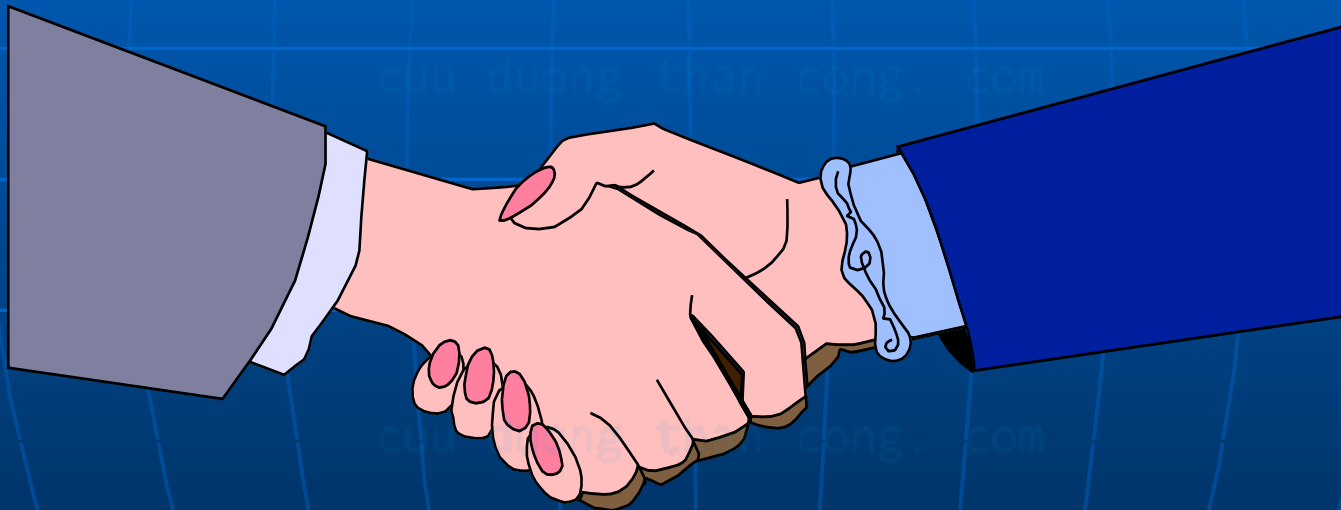


Giao dịch và đàm phán trong kinh doanh



Chương 6

Văn hóa trong giao dịch đàm phán kinh doanh

cun duong than cong . com

Chương 6

Văn hóa trong giao dịch đàm phán kinh doanh

- I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa**
- II. Nhận diện sự thay đổi của văn hóa trong GDĐF
- III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF
- IV. Vận dụng sự khác biệt văn hóa trong đàm phán

I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

1. Khái niệm văn hóa

Theo Philip R. Cateora và John L. Graham “ hiểu một cách đơn giản, văn hóa tạo nên cách sống của một cộng đồng, quyết định cách thức tiêu dùng, thứ tự ưu tiên và phương cách thoả mãn nhu cầu của con người. Văn hóa là môi trường nhận tạo trong tổng thể các yếu tố môi trường tồn tại xung quanh cuộc sống của một cộng đồng người. Văn hóa bao gồm tổng thể kiến thức, đạo đức, đức tin, nghệ thuật, luật pháp, tập quán, thói quen được các thành viên trong một cộng đồng thừa nhận. Nói một cách khác, văn hóa là tất cả những gì mà các thành viên trong xã hội cổ, nghĩ, và làm.”

I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

2. Thành phần của văn hóa

Có nhiều cách hiểu khác nhau về thành phần văn hóa, tùy theo phương pháp tiếp cận. Cách hiểu về thành phần văn hóa của các nhà dân tộc dĩ nhiên phải khác cách tiếp cận của các nhà kinh doanh. Theo quan điểm kinh doanh, văn hóa có thể được chia thành năm thành phần.

I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

2. Thành phần của văn hóa (tiếp)

a. Yếu tố văn hóa vật chất.

