

ĐỀ TÀI:

ẢNH HƯỞNG CỦA NHO GIÁO ĐẾN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP HÀN QUỐC

Thành phố Hồ Chí Minh

DẪN NHẬP

Nếu như phát triển chỉ biểu hiện bởi những chỉ tiêu về cải cách chính trị, kinh tế và giáo dục khoa học kỹ thuật được lượng hóa thì dù có phân tích sâu sắc đến mấy cũng không thể đi đến căn nguyên của vấn đề, những biểu hiện đó chỉ có thể được lý giải đầy đủ nếu chúng ta còn dùng cả lịch sử văn hóa để nhận thức chúng. Có lẽ vậy mà văn hóa sẽ là phương tiện đáng để chúng ta tìm hiểu khi lý giải một hiện tượng kinh tế với vai trò là nhân tố thúc đẩy và góp phần hình thành nên hiện tượng đó.

“Nho giáo” là một trong ba tôn giáo truyền thống (Nho, Phật, Đạo) được du nhập vào bán đảo Hàn, bám rễ sâu trong cấu trúc chính trị, đạo đức xã hội của dân tộc Hàn và trở thành yếu tố ảnh hưởng sâu sắc nhất đến suy nghĩ, hành động của các cá nhân cũng như ảnh hưởng đến triết lý và hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Hàn Quốc. Điều này góp phần tạo nên văn hóa doanh nghiệp Hàn Quốc với những yếu tố mang đậm triết lý Nho gia. Nghiên cứu về ảnh hưởng của Nho giáo đến văn hóa doanh nghiệp Hàn Quốc để hiểu rõ hơn về tính cách người Hàn và phát hiện ra những mặt tích cực cũng như những hạn chế trong cách quản lý doanh nghiệp Hàn Quốc ngày nay.

I. Nho giáo và văn hóa Hàn Quốc

Nho giáo đã đặt nền tảng cho hệ thống các giá trị và cơ cấu xã hội từ hàng ngàn năm trước.

Những lời dạy của Khổng Tử tập trung vào các giá trị đạo đức, không quan tâm nhiều đến vấn đề tôn giáo hay các vấn đề về khoa học tự nhiên. Theo Khổng Tử, nếu chưa hiểu biết về cuộc sống thì làm sao hiểu được cái chết. Ít quan tâm đến tôn giáo là một sự tương phản với những triết lý khác của Tây phương và Ấn Độ.

Về cơ bản, các giá trị đạo đức trong Nho giáo nhấn mạnh đến “nhân” trong mối quan hệ nhân sinh. Trong Luận ngữ, khái niệm “Nhân” được Khổng Tử nhắc tới nhiều lần và tùy từng đối tượng, từng hoàn cảnh mà “Nhân” được hiểu theo nhiều nghĩa khác nhau. Theo nghĩa sâu rộng nhất “Nhân” là một nguyên tắc đạo đức trong triết học Khổng Tử. “Nhân” được ông coi là cái quy định bản tính con người thông qua “Lễ”, “Nghĩa”, quy định quan hệ giữa người và người từ trong gia tộc đến ngoài xã hội. “Nhân” có quan hệ chặt chẽ với các phạm trù đạo đức khác trong triết học Khổng Tử để làm nên một hệ thống triết lý nhất quán, chặt chẽ và do vậy, đã có người cho rằng, nếu coi các phạm trù đạo đức trong triết học Khổng Tử như những vòng tròn đồng tâm thì “Nhân” là tâm điểm, bởi nó đã chỉ ra cái bản chất nhất trong bản tính con người. “Nhân” theo Khổng Tử có nhiều nghĩa: tình yêu, sự hòa hợp, lòng tốt và tính thiện trong con người. “Nhân” cũng là sự hiếu thảo, nhận thức được đúng sai. Như Khổng Tử đã dạy : người quân tử phải có 5 đức tính:

- Nhân: người với người đối xử với nhau trên cơ sở tình thương yêu. Tình thương yêu được cụ thể hóa bằng những nguyên tắc sau:
 - Cái gì bản thân mình không muốn hoặc người không muốn thì không làm cho người. Cái gì người muốn thì tích tụ lại cho người.

- Mình muốn đứng vững thì làm cho người khác đứng vững; mình muốn thành đạt thì giúp đỡ cho người khác thành đạt.
- Lễ: theo quan điểm của Nho giáo, Lễ bao gồm việc thờ cúng, lễ bái và cả những quy định có tính chất pháp luật, những phong tục, tập quán và kỷ luật tinh thần của cá nhân.
- Nghĩa: chỉ làm và nên làm những việc nhằm duy trì đạo lý, lẽ phải.
- Trí: tri thức để suy xét, hành động. Một trong những điểm quan trọng của Trí là phải nắm được *mệnh trời*.
- Tín: việc làm nhất quán với lời nói, giữ lời.

Người quy tụ các đức tính trên mà trong đó trung tâm là Nhân được coi là người có đức Nhân: tình cảm chân thật, ngay thẳng; hết lòng vì nghĩa; nghiêm trang, tề chỉnh; rộng lượng, khoan dung và siêng năng cần mẫn. Người có đức Nhân chỉ hành động vì nhân nghĩa, đối lập với kẻ bất nhân chỉ hành động vì lợi.

