

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

Văn hóa doanh nghiệp

CTCP Tập Đoàn An Bình Vạn Phát (Tập Đoàn ABVP), tên giả định

PHẠM VI

Toàn tập đoàn, 3 cấp

NGƯỜI NHẬN

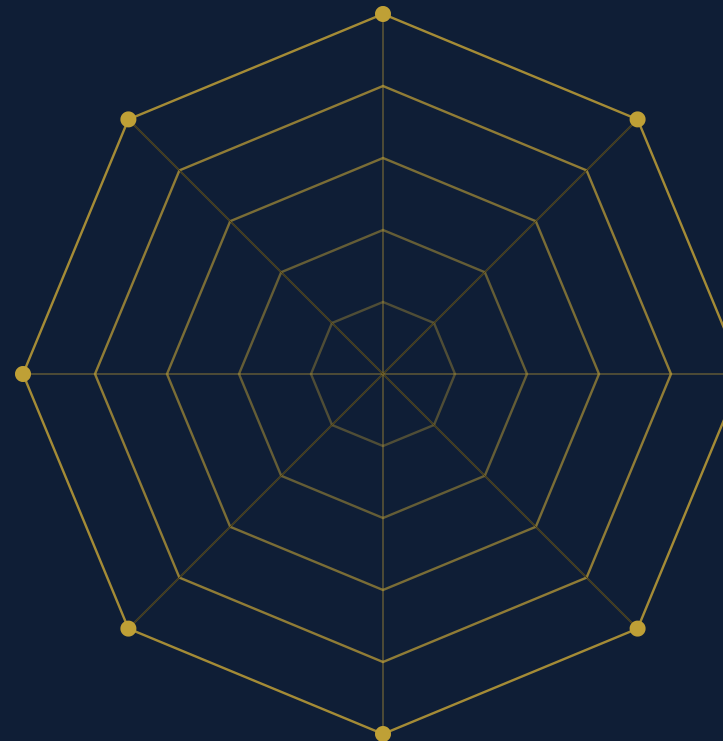
Chủ tịch HĐQT và Tổng giám đốc

THỜI GIAN

8 tuần, 03 đến 04/2028

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



Chủ tịch còn giữ 16/146 loại quyết định, 37% việc đã trao vấn hỏi ông trước

- 1

Quyền đã trao trên giấy, việc vẫn đi qua Chủ tịch bằng gặp riêng

Nhật ký can thiệp ghi 2 lần Chủ tịch quyết lại việc đã trao trong 13 tuần từ 12/2027, trong đó 1 lần ở quý 4/2027. Cùng kỳ, 47 trên 126 quyết định của Ban điều hành được hỏi ý ông trước, mất trung vị 6 ngày thay vì 2,5 ngày. Năm 2027, 3 lô lỗi tới khách lớn tổn 4,6 tỷ đổi hàng và bồi hoàn, xấp xỉ 8% lợi nhuận sau thuế 2027 (56 tỷ), vì người thấy lỗi ở xưởng không báo.
- 2

Quy chế xử lý lỗi, cửa bổ nhiệm và lịch Chủ tịch cùng đổi từ 05/2028

Bộ giá trị cốt lõi đã chốt năm 2026 được diễn giải thành 27 hành vi cho 3 cấp. Quy chế mới bỏ phạt tiền, người tự báo lỗi trong 24 giờ không bị trừ thưởng. Hội đồng rà soát nhân tài đã họp 3 kỳ nhưng chưa là cửa bắt buộc khi bổ nhiệm. Đo lại 09/2028: hỏi ý Chủ tịch trước còn 14%, bổ nhiệm có biên bản tiêu chí 6 trên 10.



