TẠP CHÍ ĐIỆN TỬ
THƯƠNG HIỆU & CÔNG LUẬN

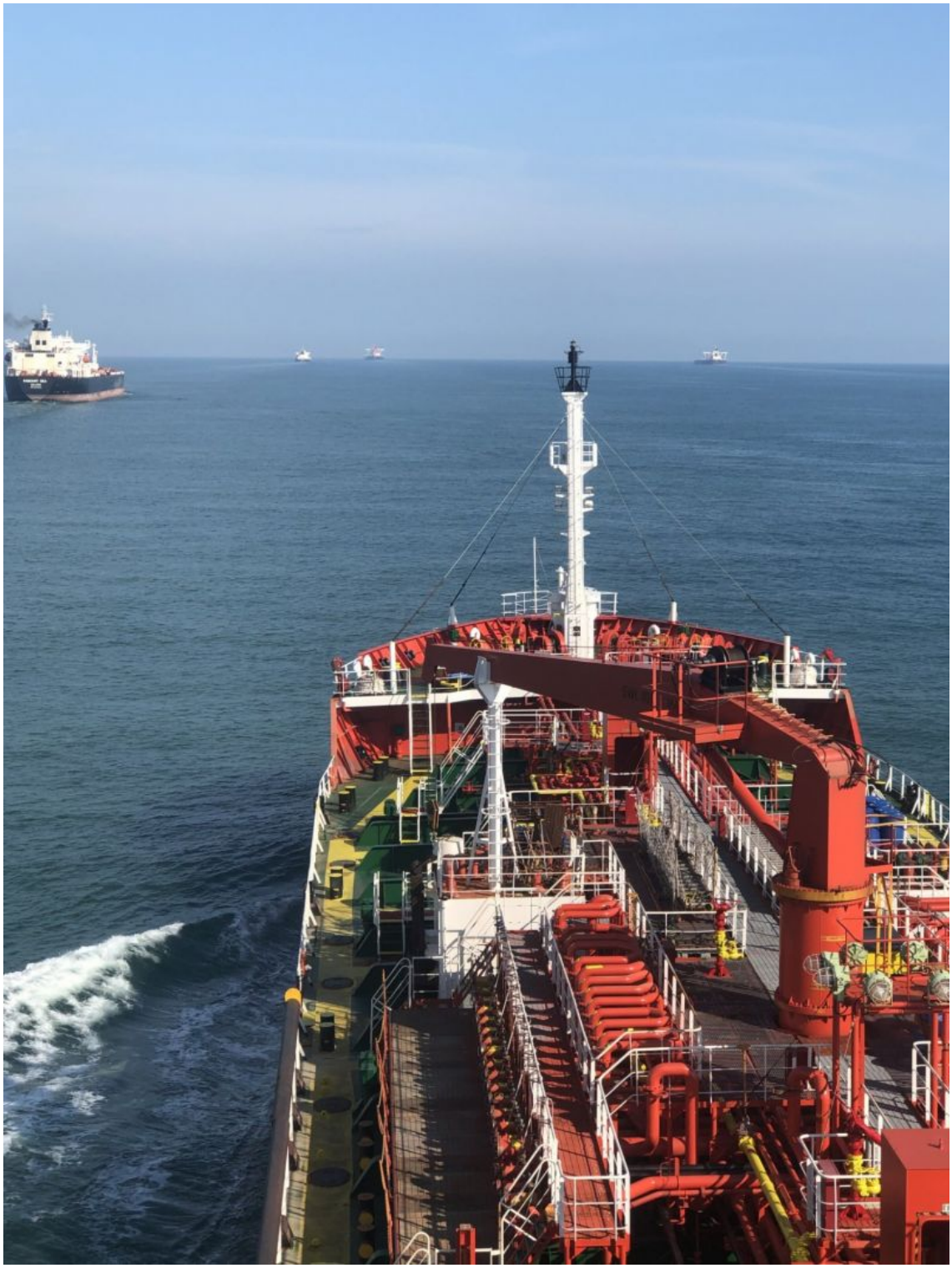
PVTrans: Văn hóa doanh nghiệp gắn liền với hoạt động sản xuất kinh doanh

11:40 10/09/2022

Tại Tổng công ty cổ phần Vận tải Dầu khí (PVTrans), các giá trị văn hóa doanh nghiệp (VHDN) được tạo dựng xuất phát từ yêu cầu cấp thiết của hoạt động sản xuất kinh doanh ở từng giai đoạn, điều kiện cụ thể và có tính lịch sử.

