



Các yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam

Đặng Thị Hương*

*Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội,
144 Xuân Thủy, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 15 tháng 3 năm 2018

Chỉnh sửa ngày 23 tháng 3 năm 2018; Chấp nhận đăng ngày 24 tháng 3 năm 2018

Tóm tắt: Bài viết nghiên cứu một số yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam (SMEs). Sử dụng các phương pháp nghiên cứu chính là phỏng vấn chuyên gia và điều tra khảo sát, bài viết bước đầu xác định và đánh giá một số yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị. Các yếu tố này bao gồm: Thái độ và mong muốn sẵn sàng nhận chuyển giao, năng lực quản trị, phương pháp chuyển giao và môi trường hỗ trợ chuyển giao. Từ kết quả phân tích, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm thúc đẩy chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào doanh nghiệp Việt Nam.

Từ khóa: Chuyển giao, kỹ năng quản trị, doanh nghiệp FDI, SMEs.

1. Đặt vấn đề

Sau hơn ba thập kỷ đổi mới, các doanh nghiệp FDI đã có sự đầu tư đáng kể vào Việt Nam. Theo số liệu thống kê của Cục Đầu tư nước ngoài - Bộ Kế hoạch Đầu tư, đến tháng 12/2017, Việt Nam có 24.748 dự án còn hiệu lực với tổng vốn đăng ký 318,72 tỷ USD, vốn lũy kế của các dự án FDI đạt 172,35 tỷ USD. Các nhà đầu tư nước ngoài đã đầu tư vào 19/21 ngành trong hệ thống phân ngành kinh tế quốc dân; với 125 quốc gia và vùng lãnh thổ có dự án đầu tư còn hiệu lực tại tất cả 63 tỉnh, thành trong cả nước... Sự xuất hiện của các doanh nghiệp FDI đã mang lại những giá trị tích cực cho nền kinh tế như: Thúc đẩy quá trình tăng

trường kinh tế, góp phần chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa; tăng quy mô vốn đầu tư, tạo ra năng lực sản xuất mới, ngành nghề mới; thúc đẩy phúc lợi xã hội cho con người. Từ góc độ vi mô, các doanh nghiệp FDI đầu tư vào Việt Nam cũng đã góp phần bổ sung nguồn vốn trong nước; tạo ra nhiều ngành nghề, sản phẩm mới với công nghệ hiện đại, chất lượng quốc tế, góp phần gia tăng năng lực sản xuất và khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp; tăng số lượng việc làm và đào tạo nhân lực; tăng nguồn thu cho ngân sách... Với vai trò quan trọng như vậy, sự đóng góp của các doanh nghiệp FDI được coi là một hình thức đầu tư tất yếu và không thể thiếu đối với nền kinh tế Việt Nam.

Tuy nhiên, thực tế hoạt động của các doanh nghiệp FDI tại Việt Nam trong những năm qua được đánh giá là chưa đạt như kỳ vọng, chưa đáp ứng được yêu cầu của quá trình phát triển

*ĐT.: 84-913082325.

Email: huongdthvn@gmail.com

<https://doi.org/10.25073/2588-1108/vnueab.4145>

kinh tế, giá trị gia tăng chưa cao; việc tiếp thu học hỏi công nghệ và kinh nghiệm quản lý của cán bộ Việt Nam chưa đạt được kết quả đáng kể... [1]. Theo đánh giá của Bộ Công Thương, sự kết nối giữa doanh nghiệp FDI với doanh nghiệp trong nước chưa hiệu quả; việc chuyển giao công nghệ và kỹ năng quản trị rất mờ nhạt và hạn chế; gây cản trở cho việc tăng năng suất và hiệu quả kinh doanh. Vậy làm thế nào thúc đẩy chuyển giao kỹ năng và kinh nghiệm quản lý tiên tiến từ các doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam? Có những yếu tố nào tác động đến quá trình chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam? Đó là những vấn đề lớn đang được đặt ra hiện nay, đồng thời là mục tiêu nghiên cứu mà bài viết hướng đến.

