

LG Việt Nam:

Xây dựng văn hoá doanh nghiệp giúp tạo ra mối quan hệ lao động hài hoà



Quản lý Hàn Quốc và nhân viên Việt Nam cùng chơi thể thao.

GIỚI THIỆU

LG được thành lập vào năm 1958 tại Hàn Quốc và nhanh chóng mở rộng hoạt động ra khắp thế giới... Năm 1995 Công ty liên doanh LG Sel Electronics được thành lập và năm 1997 bắt đầu sản xuất sản phẩm đầu tiên, ti vi CTV. Năm 1998, thành lập công ty thứ hai, LG Meca, chuyên kinh doanh các sản phẩm điện lạnh. Năm 2002 LG Sel Electronics trở thành công ty 100% vốn nước ngoài. Hàng loạt sản phẩm mới được nối tiếp vào chuỗi sản phẩm điện tử/ điện lạnh của LG, gồm đầu DVD, ti vi LCD và điện thoại di động. Cùng với LG Hàn Quốc, Thái Lan, Indonesia, Trung Quốc, Ấn Độ, Mỹ và Brazil, LG Việt Nam là cơ sở sản xuất quan trọng của tập đoàn LG và tham gia sâu rộng vào chuỗi giá trị toàn cầu.

Năm 2005 LG Sel Electronics và LG Meca sát nhập lại thành Công ty TNHH Điện tử LG Việt Nam (LGEV). Tại thời điểm đó công ty có một nhà máy với khoảng 500 công nhân và 500 nhân viên văn phòng, bán hàng và bảo hành ở Việt Nam. Năm 2013, LG Electronics Việt Nam nhận giấy phép đầu tư chính thức cho dự án nhà máy mới với số vốn đầu tư 1,5 tỷ đô la Mỹ tại Khu công nghiệp Trảng Dục, Hải Phòng, cảng biển lớn nhất miền Bắc. Tháng 3/2015 khai trương Tổ hợp công nghệ LG Hải Phòng. Hiện tại LGEV có 25 phòng ban với 2.000 nhân viên Việt Nam và 50 quản lý Hàn Quốc. Thêm 500 nhân viên làm việc trong mạng lưới bán hàng và bảo hành. Các sản phẩm chất lượng cao của LGEV luôn luôn nhận được sự tin tưởng của khách hàng và được xuất khẩu ra toàn thế giới.

Ông Ko Myung Eon, Tổng Giám đốc công ty, đã đánh giá về tác dụng của văn hoá doanh nghiệp như sau:

“Khi khoảng cách giữa mọi người được xóa bỏ, mọi người sẽ thân thiện, cởi mở để dàng chia sẻ với nhau mọi điều. Qua đó sẽ xây dựng được lòng tin, lòng trung thành của CBCNV. Định hướng sẽ được xuyên suốt từ trên xuống dưới. Khi đã có được lòng tin và sự đoàn kết thì chúng tôi tin rằng ko có một khó khăn trở ngại nào có thể cản bước chúng tôi thành công. Và điều này ko chỉ là kim chỉ nam của công ty LG Việt Nam. Bất cứ một công ty nào đặc biệt là các công ty điện tử thì càng phải coi trọng xây dựng văn hóa đoàn kết doanh nghiệp.”

VẤN ĐỀ

Để có được sự phát triển bền vững như ngày hôm nay, trước đó công ty LGEV cũng đã từng gặp phải rất nhiều khó khăn mà hầu hết doanh nghiệp nước ngoài nào cũng vấp phải. Đó là khoảng cách về văn hóa, phong cách làm việc giữa người Hàn Quốc và người Việt Nam, khoảng cách giữa các cấp bậc trong công ty. Rào cản ngôn ngữ cũng gây cản trở giao tiếp. Phần đông người lao động Việt Nam trong công ty đều còn trẻ tuổi, chưa có nhiều kinh nghiệm cả về công việc lẫn các kỹ năng mềm. Chính những yếu tố khác biệt đó là rào cản vô hình khiến một số người lao động trường trở nên thiếu tự tin dẫn đến làm việc hiệu quả kém. Làm cách nào để quản lý có thể thấu hiểu các vấn đề và nguyện vọng của người lao động và đáp ứng một cách thoả đáng. Nếu tình trạng này tồn tại lâu sẽ ảnh hưởng rất nhiều đến chất lượng và hiệu quả công việc.

