

XÂY DỰNG VĂN HÓA DOANH NGHIỆP NHẪM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở DOANH NGHIỆP VIỆT NAM XUẤT KHẨU LAO ĐỘNG SANG THỊ TRƯỜNG NHẬT BẢN

● PHẠM CHÍ NGHĨA

TÓM TẮT:

Mỗi doanh nghiệp xuất khẩu lao động (XKLD) sang thị trường Nhật Bản đều có văn hóa riêng, bao gồm các giá trị cốt lõi gắn liền với tầm nhìn và sứ mệnh của doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp (VHDN) không chỉ có đóng góp lớn vào hiệu quả hoạt động sản xuất - kinh doanh mà còn góp phần phát triển nguồn nhân lực (NNL) trong các doanh nghiệp này. Trong phạm vi bài viết, trên cơ sở khái quát một số vấn đề về VHDN trong doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản, tác giả đưa ra một số giải pháp xây dựng VHDN nhằm phát triển NNL trong các doanh nghiệp này thời gian tới.

Từ khóa: Nguồn nhân lực, Nhật Bản, văn hóa doanh nghiệp, xuất khẩu lao động.

1. Văn hóa doanh nghiệp

Có rất nhiều định nghĩa xung quanh khái niệm này. Mỗi nền văn hóa khác nhau có các định nghĩa khác nhau. Mỗi doanh nghiệp lại có một cách nhìn khác nhau về văn hóa doanh nghiệp. Hiện có trên 300 định nghĩa khác nhau về văn hoá doanh nghiệp. Ở Việt Nam, theo tác giả Ngô Minh Khôi (2002): “VHDN (hay bản sắc doanh nghiệp) là toàn bộ hệ thống các chuẩn mực về tinh thần và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp, hướng tới những giá trị tốt đẹp nhất, tạo ra nét độc đáo riêng biệt, đồng thời là sức mạnh lâu bền của doanh nghiệp trên thương trường”. Đặc biệt, từ ngày 26/9/2016, Thủ tướng Chính phủ ký ban hành Quyết định số 1846/QĐ-TTg lấy ngày 10/11 hàng năm là “Ngày VHDN Việt Nam”, vấn đề VHDN đã thu hút sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu, nhà quản lý. Dù được diễn đạt dưới nhiều hình thức khác nhau, nhưng tựu chung, VHDN được hiểu là một hệ

thống những ý nghĩa, giá trị, niềm tin chủ đạo, nhận thức và phương pháp tư duy được mọi thành viên của một doanh nghiệp đồng thuận và có ảnh hưởng trong doanh nghiệp đó. VHDN đảm bảo sự hài hòa giữa lợi ích tập thể và lợi ích cá nhân trong một doanh nghiệp, giúp cho mỗi cá nhân thực hiện đúng vai trò của mình theo định hướng chung của doanh nghiệp. Nội dung của VHDN được hình thành trong quá trình sản xuất - kinh doanh thực tiễn, thể hiện những nhu cầu, mục đích và phương hướng phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Văn hóa doanh nghiệp tồn tại ở hai cấp độ. Bề nổi là những biểu trưng trực quan, những gì mọi người có thể dễ dàng nhìn thấy, nghe thấy, sờ thấy. Ví dụ như phong cách, màu sắc, kiểu dáng, kiến trúc, thiết kế, hành vi, trang phục, biểu tượng, nghi lễ, ngôn ngữ.... Cùng với đó là các biểu trưng phi trực quan bao gồm: lý tưởng, niềm tin, bản chất mối quan hệ con người, thái độ và phương pháp tư

duy, ảnh hưởng của truyền thống và lịch sử phát triển của doanh nghiệp đối với các thành viên.

