

MỘT SỐ NHẬN ĐỊNH VỀ ẢNH HƯỞNG CỦA KHỔNG GIÁO ĐỐI VỚI SỰ PHÁT TRIỂN CỦA CHAEBOL HÀN QUỐC

NGUYỄN THỊ THU HƯỜNG*

1. Vài nét về hệ thống Chaebol – Hàn Quốc

Chaebol (재벌 -財閥) theo tiếng Hàn có nghĩa là “tài phiệt”. Theo từ điển Wikipedia, Chaebol được định nghĩa là tên gọi của các 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 giúp đỡ về mọi mặt của chính phủ.

Kim Seok Ki⁽¹⁾ vào năm 1987 đã từng đưa ra định nghĩa Chaebol là “*một đa công ty lớn hoạt động trong nhiều thị trường khác nhau, dưới sự kiểm soát và quản lý chung, duy trì mối quan hệ tin cậy, trung thành và hợp tác lâu dài giữa các thành viên*”⁽²⁾.

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. Bởi lúc đầu các Chaebol chỉ là những tổ hợp công nghiệp nhỏ của một gia đình kinh doanh một mặt hàng chính họ sản xuất ra. Có thể thấy một số ví dụ điển hình như tập

đoàn Hyundai bắt đầu từ một xưởng sửa chữa ô tô ở Seoul với khẩu hiệu ‘Hyundai ô tô công nghiệp xã’ do Jeong Ju Yeong sáng lập năm 1945; tập đoàn Sangyong xuất phát từ một xí nghiệp sản xuất xà phòng với ông chủ đầu tiên là Kim Seong Gon thành lập năm 1939; hay như tập đoàn Samsung có xuất phát điểm là “Hiệp hội buôn bán Samsung” với nguồn hàng ban đầu là cá khô và hoa quả do Lee Byong Cheol sáng lập năm 1938 tại Daegu với 40 nhân viên...

Các tập đoàn kinh tế kiểu “chaebol” xuất hiện vào đầu những năm 60 theo chủ trương của Pak Jung-Hee. Pak Jung-Hee muốn biến đất nước Hàn Quốc – vốn không có tài nguyên gì ngoài nguồn nhân công rẻ và có kỷ luật (nhưng thiếu tay nghề) – thành một nhà máy nhập khẩu nguyên liệu và xuất khẩu sản phẩm công nghiệp. Ông đã chọn ra vài chục xí nghiệp tốt căn cứ vào phẩm chất cá nhân của những người lãnh đạo, rồi tạo những điều kiện thuận lợi nhất cho chúng phát triển (như cho vay vốn với lãi suất thấp, bảo lãnh cho các giao dịch quốc tế, v.v.), biến chúng thành các tập đoàn chaebol để làm đầu tàu kéo nền kinh tế của đất nước đi lên.

Chaebol có đủ điều kiện để tiếp thu các công nghệ phức tạp, tiếp tục phát triển các công nghệ đó bằng R&D của mình, xây dựng các cơ sở nghiên cứu đạt đẳng cấp thế giới và tạo ra các thương hiệu và mạng lưới phân phối riêng.

* Giảng viên bộ môn Korea, Khoa Đông Phương học, Đại học Quốc gia Hà Nội

⁽¹⁾ Kim Seok Ki, ‘*Business Concentration and Government Policy: A study of a Phenomenon of Business Groups in the Republic of Korea, 1945 -1985*’, Harvard University, Harvard Business School, Cambridge, 1987

⁽²⁾ Giáo sư Keiichiro Nakagawa, một sử gia về doanh nghiệp Đại học Tokyo cho rằng xét từ định nghĩa thì Chaebol Hàn Quốc chính là *Zaibatsu* thời chiến của Nhật Bản. Điều này không có nghĩa là Chaebol có vai trò chính trị như *Zaibatsu* kiểu cũ, nhằm hỗ trợ cho cuộc chiến tranh xâm lược và những khoản chi phí quân sự khổng lồ.

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". Nói cách khác, về kết cấu, các Chaebol Hàn Quốc là các Conglomerate gia đình, trong đó các thành viên của một gia đình đóng vai trò chủ đạo.