Con trưởng làm Tổng giám đốc từ 12/2027, việc vẫn xoay quanh Chủ tịch

9

tháng còn lại đến khi Chủ tịch rời điều hành, 12/2028

16/146

loại quyết định Chủ tịch còn giữ theo ma trận phân quyền

47/126

quyết định Ban điều hành có hỏi ý Chủ tịch trước

4,6 tỷ

đối hàng, bồi hoàn 3 lô lỗi tới khách lớn năm 2027

LÝ DO CHỦ TỊCH VÀ TỔNG GIÁM ĐỐC YÊU CẦU

1

Phó Tổng giám đốc ngoài gia đình vào 11/2028, nhận ghế Tổng giám đốc giữa 2029, sẽ điều hành khi Chủ tịch đã rời

2

Từ 12/2026 giá trị cốt lõi nằm trong tiêu chí bổ nhiệm, xử lý sai sót và khen thưởng chưa gắn giá trị nào

3

Quản lý cấp trung nghỉ việc 17% năm 2027, 7 trên 12 phỏng vấn thôi việc nhắc cách xử lý sai sót

MỤC TIÊU DỰ ÁN (8 TUẦN, 03 ĐẾN 04/2028)

✓

Đo hiện trạng trên hồ sơ quyết định, sự cố, bổ nhiệm, khen thưởng

✓

Diễn giải giá trị cốt lõi thành hành vi chuẩn cho 3 cấp

✓

Cơ chế củng cố vào chính sách nhân sự, đo lại sau 6 tháng

Không gồm đặt lại giá trị cốt lõi, khảo sát gắn bó chung và đánh giá năng lực từng lãnh đạo.

