

TÁC ĐỘNG NHÂN TỐ GIỚI CỦA CHỦ DOANH NGHIỆP ĐẾN ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA Ở VIỆT NAM

Lê Thị Bích Ngọc*

Ngày nhận: 9/01/2015

Ngày nhận bản sửa: 19/1/2015

Ngày duyệt đăng: 21/01/2015

Tóm tắt:

Định hướng chiến lược góp phần không nhỏ vào sự thành công của mỗi doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Bài báo này đưa ra các đặc tính trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. Bài báo cũng đã phân tích, so sánh sự khác biệt giữa hai nhóm doanh nghiệp: doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ qua các giai đoạn phát triển. Kết quả của bài báo có một số gợi ý cho các cơ quan ban ngành/tổ chức trong việc giúp đỡ các doanh nghiệp nhỏ và vừa nói chung và doanh nghiệp nhỏ và vừa do nữ làm chủ nói riêng trong mỗi giai đoạn phát triển. Cụ thể, những hỗ trợ về đào tạo, tư vấn về tầm nhìn chiến lược và tính sáng tạo trong kinh doanh hay hỗ trợ về vốn đặc biệt có ý nghĩa đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa nói chung, đặc biệt các doanh nghiệp nhỏ và vừa do nữ làm chủ trong giai đoạn thành lập.

Từ khóa: Định hướng chiến lược, Giới, Doanh nghiệp nhỏ và vừa, Doanh nghiệp nam làm chủ, Doanh nghiệp nữ làm chủ.

Impact of the gender factor on strategic orientation in Vietnam's small and medium sized enterprises

Abstract:

Relevant Strategic orientation significantly contributed to a firm's success, especially, for small and medium-sized enterprises. The article presents characteristics of Small and Medium Sized Enterprises' Strategic Orientation in Vietnam. A comparison of Strategic Orientation's characteristics between male owned firms and female owned firms through firm's growth stages was also conducted. The research provides some suggestions for entrepreneurs in general and female owned firms in particular. Some suggestions are also presented to relative agencies for supporting SMEs in general and female owned firms in particular. More specifically, training and consulting supports related to vision, business creativity and also capital support would be very valuable for SMEs in general and for female owned firms in particular in their early stage of development.

Keywords: Strategic orientation, small and medium-sized enterprises, female owned firms

1. Giới thiệu

Các doanh nghiệp nhỏ và vừa do nữ làm chủ chiếm tỷ trọng ngày càng tăng trong tổng số các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam. Cũng như các doanh nghiệp nhỏ và vừa nam làm chủ, các doanh nghiệp nhỏ và vừa nữ làm chủ cũng gặp rất nhiều khó khăn trong quá trình kinh doanh. Tuy nhiên, so với đồng nghiệp nam, các nữ nghiệp chủ phải đương đầu với nhiều thách thức hơn trong quá trình điều hành hoạt động kinh doanh. Ngoài những thách thức mà các doanh nghiệp nhỏ và vừa thường gặp nói chung, các nữ nghiệp chủ còn chịu sự chi phối của nhiều nhân tố khác hạn chế kết quả hoạt động kinh doanh, như yếu tố về tâm sinh lý, trình độ văn hóa, tình trạng tài chính, sự bất bình đẳng giới. So với các doanh nghiệp của đồng nghiệp nam, doanh nghiệp nữ làm chủ thường có quy mô nhỏ hơn, hoạt động quản lý thiếu chuyên nghiệp hơn và kết quả hoạt động kinh doanh, vì vậy, cũng hạn chế hơn.

Liên quan đến lĩnh vực quản lý chiến lược, các nhà nghiên cứu (Ví dụ: Aragon-Sanchez và Sanchez-Martin, 2005) đều cho rằng chiến lược kinh doanh có tác động rất lớn đến kết quả hoạt động kinh doanh. Đã có một số công trình nghiên cứu sự tác động của giới của chủ doanh nghiệp đến định hướng chiến lược. Tuy nhiên kết quả của những nghiên cứu này không nhất quán. Điểm chung của các công trình nghiên cứu trên đó là: 1) phần lớn thực hiện ở các nước phát triển; 2) coi các doanh nghiệp ở trạng thái tĩnh. Thực tế, sự phát triển của các doanh nghiệp không phải là một quá trình từ từ, trôi chảy mà mỗi giai đoạn phát triển doanh nghiệp có những đặc điểm riêng, và các doanh nghiệp phải đối đầu với những vấn đề nổi trội không giống nhau (Kazanjan, 1988). Vì vậy, đặc tính chiến lược của doanh nghiệp có thể không giống nhau giữa các giai đoạn. Không cần nhắc đến giai đoạn phát triển có thể làm hạn chế kết quả nghiên cứu về đặc tính chiến lược của doanh nghiệp.

