

Văn hoá và đạo đức kinh doanh

Câu 1: Các giai đoạn hình thành văn hóa doanh nghiệp, biểu hiện và đặc điểm của từng giai đoạn:

1. Giai đoạn thứ nhất: Giai đoạn non trẻ

DN tập trung tạo ra các giá trị văn hóa khác biệt so với đối thủ cạnh tranh, củng cố giá trị văn hóa và truyền đạt cho những người mới. Nền VH trong DN trẻ thành đạt thường kế thừa các nhân tố:

- Người sáng lập ra nó vẫn tồn tại
- Nền VH đó đã giúp DN khẳng định được mình và phát triển trong môi trường cạnh tranh
- Nhiều giá trị của nền VH đó là thành quả của quá trình đúc kết được trong quá trình hình thành và phát triển của DN

=> trong giai đoạn này, việc thay đổi văn hóa DN hiếm khi diễn ra, trừ khi có các yếu tố tác động bên ngoài như khủng hoảng kinh tế khiến doanh số và lợi nhuận sụt giảm

=> diễn ra quá trình thay đổi, tạo ra diện mạo văn hóa DN mới.

2. Giai đoạn thứ hai: Giai đoạn giữa

Người sáng lập không còn giữ vai trò thống trị hoặc đã chuyển giao quyền lực cho ít nhất hai thế hệ.

DN có nhiều thay đổi, có thể xuất hiện xung đột giữa phe Bảo thủ và phe Đổi mới (người muốn thay đổi VHDN để củng cố uy tín và địa vị bản thân).

=> Việc nỗ lực thay đổi những đặc điểm văn hóa vốn có sẽ đặt DN vào những thử thách mới.

Nếu thành viên quên đi nền VH của họ đã được hình thành từ các bài học từ thực tiễn và thành công trong quá khứ, họ sẽ phải cố thay đổi những giá trị mà có thể vẫn thực sự cần đến.

Sự thay đổi chỉ thực sự cần thiết khi những yếu tố từng giúp DN thành công đến nay đã lỗi thời do sự thay đổi của MTrg bên trong và bên ngoài DN. Khi đó, sự thay đổi diễn ra dễ dàng hơn.

3. Giai đoạn thứ ba: Giai đoạn chín muồi và nguy cơ suy thoái

Giai đoạn này, DN không tiếp tục tăng trưởng nữa do thị trường bão hòa hoặc do sản phẩm trở nên lỗi thời. Sự chín muồi không hoàn toàn phụ thuộc và mức độ lâu đời, quy mô hay số thế hệ thay thế các thế hệ lãnh đạo DN mà phản ánh mối quan hệ giữa sản phẩm của DN với những cơ hội KD và hạn chế của môi trường hoạt động.

Tuy nhiên, tính lâu đời của VH DN cũng đóng một vai trò quan trọng trong việc thay đổi VHDN. Nếu trong quá khứ DN có thời gian dài phát triển thành công và hình thành những giá trị văn hóa của mình

(đặc biệt là những quan niệm chung) thì rất khó thay đổi. Vì những giá trị này phản ánh niềm tự hào và lòng tự tôn của mọi thành viên trong DN => thay đổi gặp khó khăn.

Câu 2: Các biểu hiện của nền VH mạnh là gì?

Chúng ta đều thấy văn hóa hiện diện ở bất kỳ doanh nghiệp nào, tuy nhiên một công ty muốn phát triển từ khá lên xuất sắc phải có một tầm nhìn rộng lớn, tham vọng lâu dài, xây dựng được một nề nếp văn hóa có bản sắc riêng, thể hiện sự khác biệt vượt trội. Chúng ta tạm gọi đó là văn hóa mạnh (VHM).

Biểu hiện VHM là một khối thống nhất gồm 2 mối quan hệ bên trong và bên ngoài có tác động qua lại với nhau (biểu hiện như vòng tròn Âm Dương có mối quan hệ tác động lẫn nhau):

Trong cứng: là duy trì kỷ luật; thống nhất quan điểm/tư tưởng/hành động; chuẩn hóa mọi hoạt động quản lý, sản xuất, kinh doanh,... từ đó xây dựng giáo lý của tổ chức và kiên trì thực hiện nhằm tiến tới một định hướng rõ ràng

Ngoài mềm: là những mối quan hệ với khách hàng và đối tác; là hệ thống dịch vụ, chăm sóc khách hàng hoàn hảo, phải hết sức uyển chuyển linh hoạt trong ứng xử,...