- ***Yếu tố văn hóa vật chất được chia thành hai nhóm: nhóm yếu tố công nghệ và nhóm yếu tố kinh tế. Công nghệ là tất cả những kỹ thuật phần cứng (máy móc thiết bị) và phần mềm (bí quyết kỹ thuật, kỹ năng quản lý) sử dụng để làm ra những của cải vật chất cho xã hội.***
- ***Yếu tố kinh tế bao gồm cách thức mà các cá nhân cống hiến khả năng lao động và thu về những lợi ích.***

I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

2. Thành phần của văn hóa (tiếp)

b. Yếu tố tổng thể xã hội.

- ***Yếu tố văn hóa tổng thể xã hội bao gồm tổ chức xã hội, giáo dục, cơ cấu chính trị, là những yếu tố quy định cách thức mà mọi người có quan hệ với nhau, tổ chức các hoạt động của cá nhân và cộng đồng.***
- ***Yếu tố tổ chức xã hội quy định vị trí của nam và nữ trong xã hội, cơ cấu giới tính, quan niệm về gia đình, vai trò của gia đình trong giáo dục và phát triển thế hệ trẻ, cơ cấu tầng lớp xã hội, hành vi của các nhóm, và cơ cấu tuổi.***
- ***Yếu tố giáo dục quyết định học vấn, là nền tảng quan trọng của hành vi.***
- ***Cơ cấu chính trị của một đất nước cũng là một nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến hành vi của các nhà kinh doanh trong đàm phán.***

I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

2. Thành phần của văn hóa (tiếp)

c. Yếu tố quan niệm, tín ngưỡng, đức tin

Yếu tố quan niệm, tín ngưỡng, đức tin thể hiện quan niệm của con người về chính sự tồn tại của loài người, của xã hội và vũ trụ bao la. Đây là nhóm nhân tố văn hóa cực kỳ phức tạp thể hiện qua hệ thống các đức tin, tín ngưỡng, tôn giáo, mê tín dị đoan.

Tôn giáo dĩ nhiên có ảnh hưởng quyết định đến hành vi và ứng xử của các nhà kinh doanh trong đàm phán.

I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

2. Thành phần của văn hóa (tiếp)

d. Nhóm yếu tố văn hóa thẩm mỹ

Yếu tố văn hóa thẩm mỹ thể hiện qua nghệ thuật, văn học, âm nhạc, kịch nghệ, ca hát. Nhóm yếu tố văn hóa thẩm mỹ quyết định cách nhìn nhận về cái đẹp, hướng tới thiện- mỹ. Các nhân tố này ít nhiều ảnh hưởng đến quan niệm của các nhà kinh doanh về giá trị đạo đức, các chuẩn mực hành vi.

1. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

2. Thành phần của văn hóa (tiếp)

e. Nhóm yếu tố ngôn ngữ.

Triết học duy vật biện chứng quan niệm ngôn ngữ là cái vỏ vật chất của ý thức. ý thức lại là sự phản ánh thực tại khách quan thông qua bộ óc của con người. Trong kho tàng chuyện cổ tích của nhân loại đã lưu truyền câu chuyện về một thời thịnh vượng mà tất cả các dân tộc đều sống với nhau trong hoà bình, bác ái vì có chung một thứ ngôn ngữ.

Nếu coi ngôn ngữ và hành vi là cái vỏ bên ngoài của văn hóa thì ngôn ngữ là yếu tố văn hóa cực kỳ quan trọng.

đối với các cuộc đàm phán kinh doanh quốc tế, ngôn ngữ thực sự có thể trở thành một vũ khí hay một khó khăn đối với các đoàn đàm phán.

