

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÀ RỊA-VŨNG TÀU**



**Đề tài: Văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam
(trường hợp một số doanh nghiệp tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu)**

LUẬN VĂN THẠC SỸ

Chuyên ngành: Đông phương học

Mã ngành: 8310608

Người thực hiện: Nguyễn Minh Tâm

MSHV: 19110050

Người hướng dẫn: PGS. TS Ngô Minh Oanh

Bà Rịa - Vũng Tàu, tháng 10/2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi tên là Nguyễn Minh Tâm. Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu được sử dụng trong luận văn có nguồn gốc rõ ràng. Những đánh giá, nhận định trong luận văn đều do cá nhân tôi nghiên cứu trên những tư liệu xác thực.

Tác giả**Nguyễn Minh Tâm**

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành được luận văn này, tôi xin gửi lời cảm ơn và tri ân sâu sắc đến tất cả các thầy cô đã giảng dạy trong các học phần ở chương trình cao học để tôi có được những kiến thức bổ ích và phương pháp tiếp cận khoa học một cách đúng đắn.

Đặc biệt, tôi xin chân thành cảm ơn PGS.TS Ngô Minh Oanh, người thầy đã giảng dạy và hướng dẫn trực tiếp cho tôi trong suốt thời gian làm nghiên cứu khoa học này.

Bên cạnh đó, tôi cũng không quên gửi lời cảm ơn đến BGH trường Đại học Vũng Tàu, Viện Đào tạo Sau Đại học, Khoa Ngoại ngữ và Khoa học xã hội (nơi tôi trực tiếp công tác) đã tạo mọi điều kiện tốt nhất về thời gian, cơ sở vật chất cũng như đã dành những tình cảm tốt đẹp nhất cho tôi trong suốt quá trình học tập và cho đến lúc thực hiện hoàn thành luận văn này.

Xin trân trọng cảm ơn.

BẢNG DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

STT	Kí hiệu	Nguyên nghĩa
1	DN	Doanh nghiệp
2	ĐĐKD	Đạo đức kinh doanh
3	FDI	Foreign Direct Investment: Đầu tư trực tiếp nước ngoài
4	KCN	Khu công nghiệp
5	MKT	Marketing
6	NLĐ	Người lao động
7	NQL	Nhà quản lí
8	ODA	Official Development Assistance : Hỗ trợ phát triển chính thức
9	PĐT	Phiếu điều tra
10	TLKD	Triết lí kinh doanh
11	TPHCM	Thành phố Hồ Chí Minh
12	VHDN	Văn hóa doanh nghiệp
13	VHKD	Văn hóa kinh doanh
14	WTO	Tổ chức thương mại thế giới

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	ii
LỜI CẢM ƠN	iii
BẢNG DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	iv
MỤC LỤC.....	v
MỞ ĐẦU.....	1
1. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài	1
2. Mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu.....	2
3. Lịch sử nghiên cứu vấn đề	3
4. Đối tượng nghiên cứu.....	5
5. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu	5
6. Nguồn tài liệu	6
7. Bố cục luận văn.....	6
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ VĂN HÓA KINH DOANH VÀ VĂN HÓA KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN.....	7
1.1 Những khái niệm cơ bản	7
1.1.1 Khái niệm văn hóa và văn hóa doanh nghiệp	7
1.1.2 Khái niệm văn hóa kinh doanh	13
1.2 Khái quát về đất nước và con người Nhật Bản	21
1.2.1 Vài nét về đất nước Nhật Bản	21
1.2.2 Kinh tế - xã hội Nhật Bản	22
1.2.3 Văn hóa doanh nghiệp Nhật Bản	26
Tiểu kết chương.....	35
CHƯƠNG 2. VĂN HÓA KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN TẠI VIỆT NAM	37
2.1 Tổng quan về doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam	37
2.1.1 Quy mô doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam	37
2.1.2 Đánh giá chung đầu tư và hoạt động của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam	41
2.1.3 Hoạt động xã hội của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam	44
2.2 Đánh giá chung về văn hóa kinh doanh Nhật Bản tại Việt Nam	49

3.3 Khảo sát văn hóa kinh doanh trong doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam....	55
3.3.1. Thiết kế khảo sát	55
3.3.2 Các nội dung khảo sát	58
Tiểu kết chương 2.....	60
CHƯƠNG 3. NHẬN XÉT VÀ ĐÁNH GIÁ VĂN HÓA KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN TẠI VIỆT NAM.....	62
3.1 Đặc điểm văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam	62
3.1.1 Đặc điểm trong vấn đề đạo đức kinh doanh.....	62
3.1.2 Đặc điểm trong văn hóa giao tiếp, ứng xử trong kinh doanh.....	65
3.1.3 Đặc điểm trong xây dựng uy tín doanh nghiệp kinh doanh	68
3.2 Sự tương đồng và khác biệt trong văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản và doanh nghiệp Việt Nam	70
3.3 Những bài học kinh nghiệm về văn hóa kinh doanh cho doanh nghiệp Việt Nam	72
Tiểu kết chương 3.....	77
KẾT LUẬN	79
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	82
PHỤ LỤC I	1

MỞ ĐẦU

1. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Mục tiêu tổng quát của toàn Đảng và nhân dân Việt Nam đang thực hiện và hướng đến từ sau Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII là: “phấn đấu đến giữa thế kỷ XXI, nước ta trở thành nước phát triển, theo định hướng xã hội chủ nghĩa”. Trong đó Quyết nghị nêu rõ về mục tiêu cụ thể đến năm 2025, kỷ niệm 50 năm giải phóng hoàn toàn miền Nam, thống nhất đất nước, Việt Nam là nước đang phát triển, có công nghiệp theo hướng hiện đại, vượt qua mức thu nhập trung bình thấp. Đến năm 2030, nước ta hướng đến là nước đang phát triển, có công nghiệp hiện đại với mức thu nhập trung bình cao. Phấn đấu đến 2045, Việt Nam là nước phát triển có thu nhập cao[3, tr326-327].

Xuất phát từ những mục tiêu cụ thể trên, Việt Nam rất cần thiết đẩy mạnh việc học tập và tiếp thu có chọn lọc kinh nghiệm của các nước công nghiệp hiện đại đi trước, nhằm tạo điều kiện cho nước ta bắt kịp sự phát triển với các nước trong khu vực và thế giới. Tác giả nhận thấy rằng, để Việt Nam có một nền kinh tế phát triển tiên tiến và hiện đại, thì mấu chốt quan trọng phải xuất phát từ công tác kinh doanh của các doanh nghiệp trong nước. Trong đó việc kinh doanh hiệu quả hoặc hạn chế lại có nguồn gốc từ chính văn hóa kinh doanh mà các doanh nghiệp xây dựng và phát triển. Do đó, tác giả thấy cần thiết phải nghiên cứu về văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp nước ngoài, để từ đó rút ra được các bài học kinh nghiệm xây dựng văn hóa kinh doanh cho Việt Nam.

Trong số các quốc gia có nền văn hóa kinh doanh phát triển hiện nay, Nhật Bản thật sự gây được nhiều ấn tượng cho cộng đồng thế giới về uy tín và văn hóa doanh nghiệp. Đồng thời, giữa Việt Nam và Nhật Bản lại có nhiều nét tương đồng về văn hóa, có truyền thống quan hệ đối tác lâu dài và “hòa thuận”. Từ những yếu tố kể trên, tác giả nhận thấy việc nghiên cứu về văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam là một vấn đề cần thiết để Việt Nam có thể học tập được những kinh nghiệm quý báu từ đối tác của mình.

Bên cạnh đó, những năm gần đây, trước những biến động của môi trường kinh doanh ở khu vực Châu Á – Thái Bình Dương và nhất là sau dịch Covid 19, các công ty Nhật Bản nói riêng và nhiều công ty nước ngoài nói chung đã có sự chuyển hướng trong việc đầu tư vào thị trường Việt Nam. Do đó, các doanh nghiệp Việt Nam cũng cần phải có những hiểu biết về văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản một cách khoa học. Để từ đó, các công ty trong nước nắm bắt và phát triển tốt được các mối quan hệ đối tác làm ăn với các doanh nghiệp Nhật Bản trong tương lai.

Ngoài ra, trước nhu cầu cần đổi mới chương trình, phương pháp và nội dung đào tạo sinh viên ngành Nhật Bản học tại Đại học Bà Rịa – Vũng Tàu trong những năm vừa qua, thật sự thúc đẩy tác giả hướng đến việc nghiên cứu “văn hóa kinh doanh” của các doanh nghiệp Nhật Bản đang làm việc trên địa bàn tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. Từ đó, tác giả có thể tiếp tục đổi mới nội dung chương trình và cung cấp cho sinh viên những kết luận khoa học về doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam, nhằm giúp các bạn có thêm kiến thức thực tiễn để dễ dàng được tuyển dụng tại các doanh nghiệp trên địa bàn.

Với tất cả những lý do cụ thể trên, tác giả quyết định chọn vấn đề: “Văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam (trường hợp một số doanh nghiệp tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu)” làm đề tài nghiên cứu luận văn thạc sĩ của mình.

2. Mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu

Thứ nhất, học viên tiến hành nghiên cứu cơ sở lý luận về VHKD của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam để nắm bắt sự khác biệt vấn đề này có khác hay không so với tại Nhật Bản.

Thứ hai, học viên tiến hành khảo sát thực trạng về VHKD của các doanh nghiệp Nhật Bản tại địa bàn tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu, thông qua phiếu điều tra xã hội học.

Thứ ba, từ các thông tin thu được qua cuộc điều tra, học viên sẽ tiến hành phân tích thực trạng của VHKD trong các DN Nhật Bản tại Việt Nam. Sau đó, tiến hành rút ra những vấn đề lý luận về VHKD trong các DN Nhật Bản tại địa bàn tỉnh.

Thứ tư, sau cùng học viên sẽ tiến hành đề xuất một số vấn đề khoa học có liên quan đến VHKD của các DN Nhật Bản đang hoạt động trên địa bàn tỉnh và đưa ra một số vấn đề khoa học để các doanh nghiệp, sinh viên, người lao động Việt Nam tham khảo khi cần tiếp cận với doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam.

3. Lịch sử nghiên cứu vấn đề

Nghiên cứu về VHKD nói chung và VHKD của các DN Nhật Bản nói riêng cũng được nhiều nhà nghiên cứu tại Việt Nam quan tâm. Các nghiên cứu hiện nay chủ yếu đề cập đến các vấn đề như: lý luận về VHKD, nghiên cứu về VHKD của một số tập đoàn, DN trong và ngoài nước, vùng miền hoặc đặc trưng của vài quốc gia. Ngoài ra, còn có những nghiên cứu về VHKD ảnh hưởng đến vấn đề đạo đức trong kinh doanh của các DN.

Qua nghiên cứu các tài liệu có liên quan đến đề tài VHKD của DN Nhật Bản tại Việt Nam có thể phân thành những hướng sau đây

Thứ nhất, nhóm các tài liệu đề cập trực tiếp đến các vấn đề lý luận và giải thích về VHDN nói chung cũng như VHKD trong các DN kể cả trong nước cũng như ngoài nước gồm những tài liệu như: Luật Doanh Nghiệp được Quốc Hội nước Việt Nam thông qua ngày 26.11.2014 với số hiệu là 68/2014/QH13. Đây là tài liệu pháp quy giải thích và điều chỉnh các vấn đề liên quan đến DN và các hoạt động được cho phép của họ. Kế đến là tài liệu Văn hóa Doanh nghiệp trong tiến trình hội nhập quốc tế, của tác giả PGS.TS Phạm Thanh Tâm. Được nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội, xuất bản 2017. Đây là tài liệu góp phần lý giải khá rõ ràng các vấn đề lý luận liên quan đến VHDN. Đặc biệt ở chương III, tác giả đã lý giải khá tường tận các yếu tố tác động cũng như nội hàm của vấn đề VHKD trong các DN. Bên cạnh đó còn có các tài liệu góp phần hỗ trợ thêm trong việc tìm hiểu về hoạt động và phát triển của một DN về vấn đề VHKD. Tiêu biểu như cuốn Lãnh đạo doanh nghiệp Việt Nam của Lê Quân xuất bản năm 2016...

Thứ hai là nhóm các tài liệu hỗ trợ trong việc tìm hiểu về lịch sử và sự hình thành nên VHKD của các DN Nhật Bản. Có thể kể đến các tác phẩm do các tác giả nước ngoài biên soạn như: Lịch sử Nhật Bản của hai tác giả R.H.P Mason và

J.G.Caiger vốn rất nổi tiếng, được Việt Nam dịch và xuất bản 2003. Đề cập đến những nghiên cứu xã hội học tại Nhật Bản thì có hai tác phẩm là Xã hội Nhật Bản của Chie Nakane (được in tại Việt Nam năm 1990) và cuốn Cơ cấu xã hội Nhật Bản của Fukutake Tadashi (được in tại Việt Nam năm 1994). Hai tác phẩm này phản ánh rất chân thực đến các chuẩn mực trong văn hóa Nhật Bản từ truyền thống đến hiện đại. Các học giả người Việt Nam cũng có những công trình có giá trị nhất định trong việc giới thiệu về văn hóa cư dân Nhật Bản cũng như có đề cập đến VHDN và hoạt động kinh doanh của Nhật Bản, mà cụ thể là tác phẩm Chân dung văn hóa đất nước Mặt trời mọc của tác giả Hữu Ngọc, xuất bản năm 1993 và quyển Nhật Bản cận đại của tác giả Vĩnh Sính được tái bản gần đây năm 2014. Ngoài ra có một số tài liệu sự những thông tin liên quan đến đề tài VHKD của DN Nhật Bản cũng được phản ánh trong các tác phẩm Công ty Nhật Bản (lịch sử và hoạt động thực tiễn) của Rodney Clark được dịch in tại Việt Nam năm 1990, quyển Nhân cách doanh nhân và văn hóa kinh doanh ở Việt Nam trong thời kỳ đổi mới, hội nhập quốc tế do ông Phùng Xuân Nhạ (chủ biên); hoặc tác phẩm Kinh nghiệm công nghiệp hóa của Nhật Bản và sự thực dụng của nó đối với các nền kinh tế đang phát triển của hai tác giả người Nhật là Kazushi Ohakawa và Hirohisa Kohama. Đặc biệt còn có luận văn của tác giả Nguyễn Thu Hà với đề tài: Văn hóa doanh nghiệp Nhật Bản ở Việt Nam (nghiên cứu trường hợp công ty TNHH FUJITSU Việt Nam) bảo vệ năm 2015, góp phần ít nhiều phản ánh đến vấn đề VHDN kinh doanh tại Việt Nam.

Thứ ba, các tài liệu thuộc nhóm cung cấp các thông tin về quan hệ hợp tác kinh tế giữa Nhật Bản và Việt Nam trong những năm gần đây. Đây là những tài liệu cung cấp về những đánh giá và số liệu cần thiết để phản ánh được sự đóng góp và tham gia của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam trong suốt thời gian hai nước thiết lập quan hệ ngoại giao đến nay. Có thể kể ra một số tài liệu tiêu biểu như: Hoàng Thị Minh Hoa chủ biên, in vào năm 2010 quyển: Nhật Bản với sự phát triển kinh tế - xã hội của Việt Nam, Lào và Campuchia trong giai đoạn hiện nay; Trần Quang Minh – Phạm Quý Long đồng chủ biên sách Xây dựng đối tác chiến lược Việt Nam – Nhật Bản (nội dung và lộ trình) được in năm 2011; Nguyễn Thị Quế - Nguyễn Tất Giáp

với quyển. Quan hệ Việt Nam – Nhật Bản sau chiến tranh lạnh do Nxb Khoa học xã hội ấn hành năm 2013...ngoài ra thì còn rất nhiều bài viết đăng trên các tạp chí và kỷ yếu hội thảo cáo đề cập ít nhiều liên quan đến vấn đề VHDN và VHKD của DN Nhật Bản.

Tuy nhiên đến ngày hôm nay vẫn chưa có tài liệu nào trùng với tên đề tài của tác giả được công bố. Do đó càng thôi thúc tác giả phải hoàn thành được đề tài này.

4. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng chính của đề tài nghiên cứu là văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động trên địa bàn tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. Trong đó, văn hóa kinh doanh được hiểu là những yếu tố tồn tại và tiềm ẩn trong doanh nghiệp như một nguồn lực, một hệ giá trị. Để khơi dậy nó cần có một quá trình, một môi trường và sự tác động phù hợp.

Trong khuôn khổ đề tài này, văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản có nội hàm gồm các thành tố như: đạo đức kinh doanh; văn hóa giao tiếp và ứng xử kinh doanh và văn hóa xây dựng uy tín doanh nghiệp kinh doanh của các công ty Nhật Bản.

5. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

-Về cách tiếp cận: nghiên cứu các lý luận về VHKD nói chung và VHKD trong các DN Nhật Bản nói riêng để tiến hành định vị các yếu tố cấu thành nên đặc điểm VHKD của người Nhật tại Việt Nam. Qua đó, học viên có cách nhìn khoa học về VHKD của người Nhật tại các công ty đang hoạt động ở Việt Nam và tiến hành điều tra khai thác thông tin để đi đến các kết luận khoa học.

-Về phương pháp nghiên cứu:

Thứ nhất, tác giả thực hiện phương pháp lịch sử và phương pháp logic để phục dựng lại quá trình hình thành và phát triển VHKD của các DN Nhật Bản, để hiểu hơn về đạo đức kinh doanh và văn hóa ứng xử chung của các DN ngay ở Nhật Bản. Hai phương pháp này giúp mô tả lịch sử của các sự vật, hiện tượng, từ đó đi đến vạch ra bản chất, quy luật phát triển của chúng. Nếu phương pháp lịch sử có nhiệm vụ khôi

phục bức tranh quá khứ sinh động và phong phú của hiện thực thì phương pháp logic sẽ có nhiệm vụ đi tìm cái logic, cái tất yếu bên trong “bức tranh quá khứ” đó để vạch ra bản chất, quy luật vận động, phát triển khách quan của hiện thực.

Thứ hai, nhóm phương pháp điều tra xã hội học bao gồm việc xây dựng bản mẫu phỏng vấn và phỏng vấn sâu tại các DN Nhật Bản đang hoạt động trên địa bàn tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. Qua đó, tác giả tiến hành việc tổng hợp so sánh và đánh giá về việc triển khai VHKD của các doanh nghiệp này trên địa bàn tỉnh. Từ đó rút ra các kết luận khoa học.

6. Nguồn tài liệu

Thứ nhất, tài liệu trong khóa luận này xuất phát từ các nguồn sách: những vấn đề văn hóa học lí luận và ứng dụng, Văn hóa làm việc với người Nhật, Hệ thống quản lí của Nhật Bản, Japan Bussiness Ability Authorize Association,...

Thứ hai, các trang web của Tổng Lãnh sự quán Nhật Bản, thông tin tại Japan desk của tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu.

Thứ ba, tác giả tiến hành xây dựng mẫu phỏng vấn và biên bản phỏng vấn sâu để thu thập các thông tin và số liệu cần thiết để phục vụ phần nội dung chính của đề tài.

7. Bố cục luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, các phụ lục. Nội dung của luận văn được chia làm 3 chương như sau:

Chương 1. Cơ sở lí luận và thực tiễn về văn hóa kinh doanh và văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản

Chương 2. Văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

Chương 3. Phân tích và đánh giá văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ VĂN HÓA KINH DOANH VÀ VĂN HÓA KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN

1.1 Những khái niệm cơ bản

1.1.1 Khái niệm văn hóa và văn hóa doanh nghiệp

1.1.1.1 Văn hóa là gì

Văn hóa ra đời và phát triển luôn gắn liền với đời sống xã hội của con người. Phạm trù văn hóa rất đa dạng và được hiểu theo đa nghĩa. Ngày nay, khái niệm văn hóa được sử dụng trong nhiều ngữ cảnh khác nhau như: văn hóa xã hội, văn hóa giáo dục, văn hóa gia đình, văn hóa quản lý... Từ đó khiến cho việc nghiên cứu và cách lý giải về văn hóa càng ngày càng trở nên phức tạp. Tuy có nhiều cách lý giải khác nhau, đứng dưới các góc độ khác nhau nhưng các nhà khoa học và nghiên cứu văn hóa cũng có những điểm chung khi nhận diện văn hóa đó là: văn hóa là phương thức tồn tại đặc hữu của loài người, chỉ có ở con người mới có. Văn hóa là cái để phân biệt giữa con người và động vật. Nó được con người tính lũy và đúc rút, học hỏi được mà có, không phải bẩm sinh do di truyền tạo ra. Văn hóa mang bản sắc, nghĩa là nền văn hóa khác nhau có biểu hiện khác nhau, các tổ chức khác nhau có giá trị văn hóa khác nhau... Từ góc độ nghiên cứu của học viên có thể nêu lên một số quan điểm phổ biến về văn hóa như sau đây:

Theo phương Tây, có quan niệm chung về văn hóa – cultural (tiếng Anh) hay Kultura (tiếng Đức), đều xuất phát từ chữ Latinh – cultur có nghĩa là: khai hoang, trồng trọt, trông nom cây lương thực. Sau đó, từ cultur được mở rộng dùng trong lĩnh vực xã hội, nội hàm của nó là sự vun trồng, giáo dục, đào tạo và phát triển mọi khả năng của con người. Viện sĩ người Pháp Teilhard de Chardin đã đưa ra nhận định, khi trái đất hình thành và phát triển đến lúc xuất hiện sự sống gọi là sinh quyển (Biosphere), sau đó ra đời tri quyển (Noosphere) gắn với sự phát triển của người khôn ngoan, thông minh. Tri quyển có nghĩa là nói về ý thức, về tinh thần do con người sáng tạo ra trong quá trình hoạt động thực tiễn. Đó là văn hóa, biểu hiện là như là thế giới tinh thần của con người[3,tr279].

Các nhà văn hóa phương Tây trong thời hiện đại đã có đưa ra nhiều quan điểm để phân tích sâu sắc về phạm trù văn hóa. Trong số đó nổi lên hai nội dung lớn gồm

Thứ nhất, từ văn hóa viết hoa (Culture) được chỉ định là thuộc tính chỉ có loài người, nó là cái để phân biệt giữa loài người và loài vật. Ở đó là khả năng tư duy, học hỏi, thích ứng và sáng tạo ra những quan niệm, biểu tượng giá trị, làm cơ sở cho hệ thống ứng xử để loài người có thể tồn tại và phát triển.

Thứ hai, từ văn hóa viết thường (cultures), được chỉ là những kiểu văn hóa khác nhau. Ý chỉ những lối sống của các cộng đồng người, biểu hiện trong các quan niệm về giá trị trong hệ thống các hành vi ứng xử mà các cộng đồng ấy đã học hỏi được và sáng tạo trong hoạt động sống của họ. Đó còn là những truyền thống của cộng đồng được hình thành nên trong các điều kiện xã hội và lịch sử nhất định.

Theo phương Đông, vốn là nơi nảy sinh nhiều học thuyết chính trị, xã hội và học thuật huyền bí từ rất lâu đời, nên phạm trù văn hóa cũng được đề cập và lý giải một cách rất đa dạng dưới nhiều góc độ. Theo từ Hán cổ văn hóa bao gồm hai chữ: là văn chỉ về đẹp của nhân tính, cái đẹp của trí thức, trí tuệ của con người có thể thông qua việc tu dưỡng trong cuộc sống. Còn chữ hóa chỉ sự cảm hóa, giáo dục con người và hiện thực hóa nó trong đời sống xã hội. Do đó nhiều lúc người ta hay đồng nghĩa giữa văn hóa với nhân hóa hay nhân văn.

Có thể thấy, văn hóa theo quan niệm của cả phương Tây và phương Đông có một nghĩa chung căn bản là sự giáo dục, vun trồng nhân cách con người (bao gồm cá nhân, cộng đồng và xã hội loài người), nhằm làm cho con người và cuộc sống trở nên tốt đẹp hơn[9, tr8].

Ngoài ra khi nghiên cứu về khái niệm văn hóa, các nhà khoa học cũng tiến hành tiếp cận theo góc độ phạm vi cụ thể như:

Thứ nhất văn hóa dưới góc độ nhìn rộng, bao quát, thì có F.Mayor (nguyên Tổng Giám đốc UNESCO) đã cho rằng: văn hóa là tổng thể sống động các hoạt động sáng tạo trong quá khứ và trong hiện tại. Qua các thế kỷ hoạt động sáng tạo ấy đã hình thành nên một hệ thống các giá trị, các truyền thống và các thị hiếu – những yếu tố các định đặc thù riêng của mỗi dân tộc[31, tr16].

Qua định nghĩa này, văn hóa được hiểu là bao gồm tất cả hoạt động sáng tạo của con người trong quá khứ và hiện tại, nên nó mang giá trị truyền thống rất cao. Văn hóa có thể được coi là những giá trị của cộng đồng hay giá trị của cá nhân trải qua quá trình hoạt động sáng tạo mà hình thành.

Trong khi đó, E.Herriot nhìn nhận văn hóa thông qua lăng kính giá trị giáo dục cao và khẳng định sự trường tồn của nó trong mỗi xã hội, mỗi con người. Ông cho rằng: Văn hóa là cái còn lại sau khi người ta đã quên đi tất cả, là cái còn thiếu sau khi người ta đã có tất cả[31,tr16].

Còn Chủ tịch Hồ Chí Minh (vị danh nhân văn hóa thế giới) của người Việt Nam chúng ta vốn sinh thời cũng rất quan tâm đến vấn đề văn hóa. Vì Người cho rằng muốn phát triển đất nước phải quan tâm tới bốn vấn đề chính và coi quan trọng ngang nhau, đó là: chính trị, kinh tế, xã hội và văn hóa. Đồng thời để làm rõ hơn vấn đề giá trị của văn hóa, Người viết:

Vì lẽ sinh tồn, cũng như vì mục đích cuộc sống, loài người mới sáng tạo và phát minh ra ngôn ngữ, chữ viết, đạo đức, pháp luật, khoa học, tôn giáo, văn học nghệ thuật, những công cụ cho sinh hoạt hằng ngày về mặc, ăn ở, và các phương tiện, phương thức sử dụng toàn bộ những sáng tạo, phát minh đó tức là văn hóa. Văn hóa là sự tổng hợp của mọi phương thức sinh ra nhằm thích ứng những nhu cầu đời sống và đòi hỏi của sự sinh tồn[31,tr17].

Đối với trường hợp văn hóa theo nghĩa hẹp, chính là biểu hiện những hoạt động văn hóa, những giá trị tinh thần của con người, nhóm người cụ thể, một ngành cụ thể. Tiêu biểu như: ngành Văn hóa, ngành Điện ảnh,...; hoạt động văn hóa – nghệ thuật như ca nhạc, nghệ thuật, sân khấu, điện ảnh, giao lưu...; một lĩnh vực văn hóa nào đó, một giá trị văn hóa được đưa vào hoạt động cụ thể của con người như: văn hóa ứng xử, văn hóa kinh doanh, văn hóa hàng hóa, văn hóa bán hàng...; văn hóa của một tổ chức, một lớp người nào đó như văn hóa doanh nghiệp, văn hóa doanh nhân, văn hóa quản trị và quản lý...

Ngoài ra các nhà nghiên cứu còn tiếp cận văn hóa theo sự biểu hiện, như phân loại văn hóa thành: văn hóa vật thể (tangible) và văn hóa phi vật thể (intangible).

Trong đó văn hóa vật thể là toàn bộ di sản văn hóa, các sản phẩm văn hóa có thể nhìn thấy, sờ thấy như: di tích lịch sử, đình, chùa, lăng, miếu,..., sản phẩm văn hóa: sách, báo, băng đĩa, tranh ảnh, đồ gốm,...

Còn văn hóa phi vật thể là các phong tục, tập quán, tín ngưỡng; lối sống của dân tộc, nhóm người, cá nhân; các giá trị văn hóa truyền thống với những làn điệu dân ca, đàn ca tài tử, lối ứng xử hay bản sắc văn hóa; các chuẩn mực đạo đức,...

Từ tất cả sự phân tích và nghiên cứu ở trên, học viên xin tự rút ra một định nghĩa: văn hóa là toàn bộ những phản ánh về sự sáng tạo trong đời sống vật chất và tinh thần của con người, tạo ra những giá trị tốt đẹp để trở thành truyền thống và được một cộng đồng nhất định duy trì và phát triển.

1.1.1.2 Văn hóa doanh nghiệp

Trước khi đi vào khái niệm văn hóa doanh nghiệp, học viên sẽ tiến hành tiếp cận vấn đề từ khái niệm doanh nghiệp.

Căn cứ theo Luật Doanh nghiệp năm 2014 thì doanh nghiệp được định nghĩa theo ba cách phù hợp với những loại doanh nghiệp nhất định như:

Thứ nhất, doanh nghiệp là một tổ chức kinh tế hợp pháp được thành lập theo luật định để thực hiện chức năng sản xuất, mua bán hàng hóa và dịch vụ. Nhằm thỏa mãn nhu cầu của con người và xã hội, thông qua hoạt động hữu ích để kiếm lời.

Thứ hai, doanh nghiệp là một đơn vị kinh tế do Nhà nước, đoàn thể hoặc tư nhân đầu tư vốn nhằm mục đích thực hiện các hoạt động sản xuất, kinh doanh hoặc hoạt động công ích, góp phần thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội.

Thứ ba, doanh nghiệp là một tổ chức kinh tế có tên riêng, có tài sản, trụ sở giao dịch ổn định, được đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật, nhằm mục tiêu thực hiện các hoạt động kinh doanh.

Theo đó có thể thấy được rằng, muốn trở thành một doanh nghiệp cần có những tiêu chí sau:

Đầu tiên, là một tổ chức kinh tế hợp pháp (được Nhà nước cho phép thành lập). Kế đến, thực hiện sản xuất hoặc kinh doanh – dịch vụ một hay nhiều chủng loại hàng hóa nào đó; hoạt động theo hệ thống mục tiêu được xác định theo những nguyên tắc

nhất định; pháp nhân hoặc thể nhân chịu sự điều chỉnh của pháp luật. Cuối cùng là hoạt động nhằm sinh lợi.

Theo tác giả Phạm Thanh Tâm thì doanh nghiệp hiện nay được hiểu là: *một tổ chức kinh tế hợp pháp được thành lập theo luật định và hoạt động theo hệ thống những nguyên tắc, mục tiêu được xác định. Trong doanh nghiệp bao gồm những người lao động làm việc với chức năng nhiệm vụ khác nhau của sản xuất – kinh doanh hoặc dịch vụ nhằm mục đích sinh lợi*[31, tr28].

Về khái niệm văn hóa kinh doanh, theo nhà nghiên cứu xã học Mỹ E.Schein thì “*văn hóa doanh nghiệp*” được hiểu là “*tổng thể những thủ pháp và quy tắc giải quyết vấn đề thích ứng bên ngoài và thích ứng bên trong của các nhân viên trong tổ chức. Các quy tắc này đã tỏ ra hữu hiệu trong quá khứ và vẫn cấp thiết trong hiện tại*”[31, tr27]. Còn nhà nghiên cứu và là chuyên gia về doanh nghiệp người Pháp G.de Saite cho rằng: “*Văn hóa doanh nghiệp là hệ thống quan niệm, những biểu tượng, những giá trị và mẫu hành vi được tất cả các thành viên trong tổ chức đồng tình, phấn đấu thực hiện. Họ gắn bó với nhau bởi các quan niệm chung và những lợi ích đạt được từ việc thực hiện mục tiêu chung*”[31, tr38].

Ở tại Việt Nam, hai tác giả Trung Dung và Xuân Hà thì văn hóa doanh nghiệp là: “*toàn bộ các giá trị văn hóa được gây dựng lên trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp, trở thành các giá trị, các quan niệm và tập quán truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp ấy. Các giá trị này chi phối tình cảm, nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên doanh nghiệp trong việc theo đuổi và thực hiện các mục đích chung*”[33, tr18]. Hoặc tác giả Đỗ Minh Khôi thì “*văn hóa doanh nghiệp là hệ thống các chuẩn mực về tinh thần, vật chất, quy định mối quan hệ, thái độ và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong đó hướng tới những giá trị tốt đẹp đã được xã hội đồng tình, tạo ra nét riêng độc đáo đồng thời là sức mạnh lâu bền của doanh nghiệp thông qua sức mạnh của sản phẩm trên thị trường*”[11, tr4].