Câu 3: Các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng VHDN:

Người đứng đầu - Chủ DN

Quyết định cơ cấu tổ chức và công nghệ

Sáng tạo ra các biểu tượng, ý thức hệ, các hệ thống giá trị, các niềm tin, giai thoại, nghi lễ, nguyên tắc, mục tiêu, chiến lược... của DN

Trong quá trình xây dựng và quản lý DN, các hệ tư tưởng, tính cách của người đứng đầu DN sẽ được phản chiếu trong hoạt động KD, góp phần quan trọng trong việc hình thành VHDN.

=> Nhân cách người chủ DN quyết định chất lượng VH của cả DN.

Lịch sử, truyền thống của DN

Giúp hiểu được đầy đủ quá trình vận động, thay đổi của DN; nguyên nhân và sự tác động của những nguyên nhân đó tới sự thay đổi của DN.

DN có lịch sử phát triển lâu đời và bề dày truyền thống: khó thay đổi về tổ chức > DN non trẻ

DN mới thành lập: phong cách KD hiện đại và hướng tới thị trường, nhân viên trẻ và năng động hơn

DN lâu đời: khó đổi mới hơn, có các giá trị văn hóa truyền thống, có kinh nghiệm chuyên môn hơn

=> DN phát triển, thành viên tiêu biểu: tiếp thêm sức mạnh và sự gắn bó vô hình giữa các thành viên với tổ chức, xây dựng lòng tự hào trong mỗi thành viên.

Ngành nghề KD của DN

Giữa công ty có ngành nghề KD khác nhau sẽ có VH khác nhau

VH ngành nghề cũng thể hiện trong việc xác định mối quan hệ giữa các phòng ban và bộ phận trong cty

Hành vi, cách ứng xử khác nhau giữa các phòng ban => khó phối hợp hoạt động => giảm chất lượng cty

=> để thu hút được thành công trong quản lý, các nhà quản lý công ty liên doanh cần hiểu biết sâu sắc và chính xác VH và các gtri của đối tác.

Hình thức sở hữu của DN

Do bản chất hoạt động và điều hành, ra quyết định của các công ty khác nhau.

Cty nhà nước: văn hóa thích sự tuân thủ

Cty tư nhân: VH hướng tới khách hàng và ưa thích sự linh hoạt

Mối quan hệ giữa các thành viên của DN

Dn có giá trị, hệ thống định chế, quy trình kiểm soát phù hợp => tạo thành thể thống nhất, tăng sự gắn bó giữa các thành viên => phát huy nguồn lực con người

Văn hóa vùng miền

Các hành vi NV thể hiện ở nơi làm việc không dễ dàng thay đổi bởi các quy định của DN

Mâu thuẫn tại nơi làm việc đến từ sự khác biệt về VH giữa các vùng miền

Những giá trị văn hóa học hỏi được

Thông qua các hình thức:

- Kinh nghiệm tập thể của DN: có được khi xử lý các CV chung, sau đó được tuyên truyền phổ biến toàn DN và thành viên mới.
- Giá trị học hỏi được từ những DN khác: kết quả của quá trình nghiên cứu thị trường, nghiên cứu đối thủ cạnh tranh, các chương trình giao lưu hội chợ... Các nhân viên của doanh nghiệp khác nhau học hỏi lẫn nhau và đc truyền lại cho thành viên khác.
- Giá trị VH được tiếp nhận trong quá trình giao lưu với các nền VH khác: là trường hợp phổ biến của công ty đa quốc gia và xuyên quốc gia, các công ty cử nhân viên đi làm việc và đào tạo ở nước ngoài, các doanh nghiệp đầu tư ở nước ngoài và có các đối tác nước ngoài.
- Giá trị do một/nhiều thành viên mới mang lại: thường trải qua thời gian dài, vô thức hoặc có ý thức.
- Xu hướng và trào lưu xã hội: ví dụ máy tính hóa...

