

FROM CEO PROBLEM MAP TO LEADERSHIP DNA

Insights & Patterns of Vietnamese Management Thinking



KEY INSIGHTS

1. Tăng trưởng không thất bại vì thiếu cơ hội, mà vì hệ thống không đủ năng lực để scale up

- Điểm nghẽn nằm ở quản trị, vận hành, con người và ra quyết định

2. Điều quan trọng nhất của doanh nghiệp là chọn đúng “bài toán lớn” cần giải quyết

- Không phải làm nhiều việc, mà là tập trung đúng vấn đề chiến lược

3. Không thể dẫn đầu thị trường bằng cách sao chép người dẫn đầu

- Doanh nghiệp cần tạo ra mô hình, giá trị hoặc “cuộc chơi” mới

4. Năng suất lao động là thước đo cốt lõi của sức mạnh tổ chức

- Quy mô lớn không đồng nghĩa với tổ chức mạnh

5. KPI chỉ hiệu quả khi gắn trực tiếp với mục tiêu chiến lược và dữ liệu realtime

- Quản trị hiện đại là quản trị bằng dữ liệu và hệ thống

6. Founder là động lực tăng trưởng ban đầu nhưng sẽ trở thành điểm nghẽn nếu không trao quyền

- Scale up đòi hỏi xây dựng đội ngũ kế thừa và lãnh đạo trung gian

7. AI đang tái cấu trúc toàn bộ mô hình doanh nghiệp và thị trường lao động

- Giá trị mới sẽ thuộc về doanh nghiệp tạo được nền tảng phục vụ số đông

8. Công nghệ và dữ liệu sẽ trở thành năng lực cạnh tranh cốt lõi

- Tự chủ công nghệ giúp tăng tốc độ điều chỉnh và ra quyết định

9. Tuyển dụng nhân tài cần dựa trên giá trị tạo ra cho doanh nghiệp

- Người mới xứng đáng nhận đãi ngộ cao nếu thay đổi được cục diện công ty

10. Văn hóa phụng sự khách hàng và quản trị rủi ro phải được xây dựng bằng cơ chế rõ ràng

- Không thỏa hiệp với sai phạm nội bộ



FROM CEO PROBLEM MAP TO LEADERSHIP DNA

Insights & Patterns of Vietnamese Management Thinking



KEY PATTERNS

- 1. Tăng trưởng nóng nhưng hệ thống quản trị không theo kịp**
 - Mở rộng nhanh, thiếu tiêu chuẩn hóa và kiểm soát vận hành
- 2. Phụ thuộc quá nhiều vào founder hoặc CEO**
 - Đội ngũ chưa đủ năng lực tự vận hành
- 3. Chuyển dịch từ mô hình truyền thống sang nền tảng, solution business và hệ sinh thái số**
 - Từ “bán sức người” sang “tạo nền tảng phục vụ số đông”
- 4. Thiếu khác biệt trong mô hình kinh doanh**
 - Cạnh tranh bằng giá hoặc đi theo mô hình cũ của thị trường
- 5. Quản trị nhân sự vẫn phụ thuộc nhiều vào cảm tính**
 - Thiếu cơ chế KPI, dữ liệu và đánh giá theo hiệu suất thực tế
- 6. Doanh nghiệp gặp khó khi tuyển nhân sự cấp cao mà không phá vỡ cấu trúc lương hiện hữu**
 - Thiếu cơ chế truyền thông và đánh giá minh bạch nội bộ
- 7. AI đang làm giảm giá trị của các công việc mang tính lặp lại hoặc tri thức phổ thông**
 - Tư vấn, outsourcing và vận hành truyền thống chịu áp lực lớn
- 8. Thiếu cơ chế chuyển hóa tri thức cá nhân thành năng lực tổ chức**
 - Nhân sự rời đi đồng nghĩa tổ chức mất năng lực
- 9. Các ngành dựa trên niềm tin như bảo hiểm, y tế và tư vấn đang đối diện áp lực tái định nghĩa giá trị**
 - Khách hàng ngày càng yêu cầu minh bạch và giá trị thực chất hơn
- 10. Nhiều doanh nghiệp chưa tách bạch rõ giữa vận hành và đổi mới sáng tạo**
 - Đưa đổi mới vào hệ thống quá sớm gây rối vận hành



FROM CEO PROBLEM MAP TO LEADERSHIP DNA

Insights & Patterns of Vietnamese Management Thinking



KEY TAKEAWAYS

1. Xác định mỗi năm một số “bài toán trọng tâm” để tập trung giải quyết

- Ưu tiên các vấn đề có tác động sống còn tới doanh nghiệp

2. Xây dựng mô hình quản trị dựa trên KPI, dữ liệu realtime và tiêu chuẩn hóa vận hành

- Scale up phải đi cùng kiểm soát hệ thống

3. Thiết kế cơ chế để giảm phụ thuộc vào founder

- Trao quyền, phát triển lãnh đạo trung gian và đội ngũ kế thừa

4. Xây dựng lợi thế cạnh tranh bằng giá trị khác biệt

- Không cạnh tranh bằng mô hình cũ hoặc chiến tranh giá

5. Gắn lương thưởng trực tiếp với năng suất và kết quả tạo ra

- Hiệu suất cao cần được trả thưởng vượt trội

6. Ưu tiên phát triển nguồn lực nội bộ trước khi tuyển người từ bên ngoài

- Nếu tuyển nhân sự mới với đãi ngộ cao, cần truyền thông rõ ràng trong tổ chức

7. Đầu tư dài hạn cho công nghệ, dữ liệu và AI

- Từng bước hướng tới tự chủ nền tảng công nghệ

8. Tách biệt rõ giữa vận hành và đổi mới sáng tạo

- Vận hành cần ổn định và kỷ luật
- Đổi mới cần thử nghiệm và linh hoạt

9. Xây dựng văn hóa phụng sự khách hàng gắn với cơ chế thưởng phạt minh bạch

- Xử lý nghiêm sai phạm để bảo vệ niềm tin hệ thống

10. Đổi mới sáng tạo chỉ tạo ra bứt phá khi gắn với nhu cầu thật của thị trường và các bài toán lớn của xã hội