Văn hóa đo bằng việc đã xảy ra: ai lên chức, lỗi bị xử lý thế nào, ai được hỏi ý

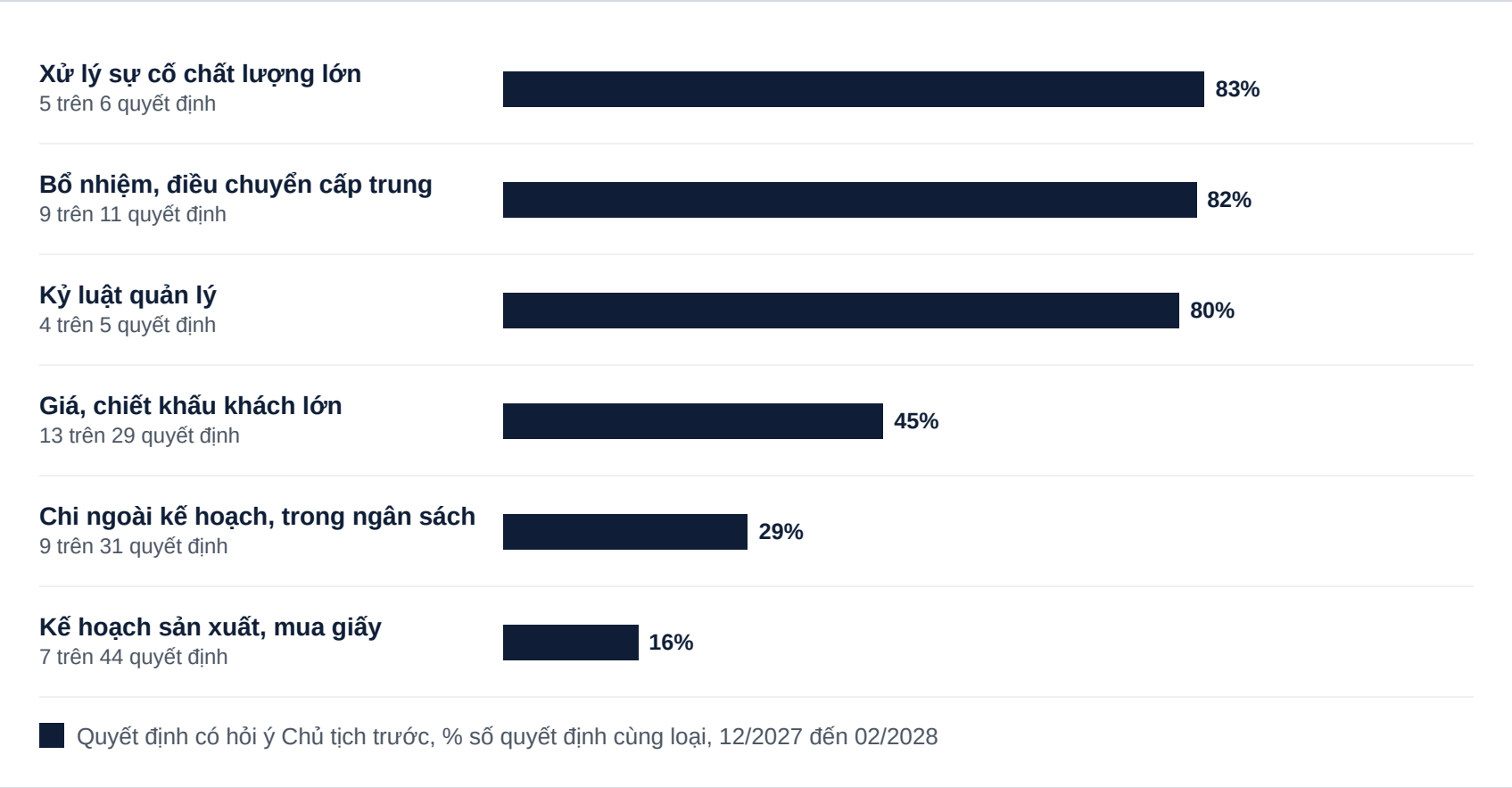
NĂM BƯỚC TRONG 8 TUẦN

1 Đo hiện trạng Hồ sơ đến 24 tháng, 12 nhóm tập trung	2 Khoảng cách Hành vi chuẩn so với việc đang xảy ra	3 Bộ hành vi Giá trị cốt lõi 2026 thành 27 hành vi	4 Cơ chế củng cố Bổ nhiệm, xử lý lỗi, khen, tuyển dụng	5 Dẫn dắt, đo lại 28 người dẫn dắt, đo lại 09/2028
--	--	---	---	---

BỐN NGUỒN DỮ LIỆU HÀNH VI

QUYẾT ĐỊNH 126 quyết định Ban điều hành 12/2027 đến 02/2028, đối chiếu biên bản họp và lịch gặp riêng của Chủ tịch	SỰ CỐ 214 biên bản sự cố, khiếu nại Năm 2027: ai phát hiện, bao lâu được báo, xử lý người hay sửa quy trình	NHÂN SỰ 31 quyết định bổ nhiệm 24 tháng từ 03/2026, từ trưởng nhóm trở lên; 41 lần khen, 58 quyết định kỷ luật	NHÓM TẬP TRUNG 12 nhóm, 104 người Chỉ hỏi về tình huống đã xảy ra. Ẩn danh, báo cáo theo nhóm
--	---	--	---

