu, trách nhiệm, không chủ quan, hời

hợt. Đó là cách PVTrans tạo dựng và đưa văn hóa Kỷ cương đi vào thực tiễn.



PVTrans luôn có trách nhiệm với cộng đồng

Cùng với "Kỷ cương" thì "Công bằng, Trách nhiệm" góp mặt trong 3 giá trị cốt lõi của Văn hóa PVTrans. PVTrans đề cao sự công bằng, trách nhiệm. Điều này thể hiện qua chính sách tiền lương, phân phối thu nhập được cập nhật, điều chỉnh hướng tới đảm bảo tính công bằng, minh bạch, phù hợp với mặt bằng chung với từng vị trí công việc, không cào bằng, dựa trên quan điểm những người cống hiến, đóng góp nhiều sẽ hưởng thù lao xứng đáng. Chính sách bổ nhiệm công khai, minh bạch và gắn liền với năng lực của cán bộ.

Mọi thành viên ở các vị trí khác nhau đều phải tự giác hoàn thành tốt nhất công việc được giao với trách nhiệm cao nhất, chất lượng nhất. Mỗi cán bộ chủ chốt phải nêu gương về lao động sản xuất, kỷ cương, trách nhiệm cho CBCNV noi theo…

Qua đó góp phần tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, thân thiện, nhân văn, nơi mọi người có điều kiện cống hiến tài năng, vươn lên, được đánh giá và ghi nhận xứng đáng, tạo nên văn hóa bản sắc riêng của PVTrans "Công bằng – Trách nhiệm – Kỷ cương" là nhân tố quan trọng, xuyên suốt cho sự phát triển bền vững.



Người lao động PVTrans tuân thủ kỷ luật lao động trong bối cảnh dịch Covid-19

4 tiêu chí quan trọng trong xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Theo Chủ tịch HĐQT PVTrans Phạm Việt Anh, trong xây dựng VHDN, cần chú trọng 4 tiêu chí:

Thứ nhất, phải tập trung vào nhận thức. Bởi xây dựng và tái tạo VHDN không phải là hô hào khẩu hiệu, hay do yêu cầu của cấp trên, do chỉ đạo, chỉ thị, mà VHDN phải xuất phát từ nhu cầu thiết yếu của tự bản thân mỗi người, mỗi doanh nghiệp nhận thấy sự cần thiết phải thực hiện.

“Như tại PVTrans, ở thời điểm khủng hoảng rất hỗn loạn, chẳng ai theo quy định gì cả, nên bắt buộc phải đưa văn hóa kỷ cương vào. Tức là văn hóa phải xuất phát từ yêu cầu cấp thiết của mình mới xây dựng được. Từng cá nhân, doanh nghiệp phải nhận thấy sự hữu ích, thiết thực của nó”, ông Phạm Việt Anh chia sẻ.

Thứ 2, xây dựng VHDN là một quá trình rất dài. Đó không phải là một phong trào, ào lên trong vài ba tháng, một, hai năm, đó là cả một quá trình.

Như văn hóa Á Đông, văn hóa vùng miền,... phải mất hàng trăm, hàng ngàn năm mới có được. Từ việc nhận thức văn hóa quan trọng và thống nhất giá trị văn hóa, thì doanh nghiệp cần đưa ra quy tắc, quy định, để tất cả thành viên phải tuân thủ.

Ban đầu, có thể sẽ mang tính chất cưỡng ép, bắt buộc phải thực hiện nhưng sau đó dần đi vào khuôn phép, từ cưỡng ép trở thành thói quen. Và khi đã thành thói quen, mọi người sẽ thấy rằng những điều đó tuy bắt buộc nhưng không bó buộc bản thân.

Đồng thời, khi tuân thủ theo nó, từng cá nhân, doanh nghiệp tốt hơn lên và nó dần đi vào nhận thức. VHDN không chỉ là nhận thức của một cá nhân mà phải là của cả một cộng đồng và làm được điều này là cả một quá trình dài, thường xuyên.

Thứ 3, thực hiện VHDN không nên quá ôm đồm. Theo ông Phạm Việt Anh "Những điều gì tốt đẹp nhất thì đưa vào văn hóa là không sai nhưng thực tế có làm được không? Thà rằng chúng ta chọn những cái mang tính chất đặc thù, cấp thiết của từng đơn vị để lấy làm trọng tâm và thực hiện thật tốt thì lợi ích mang lại còn lớn hơn nhiều so với làm nhiều điều nhưng không có cái nào tốt cả.

Khi nói văn hóa giữa người này và người khác, công ty này với công ty khác, đất nước này với đất nước khác, thì không bao giờ người ta nói đến cái chung mà chính là ở sự đặc trưng khác biệt".

Thứ 4, trong xây dựng VHDN, thì tính gương mẫu của những người đứng đầu rất quan trọng. VHDN là cả một tập thể nhưng vai trò của người đứng đầu rất quan trọng, bởi họ có quyền lực trong tay, tiếng nói có trọng lượng lớn, vai trò của họ trong tổ chức thực hiện cũng rất lớn.

Do đó, lãnh đạo phải gương mẫu, để có tính chất lan tỏa đến số đông. Sự gương mẫu đó cho thấy nhận thức rất rõ tầm quan trọng của VHDN của lãnh đạo. Nếu lãnh đạo, chỉ thực hiện vì bị cấp trên ép phải làm và làm một cách hình thức, thì cấp dưới cũng sẽ hình thức theo.

Còn nếu lãnh đạo thấy cần thiết, chắc chắn sẽ tâm huyết và làm đến nơi, đẩy công việc đi nhanh hơn. Trong giai đoạn đầu, khi văn hóa còn ở giai đoạn sơ khai, vai trò người đứng đầu càng lớn.



VHDN góp phần tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, thân thiện, nhân văn tại PVTrans (Ảnh tư liệu)

Dựa trên những kinh nghiệm đó, Chủ tịch HĐQT PVTrans Phạm Việt Anh mong muốn, trong quá trình thực hiện tái tạo văn hóa Petrovietnam với phương châm hành động "Đoàn kết – Kỷ cương – Sáng tạo – Hiệp quả", cùng với xây dựng VHDN trong PVTrans và các đơn vị thành viên cần đi vào thực chất, tránh hô hào khẩu hiệu, hình thức, sáo rỗng.

Không ôm đồm mà triển khai có trọng tâm, trọng điểm; lâu dài, bền bỉ, thường xuyên; đi từ sự chuyển biến thực chất trong nhận thức, đến hành động, từ việc phải tuân thủ các quy tắc, quy định, kỷ luật, kỷ cương lao động, đến thành thói quen, nếp sống, nếp nghĩ… và trở thành nét văn hóa đặc trưng riêng mang bản sắc của từng doanh nghiệp với những đặc thù khác nhau, góp phần thiết thực vào sự phát triển ổn định, bền vững của doanh nghiệp, cùng tự hào phát triển Văn hóa Petrovietnam.

Theo Mai Phương *Petrotimes.vn*