Theo các tác giả Học viện Tài chính cho rằng: Văn hóa doanh nghiệp là hệ thống các ý nghĩa, giá trị, niềm tin chủ đạo, cách nhận thức và phương pháp tư duy được

mọi thành viên trong doanh nghiệp cùng đồng thuận và có ảnh hưởng ở phạm vi rộng đến cách thức, hành động của từng thành viên trong hoạt động kinh doanh, tạo nên bản sắc kinh doanh của doanh nghiệp[9, tr14]. Còn tác giả Phạm Thanh Tâm thì “*Văn hóa doanh nghiệp là toàn bộ những giá trị, những tài sản vật chất, tinh thần được tạo ra trong suốt quá trình hình thành, phát triển của doanh nghiệp ấy. Các giá trị đó tác động và chi phối tư tưởng, hành vi, lối ứng xử của toàn bộ các thành viên trong doanh nghiệp*”[31, tr41].

Từ tất cả các quan điểm khác nhau ở trên, học viên nhận ra được những nét tương đồng khi đề cập đến khái niệm “văn hóa doanh nghiệp” như sau:

Thứ nhất, văn hóa doanh nghiệp là hệ thống các giá trị mang bản sắc riêng với nét độc đáo của mỗi tổ chức doanh nghiệp. Các hệ giá trị này được xây dựng trên cơ sở các quan niệm, hành vi hoạt động, lối ứng xử của doanh nghiệp trong quá khứ, hiện tại và sẽ có giá trị lớn ở tương lai.

Thứ hai, Các giá trị của doanh nghiệp có sức chi phối lớn, tác động đến người lao động và là động lực để thúc đẩy hoạt động của doanh nghiệp nhanh chóng đạt mục tiêu.

Thứ ba, các giá trị của doanh nghiệp có sức hấp dẫn không chỉ bên trong mà còn bên ngoài doanh nghiệp.

Học viên có thể hiểu văn hóa doanh nghiệp là những giá trị về mặt vật chất và tinh thần được các thành viên trong doanh nghiệp sáng tạo và phát triển trong quá trình tổ chức hoạt động kinh doanh của họ.

Cũng theo nhiều chuyên gia nghiên cứu về văn hóa doanh nghiệp thường phân tích nội hàm của phạm trù này theo bốn nội dung là: nhóm yếu tố giá trị, nhóm yếu tố chuẩn mực (Đạo đức); nhóm yếu tố môi trường và phong cách; nhóm yếu tố hữu hình (hệ thống biểu hiện).

1.1.2 Khái niệm văn hóa kinh doanh

1.1.2.1 Văn hóa kinh doanh

Thông thường các chuyên gia kinh tế thường hiểu: kinh doanh là biểu hiện các hành vi của con người, tổ chức hay bất kỳ doanh nghiệp nào đó nhằm thực hiện việc tạo ra hàng hóa để thỏa mãn nhu cầu của thị trường và của chính mình[31, tr139]. Còn theo Luật Doanh nghiệp 2014: “*Kinh doanh là thực hiện một, một số hay tất cả các công đoạn của quá trình đầu tư từ sản xuất đến tiêu thụ sản phẩm hoặc cung ứng dịch vụ nhằm sinh lợi*”[31, tr139]. Bên cạnh đó, Giáo sư Vũ Thích quan niệm kinh doanh là: “*Một quá trình đầu tư công sức, tiền của để tổ chức các hoạt động sản xuất, mua, bán và tổ chức dịch vụ nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng và mang lại lợi nhuận*” [36, tr 26].

Theo các định nghĩa trên có thể thấy, hoạt động kinh doanh bao hàm những hành vi như: đầu tư, lao động, tài chính, vật tư kỹ thuật công nghệ; quá trình sản xuất và phân phối hàng hóa hoặc hướng vào việc thực hiện mục tiêu. Tuy nhiên mục tiêu này không chỉ của nhà kinh doanh mà còn là mục tiêu của khách hàng và toàn xã hội.

Việc kinh doanh ngày nay là hoạt động biểu hiện hành vi quan trọng của con người, được phát triển mạnh mẽ đồng thời với nền sản xuất hàng hóa. Nguyên tắc cơ bản của kinh doanh là hai bên cùng có lợi. Cái lợi của người bán là phân phối hết hàng hóa trong kỳ kế hoạch để tái kinh doanh và mang lại lợi nhuận cho mình. Cái lợi của người mua là mua được hàng theo nhu cầu với giá cả phù hợp và trong một điều kiện thoải mái, được tôn trọng. Ngoài ra, nó đó còn là cái lợi của xã hội và quốc gia, thông qua lợi ích từ đóng thuế của các tổ chức và việc tạo ra một diện mạo mới cho nền kinh tế đất nước.

Vậy nên văn hóa kinh doanh cho phép doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân thâm nhập sâu hơn, rộng hơn vào thị trường, khẳng định vị thế, khả năng của tổ chức trên thị trường và mang lại hiệu quả bền vững

Cũng theo GS.TS Phạm Xuân Nam: “Văn hóa kinh doanh là việc sử dụng các nhân tố văn hóa vào quá trình kinh doanh của doanh nghiệp, là cái văn hóa mà các

chủ thể kinh doanh tạo nên trong quá trình hoạt động để hình thành các kiểu kinh doanh ổn định, bền vững mang tính đặc thù của họ”[18, tr47].

Do đó, Văn hóa tồn tại và tiềm ẩn trong doanh nghiệp kinh doanh như một nguồn lực, một hệ giá trị, để khơi dậy cần có một quá trình, một môi trường và sự tác động phù hợp. Có thể hiểu văn hóa kinh doanh dưới các góc độ:

Đầu tiên, văn hóa kinh doanh, chính là doanh nghiệp đã tìm kiếm, chắt lọc được các nhân tố văn hóa thích hợp và vận dụng vào quá trình kinh doanh để tạo ra các sản phẩm hàng hóa, dịch vụ phù hợp với nhu cầu, thị hiếu được coi là chính đáng của khách hàng. Điều này thể hiện qua lối kinh doanh có văn hóa, kiểu kinh doanh phù hợp với văn hóa dân tộc, cộng đồng hay một thị trường nhất định nào đó. Chính các yếu tố văn hóa này góp phần quan trọng vào việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp và tổ chức.

Kế đến, các giá trị văn hóa với triết lý kinh doanh, tập tục riêng biệt hay những kỹ năng của doanh nghiệp tạo ra và vận dụng trong quá trình hoạt động có tác dụng cổ vũ, biểu dương và hấp dẫn khách hàng đến với doanh nghiệp, khiến họ cảm xúc mạnh mẽ, mong muốn được sử dụng sản phẩm và quyết định là khách hàng trung thành với doanh nghiệp. Thông qua đó ta thấy được ba vai trò quan trọng của văn hóa kinh doanh đó là:

Thứ nhất, văn hóa kinh doanh là điều kiện quan trọng, là yếu tố cơ bản để tạo lập môi trường kinh doanh lành mạnh.

Thứ hai, văn hóa kinh doanh tạo ra động lực để thúc đẩy chính hoạt động kinh doanh

Thứ ba, văn hóa kinh doanh góp phần tích cực vào việc hợp tác quốc tế đối với doanh nghiệp nói riêng và ngành thương mại đất nước nói chung

1.1.2.2 Các yếu tố cấu thành của văn hóa kinh doanh

Xuất phát từ tính chất của văn hóa kinh doanh mà người ta cũng không thể phân biệt rạch ròi các loại, dạng của văn hóa kinh doanh. Cho đến nay, các nhà nghiên cứu doanh nghiệp và nghiên cứu kinh doanh cũng chỉ có thể đưa ra các thành tố cơ bản của văn hóa kinh doanh. Thành tố đó là những nội hàm của văn hóa được biểu hiện

thông qua hành vi của các nhà kinh doanh và nó có tác dụng thúc đẩy kinh doanh phát triển gồm:

Yếu tố đầu tiên là đạo đức kinh doanh: là biểu hiện văn hóa ở mức độ cao, nó điều chỉnh hành vi kinh doanh của con người hay tổ chức theo những chuẩn mực và những quy tắc đạo đức đã được xã hội thừa nhận.

Đạo đức kinh doanh là thành tố quan trọng của văn hóa kinh doanh, vì thế mỗi nghề nghiệp phải hình thành lên chuẩn mực đạo đức trong kinh doanh của mình. Có thể nêu ra một số đặc điểm của đạo đức kinh doanh là:

Thứ nhất, Đạo đức kinh doanh có những quy tắc và tiêu chuẩn mang tính chuẩn mực nghề hay chuẩn mực được xã hội thừa nhận.

Thứ hai, Trung thực, không dùng các thủ đoạn gian dối, xảo trá để kiếm lời; giữ chữ tín, lời hứa và sự cam kết với khách hàng, xã hội...

Thứ ba, Tôn trọng con người, tôn trọng phẩm giá và những quyền lợi chính đáng của đồng nghiệp, đồng sự và nhất là người dưới quyền. Tôn trọng tiềm năng phát triển của nhân sự và những quyền tự do hợp pháp khác của con người trong tổ chức hoặc khách hàng, người tiêu dùng, sử dụng hàng hóa của mình trong xã hội.

Thứ tư, Coi trọng hiệu quả kinh doanh gắn liền với trách nhiệm xã hội, không vị lợi ích của riêng mình mà làm phương hại đến lợi ích cộng đồng và xã hội.

Thứ năm, Vươn tới sự hoàn thiện, có ý chí làm giàu và biết cách làm giàu chân chính thông qua tài năng, trí tuệ của bản thân và cộng đồng doanh nghiệp, năng động, sáng tạo, tìm kiếm các giải pháp thông minh để có chiến lược kinh doanh hoàn hảo hướng tới mục tiêu của mình và của cộng đồng.

Thứ sáu, Chấp nhận rủi ro và dám đương đầu với thử thách. Điều này thể hiện bản lĩnh của người kinh doanh. Nếu thiếu bản chất đó thì không thể vượt qua khó khăn hay những rủi ro thường gặp trên thương trường, đồng thời tổ chức ấy dễ đi sai lệch trước thách thức và áp lực thị trường.

Có thể nói, kinh doanh là một hoạt động phức tạp, vì thế nếu không có đạo đức kinh doanh, người ta sẵn sàng bị chi phối bởi lợi ích đơn thuần mà quên đi lợi ích của cộng đồng xã hội. Đó chính là những hành vi vi phạm pháp luật khi tạo ra hàng hóa

không có chất lượng hoặc độc hại; trốn thuế; coi thường kỷ cương phép nước; làm ô nhiễm môi trường sinh thái...tất cả gây nên hậu quả nghiêm trọng cho xã hội. Do đó, trong yếu tố đạo đức kinh doanh, các doanh nghiệp Nhật Bản đòi hỏi sự cần thiết hiện diện của yếu tố trách nhiệm xã hội rất cao.

Theo Ngân hàng Thế giới (WB), trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp được hiểu là: những cam kết của doanh nghiệp trong việc đóng góp vào sự phát triển nền kinh tế xã hội bền vững, đó là sự tuân thủ các quy định pháp luật về bảo vệ môi trường; an toàn lao động cũng như đảm bảo quyền lợi đúng đắn của lao động; bình đẳng giới trong lao động; đào tạo, phát triển lao động đúng mức và theo yêu cầu của doanh nghiệp cũng như xu hướng phát triển chung của xã hội[31, tr154-155]. Trách nhiệm xã hội mà doanh nghiệp phải luôn luôn chú ý và thực hiện như: trách nhiệm pháp lý, trách nhiệm kinh tế, trách nhiệm kinh tế, trách nhiệm đạo đức và lòng nhân ái.

Trong đó, *Trách nhiệm pháp lý* là trách nhiệm cao nhất, đòi hỏi trong quá trình hoạt động doanh nghiệp phải luôn luôn tuân thủ tất cả các quy định của pháp luật. *Trách nhiệm kinh tế* được biểu hiện ở việc, đã là doanh nghiệp, tổ chức kinh tế phải có trách nhiệm sản xuất và phân phối hàng hóa cũng như các dịch vụ mà xã hội cần (hàng hóa không phạm pháp); tiềm kiếm nguồn cung ứng về lao động, vật tư, kỹ thuật đảm bảo cho quá trình phát triển doanh nghiệp và đáp ứng các yêu cầu của đất nước; phát hiện, thu hút và sử dụng nguồn đầu tư thích hợp, đúng với quy phạm pháp luật từ trong, ngoài nước; chấp hành nghiêm túc, đầy đủ và đúng pháp lệnh thuế của nhà nước. *Trách nhiệm đạo đức* đối với xã hội của doanh nghiệp chính là các hành vi hoạt động của doanh nghiệp mà xã hội mong đợi. Những hành vi này không được quy định trong pháp luật nhưng chúng lại có thể vượt qua các yêu cầu của pháp lý. Đó là những quy tắc hành vi, những đối nhân xử thế trong nội bộ nhân viên doanh nghiệp hay khách hàng và nhà đầu tư. Những đòi hỏi doanh nghiệp làm ăn, biểu hiện hành vi phải phù hợp với tiêu chuẩn xã hội và quy tắc đạo đức mà ai cũng có thể thừa nhận. Trong đó phải kể đến là chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Cuối cùng, *trách nhiệm về lòng nhân ái* được thể hiện trong việc mong muốn đóng góp và hiến dâng

cho cộng đồng, xã hội của doanh nghiệp. Đó là những hoạt động từ thiện, là sự chia sẻ khi cộng đồng hay các cá nhân gặp khó khăn trắc trở thì doanh nghiệp sẵn sàng tự nguyện với tấm lòng “lá lành đùm lá rách”.

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp Nhật Bản cũng rất chú trọng đến tính trung thực. Một doanh nghiệp có đạo đức kinh doanh là tổ chức ấy trong mọi hành vi hoạt động đều tỏ ra rất trung thực cụ thể như: không gian lận thương mại; không tham ô và chiếm đoạt của công; không lừa phỉnh khách hàng; trung thực trong các mối quan hệ lao động; trung thực trong hoạt động kế toán, tài chính.

Xác định vai trò quan trọng của yếu tố đạo đức kinh doanh trong văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản như đã trình bày ở trên, học viên đã đưa vào trong phiếu khảo sát các câu hỏi như: Giá trị chủ đạo trong DN của Anh (Chị) là..... người khảo sát sẽ được chọn một trong các ý cho sẵn (đoàn kết, hợp tác; kỉ luật cao, tận tụy; sáng tạo, năng động; uy tín, trung thực với khách hàng; hoặc ý khác). Hoặc câu hỏi Nếu nghĩ đến DN, Anh (Chị) sẽ nghĩ tới một... (Chọn 1 ô đúng nhất: gia đình; câu lạc bộ; doanh trại quân đội; chỗ mưu sinh; hoặc ý khác). Để nắm bắt thêm về tư tưởng đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản ở Việt Nam, học viên đưa ra câu hỏi khảo sát có nội dung “Quản lý người Nhật Bản thường có thái độ khinh miệt với lao động Việt Nam” để họ cho đánh giá theo thang đo cụ thể (Rất đúng; Đúng; Gần đúng; Không ý kiến; Gần sai; và Sai)... (xem toàn văn ở phụ lục – phiếu điều tra). Tất cả nhằm để nắm được tình hình thực tế về tinh thần đạo đức kinh doanh của các công ty Nhật Bản.

Yếu tố kế tiếp trong văn hóa kinh doanh là văn hóa trong giao tiếp, ứng xử kinh doanh: văn hóa giao tiếp, ứng xử đã trở thành một đòi hỏi bức thiết đối với doanh nghiệp và tổ chức. Giao tiếp, ứng xử văn hóa sẽ làm cho quá trình lưu thông, phân phối thông suốt và nhanh chóng đạt được mục tiêu của cả khách hàng và doanh nghiệp. Quá trình giao tiếp, ứng xử văn hóa trong kinh doanh được biểu hiện ở cả bên trong và bên ngoài doanh nghiệp, tổ chức.

Nhận thức về giao tiếp, ứng xử kinh doanh, Letitia Basldrige, một học giả người Mỹ, cho rằng: “Phép ứng xử khéo léo là hiệu quả có giá trị, chúng làm tăng phẩm

chất của đời sống, đóng góp cho đạo đức người lãnh đạo kinh doanh tốt nhất, làm đẹp thêm hình tượng của công ty. Do đó, nó đóng vai trò chủ yếu trong vấn đề phát sinh lợi nhuận. Mặt khác việc ứng xử tồi, dốt nát, không cẩn thận thì làm mất đi nhân cách con người, sự thăng tiến và ngay cả việc làm”[31, tr185]. Những biểu hiện của văn hóa giao tiếp có thể gồm ba vấn đề.

Thứ nhất, văn hóa giao tiếp như: văn hóa nói; văn hóa nghe; văn hóa phúc đáp.

Thứ hai, văn hóa ứng xử trong nội bộ tổ chức như: văn hóa ứng xử giúp doanh nghiệp nhanh chóng thành công trên mọi mặt; văn hóa ứng xử tạo nên môi trường hoạt động có văn hóa và làm nên hình ảnh đẹp cho tổ chức; văn hóa ứng xử góp phần tích cực xác lập và khẳng định vị trí của mỗi cá nhân trong tổ chức.

Trong một doanh nghiệp Nhật Bản ở trong nước họ hay tại Việt Nam cũng đều mang một sắc thái giống nhau là người lãnh đạo luôn có vai trò quan trọng để xây dựng văn hóa ứng xử của nhà quản trị với nhân viên. Song song đó là văn hóa ứng xử giữa nhân viên với nhau. Tất cả được tiến hành nhip nhàng để tạo nên một không khí trách nhiệm thường thấy trong các công ty Nhật Bản.

Cuối cùng là các doanh nghiệp Nhật Bản rất coi trọng văn hóa ứng xử với khách hàng và đối tác. Yếu tố này bao gồm các vấn đề như: văn hóa ứng xử trong đàm phán và thương lượng (hành vi phi ngôn từ; kết hợp hành vi ngôn từ và phi ngôn từ; kỹ năng đặt câu hỏi, trả lời). Hoặc văn hóa ứng xử với khách hàng (lấy khách hàng là trọng tâm trong hành vi kinh doanh; lắng nghe ý kiến khách hàng thay đổi để thỏa mãn; hướng dẫn và định hướng tiêu dùng của khách hàng; chăm sóc khách hàng).

Trên cơ sở xác định các yếu tố quan trọng trên, học viên đã thiết lập các câu hỏi như: Trong quá trình làm việc, khi muốn trao đổi thông tin, đưa ra ý kiến, xin phép, Anh (Chị): và chọn đáp án có sẵn (gồm: Nói trực tiếp với lãnh đạo cao nhất (Giám đốc); Nói với Nhóm trưởng; Nói với sếp thường trực, hoặc ý khác) hoặc các câu hỏi khác. Qua đó nắm bắt việc ứng xử, giao tiếp trong nội bộ doanh nghiệp. Đồng thời để khai thác về việc giao tiếp và ứng xử giữa doanh nghiệp Nhật Bản với khách hàng hay chính quyền địa phương thì học viên đưa ra câu hỏi như: Theo anh (chị), các đối tác và chính quyền địa phương có dễ dàng liên hệ với DN mình không ? hoặc Tổ chức

Công đoàn của DN thực sự là đại diện của NLĐ VN...(xem toàn văn ở phụ lục – phiếu điều tra)

Yếu tố cũng khá quan trọng cần đề cập là văn hóa trong xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp: muốn tồn tại, phát triển và giữ vị thế trên thương trường thì phải xây dựng được thương hiệu. Tuy nhiên muốn xây dựng thương hiệu thì văn hóa kinh doanh là cơ sở đầu tiên, quan trọng bậc nhất và là thành tố để cho thương hiệu của doanh nghiệp phát triển. Bởi lẽ một thương hiệu mạnh không chỉ hàm chứa trong đó những sáng tạo biểu hiện dưới dạng cơ học mà còn là mang sức mạnh của văn hóa.

Đầu tiên là nhận diện thương hiệu hàng hóa. Yếu tố “thương hiệu sản phẩm” (product brand) ngày nay đã trở thành thuật ngữ quen thuộc và là mục tiêu quan trọng để các doanh nghiệp, tổ chức hướng tới. Theo Jesper Kurde (nhà nghiên cứu các vấn đề doanh nghiệp): “trong bối cảnh thị trường quá đông đúc, không thể tiếp tục cạnh tranh bằng cách giành chỗ bày bán hay hô hào lớn tiếng hơn người khác. Mà đòi hỏi sản phẩm của bạn phải khác biệt với người khác, và chỉ còn một chỗ duy nhất mà bạn có thể kêu gọi sự chú ý của người khác để họ nghe, chú ý, nghĩ và nhớ đến bạn. Từ đó họ mong muốn được giao dịch với bạn, mua hàng hóa của bạn. Chỗ ấy chính là tâm trí của con người. Là nơi chốn bạn cần nỗ lực để chiếm một vị trí. Không có chỗ đứng trong tâm trí con người nghĩa là bạn không có chỗ đứng trên thị trường. Và điều ấy có nghĩa là bạn cần chuyển dịch thế giới của bạn sang thế giới của thương hiệu....”[31,175].

Theo GS Tôn Thất Nguyễn Thiêm, Thương hiệu sản phẩm được ghi dấu ấn trong tâm trí khách hàng bằng cách “làm cho sản phẩm thăng hoa, không dựa vào lợi ích vốn có trong bản thân sản phẩm mà là nhờ vào lợi ích tinh thần thông qua việc khai thác các ưu thế có từ thương hiệu”[31, tr176]. Hoặc theo Bernd Kreulz cho rằng: “Thương hiệu là một xác nhận về sản phẩm và dịch vụ, nhưng thương hiệu còn là điều vượt lên ý nghĩa của tên hiệu hay huy hiệu được ghi trên nhãn hiệu. Thương hiệu là tấm gương phản chiếu những khát vọng của cá nhân, cộng đồng, vượt xa những lợi ích mang tính sử dụng của hàng hóa. Mặc dù thương hiệu được thể hiện bằng ký hiệu và hình tượng, hành vi và hình ảnh, nhưng bản thân thương hiệu lại chính là sự biểu

đạt của giá trị, hi vọng và khát vọng, trải nghiệm và chờ đợi. Thương hiệu gọi lên cảm xúc và sự liên tưởng”[31,tr177].

Từ việc hiểu rõ những vấn đề liên quan đến thương hiệu, đi liền với uy tín của doanh nghiệp. Các nhà quản lý người Nhật đã tìm ra những đặc trưng của thương hiệu thể hiện như: Tính khác biệt, đặc trưng và vượt trội của sản phẩm hàng hóa; kết tinh từ những giá trị văn hóa của sản phẩm; tác động đến tâm tưởng (tâm trí) của con người; gọi lên cảm xúc và sự liên tưởng; khiến cho người ta hy vọng, khát khao và mong muốn có được sản phẩm. Cuối cùng biểu hiện của thương hiệu sản phẩm thông qua nhãn hiệu, ký hiệu, hình ảnh, biểu tượng và hành vi của doanh nghiệp. Theo PGS.TS Phạm Thanh Tâm, “Thương hiệu sản phẩm chính là những giá trị, những hình ảnh của nó được khắc ghi trong tâm trí người ta, khiến người ta luôn hy vọng, khát khao và mong muốn có được”[31, tr178].

Song song đó, với tinh thần trách nhiệm và chữ tín trong đạo đức kinh doanh của người đứng đầu, họ còn quan tâm đến giai đoạn xây dựng và trải nghiệm về thương hiệu sản phẩm cụ thể như: có nhận thức đầy đủ về vai trò của thương hiệu trong kinh doanh; xây dựng tầm nhìn và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp; xây dựng giá trị cốt lõi của thương hiệu; xây dựng hệ thống nhận diện thương hiệu; xây dựng hồn cho thương hiệu; tuyên truyền và quảng bá thương hiệu.

Yếu tố văn hóa hàng hóa là các thành tố văn hóa thể hiện trong giá trị của sản phẩm (hình thức và chất lượng). Hàng hóa (sản phẩm hàng hóa) là thành tố quan trọng tạo nên văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp. Bởi lẽ sản phẩm hàng hóa là thể hiện sức mạnh cạnh tranh thị trường và khả năng của doanh nghiệp. Vì chất lượng sản phẩm hàng hóa là yếu tố cực kỳ quan trọng, là điều kiện tiên quyết để hàng hóa tồn tại, phát triển trên thị trường và đạt được mục tiêu của doanh nghiệp. Tuy nhiên chất lượng hàng hóa còn quan trọng hơn cả là thỏa mãn nhu cầu tiêu dùng xã hội, đảm bảo an sinh xã hội và phát triển nền kinh tế - xã hội bền vững[31, tr171].

Văn hóa chất lượng hàng hóa được biểu hiện thông qua những vấn đề như: hàng hóa đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng; hàng hóa đảm bảo an toàn cho người sử dụng; hàng hóa đảm bảo không có chất độc hại, nguy hiểm đến sức khỏe khách hàng

và cộng đồng; đảm bảo đúng giá trị chất lượng của hàng hóa khi mang tiêu thụ trên thị trường.

Để xác định tính chất này trong các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam, học viên đã đặt ra các câu hỏi như: Theo anh (chị), Ban quản lý hiện tại có một chiến lược về quảng bá thương hiệu công ty không ? hay Theo anh (chị), Ban quản lý công ty có quan tâm đến việc tạo điều kiện cho các đơn vị hành chính địa phương liên hệ với công ty?... (xem toàn văn ở phụ lục – phiếu điều tra) các câu trả lời của người khảo sát sẽ giúp ích cho việc nắm bắt thông tin và đi đến những kết luận thực tế về việc xây dựng uy tín kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản đang đầu tư tại Việt Nam

Từ việc điểu qua các khái niệm cơ bản của đề tài như văn hóa doanh nghiệp, hoạt động kinh doanh và văn hóa kinh doanh giúp hỗ trợ tích cực vào việc nghiên cứu văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản.

1.2 Khái quát về đất nước và con người Nhật Bản

1.2.1 Vài nét về đất nước Nhật Bản

Đất nước Nhật Bản là một quần đảo nằm trên Thái Bình Dương, cách xa bờ phía Đông của lục địa châu Á. Tất cả trải ra theo một vòng cung hẹp dài 3.800 km, từ vĩ độ bắc 20⁰25 đến 45⁰33. Tổng diện tích của Nhật Bản là khoảng 380.000 km² (đứng thứ 62)[1, tr14]. Lãnh thổ gồm có bốn đảo chính là: Honshu, Hokkaido, Kyushu, và Shikoku (theo thứ tự từ lớn đến bé), và khoảng 3.900 đảo nhỏ. Honshu chiếm trên 60% tổng diện tích. Dân số vào năm 2018 của nước Nhật Bản là khoảng 126,5 triệu người[38, tr14].

Tại Honshu có các thành phố nổi tiếng như thủ đô Tokyo, thành phố Yokohama, Osaka, Nayoya, Kyoto... Trong đó Tokyo là thành phố đông dân nhất thế giới với 37.4 triệu cư dân.

Về địa hình, nước Nhật Bản được tạo thành từ các ngọn núi cao nổi lên từ một dãy núi nằm sâu dưới biển Thái Bình Dương, vì vậy 80% diện tích đất nước là vùng núi trong khi các vùng bình nguyên thường nhỏ và hẹp, đất dành cho nông nghiệp vốn rất ít. Các dãy núi chạy dọc suốt đất nước, mà đa phần là núi lửa, hiện nay có

khoảng hơn 80 ngọn núi lửa đang hoạt động. Và một đặc trưng của đất nước nhiều núi lửa là những suối nước nóng cùng những trận động đất được đánh giá là xảy ra nhiều hơn bất cứ nước nào trên thế giới.

Khí hậu đất nước tương đối ôn hòa, nhìn chung có thể phân biệt ra bốn mùa khá rõ rệt, và bốn vùng khí hậu. Cụ thể như vùng duyên hải Thái Bình Dương có nhiều mưa trong mùa hè; vùng duyên hải Nhật Bản có nhiều tuyết về mùa đông; vùng sâu trong lục địa có lượng mưa ít hơn và vùng các đảo phía nam trời ấm quanh năm. Sự khác biệt về khí hậu được phản ánh trong nếp sống của người dân ở những vùng khác nhau.

Đất nước Nhật Bản có rất ít tài nguyên, nguyên liệu, lượng mưa tuy nhiều song lại tập trung ở những thời gian ngắn trong năm, độ dốc của địa hình lại lớn nên hầu hết lượng mưa này đổ ra biển, nên không được sử dụng vào thủy điện. Điều gây nhiều thắc mắc cho các nước khác là mặc dù nghèo tài nguyên thiên nhiên, hầu như phải nhập khẩu hoàn toàn từ bên ngoài lượng khoáng sản dùng trong sản xuất nhưng sự tăng trưởng kinh tế của Nhật là không thể phủ định. Điều này được nhận định rằng việc coi nguồn nhân lực như một nguồn tài nguyên sẵn có và biết phát huy một cách hiệu quả nguồn tài nguyên này là chìa khóa cho mọi thành công của đất nước mặt trời mọc, điều luôn khiến cả thế giới phải thán phục.

1.2.2 Kinh tế - xã hội Nhật Bản

Trong lĩnh vực kinh tế, đất nước Nhật Bản trải qua những bước thăng trầm khác nhau trong suốt chiều dài lịch sử của mình. Từ vị trí là một quốc gia thần phục hoàng đế Trung Hoa trong lịch sử, người Nhật đã có những bước đi khá riêng biệt trong những giai đoạn lịch sử cụ thể, có thể nói đến thời kỳ “Châu Ân thuyền” (Shuinsen) diễn ra vào đầu thế kỷ XVII nhằm kiểm soát chặt chẽ kinh tế hàng hải. Nhưng đến giữa thế kỷ XVII kéo dài đến thế kỷ XIX, chính quyền tại Nhật Bản lại tiến hành chính sách mở ra thời kỳ “Tỏa quốc” (Sakoku) ngăn cấm các tàu nước ngoài đến cập cảng giao thương tại Nhật (một số nơi có ngoại lệ với người Hà Lan). Đồng thời các thuyền buôn của người Nhật trên thế giới phải quay về nước và không được xuất dương. Hình phạt dành cho sự vi phạm chính sách “Tỏa quốc” là phải tử hình.

Đến năm 1868, trước nguy cơ bị xâm lược của các thế lực phương Tây, Nhật hoàng Mutsuhito mới lên ngôi là đã tiến hành cuộc cải cách đất nước với tinh thần phú quốc cường binh, học tập theo văn minh phương Tây. Từ đó nhanh chóng đưa nền kinh tế nước này đi vào đường lối phát triển nông nghiệp và nhanh chóng trở thành nước đế quốc ở châu Á. Cùng với việc đi vào quỹ đạo phát triển của chủ nghĩa đế quốc, chính quyền Nhật Bản đã vấp phải những cuộc khủng hoảng kinh tế trầm trọng. Đặc biệt là cuộc khủng hoảng 1929 – 1933, buộc chính phủ phải lựa chọn con đường phát xít hóa bộ máy chính quyền và tạo ra một lò lửa chiến tranh ở châu Á – Thái Bình Dương.

Kết thúc chiến tranh thế giới thứ hai năm 1945, Nhật Bản được biết đến là một đất nước thất bại trong cuộc chiến, kinh tế vô cùng ảm đạm. Nhưng bằng chiến lược phát triển kinh tế hướng về xuất khẩu, tận dụng các lợi thế vốn có về nguồn lao động đông đảo có chất lượng cao, sự hùng mạnh về kỹ thuật, công nghệ và phong cách quản lý kiểu Nhật Bản, đất nước mặt trời mọc đã vươn lên trở thành cường quốc kinh tế lớn thứ hai trên thế giới, viết nên câu chuyện thần kỳ về nước Nhật trong suốt mấy thập niên liên tiếp 1960, 1970 và 1980. Tuy nhiên, kể từ đầu những năm 1990 đến nay, mọi chuyện đã thay đổi.

Sự đổ vỡ của nền kinh tế bong bóng vào đầu những năm 1990 là hơn một thập niên trì trệ của nền kinh tế Nhật Bản (còn được gọi là thập kỷ mất mát), nó được đánh giá là: một sự trì trệ kéo dài nhất trong lịch sử kinh tế của nước Nhật[14, tr12]. Nền kinh tế Nhật Bản sau hàng loạt các chương trình cải cách kinh tế của nhiều đời thủ tướng liên tiếp đã có sự phục hồi ở một mức độ nhất định kể từ khi bước sang thế kỷ XXI. Tuy nhiên dưới tác động của cuộc khủng hoảng toàn cầu năm 2008, nền kinh tế Nhật Bản lại gặp khó khăn. Tiêu biểu là: Tổng sản phẩm quốc nội (GDP) của Nhật Bản đã chiếm 18% GDP của thế giới vào năm 1995, nhưng từ sau 1995 tỷ trọng GDP của nước này giảm dần và đến năm 2008 chỉ còn là 8%[14, tr20]. Đến ngày 16.8.2010, chính quyền Nhật Bản đã công bố GDP của Nhật Bản trong quý II năm 2010 là 1.288 tỷ USD, thấp hơn so với 1.337 tỷ USD của Trung Quốc[14, tr20]. Bên cạnh đó chỉ số cuộc khủng hoảng vào năm 2008, cũng đã đẩy Nhật Bản rơi xuống vị trí thứ 22[14,

tr21] về khả năng cạnh tranh quốc tế của này do Viên quốc tế về Phát triển Quản lý đánh giá.