Việc đã trao vẫn được hỏi Chủ tịch trước: 9/11 bổ nhiệm, 5/6 sự cố lớn



47/126
quyết định Ban điều hành có hỏi ý Chủ tịch trước, 12/2027 đến 02/2028

6 ngày
trung vị ra quyết định khi hỏi Chủ tịch trước, đi đúng cấp 2,5 ngày

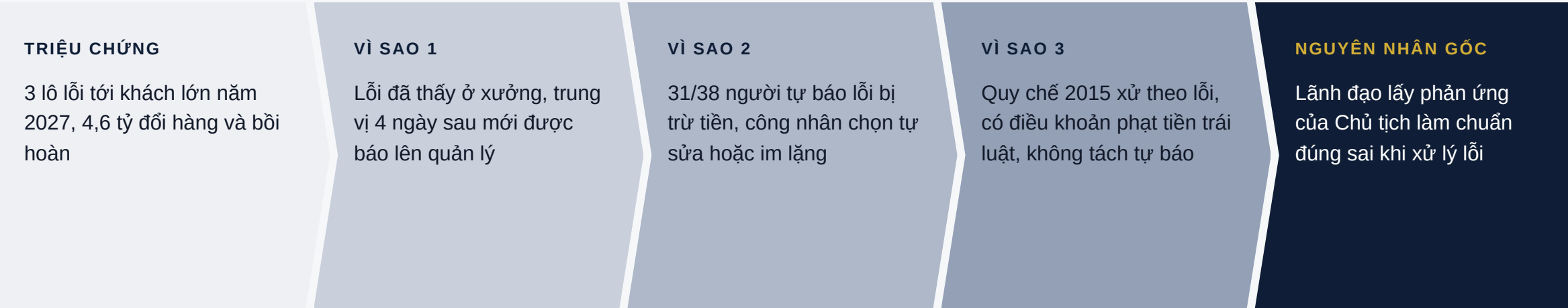
2 lần
Chủ tịch quyết lại việc đã trao trong 13 tuần từ 12/2027, 1 lần ở quý 4/2027, theo nhật ký can thiệp

6/9 hành vi chuẩn chưa diễn ra, xa nhất ở báo lỗi: 31/38 người tự báo bị trừ tiền

Đạt: 1 Một phần: 2 Chưa đạt: 6

ĐIỂM CHẠM	HÀNH VI CHUẨN	ĐANG DIỄN RA, HỒ SƠ ĐẾN 02/2028	ĐÁNH GIÁ
Bổ nhiệm	Đề cử qua hội đồng, có biên bản tiêu chí	7/31 có biên bản tiêu chí dù tiêu chí có từ 12/2026; 19/31 Chủ tịch đề cử	Chưa đạt
Bổ nhiệm người nhà	Qua tiêu chí như người ngoài	5/5 người nhà giữ vị trí quản lý đã qua đánh giá, 1 người đổi vị trí	Đạt
Xử lý lỗi	Tự báo trong 24 giờ thì không bị trừ thưởng	31/38 người tự báo lỗi bị trừ thưởng hoặc phạt tiền theo quy chế 2015	Chưa đạt
Xử lý lỗi	Sự cố kết thúc bằng sửa quy trình	23/214 biên bản sự cố ghi hành động sửa quy trình	Chưa đạt
Xử lý lỗi	Báo cả sự cố suýt xảy ra	9 báo cáo suýt xảy ra cả năm 2027	Chưa đạt
Ra quyết định	Quyết ở đúng cấp, không hỏi trước cấp trên	47/126 quyết định có hỏi ý Chủ tịch trước	Chưa đạt
Hợp điều hành	Ý kiến khác được nêu và ghi biên bản	12 buổi giao ban tuần từ 12/2027: 4 ý kiến khác được ghi	Một phần
Ghi nhận	Khen gắn với hành vi chuẩn, cấp quản lý trao	34/41 lần khen năm 2027 do Chủ tịch trao, không ghi hành vi	Chưa đạt
Tuyển dụng	Phỏng vấn có câu hỏi hành vi theo giá trị	Khối Bao bì giấy dùng từ 2027, hai khối còn lại chưa	Một phần

Lỗi tới khách vì người tự báo bị trừ tiền, đúng sai đo bằng phản ứng của Chủ tịch



— QUAN SÁT TỪ HỒ SƠ VÀ NHÓM TẬP TRUNG

11/23

sự cố lớn năm 2027, trong 214 biên bản, do Chủ tịch phát hiện khi đi xưởng, không qua báo cáo