Câu 4: Ứng dụng các dạng VHDN vào một tình huống cụ thể:

Các dạng văn hóa doanh nghiệp:

	VH sáng tạo	VH thị trường	VH cấp bậc
Đặc điểm nổi trội	Kinh thương, chấp nhận rủi ro	Cạnh tranh theo hướng thành tích	Cấu trúc và kiểm soát

Tổ chức lãnh đạo	- Sáng tạo - Mạo hiểm - Nhìn xa trông rộng	Tích cực, phong cách quản lý định hướng theo kết quả	Phối hợp, tổ chức theo định hướng hiệu quả
Quản lý nhân viên	- Cá nhân, tự do - Đổi mới, độc đáo	Dựa trên năng lực thành công và thành tích	Bảo mật, tuân thủ quy định của tổ chức, quản lý của ban lãnh đạo
Chất keo kết dính	Cam kết về sự đổi mới và phát triển	Tập trung vào thành quả và hoàn thành mục tiêu	Chính sách và quy tắc của tổ chức
Chiến lược nhấn mạnh	- Tiếp thu nguồn lực - Tạo ra thách thức mới	Cạnh tranh và chiến thắng	- Thường xuyên - Ổn định
Tiêu chí của thành công	Sản phẩm, dịch vụ độc đáo, mới mẻ	- Chiến thắng trên thị trường - Gia tăng khoảng cách với đối thủ	- Tin cậy - Hiệu quả - Chi phí thấp
Ví dụ	Tập đoàn CNGhe BKAV: BKAV Smarthome	Coca Cola Môi trường cạnh tranh khốc liệt. Nhân viên phải luôn phấn đấu nỗ lực bằng chính năng lực của mình	Viettel: doanh nghiệp quân đội quyết tâm áp dụng truyền thống và cách làm người lính vào hoạt động của mình

Các mô hình khác:

	VH tháp Eiffel	Tên lửa dẫn đường	Lò ấp trứng	VH gia đình
Đặc điểm nổi trội	phân chia lao động theo hướng vai trò và chức năng	Mục tiêu quyết định tất cả hành động	tính cá nhân và quân bình	Thiên về cá nhân, giống như một gia đình
Tổ chức lãnh đạo	Thứ tự cao hơn được phân chia một cách rõ ràng, thể hiện chức năng điều hành thứ tự thấp hơn	hướng nhiệm vụ do một đội ngũ hay nhóm dự án đảm trách	được sáng lập bởi một nhóm người giàu ý tưởng	- Ủng hộ, tạo mọi điều kiện bồi dưỡng nhân viên - Là người cố vấn đầy kinh nghiệm
Quản lý nhân viên	- Nhân viên tuân lệnh ông chủ - Ông chủ có đủ quyền lực pháp lý	chủ nghĩa quân bình	quyền lãnh đạo trong mô hình lò ấp trứng là do “đạt được” chứ	Dựa trên sự nhất trí tham gia và làm việc theo nhóm

	để ra lệnh cho nhân viên, quyết định các điều khoản hợp đồng, áp chế...	tốn kém do phải thuê nhiều chuyên gia	không phải được “quy cho”	
Chất keo kết dính	sự tuân thủ quy định của mọi cán bộ, nhân viên trong tổ chức	nỗ lực vì mục đích chung	môi trường tình cảm tận tâm	Sự trung thành và tin tưởng lẫn nhau
Chiến lược nhấn mạnh	Mức độ hoàn thành công việc sẽ là cơ sở đánh giá hiệu quả.	Hoàn thành xuất sắc mục tiêu cuối cùng	sáng tạo và đổi mới	Phát triển con người tín nhiệm cao
Tiêu chí của thành công	Tuân thủ nghiêm ngặt các quy định	tinh thần kỷ luật chéo	sáng tạo	- Phát triển nguồn nhân lực - Quan tâm lẫn nhau - Làm việc nhóm
Ví dụ			công ty mới ở Thung lũng Silicon, Canifornia, Scotlen	Tập đoàn Toyota: “Phát huy tinh thần thân tình hữu ái, tạo dựng nét đẹp văn hóa gia đình trong nội bộ công ty”

Câu 5: Năm chiều văn hóa của Hofstede:

1. Quyền lực / Khoảng cách (Power Distance) – Chiều văn hóa này liên quan đến mức độ bình đẳng / bất bình đẳng giữa người với người trong một xã hội bất kỳ nào đó.

PD cao đồng nghĩa với việc xã hội chấp nhận sự phân phối không công bằng về quyền lực và mọi người đều hiểu “chỗ đứng” của mình trong xã hội. Việc một người ở đẳng cấp thấp chuyển lên đẳng cấp cao hơn là khó khăn (có thể hiểu như " con vua thì lại làm vua, con sãi ở chùa lại quét lá đa").

Còn PD thấp có nghĩa là quyền lực được chia sẻ và được phân tán đồng đều trong xã hội và mọi thành viên trong xã hội xem mình bình đẳng với người khác. Một người dân có thể nói chuyện bình thường với tổng thống, nhân viên có thể thẳng thắn nói suy nghĩ của mình với sếp, con cái có thể tranh luận thoải mái và được nhìn nhận như người lớn có suy nghĩ độc lập trong mắt của cha mẹ.