Từ 2008 đến nay, nền kinh tế Nhật Bản được các nhà phân tích cho rằng phải đối mặt với nhiều khó khăn khác nhau như tình hình trì trệ và không ổn định của nền kinh tế; hệ thống tài chính với nhiều bất cập; Thị trường lao động ngày càng xấu đi; chính sách kinh tế vĩ mô không hiệu quả. Từ đó chính phủ Nhật Bản đã gặp phải những thách thức về thất nghiệp và vấn đề nợ công. Khi kết thúc thập kỷ đầu tiên của thế kỷ XXI, chính phủ Nhật Bản đã đặt ra những chương trình về cải cách thị trường tài chính và cải cách thị trường lao động với những hy vọng cứu giãn được sự phát triển của nền kinh tế nước này.

Đất nước Nhật Bản là một quốc gia có tính đồng nhất về bản sắc dân tộc văn hóa. Vị trí biệt lập như một quốc đảo của quốc gia này cho phép nhà cầm quyền ngăn cản các ảnh hưởng ngoại lai và hạn chế những tác động qua lại giữa người Nhật với các dân tộc và nền văn hóa khác nhau. Vì thế văn hóa Nhật Bản có những đặc trưng độc đáo, riêng biệt, nhiều nét văn hóa hiện nay vẫn còn rất đậm nét.

Nhật Bản là một quốc gia có thể tục hơn 300 năm nay, dân chúng ở đây theo Thần đạo, Phật giáo, Công giáo và cả Khổng giáo. Thần đạo là một tín ngưỡng bản địa của người Nhật, dạy người dân nơi đây phải tôn trọng thiên nhiên, khuyến bảo con người sống hài hòa với thiên nhiên. Các vị thần Shinto (kami) được thờ cúng trong các ngôi đền đặc trưng bởi những chiếc cổng và hành lang bằng gỗ sẫm đỏ. Mọi vật mọi hiện tượng đều được coi là kami và như vậy có nhiều vị thần Shinto.

Tư tưởng của đạo Shinto đi sâu vào đời sống của người dân nước này. Đó là sự hòa trong nếp sống đã tạo nên những nét đặc biệt trong giao tiếp của người Nhật Bản. Biểu hiện thường thấy rõ nhất là cách cúi chào của họ, bằng cách gập người xuống và hạ độ thấp tùy thuộc vào địa vị xã hội của cả hai người. Đây là một dấu hiệu quan trọng để bày tỏ sự kính trọng và cũng được coi như một nghệ thuật bởi nếu không phải là người Nhật thì rất khó thành thạo nghi thức này trừ khi đã nghiên cứu cẩn thận. Một điểm nữa là việc trao đổi danh thiếp. Khi họ gặp mặt hay giới thiệu đều cần tới tấm danh thiếp và việc nhận danh thiếp bằng hai tay là một cử chỉ lễ độ. Tấm danh

thiếp được in rõ ràng và không được viết tay trên đó, và phải đưa sao cho chữ in trên mặt danh thiếp thuận chiều đọc với người nhận. Nếu không có danh thiếp trong lần gặp gỡ thì sẽ rất khó để lại ấn tượng tốt với họ.

Trong cuộc sống cá nhân, đối với người Nhật Bản gia đình chiếm một vị thế quan trọng. Trước thế chiến thứ hai, phần lớn người Nhật sống trong gia đình gồm ba thế hệ. Sự liên lạc gia đình theo một hệ thống đẳng cấp khắt khe. Trong gia đình Nhật Bản khi đó, người cha được kính trọng và có uy quyền, còn phụ nữ khi về nhà chồng phải tuân phục chồng và cha mẹ chồng. Nhưng ngày nay, theo xu thế vận động mới của thời đại, đời sống người dân tiến bộ hơn, có nhiều điều kiện hơn, số lượng các gia đình hạt nhân bao gồm bố mẹ và các con cũng tăng lên, số lượng các đại gia đình cùng chung sống giảm xuống, theo đó là số con trong gia đình cũng giảm. Xã hội đã bớt nặng nề hơn trong việc nhìn nhận những ứng xử mang tính cá nhân. Thanh niên Nhật Bản cũng biết tìm cách cách chủ động hơn trong đời sống của mình. Tiêu biểu là trong các cuộc hôn hôn, họ không muốn chấp nhận sự xếp đặt của gia đình, họ cũng muốn tận hưởng thời gian rỗi cùng gia đình và sẵn sàng thay đổi công việc để đạt được sự cân bằng tốt hơn giữa nghề nghiệp và cuộc sống riêng tư. Nhưng hơn tất cả, họ hiểu rằng giữ gìn danh dự và lòng kính trọng đối với danh tiếng của gia đình vẫn là bổ phận quan trọng của các thành viên trong gia đình.

Nhật Bản ngày nay rất tân tiến, Khoa học công nghệ hiện đại đã giúp giải phóng người phụ nữ khỏi những công việc nội trợ hàng ngày, bằng việc xuất hiện của hàng loạt các loại máy móc gia dụng, các loại thực phẩm phong phú, do vậy giúp họ có thêm thời gian cho hoạt động giải trí, giáo dục và văn hóa. Tuy thế, vai trò và các liên hệ nam nữ đã được ấn định rất rõ ràng và ít có sự thay đổi. Tinh thần giải phóng phụ nữ đã được du nhập từ lâu, nhưng hiện nay trong đời sống công cộng người phụ nữ vẫn ở vị thế thấp hơn nam giới và bên ngoài xã hội nam giới vẫn giữ vai trò độc tôn. Sự chênh lệch về thu nhập giữa hai phái còn một khoảng cách khá lớn. Phụ nữ trẻ chủ yếu làm các công việc phục vụ trong các công ty và thôi việc khi đính hôn hay lập gia đình. Tình trạng này đang dần dần thay đổi khi ngày càng nhiều phụ nữ tiếp tục đi làm sau khi lấy chồng. Họ vẫn ngày càng khẳng định mình về vị trí chính trị và

xã hội. Phụ nữ có trình độ đại học vẫn theo đuổi con đường sự nghiệp, tìm kiếm cơ hội thăng tiến, thoát khỏi cái vòng luẩn quẩn của truyền thống. Vượt qua sự kỳ thị đối với phụ nữ ở các công ty trong nước, nhiều người trong họ chọn làm việc cho các công ty nước ngoài của Mỹ, châu Âu, nơi họ được coi trọng hơn với những chức trách lớn hơn và những cơ hội thăng tiến bình đẳng hơn.

Người Nhật hiện này vẫn còn giữ lại được rất nhiều giá trị văn hóa truyền thống đậm nét. Người nước ngoài không khỏi ngỡ ngàng với nghệ thuật ẩm thực Nhật Bản, với những kỹ xảo tuyệt hảo của đồ gốm sứ đất nung, với những đường nét tinh tế của chạm khắc mỹ nghệ... Ai muốn tìm cho mình những giây phút thư thái hòa mình vào thiên nhiên, vào tâm linh vĩnh hằng thì tìm đến trà đạo, hương đạo. Ai muốn thêm kiên cường, rắn rỏi thì đến với Aikido, Judo... Dân tộc Nhật Bản với những sắc thái rất riêng đó, luôn làm cho thế giới muôn cảm nhận và thán phục rồi thích thú.

1.2.3 Văn hóa doanh nghiệp Nhật Bản

1.2.3.1 Công ty Nhật Bản

Sự tồn tại của hệ thống các công ty tại Nhật Bản được quan niệm rằng: việc công ty thường là một bộ phận của một ngành công nghiệp nào đó khiến cho phân thị trường trở thành thước đo tự nhiên của thành công và mục đích hiển nhiên của công việc quản lý [28, tr363]. Thông thường ở một chừng mực nhất định của người làm công tác quản lý không nhằm trước hết vào lời lãi, một cái chỉ có lợi cho một nhóm người, mà nhằm vào phát triển bán ra – có lợi cho tất cả mọi người, lúc đó người quản lý không trở thành cưỡng ép mà là lãnh đạo. Sự phân biệt giữa người quản lý và công nhân viên có thể là không đáng kể, nhất là khi có nhiều quản lý tại công ty cũng xuất phát từ những công nhân viên được thăng cấp lên trong quá trình công tác suốt đời của họ đối với công ty. Do đó, thường các công ty ở Nhật Bản được xem như chỉ ít cũng là một phần, một vấn đề quyền lợi bản thân người lao động.

Tương tự như trên, công ty tại Nhật có mối liên hệ giữa sự phụ thuộc của công ty vào ngân hàng và tin dụng thương mại, với sự phát triển các quan hệ trên dưới giữa các công ty. Có một sự liên tục giữa xếp hạng các công ty trong xã hội công nghiệp

và xếp hàng các thành viên của công ty trong từng công ty, vì có rất nhiều công ty có hệ thống cấp bậc giống nhau. Hơn nữa, tất cả những đặc trưng đó là nhất quán với ưu thế của các công đoàn xí nghiệp. Các công đoàn này rõ ràng phù hợp hơn với các công ty hoạt động trong một ngành công nghiệp duy nhất, so với các công ty dính líu vào nhiều ngành kinh doanh khác nhau. Các công đoàn này góp phần làm nảy sinh ra sự sắp xếp thứ bậc trong công nghiệp bằng cách khuyến khích các công ty của họ trả lương cao hơn các tổ chức kinh doanh nhỏ. Sự tồn tại của một lý tưởng dùng người suốt đời một phần là kết quả lịch sử do hoạt động từ các công đoàn xí nghiệp. Trong mỗi công ty ở Nhật Bản, công đoàn xí nghiệp góp phần vào sự cấu kết của cộng đồng bằng cách cản ngăn sự phân biệt công nhân viên theo kỹ năng hoặc loại công việc[28, tr364]. Vì bản thân công đoàn phụ thuộc vào khả năng đại diện cho quyền lợi của các công nhân làm đủ mọi loại việc.

Dấu hiệu ở trên đã cho chúng ta thấy được một sự khác biệt nhất định về đặc điểm công ty Nhật Bản so với các công ty ở phương Tây. Trong các nước phát triển ở Âu – Mỹ, công ty thường dính líu vào nhiều ngành kinh doanh, tiến hành kinh doanh theo ngôn ngữ của tài chính, một điều phổ biến chung cho mọi ngành công nghiệp. Một phần vì thế và một phần nữa vì tính chất của các cổ đông, nó lấy lãi làm một trong những mục tiêu quan trọng nhất. Còn bên trong công ty, từ người quản lý đến công nhân đều thực hiện những nhiệm vụ ít nhiều có tính chất chuyên môn hóa, liên quan đến chức năng của một công ty nhất định và cuối cùng đến việc giành được thành công về tài chính. Theo tác giả Rodney Clark, mức độ quan tâm của cán bộ quản lý và công nhân vào thành công này [TG- công ty ở phương Tây] là khác nhau và được người ta cho là phải khác nhau[28, tr365]. Vì ở đó, người làm công tác quản lý được các cổ đông đặt vào vị trí quyền lực và người ta chờ đợi ở họ sẽ chấp nhận các mục tiêu của công ty. Với công nhân thì phải phỉnh phờ, hô hào để họ góp phần vào các mục tiêu đó. Bởi các mục tiêu người quản lý đưa ra được hiểu ngầm là có lợi cho nhà quản lý hơn là công nhân. Sự gắn bó của công nhân viên với công ty hạn chế bởi khả năng có thể anh ta thay đổi công việc, bởi anh ta là thành viên của công đoàn và còn tham gia vào những thiết chế khác bên ngoài công ty.

Do những biểu hiện khác nhau ở trên, nên các nhà nghiên cứu phương Tây còn cho rằng: công ty Nhật Bản, xét cho cùng, có vẻ là một ca kỳ quặc cá biệt – rồi ra cũng sẽ thay đổi để giống với công ty phương Tây hơn[28, tr365].

Để lý giải điều đó, tác giả Rodney Clark đã dẫn ra các lý do tại sao công ty Nhật Bản lại không có sự thay đổi theo hướng phương Tây hóa trong một thời gian dài như:

Thứ nhất, thành công của công ty Nhật Bản ở sự trỗi dậy của nền kinh tế Nhật Bản sau chiến tranh thế giới thứ hai là kết quả của nhiều thứ, nhưng trong đó chắc chắn là có cung cách tổ chức của công nghiệp Nhật Bản và tổ chức của công ty. Các tài liệu phương Tây đã tỏ ra sửng sốt trước tính chất không logic của công ty Nhật Bản với thái độ của nó coi thường những nguyên lý phổ biến của tính hợp lý và những sự sắp đặt bấp bênh của nó về mặt tài chính, đã nhường chỗ cho sự nhận thức một cách trân trọng về một số lợi thế của Nhật Bản. Người phương Tây đã thấy rằng chế độ dùng người suốt đời và trả lương theo tuổi khiến cho việc đưa máy móc mới vào sử dụng dễ dàng hơn mà không phải thương lượng lại các mức lương hoặc làm giảm bớt những nỗi lo sợ bị thải hồi[28, tr366].

Thứ hai, lý do khác về tính ổn định của công ty là sức ì của hệ thống. Rất nhiều đặc điểm quan trọng của các công ty là phụ thuộc lẫn nhau một cách logic hoặc chí ít cũng thích ứng với nhau một cách chặt chẽ, khiến cho thay đổi một cái này mà không đồng thời thay đổi những cái khác là rất khó. Chẳng hạn, công ty không thể lấy lời lãi làm mục đích tối cao của nó mà không điều chỉnh các quan hệ với cổ đông, xác định lại các lý tưởng của quản lý và những thay đổi về ứng xử của công nhân viên và về thái độ của công đoàn công ty.

Thứ ba, công ty và công nghiệp Nhật Bản nói chung đem lại lợi ích cho khá nhiều người cho nên có một sự ủng hộ rộng rãi đối với việc giữ nguyên hiện trạng; còn những người không được hưởng lợi lộc gì của công ty và của công nghiệp thì hoặc không nhận ra điều đó hoặc không thể làm được gì về vấn đề này.

Với những đặc điểm được trình bày, trên hệ thống các công ty của Nhật Bản đã từng bước khẳng định chính mình trên thị trường trong nước và từng bước len lỏi đến

các thị trường nước ngoài. Từ đó làm cho nhiều nhà nghiên cứu bắt đầu phải tiếp tục tìm hiểu về văn hóa kinh doanh của các công ty Nhật Bản.

1.2.3.2 Văn hóa kinh doanh

Rất nhiều nhà kinh doanh khi đến với Nhật Bản – Đất nước Mặt trời mọc – đã bị sốc bởi văn hóa kinh doanh nước này. Đối với họ, văn hóa kinh doanh Nhật vẫn hàm chứa những điều bí ẩn, họ gặp nhiều khó khăn về vấn đề phong tục.

Triết lý kinh doanh

Có thể nói rất hiếm doanh nghiệp thành công nào của Nhật Bản lại không có triết lý kinh doanh. Điều đó được hiểu như sứ mệnh của doanh nghiệp. Nó có ý nghĩa như mục tiêu phát triển, xuyên suốt, có ý nghĩa định hướng cho tổ chức trong một thời kỳ dài[20, tr146]. Thông qua triết lý kinh doanh, doanh nghiệp tôn vinh một hệ giá trị chủ đạo xác định nền tảng cho sự phát triển, gắn kết mọi người và làm cho khách hàng biết đến doanh nghiệp. Ví dụ như với Công ty Điện khí Matsushita: *Làm giàu hợp lý và phục vụ toàn thế giới* hay với Honda: *Không mô phỏng, kiên trì sáng tạo, độc đáo* và Sony: *Sáng tạo là lý do tồn tại của chúng ta*.

Sự phân thứ bậc mang tính đẳng cấp

Tại Nhật Bản, Đạo Khổng du nhập từ rất sớm, kết hợp với tinh thần tôn vinh giới võ sĩ đạo như một đẳng cấp hàng đầu: võ trí – trí thức – công nông – thương nhân, làm nên một xã hội đẳng cấp kiểu Nhật Bản. Cho đến nay, dù có nhiều thay đổi song tinh thần đó vẫn biểu hiện rất mạnh trong các mối quan hệ xã hội và các tổ chức của Nhật Bản, thể hiện ở: tôn ti trật tự: công ty mẹ và con, hội sở và chi nhánh; quan hệ cấp trên cấp dưới; lớp trước và lớp sau, khách hàng và người bán hàng.

Công tác đào tạo và sử dụng nhân lực

Thực tế và hoàn cảnh của Nhật Bản khiến nguồn lực con người trở thành yếu tố quyết định đến sự phát triển của các doanh nghiệp nói riêng và nền kinh tế nói chung. Các doanh nhân khi hoạch định chiến lược kinh doanh luôn coi đào tạo nhân lực và sử dụng tốt con người là khâu trung tâm. Các doanh nghiệp Nhật Bản thường có quỹ học bổng dành cho sinh viên thuộc các ngành nghề mà họ quan tâm. Họ chủ động có kế hoạch ngay từ khi tuyển dụng và thường kỳ nâng cấp trình độ chuyên môn nghiệp

vụ cho nhân viên. Các hình thức đào tạo rất đa dạng, họ đặc biệt chú trọng các hình thức đào tạo nội bộ mang tính thực tiễn cao. Việc luân chuyển và đề bạt nhân sự từ dưới lên cũng là một hình thức giúp nhân viên hiểu rõ yêu cầu và đặc thù của từng vị trí để họ xác định cách hợp tác tốt với nhau, hiểu được quy trình chung và trách nhiệm về kết quả cuối cùng, cũng như điều hành thuận lợi sau khi được đề bạt. Cách thức đó cũng giúp các tầng lớp, thể hiện hiểu nhau, giúp đỡ nhau, mọi người có cơ hội gắn mình vào một lộ trình công danh rõ ràng trong doanh nghiệp.

Kazuo Inamori là một doanh nhân rất được ngưỡng mộ và kính trọng ở Nhật Bản bởi ông luôn sẵn lòng chia sẻ những kinh nghiệm kinh doanh của mình cho lớp trẻ. Với ý tưởng cổ vũ cho kinh doanh hỗ trợ các doanh nghiệp trẻ được thành lập sau chiến tranh, ông đã khởi xướng câu lạc bộ doanh nghiệp trẻ Seiwajuku (chữ sei trong seiwa là một cách khác của chữ Mori trong Inamori). Câu lạc bộ này hoạt động tại 57 địa điểm trong đó có 5 địa điểm tại nước ngoài và với 3.900 hội viên.

Mối quan hệ trong kinh doanh

Giao tiếp rất quan trọng với người Nhật, nó thường được đề cập đầu tiên trong mỗi mối quan hệ mới. Làm quen, giao tiếp với những người có thanh tể, địa vị là khía cạnh mà người Nhật rất quan tâm để có thêm nhiều cơ hội làm ăn mới.

Công ty như một cộng đồng

Điều này thể hiện trên các phương diện: thứ nhất, mọi thành viên gắn kết với nhau trên tinh thần chia sẻ trách nhiệm hơn là bởi hệ thống quyền lực, với họ thì Tổ quốc như một con thuyền vận mệnh, một mái nhà chung và anh làm được gì cho tổ chức quan trọng hơn anh là ai; thứ hai, sự nghiệp và lộ trình công danh của mỗi nhân viên gắn với các chặng đường thành công của tổ chức; thứ ba, mọi người sống vì tổ chức, nghĩ về tổ chức, vui buồn với thăng trầm của tổ chức. Triết lý kinh doanh của công ty được hình thành trên cơ sở đề cao ý nghĩa cộng đồng và phù hợp với các chuẩn mực xã hội, hướng tới những giá trị mà xã hội tôn vinh. Sự dìu dắt của lớp trước đối với lớp sau, sự gương mẫu của những người lãnh đạo làm cho tinh thần cộng đồng ấy càng bền chặt.

Akio Moryta – người sáng lập tập đoàn Sony – chủ trương dù ở bất cứ nơi nào trên toàn thế giới, Sony cũng sẽ coi cán bộ nhân viên như những thành viên của gia đình Sony, như những người đồng nghiệp được quý trọng. Tất cả cán bộ quản lý và nhân viên đều mặc một loại áo khoác, cùng ăn uống trong một quán cà phê, đội ngũ quản lý ngồi làm việc chung với nhân viên văn phòng và cùng sử dụng trang thiết bị chung[20, tr148-149].

Quản lý theo chủ nghĩa tập thể

Phương thức quản lý doanh nghiệp của Nhật Bản lấy chữ hòa làm tư tưởng chỉ đạo. Mỗi người đều phải đạt chữ hòa của tập thể ở vị trí thức nhất, trong tập thể đó dung hợp chủ trương và lợi ích của cá nhân. Doanh nghiệp Nhật Bản cho rằng, doanh nghiệp là con người, con người là chủ thể của doanh nghiệp, doanh nghiệp là cộng đồng có tổ chức vì lợi ích chung, mỗi thành viên của nội bộ đó phải cùng tham gia phát triển doanh nghiệp[20, tr 149].

Quản lý theo chủ nghĩa tập thể biểu hiện chủ yếu ở việc toàn thể công nhân viên chức đều tham gia quản lý. Ví dụ, quyết sách tập thể, quản lý chất lượng toàn diện,...giống với quyết sách kiểu cá nhân của các xí nghiệp Mỹ, nhưng có điểm khác là phương thức quyết sách của các doanh nghiệp Nhật Bản là quyết sách tập thể, tức là mọi quyết sách trọng đại đều được nhân viên liên quan các cấp trong doanh nghiệp thảo luận đầy đủ, sau đó mới được lãnh đạo cao cấp đưa ra quyết định cuối cùng.

Chế độ tuyển dụng suốt đời

Chế độ này bắt đầu từ thời Minh Trị vào thế kỷ XIX, tới sau chiến tranh thế giới thứ hai được phổ biến và áp dụng toàn diện, hiện nay đã trở thành một tập quán xã hội của Nhật Bản. Các doanh nghiệp cũng có hình thức ký hợp đồng, nhưng công nhân viên chức đã vào doanh nghiệp thì thường làm việc cho tới khi nghỉ hưu. Công nhân gắn bó suốt đời với doanh nghiệp, nếu họ có nảy sinh bất mãn với doanh nghiệp thì tập quán xã hội cũng không cho phép họ dễ dàng từ chức, mà doanh nghiệp cũng không tùy tiện cho họ thôi việc bởi như vậy sẽ ảnh hưởng tới thanh danh doanh nghiệp và chịu áp lực từ xã hội. Chỉ cần công nhân viên chức tuân thủ quy tắc của doanh

nghiệp, không vi phạm kỷ luật, hoặc doanh nghiệp không bị phá sản, đóng cửa thì nói chung họ không bao giờ bị buộc thôi việc.

Tác dụng của chế độ tuyển dụng suốt đời là thứ nhất, giữa doanh nghiệp và công nhân viên chức xây dựng mối quan hệ ổn định, có lợi đối với việc phát huy tính tích cực cộng tác của công nhân viên chức bởi họ không lo sợ bị thất nghiệp, nâng cao được hiệu suất lao động của họ; thứ hai, doanh nghiệp có thể có kế hoạch bồi dưỡng huấn luyện cho công nhân viên chức mà không lo họ chuyển việc; thứ ba, giảm xung đột và mâu thuẫn giữa người lao động và doanh nghiệp; và cuối cùng, buộc doanh nghiệp không ngừng cải thiện trình độ quản lý[20, tr150].

Chế độ trả lương theo năm làm việc

Trong khi Mỹ thực hiện chế độ trả công theo năng lực thì Nhật Bản lại thực hiện chế độ trả công theo thâm niên, theo số năm làm việc. Căn cứ vào quá trình học, tuổi tác, năm công tác, năng lực, hiệu quả,..., doanh nghiệp Nhật Bản xác định lương công nhân, viên chức. Chế độ trả lương này có tác dụng rất lớn đối với việc kích thích tính tích cực, củng cố lòng trung thành, ngăn ngừa việc rời bỏ doanh nghiệp, xoa dịu mâu thuẫn giữa người lao động và chủ doanh nghiệp. Hiện các doanh nghiệp Nhật Bản đang áp dụng rộng rãi chế độ trả lương này.

Phát huy tính tích cực của nhân viên

Người Nhật Bản quan niệm rằng trong mỗi cá nhân đều tồn tại mặt tốt lẫn mặt xấu, tài năng dù ít nhưng đều có ở đâu đó trong mỗi cái đầu, khả năng dù nhỏ nhưng đều nằm trong mỗi bàn tay, cái tâm có thể còn hẹp nhưng đều ẩn trong mỗi trái tim. Vấn đề là gọi thành tên, định vị nó bằng các chuẩn mực của tổ chức, tạo điều kiện, môi trường làm việc thuận lợi, thúc đẩy bằng đào tạo, sẵn sàng cho mọi người tham gia vào việc ra quyết định theo nhóm hoặc từ dưới lên. Người Nhật Bản quen với việc sáng kiến thuộc về mọi người, tích cực đề xuất sáng kiến quan trọng không kém gì tính hiệu quả của nó, bởi vì đó là điều cốt yếu khiến mọi người luôn suy nghĩ cải tiến công việc của mình và của người khác. Một doanh nghiệp sẽ thất bại khi mọi người không có động lực và không tìm thấy chỗ nào họ có thể đóng góp.

Xâu chuỗi tất cả nhưng trình bày trên về văn hóa kinh doanh của các công ty Nhật ở trong nước cũng như trên toàn thế giới, chúng ta có thể tập trung đến những đặc tính cốt lõi để tiện việc khảo sát và nghiên cứu chính là:

Thứ nhất, đạo đức kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản mang nhiều nét đặc sắc và vẫn được truyền từ các công ty trong nước đến khi ra kinh doanh ở nước ngoài.

Thứ hai, văn hóa trong giao tiếp, ứng xử kinh doanh vốn được các doanh nghiệp Nhật Bản rất đề cao và xem như một trong những điểm nhấn của văn hóa ứng xử đất nước họ.

Thứ ba, văn hóa xây dựng uy tín doanh nghiệp kinh doanh, đây cũng được xem như một nét nổi bật thường được đề cập đến khi bàn về các nhà kinh doanh Nhật Bản thành công.

1.2.3.3 Thế giới đánh giá về văn hóa kinh doanh Nhật Bản

Các doanh nghiệp Nhật Bản với những đặc tính văn hóa kinh doanh nổi bật của mình đã thật sự làm cho nhiều chuyên gia kinh tế và các nhà nghiên cứu quản trị phải nể phục và có nhiều đánh giá tích cực về họ.

Theo Rodney Clark trong một chuyên khảo của mình ông đã cho rằng: các nhà công nghiệp ở khắp mọi nơi đều thèm muốn sự hài hòa mà người ta thấy ở các công ty Nhật Bản, giữa quản lý và lao động[28, tr366]. Đồng thời trong công tác nghiên cứu quá trình phát triển của các công ty tại Nhật Bản, tác giả này đã nhấn mạnh rằng: một quá trình ngược lại đã diễn ra trong người Nhật. Những năm 50, người Nhật tỏ ra khiêm tốn về các thể chế của họ và hăm hở học hỏi. Vào giữa những năm 60, khi các công ty Nhật Bản đã có năng suất như các công ty phương Tây thì các ban quản trị của chúng tỏ ra có một sự vững tin mới vào các phương pháp truyền thống[28, tr366]. Như vậy, chính Rodney Clark đã nhận ra được những nét văn hóa kinh doanh khá độc đáo và dễ dàng tạo được sự đồng thuận, ủng hộ của mọi người trong cùng một công ty, đã tạo nên sự thành công của các doanh nghiệp Nhật Bản. Bên cạnh đó, tác giả cũng khá quan tâm đến cách thức người Nhật duy trì những truyền thống văn hóa

đất nước trong văn hóa kinh doanh như: tính đạo đức, văn hóa ứng xử gây dựng niềm tin hoặc uy tín của các công ty này.

Khi đề cập đến công tác văn hóa kinh doanh của các công ty Nhật Bản từ góc độ tâm lý nhà quản lý, các học giả Nga đã cho người Nhật: biết theo đuổi những mục tiêu lâu dài là cái để lại một dấu ấn hết sức đậm nét trong nguyên tắc quản lý vững chãi của Nhật Bản[37, tr311]. Các tác giả cho rằng xã hội Nhật có thể gọi là cộng đồng của những nhà tương lai học. Bởi vì theo sự nghiên cứu của mình, các tác giả người Nga đã thấy: Mỗi cá nhân đều chỉ tự mãn nguyện sau khi thấy tập thể mà họ là thành viên được thỏa mãn chu toàn [37, tr311]. Các công ty Nhật đều không thích chạy theo những món lợi nhất thời, dù có đầy sức quyến rũ, mà chỉ chú trọng đến việc củng cố uy tín của họ trên thị trường tiêu thụ, sao cho uy tín đó ngày một vững chãi hơn. Tiêu biểu chính là lời căn dặn của Giám đốc công ty thép Nippon với các nhà quản lý của họ rằng: các bạn bao giờ cũng phải cố làm thế nào để đồng lương của các cộng sự mình ổn định hơn. Nhưng điều chủ chốt mà các bạn cần luôn ghi nhớ trước nhất là phải đảm bảo cho họ có được một niềm hy vọng mạnh mẽ vào ngày mai xán lạn[37, tr311].

Đánh giá về cách thức làm việc cùng nhau ở người Nhật đã được các học giả Nga cho rằng: Không hề có một cộng đồng người nào trong nhân loại lại đề cao, lại coi trọng thể chế nhóm, bầu không khí trong nhóm đến mức như cộng đồng dân Nhật[37, tr323]. Theo họ, năng suất tăng hay giảm, số sản phẩm kém phẩm chất nhiều hay ít – tất cả đều được coi là hậu quả trực tiếp của tinh thần đoàn kết trong nhóm thấp hay cao, sự hoạt động của nhóm lao động trôi chảy hay trục trặc. Mà chất lượng của nhóm tốt hay xấu, không ngờ vực gì nữa, đều tùy thuộc vào tính chất của mối quan hệ cá nhân giữa các thành viên trong nhóm hữu quan[37, tr323]. Nếu nhìn ở tổng thể một công ty Nhật Bản các học giả cho rằng: Kết quả trong mọi hãng đều hình thành một kiểu mô hình hành vi, mô hình ứng xử khá nhất trí, xây dựng trên cơ cấu tuân thủ đúng đắn vai trò và cương vị của mọi thành viên. Chúng ta thấy được có một sự ràng buộc vô hình trong các công ty Nhật Bản, từ đó gần vấn đề phải luôn giữ uy tín cho công ty trong hoạt động kinh doanh không còn là chuyện của riêng bất kỳ

ai. Bên cạnh đó, quan niệm hàm ơn là thứ chuẩn mực được người Nhật cảm nhận dưới hình thức bổn phận của mỗi thành viên đối với nhau, lòng biết ơn và yêu mến những người đã giúp đỡ mình.

Theo nhà xã hội học người Mỹ, E. Vogel từng đưa ra một so sánh về hai hình ảnh đối lập của công nhân tiến hành lắp ráp xe hơi trên các băng chuyền sản xuất trong công ty của Mỹ và Nhật như sau. Tại công ty Mỹ, tác giả cho rằng nó: gợi lên trong ý nghĩ bạn quang cảnh của một trại lính thời trước. Trong khi đó, tại công ty Nhật Bản bạn không thể đoán biết ai là đốc công, ai là công nhân. Mọi người trong xí nghiệp, ai cũng cố gắng làm tròn phận sự của mình. Họ chẳng có gì để phải bất bình với nhau cả[37, tr331]. Có thể nói là nhìn họ thao tác, bạn sẽ có cảm tưởng mọi người đều chỉ theo đuổi một mục đích: làm thế nào để hãng nhà ngày một vững chắc thêm[37, tr332].

Tiểu kết chương

Qua những sự trình bày phân tích ở chương 1, học viên đã trình bày một cách khái quát về khái niệm, lý luận, cơ sở khoa học của những vấn đề quan trọng, liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến đề tài nghiên cứu.