Xây dựng VHDN gắn với thực tiễn

Nhìn lại PVTrans những năm đầu thành lập, đặc biệt là giai đoạn 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 cán bộ công nhân viên (CBCNV) tìm đường rời "con tàu PVTrans sắp đắm". Giai đoạn 2010-2011, PVTrans có 11 đơn vị thì 7 thua lỗ hoặc sắp phá sản. Việc tuân thủ quy định, quy chế rất lỏng lẻo không những làm hiệu quả SXKD ảnh hưởng mà còn dễ dẫn đến thất thoát, sai phạm. Để giải quyết thực trạng đó cùng với mục tiêu lớn lao thời điểm ấy là phải vượt qua cơn sóng dữ, đưa con tàu PVTrans vươn ra biển lớn, Ban Lãnh đạo PVTrans đã xác định văn hoá “Kỷ cương” là giá trị nền tảng, then chốt CBCNV phải tuân thủ để vực dậy Tổng công ty.



VHDN gắn liền với SXKD, đưa con tàu PVTrans vững bước vươn xa vượt mọi khó khăn thách thức.

Cũng trong bối cảnh “tồn tại hay giải thể”, nguồn lực hạn chế mọi mặt, đòi hỏi cách tư duy, cách chỉ đạo, cách làm từ lãnh đạo đến CBCNV phải thực tế, chắc chắn, có kết quả mới làm… Trong điều kiện đó, giá trị văn hoá “Thực tiễn - Hiệu quả” hình thành, là kim chỉ nam cho CBCNV thực hiện, triển khai công việc.

Khi PVTrans “thoát chết”, hồi sinh tìm đường vươn ra thị trường quốc tế. Từ mục tiêu chuyển đổi mô hình hoạt động nhằm quản lý an toàn, hiệu quả tài sản, vốn,

phát triển đội ngũ cán bộ, quản lý chất lượng sản phẩm, dịch vụ, … đáp ứng yêu cầu của thị trường, khách hàng thì cách thức quản trị cũng phải thay đổi, đòi hỏi phải bài bản, hệ thống. Chính vì vậy, giá trị văn hoá "Chuyên nghiệp" với đặc tính "Trách nhiệm – có tính chuẩn hoá hệ thống cao và minh bạch" được hình thành như là một yêu cầu tất yếu.

Trong khó khăn, gian khó thì khát vọng, kết hợp động lực vươn lên tự thân ở mỗi CBCNV và tinh thần nhân văn/nghĩa tình của Tổng công ty/đơn vị thành viên là chất keo gắn kết quan trọng giúp người lao động PVTrans yêu nghề, sống và gắn bó làm việc lâu dài với tổ chức. Ý thức được điều này, PVTrans đã xây dựng một môi trường làm việc đề cao giá trị công bằng, nhân văn/nghĩa tình, xử lý các xung đột, bất đồng trên tinh thần vì giá trị, lợi ích chung.

Nhưng làm thế nào để các giá trị VHDN thực sự đi vào thực tiễn và nhiều người cùng thực hiện? lãnh đạo PVTrans cho rằng, VHDN không thể là thứ đưa ra vận động, khuyến khích, động viên CBCNV vui vẻ thực hiện mà phải tổ chức, triển khai bằng rất nhiều giải pháp đồng bộ.

Trong đó, phải có hệ thống quy chế, quy định, quy trình cụ thể, rõ ràng để phân định rõ quyền hạn, trách nhiệm và định hướng cho CBCNV biết tuân thủ thực hiện. Lãnh đạo là người đứng đầu và cán bộ chủ chốt phải làm gương bởi không phải ngay lập tức Tổng công ty có thể đưa tất cả CBCNV vào kỷ cương, việc này bắt đầu được thực thi từ người đứng đầu, cán bộ chủ chốt và lan tỏa đến từng CBCNV. 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. PVTrans xây dựng quy định đánh giá kết quả công việc của tập thể, cá nhân phải có tiêu chí đo lường rõ; Xây dựng chính sách thưởng, phạt công minh, không cả nể, không có vùng cấm, trường hợp ngoại lệ.