Bài báo này sẽ so sánh đặc tính trong chiến lược kinh doanh giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ qua mỗi giai đoạn phát triển. Bối cảnh nghiên cứu là Việt Nam – nơi có khuynh hướng doanh nhân rất cao, và là nơi cơ chế thị trường chưa xác lập đầy đủ. Môi trường hoạt động của các doanh nghiệp nhỏ và vừa nói chung và doanh nghiệp nhỏ và vừa do nữ quản lý nói riêng ở

Việt Nam, vì vậy, sẽ có nhiều nét khác biệt so với các doanh nghiệp này ở các nước phát triển. Chính vì vậy, các kết quả thu được từ nghiên cứu này sẽ làm phong phú thêm lý thuyết cũng như kinh nghiệm thực tế về việc lựa chọn các định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa nói chung và doanh nghiệp nhỏ và vừa do nữ quản lý nói riêng. Cụ thể, nghiên cứu nhằm trả lời các câu hỏi sau:

- Đặc tính trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam là gì?

- Giới của chủ doanh nghiệp nhỏ và vừa có ảnh hưởng như thế nào đến đặc tính trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp?

- Giới có ảnh hưởng như thế nào đến quyết định chiến lược của doanh nghiệp nhỏ và vừa qua các giai đoạn phát triển?

2. Định hướng chiến lược

Chiến lược kinh doanh xác định rõ phạm vi kinh doanh, vạch rõ mục tiêu cần đạt được, và lợi thế cạnh tranh cần có của mỗi doanh nghiệp. Định hướng chiến lược là các nguyên tắc chỉ đạo có ảnh hưởng đến hoạt động của các doanh nghiệp. Định hướng chiến lược là điểm tựa cho doanh nghiệp trong quá trình tương tác với thị trường. Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu (Ví dụ: Nguyen và các cộng sự, 2001, McCarthy, 2003) cho rằng các doanh nghiệp nhỏ và vừa thường không có các kế hoạch chiến lược một cách chính thống. Thay vào đó, các doanh nghiệp này thường hoạt động dựa vào cảm nhận trực giác của chủ doanh nghiệp và định hướng chiến lược thường không được văn bản hóa.

Dựa vào định hướng chiến lược đã lựa chọn, một doanh nghiệp có thể tự chọn ưu tiên các khía cạnh như vị trí công nghệ, đổi mới, thiết kế tổ chức hay quản lý con người (Aragon-Sanchez và Sanchez-Martin, 2005). Các yếu tố này có tác động lớn đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Lumpkin và Dess, 1997). Miles và Snow (1978) đã chia các định hướng chiến lược thành bốn nhóm:

1) *Chủ động* – nhóm các doanh nghiệp theo định hướng chiến lược này thường tìm kiếm các cơ hội thị trường mới thông qua các quá trình đổi mới và phát triển sản phẩm. Nhóm các doanh nghiệp này thường rất linh hoạt để thích nghi với môi trường, họ thường phản ứng nhanh và sáng tạo trước sự thay đổi của môi trường bên ngoài;

2) *Phân tích* - nhóm các doanh nghiệp theo định hướng này khi thì hoạt động phòng thủ khi mang tính thăm dò phụ thuộc vào môi trường cụ thể xung quanh họ và họ thường mong muốn có sự cân đối giữa đổi mới và hiệu quả. Ở các phân khúc thị trường ổn định, các doanh nghiệp này áp dụng đường lối hiệu quả, còn ở những phân khúc thị trường sản phẩm năng động, nhóm doanh nghiệp thường hoạt động theo định hướng chủ động;

3) *Phòng thủ (bảo vệ)* – các công ty hoạt động theo định hướng này có xu hướng tập trung vào một lĩnh vực sản phẩm, thị trường hạn chế và cố gắng bảo vệ thị phần của mình;

4) *Phản ứng* – nhóm doanh nghiệp theo định hướng chiến lược này đặc trưng bởi sự thường xuyên không ổn định và không nhất quán, thiếu khả năng phản ứng trước sự thay đổi của môi trường một cách hiệu quả.

Nghiên cứu của Miles và Snow (1979) được thực hiện trong bối cảnh các nước phát triển. Các nhóm định hướng chiến lược này không hoàn toàn phù hợp với điều kiện nền kinh tế chuyển đổi khi các doanh nghiệp nhỏ và vừa còn mới, điều kiện thể chế còn yếu kém. Tan và Litschert (1994) đã điều chỉnh các nhóm định hướng chiến lược trên khi nghiên cứu các doanh nghiệp Trung Quốc. Theo các tác giả này, chiến lược phát triển của doanh nghiệp nhỏ và vừa có các đặc tính sau:

i) Tính sáng tạo, tiên phong: Đặc tính này thể hiện mức độ doanh nghiệp hướng tới tương lai, tìm kiếm các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh, và sáng tạo;

ii) Tính phân tích: Đặc tính này thể hiện mức độ doanh nghiệp sử dụng các công cụ và quy trình quản lý trong hoạch định và thực hiện chiến lược để nâng cao hiệu quả kinh doanh;

iii) Mức độ chấp nhận rủi ro: Đặc tính này thể hiện mức độ doanh nghiệp sẵn sàng đầu tư các dự án lớn, các dự án mang lại lợi nhuận cao và có rủi ro cao.