Chương 6

Văn hóa trong giao dịch đàm phán kinh doanh

I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa

II. Nhận diện sự thay đổi của văn hóa trong GDĐF

III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF

IV. Vận dụng sự khác biệt văn hóa trong đàm phán

II. Nhận diện sự thay đổi của văn hóa trong GDĐF

1. Vay mượn và giao thoa văn hóa

- Vay mượn văn hóa là hiện tượng một cá nhân hay một cộng đồng chủ ý bắt chước các đặc điểm của một nền văn hóa khác vì nhận thấy những đặc điểm đó có thể giải quyết tốt các vấn đề của chính mình. Giao thoa văn hóa có thể được coi là quá trình các giá trị văn hóa thuộc các nền văn hóa khác nhau cọ sát với nhau thông qua các hoạt động của con người và cộng đồng.
- *Ngày nay không thể tìm được một nền văn hóa nào mà không có các đặc điểm vay mượn từ những nền văn hóa khác.*
- *Một nhà kinh doanh với tư cách là thành viên của một cộng đồng nào đó có nền văn hóa riêng biệt cũng vẫn có thể có những nét văn hóa vay mượn từ những nền văn hóa khác.*
- *Khi tìm hiểu về những nền văn hóa khác nhau, có thể nhận thấy nhiều đặc điểm văn hóa gần như tương đồng nhưng lại khác nhau về bản chất*
- Đối với các nhà kinh doanh, tương đồng văn hoá ảo tưởng là một nguy cơ có thể gặp phải trên bàn đàm phán

II. Nhận diện sự thay đổi của văn hóa trong GDĐF (tiếp)

2. Phản ứng đối với sự thay đổi.

Thay đổi trong văn hóa là tất yếu. Chính bản thân sự thay đổi làm cho kho tàng văn hóa của một cộng đồng ngày càng trở nên phong phú.

Trong quá trình thay đổi văn hóa, có những giá trị văn hóa sẽ bị mai một, và dần dần chìm vào quá khứ, lại có những giá trị văn hóa mới nảy sinh, được chấp nhận và đưa vào các giá trị văn hóa phổ biến của cộng đồng. Tuy nhiên, văn hóa luôn có tính bảo thủ, phản ứng với tất cả những sự thay đổi. Mức độ phản ứng với sự thay đổi có thể khác nhau. Có những đặc điểm văn hóa được chấp nhận nhanh chóng ngay từ khi mới xuất hiện, nhưng cũng có những giá trị văn hóa mới bị phản ứng quyết liệt.

Chương 6

Văn hóa trong giao dịch đàm phán kinh doanh

- I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa*
- II. Nhận diện sự thay đổi của văn hóa trong GDĐF*
- III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF***
- IV. Vận dụng sự khác biệt văn hóa trong đàm phán*

III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF

1. Khác biệt về ngôn ngữ và những cử chỉ hành vi không lời

- * Trong tất cả các thứ ngôn ngữ đ-ợc sử dụng chủ yếu trong đàm phán kinh doanh, các câu hỏi và những câu tự bộc lộ thông tin là những hành vi ngôn ngữ đ-ợc sử dụng th-ờng xuyên nhất. Tuy nhiên, ngay cả đối với những hành vi ngôn ngữ xuất hiện nhiều nhất này thì các nhà giao dịch, đàm phán có quốc tịch khác nhau cũng có tần suất sử dụng khác nhau*
- * Bên cạnh câu hỏi và những câu tự bộc lộ, trong đàm phán kinh doanh, những câu mệnh lệnh, cam kết, và hứa hẹn cũng th-ờng xuyên đ-ợc sử dụng trong các ngôn ngữ đàm phán thông dụng.*

III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF (tiếp)

2. Sự khác biệt về quan niệm giá trị

- * Có bốn quan niệm về giá trị thường được hiểu khác nhau trong những nền văn hóa khác nhau: khách quan, cạnh tranh, công bằng, và quan niệm về thời gian. Trong đàm phán quốc tế***
- * Xu hướng vận động của các yêu cầu về giá cả và điều kiện trao đổi của bên mua và bên bán là trái ngược nhau***
- * Cạnh tranh giữa hai bên đối tác trong đàm phán song phương được hiểu là quá trình cả hai bên đàm phán về giá cả và các điều kiện trao đổi theo xu hướng vận động như trên***

III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF

2. Sự khác biệt về quan niệm giá trị (tiếp)

- * Thời gian trong các nền văn hóa khác nhau cũng đ-ợc hiểu khác nhau. Có hai cách quan niệm về thời gian là thời gian đơn và thời gian phức**
- * Hầu hết những nền văn hóa nghiêng nhiều về những giá trị thực dụng đều hiểu thời gian theo quan điểm thời gian đơn**
- * Kéo dài thời gian đàm phán đối với những đối tác theo quan niệm thời gian đơn là một cách gây sức ép để họ có những nh-ợng bộ nhất định.**
- * Quan niệm thời gian phức phổ biến trong những nền văn hóa hình t-ợng, có pha sự thực dụng nh-ng vẫn chứa đựng nhiều những yếu tố tâm linh, lãng mạn.**
- * Đối với các doanh nhân theo quan niệm thời gian phức, họ th-ờng không có thói quen đúng giờ, ít quan tâm đến tầm quan trọng của tác phong đó và th-ờng đổ lỗi cho những nguyên nhân khách quan.**