Để xây dựng nên một xã hội hài hòa, quốc gia thịnh vượng thì Nho giáo đã chia các mối quan hệ của con người ra làm 5 loại : vua tôi, cha con, chồng vợ, anh em, bè bạn. Ở mỗi mối quan hệ đều có những quy tắc nhất định : cha mẹ nuôi dạy con cái, con cái phải hiếu thảo với cha mẹ (hyo – 孝); vua xử phạt công minh, tôi trung thành một dạ (chung – 忠) ; phải giữ sự khác biệt giữa chồng và vợ (pyol – 別), vợ phải nghe theo chồng và chung thủy với chồng; người nhỏ phải nghe lời người lớn; và bạn bè phải tin tưởng lẫn nhau (shin – 信)

Tất cả những quy tắc này của Nho giáo đã lan tỏa vào khắp các khía cạnh trong đời sống hằng ngày của người Hàn Quốc, tạo ra hệ giá trị nhấn mạnh vào tầm quan trọng của sự trung thành, lòng hiếu thảo, và sự khác nhau về giới tính, tuổi tác. Nếu cá nhân nào đó không tuân theo những quy tắc này thì bị xem là không có giá trị hoặc không văn minh, và đáng bị xã hội trừng phạt. Kết quả là những khuôn mẫu ấy đã

giới hạn hành vi của cá nhân chỉ trong giới hạn của chuẩn mực Nho giáo.

Trong xã hội lấy Nho giáo làm kim chỉ nam cho mọi hành động thì mỗi cá nhân có vai trò và trách nhiệm riêng tùy vào vị trí của mình trong xã hội ấy. Những giá trị này đã tạo nên sự phân biệt thứ bậc xã hội mạnh mẽ ở Hàn Quốc. Nó không chỉ ảnh hưởng đến kết cấu của xã hội và còn ảnh hưởng cả đến ngôn ngữ Hàn Quốc. Khi nói chuyện với người có thứ bậc cao hơn, thì người có thứ bậc thấp hơn bắt buộc phải dùng kính ngữ, và ngược lại, người có thứ bậc cao chỉ cần dùng khẩu ngữ khi nói chuyện với người có thứ bậc thấp hơn. Chính sự tồn tại của nhiều mức giao tiếp trong ngôn ngữ đã là một điển hình cho tính thứ bậc sâu sắc ở Hàn Quốc.

II. Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa là một khái niệm rất rộng. Theo định nghĩa của GS. TSKH Trần Ngọc thêm thì “văn hóa là hệ thống hữu cơ các giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo và tích lũy qua quá trình hoạt động thực tiễn, trong sự tương tác giữa con người với môi trường tự nhiên và xã hội của mình”. Văn hóa còn có được chia nhiều mức độ : tôn giáo, quốc gia, thế hệ, v.v. Mỗi quốc gia đều mang đặc điểm một loại hình văn hóa nhất định, từ đó mỗi người dân trong cùng 1 quốc gia có chung ngôn ngữ, phong tục, nghệ thuật, cách ăn mặc. Ví dụ văn hóa Hàn Quốc khác văn hóa Nhật Bản ở ngôn ngữ họ nói, món ăn họ ăn và tôn giáo họ tin theo. Nhưng bên cạnh đó, người Hàn và người Nhật cũng có nhiều điểm tương đồng về quan hệ gia đình, chủ nghĩa tập thể v.v.

Văn hóa quản trị doanh nghiệp là một trong những công cụ quản lý thiết yếu nhất. Bởi một nền tảng văn hóa doanh nghiệp mạnh sẽ là tài sản vô giá đối với một công ty. Sự nổi lên của các tập đoàn Hàn Quốc và Nhật Bản từ những năm 70 của thế kỉ 20 chủ yếu là nhờ vào sự đóng góp từ giá trị văn hóa doanh nghiệp. Người Hàn Quốc và Nhật

Bản nổi tiếng bởi làm việc chăm chỉ và hiệu quả, phương châm làm việc của họ là sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân vì lợi ích của tập thể, chính điều này đã giúp nhiều tập đoàn Hàn Quốc phát triển vượt bậc chỉ trong một thời gian ngắn.

Do đó, việc nghiên cứu về giá trị của Khổng giáo và ảnh hưởng của nó đến văn hóa doanh nghiệp Hàn Quốc là việc làm cần thiết.

Về thể hệ, trong văn hóa có sự khác biệt giữa ông bà, cha mẹ và con cái. giữa thanh niên 20 tuổi và cụ bà 60 tuổi. Vì khác nhau về tuổi tác nên quan điểm cũng cũng thường khác nhau. Về phạm vi công ty, văn hóa gắn liền với những nét văn hóa đặc trưng của một tập thể, và được tuân theo bởi những người được tuyển dụng. Nói cách khác, văn hóa doanh nghiệp có thể được định nghĩa như văn hóa của một tập thể người có cùng một mục đích. Khi những giá trị và cách hành xử của mọi người trong tập thể đó được nối kết lại thì văn hóa tự khắc được hình thành.

Văn hóa doanh nghiệp giữ vai trò quan trọng trong thái độ làm việc của nhân viên và tình hình tài chính của công ty. Một vài khía cạnh, giá trị văn hóa ta có thể dễ dàng nhận ra, nhưng cũng có những mặt rất khó xác định. Những yếu tố như đồng phục, môi trường làm việc, giờ làm, cách thức thúc đẩy công việc, cách đánh giá thể nào là việc quan trọng và ai mới là người có giá trị là những mặt nổi của văn hóa mà rất dễ biết được thông qua các chính sách, nội quy của công ty, và chúng ảnh hưởng trực tiếp đến thái độ của nhân viên và cách đối ứng với môi trường. Điều đáng lưu ý là những điều khoản ấy phải được phục tùng và không khuyến khích những ý kiến đóng góp cá nhân. Còn yếu tố có quyền lực hơn trong văn hóa doanh nghiệp chính là những khía cạnh không biểu hiện ra bên ngoài, do đó không thể nhìn thấy được. Bao gồm niềm tin, chuẩn mực, giá trị, thế giới quan, tâm trạng, những cuộc thảo luận nội bộ, riêng tư của những thành viên trong công ty, tính cách của người sáng lập và phong cách lãnh đạo của người đứng đầu công ty. Người sáng lập sẽ vẽ ra cái nền cho sự phát triển về