Ứng dụng: Các quốc gia có điểm Khoảng Cách Quyền Lực thấp như Úc, Bắc Âu, Mỹ, Anh v.v... thường theo thể chế dân chủ. Các quốc gia mà Khoảng Cách Quyền Lực cao như Malaysia, Slovakia, Việt Nam v.v... thường chấp nhận độc tài hoặc các thể chế mang tính mệnh lệnh.

	Đặc điểm	Gợi ý
High PD	<ul style="list-style-type: none"> Công ty tập trung. 	<ul style="list-style-type: none"> Công nhận quyền lực của lãnh đạo.

	<ul style="list-style-type: none"> • Phân cấp mạnh. • Hố sâu ngăn cách giữa bồi thường, quyền lực và sự tôn trọng. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cần phải hỏi ý kiến cấp cao nhất mới có câu trả lời.
Low PD	<ul style="list-style-type: none"> • Tổ chức phẳng hơn • Cấp trên và cấp dưới bình đẳng với nhau. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sử dụng sức mạnh đội nhóm • Nhiều người cùng ra quyết định.

2. Chủ nghĩa cá nhân (Individualism vs. collectivism (IDV))– Nói lên sức mạnh của một cá nhân với những người khác trong cộng đồng.

IDV cao chứng tỏ cá nhân đó có kết nối lỏng lẻo với mọi người. Tại các quốc gia có IDV cao, mọi người thường ít kết nối và ít chia sẻ trách nhiệm với nhau ngoại trừ gia đình và một vài người bạn thân. Anh A chị B chỉ chăm lo cho cuộc sống của mình và của gia đình gần gũi nhất với mình, anh/ chị ta có thể lựa chọn tham gia một cộng đồng nào đó, nhưng cũng có thể thoải mái từ bỏ - nếu thích.

Còn trong xã hội có IDV thấp, các cá nhân gắn kết mạnh với nhau và mức độ trung thành cũng như tôn trọng dành cho thành viên của nhóm khá cao. Trong cộng đồng như thế, thành viên của nó thường phải theo đuổi cái gọi là trách nhiệm với cộng đồng (thể diện dòng họ, thể diện hàng xóm láng giềng, v.v...)

Ứng dụng: Anh, Mỹ và Úc là các nền văn hóa Chủ Nghĩa Cá Nhân cao nhất, còn Châu Mỹ Latin là nơi theo chủ nghĩa Tập Thể nhất.

	Đặc điểm	Gợi ý
IDV cao	<ul style="list-style-type: none"> • Tôn trọng thời gian và nhu cầu tự do của người khác • Thích thử thách và mong đợi thưởng vì đã lao động chăm chỉ. • Tôn trọng quyền riêng tư. 	<ul style="list-style-type: none"> • Công nhận thành quả • Đừng hỏi quá nhiều thông tin cá nhân. • Khuyến khích tranh luận và thể hiện ý tưởng cá nhân.

IDV thấp	<ul style="list-style-type: none"> Nhấn mạnh xây dựng kỹ năng để trở nên xuất chúng trong một lĩnh vực nào đó Làm việc vì phần thưởng vật chất. Sự hài hòa quan trọng hơn sự trung thực. 	<ul style="list-style-type: none"> Tôn trọng sự thông thái và tuổi tác. Trấn áp cảm xúc để tạo ra môi trường làm việc hòa hợp. Tôn trọng truyền thống và chỉ muốn thay đổi từ từ.
-----------------	---	--

3. Tránh rủi ro (Uncertainty Avoidance - UAI)– Chiều văn hóa này nói lên mức độ sẵn sàng chấp nhận những thay đổi, những điều mới mẻ của một cộng đồng.

Một quốc gia có điểm số cao về Tránh Rủi ro sẽ không sẵn sàng chấp nhận những điều mới lạ, những thay đổi mà họ chưa từng trải nghiệm. Kết quả là những xã hội như thế thường sống bằng các luật định và suy nghĩ do người xưa để lại. Các tư tưởng mới thường khó khăn khi xâm nhập vào quốc gia có điểm số Tránh Rủi ro cao.

UAI thấp điểm cho thấy xã hội đó thích hưởng ứng sự kiện mới và các giá trị khác biệt. Có rất ít quy tắc chung và người dân được khuyến khích tự do khám phá sự thật.

Ứng dụng: Quốc gia có chỉ số UAI cao là Đức, Nhật và Tây Ban Nha.