2. Cơ sở lý luận và khung phân tích

Tác động của FDI đến nền kinh tế của quốc gia nhận đầu tư từ lâu đã trở thành mối quan tâm của các nhà khoa học và các nhà hoạch định chính sách. FDI được mong đợi mang lại nguồn vốn, công nghệ và kỹ năng quản trị cho các nước nhận đầu tư thông qua tăng năng suất lao động và cơ hội việc làm [2]. Trong đó, việc chuyển giao kỹ năng quản trị cho các doanh nghiệp trong nước thông qua FDI được đánh giá là một trong những lợi ích quan trọng nhất của FDI đối với các nước nhận đầu tư [3-5]. Bởi doanh nghiệp FDI thường là những doanh nghiệp dẫn đầu về đổi mới trong các lĩnh vực, với những thế mạnh về kỹ năng quản lý, điều hành, quản trị doanh nghiệp, thông qua FDI, các doanh nghiệp này sẽ chuyển giao các kỹ năng quản trị cho các doanh nghiệp của nước tiếp nhận. Ngược lại, thông qua FDI, các doanh nghiệp của nước nhận đầu tư cũng có điều kiện thuận lợi trong việc tiếp nhận các kỹ năng, phương pháp quản lý, cách thức điều hành tiên tiến của các doanh nghiệp nước ngoài [6].

Theo Xiaolan (2012), chuyển giao kỹ năng quản trị được hiểu là sự vận động/lan tỏa các bí quyết, kỹ năng quản trị từ các doanh nghiệp FDI sang các doanh nghiệp thuộc quốc gia tiếp nhận đầu tư. Các bí quyết, kỹ năng quản trị được

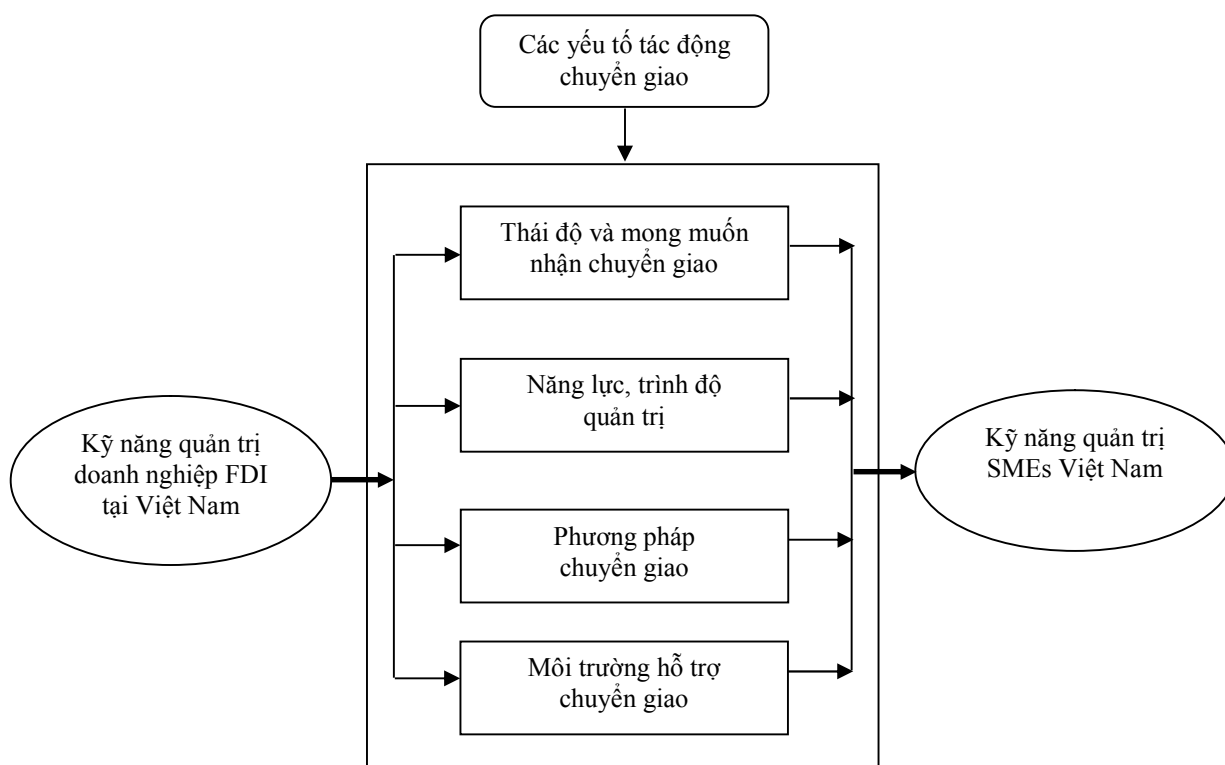
chuyển giao là những thực tiễn quản trị hay các quy trình quản lý mà các doanh nghiệp trong nước có thể áp dụng thông qua đào tạo hay bắt chước. Đó có thể là các kỹ thuật/phương thức quản trị như Just-in-Time, quản lý chất lượng toàn diện, thẻ Kanban, quản trị tinh gọn hay các chương trình chi trả cổ phiếu và trả lương theo kết quả kinh doanh... [2]. Về lý thuyết, tác động lan tỏa kỹ năng quản trị có thể thu được thông qua các kênh: (i) Nhà quản trị tự học hỏi, tự chuyển giao theo kiểu “vừa học, vừa làm, vừa bắt chước” với điều kiện tiên quyết là trình độ, năng lực của nhà quản trị phải tương thích [2, 7]; (ii) FDI tổ chức đào tạo trong và ngoài nước, hướng dẫn, phổ biến kiến thức cho nhà quản trị [8, 9]; (iii) Thông qua quan sát thực tế; trao đổi, cập nhật thông tin dẫn đến tăng sự nhận thức và hiểu biết... [7].