Tuy nhiên, ranh giới giữa thời gian đơn và thời gian phức chỉ là t-ương đối.

III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF (tiếp)

3. Sự khác biệt về tư duy và quá trình ra quyết định

- * Khi đối mặt với một nhiệm vụ đàm phán phức tạp, hầu hết các nhà đàm phán phương Tây đều có thói quen chia nhỏ nội dung đàm phán thành một loạt những công việc nhỏ**
- * Các nhà đàm phán châu Á lại có xu hướng trái ngược. Họ không phân chia nội dung đàm phán thành các công việc nhỏ mà thường cùng một lúc đàm phán tất cả các nội dung không theo một trình tự rõ ràng, và những nhượng bộ chỉ đạt được vào khi đàm phán đã sắp kết thúc.**
- * Một khi đối tác Nhật Bản đã bắt đầu chấp nhận một nhượng bộ thì họ có xu hướng chấp nhận rất nhanh các nhượng bộ khác để đạt đến thỏa thuận cuối cùng.**

Chương 6

Văn hóa trong giao dịch đàm phán kinh doanh

- I. Khái niệm văn hóa và thành phần văn hóa*
- II. Nhận diện sự thay đổi của văn hóa trong GDĐF*
- III. Ảnh hưởng của văn hóa đến GDĐF*
- IV. Vận dụng sự khác biệt văn hóa trong đàm phán***

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

1. Lựa chọn phái đoàn đàm phán theo khía cạnh văn hoá.

- Những tiêu chí lựa chọn các thành viên cho một cuộc đàm phán văn hóa chéo có thể được tổng kết như sau:
- Sự chín chắn
- Linh hoạt nhưng ổn định về tình cảm
- Trong đàm phán, cả hai bên đều nhượng bộ để đi đến thỏa thuận cuối cùng.
- Ngôn ngữ là vũ khí lợi hại trong các cuộc đàm phán văn hóa chéo
- Khả năng hợp tác trong nhóm làm việc là rất cần thiết đối với những cuộc đàm phán về hợp đồng với giá trị lớn, hay có tính chất phức tạp về đặc điểm kỹ thuật
- Kỹ năng nghe có thể coi là một kỹ năng chủ yếu và quan trọng nhất trong nghệ thuật giao tiếp nói chung và trong đàm phán kinh doanh nói riêng
- Không cần thiết phải là tất cả nhưng một số thành viên của đoàn đàm phán phải là những người có ảnh hưởng quan trọng ở doanh nghiệp

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

2. Bồi dưỡng kiến thức về văn hóa chéo cho các thành viên đàm phán

Khi chuẩn bị cho đàm phán văn hóa chéo, các doanh nghiệp phải cân nhắc khả năng có thể thực hiện các khoá đào tạo ngắn về kỹ năng đàm phán cho nhân viên với định hướng nhấn mạnh vào sự khác biệt về văn hóa.

Đào tạo thành viên đoàn đàm phán về văn hóa của đối tác và về kỹ năng đàm phán là bước chuẩn bị quan trọng về con người cho đàm phán.

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

3. Phong cách văn hóa trong đàm phán.

Phong cách đàm phán: ngôn ngữ, cử chỉ hành vi không lời, quan niệm về giá trị

	Nhật Bản	Mỹ
Ngôn ngữ	Hầu hết các nhà doanh nghiệp Nhật Bản đều hiểu tiếng Anh, tuy nhiên họ thường sử dụng phiên dịch, nhất là trong những cuộc đàm phán quan trọng	Người Mỹ thường không am hiểu về ngôn ngữ và văn hóa Nhật Bản nên thường không có nhiều thời gian cân nhắc tình huống, đưa ra câu trả lời, và quan sát phản ứng của đối phương.