sau của đặc trưng văn hóa doanh nghiệp của công ty đó bởi họ không chỉ thiết lập ra những giá trị mới mà còn là người tuyển dụng những vị trí đầu tiên cho doanh nghiệp. Những người được tuyển dụng phải phù hợp với chuẩn giá trị và lợi ích do nhà tuyển dụng đề ra. Qua thời gian, họ sẽ duy trì những chuẩn giá trị ấy và rồi chúng cũng tự khắc trở thành văn hóa doanh nghiệp. Tuy những yếu tố “vô hình” như thế này không thể nhìn thấy được nhưng nó lại có sức ảnh hưởng to lớn đến cạnh tranh trong kinh doanh và hiệu quả quản lý của doanh nghiệp ấy.

Các giá trị văn hóa được biểu hiện qua hành vi của các thành viên của công ty trong công việc thường ngày. Khi có những người mới vào, dù họ có thể chưa đọc các điều khoản trong nội quy của công ty (thuộc về văn hóa có thể nhìn thấy được), họ vẫn có thể biết được những quy định ấy thông qua việc quan sát những người xung quanh (xem bộ dạng họ thế nào, làm việc gì là phù hợp, việc nào không v.v.) Còn nếu đa số thành viên có biểu hiện tôn trọng trước cấp trên và luôn tuân theo mọi chỉ thị từ trên đưa xuống thì người mới đến cũng phải có cách cư xử phù hợp với văn hóa doanh nghiệp đó. Hay nói khác đi, đó là biểu hiện của văn hóa vô hình.

III. Ảnh hưởng của Nho giáo đến văn hóa doanh nghiệp Hàn Quốc

Mặc dù văn hóa Tây phương đã thách thức Nho giáo, chi phối nhiều vào văn hóa doanh nghiệp Hàn Quốc, song Nho giáo vẫn luôn có ảnh hưởng sâu sắc đến cấu trúc cơ bản trong tổ chức và cách thức quản lý của những người điều hành doanh nghiệp. Ảnh hưởng này có thể thấy qua những yếu tố vẫn tồn tại trong các doanh nghiệp Hàn Quốc : lối lãnh đạo gia trưởng, sự trung thành của nhân viên, chủ nghĩa tập thể, cấu trúc thứ bậc, và vai trò của giới.

1. Lối lãnh đạo gia trưởng

Như đã được đề cập ở phần trên, có 5 mối quan hệ chính trong Nho giáo là vua tôi, cha con, anh em, chồng vợ, bè bạn. Mỗi cá nhân trong doanh nghiệp phải tập xem tập thể những người xung quanh như chính gia đình mình và đối xử với nhau như người trong nhà vậy. Việc tạo môi trường làm việc trong một gia đình chính là ưu điểm lớn nhất cho lối lãnh đạo gia trưởng. Cấp trên là cha mẹ, cấp dưới như con và đồng nghiệp là anh em. Để giữ cho 5 mối quan hệ này hài hòa với nhau, bắt buộc phải tôn trọng những nghi thức và có cách cư xử thích hợp. Trong 5 mối quan hệ ấy, trung thành và hiếu thảo là trọng yếu nhất. Ví dụ, nhân viên phải luôn kính trọng và trung thành với cấp trên và cấp trên phải quan tâm đến nhân viên của mình. Như vai trò của một người cha với con, cấp trên thường tỏ ra khắt khe với nhân viên, nhưng bằng tình cảm cấp trên hiểu được và tìm cách đáp ứng nhu cầu của nhân viên dưới quyền mình. Nhiệm vụ của nhân viên là phục tùng cấp trên, luôn cố gắng hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Điều này càng làm tăng tính gia trưởng trong cách thức lãnh đạo của nhiều doanh nghiệp Hàn Quốc.

Với cách lãnh đạo gia trưởng, nhân viên được bảo vệ bởi cấp trên và được chu cấp những gì họ cần, nhưng họ không có bất cứ trách nhiệm hay quyền tự do lựa chọn nào. Điều này thường xảy ra vào những năm 60, 70 khi nhiều lao động Hàn Quốc không hề góp tiếng nói nào cho các quyết định của cấp trên, dù cho chúng có liên quan trực tiếp đến họ. Họ được định rằng họ phải biết ơn cho những gì họ được thụ hưởng từ công ty. Điều này được nhấn mạnh trong Nho giáo. Cấp dưới không được khuyến khích trong việc khiếu nại về công việc, mà thay vào đó họ phải tuân theo cấp trên mà không một lời phản nản nào.

Dù Nho giáo chủ yếu đề cập đến sự trung thành của cấp dưới đối với cấp trên, nhưng nó cũng có nhắc đến việc cấp trên phải có phẩm chất tốt, để duy trì được mối quan hệ tốt đẹp và hiệu quả, cấp trên bảo vệ cấp dưới không chỉ đơn thuần mang ý nghĩa vật chất mà còn dựa trên giá trị của sự công bằng, công lý. Nhưng sự thật là có nhiều người với vai trò lãnh đạo nhưng không làm theo công lý mà vẫn đòi hỏi sự trung thành từ cấp dưới, chính điều này đã tạo ra các vấn đề thiên vị cũng như sự bất công, thiếu hiệu quả trong cách quản lý doanh nghiệp. Và cho đến nay, tư duy gia trưởng ấy vẫn còn tồn tại khá sâu đậm ở những nhà lãnh đạo các doanh nghiệp Hàn Quốc.

