

# VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

**Ngô Quý Nhâm (MBA)**

Giảng viên ĐH Ngoại Thương

Tel: 0904063835

Nội dung trình bày chủ yếu được chất lọc từ các công trình nghiên cứu và sách sau:  
*Leading Change* (John Kotter, Harvard Business School Press, 1996), *Corporate Culture and Organisational Effectiveness* (Daniel R. Densison, IMDI 1997) *Organisational Culture and Leadership* (Edgar Schein, Jossey-Bass, MIT, 1985), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, Geert Hofstede, 1997)

NGO QUY NHAM, MBA

## 2

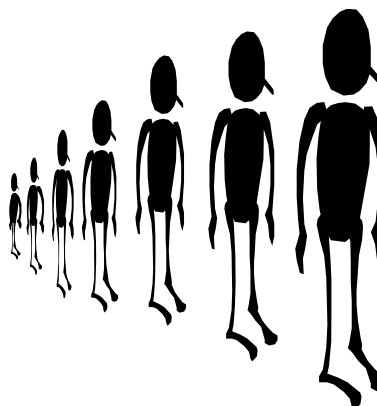
### DẪN NHẬP VĂN HÓA DOANH NGHIỆP



NGO QUY NHAM, MBA

## Văn hóa doanh nghiệp là gì?

☞ **Văn hóa doanh nghiệp** là các **chuẩn mực hành vi** và các **giá trị** được chia sẻ giữa các thành viên trong một tổ chức, có ảnh hưởng mạnh đến (kiểm soát) cách thức hành động của các thành viên trong tổ chức đó.