Ngoài phương pháp chuyển giao, sự lan tỏa kiến thức và kỹ năng quản trị trong doanh nghiệp còn bị tác động bởi một số yếu tố khác, bao gồm: (i) Thái độ và mong muốn nhận chuyển giao; (ii) Năng lực và trình độ quản trị; (iii) Môi trường hỗ trợ chuyển giao... Các yếu tố này được kế thừa từ các công trình nghiên cứu trước và được phát triển từ kết quả phỏng vấn các chuyên gia, các lãnh đạo doanh nghiệp FDI và SMEs Việt Nam. Trong đó, thái độ và mong muốn nhận chuyển giao được thể hiện thông qua: Thái độ sẵn sàng học hỏi kiến thức/kỹ năng quản trị; lòng trung thành đối với công việc. Năng lực, trình độ quản trị phù hợp chuyển giao được kế thừa từ 6 nhóm năng lực quản lý hiệu quả của Susan, Helliagel và Slocum (2000) [10], bao gồm: Năng lực hoạch định và điều hành; năng lực hành động chiến lược; năng lực tự quản; năng lực nhận thức toàn cầu; năng lực làm việc nhóm; năng lực truyền thông. Môi trường hỗ trợ chuyển giao được thể hiện thông qua: Văn hóa học tập trong doanh nghiệp; quy định, chính sách hỗ trợ chuyển giao; cơ sở hạ tầng, máy móc thiết bị...

Chuyển giao kiến thức, kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI sang doanh nghiệp Việt Nam là mối quan hệ tác động qua lại hai chiều, từ doanh nghiệp FDI sang doanh nghiệp Việt Nam và từ phía nhận chuyển giao - doanh nghiệp Việt Nam đối với doanh nghiệp FDI. Trong

điều kiện nghiên cứu có hạn, bài viết giới hạn phạm vi nghiên cứu các yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị từ phía các doanh nghiệp FDI sang SMEs Việt Nam, dưới góc độ quản trị doanh nghiệp. Tổng hợp các công trình

nghiên cứu đi trước và kết quả nghiên cứu ban đầu, tác giả xây dựng khung phân tích các yếu tố tác động đến chuyển giao kiến thức, kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI sang SMEs Việt Nam được thể hiện ở Hình 1.



Hình 1. Khung nghiên cứu các yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam.

3. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện mục tiêu đã đặt ra, nghiên cứu kết hợp sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính: tổng hợp tài liệu, quan sát, phỏng vấn chuyên gia và điều tra khảo sát.