Để tạo môi trường làm việc như trong gia đình, nhiều doanh nghiệp có những hoạt động thường kì để động viên nhân viên. Tiền thưởng được cân đối lại để cho vào các dịp đặc biệt: mùa làm kim chi, Tết Trung Thu, năm mới v.v. Ngoài ra còn có những khoản trợ giúp khác như khi nhà có tang hoặc trong thời gian đóng học phí đầu năm học. Tuy nhiên phổ biến nhất vẫn là sinh nhật của nhân viên, đến nhà đồng nghiệp vào những ngày nghỉ, các nhân viên còn chia sẻ những sự kiện trong gia đình mình như lễ cưới, mừng thọ bố mẹ, thôi nôi con cái v.v. từ đó mà mối quan hệ giữa các thành viên trong công ty dần trở nên khăng khít hơn, Khi nhân viên cảm nhận được họ là một phần của công ty và họ được tôn trọng bởi những người khác thì họ sẽ sẵn sàng làm việc chăm chỉ, nguyện cống hiến hết sức cho sự phát triển của công ty.

Tuy nhiên, tính gia trưởng vốn có trong gia đình truyền thống Khổng giáo, xét dưới góc độ quản lý có thể thấy các chaebol chưa chú trọng đề phòng sự bất mãn của các thành viên mà có xu hướng giải quyết mâu thuẫn bằng uy quyền (một biểu hiện của tính gia trưởng)

2. Cấu trúc thứ bậc

Trong tư tưởng tôn giáo, thứ bậc là yếu tố cần thiết để duy trì nhóm và sự hài hòa xã hội. Vào thời xưa, cấu trúc xã hội Hàn Quốc được chia làm 5 lớp và mỗi lớp đều có luật và phong tục riêng, thành viên của mỗi lớp phải tuân theo tất cả những quy định trong lớp ấy. Ở xã hội Hàn Quốc hiện đại, cấu trúc thứ bậc vẫn còn tồn tại khá nặng nề, điều này thể hiện qua ngôn ngữ, trong gia đình và ở công sở. Ở gia đình, địa vị của người ấy được quyết định bởi vai trò, giới tính và tuổi tác; trong khi ở công ty, địa vị của một người được xác định trước hết phải dựa vào chức vụ, sau mới đến tuổi tác, kinh nghiệm và môi trường người đó được giáo dục. Đôi lúc giới tính cũng được xem là yếu tố để xác định sự thăng tiến của người nào đó trong công ty.

Bất cứ một quyết định nào được đưa ra đều có sự chỉ đạo từ cấp trên, cấp dưới không được quyền đưa ra quyết định nào. Điều này vốn từ xưa đã được chấp nhận rộng rãi tại các công ty Hàn Quốc. Sau này, sự nổi lên của các cheabol (các tập đoàn gia đình Hàn Quốc) với quy mô lớn, những dự án khổng lồ đã đưa kiểu lãnh đạo đậm tính thứ bậc trở thành cách quản lý hiệu quả. Vì rằng sự to lớn của công ty mà công tác quản lý trở nên phức tạp và kém hiệu quả, bởi thế nhiều tập đoàn lớn của Hàn Quốc đã áp dụng cấu trúc thứ bậc này một cách chặt chẽ, cấp trên ra lệnh cho cấp dưới, cấp dưới buộc phải phục tùng, điều này rút ngắn thời gian đáng kể để đưa ra quyết định cuối cùng. Cho đến ngày nay, nhiều công ty thậm chí phải mất đến $\frac{3}{4}$ thời gian cho việc điều hành và tổ chức, trong khi đó những tập đoàn lớn với cách quản lý nhanh gọn như vậy sẽ có thể tập trung vào việc thực thi những hoạch định mang tính chiến lược như mở rộng thị trường, phân phối nguồn vốn... những vấn đề thiết yếu cho sự phát triển của một doanh nghiệp.

Văn hóa thứ bậc trong các doanh nghiệp ở Hàn Quốc là nguyên nhân ngăn cản cấp dưới bày tỏ quan điểm của mình với cấp trên và

những thành viên của nhóm bảo thủ. Do đó, ở Hàn Quốc mới có cụm từ “ý kiến nhóm” (집단사고, chipdansago), đó là sự đồng lòng của một tập thể sau khi thảo luận một vấn đề nào đó, mà trong đó ý kiến của nhân viên cấp thấp thường không được quan tâm, mà thay vào đó là ý kiến của những người có địa vị cao hơn. Việc trao đổi ý kiến, quan điểm như những cuộc thảo luận mở giữa những người quản lý và nhân viên thường không được tiến hành, đặc biệt là khi có sự hiện diện của “sếp tổng”. Mặc dù vậy có rất ít chỉ trích hay ý kiến trái chiều từ những nhân viên cấp dưới đối với cấp trên của họ, thay vào đó là sự phục tùng vô điều kiện mệnh lệnh từ cấp trên, bởi vốn dĩ không nhân viên nào muốn làm mất lòng cấp trên cả.