Nghiên cứu này áp dụng cách phân nhóm của Tan và Litschert (1994) vì có sự tương đồng cao giữa môi trường kinh doanh ở Trung Quốc và Việt Nam.

3. Giới tính của chủ doanh nghiệp và đặc tính của định hướng chiến lược

Các nghiên cứu về tâm sinh lý đã chỉ ra những nét

khác biệt giữa nam và nữ. Điều đó giúp chúng ta hiểu về họ một cách tốt hơn. Nam giới nhìn chung có tính độc lập hơn nữ giới. Họ thích tự mình giải quyết các vấn đề mà không cần chia sẻ với người khác. Ngược lại, nữ giới lại thường cảm thấy căng thẳng, lo âu khi vấn đề họ đang gặp phải chưa được bàn bạc, chia sẻ với người thân, bạn bè mặc dù có chia sẻ thì những người đó cũng khó có thể giúp họ giải quyết được các vấn đề đó. Nữ giới về mặt tâm sinh lý thường muốn tránh những xung đột. Một người phụ nữ điển hình sẽ cố tránh những xung đột và mong muốn duy trì hòa khí trong khi nam giới dường như sẽ không chịu lùi nếu bị một ai đó dọa nạt hoặc thách thức. Trong quá trình đưa ra các quyết định, nam giới thường ít bị chịu tác động của cảm xúc hơn so với nữ giới. Sự khác biệt trong các đặc tính tâm sinh lý giữa nam và nữ có ảnh hưởng đến thời gian, vai trò họ dành cho gia đình mình, cũng như cho doanh nghiệp. Những khác biệt này cũng ảnh hưởng đến nhận thức/cảm nhận của họ về môi trường và vì vậy, ảnh hưởng đến mục tiêu cách thức gia quyết định chiến lược với vai trò là chủ doanh nghiệp (Zhang và Bruning, 2011).

Đã có khá nhiều nghiên cứu thực tế (ví dụ: Carter và các cộng sự, 1997; Chaganti và Parasuraman, 1996) về các quyết định chiến lược giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ. Tuy nhiên, các kết quả không đồng nhất với nhau. Nếu như phần lớn các công trình nghiên cứu trước năm 1980 đã chỉ ra sự khác biệt giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ trong các quyết định chiến lược thì những công trình nghiên cứu gần đây cho kết quả không rõ ràng. Phần lớn các nghiên cứu chỉ ra không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa hai nhóm doanh nghiệp này trong đặc tính của các quyết định chiến lược ngoại trừ mức độ chấp nhận rủi ro, mức độ chấp nhận rủi ro của các doanh nghiệp nữ làm chủ thấp hơn các doanh nghiệp nam làm chủ (Sonfield và các cộng sự, 2001).

Như đã đề cập ở trên, phần lớn các nghiên cứu này được thực hiện ở các nước phát triển và với giả định các doanh nghiệp ở dạng tĩnh. Bài báo này tiếp tục nghiên cứu chủ đề này ở bối cảnh nền kinh tế chuyển đổi của Việt Nam và đặc tính trong định hướng chiến lược của hai nhóm doanh nghiệp sẽ được so sánh, phân tích qua từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Khảo sát

Để nghiên sự khác biệt trong việc lựa chọn định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam, tác giả đã tiến hành thu thập dữ liệu thông qua điều tra các chủ doanh nghiệp nhỏ và vừa đóng trên các địa bàn các tỉnh/thành phố: Hà Nội, Nam Định, Thanh Hóa, Nghệ An, phía Nam có thành phố Hồ Chí Minh và Bình Dương. Kết quả khảo sát thu được 449 phiếu phù hợp cho việc phân tích.

4.2. Các thước đo

4.2.1. Giai đoạn phát triển của doanh nghiệp

Giai đoạn phát triển của doanh nghiệp thể hiện ở 'tình huống' tương ứng với ba giai đoạn phát triển của doanh nghiệp: giai đoạn mới thành lập, giai đoạn phát triển và giai đoạn trưởng thành. Các tình huống này do Kazanjian (1988) phát triển. Chủ các doanh nghiệp được yêu cầu chọn 1 trong 3 tình huống phù hợp nhất với doanh nghiệp của mình ở thời điểm khảo sát.

Giai đoạn mới thành lập: Doanh nghiệp mới đăng ký thành lập. Sản phẩm của công ty bán được và thỏa mãn nhu cầu thị trường. Doanh nghiệp có khả năng sản xuất và bán hàng, nhưng doanh nghiệp chưa có vị trí vững chắc trên thị trường. Chủ doanh nghiệp đang phải thực thi nhiều việc và nhiều giao dịch. Doanh nghiệp có một số doanh thu và một số đơn hàng.