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

3. Phong cách văn hóa trong đàm phán.

Phong cách đàm phán: ngôn ngữ, cử chỉ hành vi không lời, quan niệm

	Nhật Bản (tiếp)	Mỹ
Cử chỉ, hành vi không lời	Các nhà đàm phán Nhật Bản thường sử dụng nhiều các khoảng thời gian im lặng, tránh nhìn thẳng vào mặt đối tác, ít biểu lộ tình cảm thực sự qua nét mặt	Người Mỹ thường nhìn thẳng vào đối tác, lúng túng khi đối tác im lặng, và thường lấp những khoảng thời gian đó bằng những lập luận, nhạo bợ

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

3. Phong cách văn hóa trong đàm phán

Phong cách đàm phán: ngôn ngữ, cử chỉ hành vi không lời, quan niệm về giá trị (tiếp)

	Nhật Bản	Mỹ
Quan niệm về giá trị	Yếu tố quan hệ được đề cao, quan điểm của người mua thường được tôn trọng, giữ thể diện cho mình và đối tác là rất quan trọng	Điều quan trọng hơn tất cả là diễn đạt được cho đối tác hiểu quan điểm của mình. Quan hệ giữa người mua và người bán là bình đẳng

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

3. Phong cách văn hóa trong đàm phán. (tiếp)

Bốn giai đoạn đàm phán

	Nhật Bản	Mỹ
Nói chuyện ngoài lề	Dành nhiều thời gian, công sức, và chi phí cho các hoạt động trong giai đoạn này là một tập quán của người Nhật	Không coi trọng vai trò của nói chuyện ngoài lề, giai đoạn này đối với người Mỹ thường chỉ rất ngắn

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

3. Phong cách văn hóa trong đàm phán.

Bốn giai đoạn đàm phán (tiếp)

	Nhật Bản	Mỹ
Trao đổi thông tin	Được coi là giai đoạn quan trọng nhất trên bàn đàm phán. Các thông tin tự bộc lộ và những câu hỏi đề nghị cung cấp thông tin được đưa ra rất thận trọng. Đây là giai đoạn được thực hiện rất rõ ràng và kỹ lưỡng	Thông tin được đưa ra ngắn gọn, thẳng thắn, và thường chỉ là những trao đổi chung chung

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

3. Phong cách văn hóa trong đàm phán.

Bốn giai đoạn đàm phán (tiếp)

	Nhật Bản	Mỹ
Thuyết phục	Các lý lẽ thuyết phục được bộc lộ không thẳng thắn, và rất khéo léo	Thuyết phục được coi là giai đoạn quan trọng nhất trên bàn đàm phán, tùy thuộc vào diễn biến cụ thể mà thay đổi cách thuyết phục khác nhau, phong cách thuyết phục thường rất mạnh mẽ

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

3. Phong cách văn hóa trong đàm phán.

Bốn giai đoạn đàm phán (tiếp)

	Nhật Bản	Mỹ
Nhượng bộ và thoả thuận	Chỉ đến khi cuộc đàm phán đã sắp đến điểm chết mới đưa ra nhiều nhượng bộ cần thiết. Quá trình nhượng bộ có thể diễn ra nhanh về tất cả các vấn đề	Nhượng bộ và thoả thuận có thể được đưa ra trong suốt quá trình đàm phán. Lần lượt đưa ra nhượng bộ đối với từng vấn đề cụ thể. Thoả thuận cuối cùng là tổng thể của tất cả những nhượng bộ

IV. Vận dụng sự khác biệt về văn hóa trong đàm phán

2. Bồi dưỡng kiến thức về văn hóa chéo cho các thành viên đàm phán

Khi chuẩn bị cho đàm phán văn hóa chéo, các doanh nghiệp phải cân nhắc khả năng có thể thực hiện các khoá đào tạo ngắn về kỹ năng đàm phán cho nhân viên với định hướng nhấn mạnh vào sự khác biệt về văn hóa.

Đào tạo thành viên đoàn đàm phán về văn hóa của đối tác và về kỹ năng đàm phán là bước chuẩn bị quan trọng về con người cho đàm phán.