Học viên đã giới thiệu những quan điểm khác nhau khi tiếp cận và nghiên cứu về văn hóa của các học giả. Từ việc nhận thức được đặc điểm của văn hóa, học viên đã tìm đến khái niệm và nội hàm của văn hóa doanh nghiệp và đặc biệt là văn hóa kinh doanh. Trong đó văn hóa kinh doanh của một doanh nghiệp có thể xem như là một hoạt động văn hóa đặc thù trong số nhiều hoạt động văn hóa khác. Hoạt động văn hóa này có ý nghĩa to lớn đối với doanh nghiệp như: là điều kiện quan trọng, là yếu tố cơ bản để tạo lập môi trường kinh doanh lành mạnh. Văn hóa kinh doanh tạo ra động lực để thúc đẩy chính hoạt động kinh doanh. Nó còn góp phần tích cực vào việc hợp tác quốc tế đối với doanh nghiệp nói riêng và ngành thương mại đất nước nói chung. Đặc biệt, sau khi làm rõ vai trò của văn hóa kinh doanh trong doanh nghiệp, học viên đi sâu vào phân tích nội hàm của văn hóa kinh doanh với 3 nội dung cốt lõi là: đạo đức kinh doanh, văn hóa giao tiếp, ứng xử kinh doanh và xây dựng uy

tín kinh doanh. Học viện chọn lựa tiếp cận ba nội dung cốt lõi này, là nhằm hướng đến định vị những nội dung trong văn hóa kinh doanh của người Nhật Bản.

Sau sự phân tích các nội dung khái niệm và cơ sở lý luận liên qua đến đề tài, trong phần còn lại của chương 1, học viên tập trung thực hiện giới thiệu về đất nước, con người và những nét văn hóa đặc sắc của đất nước Nhật Bản. Từ việc giới thiệu này, học viện từng bước phân tích các nội dung văn hóa kinh doanh chính của các doanh nghiệp Nhật Bản đã được định hình văn hóa, truyền thống kinh doanh của các doanh nghiệp đất nước này. Với những đặc điểm nổi trội như: chú trọng hiệu quả kinh tế tối ưu, phát huy được tinh thần tích cực và trách nhiệm của các nhân viên, xây dựng công ty như một gia đình trong mắt nhân viên,...đã được nhiều nơi trên thế giới biết đến và coi trọng. Tất cả đã được học viên trình bày một cách cô đọng và mạch lạc để mọi người có thể thấy được những nét nổi bật trong văn hóa kinh doanh, truyền thống doanh nghiệp của người Nhật trên đất nước của họ.

CHƯƠNG 2. VĂN HÓA KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN TẠI VIỆT NAM

2.1 Tổng quan về doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

2.1.1 Quy mô doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

Trong quan hệ Việt Nam – Nhật Bản đến nay có ba mốc phát triển chính: Giai đoạn 1973 – 1975, trong những năm này, mặc dù hai nước đã thiết lập chính thức quan hệ ngoại giao, song vì thể chế chính trị của Việt Nam còn phức tạp, nên quan hệ hợp tác nói chung chỉ phát triển ở mức độ nhất định. Giai đoạn 1975 – 1986, quan hệ Việt Nam – Nhật Bản có xu hướng phát triển tích cực hơn trên tất cả các lĩnh vực. Đó là do xuất phát từ nhu cầu đôi bên. Giai đoạn 1986 – đến nay, hòa bình, phát triển trở thành xu thế lớn trên thế giới. Đây là nhân tố khách quan để các nước tự chủ trong việc phát triển song phương vì lợi ích của mỗi nước, vì hòa bình, ổn định phát triển phồn vinh của khu vực và thế giới. Quan hệ Việt Nam – Nhật Bản đã phát triển ngày càng mạnh mẽ hơn trên tất cả mọi lĩnh vực.

Cơ chế tiếp xúc đối thoại thường xuyên ở cấp cao của lãnh đạo hai nước đã tạo cơ sở chính trị tin cậy để đẩy mạnh quan hệ hợp tác kinh tế - thương mại với nhiều quốc gia trên thế giới và chủ động hội nhập kinh tế quốc tế, Việt Nam vẫn dành sự quan tâm thích đáng cho việc gia tăng quan hệ hợp tác kinh tế với Nhật Bản. Quan hệ kinh tế - thương mại hai bên cùng có lợi đã, đang và sẽ là cơ sở vật chất để phát triển toàn bộ tổng thể các mối quan hệ Việt Nam - Nhật Bản trong thế kỷ XXI trên tinh thần “Đối tác chiến lược vì hòa bình và phồn vinh ở châu Á”[25, tr84].

Với tinh thần đó, hai bên đã nỗ lực để thúc đẩy trong quan hệ kinh tế, thương mại và đầu tư, tạo dựng khung pháp lý quá trình hợp tác. Nhật Bản là một đối tác kinh tế quan trọng, luôn nằm trong nhóm năm nước có quan hệ kinh tế lớn nhất với Việt Nam trong thời gian qua. Nhiều chuyến thăm lẫn nhau của các nhà lãnh đạo hai nước đã bàn luận và giải quyết các vấn đề hợp tác thương mại – kinh tế song phương trong đó tập trung vào việc mở rộng hợp tác trong lĩnh vực kinh tế - thương mại, khoa học – kỹ thuật và đầu tư giữa Nhật Bản và Việt Nam kể cả trong khuôn khổ các dự

án cụ thể trên cơ sở sử dụng tiềm năng và kinh nghiệm được tích lũy trong phối hợp hành động trên mọi phương diện giữa hai nước. Vai trò quan trọng trong việc tạo dựng các điều kiện chính trị, pháp lý và các điều kiện cần thiết khác để phát triển toàn diện tổ hợp các mối quan hệ kinh tế song phương là Ủy ban hợp tác Việt – Nhật hoạt động từ năm 2007 đến nay, để thúc đẩy hợp tác giữa hai quốc gia. Đồng thời Việt Nam và Nhật Bản cũng tiến hành đàm phán về Hiệp định Đối tác kinh tế Việt – Nhật (VJEPA) từ tháng 1/2007 ngay sau khi Việt Nam gia nhập Tổ chức Thương mại thế giới (WTO). Đến tháng 9/2008, hai bên đã hoàn tất thỏa thuận trên nguyên tắc và vào ngày 25/12/2008 thì được ký chính thức. Bắt đầu có hiệu lực từ 1/10/2009, VJEPA là hiệp định tự do thương mại thứ 10 mà Nhật Bản ký kết với các nước, nhưng là hiệp định tự do thương mại song phương đầu tiên của Việt Nam kể từ khi gia nhập WTO[25, tr85].

Trên tiến trình phát triển quan hệ kinh tế Việt Nam – Nhật Bản từ 1986 đến nay, chúng ta nhận thấy được sự tăng lên về quy mô của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam thông qua chỉ số Đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) của Nhật Bản vào Việt Nam.

Cụ thể, từ sau Đổi mới (1986), nhất là hơn một năm sau khi Luật đầu tư nước ngoài năm 1987 được ban hành tại Việt Nam, FDI từ Nhật Bản vào Việt Nam mới đạt gần 1 triệu USD, song đến năm 2008, tổng giá trị vốn FDI của Nhật Bản vào Việt Nam đã đạt hơn 17 tỷ USD; tính đến tháng 10/2012, tổng giá trị FDI đăng ký của Nhật Bản (lũy kế các dự án còn hiệu lực đến ngày 20/10/2012) đạt hơn 28,8 tỷ USD, và Nhật Bản trở thành đối tác đứng đầu về giá trị vốn FDI đăng ký tại Việt Nam[26, tr307]. Kể từ đó đến nay, có thể chia thành 4 giai đoạn:

Giai đoạn khởi đầu từ năm 1989 – 1993, thường được biết đến như một giai đoạn thăm dò. Bước khởi đầu của các nhà đầu tư Nhật Bản còn rất chậm chạp, mức đầu tư hàng năm không ổn định, tổng nguồn vốn FDI của Nhật vào Việt Nam hầu hết đều có quy mô nhỏ và vừa, mức vốn trung bình khoảng 6 triệu USD/ dự án.

Giai đoạn 1994 – 1997, thường được các nhà nghiên cứu gọi là thời kỳ bùng nổ. Điều đó thể hiện cụ thể qua việc FDI của Nhật Bản vào Việt Nam trong giai đoạn này nở rộ, mức vốn qua các năm đều đạt những con số lớn. Tính cả giai đoạn 1994 -1997,

Việt Nam đã thu hút gần 3 tỷ USD vốn đầu tư của Nhật Bản, tăng 15 lần so với 5 năm của giai đoạn trước, số dự án đầu tư cũng tăng gấp 5 lần.

Giai đoạn từ 1998 – 2002, được thường được gọi là giai đoạn suy thoái. Trong thời điểm này, FDI của Nhật Bản vào Việt Nam lâm vào trạng thái trì trệ kéo dài, suy giảm rõ rệt cả về lượng vốn cũng như số dự án đầu tư qua một số năm. Theo bảng FDI của Nhật Bản vào Việt Nam giai đoạn 1998-2002[6, tr44]. Đây là thời kỳ hậu khủng hoảng tài chính khu vực châu Á – Thái Bình Dương năm 1997, nền kinh tế Nhật Bản lâm vào tình trạng suy thoái. Thêm vào đó, sự giảm giá của đồng Yên, việc cải tổ, cơ cấu lại các doanh nghiệp Nhật Bản, cũng như việc Chính phủ Nhật Bản tiến hành điều chỉnh hoạt động đầu tư nước ngoài trong giai đoạn này làm cho dòng FDI của Nhật Bản tới hầu hết các nước suy giảm nghiêm trọng. Ngoài ra, còn một nguyên nhân nữa là các nhà đầu tư Nhật Bản đánh giá điều kiện nội tại của nền kinh tế Việt Nam và môi trường đầu tư kém hấp dẫn so với các nước khác.

Giai đoạn 2003 đến đầu thập niên thứ hai của thế kỷ XXI, được các chuyên gia kinh tế cho là thời kỳ phục hồi và phát triển mạnh mẽ. Đây được coi là giai đoạn các nhà đầu tư Nhật Bản chú ý trở lại thị trường Việt Nam, dòng FDI của Nhật Bản vào Việt Nam từng bước phục hồi và tăng trưởng mạnh mẽ với những con số đáng kể. Cụ thể, trong tổng số hơn 1.700 dự án FDI của Nhật Bản tại Việt Nam năm 2011, có tới hơn 990 dự án thuộc lĩnh vực chế biến – chế tạo, với tổng vốn ước khoảng 23,3 tỷ USD (tương đương hơn 81%) [26, tr307]. Vào năm 2013, FDI Nhật Bản dẫn đầu (trong tổng số 54 quốc gia và vùng lãnh thổ đầu tư vào Việt Nam) với tổng đầu tư đăng ký cấp mới và tăng thêm là 5,747 tỷ USD[26, tr307]. Theo bảng FDI của Nhật Bản vào Việt Nam giai đoạn 2003-2012[6, tr45].

Theo số liệu của Cục Đầu tư nước ngoài (Bộ Kế hoạch và Đầu tư), tính đến năm 2015, Nhật Bản có 2.788 dự án có hiệu lực tại Việt Nam với tổng vốn đầu tư đăng ký 38,71 tỷ USD. Tính đến ngày 20/4/2016, Nhật Bản là nhà đầu tư lớn thứ hai trong tổng số 114 quốc gia, vùng lãnh thổ đầu tư vào Việt Nam với hơn 3.000 dự án đầu tư trực tiếp, tổng vốn đăng ký trên 39 tỷ USD. Tính đến tháng 12/2017, theo đối tác đầu tư, có 115 quốc gia và vùng lãnh thổ có dự án đầu tư tại Việt Nam, trong đó Nhật Bản

đứng vị trí thứ nhất với tổng vốn đầu tư 9,11 tỷ USD, chiếm 25,4 tổng vốn đầu tư [26, tr308].

Nguyên nhân của quá trình phục hồi và tăng trưởng nhanh chóng này trước hết phải kể đến sự quan tâm của các nhà đầu tư Nhật Bản tới Việt Nam như một địa điểm tiềm năng cho chiến lược “Trung Quốc +1”, chiến lược tìm một thị trường đầu tư để phân tán rủi ro khỏi Trung Quốc. Thêm vào đó, từ ngày 1/7/2006, Luật Đầu tư và Luật Doanh nghiệp (2005) có hiệu lực, xóa bỏ phân biệt giữa đầu tư trong nước và đầu tư nước ngoài, tạo tâm lý bình đẳng hơn cho các nhà đầu tư nước ngoài.

Ngoài ra, dẫn số liệu báo cáo của tổ chức Xúc tiến thương mại Nhật Bản (JETRO) nghiên cứu 4.000 doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại châu Á – châu Đại Dương; trong đó có hơn 250 doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam, ông Tạ Hoàng Linh, Phó Cục trưởng Cục xúc tiến thương mại (Bộ Công Thương) cho biết: hơn 65,9% doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam có ý định mở rộng sản xuất kinh doanh trong 1 – 2 năm tới. Con số này cao hơn rất nhiều so với mức 57,8% ở khu vực. Điều đó cho thấy, doanh nghiệp Nhật Bản vẫn tin tưởng vào môi trường đầu tư tại Việt Nam, ông Linh nói.

Về cơ cấu đầu tư theo ngành: trong 18 chuyên ngành đầu tư tại Việt Nam, lĩnh vực công nghiệp chế biến – chế tạo được các doanh nghiệp Nhật Bản đầu tư nhiều nhất với 1.404 dự án, tổng vốn đăng ký là 31,79 tỷ USD (chiếm 82,1% tổng vốn đầu tư). Thứ hai là lĩnh vực kinh doanh bất động sản với tổng số vốn là 1,74 tỷ USD (chiếm 4,5% tổng vốn đầu tư). Thứ ba là lĩnh vực xây dựng với tổng vốn đầu tư là 1,52 tỷ USD (chiếm 3,9% tổng vốn đầu tư)... [26, tr308]. Có thể thấy dòng vốn FDI của Nhật Bản vào Việt Nam phân bố không đều, tập trung nhiều vào các lĩnh vực công nghiệp, đặc biệt là công nghiệp nặng. Bên cạnh các dự án tập trung vào các ngành sản xuất có hàm lượng công nghệ cao và khả năng cạnh tranh lớn như: sản xuất ô tô, linh kiện phụ tùng, thực phẩm chế biến, nước giải khát, hàng tiêu dùng,..., thời gian gần đây các doanh nghiệp Nhật Bản còn đầu tư vào lĩnh vực đô thị, xây dựng kết cấu hạ tầng, vào bất động sản, thương mại và dịch vụ, công nghiệp chế biến, chế tạo – lĩnh vực đang được Việt Nam khuyến khích. Như vậy, FDI của Nhật Bản

trong những năm gần đây có sự chuyển dịch từ các ngành công nghiệp khai thác sang các ngành công nghiệp chế tạo, cần nhiều lao động.

Về cơ cấu đầu tư theo địa phương: Nhật Bản đã đầu tư vào 49/63 tỉnh, thành phố của Việt Nam. Trong đó, Thanh Hóa đứng đầu về thu hút vốn đầu tư từ Nhật Bản với 10 dự án, tổng số vốn đăng ký cấp mới và tăng vốn là 9,68 tỷ USD (chiếm 25% tổng vốn đầu tư). Đứng thứ hai là Hà Nội với 693 dự án, tổng số vốn đầu tư là 4,16 tỷ USD (chiếm 10,7% tổng vốn đầu tư). Bình Dương đứng thứ ba với 255 dự án, tổng số vốn là 3,95 tỷ USD (chiếm 10,2% tổng vốn đầu tư) [26, tr308]. Có thể thấy, các doanh nghiệp Nhật Bản chủ yếu chỉ tập trung đầu tư ở những thành phố lớn, những địa bàn có kết cấu hạ tầng tốt, nguồn nhân lực được đào tạo bài bản và có trình độ. Còn ở các vùng sâu, vùng xa, miền núi thì hầu như vốn FDI của Nhật Bản vẫn chưa tới nơi. Điều này càng tạo ra khoảng cách phát triển giữa các vùng, miền.

Về hình thức đầu tư: Các dự án của Nhật Bản tại Việt Nam chủ yếu theo hình thức 100% vốn nước ngoài với 2.678 dự án, tổng vốn đầu tư 24,17 tỷ USD (chiếm 82,8% tổng số dự án và 57,5% tổng số vốn đầu tư). Đứng thứ hai là hình thức liên doanh với 540 dự án, tổng vốn đầu tư 16,16 tỷ USD. Còn lại là các dự án đầu tư theo hình thức hợp đồng BOT, BT, BTO và hình thức hợp đồng hợp tác kinh doanh [26, tr308-309].

Về quy mô đầu tư: có thể thấy, hầu hết các dự án FDI của Nhật Bản ở Việt Nam có quy mô nhỏ. Nhật Bản vẫn cho rằng Việt Nam là thị trường có độ rủi ro cao, hơn nữa nguồn vốn ODA của Nhật Bản chưa mang lại những kết quả nhằm thúc đẩy hoạt động của các công ty. Mặt khác, các dự án cần rất nhiều lao động với tiền lương thấp, điều mà các nhà đầu tư Nhật Bản rất quan tâm [26, tr308].

2.1.2 Đánh giá chung đầu tư và hoạt động của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

Nhìn chung, Nhật Bản là quốc gia có vốn đầu tư vào Việt Nam từ rất sớm và luôn nằm trong danh sách các nhà đầu tư lớn tại Việt Nam, Phần lớn những dự án của Nhật Bản đầu tư vào các lĩnh vực công nghiệp, công nghiệp phụ trợ, công nghệ cao. Đây cũng là những ngành sản xuất ở Việt Nam đang thiếu và đang kêu gọi đầu tư.

Điều cần nói thêm là theo đánh giá của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, chất lượng vốn (có hàm lượng công nghệ cao) cũng như cơ cấu đầu tư của doanh nghiệp Nhật Bản (86% tập trung vào công nghiệp chế tạo và chế biến) rất phù hợp với định hướng thu hút FDI của Việt Nam; tạo ra tác động lan tỏa sâu rộng đối với nền kinh tế. Có đến trên 60 % doanh nghiệp Nhật Bản được hỏi cho rằng Việt Nam là địa chỉ hấp dẫn nhất về cơ sở sản xuất. Hiện nay, nhiều hãng sản xuất lớn của Nhật Bản đã mở rộng sản xuất tại Việt Nam (như Honda, Toyota,...).

Theo kết quả điều tra thực trạng hoạt động của các doanh nghiệp Nhật Bản tại châu Á và châu Đại Dương của JETRO được công bố vào tháng 12/2013, cũng chỉ ra rằng: “cứ 3 doanh nghiệp Nhật Bản đầu tư vào Việt Nam thì có tới 2 doanh nghiệp quyết định mở rộng kinh doanh”. Mặt khác, với các chi phí hoạt động kinh doanh rẻ hơn so với các quốc gia khác, các khu kinh tế, khu công nghiệp tại Việt Nam cũng được đánh giá có thể phát triển nhất thành một vùng kinh tế khu vực rộng lớn với vai trò là vùng kinh tế khu vực Mekong.

Về hiệu quả đầu tư: hoạt động của các doanh nghiệp Nhật Bản ở Việt Nam là tương đối khả quan, nhiều doanh nghiệp đã có những sản phẩm thay thế nhập khẩu và góp phần tích cực tăng lượng hàng hóa xuất khẩu: vốn thực hiện so với tổng vốn đăng ký có tỷ lệ cao, chiếm đến 73%, trong khi con số chung khoảng 60%; số dự án giải thể trước thời hạn so với tổng dự án được cấp giấy phép chiếm tỷ lệ thấp; doanh thu của các dự án đầu tư theo vốn thực hiện đạt con số rất cao là 2,2 lần, trong khi con số chung là 1,7 lần.

Có thể khẳng định rằng, tiềm năng kinh tế của Việt Nam, cùng nhiều yếu tố tích cực khác như: thể chế chính trị - xã hội ổn định, nhịp độ tăng trưởng và phát triển kinh tế cao, tài nguyên phong phú, nguồn lao động dồi dào, nhiều nét tương đồng về văn hóa, giá nhân công thấp,...là những nhân tố nổi bật giúp Việt Nam thu hút vốn đầu tư trực tiếp của Nhật Bản trong quá trình tăng trưởng kinh tế, mở rộng quan hệ hợp tác thương mại, đầu tư giữa Việt Nam và Nhật Bản những năm qua.

Theo Trưởng đại diện Tổ chức Xúc tiến thương mại Nhật Bản (JETRO) tại Hà Nội cho biết, hằng năm, JETRO đều có cuộc khảo sát về tình hình hoạt động của

doanh nghiệp Nhật Bản đã đầu tư tại châu Á và châu Đại Dương, trong đó có Việt Nam. Thời gian khảo sát được thực hiện từ 10/10 đến 10/11/2017, đối tượng là gần 12.000 doanh nghiệp Nhật Bản tại 20 quốc gia và vùng lãnh thổ. Tại Việt Nam, có 1.345 doanh nghiệp Nhật Bản tham gia khảo sát, trong đó 652 doanh nghiệp đưa ra câu trả lời hợp lệ (chiếm 48,5%), đây là tỷ lệ khá cao..., tỷ lệ doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam “có lãi” chiếm 65,1%, tăng 2,3 điểm so với năm trước...Khoảng 70% doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam có phương châm “mở rộng hoạt động”[26, tr310].

Theo các chuyên gia kinh tế Việt Nam, Nhật Bản là một trong số các nhà đầu tư nước ngoài chiến lược quan trọng nhất của Việt Nam. Các doanh nghiệp Nhật Bản được đánh giá là hoạt động hiệu quả, nghiêm túc, chấp hành tốt các quy định pháp luật của Việt Nam, góp phần giải quyết việc làm và thúc đẩy tăng trưởng cho nền kinh tế. Trong các năm qua, Nhật Bản luôn giữ tốc độ đầu tư cao, ổn định, luôn là một trong hai quốc gia dẫn đầu về thu hút đầu tư nước ngoài tại Việt Nam. Các dự án đầu tư của Nhật Bản tại Việt Nam được thực hiện có hiệu quả, công nghệ tốt. Đặc biệt, tác phong lao động và kỹ năng làm việc của doanh nghiệp Nhật Bản luôn được đánh giá cao về sự cần cù, chịu khó, thông minh, sáng tạo và có tinh thần trách nhiệm.

Ngược lại, theo quan điểm của các doanh nghiệp Nhật Bản, các khu công nghiệp, khu kinh tế của Việt Nam có nhiều lợi thế như: được đầu tư đồng bộ trong và ngoài hàng rào; có công trình xử lý chất thải tiện nghi, có tiện ích công cộng phục vụ doanh nghiệp và ngân sách nhà nước đầu tư kết cấu hạ tầng,... Đây sẽ là những yếu tố góp phần tích cực trong việc thu hút các doanh nghiệp Nhật Bản đầu tư vào Việt Nam. Nhiều năm nay, Nhật Bản không chỉ nằm trong top các nhà đầu tư trực tiếp lớn nhất, mà còn là nhà tài trợ song phương lớn nhất cho Việt Nam. Điều này cho thấy quan hệ với Việt Nam được phía Nhật Bản đặc biệt coi trọng và hoàn toàn có cơ sở để tin rằng dư địa thu hút nguồn vốn FDI Nhật Bản vẫn còn rất lớn. Đối với các nhà đầu tư Nhật Bản, Việt Nam vẫn là một điểm đến an toàn, kinh tế có tăng trưởng, có thị trường hội nhập với kinh tế khu vực và thế giới.

Tuy nhiên, cũng như hoạt động thương mại, so với các nước châu Á khác, đầu tư trực tiếp của Nhật Bản vào Việt Nam vẫn chưa tương xứng với khả năng và nhu cầu của hai nước. Ngoài ra, đầu tư mới của Nhật Bản vào Việt Nam đang gặp phải sự cạnh tranh mạnh mẽ từ phía Trung Quốc và các nước trong khu vực[26, tr310]. Chính vì thế, để đẩy mạnh hơn nữa dòng vốn đầu tư của Nhật Bản vào Việt Nam, cả hai nước đều đã nỗ lực tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc còn tồn đọng trong cơ chế, chính sách hợp tác đầu tư. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp Nhật Bản cũng đang gặp một số khó khăn khi đầu tư kinh doanh tại Việt Nam như: lạm phát tăng cao, lương tăng, Việt Nam đồng giảm giá, sự thiếu hụt về công nghiệp hỗ trợ, hệ thống pháp luật của Việt Nam thường xuyên sửa đổi, thiếu sự thống nhất giữa các cấp, thủ tục hành chính còn rườm rà, bất đồng về văn hóa và ngôn ngữ... Những vấn đề này được hai nước thống nhất và quyết tâm thực hiện qua Chương trình Sáng kiến chung Việt Nam – Nhật Bản nhằm cải thiện môi trường đầu tư và tăng cường sức cạnh tranh của Việt Nam .

2.1.3 Hoạt động xã hội của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

Trong quá trình mở rộng đầu tư vào Việt Nam, các doanh nghiệp Nhật Bản nói riêng và cũng như các hoạt động ngoại giao của chính phủ Nhật Bản nói chung đã có một sự đóng góp tích cực đối với sự phát triển xã hội tại Việt Nam. Một trong những biểu hiện cụ thể chính là việc Hỗ trợ phát triển chính thức (ODA) của Nhật Bản cho Việt Nam là vô cùng to lớn. Theo thống kê của Việt Nam thì từ năm 1992 đến hết năm tài khóa 2015 (ngày 31/3/2016), Nhật Bản đã cam kết khoảng 29,5 tỷ USD ODA vốn vay cho Việt Nam[26, tr311]. Trong một chuyến công du của Thủ tướng Shinzo Abe hồi tháng 1/2017, hai bên đã ký hai công hàm trao đổi và hai hiệp định vay cho một số dự án ODA vốn vay và không hoàn lại, phía Nhật Bản cam kết cung cấp thêm cho Việt Nam khoảng 120 tỷ yên (gần 1,05 tỷ USD) ODA vốn vay năm tài khóa 2016 cho bốn dự án[26, tr311].

Đầu tiên đó là Nhật Bản đã giúp phát triển nguồn nhân lực, chuyển giao công nghệ cho Việt Nam qua nhiều hình thức và cấp độ khác nhau. Đây được xem là một trong những đóng góp thiết thực, có ý nghĩa của Nhật Bản đối với Việt Nam. Nguồn

lực con người được coi là yếu tố trọng yếu nhất trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia – dân tộc trong quá trình xây dựng và hiện đại hóa đất nước, vì vậy, Việt Nam cũng không nằm ngoài quy luật đó.

Tuy nhiên, cho đến cuối những năm 90 của thế kỷ XX, nhìn chung giáo dục – đào tạo ở nước ta vẫn còn thấp. Sau khi Việt Nam tiến hành đổi mới (1986), đất nước đã có bước chuyển lớn trong đào tạo nhân lực do nhiều chính sách đa dạng hóa trong đào tạo nguồn lực, với sự giúp đỡ đào tạo của nhiều nước trong đó có Nhật Bản. Đối với Việt Nam, nguồn vốn ODA (Hỗ trợ phát triển chính thức) của Nhật đã giúp Việt Nam trong nhiều dự án để phát triển nhân lực như dự án xây dựng trung tâm Hợp tác nhân lực Việt Nam – Nhật Bản tại Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh. Nhật Bản đã viện trợ đào tạo trong lĩnh vực văn hóa cho Việt Nam (2006) hai dự án lớn về âm nhạc, 500 triệu yên cho Nhạc Viện Hà Nội và 450 triệu yên cho Nhạc Viện Thành phố Hồ Chí Minh... và nhiều dự án khác. Tính đến 2003, Nhật Bản đã nhận đào tạo cho Việt Nam 9.729 thực tập sinh và cử 1.612 chuyên gia Nhật Bản sang giúp Việt Nam[8, tr156].

Khó khăn lớn nhất và hạn chế phát triển của Việt Nam khi tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa là trình độ khoa học – kỹ thuật và quản lý còn thấp kém, có sự chênh lệch giữa các vùng miền ở phạm vi mỗi quốc gia. Thông qua hợp tác với Nhật Bản khi tiến hành nghiên cứu xây dựng, triển khai các dự án cũng như đầu tư của nước ngoài vào Việt Nam bên cạnh việc phát triển sản xuất (nhất là trong lĩnh vực sản xuất các sản phẩm công nghệ cao), đồng thời cũng chuyển giao các công nghệ hiện đại và đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý, kỹ sư có trình độ cao và công nhân lành nghề như Dự án Nhà máy Nhiệt điện Phả Lại, Phú Mỹ, Ô Môn... của Việt Nam. Theo đánh giá của các chuyên gia, chất lượng chuyển giao công nghệ khi thực hiện các dự án ODA của Nhật Bản cao hơn nhiều so với khu vực có vốn đầu tư nước ngoài về chất lượng công nghệ chuyển giao vào Việt Nam. Thông qua việc triển khai các dự án ODA Nhật Bản tài trợ, doanh nghiệp Việt Nam đã tiếp cận và hội nhập sâu rộng hơn với các nước trong khu vực và trên thế giới. Tính đến nay, các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam đã tham gia khá nhiều dự án khoa học – công nghệ và chuyển giao công nghệ ở

mức độ chuyên môn cao như: Dự án phát triển khu công nghiệp cao Hòa Lạc với các hoạt động hợp tác trong lĩnh vực năng lượng nguyên tử bắt đầu từ 1991 và được mở rộng trong những năm gần đây. Đặc biệt là Thỏa thuận hợp tác trong lĩnh vực công nghệ vũ trụ đã được ký kết vào tháng 6/2006. Vào 10/2014, hai nước đã Tuyên bố chung về tăng cường quan hệ đối tác giữa Viện Hàn lâm Khoa học Công nghệ Việt Nam và JAXA đến năm 2020. Trong đó điểm nhấn là triển khai, thực hiện Dự án Trung tâm vũ trụ Việt Nam tại Hòa Lạc.

Kể đến thông qua các quan hệ hợp tác, phía Nhật Bản còn góp phần cải thiện môi trường, quản lý môi trường và các nguồn lợi tự nhiên cũng như chính sách xã hội, nâng cao chất lượng sống của con người. Điều này được thể hiện thông qua việc hợp tác thực hiện các dự án cấp thoát nước, cải tạo môi trường, dự án trồng rừng, dự án giảm nhẹ thiên tai, dự án xây dựng cơ sở hạ tầng về điện, nước và cải thiện điều kiện sống ở nông thôn, dự án xây dựng trường học, bệnh viện ở những vùng khó khăn, các chương trình xóa đói giảm nghèo, chăm sóc y tế. Mục đích của hàng loạt dự án nói trên nhằm cải thiện, nâng cao điều kiện sống cho nhân dân, phát triển an sinh xã hội, phát triển bền vững, là động lực to lớn cho công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa tại Việt Nam.

Cụ thể phía Nhật Bản đã giúp đỡ Việt Nam tập trung ở các dự án đường giao thông nông thôn, trường học, bệnh viện ở vùng sâu, vùng xa, phát triển nông nghiệp, y tế, bảo vệ môi trường và phát triển cơ sở hạ tầng quy mô nhỏ cho người nghèo; Dự án mạng lưới thông tin liên lạc nông thôn miền Trung; Dự án xây dựng lại các cầu ở vùng đồng bằng Sông Cửu Long nhằm khắc phục sự cách biệt giữa các vùng miền khi mùa nước về. Phía JICA của Nhật đã góp phần đáng kể trong công tác phòng, chống các bệnh truyền nhiễm, như hỗ trợ phương tiện, thiết bị dây truyền lạnh cho Chương trình tiêm chủng mở rộng, hỗ trợ Dự án tăng cường năng lực sản xuất vắc xin phối hợp sởi – rubella vừa kết thúc vào tháng 3/2018. Thông qua kết quả chuyển giao công nghệ, Trung tâm Nghiên cứu sản xuất vắc xin và sinh phẩm y tế (POLYVAC) đã sản xuất thành công vắc xin phối hợp sởi- rubella và được cấp phép lưu hành sản phẩm từ 4/2017. Từ tháng 4/2018, vắc xin do POLYVAC sản xuất đã được đưa vào

sử dụng trên quy mô toàn quốc cho trẻ từ 18 tháng tuổi trong Chương trình tiêm chủng mở rộng. Đã có trên 50.000 trẻ được tiêm vắc xin an toàn[26, tr311]. Bên cạnh đó, JICA cũng đã hợp tác với Viện Vệ sinh dịch tễ Trung ương thực hiện dự án hợp tác kỹ thuật để tăng cường năng lực mạng lưới các phòng xét nghiệm về an toàn sinh học và kỹ năng xét nghiệm các tác nhân gây bệnh nguy hiểm. Hoặc JICA cũng thực hiện Dự án phổ biến sổ theo dõi sức khỏe bà mẹ, trẻ em tại bốn tỉnh trong điểm Điện Biên, Hòa Bình, Thanh Hóa, An Giang.