Chaebol thường được so sánh với Keiretsu Nhật Bản và đặc trưng rõ nhất mà Chaebol khác với Keiretsu chính là các Chaebol đều do gia đình người sáng lập và hậu duệ của họ chi phối. Giải thích vấn đề này các nhà nghiên cứu đều cùng nhận định rằng, Hàn Quốc trong truyền thống đã tiếp nhận ảnh hưởng của văn hoá 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.

Sự quan trọng huyết thống, coi trọng gia tộc còn được mở rộng thành coi trọng quan hệ đồng hương, đồng học và vì thế khi xử lý công việc thường cân nhắc và coi trọng các mối quan hệ 'dây mơ rễ má' để đảm bảo độ tin cậy và sự phụ thuộc lẫn nhau.

Về cơ cấu sở hữu, các Chaebol duy trì theo chế độ sở hữu "huyết thống", tức là thường do các cá nhân sáng lập ra nó kiểm soát và tuân thủ theo truyền thống cha truyền con nối. Các thành viên trong gia đình theo thứ tự, thường là con trai cả của gia đình thay

cha nắm quyền kiểm soát và quản lý tài sản để kế tục sự nghiệp của cha ông để lại. Theo "Ủy ban Thương mại bình đẳng Hàn Quốc" thì hình thức sở hữu của các gia đình⁽³⁾ trong 30 Chaebol lớn nhất Hàn Quốc tăng từ 43,8% (năm 1995) lên 44,1% (năm 1996), lên 44,5% năm 1998 và năm 1999 tăng lên tới 50,5%.

Cơ cấu sở hữu của các Chaebol Hàn Quốc có thể phân thành 3 loại như sau:

+ *Loại thứ nhất*: Cơ cấu sở hữu trực tiếp (mô hình của Han Jin Group)

Chủ sở hữu
(Công ty mẹ)

Các chi nhánh
Công ty chi nhánh

+ *Loại thứ hai*: Cơ cấu Công ty cổ phần (mô hình của Daewoo Group)

Chủ sở hữu
(Công ty mẹ)

Công ty cổ
phần

Chi nhánh hay
công ty chi nhánh

+ *Loại thứ ba*: Cơ cấu sở hữu hỗn hợp (mô hình của Samsung Group)

Chủ sở hữu
(Công ty mẹ)

Công ty cổ
phần

Các tổ chức
trung gian

Chi nhánh hay
công ty chi nhánh

⁽³⁾ Được định nghĩa là tỉ lệ do các thành viên gia đình và các công ty con nắm giữ

Cơ cấu Chaebol Hàn Quốc đều do gia đình người sáng lập và hậu duệ chi phối. Trong suốt mấy thập kỷ tồn tại, 90% quyền thừa kế tập đoàn được chuyển từ cha sang con trai hoặc anh em trai. Mức độ chi phối tương đối chặt chẽ và chiếm vị trí quan trọng trong tập đoàn. Trong mỗi tập đoàn, hầu hết các vị trí lãnh đạo chủ chốt đều do các thành viên gia đình nắm giữ. Chẳng hạn như Chung Ju Yung và gia đình kiểm soát 61,3% cổ phần của Chaebol Hyundai. Trong 7 người con trai của ông thì có tới 5 người giữ vị trí quản lý cao nhất ở các công ty thành viên. Chung Taeso và các con ông ta kiểm soát tới 85,45% cổ phần của Chaebol Hanbo. Sau khi In Koe Koo, người sáng lập Chaebol LG qua đời, quyền sở hữu và kiểm soát Chaebol thuộc về 3 em trai, 3 con trai, 7 cháu trai, 1 con rể, và 5 cháu rể của ông ta.

Qua đó ta thấy, trong các Chaebol, phương thức quản lý theo mối quan hệ gia đình và đẳng cấp cao. Mối quan hệ chặt chẽ và đẳng cấp này đã đưa Chaebol trở thành một "nền cộng hòa" riêng, chi phối và ảnh hưởng lớn đến nền kinh tế quốc gia.