Quốc gia có chỉ số UAI thấp là Đan Mạch và Anh quốc.

	Đặc điểm	Gợi ý
UAI cao	<ul style="list-style-type: none"> Cách thức kinh doanh cứng nhắc với nhiều luật lệ và quy tắc Cần và yêu cầu phải có cấu trúc Cảm giác lo lắng căng thẳng lẫn át cảm xúc và biểu hiện. Tránh né sự khác biệt. 	<ul style="list-style-type: none"> Hiểu rõ về mong đợi và thước đo của mình. Lập kế hoạch, chuẩn bị và giao tiếp thường xuyên và rõ ràng, có kế hoạch chi tiết và tập trung vào mặt chiến thuật của dự án. Biểu hiện thái độ bằng giọng nói và cử chỉ tay chân.

UAI thấp	<ul style="list-style-type: none"> • Thái độ kinh doanh linh động. • Lo lắng về kế hoạch dài lâu hơn là những việc xảy ra hằng ngày. • Chấp nhận thay đổi và rủi ro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Không áp đặt quy tắc hoặc cấu trúc không cần thiết. • Giảm thiểu các phản ứng nặng tình cảm bằng cách giữ bình tĩnh và suy nghĩ kỹ trước khi nói. • Thể hiện sự tò mò khi khám phá ra điểm khác biệt.
-----------------	---	---

4. Nam tính (Masculinity) – Chiều văn hóa này nói lên mức độ xã hội chấp nhận hay không chấp nhận quyền lực truyền thống của người đàn ông trong xã hội.

Xã hội có MAS cao là những nơi nam giới được trông đợi phải là trụ cột, quyết đoán và mạnh mẽ còn phụ nữ sẽ không được giao trọng cách và công việc vốn thuộc về nam giới.

Ngược lại, xã hội có MAS thấp chấp nhận nam nữ bình quyền. Trong xã hội như thế, phụ nữ được đối xử bình đẳng với nam giới trong mọi khía cạnh.

Ứng dụng: Nhật Bản có chỉ số MAS rất cao là 95 trong khi đó Thụy Điển lại chỉ có 5 điểm. Theo phân tích của Hofstede, nếu định mở một văn phòng tại Nhật Bản, bạn chỉ có thể có thành công lớn nếu chỉ định một nhân viên nam dẫn dắt đội và có lực lượng nam giới áp đảo trong nhóm. Tại Thụy Điển, bạn phải thành lập đội nhóm dựa trên việc phân bổ hợp lý các kỹ năng chứ ko phải giới tính.

	Đặc điểm	Gợi ý
MAS cao	<ul style="list-style-type: none"> • Đàn ông là giống được còn phụ nữ là giống cái. • Có sự khác biệt rõ giữa công việc của nam giới và nữ giới. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chú ý tới sự phân biệt giữa vai trò của nam và nữ. • Khuyến cáo nam giới không nên thảo luận hoặc đưa ra các quyết định cảm tính.
MAS thấp	<ul style="list-style-type: none"> • Nam giới làm được thì nữ giới cũng làm được. • Người phụ nữ thành công và 	<ul style="list-style-type: none"> • Tránh xa tâm lý “câu lạc bộ của các chàng trai”. • Đảm bảo rằng công việc không phân

	quyền lực sẽ được trọng vọng.	biệt đối xử giới tính. <ul style="list-style-type: none"> • Đối xử bình đẳng giữa nam và nữ.
--	-------------------------------	---

5. Định hướng dài hạn (Longterm Orientation -LTO) – Đây là chiều thứ năm mà Hofstede thêm vào sau khi tìm ra mối liên kết mạnh mẽ với triết học Nho giáo của các quốc gia châu Á. Chiều hướng này mô tả cách nhìn của một xã hội là hướng tương lai, hay sống chỉ hướng vào quá khứ và hiện tại.

Tại các quốc gia có điểm LTO cao, họ quý trọng sự bền bỉ (hay kiên nhẫn, bền chí), thích tiết kiệm, sắp xếp các mối quan hệ theo thân phận hay đẳng cấp xã hội, có khái niệm về "xấu hổ". Các cá nhân trong xã hội hướng tương lai luôn lo lắng tương lai của mình sẽ về đâu, họ tiết kiệm chi tiêu để dành dụm cho những lúc trái nắng trở trời hay về già, họ trông đợi việc kiên gan sẽ đem lại thành công trong tương lai. Xã hội Hướng tương lai cũng coi trọng "kết quả cuối cùng" (virtue) hơn là "sự thật" (truth), họ thường lấy kết quả biện hộ cho phương tiện.