GIẢI PHÁP

Ban giám đốc và công đoàn công ty đã ngồi lại bàn hướng giải quyết. Quyết định được đưa ra là cần tập trung xây dựng văn hoá doanh nghiệp hài hòa. Một loạt các sáng kiến đã được thực hiện.

Đầu tiên là các hoạt động để thu hẹp khoảng cách văn hóa giữa người Hàn Quốc và người Việt Nam. Bắt đầu từ năm 2016, khi một người Hàn quốc sang Việt Nam nhận vị trí quản lý, người đó sẽ được tham gia một chương trình có tên gọi là “Assimilation – Đồng hóa”. Đây là chính sách toàn cầu của tập đoàn. Người quản lý Hàn Quốc và các thành viên trong phòng sẽ tham gia một buổi giới thiệu. Sau khi người quản lý giới thiệu sơ lược về bản thân mình, các nhân viên sẽ viết những câu hỏi về gia đình, cuộc sống, phong cách làm việc lên những tờ giấy và không đề tên trên đó... Hoạt động này là bước đầu tiên để rút ngắn khoảng cách, tránh tạo sự bỡ ngỡ về văn hóa và phong cách làm việc giữa hai bên.

Năm 2017, chương trình đến chơi nhà được bắt đầu nhằm nâng cao nhận thức về lối sống Việt. Hàng tháng tổng giám đốc sẽ đến thăm nhà các trưởng phòng, phó phòng người Việt. Tương tự giám đốc bộ phận người Hàn Quốc sẽ đến thăm gia đình các nhân viên trong phòng. Họ đến chơi và dùng bữa cùng gia đình. Qua đó người quản lý Hàn Quốc phần nào hiểu hơn về văn hóa và cuộc sống thường ngày của các nhân viên.

Chương trình “Họp mặt lãnh đạo toàn cầu” được tổ chức 4 lần/ năm bắt đầu từ năm 2016. Hoạt động này bao gồm hai phần, gặp gỡ và hoạt động xây dựng nhóm. Hoạt động này giúp các cấp quản lý xích lại gần nhau hơn, tin tưởng nhau hơn trong công việc.

Một số hoạt động hàng tháng có sự tham gia của đông đảo thành viên trong công ty là Happy Together, BBQ và CA Day. Happy Together hay còn gọi “Bữa trưa vui vẻ” là những bữa ăn đặc biệt của từng phòng ban trong công ty. Tiệc BBQ thường được tổ chức sau giờ làm việc, trong khu vực BBQ của công ty. Hoạt động CA Day được tổ chức vào thứ 6 tuần thứ 3 của tháng nhằm giúp các thành viên trong phòng gắn kết nhau hơn.

Bắt đầu từ năm 2016, Chương trình “Hiểu bạn hiểu tôi” được thực hiện. Đây là chương trình phỏng vấn 1:1 giữa quản lý và công nhân viên. Mỗi năm mỗi công nhân viên sẽ có hai cuộc nói chuyện riêng với quản lý trực tiếp của mình trong phòng họp riêng. Bên cạnh đó, hàng tháng giữa những người đồng cấp quản lý sẽ có một cuộc họp cùng nhau chia sẻ giải quyết các vấn đề tồn đọng trong công việc và các đề xuất của người lao động. Đặc biệt, các thông tin chính sách, định hướng hoạt động của công ty hàng ngày đều được chia sẻ đến người lao động qua các bảng tin điện tử lớn đặt tại phòng ăn.