Phương pháp nghiên cứu định tính được sử dụng trong giai đoạn đầu của nghiên cứu nhằm tìm hiểu, phát hiện và rà soát các yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam. Phương pháp này cũng được áp dụng trong việc xây dựng và hoàn thiện bảng khảo sát phục vụ cho nghiên cứu chính thức. 5 chuyên gia là các giảng viên giảng dạy về quản trị kinh doanh và quản trị công nghệ tại trường đại học và 5

chuyên gia là lãnh đạo SMEs, doanh nghiệp FDI tại Việt Nam đã tham gia phỏng vấn. Từ kết quả nghiên cứu định tính, tác giả đã xây dựng được khung phân tích và bảng câu hỏi khảo sát chính thức các yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam. So với bảng câu hỏi khảo sát ban đầu, bảng câu hỏi khảo sát chính thức được bổ sung thang đo Lòng biết ơn đối với bên chuyển giao trong yếu tố Thái độ và mong muốn nhận chuyển giao; Môi trường làm việc cởi mở, hợp tác, thân thiện trong yếu tố Môi trường hỗ trợ chuyển giao.

Sau khi hoàn thiện bảng hỏi chính thức, phương pháp điều tra khảo sát được sử dụng để

đánh giá các yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị. Cách thức chọn mẫu được sử dụng là chọn mẫu ngẫu nhiên. Đối tượng được lựa chọn là chuyên gia, cán bộ quản lý các doanh nghiệp FDI tại Việt Nam, chủ yếu đến từ Hàn Quốc, Đài Loan và Nhật Bản với tỷ lệ góp vốn liên kết đạt khoảng 70% vốn nước ngoài và 30% vốn Việt Nam. Đây là đối tượng doanh nghiệp có quá trình tiếp xúc và hoạt động gần gũi với doanh nghiệp Việt Nam, đồng thời có những nét tương đồng về văn hóa phương Đông. 60 phiếu khảo sát đã được gửi tới 20 doanh nghiệp thông qua email, trực tiếp và các kênh trực tuyến trong thời gian từ tháng 10 đến tháng 12 năm 2017. Kết quả có 45 phiếu khảo sát trả lời đủ các thông tin phục vụ cho nghiên cứu, đạt tỷ lệ 75%. Các số liệu được tổng hợp, xử lý và phân tích trong mục 4.

4. Kết quả nghiên cứu và một số đề xuất

4.1. Kết quả nghiên cứu

Từ kết quả phỏng vấn chuyên gia và kết quả khảo sát các doanh nghiệp FDI tại Việt Nam,

tác giả tiến hành xử lý, phân tích các dữ liệu thu thập được. Kết quả nghiên cứu cho thấy:

* Về thái độ và mong muốn nhận chuyển giao

Theo kết quả phỏng vấn, các lãnh đạo doanh nghiệp FDI cho rằng, thái độ và mong muốn nhận chuyển giao là điều kiện cơ bản và cần thiết cho chuyển giao thành công bí quyết, kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam. Nhìn chung, các doanh nghiệp FDI đánh giá cao thái độ và mong muốn học hỏi, nhận chuyển giao của các nhà quản trị SMEs Việt Nam.

Xuất phát từ sự thông minh, tinh thần ham học, vượt khó của người Việt Nam, các nhà quản trị SMEs được đánh giá là chịu khó lắng nghe, trao đổi và có thái độ sẵn sàng học hỏi kiến thức, kỹ năng quản trị. Ý kiến này được đồng ý với tỷ lệ 88,8% (Bảng 1). Sự trân trọng và lòng biết ơn của các nhà quản trị Việt Nam đối với bên chuyển giao được các nhà quản trị đồng ý với tỷ lệ là 82,2%. Lòng biết ơn thể hiện ở sự trân trọng, trân quý những con người đã đóng góp giá trị vào công việc và cuộc sống. Nếu không có lòng biết ơn thì khó có thể chuyển giao thành công.

Bảng 1. Thái độ và mong muốn nhận chuyển giao

TT	Thái độ và mong muốn nhận chuyển giao của nhà quản trị SMEs Việt Nam	Đồng ý (%)	Không đồng ý (%)
1.1	Các nhà quản trị SMEs lắng nghe, trao đổi và sẵn sàng học hỏi kiến thức/kỹ năng quản trị được chuyển giao	88,8	11,2
1.2	Các nhà quản trị SMEs thể hiện sự trân trọng và lòng biết ơn đối với người/bên chuyển giao	82,2	17,8
1.3	Các nhà quản trị SMEs tin tưởng và trung thành đối với công việc/doanh nghiệp	66,7	33,3

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả.