Các doanh nghiệp Nhật Bản cũng tham gia đóng góp tích cực vào lĩnh vực thị trường lao động rất tích cực. Cụ thể, các doanh nghiệp Nhật Bản đầu tư vào các lĩnh vực công nghiệp với khoảng 2/3 số dự án và 3/4 số vốn đầu tư. Một số doanh nghiệp lớn như Honda Việt Nam thu hút tới 5.000 lao động, Fujitsu thu hút trên 2.000 lao động. Công ty Haiha-Kotobuki thu hút 115 lao động trực tiếp và 3.580 lao động gián tiếp. Công ty Sony Việt Nam thu hút 600 lao động trực tiếp và 4.820 lao động gián tiếp... Ngoài ra các công ty này còn chú trọng đào tạo kiến thức kỹ thuật cho người lao động theo tiêu chuẩn quốc tế, khuyến khích khả năng tự sáng tạo của cá nhân, đề cao tinh thần làm việc tập thể. Cùng với Toyota, Suzuki,...nhiều công ty khác cũng đã lựa chọn hình thức đào tạo phù hợp, trong đó có việc cử lao động Việt Nam đang làm việc trong công ty sang các chi nhánh nước ngoài bồi dưỡng, mời các giáo sư đại học cùng phối hợp nghiên cứu, điều tra thị trường. Qua đó, cán bộ, công nhân người Việt Nam dần dần tự hoàn thiện các kỹ năng độc lập trong công việc mà không cần đến sự giúp đỡ của các chuyên gia Nhật Bản.

Nhật Bản là thị trường lao động nhiều tiềm năng nhưng đòi hỏi lao động phải có kỹ thuật cao. Vì vậy, lao động Việt Nam đã được các doanh nghiệp xuất khẩu lao động vào Nhật Bản dưới hình thức tu nghiệp sinh. Cho tới nay đã có hơn 20.000 tu nghiệp sinh Việt Nam sang tu nghiệp tại các xí nghiệp vừa và nhỏ của Nhật Bản[26, tr327]. Theo nhiều ngành nghề khác nhau như: dệt may, điện tử, cơ khí, chế biến, xây dựng. Thông qua đó, hằng năm, tu nghiệp sinh Việt Nam gửi về nước khoảng 84 triệu USD[26, tr327], đây là một khoản tiền không nhỏ làm tăng thu ngoại tệ cho đất nước và góp phần xóa đói giảm nghèo, tạo công ăn việc làm trong nước.

Hiện nay, các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam cũng đang tăng cường đóng góp việc hợp tác phát triển ngành công nghiệp phụ trợ vốn còn rất hạn chế tại Việt Nam. Theo các chuyên gia, yếu kém về công nghiệp phụ trợ là một cản trở cho sự phát triển của ngành công nghiệp Việt Nam[26, tr328]. Vấn đề đặt ra là làm thế nào để các nhà sản xuất trong lĩnh vực công nghiệp phụ trợ khắc phục được những hạn chế, vượt qua các rào cản để tìm đối tác chiến lược, phát triển công nghiệp phụ trợ. Tại Hội thảo quốc gia lần thứ nhất Chương trình hành động về phát triển Công nghiệp phụ trợ Việt Nam do Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) phối hợp với Tổ chức Xúc tiến thương mại Nhật Bản (JETRO) tổ chức tại Hà Nội, các chuyên gia hai nước đã có những giải pháp tích cực cho vấn đề này. Theo các chuyên gia Nhật Bản đến từ các doanh nghiệp công nghiệp phụ trợ phát triển đã cho rằng: trong thời gian tới Việt Nam cần tạo ra giá trị nội địa thay vì cung cấp lao động rẻ và đất xây dựng để chủ động tạo ra nhân lực, kể cả những nhân công có tay nghề cao[26, tr329]. Đến tháng 12/2017, hai nước đã kết thúc giai đoạn VI của Sáng kiến chung Việt Nam – Nhật Bản nhằm cải thiện môi trường đầu tư và nâng cao năng lực cạnh tranh của Việt Nam. Trên cơ sở đạt được, hai bên đã tiếp tục thống nhất về nguyên tắc hoạt động Sáng kiến chung Việt Nam – Nhật Bản giai đoạn VII, mà trong đó hướng chính là Chương trình hợp tác Monozukuri, nội dung của nó là nhằm tạo ra các sản phẩm mới, có giá trị cao, đáp ứng yêu cầu của khách hàng[26, tr330]. Theo các chuyên gia, đây là một nội dung mới trong việc thực hiện chương trình Sáng kiến chung Việt Nam – Nhật Bản và được xem là một cơ hội tốt cho cả hai bên tìm đối tác kinh doanh, nhất là trong lúc Việt Nam đang cần một liên minh chiến lược nhằm tăng cường giá trị nội địa trong sản xuất, xây dựng nền công nghiệp phụ trợ phát triển mạnh, đủ sức cạnh tranh với các nước trên thế giới.

Tất cả những đóng góp của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam dù gián tiếp hoặc trực tiếp cũng đã cho thấy sự gắn bó và nhất quán trong thiện trí đầu tư và hỗ trợ Việt Nam trong suốt thời gian họ hoạt động và đầu tư tại Việt Nam. Từ đó, giúp cho hình ảnh doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam cũng có nhiều ấn tượng đẹp.

2.2 Đánh giá chung về văn hóa kinh doanh Nhật Bản tại Việt Nam

Văn hóa kinh doanh là một bộ phận cấu thành nền văn hóa chung, phản ánh trình độ của con người trong lĩnh vực kinh doanh. Tuy văn hóa kinh doanh chủ yếu phản ánh trình độ nhận thức, các giá trị truyền thống, các quan hệ phân phối, lưu thông của cải đời sống xã hội song nó là bộ phận không thể tách rời của văn hóa doanh nghiệp.

Nhật Bản là một trong những quốc gia dẫn đầu trong số các nước có quan hệ kinh tế thương mại với Việt Nam. Chúng ta đã biết vai trò to lớn của doanh nghiệp Nhật Bản trong thương mại và đầu tư tại Việt Nam. Đồng thời một đặc điểm quan trọng là khi sang làm việc tại Việt Nam, các doanh nghiệp Nhật Bản vẫn mang theo văn hóa kinh doanh ở đất nước mình để xâm nhập vào thị trường Việt Nam. Dĩ nhiên, các doanh nghiệp Nhật Bản vẫn biết “nhập gia tùy tục” song họ sẽ cố gắng gìn giữ những nét cơ bản nhất trong nội hàm văn hóa kinh doanh đặc trưng. Chính điều đó, lý giải tại sao bất kỳ một người Việt Nam nào cũng dễ dàng phân định được một doanh nghiệp, một cửa hàng, một cung cách giao tiếp ứng xử rất Nhật trên đất nước mình.

Như đã nói ở các phần trên, trong khuôn khổ của luận văn này, học viên tập trung phân tích ba nội dung chính trong văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam.

Thứ nhất, *Chú trọng hiệu quả kinh tế tối ưu*: đây là cách người Nhật đưa ra quyết định cho vấn đề. Quy trình của họ là trước hết xem xét bản thân lĩnh vực nêu vấn đề rồi mới đi đến nghiên cứu thực chất của những giải pháp đạt được. Để làm được điều này tất cả những ai được coi là cần thiết cho việc triển khai thực hiện quyết định đều được triệu tập trong các cuộc họp, hội thảo, và tại đó họ cân nhắc xem xét mọi phương án nảy sinh, mọi biện pháp được đưa ra để chọn giải pháp kinh tế tối ưu.

Đây là lúc người Nhật gác cái tôi cá nhân lại để đề cao cái chung, tìm sự hòa hợp giữa mình và các thành viên khác trong tập thể. Khi đó vai trò của người trưởng nhóm không hoàn toàn có ảnh hưởng chi phối các cá nhân khác trong nhóm. Quyết định theo tập thể buộc người trưởng nhóm phải gắn ý muốn của mình với nhóm, sao cho giữ được dù chỉ là bề ngoài của sự nhất trí chung.

Giải pháp kinh tế tối ưu luôn đặt mục tiêu nguyên tắc “lợi mình lợi người” và “chữ tín” lên hàng đầu. Do vậy, lựa chọn giải pháp kinh tế tối ưu không chỉ giúp các doanh nghiệp tránh được những xung đột bên trong nội bộ mà còn giải quyết được những xung đột bên ngoài doanh nghiệp như doanh nghiệp – doanh nghiệp, doanh nghiệp – khách hàng, doanh nghiệp – xã hội. Tùy vào từng hoàn cảnh cụ thể các doanh nghiệp có những hướng giải quyết mang lại nhiều lợi ích nhất. Điển hình là có những trường hợp hai doanh nghiệp có thể cạnh tranh rất gay gắt trong thị trường nội quốc nhưng khi cả hai cùng ra nước ngoài thì có thể lại hợp tác với nhau để cạnh tranh với một công ty thứ ba của ngoại quốc.

Thứ hai, *Coi trọng sự kín đáo, khéo léo trong đối nhân xử thế*. Giao tiếp của người Nhật được nhận định là theo kiểu “vòng vo tam quốc”. Sự kín đáo trong giao tiếp của người Nhật có nguồn gốc lịch sử sâu xa, từ đặc điểm, nguồn gốc dân tộc, vị trí địa lý, và đặc thù của nền sản xuất. Từ xưa, người Nhật lúc nào cũng phải đối phó với các cuộc chiến tranh, nội chiến giữa các thế lực phong kiến nên người Nhật luôn giữ thái độ đề phòng, tự vệ trong khi giao tiếp với người khác. Phương châm giáo dục của họ là không được bộc lộ công khai tâm trạng của mình, không khuyến khích sự bộc lộ những tâm tư sâu kín và điều đó đã trở thành một tiêu chuẩn xử thế trong giao tiếp và hành vi đó được đánh giá là đúng mực và có phẩm hạnh. Chỉ có giữa những người thân quen, bạn bè thì người Nhật mới trò chuyện thoải mái hơn, mới cho phép bộc lộ những cảm xúc của mình. Họ sử dụng nhiều những lời nói lịch sử biểu hiện sự lễ độ, khiêm tốn, và họ thường hạ thấp mình và đề cao đối phương trong đối thoại. Kín đáo trong giao tiếp còn biểu lộ ở những cử chỉ và động tác thân thể khi giao tiếp, khi nói chuyện không hoa chân múa tay, không có những cử chỉ như “đập vào mắt” người khác. Ngay cả cái bắt tay khi giao tiếp cũng không phổ biến, và được coi là cử chỉ ngoại lai. Bắt tay thì hai người không tránh khỏi nhìn trực diện vào nhau, mà theo lễ nghi thì hành vi nhìn trực diện vào nhau khi giao tiếp bị coi là không đúng mực, không lịch sự, điều mà người Nhật hết sức tránh.

Người Nhật không bao giờ muốn làm phiền lòng hay mất lòng người khác cả. Khi họ đang có chuyện buồn, không để cảm xúc riêng của mình làm người khác phiền

lòng, họ vẫn mỉm cười. Khi họ muốn từ chối, họ cũng chọn cách xử sự khéo léo. Chẳng hạn khi được mời cùng làm việc gì đó (đi xem phim, đi ăn, đi chơi) nếu không thích hoặc không thể đi được thì họ không nói thẳng mà nói vòng vo thật đáng tiếc bỏ lỡ một cơ hội và lý do này, lý do kia rồi không quên hẹn người kia một dịp phù hợp... Thêm một biểu hiện khác là trong việc chê bai. Họ không bao giờ chê bai người khác một cách thẳng thừng, mà thường nói tránh rằng giá như chuyện giải quyết theo hướng này, hướng kia, giá như có thêm điều này điều kia thì đã tốt hơn...

Thứ ba, *Phát huy tinh thần trách nhiệm, tích cực của nhân viên*. Các nhân viên khi mới bắt đầu làm việc cho các công ty luôn được huấn luyện thấm nhuần tinh thần của công ty, và nội dung chủ yếu luôn là đề cao tinh thần trách nhiệm đối với công ty, sau đó là mục đích kinh doanh của công ty vì lợi nhuận hay vì một lý tưởng nào khác. Những nét văn hóa truyền thống trong con người Nhật tạo cho họ khả năng luôn chủ động trong việc lĩnh hội tinh thần trách nhiệm đó cao nhất. Người nhân viên không hề biết mệt mỏi với công việc, cũng chẳng kêu ca than phiền nếu có phải hi sinh nhiều thời gian danh cho cá nhân hay gia đình vào công việc. Họ cũng chẳng hề ngao ngán nếu trong một thời gian dài trình tự và nội dung công việc của mình không hề có sự thay đổi. Đối với họ hiệu quả cao cùng với những kết quả như ý là hơn hết. Ngay cả khi có quyết định chuyển chuyên công tác tại một nơi khác họ luôn sẵn sàng đi cho dù phải chia tay với gia đình trong một thời gian dài... Một tinh thần yêu công việc đến khó hiểu.

Chính tinh thần là điểm mấu chốt thôi thúc họ không ngừng tự cải thiện điều kiện làm việc của mình. Việc đưa ra các sáng kiến, phát minh được khuyến khích và cân nhắc sử dụng những sáng kiến hợp lý, hữu dụng. Các doanh nghiệp chủ ý có những mức thưởng khích lệ cho nhân viên có sáng kiến, ngay cả sáng kiến không có hiệu quả. Theo lý luận của các nhà quản lý thì đó là làm sao để thu được vàng mà không mất công tinh luyện mà lại không làm thui chột nèm say mê công việc của họ. Ở Nhật Bản bình quân hàng năm mỗi lao động đề xuất 60 đến 80 sáng kiến hợp lý, và là nước đứng đầu thế giới trong việc thu thập sáng kiến nhân viên trong sản xuất, kinh doanh. Giá trị được ghi nhận lớn nhất trong truyền thống này là vai trò của con

người được khẳng định bởi con người chính là tài nguyên tạo nên giá trị gia tăng và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Thứ tư, *Coi công ty như một gia đình*. Đây là đặc trưng có xuất phát điểm chính từ tính cách người Nhật, đó là tính cộng đồng, tinh thần tập thể, tinh thần đoàn kết. Cộng với tư tưởng trung thành của người lao động với doanh nghiệp mà mình gắn bó, người lao động luôn ý thức rằng làm việc cho công chính là làm việc cho chính bản thân mình, cho 1/3, thậm chí 1/2 cuộc đời của mình, môi trường làm việc là môi trường sống của mình, nên phải luôn sẵn sàng và cống hiến tất cả những gì có thể. Vì thế không khí làm việc tại công ty giống như một gia đình các thành viên gắn bó với nhau chặt chẽ tất cả cùng vun đắp cho sự thịnh vượng của công ty. Bên cạnh đó, các lãnh đạo công ty cũng luôn quan tâm đến các nhân viên của mình. Nếu là doanh nghiệp lớn thì công ty có thể cho nhân viên thuê nhà với giá rẻ hoặc cho vay với lãi suất thấp để mua nhà, và còn trợ cấp các khoản phúc lợi và trang thiết bị khác như bệnh viện, trạm xá, y tá, nhà nghỉ giá rẻ phục vụ du lịch hoặc các khu thể thao... Thậm chí ngay cả trong những chuyện riêng tư của họ như cưới xin, ma chay, ốm đau, sinh con cũng đều được thăm hỏi chu đáo... Người nhân viên thấy mình có ý nghĩa thực sự tới công ty, lại càng ra sức mình phục vụ, cống hiến. Về cơ bản chính bản thân doanh nghiệp đã tạo cho nhân viên của mình một sức mạnh vô hình là giá trị tinh thần to lớn không gì so sánh được. Đó là tất yếu hình thành nên một nhân tố quan trọng tạo thành công và sự trường tồn cho các doanh nghiệp.

Thứ năm, *Chế độ làm việc suốt đời*. Đây là điểm đặc biệt nhất trong chế độ tuyển dụng và đãi ngộ nhân sự của Nhật Bản. Những người lao động Nhật Bản thường làm việc suốt đời, cho một công ty, công sở. Họ được xếp hàng theo bề dày công tác. Mỗi năm, vào đầu tháng 4 (bắt đầu là năm tài chính của Nhật) những người nhân viên trẻ tuổi bắt đầu ngày làm việc đầu tiên của họ. Những nhân viên này là thanh niên rất trẻ, vừa mới ra trường và qua một kỳ thi tuyển rất khắt khe. Khi mới vào họ sẽ được tạo điều kiện để huấn luyện, học tập trong vòng từ 2 đến 3 tháng. Và rồi họ sẽ làm việc tại công ty đó cho đến khi về hưu mà không nghĩ ngợi gì đến việc thay đổi công việc và chỗ làm việc. Lương của họ sẽ tăng dần theo thâm niên, không chịu ảnh hưởng gì

từ việc trình độ có chênh lệch nhau hay không. Mục tiêu của các doanh nghiệp Nhật Bản đều là tìm kiếm những người biết hòa hợp với tập thể, hòa mình vào cái chung biết làm việc với tập thể chứ không phải những cá nhân xuất chúng.

Như thế mô hình chung tầng lớp công nhân kỹ thuật Nhật Bản có một đặc điểm chung là các viên chức ăn lương. Những viên chức này gia nhập công ty ngay sau khi rời trường đại học với ý thức rằng họ ký kết với công ty thỏa thuận làm việc suốt đời. Những viên chức này nếu thi tuyển vào các công ty danh tiếng thì đều là các sinh viên từ các trường hạng nhất, coi năng lực cá nhân cùng thành tích học đường là những tiêu chuẩn căn bản để chọn lọc. Để đảm nhận sự hài hòa và lòng trung thành của nhân viên, nhiều công ty chỉ tuyển người từ một vài trường đại học nhất định hay từ một vùng nhất định. Lòng trung thành và ý thức bổn phận đối với nơi mình làm việc là cốt yếu đối với người Nhật. Sự đả ngộ về lương theo thâm niên làm việc không hề tính đến năng lực làm việc của cá nhân được coi như sự đền đáp lại cho lòng trung thành ấy.

Ngày nay, sau nhiều thăng trầm của lịch sử và nền kinh tế đất nước, mặc dù Nhật Bản vẫn đạt được sức tăng kinh tế cao nhờ nguồn lao động dồi dào, nhưng bắt đầu sự suy giảm số lao động trẻ kèm theo sự gia tăng lực lượng lao động già. Sự thay đổi này khiến cho việc duy trì việc làm lâu nay gặp nhiều khó khăn. Đồng thời tinh thần trung thành hay gắn bó với công ty trong suy nghĩ của người lao động có xu hướng giảm. Cùng với việc nâng cao mức sống người lao động không cảm thấy miễn cưỡng khi thay đổi chỗ làm việc. Nhu cầu về lương phù hợp với khả năng thay vì thâm niên cũng được người ta nói đến nhiều hơn. Đây là chưa kể đến việc ó được sự thành đạt hay chức vị, người lao động sẽ không phải mất một thời gian dài thậm chí đến cả cuộc đời của mình. Những xu hướng này kết hợp thành một trong những vấn đề nổi cộm trong xã hội Nhật Bản. Một số mô hình lao động gần giống như Mỹ và châu Âu đang nổi lên.

Thứ sáu, *Tư tưởng Kaizen và 5S Tư tưởng Kaizen và 5S* là tư tưởng chủ đạo của hầu hết các doanh nghiệp Nhật Bản. Bắt đầu từ những điều rất đơn giản, những nỗ lực cải tiến môi trường lao động hằng ngày không mệt mỏi, những thay đổi nhỏ mà

đôi khi chúng ta cũng không nhận thấy và không mất nhiều công sức...sau một thời gian chúng ta sẽ tạo ra một thế giới mới, những thay đổi và những tiến bộ vượt bậc, đem lại sự thành công và sự lớn mạnh cho công ty đó đó là nội dung chủ đạo của Kaizen và 5S.

Trong tiếng Nhật Kaizen nghĩa là cải tiến, là những cải tiến mà không cần những chi phí lớn, đó là những cải tiến nhỏ hàng ngày được thực hiện liên tục và đòi hỏi ý thức tham gia của mọi thành viên trong doanh nghiệp từ giám đốc cho tới nhân viên bình thường nhất. Kaizen có nhiều cấp độ và trình tự khác nhau. Thông thường có ba biểu hiện: thứ nhất là sự thay đổi quy cách làm việc của người thợ để công việc của anh ta tăng thêm năng suất hiệu quả hơn, an toàn hơn, và giảm đi mệt mỏi trong công việc; thứ hai là việc cải tạo lại máy móc, trang thiết bị như là việc sắp xếp thiết bị sao cho thuận tiện, dễ sử dụng; thứ ba là những thay đổi trong trình tự, thủ tục trong công việc, các công việc có thể được sắp xếp, phối hợp với nhau vừa quy mô vừa hiện đại.

Triết lý của Kaizen ít tốn kém hơn là đổi mới, nó ghi nhận sự nỗ lực liên tục của mọi người từ các cán bộ quản lý cho tới các nhân viên, thành quả của nó thường không nhìn thấy ngay, mà là những gì biến đổi một cách từ từ và tinh tế trong ý thức của người thực hiện, trong những gì đạt được khi đối chiếu với mục tiêu đã đề ra (về vấn đề giảm lãng phí, tăng năng suất, động lực sản xuất...) Thiên hướng của Kaizen luôn là hướng tới cái giá trị tinh thần mang lại cho bản thân doanh nghiệp và chính người lao động của doanh nghiệp đó, các giá trị về tiềm năng tiến bộ và phát triển.

Còn triết lý 5S là một phương thức cơ bản của Kaizen gồm có năm nội dung là những quy tắc và kỹ luật cơ bản để quản lý hiệu quả công việc, là cách thức nhằm duy trì công việc một cách có trật tự, có vai trò trong việc kiểm tra và đóng góp vào sự cải tiến. 5S xuất phát từ quan điểm: nếu làm việc trong một môi trường lành mạnh, sạch đẹp, thoáng đãng, tiện lợi thì tinh thần sẽ thoải mái hơn, năng suất lao động sẽ cao hơn và có điều kiện để áp dụng một hệ thống quản lý chất lượng hiệu quả hơn.

5S là chữ cái đầu của các từ: Seri, Seiton, Seiso, Seiketsu, và Shitsuke. Theo tiếng Việt: sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ, săn sóc, và sẵn sàng.

Theo đó: Sàng lọc là xem xét, phân loại, chọn lọc và loại bỏ những thứ không cần thiết tại nơi làm việc; Sắp xếp là bố trí, sắp đặt mọi thứ ngăn nắp theo trật tự hợp lý để dễ dàng nhanh chóng cho việc sử dụng; Sạch sẽ là giữ gìn vệ sinh tại nơi làm việc, máy móc thiết bị để đảm bảo môi trường mỹ quan tại nơi làm việc; Sẵn sàng là liên tục duy trì, cải tiến nơi làm việc bằng sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ; Sẵn sàng là thói quen tự giác tuân thủ nghiêm ngặt các quy định tại nơi làm việc. Thực hiện 5S cũng làm một cách để khơi dậy ý thức trách nhiệm, tự nguyện, tự giác của người lao động cho chính công việc của họ.

Trên đây là tất cả sáu biểu hiện có thể thấy được trong các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam. Dĩ nhiên tùy thuộc vào loại hình sản xuất, loại hình kinh doanh và đặc điểm lãnh đạo doanh nghiệp Nhật Bản mà sáu đặc điểm này có thể biểu hiện ít nhiều khác nhau về mức độ, cường độ và tổ chức. Trong khuôn khổ của luận văn, học viên xâu chuỗi sáu biểu hiện trên vào ba đặc điểm có tính lý luận về văn hóa kinh doanh nói chung và văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam. Từ việc thiết lập xác định ba đặc điểm khái quát về văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản như: đạo đức kinh doanh; văn hóa trong giao tiếp, ứng xử kinh doanh và văn hóa xây dựng uy tín trong kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam. Kế đến là thiết lập bảng phỏng vấn để khảo sát các đặc điểm đó tại một số doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam. Cuối cùng rút ra được những đánh giá.

3.3 Khảo sát văn hóa kinh doanh trong doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

3.3.1. Thiết kế khảo sát

Từ việc tiếp cận khung lý thuyết về văn hóa kinh doanh và định vị được các nội dung cơ bản về văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam. Học viên đã tham khảo các tài liệu lý thuyết và đề tài nghiên cứu đi trước để tiến hành xây dựng phiếu điều tra khảo sát phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài. Để xây dựng thành công phiếu điều tra, học viên đã dựa vào các lý thuyết về điều tra xã hội học. Theo

đó, học viên bám sát theo hai phương pháp chủ đạo để hoàn thành đề tài này là: phương pháp anket (ankét) và phương pháp mêtric xã hội.

Ưu tiên thứ nhất là dùng phương pháp anket. Đây là phương pháp thu thập thông tin gián tiếp bằng câu hỏi (phiếu tìm hiểu ý kiến). Đặc trưng của phương pháp anket là người ta chỉ sử dụng một bảng câu hỏi đã được quy chuẩn dùng để hỏi chung cho tất cả những người nằm trong mẫu điều tra (theo một thể thức lựa chọn nhất định nào đấy). Thông thường, người hỏi và đáp không tiếp xúc trực tiếp với nhau mà thông qua cộng tác viên.

Những cuộc điều tra xã hội học sử dụng phương pháp này đòi hỏi phải đầu tư nhiều thời gian để soạn thảo ra một bảng câu hỏi thật sự công phu, khoa học, phù hợp với đối tượng, phải có trách nhiệm khoa học nghiên túc trong tiến hành chọn mẫu đạt diện; phối hợp, cộng tác điều tra linh hoạt, ăn ý giữa nhà nghiên cứu với cộng tác viên và những người hữu quan nói chung. Tuy nhiên, bằng phương pháp điều tra anket, chúng ta có thể (trong cùng một lúc) thu thập được nhiều ý kiến của nhiều người, với một bộ chỉ báo khá nhiều chiều và tiện xử lý.

Với phương pháp anket, học viên tiến hành qua hai phương thức là: qua cộng tác viên và gửi phiếu đến người được hỏi bằng phiếu thiết kế trên nền tảng biểu mẫu điện tử Google form.

Kế đến là phương pháp mêtric xã hội. Đây là một biến thể độc đáo của phương pháp phát vấn, nhằm làm sáng tỏ cơ cấu và tính chất của các quan hệ giữa các nhân tố cá nhân trong nhóm, các tập thể với nhau. Những mối liên hệ giữa các thành viên trong tập thể với nhau. Những mối liên hệ giữa các thành viên trong tập thể được phát hiện trên cơ sở của sự lựa chọn, khước từ hay bỏ mặc trong một thành viên được trưng cầu ý kiến, với một thành viên khác của tập thể với tư cách là người tham gia hoạt động chung.

Việc vận dụng phương pháp mêtric xã hội cho phép xác định mức độ đoàn kết hay chia rẽ, thái độ thiện chí, ủng hộ hay ác cảm, mức độ hòa hợp sẵn sàng muốn được công tác hay dừng dung, kình địch của các thành viên trong nhóm. Thông thường phương pháp này được thực hiện dưới hình thức là phỏng vấn cá nhân. Nhà

nghiên cứu tiếp xúc trực diện với đối tượng được khảo sát. Tuy nhiên, do thời gian thực hiện đề tài, tình hình dịch bệnh Covid-19 diễn ra phức tạp, Thành phố Vũng Tàu đã thực hiện nhiều biện pháp giãn cách xã hội và dừng các hoạt động tập trung. Do học viên phải biến đổi phương pháp này theo cách thức là hệ thống hóa thành chuỗi câu hỏi có liên quan hình thức cho người được hỏi trả lời trên phiếu điều tra với tinh thần chọn ô thích ứng với ý kiến của họ theo một thang bậc cho sẵn. Các chuỗi câu hỏi dạng này sẽ được lồng ghép vào chung với bảng câu hỏi theo phương pháp anket và gửi đến người khảo sát làm cùng một lúc.

Từ việc định các phương pháp đã đề cập ở trên, học viên tiến hành xây dựng phiếu điều tra xã hội học cho đề tài: văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam. Với nội dung các thông tin thu thập gồm:

Thứ nhất, thông tin cá nhân những người được chọn làm khảo sát điều tra.

Thứ hai, phần điều tra bao gồm những câu hỏi nhằm khai thác thông tin về doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam. Đồng thời tạo điều kiện để người khảo sát đưa ra những đánh giá của mình về doanh nghiệp của họ.

Sau khi hoàn thành phiếu điều tra với 20 mục câu hỏi khác nhau (trong đó có một số câu hỏi có nhiều thông tin con để người khảo sát trả lời liên hoàn), học viên tiến hành liên hệ các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại các địa bàn đã chọn lựa gửi link form phiếu khảo sát cho các người tham gia khảo sát trả lời và thu thập lại. Trong vòng 3 tuần thực hiện, học viên đã thu được 56 phiếu trả lời của 28 người làm trong các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam và 28 phiếu phản hồi những nhân viên làm việc tại doanh nghiệp Việt Nam. Việc xác định thu thập này là muốn thử so sánh các tiêu chí văn hóa kinh doanh trong cả hai môi trường làm việc, để đưa ra những nhận định khách quan từ nhiều phía. Thời gian sau khi thiết kế xong phiếu điều tra và thu thập thông tin là học viên tập trung xử lý các thông tin có đưa và tổng hợp vào bảng biểu để có thể tiếp tục nghiên cứu và đánh giá dựa trên các thông tin có được.

3.3.2 Các nội dung khảo sát

Bằng các phương pháp nghiên cứu xã hội học kể trên và việc định vị được các yếu tố nội hàm khoa học của vấn đề văn hóa kinh doanh. Học viên đã đưa ra các nội dung câu hỏi theo phân loại chính như sau

Thứ nhất theo hình thức câu hỏi. Phiếu điều tra có sự đa dạng về hình thức hỏi để nhằm mục đích tối đa trong việc thu thập thông tin và có thể định lượng được các vấn đề cần khảo sát. Cụ thể, trong phiếu điều tra có các câu hỏi yêu cầu chọn một nội dung đúng nhất hoặc nhiều nội dung đúng phù hợp với ý kiến của người trả lời; có hình thức câu hỏi đánh số thứ tự từ 1 đến hết các nội dung cho sẵn (với số 1 là ý kiến người trả lời đồng ý nhất với câu hỏi, các nội dung có số thứ tự càng xa 1 tức là mức độ không cao); còn có dạng câu hỏi chọn mức độ đúng với tình hình thực tế, trên cơ sở thang đó được đề sẵn cụ thể như: rất đúng, đúng, gần đúng, không ý kiến, gần sai và sai. Ngoài ra, ở một số câu cụ thể học viên còn thiết kế phần để học viên có thể trả lời bằng ý kiến khác với các ý kiến đã xuất hiện trong phiếu điều tra.

Thứ hai, sắp xếp theo hình thức nội dung muốn khai thác. Cách sắp xếp này chủ yếu dựa vào việc bám sát khung lý thuyết đã trình bày ở chương 1, học viên đưa ra các câu hỏi nhằm thu được thông tin từ người tham gia khảo sát. Trong đó cụ thể như:

Muốn biết thêm về đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp, học viên đưa ra các câu hỏi như: Giá trị chủ đạo trong DN của Anh (Chị); Khi mắc sai sót trong công việc, Anh (Chị) lo lắng nhất, Hoắc nếu nghĩ đến DN, Anh (Chị) sẽ nghĩ tới một... (Chọn 1 ô đúng nhất như: Gia đình; Câu lạc bộ; Doanh trại quân đội; Chỗ mưu sinh; ý kiến khác. Để đi sâu hơn tìm hiểu về đặc điểm văn hóa đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp, học viên còn thêm vào các dạng câu hỏi chuỗi để sàng lọc các nhận định của người tham gia trả lời. Cụ thể như trong câu 20 của phiếu điều tra, có tổng cộng 15 câu hỏi nhánh với việc chọn ý kiến cho sẵn theo thang bậc nhận định như: rất đúng, đúng, gần đúng, không ý kiến, gần sai và sai. Đặc biệt trong các câu như: Người lao động được đào tạo trước khi làm việc?; Trong doanh nghiệp, trung thực được coi trọng ? Trong doanh nghiệp, kỉ luật LĐ được coi trọng? Không có việc đánh đập, thóa mạ người lao động ? ... Từ thông tin của người trả lời, học viên sẽ đưa ra những

nhận định phù hợp về việc triển khai và duy trì đạo đức kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam.