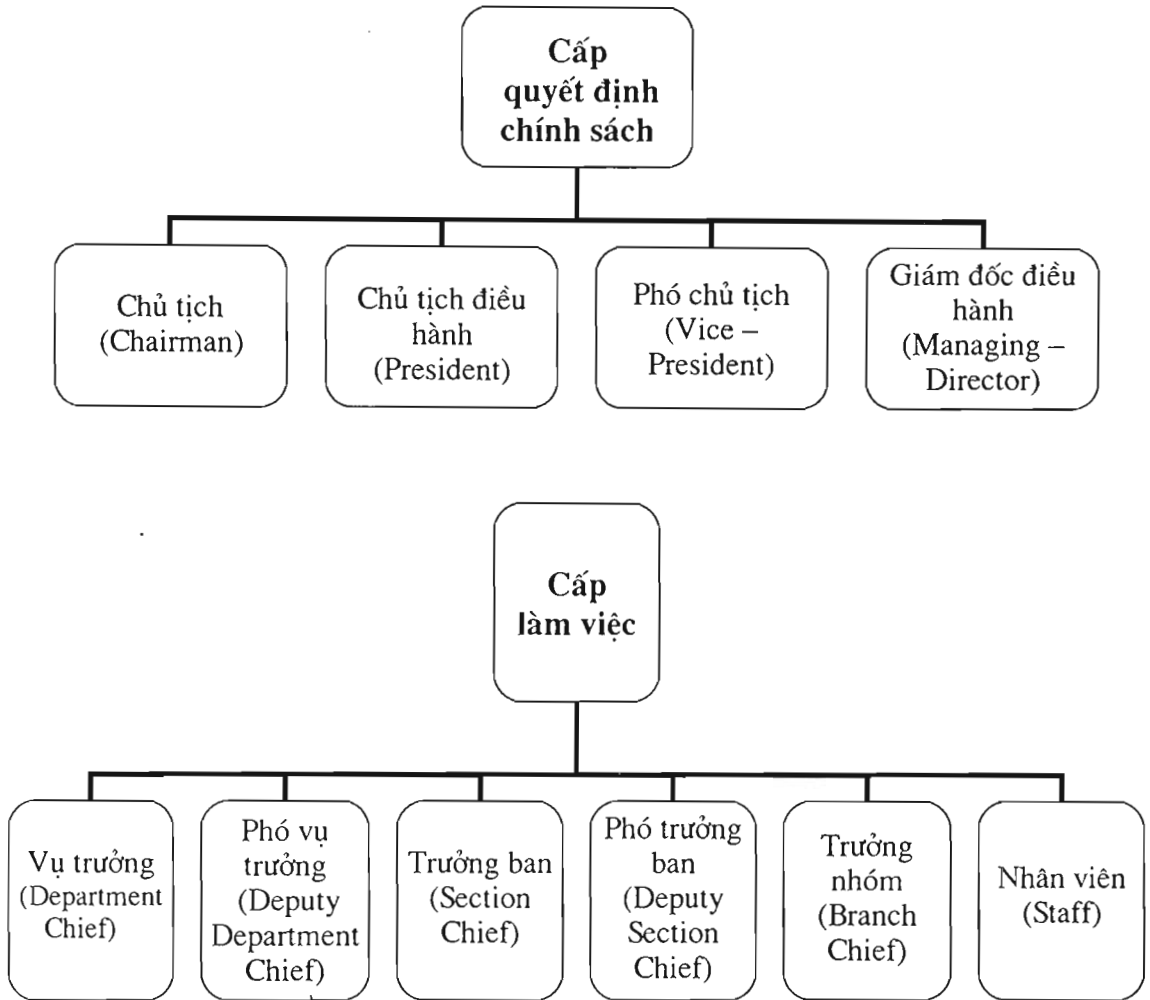
Về cơ cấu quyền lực trong chính quyền cũng như trong kinh doanh hoàn toàn nhất quán với giá trị truyền thống của Hàn Quốc. Các Chaebol hoàn toàn nhất quán với các giáo lý của Khổng giáo và các giá trị truyền thống của Hàn Quốc. Vì vậy, mô hình mà chúng áp dụng dường như chỉ có thể thực hiện được trong một nền chuyên chế độc tài. Tất cả mọi người dân và xã hội đã chấp nhận điều này như một tập quán và truyền thống kinh doanh.