Yếu tố sự tin tưởng và trung thành của các nhà quản trị SMEs Việt Nam với công việc và doanh nghiệp chỉ được đánh giá là 66,7%. Điều này xuất phát từ thực tế là các nhà quản trị SMEs Việt Nam chưa thật sự gắn bó lâu dài với công việc ở các doanh nghiệp FDI. Một số nhà quản trị thường xuyên thay đổi công việc để tìm môi trường làm việc khác phù hợp hơn.

* Về năng lực và kỹ năng quản trị phù hợp để nhận chuyển giao

Kết quả khảo sát cho thấy, doanh nghiệp FDI đánh giá khá cao một số năng lực của nhà quản trị SMEs Việt Nam. Trong đó, các kỹ năng được đánh giá là phù hợp để nhận chuyển giao, bao gồm: Năng lực hoạch định và điều hành (tỷ lệ đồng ý 77,8%); năng lực nhận thức toàn cầu (tỷ lệ đồng ý 75,6%); năng lực tự quản

(tỷ lệ đồng ý 71%). Một số năng lực của nhà quản trị SMEs được đánh giá là còn hạn chế, ảnh hưởng đến chuyên giao kỹ năng quản trị, bao gồm: Năng lực hành động chiến lược (tỷ lệ đồng ý 66,7%), năng lực làm việc nhóm (tỷ lệ đồng ý 57,7%); năng lực truyền thông (tỷ lệ đồng ý 53,3%) (Bảng 2).

*** Về phương pháp chuyên giao**

Phương pháp chính đang được thực hiện trong chuyên giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam là tự học hỏi thông qua quan sát thực tế công việc, với tỷ lệ đồng ý 75,6%. Phương pháp truyền đạt, trao đổi, hướng dẫn, cập nhật thông tin giữa hai bên cũng được một số doanh nghiệp FDI áp dụng

với tỷ lệ đồng ý 62,2%. Nhìn chung, đây là phương pháp đào tạo phổ biến khi các nhà quản trị SMEs Việt Nam được trực tiếp làm việc và học hỏi phương pháp và kỹ năng quản trị từ các doanh nghiệp FDI. Tuy nhiên, phương pháp chuyên giao này chỉ thật sự có hiệu quả khi các nhà quản trị tin tưởng, hỗ trợ nhau; đồng thời các nhà quản trị SMEs Việt Nam có đủ kiến thức và năng lực để tiếp nhận các kỹ năng mang tính thực hành. Phương pháp chuyên giao thông qua tổ chức các khóa đào tạo tại doanh nghiệp, đào tạo trong và ngoài nước chưa được các doanh nghiệp FDI thực hiện thường xuyên, với tỷ lệ đồng ý 35,6% (Bảng 3).

Bảng 2. Năng lực và kỹ năng quản trị phù hợp để nhận chuyên giao

TT	Năng lực/kỹ năng quản trị phù hợp để nhận chuyên giao của nhà quản trị SMEs Việt Nam	Đồng ý (%)	Không đồng ý (%)
2.1	Các nhà quản trị SMEs có năng lực hoạch định và điều hành phù hợp	77,8	22,2
2.2	Các nhà quản trị SMEs có năng lực hành động chiến lược phù hợp	66,7	33,3
2.3	Các nhà quản trị SMEs có năng lực tự quản phù hợp	71,0	29,0
2.4	Các nhà quản trị SMEs có năng lực nhận thức toàn cầu phù hợp	75,6	24,4
2.5	Các nhà quản trị SMEs có năng lực làm việc nhóm phù hợp	57,7	42,3
2.6	Các nhà quản trị SMEs có năng lực truyền thông phù hợp	53,3	46,7

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả.

Bảng 3. Phương pháp chuyên giao kỹ năng quản trị

TT	Phương pháp chuyên giao kỹ năng quản trị chủ yếu tại doanh nghiệp	Đồng ý (%)	Không đồng ý (%)
3.1	Tự học hỏi thông qua quan sát thực tế công việc	75,6	24,4
3.2	Trao đổi, hướng dẫn, cập nhật thông tin giữa hai bên	62,2	37,8
3.3	Tổ chức các chương trình đào tạo trong nước/nước ngoài	35,6	64,4

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả.