NGO QUY NHAM, MBA

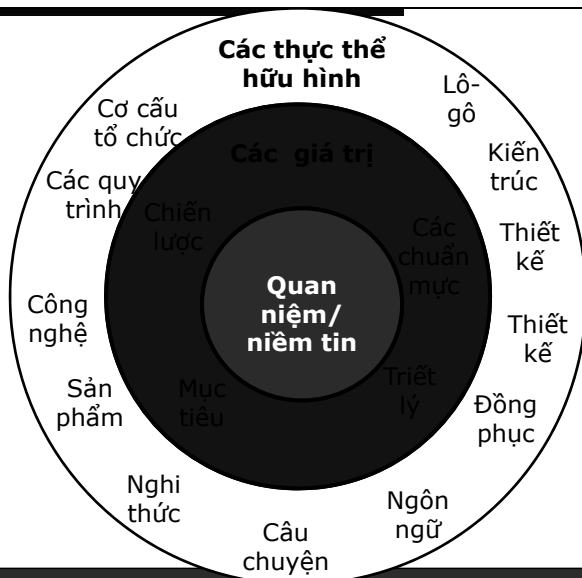
## Cấu trúc của văn hóa doanh nghiệp

Các cấu trúc hữu hình, nghi thức,  
Câu chuyện truyền miệng  
Ngôn ngữ giao tiếp

### Văn hóa doanh nghiệp

Các chuẩn mực  
Các giá trị  
Niềm tin/những ngầm định

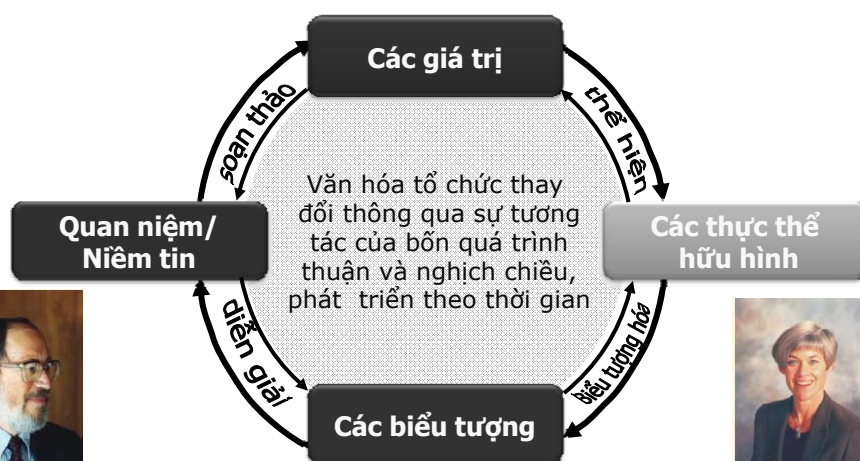
## Cấu trúc của văn hóa doanh nghiệp



Edgar Schein,  
MIT

NGO QUY NHAM, MBA

## Cấu trúc của văn hóa doanh nghiệp



Edgar Schein



Mary Jo Hatch

NGO QUY NHAM, MBA

## Thực thể hữu hình và biểu tượng

- ☞ **Thực thể hữu hình và biểu tượng là hình thức thể hiện** của văn hóa doanh nghiệp
- ☞ **Thực thể hữu hình dễ quan sát nhưng rất khó giải mã vì cùng một biểu tượng có thể mang ý nghĩa khác nhau**



NGO QUY NHAM, MBA

## Thực thể hữu hình và biểu tượng

- ☞ **Biểu tượng:** những gì thể hiện sự liên hệ một cách chủ ý hoặc vô thức với một khái niệm hoặc ý nghĩa rộng hơn

Ví dụ:

- Vật chất: lô-gô và thiết kế tổ chức,
- Chỗ để xe, ghế ngồi, xe hơi: biểu tượng quyền lực



NGO QUY NHAM, MBA

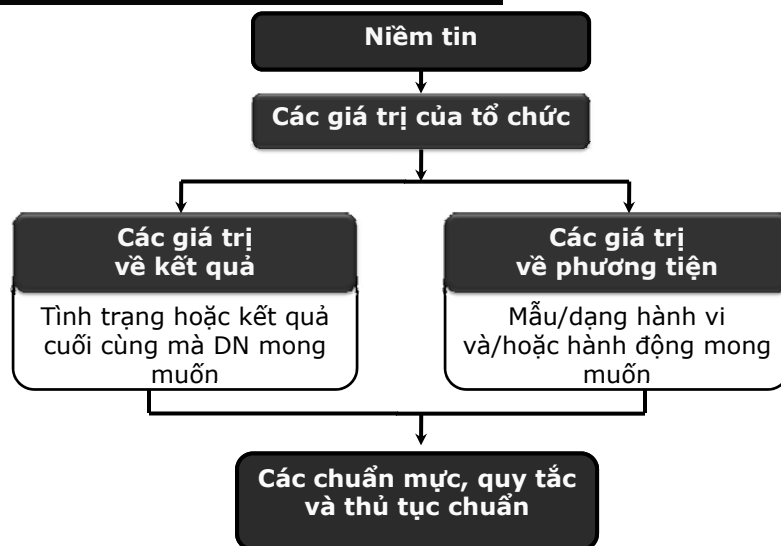
## Các giá trị

☞ **Các giá trị:** niềm tin của người sáng lập hoặc lãnh đạo cấp cao về những gì là **đúng** hoặc **sai** và những gì là **quan trọng nhất** trong cuộc sống.

- o Các nguyên tắc xã hội,
- o Triết lý, mục tiêu và chuẩn mực
- o Định hình hành vi của các thành viên

NGO QUY NHAM, MBA

## Hệ thống giá trị



NGO QUY NHAM, MBA

## Phân loại hành vi

### ☞ **Hành vi công việc**

- ... gắn với quá trình thực hiện các nhiệm vụ của một công việc
- ... phải tuân thủ nếu muốn hiệu quả và chất lượng



### ☞ **Ví dụ:**

- Định hướng khách hàng
- Gửi báo cáo đúng hạn

NGO QUY NHAM, MBA

## Phân loại hành vi

### ☞ **Hành vi bối cảnh (quan hệ)**

- ... gắn với quá trình làm việc với người khác
- ... làm cho môi trường làm việc năng suất hơn và tích cực hơn

### ☞ **Ví dụ:**

- Hợp tác
- Chia sẻ thông tin



NGO QUY NHAM, MBA

## CÁC GIÁ TRỊ CỦA SAMSUNG

Với những giá trị của SAMSUNG, chúng tôi có chung một niềm tin, cùng phấn đấu trở thành một công ty hàng đầu.