Tính thứ bậc ở các công ty Hàn Quốc còn thể hiện ở những việc nhỏ nhất nhưng quan trọng như cấp dưới phải đến sở làm trước cấp trên và chỉ được về sau khi cấp trên đã rời khỏi văn phòng. Nếu làm khác đi, họ sẽ bị xem là khiếm nhã và có thể phải chịu một hình phạt ngầm từ phía đồng nghiệp. Chính tâm lý này đã làm cho các thành viên giảm đi tính chủ động, sáng tạo trong giải quyết công việc, từ đó nảy sinh tâm lý lệ thuộc vào cấp trên làm chậm trễ tiến độ công việc hoặc chỉ giải quyết vấn đề theo tư duy sẵn có. Cũng vì thái độ quá phục tùng cấp trên mà làm nới rộng thêm sự độc đoán của giới lãnh đạo.

3. Mối quan hệ gia đình

Hàn Quốc trong truyền thống đã tiếp nhận ảnh hưởng của văn hóa Trung Hoa một cách trung thành, thậm chí có phần máy móc hơn. Chính theo tư tưởng Nho giáo nên mỗi người Hàn đều có ý thức rõ ràng về dòng tộc gia tộc của mình. Sự coi trọng quan hệ gia tộc, coi trọng huyết thống cũng thể hiện rõ trong phân công quản lý doanh nghiệp, ý thức về dòng tộc gia tộc tạo cho người ta cảm giác phụ thuộc và gắn bó với gia đình họ mạc. Mối quan hệ gia đình trong doanh nghiệp Hàn Quốc thể hiện rõ nhất qua các chaebol.

Chaebol là tổ hợp công nghiệp có quy mô lớn hay một tập đoàn kinh doanh lớn thuộc sở hữu của tư nhân, gia đình hoặc nhóm gia đình ở Hàn Quốc và được sự trợ giúp mọi mặt của chính phủ. Các chaebol Hàn Quốc phần lớn đều có nguồn gốc từ kinh doanh gia đình quy mô nhỏ ở một số ngành công nghiệp cụ thể. Các tập đoàn kinh tế kiểu chaebol xuất hiện vào đầu những năm 60 theo chủ trương của Park Jung-Hee muốn biến đất nước Hàn Quốc – vốn không có tài nguyên gì ngoài nguồn nhân công rẻ và có kỷ luật – thành một nhà máy nhập khẩu nguyên liệu và xuất khẩu sản phẩm công nghiệp. Mỗi chaebol bao gồm từ 40-50 công ty không có liên quan với nhau về mặt kinh tế kỹ thuật nhưng thuộc sở hữu của một gia đình, dòng họ. Trong các chaebol, người sáng lập đồng thời là người quản lý và những vị trí quản lý trọng yếu đều do các thành viên trong gia đình người sáng lập nắm giữ, vì thế chaebol thường mang tính “đại gia đình”. Chaebol thường được so sánh với keiretsu của Nhật Bản mà điểm khác nhau rõ nhất giữa chaebol và keiretsu là các keiretsu là chuỗi hệ thống hợp tác kinh doanh giữa các công ty, xâm nhập sâu vào nhau qua việc mua cổ phần của đối tác, còn chaebol đều do gia đình người sáng lập và hậu duệ của họ chi phối.

Việc tiếp quản doanh nghiệp do chính thành viên trong một gia đình nắm giữ chính là yếu tố đặc biệt trong văn hóa doanh nghiệp Hàn Quốc. Những vị trí cao trong công ty thường đã được dành cho người trong nhà, đặc biệt là con trai của các ông chủ. Đây cũng chính là một quy định trong Nho giáo, bởi ở Nho giáo, con trai cả thường được thừa hưởng tài sản gia đình và thay người cha chịu trách nhiệm cao cả với gia đình mình. Trong thế giới Khổng giáo, với tư tưởng tôn trọng quan hệ cộng đồng, gia đình có thể mở rộng bằng các quan hệ con, cháu, dâu, rể, họ hàng gần, xa... như vậy gia đình làm doanh nghiệp có một nguồn lực gần như vô tận trong các mối quan hệ làm ăn, cũng như trong việc mở rộng các nguồn lực cần thiết trong kinh doanh.

Một nghiên cứu vào đầu những năm 80 cho thấy rằng có 26% các ông chủ của những công ty lớn là những người sáng lập ra công ty ấy, 19% là con trai của người sáng lập, 21% là người trong gia đình, 35% là được tuyển chọn từ bên ngoài. Dòng dõi gia đình với những lãnh đạo nắm giữ chức vụ quan trọng trong công ty đảm bảo cho sự phát triển vững chắc của các doanh nghiệp.

Ngày nay, quyền điều hành quản lý của các chaebol vẫn nằm trong tay những thành viên của gia đình người sáng lập. Người sáng lập doanh nghiệp, anh em, con cái luôn nắm giữ những vị trí trọng yếu nhất. Bởi có nhiều doanh nghiệp được thành lập cách đây từ hàng thập kỉ, việc tiếp quản công ty bắt buộc phải chuyển giao cho thế hệ thứ hai, mà hầu hết là con trai của người sáng lập. Ví dụ chủ tịch tập đoàn điện tử Samsung hiện nay là Lee Kun Hee, là con trai của người sáng lập ra tập đoàn Samsung vào năm 1938 là Lee Pyong Cho. Lee Kun Hee cũng đã chuyển giao quyền điều hành cho người con trai duy nhất là Lee Jae Yong vào năm 2007, nhân vật được xem là tiếp quản thành công tập đoàn lớn nhất Hàn Quốc với sự hậu thuẫn từ người cha của mình.

Kế tiếp sau là tập đoàn Hyundai, một trong những chaebol lớn nhất ở Hàn Quốc, hầu hết là được điều hành bởi những người trong gia đình và quyền lực tập trung trong tay của con trai người sáng lập. Dạo gần đây, tập đoàn Hyundai bắt đầu chuyển tiếp quyền quản lý cho thế hệ thứ 3.