*** Về môi trường hỗ trợ chuyên giao**

Kết quả khảo sát cho thấy, yếu tố môi trường cứng như cơ sở hạ tầng, điều kiện làm việc, máy móc thiết bị... hỗ trợ thực hiện chuyên giao được các doanh nghiệp FDI nhất trí cao với tỷ lệ đồng ý 84,4%. Các yếu tố mang tính mềm như môi trường làm việc, văn hóa học tập trong doanh nghiệp... chưa được các

nhà quản trị doanh nghiệp FDI đánh giá cao. Trong đó, môi trường cởi mở, hợp tác, thân thiện khuyến khích hoạt động chuyên giao có tỷ lệ đồng ý 66,7%; văn hóa học hỏi, đào tạo, trao đổi phù hợp cho chuyên giao có tỷ lệ đồng ý 68,9%; các quy định, chính sách, hướng dẫn của doanh nghiệp hỗ trợ hoạt động chuyên giao có tỷ lệ đồng ý khá thấp 53,3% (Bảng 4).

Bảng 4. Môi trường hỗ trợ chuyển giao kỹ năng quản trị

TT	Môi trường hỗ trợ chuyển giao kỹ năng quản trị	Đồng ý (%)	Không đồng ý (%)
4.1	Môi trường làm việc cởi mở, hợp tác, thân thiện	66,7	33,3
4.2	Văn hóa học hỏi, việc tổ chức hoạt động học tập, đào tạo, trao đổi...)	68,9	31,1
4.3	Có các quy định, chính sách, hướng dẫn hỗ trợ hoạt động chuyển giao	53,3	46,7
4.4	Cơ sở hạ tầng, điều kiện làm việc, máy móc thiết bị... phù hợp chuyển giao	84,4	15,6

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả.

4.2. Một số đề xuất

Kết quả phân tích ở trên đã cho thấy một số điểm mạnh của nhà quản trị SMEs Việt Nam, đồng thời chỉ ra những hạn chế, cũng chính là những rào cản trong thực hiện chuyển giao kỹ năng quản trị thời gian qua. Để cải thiện những điều này, bài viết đưa ra một số đề xuất:

* Về thái độ và mong muốn học hỏi, chuyển giao

Các nhà quản trị SMEs Việt Nam nhìn chung được đánh giá là thông minh, chịu khó và có thái độ lắng nghe, trao đổi, học hỏi. Tuy nhiên, việc chuyển giao, tiếp thu các bí quyết và kinh nghiệm quản trị chỉ có thể thực hiện được dựa trên nền tảng là sự yêu quý và tôn trọng lẫn nhau, đồng thời đòi hỏi thời gian làm việc lâu dài, gắn bó. Vì vậy, bên cạnh sự chịu khó, lắng nghe, học hỏi, các nhà quản trị SMEs cần thể hiện hơn nữa sự trân trọng, lòng biết ơn đối với bên chuyển giao. Sự trân trọng, lòng biết ơn không chỉ là điều kiện cần thiết trong cuộc sống hàng ngày, mà còn là tiêu chí, đạo đức trong kinh doanh, đồng thời thể hiện tâm huyết và nhiệt tình trong công việc.

Hơn thế nữa, các nhà quản trị SMEs cần xây dựng tâm thế học hỏi, xác định định hướng công việc rõ ràng, chuẩn bị cho mình một kế hoạch học tập và làm việc nghiêm túc trong môi trường FDI. Điều này sẽ giúp các nhà quản trị chủ động học hỏi và khám phá các tri thức mới ngay trong công việc hàng ngày. Việc các nhà quản trị SMEs Việt Nam thường xuyên thay đổi công việc, thiếu gắn bó lâu dài với công việc, liên tục tìm kiếm các cơ hội công việc khác sẽ làm đứt mạch công việc, khiến cho mục tiêu chuyển giao kỹ năng quản trị khó đạt được.