Về cơ chế điều hành, trong mỗi Chaebol đều có một cơ quan điều hành riêng, cho dù tên gọi khác nhau, các cơ quan này đều có chức năng: giúp chủ tịch tập đoàn phối hợp hoạt động của Công ty chi nhánh, điều hành nhân sự, tài chính, đầu tư nghiên cứu và triển khai (R&D). Bằng các hoạt động cụ thể, các cơ quan điều hành góp phần nâng cao tính hiệu quả của tập đoàn nói chung, các Công ty chi nhánh nói riêng. Do quan hệ đẳng cấp, chủ tịch Chaebol có vai trò chi phối các thành viên khác của Hội đồng. Nhìn chung, chủ tịch Chaebol mang tính độc đoán, gia trưởng, đó là đặc thù nổi bật nhất trong các tổ chức kinh doanh Hàn Quốc.

Cơ cấu nhân sự trong các Chaebol: nổi rõ sự phân cấp, phân tầng chặt chẽ theo kiểu hình tháp. Kiểu tổ chức này có tác dụng thúc đẩy mọi thành viên luôn phấn đấu để đạt được kết quả cao trong vị trí của mình và phấn đấu đạt địa vị nhất định trong cơ cấu đó, song nó cũng không tránh khỏi những hạn chế của một thể chế quản lý truyền thống kiểu "kim tự tháp".

Việc tập trung quyền hoạch định chính sách của các Chaebol Hàn Quốc hoàn toàn khác hẳn với các nước công nghiệp phương Tây. Mọi quyết định quan trọng đều được quyết định ở cấp cao nhất, tức chủ tịch và mọi nhân viên buộc phải tuân thủ. Điều đó không có nghĩa là cấp dưới không quan trọng. Các quan chức ở cấp làm việc cũng có vai trò không kém phần quan trọng trong quá trình đi đến quyết định cuối cùng.

Cơ cấu nhân sự trong các Chaebol Hàn Quốc thường là:



Ở một số Chaebol còn đặt thêm các chức vụ khác như phó chủ tịch thường trực (Executive Vice-President)...

Về tổ chức quản lý, mặc dù chaebol chịu ảnh hưởng văn hoá quản lý Nhật Bản, Trung Quốc và Mỹ nhưng hệ thống quản lý của Hàn Quốc vẫn mang những đặc trưng riêng. Hệ thống quản lý Hàn Quốc được xây dựng

trên cơ sở của 4 chữ 'FARS'⁽⁴⁾. Các vấn đề này cũng tồn tại trong hệ thống quản lý của Trung Quốc và Phương Tây nhưng ở Hàn Quốc chúng đặc biệt mang vị trí quan trọng. Cũng giống như các tổ chức phi lợi nhuận khác (trường học, bệnh viện...) các Chaebol Hàn Quốc sử dụng các mối quan hệ này cho mục đích tồn tại và tăng trưởng.

⁽⁴⁾ Family relationship, Alumni relationship, Regional relationship, State relationship

- *Mối quan hệ gia đình (Family relationship)*

Trong xã hội Hàn Quốc, thanh thế cũng như sự hãnh tiến của gia đình rất được coi trọng, không một cá nhân nào có quyền làm tổn hại đến điều thiêng liêng này. Trong các Chaebol, mối quan hệ gia đình là một bộ phận cấu thành của hệ thống quản lý, bản thân gia đình và họ hàng của người sáng lập đều giữ những vị trí chủ chốt trong tập đoàn. Thường thì người con trai cả sẽ thay cha mình nắm quyền lực cao nhất và các thành viên khác trong gia đình như con trai, con gái, chú bác... đều tham gia vào hệ thống quản lý của các công ty thành viên.

- *Mối quan hệ đồng môn (Alumni relationship)*

Không giống như ở phương Tây, mối quan hệ đồng môn trong xã hội Hàn Quốc là một mối quan hệ cốt yếu.

Ở đất nước này, quan hệ giữa các seonbae (khoá trên) và hubae (khoá dưới) là một trong những 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, một trong ba câu hỏi đầu tiên hầu như không thể thiếu là đã tốt nghiệp trường nào, nếu tốt nghiệp cùng trường với nhà quản trị thì anh ta sẽ nhanh chóng tạo được thiện cảm với người tuyển dụng và khả năng tìm việc khá cao.