Người trong xã hội hướng hiện tại nhấn mạnh vào kết quả tức thời, thay vì trông đợi vào sự kiên nhẫn. Quan hệ xã hội mang tính xõng phẳng, ngang hàng, không phụ thuộc vào thân phận hay đẳng cấp. Họ coi trọng "sự thật" (truth) hơn là "kết quả cuối cùng" (virtue), do đó thường làm điều [mà họ cho là] đúng tại thời điểm hiện tại, thay vì băn khoăn về kết quả trong tương lai.

Ứng dụng: Trung Quốc, Nhật Bản và các nước Châu Á đạt điểm rất cao về chiều này.

Mỹ và Châu Âu có điểm thấp ở chiều này.

	Đặc điểm	Gợi ý
LTO cao	<ul style="list-style-type: none"> • Gia đình là tế bào của xã hội. • Cha mẹ và nam giới có nhiều quyền hơn so với con trẻ và phụ nữ. • Đạo đức làm việc cao. • Đề cao học vấn và đào tạo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tôn trọng các giá trị văn hóa. • Không phô diễn ngông cuồng và hành động nhẹ dạ. • Tưởng thưởng cho sự kiên trì, trung thành và cam kết. • Tránh làm bất cứ điều gì gây "mất mặt"
Low LTO	<ul style="list-style-type: none"> • Khuyến khích sự bình đẳng. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mong muốn được sống theo tiêu

	<ul style="list-style-type: none"> • Chủ nghĩa cá nhân và sáng tạo cao. • Đối xử với người khác theo cách bạn muốn được đối xử. • Tự tìm kiếm, tự thực hiện. 	chuẩn và quy tắc do mình tự đề ra. <ul style="list-style-type: none"> • Tôn trọng người khác. • Không ngần ngại thay đổi khi cần thiết.
--	---	---

Câu 6: Đạo đức Kinh doanh:

Đạo đức kinh doanh:

- là một tập hợp các nguyên tắc, chuẩn mực có tác dụng điều chỉnh, đánh giá, hướng dẫn và kiểm soát hành vi của các chủ thể kinh doanh.

- Là sức mạnh trong trách nhiệm xã hội

Trách nhiệm xã hội:

- là những nghĩa vụ, cam kết của doanh nghiệp đối với xã hội

- Là một phạm trù của đạo đức

Vai trò của đạo đức kinh doanh:

1. Điều chỉnh hành vi của chủ thể kinh doanh

- Xem xét, điều chỉnh những hoạt động sao cho phù hợp với những chuẩn mực đạo đức kinh doanh

- Điều chỉnh cách lãnh đạo, quản lý phù hợp hơn với doanh nghiệp, với các nguyên tắc đạo đức

2. Đạo đức kinh doanh góp phần vào sự cam kết và tận tâm của nhân viên.

Từ thực tế cho thấy, doanh nghiệp càng quan tâm tới nhân viên thì nhân viên càng tận tâm với doanh nghiệp. Hơn nữa, bất cứ ai cũng muốn làm việc cho những doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh minh bạch, trong sáng. Họ tin tưởng hơn vào sự phát triển bền vững của công ty. Khi làm việc trong một doanh nghiệp hướng tới cộng đồng, hướng tới lợi ích của xã hội, bản thân mỗi nhân viên cũng thấy công việc của mình có giá trị hơn. Họ làm việc tận tâm hơn và sẽ trung thành với doanh nghiệp hơn.

Doanh nghiệp cần:

- Tạo môi trường làm việc thoải mái

- Quan tâm tới nhân viên

- Hướng tới cộng đồng và phúc lợi xã hội

3. Góp phần làm hài lòng khách hàng và nâng cao hình ảnh doanh nghiệp

Các hành vi vô đạo đức có thể làm giảm lòng trung thành của khách hàng và khách hàng sẽ chuyển sang mua hàng của các thương hiệu khác, ngược lại, hành vi đạo đức có thể lôi cuốn khách hàng đến với sản phẩm của công ty. Khách hàng ưu tiên chọn sản phẩm của các công ty có danh tiếng tốt, quan tâm đến khách hàng và xã hội nếu giá cả và chất lượng như nhau.

Ví dụ: Công ty Vedan sau khi làm ô nhiễm nghiêm trọng nguồn nước do xả thải trực tiếp ra sông thị Vải bị người tiêu dùng đồng loạt tẩy chay.