Giai đoạn phát triển: Công ty tăng trưởng ở mức cao về cả doanh số và số lượng lao động. Nhiệm vụ trọng tâm công ty là làm thế nào sản xuất, bán và phân phối sản phẩm với số lượng lớn và thu được lợi nhuận cao. Cơ cấu tổ chức của công ty đã ổn định và các luồng thông tin được hình thành một cách chính thức và vai trò của nhân viên được đề cao.

Giai đoạn trưởng thành: Hoạt động chủ yếu của doanh nghiệp gồm: 1) Phát triển sản phẩm mới/hoặc/và một dãy sản phẩm hoàn toàn mới; 2) đảm bảo tăng trưởng nguồn vốn; giữ vững hoặc tăng thị phần; thâm nhập vào các thị trường mới. Công ty có cơ cấu tổ chức hoàn chỉnh.

4.2.2. Định hướng chiến lược

Để xác định định đặc tính trong hướng chiến lược của mỗi doanh nghiệp, các chủ doanh nghiệp tham gia khảo sát được yêu cầu trả lời 15 câu hỏi về cách thức doanh nghiệp của họ phản ứng với môi trường

kinh doanh. Những câu hỏi này được kế thừa từ nghiên cứu của Tan và Litscher (1994). Các câu hỏi được thiết theo thang điểm 5 (1 = hoàn toàn không đồng ý, và 5 = hoàn toàn đồng ý).

4.2.3. Giới của chủ doanh nghiệp

Giới tính của chủ doanh nghiệp được mã hóa như sau: Nam = 0 và Nữ = 1.

4.3. Phân tích nhân tố và kiểm định độ tin cậy

Nghiên cứu đã tiến hành phân tích nhân tố khám phá cho tổng cộng 15 câu hỏi được sử dụng để đo lường đặc tính trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp. Sau đó, mức độ tin cậy của từng nhân tố được kiểm tra và chỉ các nhân tố có Cronbach's alpha từ 0,6 trở lên được lựa chọn. Các yếu tố đo lường đặc tính định hướng chiến lược của các doanh nghiệp được tải vào ba nhân tố: Tính sáng tạo/tiên phong, tính phân tích và mức độ chấp nhận rủi ro. Các nhân tố này phù hợp với lý thuyết ở trên. Kết quả của phân tích nhân tố và kiểm định độ tin cậy được thể hiện ở bảng 1.

5. Kết quả khảo sát

5.1. Đặc điểm các doanh nghiệp

Trong số 449 phiếu phù hợp cho việc phân tích, có 176 doanh nghiệp thương mại (chiếm 39,2%), 55 doanh nghiệp dịch vụ (chiếm 11,9%), 220 doanh nghiệp sản xuất (chiếm 49%) và 1 doanh nghiệp khác (chiếm 0,2%). Các doanh nghiệp này có tuổi đời trung bình là 5 năm (doanh nghiệp trẻ nhất mới thành lập được nửa năm và doanh nghiệp có thời gian hoạt động dài nhất là 26,5 năm), số lao động trung bình của các doanh nghiệp là 43 người (doanh nghiệp có số lao động ít nhất là 3 người trong khi đó doanh nghiệp có số lao động nhiều nhất là 400 người).

Do số doanh nghiệp ở giai đoạn trưởng thành không nhiều, để phục vụ cho việc phân tích, các doanh nghiệp ở giai đoạn 2 (giai đoạn phát triển) và giai đoạn 3 (giai đoạn trưởng thành) được gộp thành một nhóm. Kết quả, toàn mẫu có 144 doanh nghiệp ở giai đoạn mới thành lập và 302 doanh nghiệp ở giai đoạn phát triển và trưởng thành. Mẫu có 363 doanh nghiệp của nghiệp chủ nam và 86 doanh nghiệp của nghiệp chủ nữ.

Các doanh nghiệp nam làm chủ và nữ làm chủ đều có số năm hoạt động trung bình tương đương nhau (5 năm). Về quy mô, doanh nghiệp nam làm