Tất cả các hoạt động trên đã tạo nên văn hóa LG. Điều này đóng vai trò như một chất keo kết nối, thắt chặt mối quan hệ giữa nhân viên và doanh nghiệp, nuôi dưỡng sự thấu hiểu và mối quan hệ đồng nghiệp thân thiện. Nó giúp cho doanh nghiệp truyền đạt định hướng mục tiêu tới công nhân viên một cách dễ dàng, đồng thời hỗ trợ họ làm việc hiệu quả.

BÀI HỌC KINH NGHIỆM

Văn hoá doanh nghiệp LG đem đến nhiều lợi ích cho cả công ty và người lao động. Sau khi chuyển đến nhà máy mới vào cuối năm 2014, mọi người đều bị áp lực vì tất cả chỉ tập trung vào công việc. Các chương trình xây dựng văn hoá doanh nghiệp từ năm 2016 đã thổi một luồng sinh khí mới vào công ty. Các quản lý người Hàn có thể đặt mình vào vị trí của nhân viên, ngược lại người lao động Việt Nam cũng trở nên cởi mở, nhiệt huyết và sẵn sàng đóng góp cho thành công của công ty. Đây là con đường đi tắt đón đầu để giúp người lao động giao tiếp và làm việc nhóm hiệu quả, hòa nhập nhanh vào guồng máy vận hành hàng ngày của một trong những xí nghiệp điện tử lớn nhất Việt Nam.

LG Việt Nam đã chia sẻ thực tiễn tốt này trong hệ thống LG toàn cầu. Các nhà máy Trung Quốc, Ấn Độ, Thái Lan liên tục đến tham quan học hỏi và trở về với nhiều ý tưởng có thể áp dụng phù hợp với văn hoá và môi trường làm việc của họ. Công ty cũng chia sẻ bài học thành công với các nhà cung cấp cũng đang gặp phải những vấn đề tương tự như LG ngày trước.

LG Electronics Vietnam: Corporate culture to build harmonized industrial relations



Korean managers and Vietnamese staff are playing sports together

INTRODUCTION

LG was established in 1958 in the Republic of Korea and soon developed its global operation successfully. The LG Sel Electronics Joint-Venture in Vietnam was established in 1995 and in 1997 started to manufacture the first product, namely the CTV. The second Vietnam-based affiliate, LG Meca, was established in 1998 to manufacture refrigerating appliances. In 2002 LG Sel Electronics was restructured as a 100% foreign-owned company. Later on the digital versatile disc (DVD), the liquid-crystal display (LCD) and the cell phone were added to the LG product line in Vietnam. Together with LG in Korea, Thailand, Indonesia, China, India, the United States and Brazil, the Vietnam-based affiliate is an important manufacturing base of LG worldwide and as such participates in the global value chain.

In 2005 LG Sel Electronics and LG Meca were merged to form LG Electronics Vietnam. At that time the company employed 500 workers at one factory and 500 offices,

sales and warranty staff throughout Vietnam. In 2013 LGEV obtained the official investment license for a new factory valued at USD 1.5 billion in Trang Due Industrial Zone, Haiphong City, which is the key port city in the North. In March 2015 the LG Haiphong technological complex was opened. LGEV now employs 2,000 Vietnamese and 50 Korean staff at the factory and 25 divisions. 500 more persons are employed for the sales and warranty network. With high quality, LGEV products are always trusted by consumers and exported to many countries on the world.

THE PROBLEM

Like many foreign investors in Vietnam, LGEV used to face a big problem with different culture and working styles of foreign managers and local employees along the company hierarchy. The language barrier made it difficult for them to understand each other; Vietnamese staff was often too shy to check the instructions from

Mr. Ko Myung Eon, LG Electronics Vietnam General Director, commented on the impact of the corporate culture as follows:

"When the gap among people is filled up, all of us will become friends and open our hearts on everything. This helps build trust and loyalty of the employees. The company agenda will be understood from the bottom to the top the structure.