Để khai thác thông tin về nội dung văn hóa giao tiếp, ứng xử của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam. Học viên cũng đã đưa vào trong phiếu điều tra các câu hỏi cụ thể như: Điều gì khiến Anh (Chị) hứng thú làm việc ở doanh nghiệp với các đáp án có sẵn như: Cách quản lý hiện đại, chuyên nghiệp; Lương cao; Tin tưởng có tương lai tốt; Môi trường làm việc tốt; Cơ hội thăng tiến; Công bằng và minh bạch; Được tôn trọng; ý kiến khác và người trả lời được chọn 2 nội dung mình tâm đắc nhất. Hoặc câu hỏi: Theo Anh (Chị) phong cách quản lý của DN hiện nay (Chọn 1 ô đúng nhất) với các gợi ý đáp án như: Nhân viên bắt buộc phải tuân thủ mệnh lệnh của cấp trên, không có tranh luận; Có sự giải thích và thuyết phục nhân viên thực hiện công việc; Có sự hợp tác chặt chẽ giữa nhân viên và Cán bộ quản lý; Giao quyền cho nhân viên tự quyết định dựa trên định hướng chung; hoặc ý kiến Khác. Tất cả nhằm đến việc từng bước khai thác được trong môi trường làm việc tại các doanh nghiệp Nhật Bản, các hoạt động giao tiếp và ứng xử được diễn ra như thế nào. Đồng thời sự điều tra được hướng đến theo nhiều chiều như: cấp trên với cấp dưới; doanh nghiệp với khách hàng, đối tác hoặc doanh nghiệp với chính quyền địa phương...

Nội dung cuối cùng là văn hóa xây dựng uy tín kinh doanh trong doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam, cũng được học viên hướng đến các câu hỏi đi sâu vào đề các chính sách chăm sóc khách hàng như: doanh nghiệp Anh (Chị) có chú trọng xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng?; Theo anh (chị), các đối tác và chính quyền địa phương có dễ dàng liên hệ với DN mình không ?; hoặc ngược lại Theo anh (chị), Ban quản lý công ty có quan tâm đến việc tạo điều kiện cho các đơn vị hành chính địa phương liên hệ với công ty ?...Tất cả nhằm kiểm tra sự tương tác của doanh nghiệp Nhật Bản đối với khách hàng, đối tác và chính quyền địa phương khi đang hoạt động ở Việt Nam. Song song đó, học viên cũng hướng đến các câu hỏi nhằm thu thập sự đánh giá người lại như: Khách hàng thường nhận xét về DN Anh (Chị) như thế nào? Với các đáp án gợi ý: Chuyên nghiệp; Có uy tín; Có bản sắc; Phục vụ tốt; hoặc ý kiến khác (Chọn tối đa 1 ô). Ngoài ra để hướng đến tìm hiểu về mối quan tâm đồng cảm

của doanh nghiệp đối với chính quyền sở tại về các vấn đề phát triển bền vững, học viên đã đưa vào câu hỏi chuỗi: Theo anh (chị), nội dung nào thường là vấn đề được chính quyền địa phương trao đổi với doanh nghiệp (đánh theo số thứ tự, số 1 biểu thị yếu tố khó khăn nhất). Với các nội dung gợi mở như: Vấn đề bảo vệ môi trường địa phương; Vấn đề đóng góp phúc lợi xã hội; Vấn đề bảo đảm an toàn lao động; Vấn đề liên quan đến thủ tục hành chính; Vấn đề liên quan đến đảm bảo an ninh trật tự xã hội hoặc ý kiến khác. Qua đó từ thông tin phản hồi của các doanh nghiệp, chúng ta sẽ biết thêm về nội dung nào được trao đổi nhiều nhất. Thông qua đó có thể đánh giá thêm về khả năng xâm nhập và ứng phó của doanh nghiệp Nhật Bản đối với những vấn đề bảo vệ môi trường, công tác xã hội tại Việt Nam.

Học viên tự nhận thấy phiếu điều tra thực hiện trong đề tài chưa phải thực sự hoàn chỉnh và còn một số hạn chế, xong qua tiến hành nghiên cứu và thu thập dữ liệu cần thiết phục vụ đề tài, đã cho thấy bản điều tra đã phần nào giúp học viên khai thác được thông tin từ người trả lời để hoàn thiện được các nội dung mà yêu cầu của đề tài đưa ra (xem thêm phụ lục II).

Tiểu kết chương 2

Từ việc nắm vững các khái niệm liên quan đến đề tài cũng như các nội dung chính về văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản ở chương 1, qua phần chương 2, học viên tập trung giới thiệu về quy mô của mối quan hệ kinh tế giữa Việt Nam và Nhật Bản. Từ việc phân tích chỉ số đầu tư nước ngoài (FDI) của Nhật Bản vào Việt Nam, đã cho thấy được quy mô và tầm quan trọng của các doanh nghiệp Nhật Bản tại thị trường Việt Nam. Họ còn thông qua nguồn quỹ ODA với nhiều gói dự án mang giá trị nhiều tỷ USD, đã giúp ích rất nhiều cho quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa của đất nước chúng ta. Các doanh nghiệp Nhật Bản trong nhiều thập kỷ tham gia hoạt động kinh doanh vào thị trường Việt Nam, cũng đã tiến hành chuyển giao nhiều công nghệ, hỗ trợ về mặt cơ sở hạ tầng, kinh nghiệm tổ chức doanh nghiệp và cũng như đóng góp hoạt động phúc lợi xã hội khi cần thiết. Từ đó tạo nên mối quan hệ kinh tế giữa Việt Nam – Nhật Bản vô cùng tốt đẹp và có hướng ngày càng phát triển.

Trong quan hệ làm ăn giữa hai nước vẫn còn tồn tại một số hạn chế, song về cơ bản sự đánh giá được về đầu tư và hoạt động của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam là rất khả quan và mang lại nhiều giá trị từ hai phía. Từ đó, có thể thấy rằng: triển vọng quan hệ giữa Việt Nam và Nhật Bản có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển lên một tầm cao mới: từ xu thế toàn cầu hóa đến xu thế hợp tác và xích lại gần nhau để cùng phát triển; từ lịch sử quan hệ truyền thống tốt đẹp giữa hai nước đến nhu cầu hợp tác lẫn nhau tự thân của mỗi nước vì an ninh và lợi ích của mỗi nước. Từ những đặc điểm văn hóa kinh doanh vốn có của doanh nghiệp Nhật Bản, họ đã mang theo văn hóa kinh doanh của xứ sở “Mặt trời mọc” sang Việt Nam và tạo ra một môi trường học tập hiệu quả cho các doanh nghiệp Việt Nam. Dĩ nhiên tùy thuộc vào loại hình sản xuất, loại hình kinh doanh và đặc điểm lãnh đạo doanh nghiệp Nhật Bản mà những đặc điểm văn hóa kinh doanh của họ có thể biểu hiện ít nhiều khác nhau về mức độ, cường độ và tổ chức so với ở chính đất nước Nhật Bản.

Từ việc định vị được các nội dung cơ bản, học viên xác định các tiêu chí khoa học và chuyển hóa thành các câu hỏi để thiết lập thành phiếu điều tra gửi đến các cộng tác viên tham gia khảo sát. Phần còn lại của chương 2, học viên tập trung vào mô tả quá trình thành lập phiếu khảo sát dựa trên phương pháp hai phương pháp điều tra xã hội học là anket và méttric để hoàn thành. Đồng thời phần cuối của chương này là mô tả lại một số nội dung chính trong phiếu điều tra và lý do chọn lựa các câu hỏi trên. Từ đó nhằm thể hiện mục đích điều tra của học viên trong quá trình hoàn thành đề tài.

CHƯƠNG 3. NHẬN XÉT VÀ ĐÁNH GIÁ VĂN HÓA KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN TẠI VIỆT NAM

3.1 Đặc điểm văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam

Sau khi đã hoàn thành phiếu điều tra liên quan đến đề tài luận văn, học viên đã tiến hành khảo sát và thu thập được tất cả là 56 phiếu và được sắp xếp, phân loại theo từng nội dung lý luận văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản được trình bày ở phần chương 2. Cuộc điều tra được tiến hành với người Nhật Bản đang lao động tại Việt Nam và các nhân viên người Việt Nam đang làm trong các công ty Nhật Bản. Đồng thời vị trí làm việc cũng khá đa dạng để góp phần tăng thêm tính khái quát của thông tin thu thập được (*xem thêm phụ lục – Bảng Tổng hợp thông tin trả lời phiếu điều tra*).

Sau khi tổng hợp được thông tin từ các phiếu điều tra, học viên đã phân tích và thống kê các nội dung trong phiếu điều tra theo ba hướng chính của nội hàm văn hóa kinh doanh từ các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam. Qua đó, có thể đưa đến một số thông tin về đặc điểm cụ thể liên quan đến văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam.

3.1.1 Đặc điểm trong vấn đề đạo đức kinh doanh

Vấn đề đạo đức kinh doanh: trong các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam, học viên có thể rút ra các nội dung cụ thể:

Các doanh nghiệp Nhật Bản khi tiến hành đầu tư và hoạt động tại Việt Nam thường là những doanh nghiệp có kinh nghiệm kinh doanh và đầu tư tại nước ngoài. Bản thân họ đã xây dựng được những giá trị cốt lõi trong quá trình kinh doanh trong nước cũng như ở các quốc gia khu vực trước khi đến Việt Nam. Do đó, khi được hỏi về *giá trị chủ đạo trong doanh nghiệp* của người khảo sát, với các giá trị được cho sẵn thì đã thu được những tiêu chí rất phù hợp với văn hóa kinh doanh của người Nhật như: nhóm tiêu chí đoàn kết, hợp tác có 10 ý kiến; nhóm tiêu chí sáng tạo, năng động hay uy tín và trung thực với khách hàng (đều thu được số ý kiến bằng nhau là

5). Ở câu hỏi: *điều gì khiến anh (chị) hứng thú làm việc ở doanh nghiệp Nhật Bản* với các tiêu chí cho sẵn thì học viên thu được ba kết quả chọn nhiều nhất gồm: môi trường làm việc tốt là 14 ý kiến; được tôn trọng 10 ý kiến; chuyên nghiệp 8 ý kiến. Điều này cho thấy nhân viên tại các doanh nghiệp Nhật Bản rất tin tưởng vào môi trường làm việc hiện có vì được họ được tôn trọng cũng như thích thú với tính chuyên nghiệp của công ty. Chúng ta cũng cần lưu ý rằng ba tiêu chí trên cũng là những tiêu chí rất cần thiết cho một công ty hiện đại.

Đi sâu hơn vào việc tìm hiểu về các vấn đề liên quan đến sự tôn trọng con người, tôn trọng phẩm giá và những quyền lợi chính đáng của nhân viên, đồng sự và nhất là người dưới quyền. Đặc biệt là tôn trọng tiềm năng phát triển của nhân sự thì các câu hỏi trong phiếu điều tra đã giúp giải đáp những vấn đề trên khá thú vị. Cụ thể như trong câu hỏi: *Khi mắc sai sót trong công việc, Anh (Chị) lo lắng nhất...* và được chọn một nội dung gợi ý sẵn. Học viên đã thu được kết quả là không có cơ hội để giải thích và sửa chữa sai sót chiếm (12 phiếu). Kế đến là xấu hổ với đồng nghiệp (8 phiếu). Còn các nội dung như: Bị đuổi việc (1 phiếu); Bị thóa mạ, đánh đập (0 phiếu); Bị trừ lương (1 phiếu) cho thấy những nội dung này không quá làm các nhân viên lo sợ. Nhưng họ thường xem trọng việc mất đi cơ hội làm việc được cho là tốt và có tâm trạng tự ti với đồng nghiệp, hơn các vấn đề về vật chất.

Đặc biệt khi được hỏi: *Nếu nghĩ đến doanh nghiệp, Anh (Chị) sẽ nghĩ tới một...* (Chọn ô đúng nhất), thì người khảo sát chọn đa số là xem doanh nghiệp như gia đình (13 phiếu). Kế đến là xem doanh nghiệp họ đang làm là một chỗ mưu sinh (12 phiếu). Điều này rất phù hợp với quan niệm văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản là công ty là mái nhà chung và nuôi sống tất cả các con người làm việc tại đây.

Một điều đáng lưu ý là khi đặt ra các câu hỏi liên quan đến việc văn hóa tôn trọng cấp dưới, tôn trọng người Việt Nam đang làm việc tại công ty Nhật Bản thì học viên nhận được những kết quả khá khả quan. Cụ thể như khi hỏi: *người lao động Việt Nam được tôn trọng, đề cao, bầu không khí làm việc cởi mở, thân thiện* thì nhận được 10 kết quả trả lời rất đúng; 12 kết quả trả lời đúng.

Về công tác đào tạo và bồi dưỡng nhân viên cấp dưới rất được coi trọng tại các doanh nghiệp Nhật Bản. Khi được hỏi: *người lao động được đào tạo trước khi làm việc* thì học viên nhận được kết quả rất đồng tình với ý kiến cho rằng rất đúng và đúng (đều có 13 ý kiến). Hoặc khi được hỏi: *Thường xuyên có các buổi học tập bồi dưỡng các kỹ năng cũng như văn hóa tổ chức*, thì có đến 12 người cho đánh giá rất đúng và 11 người cho đúng. Bên cạnh đó trong các doanh nghiệp Nhật Bản còn duy trì việc tổ chức họp để thảo luận, bàn bạc công việc trước khi đưa ra quyết định, thì nhiều người lao động tán đồng với ý kiến đúng (16 phiếu) và rất đúng (8 phiếu). Trong đó sự tôn trọng người lao động còn được thể hiện rất đậm nét văn hóa Nhật Bản qua việc phần lớn quá trình đề bạt, tiến cử nhân sự đều có sự tham khảo ý kiến của các thành viên (với rất đúng 3 phiếu và đúng 12 phiếu).

Về một số tư tưởng chủ đạo trong đạo đức kinh doanh của người Nhật Bản đã được phân tích ở chương hai, cụ thể đề cập trong luận văn là tính trung thực hoặc việc giữ chữ tín của các công ty Nhật Bản đối với đối tác và khách hàng. Khi được hỏi về các nội dung tương tự như: trong doanh nghiệp, *trung thực luôn được coi trọng* đã được sự đánh giá là rất đúng với 15 ý kiến và đúng là 12 ý kiến. Ngoài ra với câu hỏi về tính *kỷ luật lao động được coi trọng trong doanh nghiệp*, thì nhân viên đã chọn rất đúng là 11 ý kiến và 17 ý kiến cho là đúng. Hoàn toàn không có các kết quả do dự trong khảo sát từ các người trả lời câu hỏi này. Điều đó cho thấy một tinh thần làm việc được thấm nhuần những giá trị đạo đức kinh doanh trong từng nhân viên tại các doanh nghiệp Nhật Bản.

Tất cả những nội dung trên thật sự tạo thành sự khuyến khích người lao động đóng góp cho doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam. Và bù lại khi được hỏi *người lao động luôn sẵn sàng làm việc thêm giờ khi có yêu cầu*, thì các nhân viên đã chọn đến 6 kết quả rất đúng và 18 kết quả là đúng. Như vậy qua khảo sát điều tra các người lao động trong các doanh nghiệp Nhật Bản ở nước ta đã phản ánh sự tương đồng đạo đức kinh doanh của người Nhật ở nước họ và tại Việt Nam.

3.1.2 Đặc điểm trong văn hóa giao tiếp, ứng xử trong kinh doanh

Kể sau vấn đề đạo đức kinh doanh, khi phân tích về *văn hóa giao tiếp, ứng xử trong kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam*, học viện cho rằng: các nhà quản lý người Nhật Bản đã thật sự duy trì những đặc điểm tốt đẹp về giao tiếp và ứng xử trong kinh doanh khi hoạt động ở Việt Nam. Ở các doanh nghiệp Nhật Bản này, qua câu hỏi điều tra: *Hệ thống văn bản nội quy làm việc của doanh nghiệp (Chọn 1 ô đúng nhất)*, thì đã nhận được kết quả là: Thể hiện tính kỉ luật cao được 10 ý kiến; Tính chuyên nghiệp của doanh nghiệp có 17 ý kiến. Còn vấn đề đó nội dung hệ thống văn bản nội quy được xem là: Gây sức ép đối với người lao động chỉ có 1 ý kiến và người lao động không rõ nội quy của doanh nghiệp thì không có ý kiến nào. Đồng thời khi được hỏi: *Anh (Chị) có hiểu rõ các văn bản, quy định, chính sách của doanh nghiệp không?(Chọn ô đúng nhất)*, thì phần lớn các nhân viên đã chọn hiểu rõ với 17 ý kiến và chỉ hiểu một phần là 11 ý kiến. Không có trường hợp không được biết hoặc không hiểu.

Một điểm đáng lưu ý là doanh nghiệp Nhật Bản vẫn duy trì mối quan hệ rất tốt đẹp với nhân viên, để phần lớn trong số họ xem công ty là gia đình, là môi trường lý tưởng để gắn bó và mưu sinh. Thường các nhân viên cấp dưới ở các vị trí khác nhau trong công ty Nhật Bản có những đánh giá khá tích cực về các mối quan hệ giữa ông chủ người Nhật với người làm công. Tiêu biểu như khi hỏi: *Cách quản lý của doanh nghiệp không gây áp lực đối với người lao động*, thì nhận được kết quả lần lượt rất đúng, đúng và gần đúng là: 3, 8 và 9 phiếu. Về câu hỏi: *Không có việc đánh đập, xúc phạm người lao động*, họ cho kết quả điều tra lần lượt là rất đúng (15 phiếu); đúng (9 phiếu), gần đúng (2 phiếu) và không có kết quả nào chọn sai hoặc gần sai. Bên cạnh đó, khi hỏi về *phong cách quản lý của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam hiện nay* thì phần lớn người lao động cho rằng: Có sự hợp tác chặt chẽ giữa nhân viên và Cán bộ quản lý là 14 ý kiến, hoặc giao quyền cho nhân viên tự quyết định dựa trên định hướng chung với 8 ý kiến. Đặc biệt các đề xuất của người lao động thường được lãnh đạo doanh nghiệp xem xét và xử lý cẩn thận, được người lao động chọn các kết quả lần lượt là rất đúng là 8, đúng là 13 và gần đúng là 4 ý kiến.

Ngược lại khi được hỏi: *Giữa quản lí người Nhật Bản với quản lí và lao động Việt Nam thường xuyên có sự mâu thuẫn*, thì kết quả rất đúng là không có người chọn, đúng là 1 phiếu, còn gần đúng là 6 người, còn chiếm đa số là việc họ chọn không có ý kiến. Hoặc trong câu hỏi: *Quản lí người Nhật Bản thường có thái độ khinh miệt với lao động Việt Nam*, thì số phiếu điều tra cho biết rằng: không ai chọn rất đúng và đúng, gần đúng là 2 phiếu, kết quả trả lời chiếm cao nhất là sai 16 với ý kiến. Điều này thể hiện sự mâu thuẫn giữa người lao động Việt Nam đối với quản lí người Nhật Bản diễn ra không quá gay gắt và cũng có thể suy luận rằng: vấn đề mâu thuẫn nếu có xảy ra chưa hẳn đã là lỗi ở người quản lí Nhật Bản. Để lý giải cho sự do dự này, học viên đã đặt câu hỏi: *Trong quá trình tiếp xúc, làm việc trong doanh nghiệp Nhật Bản, sự bất đồng về ngôn ngữ có gây ảnh hưởng tới hiệu quả công việc của Anh (Chị) không ?* Học viên đã nhận được 10 ý kiến cho rằng ảnh hưởng, 9 ý kiến cho ít ảnh hưởng và 3 ý kiến chọn ảnh hưởng nhiều. Bên cạnh đó lên quan đến việc đề xuất các ý kiến, bản điều tra có câu hỏi: *Trong quá trình làm việc, khi muốn trao đổi thông tin, đưa ra ý kiến, xin phép*, thì người lao động thường chọn nói trực tiếp với sếp thường trực (thường không hẳn là người Nhật) chiếm 16 hoặc với nhóm trưởng bộ phận có 10 ý kiến, còn nói trực tiếp với người lãnh đạo cao nhất (giám đốc) là chắc chắn là người Nhật chỉ có 1 ý kiến. Học viên cũng đã kiểm phối lại vấn đề giao tiếp và ứng xử trong doanh nghiệp Nhật Bản bằng chuỗi câu hỏi về: *Anh (Chị) thường gặp khó khăn trong công việc do phương pháp quản lí gây nên là (đánh theo số thứ tự, số 1 biểu thị yếu tố khó khăn nhất)*. Theo đó các nội dung như: không có quyền tự do quyết định (chỉ nhận được 3 ý kiến); Không có sự hỗ trợ, phối hợp đồng nghiệp, của cấp trên (không có); Không được đào tạo, bồi dưỡng, hướng dẫn các kĩ năng trong công việc (3 ý kiến); Sự chỉ đạo không nhất quán, không rõ ràng (chỉ 1 ý kiến); Không hiểu rõ sự chỉ đạo do rào cản ngôn ngữ (4 ý kiến). Qua đó, chúng ta thấy được vấn đề bất đồng ngôn ngữ có kết quả cao nhất từ những người trả lời làm việc trong các doanh nghiệp Nhật Bản đã cho thấy các mâu thuẫn giữa người thuê lao động và người lao động không tồn tại dưới dạng một mâu thuẫn gay gắt làm ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Về văn hóa ứng xử và giao tiếp với các đối tác, khách hàng hay chính quyền sở tại nơi doanh nghiệp Nhật Bản hoạt động cũng cho nhiều kết quả thú vị. Tiêu biểu như câu hỏi: *khách hàng thường nhận xét về doanh nghiệp Anh (Chị) như thế nào ?*, thì nhân viên của họ cho rằng: doanh nghiệp họ có uy tín (chiếm tỷ lệ cao nhất với 11 ý kiến) và chuyên nghiệp với 9 ý kiến (thứ nhì). Hoặc khi được hỏi: *doanh nghiệp Anh (Chị) có chú trọng xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng ?* (Chọn ô đúng nhất), thì kết quả là 21 ý kiến cho rằng rất chú trọng và 7 chọn chú trọng ở mức bình thường. Khi được hỏi: *Theo anh (chị), Ban quản lý công ty luôn quan tâm đến việc tạo điều kiện cho các đơn vị hành chính địa phương liên hệ với công ty ?*, kết quả cho rằng đồng ý chiếm 21 ý kiến. Hoặc với câu hỏi tương tự: *Theo anh (chị), các đối tác và chính quyền địa phương dễ dàng liên hệ với doanh nghiệp mình*, thì kết quả là 20 ý kiến đồng ý. Ngoài ra các công ty Nhật Bản còn tăng cường các đầu mối để các đối tác và chính quyền liên hệ với công ty thông qua các hình thức hiện đại như điện thoại hoặc bằng hộp thư điện tử (Email). Các hình thức này cho thấy được tính linh động và tiện lợi và nhanh gọn khi cần liên hệ với doanh nghiệp.

Đặc biệt thông qua chuỗi câu hỏi: *Theo anh (chị), nội dung nào thường là vấn đề được chính quyền địa phương trao đổi với doanh nghiệp (đánh theo số thứ tự, số 1 biểu thị yếu tố được đề cập nhiều nhất)*, học viên đã nhận được kết quả rằng: Vấn đề bảo vệ môi trường địa phương chiếm cao nhất với 8 ý kiến cho rằng được đề cập nhiều nhất. Kế đến là vấn đề bảo đảm an toàn lao động đều nhận được 6 ý kiến cho rằng được đề cập nhiều nhất và vấn đề đóng góp phúc lợi xã hội với 4 ý kiến. Còn với nội dung: *Vấn đề liên quan đến thủ tục hành chính*, chỉ có 3 ý kiến chọn là được chính quyền địa phương liên hệ với doanh nghiệp nhiều nhất. Thông qua đó, chúng ta cũng thấy được một mặt mối quan hệ giữa các khách hàng, đối tác và chính quyền địa phương với doanh nghiệp Nhật Bản hoạt động tại Việt Nam khá chuẩn mực và tốt đẹp. Đồng thời cũng cho thấy các doanh nghiệp Nhật Bản cũng khá ý thức đến việc tuân thủ pháp luật với chính quyền địa phương về vấn đề bảo vệ môi trường, bảo vệ người lao động, công tác xã hội. Đồng thời cũng cho thấy các doanh nghiệp được khảo sát có sự quan tâm đến việc hoạt động kinh tế theo hướng phát triển bền vững.

3.1.3 Đặc điểm trong xây dựng uy tín doanh nghiệp kinh doanh

Nội dung cuối cùng trong nội hàm văn hóa kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản được đề cập trong đề tài chính là *văn hóa xây dựng uy tín doanh nghiệp kinh doanh* cũng có nhiều điều lý thú. Trong khuôn khổ luận văn, học viên chỉ tập trung vào các câu hỏi liên quan đến việc doanh nghiệp Nhật Bản có phục vụ khách hàng đúng chuẩn mực và chăm lo những thượng đế đến mức độ nào. Thông qua một số câu hỏi ở phần giao tiếp và ứng xử với đối tác và khách hàng, chúng ta cũng thấy được các nhân viên đều cho rằng: doanh nghiệp của họ thường có mối quan hệ tốt với chính quyền, đối tác và khách hàng. Rõ ràng, cho thấy được một sự uy tín nhất định. Điều đó có thể đi đến nhận định có sự uy tín và tin tưởng từ các bên. Để có được uy tín và sự tin tưởng, các doanh nghiệp Nhật Bản đã duy trì việc gây dựng lòng tin trong kinh doanh với khách hàng và đối tác rất bài bản và có chiến lược đúng đắn. Đó là một nội dung rất đặt thù trong văn hóa kinh doanh của người Nhật, cụ thể khi được hỏi: *Theo anh (chị), Ban quản lý hiện tại luôn có một chiến lược về quảng bá thương hiệu công ty, thì nhận được kết quả đồng ý là 15 ý kiến; không có ý kiến là 12.* Ở câu hỏi: *doanh nghiệp Anh (Chị) có chú trọng xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng?* (Chọn ô đúng nhất), thì nhận được kết quả rất đồng ý với 21 ý kiến; chú trọng ở mức bình thường là 7 ý kiến; và không có ý kiến nào chọn không chú trọng. Điều này có thể cho thấy, các chính sách về quảng bá thương hiệu công ty hoặc chăm sóc khách hàng đã được các doanh nghiệp Nhật Bản hoạt động tại Việt Nam rất coi trọng. Bên cạnh đó, cũng thấy được tác phong làm việc của doanh nghiệp Nhật Bản rất chuyên nghiệp, thông qua việc số lượng người không có ý kiến về chiến lược quảng bá thương hiệu ở câu hỏi bên trên, giúp chúng ta có thể hiểu đó là một việc được giao cho những bộ phận có chuyên môn sâu về nghiên cứu thị trường. Đồng thời với số ý kiến cho rằng doanh nghiệp này có xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng lại được 21/28 ý kiến đồng ý, có thể hiểu thông rằng: các nhà quản lý doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam vẫn luôn ưu tiên việc hậu mãi, chăm sóc khách hàng là nhiệm vụ then chốt mà bất kỳ ai trong công ty cũng phải hiểu và thực hiện.

Đồng thời với đặc điểm văn hóa đạo đức và văn hóa giao tiếp ứng xử nơi cơ quan của họ, mỗi nhân viên phần lớn đều được trao đổi, thảo luận và đề đạt các ý kiến liên quan đến các vấn đề làm đẹp lòng khách hàng, để có thể giữ được họ lâu dài với doanh nghiệp. Có thể chính sự ưu tiên đó, nên khi các nhân viên của doanh nghiệp Nhật Bản làm việc với khách hàng thì đã thường được đánh giá là có uy tín và chuyên nghiệp. Với việc xây dựng được một đội ngũ những người nhân viên có được các phẩm chất cần thiết trong môi trường kinh doanh kể trên, đã phần nào chứng minh sự thành công của các doanh nghiệp Nhật Bản về văn hóa xây dựng uy tín doanh nghiệp trong kinh doanh. Các ông chủ Nhật Bản đã dùng điều này để chiến thắng được các đối thủ ngoại quốc ở nhiều thị trường lớn. Tại Việt Nam, điều này vẫn giúp cho họ chiến thắng vang dội.

Bên cạnh đó, nếu chúng ta nhìn nhận tính kỷ luật trong doanh nghiệp Nhật Bản như một chuẩn mực làm nên tên tuổi của cộng đồng kinh doanh Nhật Bản, thì chính tính kỷ luật đó cũng là một giá trị để thu hút khách hàng và giữ chân các đối tác. Bởi làm việc với những người có tính kỷ luật, chúng ta luôn cảm thấy an tâm và bền vững. Dĩ nhiên trong phần đạo đức kinh doanh, học viên đã đề cập nội dung này với số ý kiến rất cao khi cho rằng kỷ luật lao động trong doanh nghiệp Nhật Bản rất được coi trọng. Song song đó, người ta còn biết đến doanh nghiệp Nhật Bản với việc giữ được sự trung thực trong kinh doanh, và trong phần điều tra của học viên thì nội dung này cũng được người lao động tại các doanh nghiệp đồng ý rất cao.

Qua việc mô tả các thông tin điều tra được trong đợt thực hiện khảo sát để phục vụ đề tài luận văn, học viên đã có được cái nhìn tổng quát về doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam. Trong đó có thể thấy được, các nội dung trong văn hóa kinh doanh của người Nhật vốn nổi tiếng khắp nơi trên thế giới, đã được họ duy trì một cách khoa học và bài bản tại thị trường Việt Nam. Qua đó thực sự đã tạo nên uy tín trong kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản. Có lẽ vì thế, nên khi học viên ngẫu nhiên chọn lựa những ứng viên làm bản điều tra, thì trong câu hỏi: *Theo Anh (Chị), doanh nghiệp của mình hiện nay đang ở thời kì phát triển nào ?*, kết quả nhận được là 8 ý kiến cho rằng phát triển tốt và chiếm đông nhất là 19 ý kiến cho rằng phát

triển trung bình. Còn doanh nghiệp Nhật Bản đang phát triển dưới mức trung bình chỉ có 1 ý kiến, không ai chọn công ty đang hoạt động kém.

Cần phải lưu ý rằng, thời gian thực hiện khảo sát của học viên rơi vào giai đoạn nền kinh tế Việt Nam nói riêng và thế giới nói chung đang đối đầu với các đợt sóng lây nhiễm đại dịch Covid 19 trong năm 2021. Nên việc kinh doanh của các doanh nghiệp nước ngoài gặp rất nhiều khó khăn. Tuy nhiên kết quả nhận định của các nhân viên làm việc tại doanh nghiệp Nhật Bản cho thấy họ vẫn ổn với nơi làm việc của họ. Đây cũng có thể là cách một doanh nghiệp Nhật Bản gây dựng lòng tin với người lao động

3.2 Sự tương đồng và khác biệt trong văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản và doanh nghiệp Việt Nam

Trong quá trình thực hiện đề tài luận văn, học viên cũng đã đồng thời dùng bản điều tra có nội dung tương tự để khảo sát các nhân viên làm việc trong các doanh nghiệp Việt Nam. Thông tin thu được từ bảng điều tra này, được học viên xử lý xem như một kênh để so sánh và tìm ra những điểm tương đồng và khác biệt giữa hai dạng doanh nghiệp. Qua điều tra với số lượng ứng viên bằng nhau gồm 28 người làm trong doanh nghiệp Việt Nam, cùng một bảng câu hỏi với 28 người làm trong doanh nghiệp Nhật Bản đã cho những kết quả khá thú vị. Học viên chỉ xin đưa ra một số nội dung mang tính khái quát xoay quanh nội dung về văn hóa kinh doanh giữa hai doanh nghiệp.

Thứ nhất, doanh nghiệp Việt Nam trong quá trình hội nhập thị trường thế giới đã có sự tiếp thu những giá văn hóa kinh doanh từ các công ty nước ngoài. Thể hiện cụ thể như, khi học viên đưa câu hỏi: Giá trị chủ đạo trong DN của Anh (Chị) là: các nhân viên tại doanh nghiệp Việt Nam cho rằng: Uy tín, trung thực với khách hàng là giá trị nơi họ làm việc với 11 ý kiến; kết đến là Đoàn kết, Hợp tác với 6 ý kiến. Hoặc khi được hỏi: Khách hàng thường nhận xét về DN Anh (Chị) như thế nào ?, thì kết quả ở doanh nghiệp Việt Nam nhận được: có uy tín là 11 ý kiến và chuyên nghiệp là 7 ý kiến. Đồng thời khi cùng được hỏi về vấn đề trung thực và kỷ luật trong công ty Việt Nam, các ứng cử viên đã cho biết các giá trị này đang được duy trì cao ở nơi họ

làm việc. Cụ thể là trung thực được coi trọng ở các công ty Việt Nam đạt 28/28 người ở mức rất đúng đến gần đúng; kỷ luật cũng được coi trọng ở mức 27/28 người từ đúng đến gần đúng. Điều này có thể cho học viên thấy rằng, trong quá trình phát triển doanh nghiệp kinh doanh tại Việt Nam, nhiều phẩm chất tốt đẹp từ các doanh nghiệp nước ngoài đã được các doanh nhân Việt Nam lưu ý và đề cao trong công ty của mình. Bên cạnh đó, cũng cần cải thiện hơn ở một số điểm như: giá trị đoàn kết, hợp tác doanh nghiệp Việt Nam ít hơn doanh nghiệp Nhật 4 ý kiến (6/10); khách hàng thường nhận xét về tính chuyên nghiệp của doanh nghiệp, thì Việt Nam ít hơn Nhật 2 ý kiến.