Bảng 1: Kết quả phân tích nhân tố về định hướng chiến lược

| | Hệ số tải của nhân tố (Factor loadings) |
|--|--|
| Nhân tố 1: Tính sáng tạo, tiên phong | |
| Trong quá trình ra các quyết định, chúng tôi đều nhìn vào tương lai để phán đoán các điều kiện | .67 |
| Chúng tôi sẵn sàng hy sinh lợi nhuận ngắn hạn để đạt được mục tiêu dài hạn | .70 |
| Chúng tôi tập trung vào các khoản đầu tư sẽ mang lại cho chúng tôi khả năng cạnh tranh trong tương lai | .67 |
| Khi chính sách của chính phủ chưa rõ ràng, chúng tôi thường chủ động áp dụng những giải pháp tiên phong | .50 |
| Cronbach's alphas = .69 | |
| Nhân tố 2: Tính phân tích | |
| Trong quá trình ra quyết định, chúng tôi đều dựa vào các kỹ thuật kế hoạch hóa và hệ thống thông tin | .66 |
| Khi phân tích các tình huống, chúng tôi đều đánh giá một cách kỹ lưỡng các kết quả có thể xảy ra và đưa ra các giải pháp khác nhau | .69 |
| Chúng tôi nhấn mạnh vào việc sử dụng hệ thống kiểm soát chi phí trong giám sát hoạt động | .67 |
| Chúng tôi luôn điều chỉnh/đổi mới công nghệ sản xuất nhằm nâng cao hiệu quả | .44 |
| Chúng tôi nhấn mạnh tới việc tuân thủ các chính sách của chính phủ và chỉ thực hiện những thay đổi quan trọng khi được phép | .69 |
| Chúng tôi phê chuẩn các dự án mới theo "từng giai đoạn" chứ không dưới dạng "trọn gói" | .52 |
| Cronbach's alphas = .74 | .74 |
| Nhân tố 3: Chấp nhận rủi ro (Risk-taking) | |
| Chúng tôi luôn tìm kiếm cơ hội và thiên hơn về những quyết định lớn mặc dù chưa biết kết quả chắc chắn | .83 |
| Khi ra các quyết định chiến lược, chúng tôi thường chú trọng tới các khoản đầu tư có rủi ro và lợi nhuận cao | .76 |
| Cronbach's alphas = .60 | |

Bảng 2: Đặc tính chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam

| Đặc tính trong định hướng chiến lược | Điểm trung bình | Độ lệch chuẩn | Tỷ lệ doanh nghiệp có điểm từ 4 -5 |
|--------------------------------------|-----------------|---------------|------------------------------------|
| Tính sáng tạo, tiên phong | 3,82 | 0,68 | 34% |
| Tính phân tích | 3,75 | 0,65 | 30% |
| Chấp nhận rủi ro | 3,00 | 0,88 | 6% |

chủ có quy mô lớn hơn doanh nghiệp nữ làm chủ, thể hiện ở cả vốn điều lệ lẫn số lượng lao động.

các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam

Phân tích thống kê mô tả được thực hiện để trả lời

5.2. Đặc tính của Định hướng chiến lược của câu hỏi đặc tính chiến lược của các doanh nghiệp

Bảng 3: Sự khác biệt về đặc tính trong định hướng chiến lược giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ

| Đặc tính trong định hướng chiến lược | Toàn bộ mẫu | | Doanh nghiệp nam làm chủ | | Doanh nghiệp nữ làm chủ | |
|--------------------------------------|-----------------|---------------|--------------------------|---------------|-------------------------|---------------|
| | Điểm trung bình | Độ lệch chuẩn | Điểm trung bình | Độ lệch chuẩn | Điểm trung bình | Độ lệch chuẩn |
| Tính sáng tạo, tiên phong | 3,82 | 0,68 | 3,84 | 0,67 | 3,76 | 0,72 |
| Tính phân tích | 3,75 | 0,65 | 3,77 | 0,60 | 3,65 | 0,64 |
| Chấp nhận rủi ro* | 3,00 | 0,88 | 3,06* | 0,87 | 2,79* | 0,88 |

* $p < 0,05$

nhỏ và vừa ở Việt Nam là gì. Bảng 2 trình bày kết quả phân tích mô tả này.

Nhìn chung, trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam, tính sáng tạo, tiên phong và tính phân tích ở mức trung bình cao, điểm trung bình lần lượt là 3,82 và 3,75, song mức chấp nhận rủi ro lại ở mức trung bình thấp (điểm trung bình = 3). Điều này càng rõ hơn khi xem tỷ lệ doanh nghiệp có điểm định hướng chiến lược từ 4 trở lên: Tính sáng tạo, tiên phong có 34%, Tính phân tích có 30%, trong khi đó mức độ chấp nhận rủi ro chỉ là 6%. Như vậy, mức độ chấp nhận rủi ro thấp là đặc điểm nổi bật của doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam.

5.3. Sự khác biệt giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ

Để nghiên cứu sự khác biệt trong việc sử dụng định hướng chiến lược giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ, tác giả đã tiến hành phân tích số liệu qua hai bước sau:

Bước 1: Phân tích T-test để xác định mức độ khác biệt của tính sáng tạo, tiên phong, tính phân tích và mức độ chấp nhận rủi ro trong định hướng chiến lược giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ.

Bước 2: Phân tích hồi quy đơn biến (univariate regression). Trong các mô hình hồi quy đơn biến, các đặc tính sáng tạo, tiên phong, tính phân tích và mức độ chấp nhận rủi ro lần lượt được coi là các biến phụ thuộc, biến độc lập trong các mô hình hồi quy đơn biến bao gồm: giới của chủ doanh nghiệp, giai đoạn phát triển của doanh nghiệp và biến tương tác giữa giới của chủ doanh nghiệp với giai đoạn

phát triển (Giới*giai đoạn phát triển của chủ doanh nghiệp).

5.3.1. Kết quả T-Test

So sánh các đặc tính này trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nam làm chủ với doanh nghiệp nữ làm chủ, cả 3 đặc tính: hướng sáng tạo, tiên phong, tính phân tích và mức độ chấp nhận rủi ro của doanh nghiệp nữ làm chủ đều thấp hơn, trong đó, sự khác biệt trong tính chấp nhận rủi ro có ý nghĩa thống kê ($p < 0,05$).