0,5 triệu

mức trừ trung vị với người tự báo lỗi, bằng mức với người bị phát hiện

9/12

nhóm tập trung kể cùng một chuyện năm 2019: tổ báo lỗi in và bị trừ thưởng cả tổ

Chủ tịch đối phản ứng, quy chế bỏ phạt tiền, bổ nhiệm bắt buộc qua hội đồng

1

Nhật ký can thiệp gần như bằng 0 vì cán bộ đã hỏi trước

Nhật ký của lộ trình chuyển giao ghi 2 lần Chủ tịch quyết lại việc đã trao trong 13 tuần từ 12/2027, 1 lần ở quý 4/2027. Ông ít cần quyết lại vì 47 trên 126 quyết định đã được hỏi ý ông trước. Sau 12/2028 đường hỏi này không còn, người có quyền chưa quen quyết một mình. Từ 05/2028 đo thêm số buổi gặp riêng về việc đã trao.

2

Chủ tịch chọn phương án C: ở lại đến 12/2028 và trả lại việc trình sai cấp

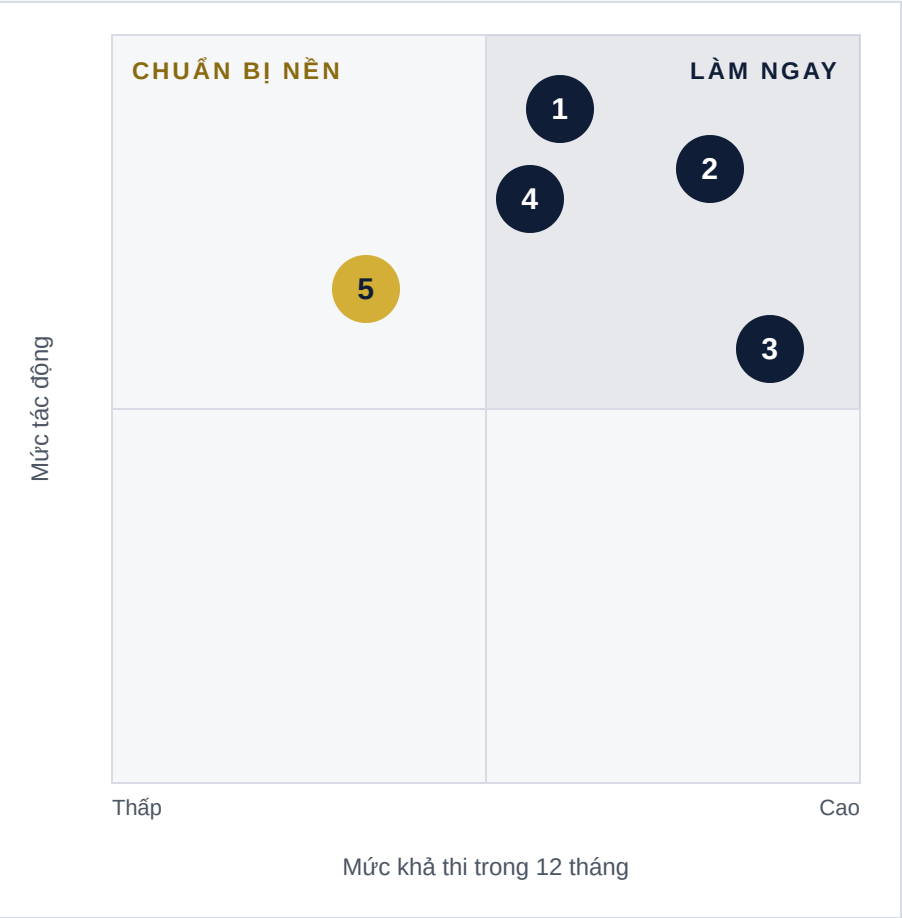
Phương án A: rời văn phòng điều hành từ 06/2028, khi vòng vốn 2028 đang chạy và đầu mỗi thứ hai ở khách lớn mới có từ 03/2028. Phương án B: giữ nguyên đến 12/2028, Phó Tổng giám đốc mới vào 11/2028 nhận một tổ chức quen hỏi Chủ tịch. Phương án C: ở lại đến 12/2028, trả lại mọi hồ sơ trình sai cấp, công bố lịch gặp hằng tuần.