Ở đây, thành công của một cá nhân tùy thuộc không nhỏ vào việc người ấy đã tốt nghiệp trường nào vì chỉ có một số trường phổ thông trung học và đại học là tạo được danh tiếng tốt. Trong quá khứ, Trường Trung học Kyunggi và Đại học Tổng hợp quốc gia Seoul là những trường đảm bảo cho thành

công của các học viên và người Hàn Quốc gói sự đảm bảo này là có mác 'K-S'⁽⁵⁾. Trong số các nhà quản lý cao cấp ở 7 Chaebol hàng đầu (Hyundai, Samsung, LG, Daewoo, Ssangyong, Sunkyong) có tới 62,3% xuất thân từ trường Đại học Quốc gia Seoul.

- *Mối quan hệ địa phương (Regional relationship)*

Đây là mối quan hệ có vai trò yếu hơn so với quan hệ gia đình và quan hệ đồng môn nhưng vẫn có vị trí quan trọng trong hệ thống quản lý của Hàn.

Dẫn chứng cho sự tác động của mối quan hệ này có thể thấy rõ trong số lượng quan chức nhà nước và số doanh nhân thành đạt trong từng giai đoạn. Thời kỳ trước Chiến tranh Thế giới lần hai, giới kinh doanh Hàn Quốc đến từ vùng Tây Nam giữ vai trò khống chế. Nhưng sau Chiến tranh, vùng Đông Nam Hàn Quốc đã phát triển nhanh chóng trở thành một thế lực mạnh mẽ, phân biệt hẳn với giới kinh doanh ở các vùng khác. Ngoài ra, những người cùng quê với những quan chức cao cấp đương nhiệm cũng nhận được sự ưu ái hơn trong con đường thăng tiến sự nghiệp. Theo thống kê, hai vùng Kungsang – quê hương của Tổng thống Kim Dae Jung và Chungla – quê hương của Tổng thống Kim Yong Sam là những vùng có nhiều quan chức cao cấp của Chính phủ hơn hẳn những vùng khác trong thời kỳ các tổng thống này cầm quyền.

- *Mối quan hệ của Chính phủ với các Chaebol (State relationship)*

Ở Hàn Quốc, không một công ty nào có thể trở thành một Chaebol nếu không có sự

⁽⁵⁾ Viết tắt hai chữ cái đầu của hai từ Kyunggi - Seoul

hỗ trợ của Chính phủ và các nhà lãnh đạo chính trị. Mối quan hệ của Chính phủ và Chaebol là một mối quan hệ đặc biệt rất mật thiết, cả hai bên cùng có lợi. Chính phủ thông qua các khoản vay và mức lãi suất ưu đãi, thông qua việc giao một số quyền cho các công ty, quyết định các kế hoạch phát triển kinh tế ngắn hạn và dài hạn... để gây ảnh hưởng đến các Chaebol. Nếu không có quan hệ tốt với chính phủ, các Chaebol khó có thể vay được vốn từ ngân hàng, khó có cơ hội nhận được những hợp đồng làm ăn quy mô Nhà nước và sẽ không tồn tại được. Mặt khác, nhận định được vai trò đầu tàu kinh tế của các Chaebol, Chính phủ cũng không thể không ưu đãi họ. Đồng thời, các Chaebol giàu có cũng là nguồn viện trợ lớn cho các hoạt động chính trị nên các quan chức chính phủ không thể từ chối giúp đỡ các Chaebol này phát triển vì quyền lợi của chính mình.

2. Đánh giá về mức độ ảnh hưởng của Khổng giáo đối với sự phát triển của Chaebol Hàn Quốc

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 hoá thì cho 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 hoá để nhận thức chúng.