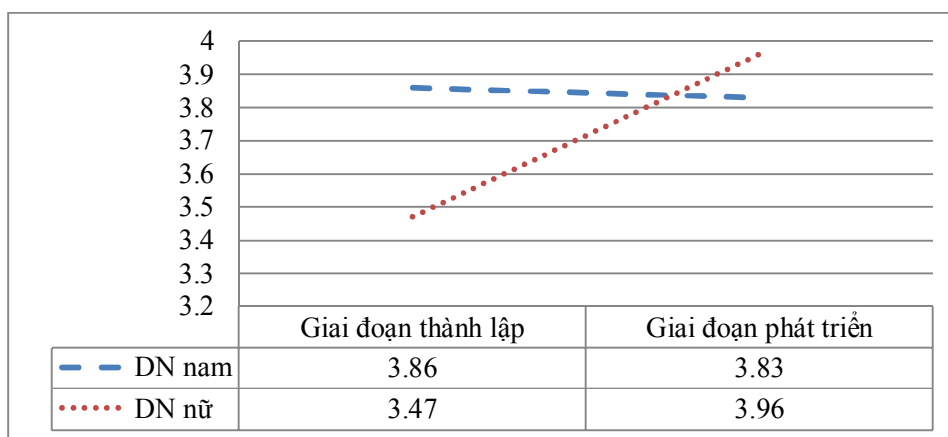
5.3.2. Kết quả của phân tích T-test và hồi quy đơn biến

Kết quả phân tích T-Test phía trên đã chỉ ra rằng tính sáng tạo, tiên phong trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam ở mức trung bình cao và không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ. Tuy nhiên, kết quả hồi quy đơn biến cho thấy mối quan hệ tương quan giữa “giới” của chủ doanh nghiệp với biến “Tính sáng tạo, tiên phong” có ý nghĩa thống kê ($p < 0,01$).

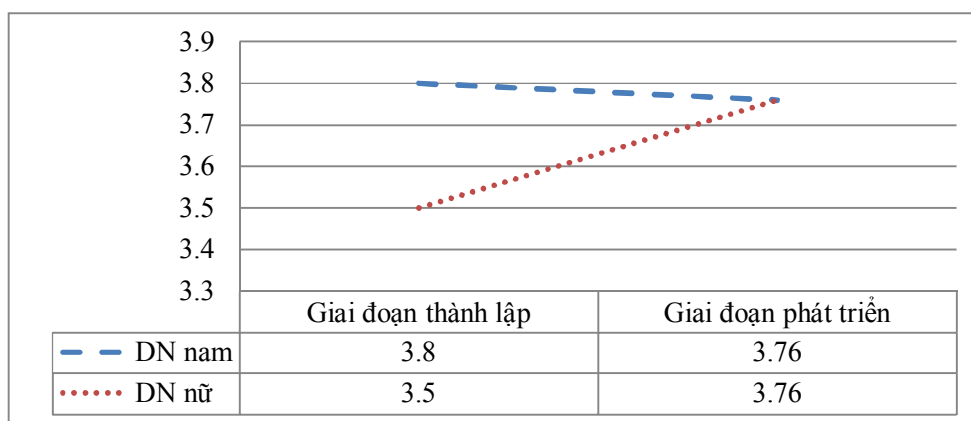
Tương tự, mối quan hệ giữa biến tương tác giữa giới của chủ doanh nghiệp với giai đoạn phát triển của doanh nghiệp với biến “tính sáng tạo, tiên phong” cũng có ý nghĩa thống kê ($p < 0,01$). Cụ thể, sự khác biệt trong các đặc tính “tính sáng tạo, tiên phong” giữa hai nhóm doanh nghiệp chủ yếu ở giai đoạn thành lập, ở giai đoạn phát triển, trưởng thành đặc tính này hầu như không có sự khác biệt.

Trong các doanh nghiệp nữ làm chủ, “tính sáng tạo, tiên phong” (điểm trung bình = 3,47) ở giai đoạn thành lập, thấp hơn đặc tính này ở giai đoạn phát triển (điểm trung bình = 3,86) và thấp hơn đặc

Hình 1: Tính sáng tạo, tiên phong



Hình 2: Tính phân tích



tính này của doanh nghiệp nam làm chủ. Trong khi đó, đặc tính này ở các doanh nghiệp nam làm chủ được duy trì tương đối ổn định suốt cả hai giai đoạn phát triển của doanh nghiệp (điểm trung bình = 3,8).

5.4. Tính phân tích trong định hướng chiến lược

Kết quả T-Test cho thấy tính phân tích trong định hướng chiến lược ở mức trung bình cao và không có sự khác biệt thống kê giữa doanh nghiệp nam làm chủ với doanh nghiệp nữ làm chủ. Tuy nhiên, kết quả hồi quy đơn biến lại cho thấy mối quan hệ giữa giới của chủ doanh nghiệp với “tính phân tích” và biến tương tác giữa giới của chủ doanh nghiệp với giai đoạn phát triển của chủ doanh nghiệp với “tính phân tích” có ý nghĩa thống kê (lần lượt $p < 0,05$ và $p < 0,1$).