4. Nâng cao chất lượng doanh nghiệp:

Một sản phẩm “made in Japan” luôn dành được niềm tin tuyệt đối của khách hàng bởi họ coi trọng nguyên tắc Giri (đạo đức buôn bán) do cha ông đời nối đời truyền lại. Người Nhật quan niệm: Sản xuất ra sản phẩm xấu không chỉ làm hỏng đi hình ảnh Nhật Bản mà còn là hành vi thiếu đạo đức.

5. Tạo ra lợi nhuận cho doanh nghiệp:

Đạo đức không phải là nhân tố duy nhất có thể mang lại những thành công về tài chính, nhưng đạo đức sẽ giúp doanh nghiệp hình thành và phát triển bền vững.

Đạo đức kinh doanh đang dần trở thành một vấn đề quản lý trong nỗ lực giành lợi thế cạnh tranh.

6. Góp phần vào sự vững mạnh của nền kinh tế quốc gia

Biểu hiện của đạo đức kinh doanh:

1. Trong mối quan hệ với các đối tượng hữu quan:

Chủ sở hữu:

- Mâu thuẫn giữa nhiệm vụ của các nhà quản lý đối với các chủ sở hữu và lợi ích của chính họ
- Có nghĩa vụ với xã hội

Người lao động:

- Cáo giác: thành viên của tổ chức công bố những thông tin làm chứng cứ về những hành động bất hợp pháp hay vô đạo đức của doanh nghiệp.
- Bí mật thương mại: cần phải được bảo vệ
- Điều kiện, môi trường lao động: có quyền làm việc trong một môi trường an toàn và vệ sinh
- Lạm dụng của công: Nếu chủ doanh nghiệp đối xử với nhân viên thiếu đạo đức (không công bằng, hạn chế cơ hội thăng tiến, trả lương không tương xứng...) sẽ dẫn đến tình trạng người lao động không có trách nhiệm với doanh nghiệp, thậm chí ăn cắp và phá hoại ngầm.

Khách hàng:

- quảng cáo phi đạo đức
- thủ đoạn marketing lừa gạt về an toàn sản phẩm

=> KH sẽ phải gánh chịu những thiệt hại lớn như ảnh hưởng đến sức khỏe, tính mạng

Lừa dối có thể mua được niềm tin của khách hàng trong chốc lát, nhưng sự chân thành và lương tâm của nhà sản xuất thì níu chân khách hàng suốt đời.

Đối thủ cạnh tranh:

Cạnh tranh lành mạnh và tôn trọng đối thủ cạnh tranh là cơ sở cho doanh nghiệp có những bước phát triển vững chắc.

2. Trong các chức năng của doanh nghiệp:

Trong quản trị nguồn nhân lực:

- Đạo đức trong tuyển dụng, bổ nhiệm, sử dụng lao động.
- Đạo đức trong đánh giá người lao động.
- Đạo đức trong bảo vệ người lao động.

Trong marketing:

- Phong trào bảo hộ người tiêu dùng
- Các biện pháp marketing phi đạo đức: quảng cáo + bán hàng phi đạo đức

Trong hoạt động kế toán, tài chính:

Nguyên tắc hành nghề: Trung thực, khách quan, thận trọng và bảo mật

Các cấp độ của VH DN:

Cấp độ thứ nhất: Những quá trình và cấu trúc hữu hình của doanh nghiệp

Bao gồm tất cả những hiện tượng và sự vật mà một người có thể nhìn, nghe và cảm thấy khi tiếp xúc với một tổ chức có nền văn hoá xa lạ như:

- Kiến trúc, cách bài trí; công nghệ, sản phẩm.
- Cơ cấu tổ chức, các phòng ban của DN
- Các văn bản quy định nguyên tắc hoạt động của doanh nghiệp.
- Lễ nghi và lễ hội hàng năm.
- Các biểu tượng, logo, khẩu hiệu, tài liệu quảng cáo của doanh nghiệp.
- Ngôn ngữ, cách ăn mặc, xe cộ, chức danh, cách biểu lộ cảm xúc, hành vi ứng xử thường thấy của các thành viên và các nhóm làm việc trong DN
- Những câu chuyện và những huyền thoại về tổ chức.
- Hình thức, mẫu mã của sản phẩm.
- Thái độ và cung cách ứng xử của các thành viên DN

Đây là cấp độ văn hoá có thể nhận thấy ngay trong lần tiếp xúc đầu tiên, nhất là với những yếu tố vật chất như: Kiến trúc, bài trí, đồng phục... Cấp độ văn hoá này có đặc điểm chung là chịu ảnh hưởng nhiều của tính chất công việc kinh doanh của công ty, quan điểm của người lãnh đạo... Tuy nhiên, cấp độ văn hoá này dễ thay đổi và ít khi thể hiện được những giá trị thực sự trong văn hóa doanh nghiệp.