Sơ với văn hóa dân tộc, VHĐN được coi là một trong những tiêu văn hóa, là lối sống của một cộng đồng. VHĐN được cấu thành bởi 5 yếu tố: 1) Hệ thống ý niệm (thế giới quan, nhân sinh quan và xã hội quan): bao gồm tập hợp những khái niệm và biểu tượng mà dựa vào đó các thành viên trong doanh nghiệp lý giải chính mình và giải thích thế giới, đi tìm đạo lý sống. 2) Hệ thống giá trị liên quan đến các chuẩn mực cho phép phân biệt thật - giả, đánh giá tốt - xấu, nhận định đúng - sai trong những tình huống hoạt động cụ thể (lý tưởng của doanh nghiệp). 3) Hệ thống biểu hiện: bao gồm thể thức, hình thức trình bày, ký hiệu, biểu tượng, nghệ thuật, phong tục tập quán, lễ hội, nhà cửa kiến trúc... mà qua đó các tình cảm, ý niệm bộc lộ ra và có thể cảm nhận một cách cụ thể, tạo nên sự đồng nhất về văn hoá trong doanh nghiệp. 4) Hệ thống hoạt động: bao gồm hệ thống các tri thức công nghệ (gồm cả công nghệ quản lý), nhằm đảm bảo hiệu quả tối ưu cho các hoạt động thực tiễn của doanh nghiệp. 5) Nhân cách văn hóa doanh nhân (văn hóa người đứng đầu tổ chức, doanh nghiệp).

2. VHĐN với phát triển NNL trong doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản

Các doanh nghiệp Việt Nam đều hưởng chung một cơ chế, chính sách quản lý của Nhà nước, nhưng các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản vẫn có những đặc thù. Doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản có nhiều lợi thế trong việc thu hút các hợp đồng lao động, do thị trường Nhật Bản là điểm đến mà phần đông lao động Việt Nam hướng đến. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản có điều kiện thuận lợi cho phát triển NNL và phát triển thị trường sức lao động quốc tế. Đối với mỗi doanh nghiệp loại hình này đều được tự chủ hoàn toàn trong phát triển thị trường, phát triển nguồn cung cũng như tự chủ trong phát triển đội ngũ nhân lực của mình. Mỗi khi thị trường sức lao động ở Nhật Bản phát triển kéo theo nhu cầu NNL lớn thì đối với các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản cũng đòi hỏi phải có sự phát triển NNL của chính doanh nghiệp mình để nhằm đáp ứng được các yêu cầu công việc ngày càng gia tăng cả về số lượng và chất lượng.

Hiện nay, các doanh nghiệp XKLD sang thị

trường Nhật Bản có nhiều lợi thế trong thu hút, tuyển dụng lao động theo các dạng hợp đồng xuất khẩu. Nguồn cung nhân lực trên thị trường vừa lớn về quy mô, vừa cao hơn về chất lượng so với các thị trường quốc tế ở nước khác, do nhu cầu lao động của Nhật Bản trong thời kỳ này cũng cao hơn. Chính vì thế, xét về mặt bằng chung, NNL trong các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản thời điểm này cũng đòi hỏi cao hơn so với các thời điểm trước đây, nhất là bộ phận nhân lực phục vụ đào tạo cho các hợp đồng xuất khẩu.

VHĐN có tác động lớn đến quá trình phát triển NNL, cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu trong các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản. VHĐN là keo gắn kết các thành viên của doanh nghiệp, giúp các thành viên thống nhất về cách đánh giá, lựa chọn và định hướng hành động. Bên cạnh đó, VHĐN thúc đẩy sự hợp tác giữa các nhân viên trong công việc, tạo ra bầu không khí và tác phong làm việc tích cực, nâng cao đạo đức kinh doanh, nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng, mang lại hình ảnh tốt đẹp cho doanh nghiệp.

VHĐN giúp nhân viên thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm; tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các nhân viên và môi trường làm việc thoải mái, lành mạnh. VHĐN phù hợp giúp nhân viên có cảm giác mình làm công việc có ý nghĩa hãnh diện vì là một thành viên của doanh nghiệp. Điều này càng có ý nghĩa khi tình trạng "chàng máu chất xám" đang phổ biến. Lương và thu nhập chỉ là một phần của động lực làm việc. Khi thu nhập đạt đến một mức nào đó, người ta sẵn sàng đánh đổi chọn mức thu nhập thấp hơn để được làm việc ở môi trường hòa đồng, thoải mái, được đồng nghiệp tôn trọng. Tổng hợp các yếu tố gắn kết, điều phối, kiểm soát, tạo động lực... làm tăng hiệu quả hoạt động và tạo sự khác biệt trên thị trường. Hiệu quả và sự khác biệt sẽ giúp doanh nghiệp cạnh tranh tốt trên thị trường.