Lời phát biểu của nhà nghiên cứu Túc Tân Hoàng đã nhận được sự đồng tình của dư luận, đó là không nên hi vọng tìm được nguyên nhân trực tiếp để phát triển kinh tế từ văn hoá nhưng có thể mong chờ tìm thấy ở đó những nhân tố thúc đẩy sự phát triển. Có lẽ vậy mà văn hoá sẽ là phương tiện đáng để chúng ta tìm hiểu khi lí 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) nhập ngoại vào Bán đảo Hàn’⁽⁶⁾, 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 lí và hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Hàn Quốc.

Thực tế đã chứng minh rằng, các tư tưởng Khổng 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.

2.1. Những ảnh hưởng tích cực

Có lẽ giá trị lớn nhất của Khổng giáo chính là tư tưởng “*hưng giáo dục nhân*” đã hướng con người tới trí tuệ, học vấn. Lực lượng lao động được đào tạo một cách nghiêm túc và tuân thủ theo tư tưởng “*học tập suốt đời*”, học ở trường, học ở công ty, học trước và cả sau khi được tuyển dụng là những nguồn lực quý giá và cần thiết trong các hoạt động kinh doanh của các Chaebol. Công nhân viên thường xuyên được đào tạo lại khi nảy sinh yêu cầu mới, nhất là khi các xí nghiệp phải chuyển hướng kinh doanh, đưa thiết bị kỹ thuật và dây chuyền sản xuất mới vào hoạt động. Đồng thời, việc sử dụng và bố trí nhân lực trong công ty, xí nghiệp cũng rất linh hoạt tùy theo sự thăng trầm và đòi hỏi của hoạt động sản xuất và kinh doanh trong công ty. Chính tư tưởng trọng trí này đã luôn đồng hành cùng các Chaebol trong quá trình phát triển.

⁽⁶⁾ Lê Quang Thiêm, *Khái niệm văn hoá văn minh và văn hoá truyền thống Hàn*. Nxb ĐHQG, 2002 (tr 262).

Tiếp đó, yếu tố nhân hoà - “hoà vi quý” cũng chính là tác nhân tạo ra chất keo gắn kết các cá nhân trong Chaebol, giữa các cá nhân với lãnh đạo Chaebol tạo cho nhân viên cảm giác rằng công ty là ngôi nhà thứ hai của mình để rồi yên tâm phấn đấu cho sự phát triển của công ty. Ở các Chaebol Hàn Quốc, người công nhân được coi là thành viên của gia đình công ty. Nhà quản lý sản xuất quan tâm trước hết đến công nhân vì họ là những người giúp anh ta duy trì sự sống của 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 Chaebol đã luôn chú ý đến phúc lợi xã hội.... Việc coi trọng nhân tố con người của Hàn Quốc thể hiện khá rõ trong quan niệm của các công ty Hàn Quốc về các yếu tố của quá trình sản xuất. Trong tam đoạn thức (công nhân – tài chính – công nghệ) mà các nhà nghiên cứu của Ngân hàng Thế giới đưa ra, các công ty Âu – Mỹ sẽ coi trọng nhất khía cạnh tài chính, sau đó mới đến công nghệ và con người; trong khi đó, các công ty Hàn Quốc lại ngược lại.

Một giá trị không nhỏ ảnh hưởng từ Khổng giáo đối với sự phát triển của Chaebol chính là *đề cao bốn phạm cá nhân* được thể hiện ở bản chất “tự thân, tự lực”, coi trọng giá trị khổ hạnh, cần mẫn, kỷ luật và cống hiến suốt đời vì cộng đồng. Chính những yếu tố này đã giúp các doanh nghiệp có được những người nhân viên có tác phong công nghiệp, ý thức kỷ luật cao. Thêm vào đó, ảnh hưởng từ việc *coi trọng đạo trung thứ* trong Khổng giáo cũng đã bồi đắp thêm cho những

nhân viên Chaebol lòng trung thành, ý thức tu thân và tinh thần phụng sự ông chủ và công ty cao độ.

Ở giai đoạn đầu của quá trình phát triển, *chủ nghĩa gia đình và tính tôn ty, tinh thần tôn trọng thứ bậc* đã đem lại cho các Chaebol Hàn Quốc có được sự tổ chức chặt chẽ tạo sự dễ dàng quốc tế hoá hơn khi liên kết với các công ty thành viên. Ở thời điểm hiện nay những yếu tố này không hoàn toàn mất đi tính năng mà cũng phát huy được ưu điểm ở một số nội dung công tác của Chaebol.