Bên cạnh đó, phát huy vai trò của các tổ chức đoàn thể trong xây dựng VHDN, lãnh đạo PVTrans tạo điều kiện để Công đoàn, Đoàn Thanh niên có vai trò chủ đạo trong việc đứng ra tổ chức các sự kiện, các chương trình hoạt động lan toả VHDN thường niên để gắn kết, chia sẻ, kết nối thông tin giữa CBCNV với doanh nghiệp như: Hội thảo, Teambuilding, sự kiện Tân niên, Tất niên, Staff Party, về nguồn, các chương trình thiện nguyện, đền ơn đáp nghĩa,…

Phát triển, tái tạo, gìn giữ và lan toả các giá trị VHDN

Có thể thấy, các giá trị VHDN được xuất phát từ bối cảnh thực tiễn và các mục tiêu cụ thể của PVTrans ở từng giai đoạn, do vậy việc triển khai rà soát, hoàn thiện các giá trị VHDN PVTrans đã được Tổng công ty triển khai thực hiện nghiêm túc cùng với quá trình tái tạo văn hóa Petrovietnam.

Sau một chặng đường hình thành và phát triển, VHDN đã trở thành một trong những công cụ hiệu quả trong quản trị, quản lý tại bộ máy điều hành và đơn vị thành viên thuộc PVTrans.

Dịp kỷ niệm chào mừng 20 năm thành lập vừa qua, PVTrans đã ban hành "Sổ tay Văn hóa PVTrans" với việc thực hiện rà soát, điều chỉnh, bổ sung các nội dung Tầm nhìn, Sứ mệnh, Khẩu hiệu, Giá trị cốt lõi, Phương châm hành động,... trên cơ sở văn hóa nền tảng của Petrovietnam đồng thời vẫn giữ bản sắc văn hóa riêng của PVTrans. Bên cạnh đó, để "Sổ tay Văn hóa PVTrans" được lan tỏa mạnh mẽ đến các Ban/Văn phòng và các đơn vị thành viên, giúp CBCNV thuận tiện trong việc tìm hiểu, cảm nhận và thực hiện VHDN PVTrans một cách nghiêm túc, trân trọng và tự hào, Tổng công ty PVTrans đã thiết kế và in ấn phát hành trong toàn Tổng công ty "Sổ tay Văn hóa PVTrans" theo hình thức quyển sổ.



VHDN đã trở thành một trong những công cụ hiệu quả trong quản trị tại PVTrans.

Trong hành trình tạo dựng các giá trị văn hóa doanh nghiệp tại PVTrans, cũng như suốt quá trình xây dựng và phát triển, tái tạo VHDN của mình, PVTrans đúc rút ra các bài học để tạo dựng VHDN là: Cần có sự lãnh đạo, chỉ đạo quyết liệt, đồng bộ, nhất quán bằng văn bản, quy chế, quy định từ trên xuống dưới. Thứ hai, phải tập trung vào nhận thức. Bởi xây dựng và tái tạo VHDN không phải là hô hào khẩu hiệu, hay chỉ do yêu cầu của cấp trên, do chỉ đạo, chỉ thị, mà

VHDN phải xuất phát từ nhu cầu thiết yếu của mỗi doanh nghiệp nhận thấy sự cần thiết phải thực hiện. Thứ ba, xây dựng VHDN là một quá trình rất dài và không chỉ là nhận thức của một cá nhân mà phải là của cả một cộng đồng. Đó không phải là một phong trào, ào lên trong vài ba tháng, một, hai năm, đó là cả một quá trình dài, thường xuyên. Bên cạnh đó, thực hiện văn hóa doanh nghiệp không nên quá ôm đồm, cần chọn những giá trị văn hóa mang tính chất đặc thù, cấp thiết làm trọng tâm và thực hiện thật tốt còn hơn làm nhiều điều nhưng không có cái nào tốt cả. Vì khi nói đến Văn hoá là nói đến bản sắc, sự đặc trưng, sự khác biệt.

Đặc biệt, trong xây dựng văn hóa doanh nghiệp 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 thì vai trò người đứng đầu càng lớn hơn.

Những kết quả đã đạt được, các bài học kinh nghiệm đã có là cơ sở, nền tảng để PVTrans tiếp tục phát triển, tái tạo, gìn giữ và lan toả các giá trị VHDN để VHDN luôn song hành cùng hoạt động SXKD, là một động lực to lớn để giúp PVTrans vững vàng “vượt sóng, vươn xa”, thực hiện thành công chiến lược phát triển trong thời kỳ mới.

Trần Mạnh