Thứ hai, mối quan hệ giao tiếp và ứng xử trong các doanh nghiệp Việt Nam so với Nhật Bản cũng dần có những cải thiện theo hướng tương đồng. Cụ thể khi được hỏi: *Nếu nghĩ đến DN, Anh (Chị) sẽ nghĩ tới một..... (Chọn ô đúng nhất)*, thì kết quả giữa Việt Nam và Nhật Bản chỉ lệch nhau một ký kiến khi đều xem công ty như gia đình (lần lượt: 12-13); là chỗ mưu sinh (lần lượt: 11-12). Hoặc khi được hỏi: *Cách quản lý của DN không gây áp lực đối với người lao động*, thì kết quả cả doanh nghiệp Nhật Bản và Việt Nam gần như giống nhau ở chọn rất đúng đến đúng lần lượt là 3-8 và chỉ khác gần 1 ý kiến khi Nhật có 9 người chọn, Việt Nam có 8 người chọn. Điều đó cho thấy mối quan hệ giữa ông chủ Nhật Bản và ông chủ Việt Nam đối với nhân viên cấp dưới mình không quá khác biệt nhiều. Đồng thời ở một số nội dung như: các đề xuất của người lao động thường được lãnh đạo doanh nghiệp xem xét và xử lý cẩn thận; hoặc các nội dung liên quan đến bồi dưỡng, đào tạo nguồn nhân lực; và giải quyết các mối bất đồng,... thường kết quả đánh giá cả hai phía có tính tương đồng, không quá cách biệt nhau (xem phục lục - bảng tổng hợp thông tin trả lời phiếu điều tra).

Thứ ba, các doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn tồn tại một số nội dung hạn chế so với doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam. Cụ thể: *người lao động Việt Nam thường không quan tâm nhiều đến cách quản lý và điều hành của doanh nghiệp*, ứng viên cho rằng từ mức rất đúng đến gần đúng có 15/28 người tham gia; trong khi phía doanh nghiệp Nhật ý kiến sai đến gần sai là 16/28. Hoặc ở câu hỏi: *Quá trình đề bạt người quản lý luôn có sự tham gia của người lao động*, thì tại công

ty Việt Nam đánh giá mức rất đúng đến gần đúng 14/28, trong khi người của công ty Nhật Bản là 18/28. Hay với câu hỏi: *Trong quá trình làm việc, khi muốn trao đổi thông tin, đưa ra ý kiến, xin phép, Anh (Chị),* phía doanh nghiệp Việt Nam sẽ chọn nói trực tiếp với giám đốc là 6 trong khi doanh nghiệp Nhật Bản chỉ có một... Tất cả đã kết quả đã phần nào phản ánh được một số vấn đề còn tồn tại trong các doanh nghiệp Việt Nam như: các bộ phận còn chưa có tác phong chuyên môn sâu; việc nhân viên không quá quan tâm đến việc điều hành của những người quản lý, có thể vì họ đã từng quan tâm nhưng không thấy có hiệu quả. Đồng thời nếu muốn đề xuất những vấn đề từ cá nhân đến việc chung thì họ có xu hướng đề xuất người có quyền quyết định cuối cùng, không chủ trương đề xuất theo quy trình,... Đặc biệt trong công tác bổ nhiệm nhân sự quản lý, các công ty ở Việt Nam vẫn còn hạn chế tạo điều kiện cho người lao động tham gia trực tiếp vào quy trình bầu chọn, đề bạt. Kể cả khi được hỏi: Tổ chức Công đoàn của doanh nghiệp thực sự là đại diện của người lao động Việt Nam, thì kết quả các ứng viên tại Việt Nam vẫn có đánh giá từ rất đúng đến gần đúng là 19/28, trong khi doanh nghiệp Nhật Bản là 22/28 ý kiến từ rất đúng đến gần đúng.

Dĩ nhiên sẽ rất khập khiễng khi vội vàng đi đến các kết luận về văn hóa doanh nghiệp Việt Nam so với Nhật Bản, thông qua một kênh khảo sát của học viên. Tuy nhiên những vấn đề còn tồn tại trong các doanh nghiệp Việt Nam về vấn đề văn hóa kinh doanh là có và cần thiết phải nghiên cứu sâu hơn trong các đề tài khoa học khác. Từ đó cung cấp những luận cứ khoa học xác thực hơn về những khó khăn và tồn tại trong việc xây dựng và triển khai văn hóa kinh doanh tại các công ty Việt Nam. Sự khác biệt trong văn hóa kinh doanh giữa doanh nghiệp Nhật Bản và Việt Nam, còn do những đặc tính trội của từng dân tộc quy định trong quá trình hình thành và phát triển quốc gia. Do đó, những nội dung trình bày ở trên chỉ là một gợi mở tham khảo để học viên có thể làm tốt hơn nội dung nghiên cứu của mình.

3.3 Những bài học kinh nghiệm về văn hóa kinh doanh cho doanh nghiệp Việt Nam

Bài học thứ nhất, phát triển doanh nghiệp phải dựa trên sự phát triển văn hóa kinh doanh với tinh thần tự tôn, tự hào dân tộc và biết cách phát huy bản sắc dân tộc.

Phát triển văn hóa kinh doanh phải đi đôi với giữ gìn bản sắc văn hóa dân tộc. Trong xu thế toàn cầu hóa hiện nay, nguy cơ đồng hóa về văn hóa không hề nhỏ. Để tránh thế giới biến thành một thể thống nhất về văn hóa, mỗi người, mỗi dân tộc đều cần phải giữ gìn và phát triển nền văn hóa đậm đà bản sắc dân tộc hòa nhập chứ không hòa tan. Và trong doanh nghiệp, một nhiệm vụ được đặt ra cấp thiết cũng liên quan đến hai chữ văn hóa. Theo một nghiên cứu tại Mỹ, duy trì và giữ gìn nền văn hóa kinh doanh có ảnh hưởng không nhỏ đến thành công doanh nghiệp. Do đó, để khẳng định chính mình, mỗi doanh nghiệp cần xây dựng cho mình một nét văn hóa riêng biệt. Trong quá trình phát triển doanh nghiệp, có thể nói người Nhật đã biết tiếp nhận những nét văn hóa mới từ các nước, nhưng họ vẫn luôn giữ gìn và phát huy nền văn hóa giàu bản sắc dân tộc của mình để tạo nên nét độc đáo riêng trong văn hóa kinh doanh Nhật Bản. Văn hóa kinh doanh Nhật Bản đã thừa kế và vận dụng đúng đắn rất nhiều nét văn hóa tinh hoa của dân tộc họ và nhờ đó đã gặt hái được nhiều thành công.

Đối với nước Việt Nam ta, một đất nước có bề dày hàng ngàn năm lịch sử và truyền thống văn hóa dân tộc lâu đời thì yếu tố văn hóa càng phải được giữ gìn và phát huy hơn bao giờ hết trong quá trình phát triển doanh nghiệp. Đặc biệt, trong bối cảnh kinh tế - chính trị ngày nay, khi mà nước ta đã tha gia vào các tổ chức hợp tác quốc tế như: Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN) tiến đến Cộng Đồng Đông Nam Á (AU); Tổ chức thương mại thế giới (WTO), hay Diễn đàn hợp tác kinh tế châu Á – Thái Bình Dương (APEC), thì Việt Nam sẽ có cơ hội tham gia sâu rộng hơn quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Điều này sẽ khiến các doanh nghiệp Việt Nam bơi trong đại dương của các nền văn hóa kinh doanh của các công ty trên thế giới thể hiện qua phong cách, chiến dịch quảng bá, chiến lược kinh doanh và cạnh tranh,... Đây là một cơ hội thuận lợi cho các doanh nghiệp Việt Nam tiếp thu và học hỏi những cái mới, cái đẹp trong văn hóa của các doanh nghiệp nước bạn, đồng thời cũng là thử thách cho các doanh nghiệp nước ta trong cách thức tiếp nhận những nét văn hóa mới ấy như phải làm thế nào để có thể vừa tạo nên nét đặc sắc riêng trong văn hóa kinh doanh Việt Nam, vừa giữ gìn và phát huy được nền văn hóa đậm đà bản sắc dân tộc.

Làm được điều đó đồng nghĩa với việc các doanh nghiệp Việt Nam đã thành công một phần trên chặng đường phát triển văn hóa kinh doanh của mình.

Bài học thứ hai: xây dựng một nền văn hóa kinh doanh tốt, phù hợp với doanh nghiệp mình cần có sự học hỏi từ các nước tiên tiến và có tâm thế chủ động hội nhập với thế giới.

Văn hóa không phải là cái bất biến hay không thể chia sẻ. Trong tiến trình hội nhập quốc tế, cơ hội giao lưu văn hóa với các dân tộc, các quốc gia khác trên thế giới ngày càng tăng lên. Cơ hội học hỏi những kiến thức, công nghệ, kinh nghiệm trong kinh doanh từ bên ngoài cũng ngày càng được mở rộng. Hơn nữa với một nền văn hóa kinh doanh nói chung chưa thật mạnh, chưa theo kịp trình độ phát triển chung của thế giới như Việt Nam thì việc học hỏi, tiếp thu tinh hoa văn hóa từ bên ngoài là một nhu cầu cấp thiết. Điều đó cho phép chúng ta tiếp thu cái hay, cái đẹp của văn hóa, lối sống của các dân tộc khác nhau trên thế giới, cũng như biết loại trừ, chống lại cái dở cái xấu xa, phản văn hóa, phản nhân văn trong giai đoạn hiện nay. Mở rộng giao lưu với nhiều nền văn hóa kinh doanh giàu bản sắc sẽ kích thích sáng tạo và đổi mới các giá trị văn hóa kinh doanh của dân tộc Việt Nam, làm giàu thêm cho chính chúng ta. Tiếp thu, hấp thụ một cách có chọn lọc những nét văn hóa đặc sắc, tinh hoa nhất, đồng thời biến đổi nó mềm mại, dịu dàng hơn cho phù hợp với con người và phong cách Việt Nam là điều rất có ý nghĩa.

Văn hóa kinh doanh chịu tác động rất lớn bởi văn hóa xã hội, văn hóa dân tộc nơi mà doanh nghiệp hoạt động. Mỗi doanh nghiệp trong cùng một xã hội có thể tạo dựng cho mình những nét văn hóa riêng biệt nhưng đặc trưng văn hóa vốn đã thành nếp sống thì tất cả các doanh nghiệp đều phải tuân theo. Chính vì vậy, những doanh nghiệp hoạt động ở những xã hội khác nhau sẽ mang những nét văn hóa đặc trưng khác nhau, thể hiện đặc trưng của xã hội đó. Đây là một yếu tố hết sức quan trọng đối với tất cả các nhà lãnh đạo, quản lý. Nó có vai trò lớn quyết định sự thành công hay thất bại đối với sự nghiệp của họ vì trong thời đại ngày nay: văn hóa là nhân tố vàng quyết định sự thành công hay thất bại của bạn. Tuy nhiên, dù cho doanh nghiệp đang kinh doanh ở nền văn hóa xã hội nào thì đều phải tạo dựng cho doanh nghiệp mình

một nền văn hóa kinh doanh không những phù hợp với môi trường của doanh nghiệp đó mà còn phải phù hợp với môi trường xã hội rộng lớn, nơi mà doanh nghiệp đang hoạt động và phát triển kinh doanh. Bài học từ Nhật Bản đã được học viên phân tích từ số liệu khảo sát được ở phần 3.1 rất cần phải suy nghĩ thêm.

Các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam mặc dù có nhiều điểm bất đồng về văn hóa giữa hai nước nhưng sự khác biệt về ngôn ngữ, về phong cách lãnh đạo, đạo đức kinh doanh, văn hóa giao tiếp ứng xử,...nhưng các doanh nhân Nhật Bản đã khéo léo tiếp nhận, học hỏi và điều chỉnh văn hóa kinh doanh của mình cho phù hợp với môi trường Việt Nam. Đây là một trong những yếu tố tạo nên sự thành công của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam, là bài học bổ ích cho các doanh nghiệp nước ta cần phải nghiên cứu tiếp nhận để phát triển trên chính thị trường Việt Nam và thế giới.

Như vậy, chúng ta thấy rằng, văn hóa kinh doanh là một tài sản vô hình của doanh nghiệp nhưng nó có vai trò hết sức quan trọng quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp đó. Một doanh nghiệp muốn tồn tại được thì nét văn hóa của nó phải phù hợp với văn hóa dân tộc nơi doanh nghiệp đó hoạt động. Hiểu được vấn đề này sẽ giúp cho các doanh nghiệp áp dụng những đặc trưng văn hóa kinh doanh một cách đúng đắn và phù hợp, tránh áp dụng một cách máy móc không đúng cách dẫn đến những hậu quả đáng tiếc. Hơn nữa, nếu chúng ta xây dựng được một nền văn hóa kinh doanh đặc sắc và phù hợp thì sẽ phát huy được năng lực của các thành viên trong doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả hoạt động. Chính vì vậy, mỗi công ty, mỗi doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển lâu dài phải cần xây dựng cho mình một nền văn hóa kinh doanh tốt, phù hợp.

Bài học thứ ba, kết hợp truyền thống và hiện đại trong xây dựng văn hóa kinh doanh.

Xây dựng văn hóa kinh doanh là một quá trình lâu dài, mỗi doanh nghiệp cần có những cách thức riêng nhằm tạo nên một nền văn hóa với những nét đặc thù và độc đáo. Tuy vậy, dù là nền văn hóa của doanh nghiệp nào đi nữa cũng cần có hai

đặc điểm sau: đậm đà bản sắc văn hóa dân tộc (để tạo sự bền vững); có khả năng thích nghi và hội nhập với môi trường kinh doanh khu vực và thế giới.

Không có một công thức chung nào cho việc vận dụng các giá trị văn hóa dân tộc vào từng doanh nghiệp bởi văn hóa Việt Nam vốn phong phú và vô cùng đa dạng, công thêm cách nhìn nhận và tiếp cận nền văn hóa dân tộc khác nhau tùy thuộc vào mục tiêu của mỗi người. Tuy vậy, để có thể xây dựng một nền văn hóa bền vững vì con người trong doanh nghiệp thì không thể bỏ qua yếu tố bản sắc văn hóa dân tộc, vốn là những giá trị bền vững, những tinh hoa của cộng đồng các dân tộc Việt Nam được vun đắp nên qua lịch sử hàng ngàn năm đấu tranh dựng nước và giữ nước. Có thể nhận dạng một số bản sắc văn hóa dân tộc trong tính cách con người Việt Nam như : lòng yêu nước nồng nàn, ý thức tự cường dân tộc, tinh thần đoàn kết, lòng nhân ái, khoan dung, trọng tình nghĩa, đạo lý tính cần cù sáng tạo lao động,...

Mặt khác, trong điều kiện kinh doanh không ngừng biến động, cộng với sự tiến bộ như vũ bão của khoa học công nghệ (đặc biệt là cuộc cách mạng khoa học công nghệ 4.0) trên thế giới, để có thể thích nghi nhanh chóng và mở rộng thị trường, doanh nghiệp cần xây dựng cho mình một nền văn hóa không chỉ đậm đà bản sắc dân tộc mà còn chứa đựng những yếu tố văn hóa hiện đại. Nói cách khác, nó phải là một nền văn hóa linh động, có khả năng học hỏi và tiếp thu được những thành tựu, tiến bộ khoa học – kỹ thuật, những giá trị văn hóa tốt đẹp từ bên ngoài, nhờ đó phát huy được tính sáng tạo của mọi thành viên trong doanh nghiệp.

Bài học thứ tư: văn hóa kinh doanh cần chú trọng tới các giá trị công ty như tính trung thực, tinh thần trách nhiệm và gắn kết mọi thành viên trong công ty như một gia đình.

Khi tìm hiểu văn hóa của người Nhật Bản và văn hóa kinh doanh của họ, ta thấy được đạo lý của võ sĩ đạo đã ảnh hưởng đến phong cách và định hình văn hóa kinh doanh của người Nhật dù ở đất nước họ hay ra ngoài thế giới. Áp dụng vào văn hóa kinh doanh Nhật Bản ngày nay có thể thấy được sự trung thực, trách nhiệm, gắn kết đến mức trung thành với ông chủ...đã tạo nên được những công ty có chế độ làm việc

phụng sự suốt đời trên tinh thần tự nguyện của mỗi thành viên. Thông qua đó đã giúp giá trị doanh nghiệp Nhật Bản được nhiều người nhắc đến trên toàn thế giới.

Hiện nay, ở Việt Nam vấn đề làm sao giữ chân được nhân viên giỏi là một vấn đề đau đầu cho các nhà quản lý doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là sau khi Việt Nam gia nhập WTO, các doanh nghiệp trong nước có nhu cầu mở rộng sản xuất kinh doanh thì ngoài việc cần nguồn nhân lực có chất lượng, các nhà lãnh đạo cần phải biết cách tạo dựng lòng trung thành của nhân viên để tranh việc bị chảy máu chất xám, đây là vấn đề sống còn của các doanh nghiệp. Chính vì vậy, bài học đề cao giáo dục bồi dưỡng và nghệ thuật tạo sự trung thành của người Nhật Bản cần phải được các doanh nghiệp Việt Nam lưu ý và tiếp tục nghiên cứu thêm.

Tiểu kết chương 3

Trong nội dung chính của chương 3, học viên tập trung dựa vào những thông tin thu được từ sau cuộc khảo sát điều tra để phân tích các tiêu chí văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam. Qua phân tích các số liệu, học viên đã nhận thấy rằng, các doanh nghiệp Nhật Bản vẫn tiếp tục duy trì sự hiện diện của một văn hóa đạo đức kinh doanh với những nét nổi trội như tinh thần trách nhiệm, tinh thần kỷ luật, tôn trọng khách hàng và tạo dựng chữ tín trong làm ăn. Điều này hiện đang là một chuẩn mực của doanh nghiệp Nhật Bản và các doanh nghiệp Việt Nam cũng đang dần tiếp cận và theo đuổi những giá trị này.

Về ý tổ giao tiếp và ứng xử trong doanh nghiệp, thật sự là một điều nổi bật, tạo nên sự khác biệt giữa doanh nghiệp Nhật Bản với doanh nghiệp các nước khác trên phạm vi thế giới nói chung và tại Việt Nam nói riêng. Học viên thu được khá nhiều thông thú vị về cung cách ứng xử giữa cấp trên với cấp dưới, giữa doanh nghiệp với khách hàng, đối tác và chính quyền địa phương... Tất cả tạo nên một không khí hiểu biết lẫn nhau, tin tưởng nhau trong tất cả các mối quan hệ. Chính những giá trị như thân thiện, đề cao việc tôn trọng nhân viên, kêu gọi nhân viên quan tâm đến các chiến lược trong công ty... được duy trì trong doanh nghiệp Nhật Bản đã góp phần tạo nên một không khí gia đình bền vững sau các cánh cổng của công ty Nhật Bản tại Việt Nam. Ngoài ra phía khách hàng và chính quyền địa phương cũng có những đánh giá

rất tích cực về doanh nghiệp Nhật Bản đang làm việc ở Việt Nam. Bên cạnh đó việc xây dựng văn hóa uy tín trong kinh doanh cũng là một nét rất đặc sắc trong văn hóa kinh doanh của Nhật Bản. Họ cũng đặc biệt có sự quan tâm nhất định với các vấn đề xã hội, bảo vệ môi trường, an sinh xã hội... cho thấy tinh thần trách nhiệm của họ cũng rất đáng trân trọng.

Bên cạnh đó, học viên cũng tiến hành lấy khảo sát tương tự với cùng một phiếu điều tra với các nhân viên làm trong doanh nghiệp Việt Nam. Mục đích nhằm so sánh với môi trường làm việc của doanh nghiệp Nhật Bản, thông qua đó, tác giả cũng phân nào thấy được các doanh nghiệp trong nước cũng đang chọn lựa các giá trị văn hóa kinh doanh của Nhật Bản để từng bước đưa vào vận dụng tại công ty Việt Nam. Đồng thời cũng rút ra những mặt còn hạn chế để có thể tìm được cách khắc phục trong phần bài học kinh nghiệm cuối chương 3 này.

KẾT LUẬN

Trong thời đại ngày nay, thời địa của toàn cầu hóa kinh tế, và môi trường kinh doanh đa sắc tộc, đa văn hóa, chúng ta có thể khẳng định rằng, văn hóa kinh doanh là một giá trị không thể thiếu trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Văn hóa kinh doanh chính là tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp. Cùng với việc phát triển của nền kinh tế thị trường thì việc xây dựng văn hóa kinh doanh là một việc làm hết sức cần thiết những cũng gặp nhiều khó khăn. Có thể nhận định rằng: văn hóa kinh doanh được coi là cốt tử của một doanh nghiệp hiện đại. Việc sử dụng các nhân tố văn hóa vào trong kinh doanh cụ thể của mỗi doanh nghiệp là điều hết sức quan trọng, nó hình thành nên những kiểu kinh doanh ổn định và đặc thù doanh nghiệp.

Qua những tìm hiểu và phân tích của luận văn, học viên đã phần nào thấy được đặc điểm nổi bật của văn hóa kinh doanh Nhật Bản mà các nhà quản lý doanh nghiệp Việt Nam có thể tham khảo và học hỏi. Việt Nam và Nhật Bản có nhiều nét tương đồng về văn hóa nên các doanh nghiệp Nhật Bản ở Việt Nam có thể hợp tác, hỗ trợ nhau để làm giàu thêm nội dung văn hóa kinh doanh của mỗi bên. Học viên tin rằng, với sự tin cậy, hiểu biết lẫn nhau giữa hai nước, hai dân tộc sẽ góp phần thúc đẩy quan hệ hợp tác Việt Nam – Nhật Bản trên các lĩnh vực hợp tác như kinh tế, chính trị, văn hóa, thương mại, đầu tư, khoa học – công nghệ, giáo dục,... nâng quan hệ hai nước lên những tầm cao mới. Nhật Bản – một đất nước đầy năng động, Việt Nam – một đất nước đầy tiềm năng, hy vọng rằng với những thế mạnh đó, cả hai quốc gia sẽ tạo điều kiện gia tăng hơn nữa sự gắn bó, hợp tác và chia sẻ kinh nghiệm kinh doanh cho nhau.

Qua tìm hiểu về đất nước, con người Nhật Bản và đặc biệt là văn hóa kinh doanh của họ, học viên xin đưa ra một số khuyến nghị về vấn đề văn hóa kinh doanh tại Việt Nam như sau:

Ở Việt Nam, hiện nay đang có sự thay đổi rõ rệt về cách nhìn nhận vai trò của văn hóa nói chung và văn hóa kinh doanh trong doanh nghiệp nói riêng. Trước đây, do hoàn cảnh lịch sử cũng như các nguyên nhân khác nhau, doanh nghiệp Việt Nam chỉ mới chú trọng đến vai trò của văn hóa trong việc nâng cao dân trí, góp phần xây

dựng đời sống tư tưởng nhân dân, hơn là ý thực được một cách rõ rệt vai trò và tác động của văn hóa đối với lĩnh vực kinh tế. Trong các nhà máy trước thời kỳ Đổi mới, văn hóa văn nghệ chỉ được coi như phần quán triệt tư tưởng, giải trí sau những giờ lao động miệt mài, cải thiện về mặt đời sống tinh thần cho công nhân lao động,...; thậm chí trong ý nghĩa sâu thẳm của một bộ phận người kinh doanh còn coi văn hóa là lĩnh vực làm tiêu tốn tiền bạc, của cải hơn là sinh lời. Nhìn nhận một cách tổng quát, chúng ta thấy văn hóa trong các cơ quan và doanh nghiệp ở nước ta còn có những hạn chế nhất định: đó là một nền văn hóa được xây dựng trên nền tảng dân trí thấp và phức tạp do nhiều yếu tố khác ảnh hưởng tới; môi trường làm việc có nhiều bất cập dẫn đến các nhìn đôi khi hạn chế và thực dụng; chưa có quan niệm đúng đắn về cạnh tranh và hợp tác, làm việc chưa có tính chuyên nghiệp; còn bị ảnh hưởng của các khuynh hướng tiêu cực của nền kinh tế bao cấp; chưa có sự giao thoa giữa các quan điểm đào tạo người làm kinh tế; chưa có cơ chế dùng người hợp lý; có sự bất cập trong giáo dục đào tạo nên chất lượng nguồn nhân lực chưa cao. Mặt khác, văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp còn bị những yếu tố khác ảnh hưởng tới như: kinh doanh nhỏ lẻ, làm ăn manh mún, thiếu sự hội nhập và thấu hiểu thị trường thế giới...

Việt Nam còn gặp nhiều hạn chế trong việc xây dựng văn hóa kinh doanh là một thực tế đã nhận ra và cần thay đổi. Chúng ta thấy được các doanh nghiệp chưa biết phát huy những điểm mạnh của nền văn hóa dân tộc vào trong văn hóa kinh doanh của từng doanh nghiệp. Chính vì vậy mà chưa doanh nghiệp nào xây dựng cho mình được những nét văn hóa kinh doanh đặc trưng, đáng để các nước khác tham khảo. Chúng ta đã đi chậm so với các nền kinh tế khác trên thế giới, và chưa nhận thấy được vai trò quan trọng của văn hóa kinh doanh. Do đó, trong thời gian sắp tới chúng ta cần

Thứ nhất, đẩy mạnh hơn nữa việc nghiên cứu và tổng kết kinh nghiệm xây dựng, vận hành văn hóa kinh doanh ở các nước phát triển. Đặc biệt cần lưu ý đến các nền kinh tế có nhiều mối quan hệ tương đồng với văn hóa, con người Việt Nam như Nhật Bản, qua đó xây dựng những luận cứ khoa học chắc chắn và ổn định dùng

để tham mưu cho các doanh nghiệp Việt Nam. Có thể bắt đầu từ Nhật Bản, vì đã có nhiều công trình tổng kết và tham khảo.

Thứ hai, nên xây dựng và hoàn thiện về nội dung giáo dục văn hóa kinh doanh để đưa vào giảng dạy ở môi trường đại học thuộc chuyên ngành kinh tế và đào tạo doanh nghiệp. Đồng thời có thể khái quát và đưa xuống mức độ giáo dục phổ thông để góp phần định hướng nghề nghiệp cho các em học sinh.

Thứ ba, về phía trường Đại học Bà Rịa – Vũng Tàu, học viên và tổ bộ môn có thể nghiên cứu phát triển đề tài này lên các mức độ khác nhau, sâu hơn để xây dựng thành chương trình đào tạo, giảng dạy và hoàn thiện giáo trình phục vụ cho các em sinh viên có nhu cầu tham gia vào các công ty Nhật Bản trên địa bàn tỉnh...

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban tổ chức Năm hữu nghị Nhật – Việt. 2013. *Năm hữu nghị Nhật – Việt: Đồng hành tiến tới chân trời mới*. Tháng 3 năm 2013.
2. Chie Nakane. (1990). *Xã hội Nhật Bản*. Nxb Khoa học xã hội. Hà Nội.
3. Đảng Cộng Sản Việt Nam. *Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XIII – tập 2*. Nxb Chính trị quốc gia. HN. tr 326-327.
4. Ngô Xuân Bình (chủ biên). (1999). *Quan hệ Nhật Bản – ASEAN: chính sách và tài trợ ODA*. Nxb Khoa học xã hội. Hà Nội.
5. Fukutake Tadashi.(1994). *Cơ cấu xã hội Nhật Bản*. Nxb Viện nghiên cứu Chủ nghĩa Mác – Lênin và Tư tưởng Hồ Chí Minh. Hà Nội.
6. Nguyễn Thu Hà. (2015). *Văn hóa doanh nghiệp Nhật Bản ở Việt Nam (nghiên cứu trường hợp công ty TNHH FUJITSU Việt Nam)*. Luận văn thạc sĩ – Chuyên ngành: Khoa học quản lý. Đại học Quốc gia Hà Nội – Đại học Khoa học xã hội và nhân văn. Hà Nội.
7. Nguyễn Thanh Hiền. (2002). *Nhật Bản trong thời kỳ Đảng Dân chủ - Tự do cầm quyền (1995 -1993)*. Nxb Khoa học xã hội. Hà Nội.
8. Hoàng Thị Minh Hoa (chủ biên). (2010). *Nhật Bản với sự phát triển kinh tế - xã hội của Việt Nam, Lào và Campuchia trong giai đoạn hiện nay*. Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
9. Đỗ Thị Phi Hoài (chủ biên). (2011). *Giáo trình văn hóa doanh nghiệp*. Nxb Học viện Tài chính. Hà Nội. tr.8.
10. Kazushi Ohakawa – Hirohisa Kohama. (2004). *Kinh nghiệm công nghiệp hóa của Nhật Bản và sự thích dụng của nó đối với các nền kinh tế đang phát triển*. Nxb Khoa học xã hội. Hà Nội.
11. Đỗ Minh Khôi. “Văn hóa doanh nghiệp là gì?”. *Thời báo Kinh tế Sài Gòn*. Số 31/2009.
12. Hoàng Minh Lợi (chủ biên). (2018). *Chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ở Nhật Bản và Hàn Quốc: gợi ý cho Việt Nam*. Nxb Khoa học xã hội. Hà Nội.

13. Phạm Thị Xuân Mai. Hợp tác Nhật Bản – Việt Nam trong lĩnh vực phát triển xã hội và bảo vệ môi trường. Trích *Tạp chí Đông Bắc Á*, số 9 (151) (2013).
14. Trần Quang Minh (chủ biên). (2011). Nhật Bản – Một số vấn đề kinh tế, chính trị nổi bật 2001-2020. Nxb Từ điển Bách Khoa. Hà Nội.
15. Trần Quang Minh – Phạm Quý Long (chủ biên). (2011). *Xây dựng đối tác chiến lược Việt Nam – Nhật Bản (nội dung và lộ trình)* kỷ yếu hội thảo. Nxb Từ điển bách khoa. Hà Nội.
16. Trần Quang Minh. (2013). Quan hệ kinh tế Việt Nam – Nhật Bản: một số thành tựu nổi bật và triển vọng. Trích *Tạp chí Đông Bắc Á*, số 9 (151) (2013).
17. Đỗ Hoài Nam – Võ Đại Lược. (2004). *Hướng tới cộng đồng kinh tế Đông Á*. Nxb Thế giới. Hà Nội
18. Phạm Xuân Nam. (1998). *Văn hóa và kinh doanh*. Nxb Khoa học và Xã hội. Hà Nội.
19. Nigel Holloway – Phillip Bowring. (1992). *Chân dung nước Nhật ở Châu Á*. Nxb Thông tin lý luận. Hà Nội.
20. Phùng Xuân Nhạ (chủ biên). (2011). *Nhân cách doanh nhân và văn hóa kinh doanh ở Việt Nam trong thời kỳ đổi mới, hội nhập quốc tế*. Nxb ĐHQG Hà Nội.
21. Ngân hàng thế giới. (2002). *Suy ngẫm lại sự thần kỳ Đông Á*. Nxb Chính trị quốc gia. Hà Nội.
22. Hữu Ngọc. (1993). *Chân dung văn hóa đất nước mặt trời mọc*. Nxb Thế giới. Hà Nội.
23. Pierre - Antonie Donnet. (1991). *Nước Nhật mua cả thế giới*. Nxb Thông tin – lý luận. Hà Nội.
24. Lê Quân. (2016). *Lãnh đạo doanh nghiệp Việt Nam*. Nxb Đại học quốc gia HN. Hà Nội.
25. Nguyễn Thị Quế - Nguyễn Tất Giáp. (2013). *Quan hệ Việt Nam – Nhật Bản sau chiến tranh lạnh*. Nxb Khoa học xã hội. Hà Nội.
26. Nguyễn Thị Quế. (2019). *Quan hệ Việt Nam với một số nước lớn những năm đầu thế kỷ XXI*. Nxb Chính trị quốc gia. Hà Nội.