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 và cả bạn bè thân, rồi bạn của bạn... 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.

2.2. Những ảnh hưởng tiêu cực

Trong quá trình hình thành và phát triển các Chaebol luôn cố gắng xây dựng phong cách độc đáo, bản sắc riêng cho triết lý kinh doanh của mình. Những bản sắc ấy hầu như được xây dựng trên nền tảng các giá trị truyền thống dân tộc kết hợp với ảnh hưởng của điều kiện hoàn cảnh thực tế. Nhưng trong quá trình tạo ra bản sắc riêng ấy, các Chaebol cũng đã bộc lộ những mặt hạn chế, ít nhiều tác động tới sự phát triển chung. Từ khía cạnh Khổng giáo, ta nhận thấy có những biểu hiện hạn chế, tiêu cực nhất định.

Thứ nhất, *cung cách quản lý gia đình trị với cơ cấu quyền lực gắn liền với sở hữu và chế độ thừa kế theo huyết thống* dễ trở thành tác nhân gây ra sự lạm dụng quyền lực quá

mức, sự tranh giành quyền thừa kế của thế hệ sau, từ đó gây ra chia rẽ, mất đoàn kết trong nội bộ. Để giành được quyền thừa kế giữa các thành viên trong gia đình tiến hành những cuộc cạnh tranh ngầm và nếu như người được lựa chọn thừa kế thiếu năng lực không chỉ gây tổn thất cho sự phát triển của Chaebol mà còn làm nảy sinh tâm lý bất mãn cho những thành viên còn lại, nhiều khi còn khiến cho họ có những hành động gây tổn hại đến Chaebol.

Mặc dù sau khủng hoảng, Chính phủ Hàn Quốc đã có biện pháp cải cách nhưng các Chaebol vẫn tiếp tục hoạt động theo lối gia đình; chuyển nhượng qua lại các nguồn tài nguyên giữa các công ty con và sử dụng một mạng lưới quyền sở hữu hết sức phức tạp và rối rắm để duy trì quyền kiểm soát tập đoàn cũng như “truyền ngôi” lại cho con cháu. Tài sản quý nhất của các Chaebol gia đình là danh tiếng, là truyền thống và bản sắc độc đáo riêng của dòng tộc, họ không dễ gì để cho các thành viên ngoài gia đình sở hữu phần lớn cổ phần. Một điển hình cho thấy chính là gia đình đang quản lý Samsung Group. Họ vẫn có ảnh hưởng lớn thông qua một mạng lưới việc nắm giữ các cổ phần, cổ phiếu của nhiều tập đoàn. Trên đỉnh tháp tập đoàn là Samsung Everland (bề ngoài là kinh doanh công viên giải trí và đầu tư bất động sản nhưng thực chất là công ty giữ vốn)⁽⁷⁾

Cũng chính vì các Chaebol gia đình có tổ chức khép kín nên vấn đề minh bạch thông tin không cao, hiện tượng các công ty con mua bán cổ phiếu bất hợp pháp diễn ra rất khó kiểm soát và rất khó phát hiện các gia tộc sáng lập Chaebol lợi dụng điều này để

thu lợi bất chính. Tình trạng lập sổ đen trong các Chaebol gia tộc để hối lộ các quan chức chính phủ cũng phổ biến không kém. Các công ty gia tộc này có tới hàng trăm công ty con là công ty cổ phần, nhưng các công ty con này đặt ra điều lệ và khuyến khích mua lại cổ phần lẫn nhau để ngăn cản các nhà đầu tư bên ngoài tham gia vào công ty. Một tổ chức dân sự có tên là Đoàn kết nhân dân tham gia dân chủ (PSPD) đã âm thầm điều tra suốt 10 năm qua và phát hiện hơn 70 trường hợp bất hợp pháp, chiếm tỷ lệ 27% các vụ chuyển nhượng cổ phần đã thực hiện ở 64 trong 250 công ty con thuộc 38 Chaebol. Điển hình là năm 2001, cha con ông Chung Mong-koo lần lượt thôn tóm 40% và 60% cổ phần của Glovis, công ty vận tải có lãi nhất của Hyundai. Ngay sau đó, họ đã thu được 13,3 tỉ won (13,6 triệu đô la) tiền cổ tức; 104,3 triệu đô la tiền bán cổ phiếu và 417 triệu đô la chênh lệch giá khi Glovis lên sàn chứng khoán. PSPD đã phát hiện hơn 30 vụ chuyển nhượng bất hợp pháp như vậy tại Hyundai, 10 vụ ở Samsung, ba vụ ở LG...