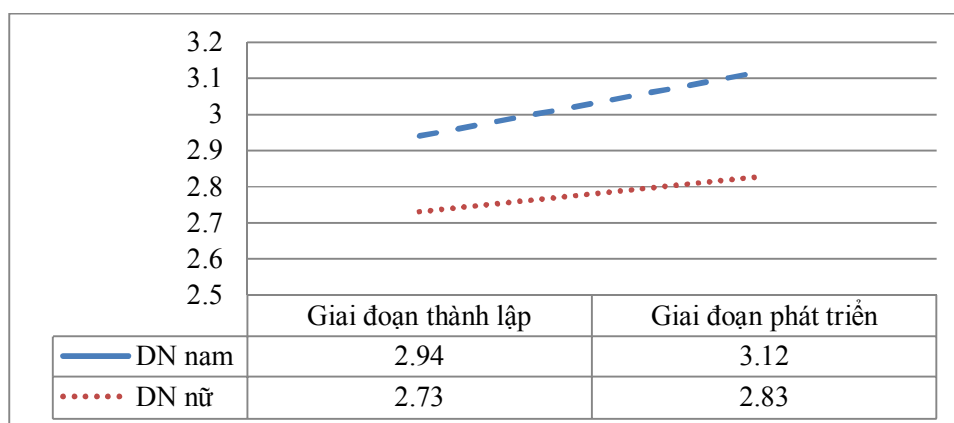
Tương tự như đặc “tính sáng tạo, tiên phong”, sự khác biệt trong tính “phân tích” giữa hai nhóm doanh nghiệp chủ yếu ở giai đoạn thành lập, ở giai đoạn phát triển và trưởng thành hầu như không có

sự khác biệt. Cụ thể, tính “phân tích” trong định hướng chiến lược ở các doanh nghiệp nam làm chủ nhìn chung ổn định ở mức trung bình cao ở các hai giai đoạn phát triển (trung bình khoảng 3,8), trong khi đặc tính này trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nữ làm chủ ở giai đoạn thành lập (trung bình = 3,5) thấp hơn các doanh nghiệp nam làm chủ (3,8) và thấp hơn giai đoạn phát triển sau của mình (trung bình 3,76).

5.5. Mức độ chấp nhận rủi ro trong định hướng chiến lược

Kết quả T-Test cho thấy tính phân tích trong mức độ chấp nhận rủi ro của các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở mức trung bình thấp và có sự khác biệt thống kê giữa doanh nghiệp nam với doanh nghiệp nữ. Kết quả hồi quy đơn biến cho thấy biến giai đoạn phát triển có mối quan hệ có ý nghĩa thống kê với mức độ chấp nhận rủi ro ($p < 0,1$). Nhìn chung, mức độ chấp nhận rủi ro của các doanh nghiệp ở giai đoạn phát triển (trung bình = 3,07) cao hơn giai đoạn thành lập (trung bình = 2,89). So sánh mức độ chấp

Hình 3: Mức độ chấp nhận rủi ro



nhận rủi ro giữa doanh nghiệp nam và doanh nghiệp nữ theo các giai đoạn phát triển cho thấy doanh nghiệp nam duy trì mức chấp nhận rủi ro ở mức trung bình thấp ở cả hai giai đoạn. Trong khi đó, các doanh nghiệp nữ chấp nhận mức rủi ro dưới mức trung bình.

6. Bình luận và kết luận

Đặc tính nổi bật trong định hướng chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt nam nó chúng đó là mức độ chấp nhận rủi ro khá thấp.

Liên quan đến tác động của giới, như đã trình bày ở phần trên, các nghiên cứu thực nghiệm trên thế giới đã đưa ra các kết quả không đồng nhất về tác động nhân tố giới của chủ doanh nghiệp đến đặc tính trong quyết định chiến lược của các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Nếu như trước những năm 1980, các kết quả nghiên cứu chỉ ra sự khác biệt lớn trong đặc tính quản lý chiến lược giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ, thì phần lớn các nghiên cứu gần đây chỉ ra rằng không có sự khác biệt lớn trừ mức độ chấp nhận rủi ro giữa hai nhóm doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ.