Cấp độ thứ hai: Những giá trị được tuyên bố (bao gồm các chiến lược, mục tiêu, triết lý của DN)

Doanh nghiệp nào cũng có những quy định, nguyên tắc, triết lý, chiến lược và mục tiêu riêng, là kim chỉ nam cho hoạt động của toàn bộ nhân viên và thường được công bố rộng rãi ra công chúng. Đây cũng chính là những giá trị được công bố, một bộ phận của nền văn hóa doanh nghiệp.

“Những giá trị tuyên bố” cũng có tính hữu hình vì người ta có thể nhận biết và diễn đạt chúng một cách rõ ràng, chính xác. Chúng thực hiện chức năng hướng dẫn cho các thành viên trong doanh nghiệp cách thức đối phó với một số tình thế cơ bản và rèn luyện cách ứng xử cho các thành viên mới trong môi trường doanh nghiệp.

Cấp độ thứ ba: Những quan niệm chung (những niềm tin, nhận thức, suy nghĩ và tình cảm có tính vô thức, mặc nhiên được công nhận trong doanh nghiệp)

Trong bất cứ cấp độ văn hoá nào (văn hoá dân tộc, văn hoá kinh doanh, văn hóa doanh nghiệp...) cũng đều có các quan niệm chung, được hình thành và tồn tại trong một thời gian dài, chúng ăn sâu vào tâm lý của hầu hết các thành viên trong nền văn hoá đó và trở thành điều mặc nhiên được công nhận.

Ví dụ, cùng một vấn đề: Vai trò của người phụ nữ trong xã hội, văn hoá Á Đông nói chung và văn hoá Việt Nam nói riêng có quan niệm truyền thống: Nhiệm vụ quan trọng nhất của phụ nữ là chăm lo cho gia đình, còn công việc ngoài xã hội là thứ yếu. Trong khi đó văn hoá phương Tây lại quan niệm: Người phụ nữ có quyền tự do cá nhân và không phải chịu sự ràng buộc quá khắt khe vào lễ giáo truyền thống.

Để hình thành được các quan niệm chung, một cộng đồng văn hoá (ở bất kì cấp độ nào) phải trải qua quá trình hoạt động lâu dài, va chạm và xử lý nhiều tình huống thực tiễn. Chính vì vậy, một khi đã hình thành, các quan niệm sẽ rất khó bị thay đổi. Không phải vô lý mà hàng chục năm nay, bình đẳng nam - nữ vẫn đang là một mục tiêu mà nhiều quốc gia, không chỉ ở châu Á hướng tới. Quan niệm “trọng nam khinh nữ” vốn đã trở thành quan niệm chung của nhiều nền văn hoá, nhiều cấp độ văn hoá. Xã hội ngày càng văn minh, con người có trình độ học vấn ngày càng cao, hầu như ai cũng được nghe và có thể nói về bình quyền, nhưng khi sinh con, nhiều ông bố bà mẹ vẫn “mong con trai hơn”; khi xét thăng chức cho nhân viên, giữa hai người một nam, một nữ thì ông chủ vẫn thích chọn người nam hơn vì “vấn đề sức khỏe, thời gian cho công việc...”. Những hiện tượng này chính là xuất phát từ quan niệm ẩn, đã tồn tại bao đời nay và không thể thay đổi nhanh chóng (dù là khoảng thời gian hàng chục năm).

Một khi trong tổ chức đã hình thành được quan niệm chung, tức là các thành viên cùng nhau chia sẻ và hành động theo đúng quan niệm chung đó, họ sẽ rất khó chấp nhận những hành vi đi ngược lại. Ví dụ, cùng một vấn đề trả lương cho người lao động, các công ty Mỹ và nhiều nước châu Âu thường có chung quan niệm trả theo năng lực. Chính vì vậy, một người lao động trẻ mới vào nghề có thể nhận được mức lương rất cao nếu họ thực sự có tài. Trong khi đó, nhiều doanh nghiệp châu Á, trong đó có Việt Nam, lại chia sẻ chung quan niệm: Trả theo thâm niên, người lao động thường được đánh giá và trả lương tăng dần theo thâm niên cống hiến cho doanh nghiệp. Một người lao động trẻ rất khó có thể nhận được mức lương cao ngay từ đầu.