Thêm vào đó, do bị kiểm soát bởi một nhóm nhỏ các thành viên gia đình, các thành viên có khả năng không theo kịp với những diễn biến của thị trường trong một thế giới ngày càng bất ổn để có thể thiết lập những chiến lược kinh doanh mới, hoặc những chương trình phòng ngừa và quản trị rủi ro hữu hiệu. Nói cách khác, các Chaebol gia đình ít phải chịu sự kiểm soát của thị trường và của các cổ đông, vì thế có thể họ không dễ dàng tự nhận thấy hết các khuyết tật của mình. Và cũng vì tính ích kỷ của hệ thống gia đình trị, chế độ làm việc nhiều giờ trong khi tiền lương thì thấp, giá cả bị đẩy lên cao.

⁽⁷⁾ Dẫn theo trang web: <http://www.Nzherald.com.nz>

khiến khoảng cách giàu nghèo bị gia tăng, đe dọa sự ổn định xã hội.

Thứ hai, *chế độ quản lý nhân sự vẫn chịu ảnh hưởng nhiều của chế độ thâm niên* nên nhiều khi không đánh giá đúng nhân sự. Cùng với *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).

Thứ ba, *tâm lý tôn ti trật tự, quá phục tùng cấp trên* cũng là một hạn chế. 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 nở rộng thêm sự độc đoán của giới lãnh đạo.

Thứ tư, giải quyết công việc hay sắp đặt vị trí công việc nhiều khi vẫn *dựa vào các quan hệ cá nhân* như họ hàng, đồng hương, đồng môn. Điều này 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 trong doanh nghiệp.

Thứ năm, vì *quá coi trọng yếu tố "nhân hoà"* nên người quản lý Chaebol khi đánh giá nhân sự do muốn giữ hoà khí giữa các thành viên trong doanh nghiệp mà đã đặt nó lên trên cả yếu tố chính xác, hoặc là anh ta đánh giá quá nương tay, 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.

Cùng với sự độc quyền và sự ưu ái của Chính phủ, các Chaebol hiện nay đã biểu hiện nhiều những khuynh hướng tiêu cực (tham nhũng, hối lộ...) và đã có những ý kiến đề nghị hạn chế quyền năng của Chaebol, thậm chí xoá bỏ hoàn toàn các Chaebol. Tuy nhiên, việc xoá bỏ hoàn toàn các Chaebol là điều khó xảy ra bởi ảnh hưởng sâu rộng của nó đối với kinh tế – chính trị – xã hội Hàn Quốc.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Vũ Tuấn Anh, *Những con rồng lâm bệnh*, Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội, 2000.
2. ChoSon, *Sự năng động của kinh tế Hàn Quốc*, Nxb Đại học QG TP Hồ Chí Minh, 2001.
3. Joseph E. Stiglitz và Shahid Yusuf, *Suy ngẫm lại sự thần kỳ của Đông Á*, Nxb Chính trị Quốc gia, 2002
4. Hoa Hữu Lân, *Hàn Quốc – Câu chuyện kinh tế về một con rồng*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2002
5. Sea-Jin Chang, *Financial Crisis and transformation of Korean Business Groups – The rise and fall of Chaebols*, Cambridge University Press, 2003.
6. 강신준, 김성희..., '한국의 재벌' (5), 참여사회연구소, 인하대, 나남출판, 2005.
7. 공병호 – 김정호, '재벌-그 신화와 현실', 자유기업센터, 2000.
8. 도티카잉번, '한국의 기업가정신에 관한 조사연구', 석사논문, 2005.
9. 주성환, '한국, 일본, 대만의 경제발전에서의 유교의 역할', 1997.