3

Quy chế 2015 còn điều khoản phạt tiền trái luật, sửa trước khi truyền thông giá trị

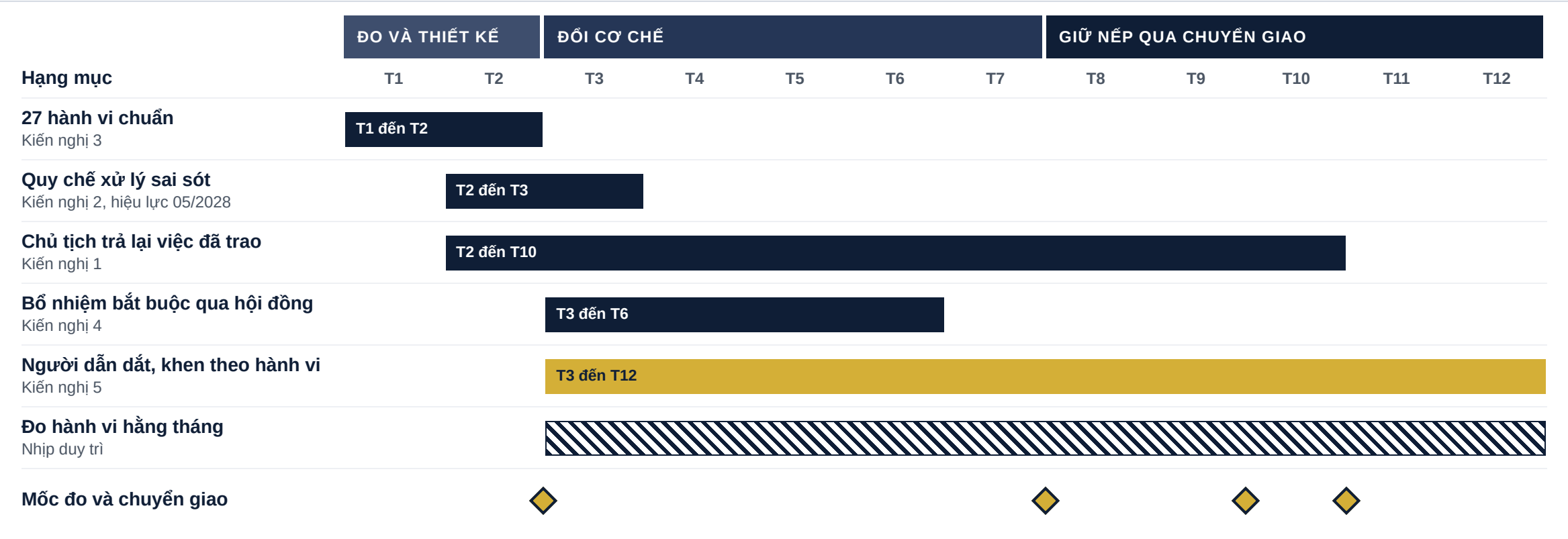
Khoản 2 Điều 127 Bộ luật Lao động 2019 cấm phạt tiền, cắt lương thay việc xử lý kỷ luật. Quy chế 2015 vẫn có điều khoản phạt tiền. 9 trên 12 nhóm tập trung kể tổ báo lỗi in bị trừ thưởng cả tổ năm 2019. Quy chế mới hiệu lực 05/2028, trước buổi truyền thông giá trị đầu tiên: bỏ phạt tiền, tự báo trong 24 giờ không bị trừ thưởng.