Đối với các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản, do những yêu cầu của mình như cơ sở vật chất, lương, phúc lợi không bằng các loại hình doanh nghiệp khác nên khó thu hút lao động có trình độ, và có tỷ lệ luân chuyển lao động sang doanh nghiệp khác cao. Trên thực tế các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản vẫn thu hút và gìn giữ được lực lượng nhân viên do xây

đựng được văn hóa riêng, quan tâm đến nhau như gia đình. Mặt khác, VHDN được đánh giá là một trong hai nhân tố có tác động lớn nhất đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản. Chính vì vậy, để có được>NNL luôn phấn đấu nâng cao trình độ đáp ứng được yêu cầu phát triển, doanh nghiệp phải xây dựng được VHDN lành mạnh, khuyến khích nhân viên không ngừng học tập nâng cao trình độ.

3. Một số giải pháp cần thực hiện

Một là, hoàn thiện phong cách quản lý của chủ doanh nghiệp: xây dựng tầm nhìn và tư duy chiến lược của chủ doanh nghiệp. Phong cách quản lý của chủ doanh nghiệp và tầm nhìn, tư duy chiến lược của chủ doanh nghiệp là nhân tố có tác động quan trọng nhất trong việc hình thành giá trị VHDN. Để xây dựng được VHDN khuyến khích học tập nâng cao trình độ nhân viên, bản thân chủ các doanh nghiệp phải là tấm gương sáng về tinh thần ham học hỏi, cầu thị; phong cách quản lý khuyến khích học tập và phát triển của chủ doanh nghiệp sẽ tác động mạnh nhất đến văn hóa này. Mặt khác, chủ doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản cần đưa ra được tầm nhìn và tư duy chiến lược phát triển doanh nghiệp, cần làm cho tất cả mọi thành viên trong tổ chức từ cán bộ quản lý, người giám sát, nhân viên hiểu và cam kết thực hiện tối mục tiêu chiến lược của tổ chức. Điều này sẽ tác động đến văn hóa hợp tác trong công việc và điều đó sẽ giúp doanh nghiệp phát triển. Tuy nhiên, trên thực tế, phần lớn các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản đều chưa có chiến lược phát triển công ty hay kế hoạch kinh doanh. Sự phân tích này càng khẳng định nhu cầu đào tạo cho chủ các doanh nghiệp về xây dựng chiến lược phát triển doanh nghiệp hay kế hoạch kinh doanh.

Hai là, quan tâm chăm lo mọi mặt cho nhân viên, sử dụng, bố trí việc làm phù hợp với chuyên môn đào tạo và sở trường của từng nhân viên. Do đặc thù các doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản là mảng dịch vụ khá khác biệt trong kinh tế dịch vụ nên để xây dựng được VHDN mà mọi người quan tâm đến nhau, cơ sở tồn trong lẫn nhau. Một khi được tôn trọng, được quan tâm, người lao động sẽ có động lực trong rèn luyện, học tập và phát huy tối đa khả năng của mình, sẵn sàng vượt qua thử thách, trở ngại, góp phần vào việc thực

hiện thành công các chiến lược tổng thể của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần bố trí công việc phù hợp với khả năng, nguyện vọng của nhân viên, điều này sẽ giúp nhân viên phát huy năng lực, sở trường và tăng sự hài lòng trong nghề nghiệp. Việc phân công rõ ràng nhiệm vụ và trách nhiệm của mọi người trong công việc sẽ giúp tăng cường sự hợp tác và tạo điều kiện thuận lợi cho quản lý.