Bỏ qua nhân tố giai đoạn phát triển của doanh nghiệp, các phát hiện từ nghiên cứu này phù hợp với kết quả nghiên cứu gần đây, đó là, ngoại trừ mức độ chấp nhận rủi ro có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê, không có sự khác biệt đáng kể trong các đặc tính khác trong định hướng chiến lược giữa doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ. Tuy nhiên, khi nghiên cứu sự khác biệt của các đặc tính chiến lược có tính đến giai đoạn phát triển thì kết quả không hoàn toàn như vậy. Cụ thể, ở giai đoạn phát triển, ngoại trừ mức chấp nhận rủi ro có

sự khác biệt đáng kể, các đặc tính chiến lược khác giữa hai nhóm doanh nghiệp tương tự nhau và phù hợp với kết quả của các nghiên cứu gần đây. Tuy nhiên, sự khác biệt nằm ở trong giai đoạn thành lập. Cả ba đặc tính: “tính sáng tạo, tiên phong”, tính “phân tích” và “mức độ chấp nhận rủi ro” của các doanh nghiệp nữ làm chủ đều thấp hơn các doanh nghiệp nam làm chủ.

Bằng việc phân chia doanh nghiệp theo các giai đoạn phát triển, nghiên cứu này đã chỉ ra rằng đặc tính chiến lược của các doanh nghiệp nam làm chủ và doanh nghiệp nữ làm chủ không giống nhau, đặc biệt ở giai đoạn thành lập. Cả ba đặc tính chính “tính sáng tạo, tiên phong”, tính “phân tích” và “mức độ chấp nhận rủi ro” của các doanh nghiệp nữ làm chủ đều thấp hơn của doanh nghiệp nam làm chủ. Điều này có nghĩa là các doanh nghiệp nam làm chủ có tính chủ động cao hơn. Sự khác biệt này cũng có thể là nguyên nhân dẫn đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp nữ thấp hơn các doanh nghiệp nam làm chủ.

Kết quả của nghiên cứu này đưa ra một số gợi ý cho những nhà hoạch định chính sách, các cơ quan ban ngành về thời điểm phù hợp và nội dung hỗ trợ cụ thể để giúp các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp nữ làm chủ nói riêng trong sự cố gắng cải thiện kết quả hoạt động kinh doanh. Cụ thể, các cơ quan ban ngành cần có sự hỗ trợ như đào tạo, tư vấn về tầm nhìn chiến lược và tính sáng tạo trong kinh doanh cho các doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp nữ làm chủ trong giai đoạn thành lập. Các doanh nghiệp nữ làm chủ thường chấp nhận rủi ro thấp, vì vậy có thể coi đây là một ưu thế trong việc tạo điều kiện cho vay vốn. □

Tài liệu tham khảo

- Aragon-Sanchez, Antonio và Sanchez-Martin, Gregorto (2005), 'Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A Study of Spanish SMEs', *Journal of Small Business Management*, Tập 43 số 3, trang 287-308
- Carter, N., Williams, M. và Reynolds, P. (1997), 'Discontinuance among New Firms in Retail: The Influence of Initial Resources, Strategy, and Gender,' *Journal of Business Venturing*, Tập 12 số 2, trang 125-145.
- Chaganti, R. và Parasuraman, S. (1996), 'A Study of the Impacts of Gender on Business Performance and Management Patterns in Small Business,' *Entrepreneurship Theory and Practice*, Tập 21 số 2, trang 73-75.
- Kazanjian, R.K. (1988), 'Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures', *Academy of Management Journal*, Tập 31 số 2, trang 257-279.
- Lumpkin, G.T. và Dess, G. (1997), 'Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance', *Academy of Management Review*, Tập 2 số 1, trang 135-72.
- McCarthy, B. (2003), 'The impact of the entrepreneur's personality on the strategy-formation and planning process in SMEs', *Irish Journal of Management*, Tập 24 số 1, trang 154-72.
- Miles, R.E. và Snow, C.C. (1978), *Organizational Strategy, Structure, and Process*. McGraw-Hill. New York.
- Nguyen, V.T., Chu, T.H.G. và Napier, N.K. (2001), 'Entrepreneurial Strategic Orientation and Environmental Uncertainty: Vietnam's Small and Medium Sized Enterprises Face the Future', *Journal of Asian Business*, Tập 17 số 3, trang 71-87.
- Sonfield, Matthew, Lussier, Robert, Corman, Joel và McKinney, Mary (2001), 'Gender comparisons in strategic decision-making: An empirical analysis of the entrepreneurial strategy matrix', *Journal of Small Business Management*, Tập 39 số 2, trang 165-173.
- Tan, J.J. và Litschert, R.J. (1994), 'Environment-Strategy Relationship and Its Performance Implications: an Empirical Study of the Chinese Electronics Industry,' *Strategic Management Journal*, Tập 15 số 1, trang 1-20.
- Zhang, David Di và Bruning, Edward (2011), 'Personal characteristics and strategic orientation: entrepreneurs in Canadian manufacturing companies', *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Tập 17 số 1, trang 82-103.

Thông tin tác giả:

* **Lê Thị Bích Ngọc**, Phó giáo sư, tiến sĩ

- Tổ chức tác giả công tác: Viện Quản trị Kinh doanh – Đại học Kinh tế Quốc dân

- Lĩnh vực nghiên cứu: Doanh nghiệp nhỏ và vừa (doanh nghiệp nhỏ và vừa)

- Địa chỉ liên hệ: Địa chỉ Email: lebichngoc25@yahoo.com