LG cũng là tập đoàn nổi tiếng về tầm kiểm soát mạnh mẽ của gia đình đối với công việc quản lý. Nhà Ku là những người đã sáng lập ra thương hiệu LG là một gia đình truyền thống tiêu biểu luôn đề cao vai trò của người con trai cả. Như Ku Cha Kyung, con trai cả của Ku In Heo, đã tiếp nối thành công của cha là chủ tịch tập đoàn LG từ năm 1970 đến 1995. Sau đó, Ku Cha Kyung cũng đã giao quyền lại cho

con trai cả của mình là Ku Bon Mu – người nắm số cổ phiếu lớn nhất và hiện đang là chủ tịch tập đoàn LG.

Tập đoàn Hanjŏng, một trong những tập đoàn chuyên về dịch vụ vận tải ở Hàn Quốc, cũng đã tuân theo quy tắc tương tự để đi đến thành công như ngày nay. Joe Joong Hoon, người sáng lập ra Hanjŏng vào năm 1945, đã dạy con trai mình, Joe Yahng Hoh, trở thành nhà lãnh đạo tương lai từ khi con còn rất trẻ. Như từ năm 1974, Joe Yahng Hoh đã bắt đầu làm việc ở Korean Airlines để có kinh nghiệm về công nghiệp dịch vụ. Ông trở thành giám đốc điều hành vào năm 1992 và được phong làm phó chủ tịch tập đoàn Hanwha vào năm 1996. Và 7 năm sau, Joe trở thành người đứng đầu tập đoàn Hanjŏng với vai trò là chủ tịch hội đồng quản trị.

SSangyong cũng là tập đoàn đã đánh thêm 1 mốc son cho sự thành công của các tập đoàn gia đình ở Hàn Quốc. Người sáng lập ra SSangyong là Kim Sung Kon, đã mất năm 1975 ở tuổi 62 và chuyển giao quyền cho con trai là Kim Suk Won. Vào thời điểm đó, Kim Suk Won mới 29 tuổi, quá trẻ để trở thành người lãnh đạo và nhiều người nghi ngờ về khả năng điều hành của ông. Tuy nhiên, việc cha chuyển con nối vẫn được coi trọng hơn năng lực.

Và đến nay, hầu hết các ông chủ của các công ty ở Hàn Quốc vẫn giao công ty lại cho con trai hoặc những thành viên khác trong gia đình, bất kể họ có năng lực hay kinh nghiệm không. Những người sáng lập ra cheabol luôn tìm cách nắm giữ quyền quản lý cho gia đình mình bằng cách chia cổ phiếu cho con cái họ ngay từ sớm nhất có thể. Người con trai thứ 3 của Kim Seung Youn - Chủ tịch tập đoàn Hanwha nắm trong tay 1,25 triệu cổ phiếu Hanwha với trị giá lên đến 39,4 tỉ won khi mới 17 tuổi và trở thành người trẻ tuổi giàu có nhất Hàn Quốc. Ngoài ra, con cả của chủ tịch tập đoàn Hanwha, Kim Dong Kwan, 23 tuổi, và con thứ 2 Kim Dong Won, 21 tuổi cũng nắm trong tay 3,33 triệu cổ

phiếu và 1,25 triệu cổ phiếu của Hanwha, trị giá đến 830 tỉ won và 310 tỉ won.

Dù cách quản lý phương tây là vị trí có được trong công ty là phải dựa vào năng lực đã thâm nhập vào nhiều công ty Hàn Quốc, nhưng khái niệm quan hệ máu mủ đã ăn sâu vào tâm trí của người Hàn Quốc. Nho giáo ở Hàn Quốc đã cho thấy rằng gia đình và những mối quan hệ xã hội không dễ gì dứt gốc khỏi văn hóa Hàn Quốc. Mặc cho khuynh hướng toàn cầu hóa ngày càng được lan rộng ra, nhưng đối với người Hàn, họ lúc nào cũng tin tưởng người trong gia đình hơn nhiều so với người ngoài. Khi có thêm nhiều thành viên trong gia đình được tuyển vào những chức vụ quan trọng trong một công ty thì một vòng nối quan hệ gia đình được hình thành, và cái vòng ấy ngày càng được mở rộng ra. Họ nắm giữ nguồn lực chính và gây ảnh hưởng đến phần còn lại của công ty. Còn những người ở ngoài luôn phải đối mặt với muôn vàn khó khăn để phá vỡ cái vòng và có được cơ hội mong manh để vươn lên vị trí cao nhất.

Tuy nhiên quyền lực tối cao được ban xuống từ những thành viên trong gia đình hạt nhân của công ty không phải lúc nào cũng phát huy được tác dụng, nhiều lúc nó làm việc quản lý trở nên kém hiệu quả. Đôi lúc, chủ tịch của công ty lạm dụng chức quyền để thỏa mãn nhu cầu cá nhân và cạnh tranh không lành mạnh với các đối thủ khác. Ví như Chung Mong Koo, chủ tịch Hyundai-Kia Motor, đã bị cáo buộc là chuyển nhượng cổ phần bất hợp pháp cho con trai để duy trì quyền kiểm soát quản lý của gia đình. Ông cũng bị buộc tội tham ô và gây mất lòng tin vào tháng 4 năm 2007. Hay vụ chủ tịch tập đoàn Samsung Lee Kun Hee đã phải từ chức sau hơn 20 năm chèo lái tập đoàn vào năm tháng 4 năm 2008, ông Lee phải đối mặt với tội bội tín có liên quan đến sự sắp xếp bán cổ phần cho con trai với mức giá không công bằng để giúp đỡ con trai ông ta thừa kế quyền quản lý tập đoàn. Các vấn đề lạm dụng quyền lực không chỉ xảy ra ở tập đoàn Hyundai hay

Samsung mà còn có ở nhiều cheabols khác ở Hàn Quốc, những dấu ấn xấu như thế này đã tạo gánh nặng cho công ty và cản trở những nỗ lực của chính phủ trong việc thực hiện cải cách doanh nghiệp.