* Về năng lực và kỹ năng quản trị

Năng lực và kỹ năng quản trị của SMEs Việt Nam nhìn chung được đánh giá là còn hạn chế, chưa đáp ứng yêu cầu công việc. Kết quả khảo sát đánh giá cũng cho thấy, một số năng lực quản trị hiệu quả của cán bộ SMEs còn chưa phù hợp. Vì vậy, không chỉ chờ đợi vào quá trình chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI, các nhà quản trị Việt Nam cần không ngừng tự học tập, rèn luyện, tích lũy tri thức để nâng cao năng lực, trình độ quản lý của chính mình. Các nhà quản trị cần hiểu rõ điểm mạnh, điểm yếu của bản thân, nhận thức được những kiến thức, kỹ năng cần bổ sung và chủ động tự học, tự trang bị cho mình. Khi trình độ, năng lực quản trị được nâng cao, khả năng thực hiện công việc và chuyển giao tri thức quản trị thông qua công việc cũng sẽ thuận lợi hơn.

* Về các phương pháp chuyển giao

Theo kết quả khảo sát, tự học hỏi thông qua quan sát thực tế công việc và trao đổi, hướng dẫn cập nhật thông tin giữa hai bên là phương pháp được áp dụng chính trong chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam. Phương pháp này được đánh giá là phù hợp trong đào tạo nhà quản trị, tuy nhiên hiệu quả của phương pháp lại phụ thuộc rất lớn vào năng lực tự học, phương thức truyền đạt, nội dung công việc trên nền tảng của sự tin tưởng, hỗ trợ nhau. Bên cạnh đó, môi trường kinh doanh ngày càng thay đổi, khoa học công nghệ và lý thuyết quản trị cũng thường xuyên cập nhật, để mục tiêu chuyển giao kỹ năng quản trị thành công, các doanh nghiệp FDI cần triển khai đồng thời các phương pháp chuyển giao khác nhau như: tổ chức thường xuyên các khóa

đào tạo chính thức tại doanh nghiệp; tổ chức các chuyến tham quan, học hỏi kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp mẹ tại nước ngoài, hoặc các khóa đào tạo ngắn ngày tại các nước phát triển...

* Về môi trường khuyến khích chuyển giao

Theo kết quả khảo sát, một trong những nguyên nhân dẫn đến việc chuyển giao công nghệ, kỹ năng quản trị từ các doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam trong thời gian qua chưa đạt hiệu quả là do sự khác biệt về văn hóa giữa các quốc gia. Đây thật sự là rào cản lớn không chỉ trong hoạt động chuyển giao kỹ năng quản trị mà trong toàn bộ quá trình hợp tác giữa hai bên. Do đó, để thực hiện thành công chuyển giao kỹ năng quản trị nói riêng và hợp tác trong công việc nói chung, các doanh nghiệp FDI và các SMEs Việt Nam cần xây dựng môi trường làm việc thân thiện, tăng cường sự hợp tác, trao đổi, hiểu biết giữa hai bên. Các nhà quản trị cần chủ động hơn trong công việc, cởi mở hơn trong cuộc sống; các doanh nghiệp có thể tổ chức các cuộc thi tìm hiểu về phong tục, tập quán, văn hóa; các chương trình kết nối để các nhà quản trị hiểu nhau hơn. Các hoạt động dường như rất nhỏ nhưng đó là điều kiện cần thiết để các nhà quản trị hiểu biết và làm việc cùng nhau hiệu quả hơn.

* Về quy định, chính sách, hướng dẫn hỗ trợ chuyển giao kỹ năng quản trị

Kết quả khảo sát đã chỉ ra, các quy định, chính sách, hướng dẫn liên quan đến chuyển giao kỹ năng quản trị trong doanh nghiệp FDI được các nhà quản trị đồng ý với tỷ lệ khá thấp. Điều này cho thấy, hoạt động chuyển giao chưa được coi là hoạt động quan trọng và bắt buộc trong quá trình sản xuất - kinh doanh của doanh nghiệp FDI tại Việt Nam. Với mục tiêu chạy đua theo thành tích thu hút vốn FDI của một số địa phương trong nước, các doanh nghiệp FDI đầu tư vào Việt Nam đã nhận được khá nhiều ưu đãi về thuế, tài chính, điều kiện mặt bằng, sử dụng lao động... Tuy nhiên, những quy định, chính sách liên quan đến chuyển giao công nghệ, bí quyết và kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào doanh nghiệp Việt Nam chưa được ban hành đầy đủ và rõ ràng. Đã đến lúc

cần có những quy định, chính sách mang tính pháp lý chặt chẽ hơn đối với hoạt động của doanh nghiệp FDI tại Việt Nam, đặc biệt là đối với mục tiêu liên quan đến nâng cao trình độ, năng lực, phát triển con người và phát triển bền vững doanh nghiệp.