Once we have trust and solidarity, we believe nothing can block our way to success. This is the guiding principle to LG Vietnam. I believe it is important for every company, including those in the electronics industry, to pay attention to building its corporate culture."

Korean managers again and thus could not follow them properly. The cultural gap and the difference in the working styles resulted in a lot of misunderstanding and conflicts between Korean and Vietnamese employees. As most Vietnamese employees of LGEV were young and did not have either experience or soft skills, the differences piled up like a non-tangible barrier and made them too unconfident at the workplace. The big question for the company was how to get to know the issues and expectations of local workers and address them properly. If the problem persisted work quality and productivity would be put at risk.

THE SOLUTION

The management board and the union sat down to discuss possible solutions. They decided to focus on building a common corporate culture. A series of innovative measures were taken.

First of all, some activities were carried out to fill in the cultural gap between Korean and Vietnamese staff. The assimilation program started in 2016 in alignment with the LG worldwide policy for all countries. Every new manager from Korea participates in an introductory session with his/ her staff. The Korean manager briefly introduces him/ herself, and then the staff write questions about his/ her family, personal life, expectations for work, etc. on unnamed papers. This introduction is the first step to shorten the cultural gap and prevent the working style shocks for the two sides.

In 2017 the home visit program was launched to promote understanding of expatriates about the local life. Every month the General Director visits a Vietnamese manager at home, and Korean managers do the same to the staff under his/ her control. They visit Vietnamese staff at home and have a lunch or dinner with the family. In this way the Korean director and managers would learn more about the local culture and daily life of the staff...

The Global Leadership Meeting is organized four times a year since 2016. This event consists of two parts, a meeting and a teambuilding activity. Those activities help foreign and local managers become closer and build more trust at work.

Other activities like Happy Together, BBQ và Change Agent (CA) Day focus on taking care of workers' life. They are organized every month for a large number of people. In Happy Together, also called Happy Lunch, a special lunch is organized for the whole division with better food than the food for regular lunch. The BBQ party often takes

place after work at the company's BBQ area. The CA Day is organized on the third Friday of a month. The whole idea of the CA Day is that people do not only work together but also relax and have a good time together.

Started in 2016, "Knowing you knowing me" is the one-one caring program for managers and staff. Every year a staff member has two private talks with his/ her immediate boss in a private meeting room. And then the managers at the same level have a monthly meeting to resolve the problems at work and review staff's recommendations together. This process promotes smooth communication and at the same time makes employees feel more cared of by the company.

At the same time the company policies and guidelines for daily operation are widely disseminated to employees through large LCDs in front of the canteen in the company. The diverse horizontal and vertical communication system facilitates rapid and efficient communication, and helps minimize arising problems at the workplace. With such activities, employees feel more trust and loyalty to the company.

All these initiatives have contributed to build the LG corporate culture. It is like a bridge to bring the management and the employees together, to nurture understanding and friendly working relationship. It helps the MNE communicate its vision and objectives smoothly to the local workforce and get them done effectively.

LESSONS LEARNED

The LG corporate culture brings a lot of benefits to both the company and its employees. After moving into the new factory at the end of 2014 everybody was stressful since everything was about work. Since the innovative corporate culture building programs started in 2016, a new look sweep through the company like a fresh wind. Korean managers can put themselves in the workers' shoes and local employees become more open, energetic and eager to contribute to the company success. This is the shortcut to effective communication, teamwork and smooth integration into breath-taking daily operation at one of the largest electronics factory in Vietnam.

LG Electronics Vietnam tries to disseminate the best practices in the LG worldwide system. Colleagues keep coming from China, India, Thailand to learn the experience and come back home with ideas to apply and adapt for their own culture and working environment. The MNE also disseminates the practice along its local supply chain which face quite the same issues when they first came to Vietnam.