Lịch Chủ tịch và quy chế xử lý lỗi đối trước, bổ nhiệm và khen thưởng đối sau



1	Chủ tịch trả lại việc đã trao, công bố lịch gặp Gặp riêng chỉ về 16 loại quyết định còn giữ. Đo số buổi gặp mỗi tháng.	Tháng 2 đến 10
2	Quy chế xử lý sai sót mới Bỏ phạt tiền, tự báo trong 24 giờ không bị trừ thưởng. Sự cố lớn có phân tích gốc.	Tháng 2 đến 3
3	Ban hành 27 hành vi chuẩn cho 3 cấp Diễn giải từ giá trị cốt lõi đã chốt năm 2026, kèm ví dụ việc thật ở ABVP.	Tháng 1 đến 2
4	Hội đồng rà soát nhân tài là cửa bắt buộc khi bổ nhiệm Đã họp 3 kỳ, chưa bắt buộc. Tiêu chí có từ 12/2026, chỉ 7/31 có biên bản chấm.	Tháng 3 đến 6
5	28 người dẫn dắt, khen theo hành vi chuẩn Giám đốc khối và trưởng phòng trao khen. Đo lại 09/2028 và 02/2029.	Tháng 3 đến 12

Quy chế xử lý lỗi mới từ 05/2028, đo lại 09/2028, trước khi Chủ tịch rời điều hành



■ Việc chính ■ Việc dài hạn ▨ Nhịp duy trì ◆ Mốc: xong dự án 04/2028, đo lại 09/2028, Phó Tổng giám đốc mới 11/2028, Chủ tịch rời điều hành 12/2028

Đo lại 09/2028: hỏi Chủ tịch trước còn 14%, bổ nhiệm theo tiêu chí 6/10

14%

quyết định Ban điều hành có hỏi ý Chủ tịch trước

06 đến 08/2028; trước dự án 37%

1 ngày

trung vị từ khi lỗi xuất hiện đến khi được báo lên

trước dự án: 4 ngày

46

báo cáo suýt xảy ra từ 05 đến 09/2028

cả năm 2027: 9 báo cáo

6/10

bổ nhiệm từ 05 đến 09/2028 có biên bản tiêu chí của hội đồng

trước dự án 7/31; 4 bổ nhiệm vẫn hỏi ý Chủ tịch trước

— ĐÃ BÀN GIAO

- ✓ Báo cáo đo hiện trạng văn hóa trên hồ sơ quyết định, sự cố, bổ nhiệm
- ✓ Bộ 27 hành vi chuẩn theo giá trị cốt lõi và theo 3 cấp
- ✓ Bộ cơ chế củng cố: bổ nhiệm, xử lý sai sót, khen, tuyển dụng
- ✓ Kế hoạch triển khai và kết quả đo lại 09/2028

— THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

- 1 Quy chế xử lý sai sót hiệu lực 05/2028, bỏ phạt tiền, chưa người tự báo nào bị trừ thưởng
- 2 Chủ tịch trả lại 23 hồ sơ trình sai cấp, lịch gấp công bố hằng tuần
- 3 1 lô lỗi tới khách lớn từ 05 đến 09/2028, được báo trong ngày, 0,8 tỷ
- 4 Khen theo hành vi chuẩn chạy ở 2 trên 3 khối, Khối Màng phức hợp chưa bắt đầu



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

— BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Phân tích 126 quyết định, 214 sự cố, 31 bổ nhiệm theo khối
- ✓ Bộ 27 hành vi chuẩn, kèm ví dụ việc thật cho từng cấp
- ✓ Quy chế xử lý sai sót và quy chế khen thưởng sửa đổi
- ✓ Phụ lục: câu hỏi nhóm tập trung, bộ chỉ số đo hành vi hằng tháng

— DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Kèm cặp lãnh đạo doanh nghiệp
- 2 Khung năng lực và mô tả công việc
- 3 Đào tạo lãnh đạo kế thừa
- 4 Nhân sự kế nhiệm và lộ trình nghề nghiệp

Doanh nghiệp có thể tự triển khai lộ trình, không bắt buộc thuê tiếp.

HOTLINE

+84 357 988 588

EMAIL

info@franchisevn.com

WEBSITE

franchisevn.com