### Các giá trị về hành động

1. Tính sáng tạo
2. Chiến thắng thách thức
3. Tư duy chiến lược

### Các giá trị về công ty

4. Tốc độ
5. Đơn giản
6. Sự trao quyền

### Các giá trị về cá nhân

7. Hướng đến khách hàng
8. Nhận thức được môi trường
9. Không ngừng đổi mới

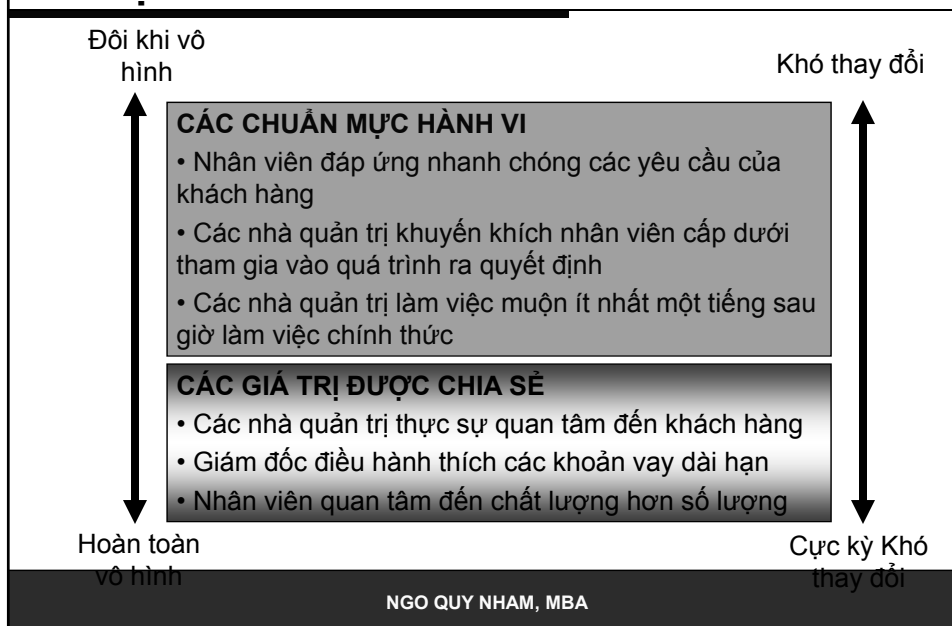
NGO QUY NHAM, MBA

## Quan niệm/niềm tin

- ☞ *Quan niệm/niềm tin và các giá trị là những thành tố cốt lõi nhất*
- ☞ **Những quan niệm** (của người sáng lập và lãnh đạo DN)
  - Niềm tin về thực tại,
  - Bản chất con người,
  - Mối quan hệ với môi trường bên ngoài (khách hàng, cạnh tranh...)
- ☞ Những quan niệm được thể hiện qua **triết lý** của doanh nghiệp

NGO QUY NHAM, MBA

## Các yếu tố của văn hóa doanh nghiệp: một số ví dụ



## VHDN của công ty tin học Tinh Vân

- ☞ Triết lý kinh doanh:  
**“Cùng nhau tỏa sáng”**
- ☞ Giá trị cốt lõi: gói gọn trong 5 chữ:  
**Quyết – Chí – Trọng – Chân – Tâm**
  - Quyết** trong kế hoạch
  - Chí** – trong phát triển
  - Trọng** – trong thương hiệu
  - Chân** – trong quan hệ
  - Tâm** – trong công việc

NGO QUY NHAM, MBA



## Thảo luận

☞ **Các doanh nghiệp thường quan tâm đến xây dựng văn hóa doanh nghiệp để làm gì? Tại sao?**

NGO QUY NHAM, MBA

## # VHDN là tính cách của doanh nghiệp



## Vai trò của văn hóa doanh nghiệp

- ☞ **Ngâm định điều phối** và kiểm soát hành vi của các thành viên
- ☞ Tạo ra sự **phát triển ổn định** của tổ chức
- ☞ **Tạo động lực** làm việc và gắn bó lâu dài với tổ chức
- ☞ Giải quyết tận gốc rễ vấn đề **xung đột** quyền lợi cá nhân – tập thể
- ☞ Nâng cao **hiệu quả hoạt động và lợi thế cạnh tranh** của doanh nghiệp

NGO QUY NHAM, MBA