

## Dài giờ... dài việc!

**Vô Tá Hàn**

Năm 1958, Cyril Northcote Parkinson, nhà sử học và nghiên cứu người Anh, xuất bản một quyển sách trình bày kết quả nghiên cứu về việc bổ nhiệm nhân viên vào mọi cấp trong guồng máy hành chính nước Anh trong khoảng thời gian 1930-1950. Và, ông đã đi đến một kết luận gọi là “luật Parkinson”. Hiểu một cách nôm na là “hễ cho người ta càng nhiều thì giờ bao nhiêu thì họ sẽ kéo dài công việc ra bấy nhiêu”. Cái gọi là “quy luật” này dường như chưa hề thấy được kiểm chứng nhưng có lẽ chúng ta cũng có thể rút ra được vài điều hữu ích khi áp dụng vào việc quản lý.

Trước tiên là về vấn đề quản lý tổng số nhân viên trong một công ty. Không riêng gì ở Việt Nam mà tại các nước khác, nếu không kiểm chế thì dường như số nhân viên trong một công ty cứ theo thời gian mà vùn vụt tăng lên. Khi doanh số gia tăng thì dĩ nhiên là vì thêm việc nên cần thêm người. Tuy nhiên, có rất nhiều trường hợp, tuy hoạt động trong những ngành mà doanh số hàng năm lên xuống thất thường theo chu kỳ kinh tế, nhưng số nhân viên công ty vẫn cứ một chiều liên tục gia tăng.

Tâm lý chung của các nhà lãnh đạo là không ai muốn “tình nguyện” giảm nhân viên và cắt xén bộ phận thuộc quyền mình cả. Thế là... công việc lại tạo thêm công việc, và đội ngũ nhân viên của toàn công ty cứ thế gia tăng. Trách nhiệm kiểm soát vấn đề này cuối cùng nằm ở vị trí tổng giám đốc, hay người chủ công ty. Tuy nhiên, vì quá gần gũi với thực tế, và luôn phải bận tâm với những vấn đề cấp bách thường ngày, nên họ thường ít lưu ý đến điều này. Cách hay nhất là tổng giám đốc nên thường xuyên theo dõi một vài chỉ số căn bản liên quan đến vấn đề nhân sự như tỷ số chi phí lương trên tổng chi phí, tổng doanh thu của công ty trên tổng nhân viên, và tỷ số nhân viên thuộc bộ phận hành chính (staff) và sản xuất/bán hàng (line). Tỷ số cuối này cũng cần đặc biệt đáng lưu ý vì căn bệnh này thường xuất hiện ở bộ phận hành chính.

Nhân đây cũng nên nhắc đến một khía cạnh nhỏ về mặt hành chính là mảng các bản báo cáo nội bộ. Thỉnh thoảng bạn cũng nên xét lại danh mục tất cả những bản báo cáo lưu hành trong công ty mình, đơn vị nào có trách nhiệm phải thu thập dữ liệu để viết, và đơn vị nào nhận những bản báo cáo này. Qua thời gian, một số bản báo cáo có thể trở nên không còn cần thiết cho ai cả nhưng vẫn được cấp dưới tiếp tục “nhắm mắt” hoàn thành. Bạn nên thử... tạm ngưng một số báo cáo này trong một thời gian để xem những ai sẽ... phản nản rồi quyết định xem có nên cho tiếp tục bản báo cáo này không. Chắc chắn công ty sẽ tiết kiệm được nhiều thời gian và nhân lực nhờ loại bỏ nhiều bản báo cáo hoặc những hoạt động không cần thiết.

Tiếp đến là vấn đề giao việc cho nhân viên. Thông thường, khi giao việc thì tùy vào mức độ phức tạp và cấp bách của vấn đề mà người giám đốc để ra một thời hạn nhất định để hoàn thành. Chúng ta cũng đã nghe chuyện có những vị giám đốc hễ mỗi lần muốn nhân viên mình làm gì thì y như là việc ấy phải được làm xong ngay từ... hôm qua! Có lẽ bạn không là người chủ có những đòi hỏi vô lý như thế, nhưng theo Parkinson, thực sự càng

cho nhân viên nhiều thì giờ bao nhiêu thì công việc sẽ kéo dài bấy nhiêu. Nhà quản lý giỏi là người biết đặt tiêu chuẩn thời gian cho mỗi việc, tuy gắt gao nhưng hợp lý.

Khi nhận lệnh phải xong việc trong một thời hạn cực kỳ ngắn, dĩ nhiên phản ứng của nhân viên bạn sẽ là: “Được rồi, nếu sếp muốn... ăn phở mà cho mình một ngày để nấu thì ổng sẽ có một tô phở ngon, còn nếu chỉ cho mình... năm phút thì sẽ có ngay một tô phở... gói!”. Đối với những vấn đề phức tạp cần nghiên cứu kỹ lưỡng và mất nhiều công sức để đi đến kết luận, bạn không nên quá khắt khe về vấn đề thời gian, và có lẽ luật Parkinson có thể ứng dụng trong trường hợp này, vào giai đoạn tường trình bản báo cáo. Nếu bản tường trình là một bài viết thì bạn nên bắt nhân viên kèm thêm một bản tóm lược không được quá... hai trang! Còn nếu nhân viên phải trực tiếp gặp bạn để báo cáo thì tốt nhất là nên hạn chế thời gian. Dành cho nhân viên một buổi để họp thì chắc chắn họ sẽ vui vẻ dành trọn nửa ngày ấy để đi vào nhiều chi tiết rất “vĩ mô”. Tuy nhiên, nếu biết trước là bạn sẽ chỉ dành cho họ... 15 phút để nghe báo cáo thì chắc chắn là nhân viên của bạn buộc phải nhìn lại toàn bộ vấn đề dưới góc cạnh “vĩ mô” để có thể tường trình ngắn gọn và định hình vấn đề sáng suốt hơn.

Riêng tổng giám đốc cũng nên có sẵn trong đầu một “bản đồ” hay một mô hình gồm những điểm quan trọng nhất, có ảnh hưởng đến sự thành bại của công ty mình khi dự án hay vấn đề này được thi hành.

Không nên gợi ý trước cho nhân viên về những “điểm mốc” này mà nên để họ tự nhận xét và đưa ra đề nghị riêng của họ. Người nhân viên có thể sẽ có những nhận xét và ý kiến mới lạ mà bạn chưa hề nghĩ tới, và với một “bản đồ” các “huyết đạo” của vấn đề trong đầu, bạn có thể thấy ngay những điểm khiếm khuyết để đặt câu hỏi, phán xét và đi đến quyết định nhanh chóng. Là lãnh đạo công ty, trách nhiệm chính của bạn là phải đạt quyết định về nhiều vấn đề trong một khung thời gian rất hạn chế.

Luật Parkinson chắc hẳn sẽ giúp các bạn quản lý hiệu quả hơn... ■