4. Kết luận

FDI vào Việt Nam đã được Đảng và Chính phủ xác định là một thành phần kinh tế, một bộ phận cấu thành của nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, được khuyến khích phát triển và được coi là một hình thức đầu tư tất yếu và không thể thiếu đối với nền kinh tế Việt Nam. Trong đó, mục tiêu chuyển giao công nghệ và kỹ năng quản trị được xác định là mục tiêu quan trọng của FDI. Để tiếp tục thực hiện các mục tiêu và vai trò quan trọng này của FDI, việc tìm hiểu, đánh giá các điều kiện tiếp nhận lợi ích mang lại của FDI là rất cần thiết. Trong điều kiện nghiên cứu còn hạn chế, bài viết xác định và phân tích một số yếu tố tác động đến chuyển giao kỹ năng quản trị từ doanh nghiệp FDI vào SMEs Việt Nam. Các yếu tố này liên quan đến thái độ tiếp nhận, năng lực, phương pháp và môi trường, văn hóa hỗ trợ chuyển giao. Từ thực trạng và kết quả phân tích, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm thúc đẩy mạnh mẽ hơn nữa quá trình chuyển giao kỹ năng quản trị tại Việt Nam.

Tài liệu tham khảo

- [1] Bùi Văn Hùng, “Chuyển giao công nghệ thông qua các dự án FDI và những vấn đề đặt ra”, Tạp chí Khoa học - Công nghệ Việt Nam, 15 (2013).
- [2] Xiaolan FU, “Foreign Direct Investment and Managerial Knowledge Spillovers through the Diffusion of Management Practices”, Journal of management studies, 49 (2012), 5, 970-999.
- [3] Dunning, J.H., American Investment in British Manufacturing Industry, London: Allen and Unwin, 1958.
- [4] Lall, S., “Technological capabilities and industrialization”, World Development, 20 (1992), 2, 165-186.
- [5] Buckley, P., Clegg, J. & Wang, C., “The impact of inward FDI on the performance of Chinese

- manufacturing firms”, *Journal of International Business Studies*, 33 (2002), 4, 637-655.
- [6] Nguyễn Thị Hương, *Quản trị dự án và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài FDI*, NXB. Thống kê, Hà Nội, 2002.
- [7] Phùng Xuân Nhạ, *Điều chỉnh chính sách đầu tư trực tiếp nước ngoài ở Việt Nam trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế*, NXB. Đại học Quốc gia Hà Nội, 2010.
- [8] ILO (International Labour Organisation), *Multinationals’ Training Practices and Development*, Geneva: ILO, 1981.
- [9] Gershenberg, I., “Gender, training, and the creation of a managerial elite: multinationals and other firms in Jamaica”, *Journal of Developing Areas*, 28 (1994), 3, 313-325.
- [10] Lê Thế Giới, Nguyễn Xuân Lân, *Quản trị học*, NXB. Tài chính, Hà Nội, 2006.

Determinants of Managerial Skill Spillover from FDI Enterprises to SMEs in Vietnam

Dang Thi Huong

VNU University of Economics and Business, 144 Xuan Thuy Str., Cau Giay Dist., Hanoi, Vietnam

Abstract: This paper investigates the determinants of managerial skill spillover from FDI enterprises to SMEs in Vietnam. By using expert interviewing methods and surveys, the paper initially identifies and evaluates factors affecting the transfer of managerial skills from FDI enterprises to SEMs in Vietnam. These factors include: Attitude and willingness to receive the spillover, managerial capacity, spillover channels and the environment supporting spillover. Based on the results, the paper proposes some suggestions to promote the transfer of managerial skills from FDI enterprises into SMEs in Vietnam.

Keywords: Spillover, managerial skill, FDI enterprises, SMEs.