27. Quốc Hội Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. Luật Doanh Nghiệp – Luật số:68/2014/QH13. Hà Nội ra ngày 26 tháng 11 năm 2014.
28. Rodney Clark. (1990). *Công ty Nhật Bản (lịch sử và hoạt động thực tiễn)*. Nxb Khoa học xã hội – Viện kinh tế thế giới. Hà Nội.
29. Lê Văn Sang – Đào Lê Minh. (1998). *Kinh tế châu Á – Thái Bình Dương*. Nxb Chính trị quốc gia. Hà Nội.
30. Vĩnh Sinh. (2014). *Nhật Bản cận đại*. Nxb Lao động. Hà Nội.
31. Phạm Thanh Tâm. (2017). *Văn hóa Doanh nghiệp trong tiến trình hội nhập quốc tế*. Nxb Đại học quốc gia HN. Hà Nội.
32. Trần Văn Tiếng. (2013). Sáng tạo và đổi mới – hai đặc điểm thiết yếu của văn hóa doanh nghiệp Nhật Bản. Trích kỷ yếu Hội thảo Quan hệ hợp tác Việt – Nhật và vấn đề giáo dục, đào tạo nguồn nhân lực, TP.HCM 19.10.2013.
33. Trung Dung – Xuân Hà. “Xây dựng văn hóa doanh nghiệp mạnh”. *Tạp chí Khoa học và Tổ chức*. số 12 năm 2008.
34. Nguyễn Anh Tuấn (chủ biên). (2001). *Quan hệ kinh tế của Mỹ và Nhật Bản với Việt Nam từ 1995 đến nay*. Nxb Chính trị quốc gia. Hà Nội.
35. Hoàng Vinh. (2006). *Những vấn đề văn hóa trong đời sống xã hội Việt Nam hiện nay*. Nxb Văn hóa – Thông tin. Hà Nội.
36. Vũ Thích. 1997. *Kinh doanh thương mại trong cơ chế thị trường ở Việt Nam*. Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân. Hà Nội. tr 26.
37. V.Pronikov – I.Ladanov. 2004. Người Nhật. Nxb Tổng hợp TP.HCM.
38. Worldpopdata.org. 2019. *2018 World population data sheet*. Tr.14

PHỤ LỤC I

Phiếu điều tra

(Đề tài: Văn hóa kinh doanh của doanh nghiệp Nhật Bản tại Việt Nam)

Những thông tin trong bảng hỏi chỉ sử dụng cho công tác nghiên cứu khoa học, không dùng cho việc đánh giá bất cứ nhân viên nào trong DN. Bảng hỏi sẽ được xử lý khuyết danh và được giữ bí mật.

Nội dung các thông tin thu thập

Xin Anh (Chị) vui lòng cung cấp những thông tin sau bằng cách trả lời trực tiếp hoặc đánh dấu ✓ và ô đối với những nội dung trả lời.

Trân trọng cảm ơn!

I. Thông tin chung về cá nhân:

Giới tính : Nam Nữ Chức danh :

Nơi làm việc : _____

Anh (Chị) đang làm việc tại bộ phận: _____

II. Phần điều tra:

Nhận thức, đánh giá của Anh (Chị) về môi trường và điều kiện làm việc tại DNNB

1. Theo Anh (Chị), DN của mình hiện nay đang ở thời kì phát triển (*Chọn ô đúng nhất*)

Tốt Trung bình Dưới mức TB Kém

2. Giá trị chủ đạo trong DN của Anh (Chị) là (*Chọn tối đa 1 giá trị*)

Đoàn kết, Hợp tác Kỷ luật cao, Tận tụy Sáng tạo,

Năng động

Uy tín, trung thực với khách hàng

Khác.....

3. Điều gì khiến Anh (Chị) hứng thú làm việc ở DN (*Chọn tối đa 2 ô*)

Cách quản lí hiện đại, chuyên nghiệp Lương cao

- Tin tưởng có tương lai tốt
- Cơ hội thăng tiến
- Được tôn trọng
- Môi trường làm việc tốt
- Công bằng và minh bạch
- Khác

4. Khách hàng thường nhận xét về DN Anh (Chị) như thế nào? (Chọn tối đa 1 ô)

- Chuyên nghiệp
- Có uy tín
- Có bản sắc
- Phục vụ tốt
- Khác.....

5. Theo Anh (Chị) phong cách quản lý của DN hiện nay (Chọn 1 ô đúng nhất)

- Nhân viên bắt buộc phải tuân thủ mệnh lệnh của cấp trên, không có tranh luận.
- Có sự giải thích và thuyết phục nhân viên thực hiện công việc.
- Có sự hợp tác chặt chẽ giữa nhân viên và Cán bộ quản lí
- Giao quyền cho nhân viên tự quyết định dựa trên định hướng chung.
- Khác

6. Anh (Chị) thường gặp khó khăn trong công việc do phương pháp quản lí gây nên là (đánh theo số thứ tự, số 1 biểu thị yếu tố khó khăn nhất)

- Không được quyền tự quyết định
- Không có sự hỗ trợ, phối hợp đồng nghiệp, của cấp trên.
- Không được đào tạo, bồi dưỡng, hướng dẫn các kĩ năng trong công việc
- Sự chỉ đạo không nhất quán, không rõ ràng
- Không hiểu rõ sự chỉ đạo do rào cản ngôn ngữ.
- Khác

7. Khi mắc sai sót trong công việc, Anh (Chị) lo lắng nhất (Chọn tối đa 1 ô)

- Bị đuổi việc
- Bị thóa mạ, đánh đập
- Bị trừ lương
- Xấu hổ với đồng nghiệp
- Không có cơ hội để giải thích, sửa chữa sai sót
- Khác.....

8. Nếu nghĩ đến DN, Anh (Chị) sẽ nghĩ tới một..... (Chọn 1 ô đúng nhất)

- Gia đình
- Câu lạc bộ
- Doanh trại quân đội
- Chỗ mưu sinh
- Khác.....

9. DN Anh (Chị) có chú trọng xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng? (Chọn ô đúng nhất)

Rất chú trọng Không chú trọng Chú trọng ở mức bình thường

10. Anh (Chị) có hiểu rõ các văn bản, quy định, chính sách của DN không?

Rất rõ Không hiểu Chỉ hiểu một số
 Không được biết

11. Hệ thống văn bản nội quy làm việc (*Chọn 1 ô đúng nhất*)

Thể hiện tính kỉ luật cao Tính chuyên nghiệp của DN
 Gây sức ép đối với người lao động Không rõ nội quy của DN

12. Giữa hai nước VN và NB có những điểm khác biệt về Văn hóa, điều này đã kéo theo sự khác biệt về VH công ty khi các DN NB hoạt động tại VN. Anh (Chị) có đồng ý với ý kiến này không?

Không đồng ý Đồng ý Không có ý kiến
 Khác.....

13. Trong quá trình làm việc, khi muốn trao đổi thông tin, đưa ra ý kiến, xin phép, Anh (Chị):

Nói trực tiếp với lãnh đạo cao nhất (Gián đốc) Nói với Nhóm trưởng
 Nói với sếp thường trực Khác
.....

14. Trong quá trình tiếp xúc, làm việc trong DN NB, sự bất đồng về ngôn ngữ có gây ảnh hưởng tới hiệu quả công việc của Anh (Chị) không?

Không ảnh hưởng Ít ảnh hưởng Ảnh hưởng
 Ảnh hưởng nhiều Khác

15. Theo anh (chị), các đối tác và chính quyền địa phương có dễ dàng liên hệ với DN mình không ?

Không đồng ý Đồng ý Không có ý kiến
 Khác.....

16. Theo anh (chị), Ban quản lý công ty có quan tâm đến việc tạo điều kiện cho các đơn vị hành chính địa phương liên hệ với công ty ?

- Không đồng ý Đồng ý Không có ý kiến
 Khác.....

17. Để liên lạc với công ty, các đối tác hoặc các đơn vị hành chính sẽ thông qua hình thức nào ?

- Điện thoại Email Website
 Khác.....

18. Theo anh (chị), nội dung nào thường là vấn đề được chính quyền địa phương trao đổi với doanh nghiệp (*đánh theo số thứ tự, số 1 biểu thị yếu tố thường xuyên nhất*)

- Vấn đề bảo vệ môi trường địa phương.
 Vấn đề đóng góp phúc lợi xã hội.
 Vấn đề bảo đảm an toàn lao động.
 Vấn đề liên quan đến thủ tục hành chính.
 Vấn đề liên quan đến đảm bảo an ninh trật tự xã hội.
 Khác

19. Theo anh (chị), Ban quản lý hiện tại có một chiến lược về quản bá thương hiệu công ty không ?

- Không đồng ý Đồng ý Không có ý kiến
 Khác.....

20. Hãy đánh dấu vào ô thích ứng ý kiến của Anh (Chị) theo cảm nhận:

Nội dung	Rất đúng	Đúng	Gần đúng	Không ý kiến	Gần sai	Sai
1. NLD VN được tôn trọng, đề cao, bầu không khí làm việc cởi mở, thân thiện.						
2. Cách quản lý của DN không gây áp lực đối với NLD						

3. NLD luôn sẵn sàng làm việc thêm giờ khi có yêu cầu.						
4. Quá trình đề bạt người quản lý luôn có sự tham gia của NLD						
5. NLD được đào tạo trước khi làm việc						
6. Trong DN, trung thực được coi trọng						
7. Trong DN, kỉ luật LĐ được coi trọng						
8. Không có việc đánh đập, thóa mạ NLD						
9. Thường xuyên có các buổi học tập bồi dưỡng các kĩ năng cũng như văn hóa tổ chức.						
10. Trong DN, tổ chức họp để thảo luận, bàn bạc công việc trước khi đưa ra quyết định rất nhiều.						
11. Giữa quản lí người Nhật Bản với quản lí và LĐ VN thường xuyên có sự mâu thuẫn.						
12. Quản lí người NB thường có thái độ khinh miệt với LĐ VN						
13. Các đề xuất của NLD thường được lãnh đạo DN xem xét và xử lý cẩn thận						
14. Tổ chức Công đoàn của DN thực sự là đại diện của NLD VN						

15. NLĐ VN thường không quan tâm nhiều đến cách quản lý và điều hành của DN.						
--	--	--	--	--	--	--

Trân trọng cảm ơn

PHỤ LỤC II
BẢNG TỔNG HỢP THÔNG TIN TRẢ LỜI PHIẾU ĐIỀU TRA

Câu hỏi	Nhân viên doanh nghiệp Nhật Bản	Nhân viên doanh nghiệp Việt Nam
Giới tính của người trả lời		
Nam	11	8
Nữ	17	20
Nơi làm việc	28	28
Theo Anh (Chị), doanh nghiệp của mình hiện nay đang ở thời kì phát triển:		
Tốt	8	13
Trung bình	19	13
Dưới mức TB	1	1
Kém	0	1
Giá trị chủ đạo trong doanh nghiệp của Anh (Chị) là: (Chọn ô đúng nhất)		
Đoàn kết, Hợp tác	10	6
Kỷ luật cao, Tận tụy	2	4
Sáng tạo, Năng động	5	4
Uy tín, trung thực với khách hàng	5	11
Khác.....	6	3
Khách hàng thường nhận xét về doanh nghiệp Anh (Chị) như thế nào ? (Chọn ô đúng nhất)		
Chuyên nghiệp	9	7
Có uy tín	11	11
Có bản sắc	3	3
Phục vụ tốt	4	5
Khác.....	1	2

Theo Anh (Chị) phong cách quản lý của doanh nghiệp hiện nay (Chọn ô đúng nhất):		
Nhân viên bắt buộc phải tuân thủ mệnh lệnh của cấp trên, không có tranh luận.	2	2
Có sự giải thích và thuyết phục nhân viên thực hiện công việc.	4	7
Có sự hợp tác chặt chẽ giữa nhân viên và Cán bộ quản lí	14	14
Giao quyền cho nhân viên tự quyết định dựa trên định hướng chung.	8	4
Khác	0	1
Khi mắc sai sót trong công việc, Anh (Chị) lo lắng nhất (Chọn ô đúng nhất)		
Bị đuổi việc	1	3
Bị thóa mạ, đánh đập	0	1
Bị trừ lương	1	2
Xấu hổ với đồng nghiệp	8	5
Không có cơ hội để giải thích, sửa chữa sai sót	12	13
Khác.....	6	4
Nếu nghĩ đến DN, Anh (Chị) sẽ nghĩ tới một..... (Chọn ô đúng nhất)		
Gia đình	13	12
Câu lạc bộ	0	3
Doanh trại quân đội	2	1

Chỗ mưu sinh	12	11
Khác.....	1	1
9. DN Anh (Chị) có chú trọng xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng? (Chọn ô đúng nhất)		
Rất chú trọng	21	15
Không chú trọng	0	2
Chú trọng ở mức bình thường	7	11
10. Anh (Chị) có hiểu rõ các văn bản, quy định, chính sách của DN không ? (Chọn ô đúng nhất)		
Rất rõ	17	21
Không hiểu	0	0
Chỉ hiểu một số	11	7
Không được biết	0	0
11. Hệ thống văn bản nội quy làm việc của DN (Chọn 1 ô đúng nhất)		
Thể hiện tính kỉ luật cao	10	9
Tính chuyên nghiệp của DN	17	16
Gây sức ép đối với người lao động	1	1
Không rõ nội quy của DN	0	2
Giữa hai nước VN và NB có những điểm khác biệt về Văn hóa, điều này đã kéo theo sự khác biệt về VH công ty khi các DN NB hoạt động tại VN. Anh (Chị) có đồng ý với ý kiến này không?		
Đồng ý	22	18
Không đồng ý	2	3
Không có ý kiến	3	6
Khác.....	1	1

Trong quá trình làm việc, khi muốn trao đổi thông tin, đưa ra ý kiến, xin phép, Anh (Chị):		
Nói trực tiếp với lãnh đạo cao nhất (Giám đốc)	1	6
Nói với Nhóm trưởng	10	7
Nói với sếp thường trực	16	15
Khác	1	0
Trong quá trình tiếp xúc, làm việc trong DN NB, sự bất đồng về ngôn ngữ có gây ảnh hưởng tới hiệu quả công việc của Anh (Chị) không?		
Ảnh hưởng	10	11
Ít ảnh hưởng	9	3
Ảnh hưởng nhiều	3	7
Không ảnh hưởng	6	5
Khác	0	2
Theo anh (chị), các đối tác và chính quyền địa phương dễ dàng liên hệ với doanh nghiệp mình.		
Đồng ý	20	22
Không đồng ý	0	0
Không có ý kiến	8	6
Khác.....	0	0
Theo anh (chị), Ban quản lý công ty luôn quan tâm đến việc tạo điều kiện cho các đơn vị hành chính địa phương liên hệ với công ty ?		
Đồng ý	21	20
Không đồng ý	0	1
Không ý kiến	7	7
Khác.....	0	0
Để liên lạc với công ty, các đối tác hoặc các đơn vị hành chính sẽ thông qua hình thức nào ?		

Điện thoại	9	13
Email	15	12
Website	0	1
Khác.....	4	2
Theo anh (chị), Ban quản lý hiện tại luôn có một chiến lược về quảng bá thương hiệu công ty.		
Đồng ý	15	20
Không đồng ý	1	2
Không có ý kiến	12	6
Khác.....	0	0
NLD VN được tôn trọng, đề cao, bầu không khí làm việc cởi mở, thân thiện		
Rất đúng	10	7
Đúng	12	11
Gần đúng	4	8
Không ý kiến	1	0
Gần sai	1	1
Sai	0	1
Cách quản lý của DN không gây áp lực đối với NLD		
Rất đúng	3	3
Đúng	8	8
Gần đúng	9	8
Không ý kiến	4	5
Gần sai	2	2
Sai	2	2
NLD luôn sẵn sàng làm việc thêm giờ khi có yêu cầu		
Rất đúng	6	5
Đúng	18	11
Gần đúng	2	7

Không ý kiến	2	3
Gần sai	0	2
Sai	0	0
Quá trình đề bạt người quản lý luôn có sự tham gia của NLĐ		
Rất đúng	3	0
Đúng	12	9
Gần đúng	3	5
Không ý kiến	4	5
Gần sai	0	5
Sai	6	4
NLĐ được đào tạo trước khi làm việc		
Rất đúng	13	6
Đúng	13	14
Gần đúng	1	5
Không ý kiến	1	2
Gần sai	0	1
Sai	0	0
Trong DN, trung thực được coi trọng		
Rất đúng	15	13
Đúng	12	14
Gần đúng	0	1
Không ý kiến	1	0
Gần sai	0	0
Sai	0	0
Trong DN, kỉ luật LĐ được coi trọng		
Rất đúng	11	10
Đúng	17	15
Gần đúng	0	2

Không ý kiến	0	1
Gần sai	0	0
Sai	0	0
Không có việc đánh đập, xúc phạm NLD		
Rất đúng	15	19
Đúng	9	7
Gần đúng	2	1
Không ý kiến	2	1
Gần sai	0	0
Sai	0	0
9. Thường xuyên có các buổi học tập bồi dưỡng các kỹ năng cũng như văn hóa tổ chức.		
Rất đúng	12	4
Đúng	11	12
Gần đúng	1	5
Không ý kiến	4	4
Gần sai	0	2
Sai	0	1
10. Trong DN, tổ chức họp để thảo luận, bàn bạc công việc trước khi đưa ra quyết định rất nhiều.		
Rất đúng	8	6
Đúng	16	15
Gần đúng	2	4
Không ý kiến	2	2
Gần sai	0	1
Sai	0	0
11. Giữa quản lý người Nhật Bản với quản lý và LĐ VN thường xuyên có sự mâu thuẫn.		

Rất đúng	0	0
Đúng	1	2
Gần đúng	6	3
Không ý kiến	14	19
Gần sai	1	1
Sai	6	2
12. Quản lý người NB thường có thái độ khinh miệt với LĐ VN		
Rất đúng	0	1
Đúng	0	1
Gần đúng	2	5
Không ý kiến	10	15
Gần sai	0	2
Sai	16	3
13. Các đề xuất của NLĐ thường được lãnh đạo DN xem xét và xử lý cẩn thận		
Rất đúng	8	2
Đúng	13	13
Gần đúng	4	6
Không ý kiến	3	7
Gần sai	0	0
Sai	0	0
14. Tổ chức Công đoàn của DN thực sự là đại diện của NLĐ VN		
Rất đúng	10	2
Đúng	11	10
Gần đúng	2	7
Không ý kiến	5	8
Gần sai	0	0
Sai	0	0

15. NLD VN thường không quan tâm nhiều đến cách quản lý và điều hành của DN.

Rất đúng	2	1
Đúng	3	4
Gần đúng	2	11
Không ý kiến	4	5
Gần sai	2	1
Sai	14	6

PHỤ LỤC III
BẢN THỐNG KÊ MỘT SỐ DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN TIÊU BIỂU TẠI
VIỆT NAM

STT	Tên doanh nghiệp Nhật Bản	Lĩnh vực hoạt động
1	Công ty Honda Việt Nam	Sản xuất các động cơ hàng đầu thế giới: xe máy, xe ô tô
2	Công ty TNHH Canon Việt Nam	Sản xuất thiết bị hình ảnh, máy móc văn phòng, dụng cụ quang học và các sản phẩm khác
3	Công ty Sony Việt Nam	Sản xuất thiết bị điện tử công nghệ cao của Nhật Bản; sản phẩm nổi tiếng như: tivi, máy tính, điện thoại thông minh, máy tính bảng
4	Công ty Panasonic Việt Nam	Sản xuất thiết bị văn phòng; thiết bị điện tử dân dụng, điện xây dựng; giải pháp về hình ảnh
5	Công ty Toyota Việt Nam	Sản xuất và phân phối ô tô
6	Công ty TNHH Fujitsu Việt Nam	Phát triển phần mềm và cung cấp dịch vụ trong lĩnh vực công nghệ thông tin và viễn thông tại Việt Nam.
7	Tập đoàn Ajinomoto – Nhật Bản	Chuyên sản xuất và kinh doanh gia vị chất lượng,

		thực phẩm chế biến sẵn, nước giải khát, axit amin và dược phẩm
8	Công ty TNHH Sài Gòn STEC	Sản xuất mạch điện tử camera, mạch điện tử kết hợp, mô đun điện tử và các bộ phận điện tử
9	Công ty TNHH Rohto Metholatum (Việt Nam)	Sản xuất dược phẩm cao cấp
10	Công ty TNHH Takako Việt Nam (DN chế xuất)	Sản xuất linh kiện máy bơm pít-tông thủy lực, linh kiện mô-tơ; sản xuất, lắp ráp máy bơm pít-tông thủy lực, mô tơ.
11	Công ty TNHH Nitto Denko Việt Nam (DN chế xuất)	Mạch dẻo, vật liệu điện tử chính mạch dẻo, vật liệu điện tử chính xác, vật liệu điện, sản phẩm phần mềm, các sản phẩm có liên quan.
12	Công ty TNHH Uchiyama Việt Nam (DN chế xuất)	Sản xuất ron, phốt bạc đạn chịu lực; đệm, ron dùng cho động cơ máy nổ
13	Công ty TNHH Forte Grow Medical Việt Nam (DN chế xuất)	Sản xuất thiết bị hỗ trợ truyền dịch, ống tiếp ô-xy, ống tiêm thuốc bỏ túi, thiết bị truyền thuốc bột, thiết bị xông phổi

14	Công ty TNHH Kurabe Industrial Việt Nam (DN chế xuất)	Sản xuất vật liệu cách điện, dây điện, thiết bị làm nóng bằng điện, linh kiện đầu nối đầu dây điện, các loại vỏ và khuôn bọc bằng nhựa tổng hợp
15	Công ty TNHH Sohwa Sài Gòn (DN chế xuất)	Sản xuất và gia công phụ tùng quang học, hộp số dùng cho máy bán hàng tự động, vách nhựa tổng hợp dùng để ngăn phía ngoài của phòng tắm nắng hoặc mái hiên
16	Công ty TNHH Maruei Việt Nam Precision (DN chế xuất)	Sản xuất bộ phận, phụ tùng dùng cho máy lạnh, thất lưng an toàn, động cơ và thân của ô tô
17	Công ty TNHH Tombow Việt Nam (DN chế xuất)	Sản xuất viết xóa dạng sử dụng băng keo xóa
18	Công ty TNHH Vina Showa (DN chế xuất)	Chế biến chất dẻo tổng hợp, hợp chất nhựa PVC
19	Công ty TNHH Sensho Industry Việt Nam (DN chế xuất)	Sản xuất, lắp ráp các bộ phận nhựa dùng cho ngành trang trí nội thất
20	Công ty TNHH ABE Industrial Việt Nam	Sản xuất các sản phẩm từ thép bao gồm: thiết bị cố định ống trong ngành cấp thoát nước

(Nguồn từ: Bộ kế hoạch và đầu tư-<http://www.mpi.gov.vn/Pages/default.aspx>)

PHỤ LỤC IV

**BẢN THỐNG KÊ MỘT SỐ DỰ ÁN ĐẦU TƯ NHẬT BẢN TIÊU BIỂU TẠI
BÀ RỊA – VŨNG TÀU (Tính đến ngày 15/06/2021)**

STT	Tên dự án	Chủ đầu tư	Nội dung dự án
1	Nhà máy thép Vinakyoiei (Công ty TNHH Thép Vinakyoiei)	Tổng Cty thép VN (40%); Cty Kyoiei Steel (45%); Cty Mitsui and CO (9%); Cty Itochu Japan (6%)	Thép
2	Nhà máy tách khí công nghiệp – KCN Phú Mỹ I	Công ty Cổ phần Nippon Sanso Việt Nam	Sản xuất các loại khí công nghiệp chất lượng cao
3	Xưởng luyện cán - thép công suất 500.000 tấn/năm	Công ty TNHH Thép Vina Kyoiei	Sản xuất phôi thép vuông; thép hình, thép nổi ren, thép đặc biệt; Thép vằn chất lượng cao
4	Công ty TNHH SMC - SUMMIT	Công ty CP Đầu tư Thương mại SMC (VN 50%); MARUBENI ITOCHU SUMISHO TECHNO STEEL INC. (Nhật 45%); MARUBENI- ITOCHU STEEL PTE LTD (Nhật 5%)	Gia công và chế tạo các sản phẩm thép kết cấu và vật liệu xây dựng; Thực hiện quyền xuất khẩu, quyền nhập khẩu và quyền phân phối (không lập cơ sở bán buôn, bán lẻ) và các mặt hàng có mã HS từ 7201 đến 7229, từ 7301 đến 7320, 7322, 7325, 7326, từ 7601 đến 7614, 7616, 2523, 3506

			và 8424 theo quy định của pháp luật.
5	Công ty TNHH Air Water Việt Nam	Công ty Air Water INC	<ul style="list-style-type: none"> - Sản xuất khí công nghiệp và khí y tế. - Sản xuất khí dùng trong quá trình gia công, sản xuất, đóng gói thực phẩm. - Chiết nạp các loại khí công nghiệp, khí y tế, khí dân dụng, khí trong phòng thí nghiệm. - Chiết nạp các loại khí dùng trong quá trình gia công, sản xuất, đóng gói thực phẩm. - Cung cấp dịch vụ thiết kế hệ thống cung cấp khí. - Cung cấp dịch vụ lắp đặt hệ thống cung cấp khí. - Cung cấp dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật (bao gồm việc lắp ráp, sửa chữa, bảo trì và các dịch vụ sau bán hàng) cho các hệ thống cung cấp khí do Công ty thực hiện. - Cung cấp dịch vụ thiết kế hệ thống cung cấp khí dùng trong y tế và bệnh viện. - Cung cấp dịch vụ

			<p>lắp đặt hệ thống cung cấp khí dùng trong y tế và bệnh viện.</p> <p>- Cung cấp dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật (bao gồm việc lắp ráp, sửa chữa, bảo trì và các dịch vụ sau bán hàng) cho các hệ thống cung cấp khí do Công ty thực hiện trong y tế và bệnh viện.</p> <p>- Thực hiện quyền nhập khẩu, quyền xuất khẩu, quyền phân phối bán buôn (không thành lập cơ sở bán buôn), quyền phân phối bán lẻ (không thành lập cơ sở bán lẻ) các hàng hóa có mã HS: 2804, 2811, 2814, 2818, 2825, 2901, 2910, 3802, 3815, 7304, 7305, 7306, 7307, 7311, 7613, 8405, 8413, 8414, 8416, 8419, 8481, 8484, 8501, 9025, 9026, 9027, 9028, 9029, 9032, 3810, 4009, 4203, 4205, 8468, 8479, 8514, 8515, 9004, 9613, 8311, 7308, 3212, 2009, 2803, 2853, 6904, 6908, 8418, 8432, 8433, 8434,</p>
--	--	--	---

			<p>8436, 8438, 8525, 8528, 8529, 8537, 8541, 8542, 9011, 9012, 9013, 9018, 9019, 9020, 9402, 2846, 8502, 8404, 3917, 8421, 8474, 5909, 3907, 2903, 3824 theo quy định của pháp luật hiện hành.</p> <p>- Thực hiện quyền xuất khẩu tại chỗ, quyền phân phối bán buôn (không thành lập cơ sở bán buôn) và quyền phân phối bán lẻ (không thành lập cơ sở bán lẻ) hàng hóa có mã HS 2711 theo quy định của pháp luật hiện hành.</p>
6	Nhà máy ống thép Sendo	<p>CTCP Đầu Tư Thương Mại SMC (VN) (75%); Hanwa Co., Ltd (Nhật) (12,5%); CÔNG TY TNHH HANWA VIỆT NAM [Nhật 12,5%]</p>	<p>- Sản xuất và gia công sản phẩm ống thép hàn các loại và các sản phẩm phụ đi kèm của ống thép hàn.</p> <p>- Thực hiện quyền xuất khẩu, quyền nhập khẩu và quyền phân phối bán buôn, bán lẻ (không gắn với thành lập cơ sở bán buôn, cơ sở bán lẻ) các mặt hàng có mã HS: 7201 đến 7616 và</p>

			2523 theo quy định của pháp luật.
7	Nhà máy tách khí công nghiệp – KCN Mỹ Xuân	Công ty Cổ phần Nippon Sanso Việt Nam	- Sản xuất và cung cấp khí công nghiệp chất lượng cao. - Hệ thống cung cấp khí Oxy (không sản xuất khí Oxy). - Kho chứa khí SO2 (không sản xuất khí SO2).
8	Nhà máy sản xuất gạch ốp tường (CN Cty TNHH Lixil Việt Nam tại Bà Rịa - Vũng Tàu)	Công ty TNHH Lixil Việt Nam	Sản xuất gạch ốp tường; vữa trộn sẵn cho gạch ngoại thất
9	Công ty TNHH Hikosen Cara	Hikosen Planning Co. Ltd. (Nhật)	Sản xuất hàng may sẵn (trừ trang phục). Chi tiết: Sản xuất hàng may mặc, các vật dụng bằng vải như túi, thú nhồi bông, gối... và đan len xuất khẩu
10	Nhà máy sản xuất nhựa PVC	* Asahi Glass Company, Limited (Nhật 78,1123%), Mitsubishi Corporation (Nhật 15%) * Công ty CP đóng tàu và dịch vụ dầu khí Vũng Tàu (VN 6,89%)	Sản xuất nhựa PVC huyền phù

11	Nhà máy sản xuất hợp chất Zirconium Việt Nam	Daiichi Kigenso Kagaku Kogyo Co.,LTD (99,99%); MASAYUKI ITAHASHI (0,005%); Isao Okazaki (0,005%); Japan Bank For International Cooperation	Sản xuất chế biến sâu quặng Zircon để sản xuất các loại hợp chất Zirconium và Sodium metasilicate
12	Nhà máy giấy MARUBENI tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu	Công ty Cổ phần Marubeni	Sản xuất giấy mặt và giấy sóng
13	Nhà máy sản xuất cà phê hòa tan Marubeni tại Việt Nam	Marubeni Corporation	Sản xuất cà phê hòa tan và sản phẩm cà phê chiết xuất từ nguyên liệu hạt cà phê nhân thô theo loại hình chế xuất trong khu công nghiệp
14	Nhà máy điện BOT PM 2.2 (Công ty Năng lượng Mê Kông)	EDF (Pháp), Sumitomo (Nhật), Tokyo Electric (Nhật)	Điện
15	Trạm tiếp nhận và phân phối khí của công ty TNHH năng lượng SOJITZ OSAKA GAS	Công ty TNHH Sojitz Việt Nam [Nhật 25%]; Sojitz Corporation [Nhật 26%]; Osaka Gas Singapore Pte. Ltd [Singapore 49%]	- Lắp đặt và vận hành các thiết bị, đường ống tiếp nhận và cung cấp khí tự nhiên – NG, LPG, CNG hoặc LNG để cung cấp sản phẩm khí tự nhiên – NG (LPG, LNG, CNG được sử dụng dự phòng) cho các doanh

			<p>nghiệp trong khu công nghiệp chuyên sâu Phú Mỹ 3.</p> <ul style="list-style-type: none">- Kinh doanh cung cấp khí tại Việt Nam và ngoài khu công nghiệp chuyên sâu Phú Mỹ 3.- Dịch vụ kỹ thuật bao gồm dịch vụ tư vấn và cố vấn kỹ thuật (CPC 8672).- Tư vấn quản lý, bao gồm dịch vụ tư vấn quản lý trong hoạt động sản xuất (CPC 8650).
--	--	--	--

(Nguồn Ban Quản lý các khu công nghiệp tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu)

PHỤ LỤC V
MỘT SỐ HÌNH ẢNH VỀ HOẠT ĐỘNG
CỦA DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN TẠI VIỆT NAM

1. Công ty cổ phần ACE COOK Việt Nam



2. Công ty trách nhiệm hữu hạn MGA Việt Nam



3. Công ty TNHH Tsuchiya TSCO



4. Công ty cao su Inoue Việt Nam



5. Công ty công nghệ CAD Việt Nam (Vinacard)



6. Công ty Yamaha Motor Việt Nam



7. Công ty TNHH Asia Shouwa Việt Nam



8. Công ty Komatsu Việt Nam



9. Công ty Nikon Việt Nam



10. Công ty ô tô Isuzu Việt Nam



(Nguồn : Điểm danh các công ty Nhật Bản hoạt động tại Việt Nam tính đến năm 2021 (laodongxuatkhau.vn))

**MỘT SỐ HÌNH ẢNH VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP NHẬT BẢN
TẠI BÀ RỊA – VŨNG TÀU**

1. Nhà máy giấy MARUBENI



2. Nhà máy điện BOT PM 2.2 (Công ty Năng lượng Mê Kông)



3. Công ty TNHH Hikosen Cara



4. Công ty TNHH Air Water Việt Nam



5. Nhà máy thép Vinakyoei (Công ty TNHH Thép Vinakyoei)



6. Nhà máy ống thép Sendo



(Nguồn Phu My 3 SIP - INDUSTRIAL LAND FOR LEASE NEAR PORT)