Ba là, xây dựng tinh thần, kỹ năng làm việc nhóm cho mọi nhân viên. Doanh nghiệp cần xây dựng tinh thần làm việc nhóm; trong đó mọi người lao động làm việc hợp tác, chia sẻ thông tin và kinh nghiệm, hỗ trợ lẫn nhau, phát huy tính năng động, sáng tạo của cá nhân và tập thể người lao động trong công việc. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận, sự hòa hợp các nhân viên trong công ty sẽ giúp nâng cao năng suất làm việc của doanh nghiệp. Để làm được điều đó cần tạo ra một môi trường giao tiếp cởi mở trong các nhóm làm việc, trong doanh nghiệp. Cần đề ra các nguyên tắc không chỉ trích, không phê phán hay áp đặt tính cá nhân vào công việc. Giám đốc doanh nghiệp cần hoàn thiện các kênh giao tiếp, truyền thông trong nhóm, trong doanh nghiệp, quy định thời gian, quy trình báo cáo và hội họp. Giám đốc doanh nghiệp, trưởng các bộ phận cần là tấm gương về sự chia sẻ thông tin, kinh nghiệm và tin tưởng người khác trong quá trình làm việc. Họ cần đảm bảo quá trình trao đổi thông tin diễn ra thông suốt, mọi thông tin đưa ra đều được các thành viên hiểu, xác nhận và phản hồi thực hiện. Có như vậy, sẽ khuyến khích người lao động chia sẻ sáng kiến và đóng góp ý kiến vào việc vận hành doanh nghiệp.

Bốn là, xây dựng văn hóa, tinh thần hiếu học cho người lao động của doanh nghiệp từ lãnh đạo đến nhân viên. Doanh nghiệp cần tạo ra văn hóa hiếu học thông qua việc có chính sách đào tạo phát triển>NNL; xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và phát triển, hỗ trợ thêm chi phí học tập của nhân viên cho những người học tập kết quả khá giỏi; có chính sách hỗ trợ cho những người thực hiện đào tạo kèm cặp nhân viên mới, nhân viên có tiềm năng; bố trí công việc và thu nhập tốt hơn cho những người đã học nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Doanh nghiệp nên tạo những cơ hội thăng tiến cho nhân viên, giúp họ nhân ra những cơ hội mới để phát triển nghề nghiệp và thực hiện bổ nhiệm cán bộ theo năng lực ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Cục Quản lý lao động ngoài nước (2019), *Báo cáo tình hình hoạt động xuất khẩu lao động giai đoạn 2012-2019*, Hà Nội.
2. Lương Đình Hải (2009), Trách nhiệm đào tạo nguồn nhân lực trong điều kiện kinh tế thị trường ở Việt Nam hiện nay, *Tạp chí Triết học*, số 6 (217), <<http://philosophy.vass.gov.vn/nghien-cuu-theo-chuyen-de/Chinh-tri-Xa-hoi/Trach-nhiem-dao-tao-nguon-nhan-luc-trong-dieu-kien-kinh-te-thi-truong-o-Viet-Nam-hien-nay-662.html>>.
3. Hiệp hội Doanh nghiệp XKLD sang thị trường Nhật Bản (2019), *Báo cáo tình hình 10 năm hoạt động XKLD sang thị trường Nhật Bản*, Hà Nội.
4. Phạm Quý Long (2006), *Quản lý nhân lực ở các doanh nghiệp Nhật Bản và một số bài học kinh nghiệm vận dụng cho Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
5. Ngô Minh Khôi (2002), Bản sắc văn hóa doanh nghiệp, *Thời báo Kinh tế Sài Gòn*, số 31 năm 2002.

Ngày nhận bài: 9/6/2020

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 19/6/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 29/6/2020

Thông tin tác giả:

PHẠM CHÍ NGHĨA

Học viện Chính trị - Bộ Quốc phòng

**BUILDING THE CORPORATE CULTURE TO DEVELOP
THE HUMAN RESOURCE OF LABOUR EXPORT ENTERPRISES
WHICH PROVIDE WORKERS TO THE JAPANESE MARKET**

● **PHAM CHI NGHIA**

Political Academy, Ministry of National Defense

ABSTRACT:

Each labour export enterprise which provides workers to the Japanese market has its own corporate culture including core values which associate with the enterprise's vision and mission. The corporate culture does not only greatly enhance the business performance but also contribute to the human resource development of the enterprise itself. By reviewing some issues relating to the corporate culture of labour export enterprises which provide workers to the Japanese market, some solutions are presents in this article in order to develop the human resources at these enterprises in the coming time.

Keywords: Human resources, Japan, corporate culture, labor export.