4. *Mối quan hệ đồng môn*

Mối quan hệ đồng môn ở xã hội Hàn Quốc là một trong những mối quan hệ cốt yếu nhất. Ở đây, quan hệ giữa các seonbe (선배, khóa trên) và hube (후배, khóa dưới) là mối quan hệ cơ bản, được coi trọng không kém gì tình huynh đệ. Khi một sinh viên tốt nghiệp đại học đi phỏng vấn xin việc ở công ty Hàn Quốc thì 1 trong 3 câu hỏi hầu như không thể thiếu được đó là đã tốt nghiệp trường nào, nếu tốt nghiệp cùng trường với nhà tuyển dụng thì người đó sẽ nhanh chóng tạo được thiện cảm với người tuyển dụng và khả năng được chọn cho công việc ấy là rất cao.

Ở Hàn Quốc, thành công của một cá nhân còn tùy thuộc rất lớn vào môi trường đào tạo ra người đó. Nếu tốt nghiệp từ những trường trung học, đại học danh tiếng, chất lượng tốt thì họ được đánh giá rất cao ngay từ những vòng đầu xin việc, và công việc dường như đến với họ dễ dàng hơn. Trường Đại học Quốc gia Seoul là trường đại học danh tiếng nhất Hàn Quốc và xếp hạng thứ 93 trong danh sách bình chọn của tạp chí The Times “200 đại học hàng đầu thế giới”. Có tới 62% các nhà quản lý cao cấp ở những Cheabol hàng đầu hàng quốc có xuất thân từ trường đại học này.

Tuy nhiên, việc dựa vào các quan hệ cá nhân cũng dẫn đến vấn đề phân công công việc nhiều khi không đúng người và dễ làm tăng khuynh hướng bè phái hay dẫn đến khuynh hướng cục bộ doanh nghiệp.

5. Yếu tố nhân hòa

Yếu tố “hòa vi quý” cũng chính là tác nhân tạo ra chất keo gắn kết các cá nhân trong doanh nghiệp Hàn Quốc, giữa các cá nhân với lãnh đạo. Nhà quản lý sản xuất quan tâm trước hết đến công nhân vì họ là những người giúp duy trì sự sống cho công ty. Chính coi trọng nhân tố con người như vậy nên các công ty Hàn Quốc đã có nhiều giải pháp và hình thức quản lý để giúp người công nhân phát huy năng lực và cống hiến cho công ty.

Chính vì coi trọng “ái nhân” mà các doanh nghiệp lớn Hàn Quốc thường chú trọng đến phúc lợi xã hội. Trong tam đoạn thức (công nhân – tài chính – công nghệ) mà các nhà nghiên cứu ngân hàng thế giới đưa ra, trong khi các công ty Âu – Mỹ coi trọng nhất khía cạnh tài chính, sau đó mới đến công nghệ và con người thì các công ty Hàn Quốc lại ngược lại.

Thế nhưng, vì quá coi trọng yếu tố nhân hòa nên người quản lý doanh nghiệp khi đánh giá nhân sự do muốn giữ hòa khí giữa các thành viên trong doanh nghiệp mà đã đặt nó lên trên cả yếu tố chính xác, hoặc nương tay, hoặc rộng rãi, hoặc cố tình lẩn tránh không đưa ra những đánh giá chân thực, thích đáng. Điều này vô tình làm mất đi ý nghĩa cần có của đánh giá nhân sự.

6. Bất bình đẳng về giới

Ở xã hội truyền thống Hàn Quốc, phần lớn phụ nữ chỉ được giới hạn trong phạm vi của ngôi nhà. Ngay từ nhỏ, phụ nữ buộc phải học các quy tắc trong Nho giáo về đức hạnh (tam tông tứ đức), về sự hạ mình chịu đựng để chuẩn bị cho vai trò của họ ở tương lai là làm vợ, làm mẹ, và phải từ chối mọi cơ hội tham gia các hoạt động bên ngoài gia đình. Vai trò của người phụ nữ chỉ được gói gọn trong việc chăm sóc đại gia đình, phục vụ chồng và sinh con đẻ cái, là người sẽ nối

ng nghiệp điều hành các Cheabol. Họ luôn theo đuổi ước mong ước được là người vợ khéo, người mẹ giỏi, không phải là người phụ nữ có khả năng làm việc bên ngoài. Còn việc kiếm tiền là nhiệm vụ của người chồng. Khía cạnh này của Nho giáo vẫn còn sâu đậm trong tâm trí nhiều người Hàn Quốc.

Trong thời đại toàn cầu hóa ngày nay, nhiều phụ nữ Hàn Quốc vẫn còn bị hạn chế bởi các giá trị cũ, người phụ nữ có tài năng có thể đạt được những thành công lớn trong sự nghiệp, tuy nhiên cũng phải chịu những hạn chế rất lớn. Người phụ nữ thường làm những vị trí lệ thuộc như thư kí, hay rộng hơn là công tác hành chính...còn những vị trí cao trong các doanh nghiệp Hàn Quốc thường bị thống trị bởi người đàn ông, vì họ được coi là có khả năng hơn và rất đáng tin cậy. Ưu đãi và phần thưởng cũng thường được ưu tiên cho nam thay vì cho nữ.

Nhiều người phụ nữ có tài năng và trình độ đang dần nản chí trong việc cố gắng tìm những vị trí mang tính thử thách trong doanh nghiệp. Khi họ còn trẻ và chưa lập gia đình, sự phân biệt đối xử cũng ít hơn, nhưng sau khi họ kết hôn thì tình hình thay đổi đi rất nhiều. Những phụ nữ đã kết hôn ở Hàn Quốc gặp nhiều khó khăn để tìm được một công việc tốt. Nhiều nhà quản lý không muốn tuyển dụng những người phụ nữ đã kết hôn, lý do họ đưa ra người phụ nữ khó có thể vừa làm tròn bổn phận người vợ, người mẹ vừa hoàn thành xuất sắc công việc ở công ty. Mà nặng nề nhất có lẽ chính là khoảng chênh lệch tiền lương giữa nam và nữ. Những điều này gây ra sự bất bình đẳng về giới trong văn hóa quản lý của doanh nghiệp Hàn Quốc và phải mất nhiều thời gian nữa mới có thể thay đổi được.

KẾT LUẬN

Trong suốt hơn 3 thập kỷ qua, sự phát triển kinh tế đầy ấn tượng của Hàn Quốc đã làm cho cả thế giới phải chú ý đến đất nước nhỏ bé bên bờ sông Hàn này. Cùng với sự phát triển đó là sự ra đời của nhiều doanh nghiệp lớn, trong đó có những doanh nghiệp đã được cả thế giới biết đến với những sản phẩm đặc trưng: Hyundai nổi tiếng với công nghệ đóng tàu, ô tô; Samsung với những sản phẩm điện tử và bán dẫn; LG cũng với những sản phẩm điện tử....Hầu hết các doanh nghiệp lớn đó đều có xuất phát điểm là các xí nghiệp, các tổ hợp nhỏ. Chỉ sau vài thập niên, các xí nghiệp, tổ hợp đó đã phát triển trở thành những tập đoàn lớn không chỉ nổi tiếng trong nước mà còn nổi tiếng trên phạm vi toàn thế giới và đóng vai trò cực kỳ quan trọng trong sự phát triển kinh tế “thần kỳ” của Hàn Quốc. Các sản phẩm của những tập đoàn này đã xâm nhập vào cả những thị trường khó tính, đòi hỏi sức cạnh tranh cao như Mỹ, Tây Âu... Nhiều sản phẩm do các doanh nghiệp Hàn Quốc sản xuất đã chứng tỏ không hề thua kém sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh như Mỹ, Nhật và nhiều quốc gia phát triển khác trên thế giới. Phạm vi hoạt động của các doanh nghiệp đó cũng rất rộng lớn từ sản xuất trong các lĩnh vực công nghiệp nhẹ đến sản xuất ô tô, đóng tàu, điện tử....; kinh doanh dịch vụ thương mại ở khắp các châu lục trên thế giới, từ Châu Âu, Châu Á đến Châu Mỹ La Tinh... Một số tập đoàn điển hình của Hàn Quốc như: Hyundai, Samsung, LG, SK...đã được xếp hạng trong số 50 công ty hàng đầu trên thế giới. Sự đóng góp to lớn của các tập đoàn đó đối với nền kinh tế Hàn Quốc (chiếm 90% GDP và 60% giá trị kim ngạch xuất khẩu của Hàn Quốc) đã góp phần đưa nền kinh tế Hàn Quốc phát triển lên đến đỉnh cao, đưa Hàn Quốc trở thành một “con rồng Châu Á”. Thành quả rất đáng tự hào này là kết quả của nhiều yếu tố tác động mà văn hoá doanh nghiệp với dấu ấn sâu đậm từ văn hóa Khổng giáo là một trong những yếu tố quan trọng nhất.

Tuy nhiên, thực tế đã chứng minh rằng các tư tưởng của Nho giáo không phải lúc nào cũng biểu hiện ảnh hưởng tích cực mà tùy theo thời điểm và tùy theo vấn đề ứng xử mà có ảnh hưởng thuận chiều hay nghịch chiều. Lối lãnh đạo gia trưởng, cấu trúc thứ bậc, mối quan hệ gia đình, đồng môn, yếu tố nhân hòa và bất bình đẳng về giới trong các doanh nghiệp Hàn Quốc đã bộc lộ những mặt tích cực tạo động lực cho doanh nghiệp phát triển, nhưng sự tồn tại của những mặt hạn chế cũng đã ít nhiều tác động tới sự phát triển chung của doanh nghiệp ở đất nước chịu nhiều ảnh hưởng từ những tư tưởng Nho giáo này./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Kim Văn Học, Tìm hiểu văn hoá người Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, Nxb. Văn hóa Thông tin, 2004.
2. Trần Ngọc Thêm, Tìm về bản sắc văn hóa Việt Nam, Nxb. TP HCM, 2001
3. Lê Văn Quân, Đại cương lịch sử tư tưởng Trung Quốc, Nxb. Giáo dục, 1997.
4. Trần Chí Lương, Đối thoại với Tiên Hiền Triết về văn hóa phương Đông thế kỷ 21, Nxb. Đại học Quốc gia Hà Nội, 1999.
5. Lê Quang Thiêm, Khái niệm văn hóa văn minh và văn hóa truyền thống Hàn, Nxb. ĐHQG, 2002
6. Hoa Hữu Lân, Hàn Quốc – câu chuyện về một con rồng, Nxb. Chính trị Quốc gia, 2002.