BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP HỒ CHÍ MINH
KHOA ĐÀO TẠO SAU ĐẠI HỌC

---------- □ □ □ ----------

TIỂU LUẬN MÔN HỌC

QUẢN TRỊ HỌC

Đề tài:

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP-YẾU TỐ VÀNG CHO SỰ THÀNH CÔNG. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Giảng Viên: TS. PHAN THỊ MINH CHÂU

Nhóm 8 Đêm 1 – K19

1	Nguyễn Việt Anh	17/09/1977
2	Nguyễn Tấn Bửu	26/01/1984
3	Đinh Thị Thu Hân	27/04/1983
4	Đặng Thị Thanh Hương	08/12/1965
5	Trần Đăng Khoa (Nhóm trưởng)	19/05/1985
6	Trần Hoài Ân	24/12/1985
7	Lại Thành Phương	20/10/1979
8	Lê Ngọc Khánh	17/05/1984
9	Trương Hoàng Chính	05/05/1971
10	Nguyễn Ngọc Hào	05/02/1981
11	Lê Trung Kiên	16/01/1978
12	Đặng Minh Tuyến	23/09/1983
13	Hà Văn Cung	08/08/1968

Tp Hồ Chí Minh, tháng 03

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU **Trang**

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TÀI CHÍNH

1.1. Khái niệm và vai trò của văn hóa doanh nghiệp..... 1

1.1.1. Khái niệm..... 1

1.1.2. Phân loại..... 1

1.1.3. Cấu trúc văn hóa doanh nghiệp..... 3

1.1.4. Vai trò của văn hóa doanh nghiệp.....4

1.2. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp.....5

1.2.1. Các nhân tố tác động đến văn hóa doanh nghiệp..... 5

1.2.2. Các bước xây dựng văn hóa doanh nghiệp.....6

1.2.3. Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến hoạt động quản trị..... 6

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP Ở VIỆT NAM

2.1. Văn hóa và một số nét đặc trưng văn hóa của doanh nghiệp Việt Nam.....9

2.2. Thực trạng văn hóa doanh nghiệp ở Việt Nam hiện nay..... 12

2.3. Văn hóa Doanh Nghiệp và sự thành công của Doanh Nghiệp.....14

CHƯƠNG 3: VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH (HOCHIMINH PC)

3.1. Sơ lược về HOCHIMINH PC..... 17

3.2. Sơ bộ hình ảnh của ngành điện..... 18

3.3. Phương án xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại HOCHIMINH PC..... 18

3.4. Các bước thực hiện cụ thể.....19

3.5. Các hiệu quả đem lại..... 20

KẾT LUẬN

LỜI MỞ ĐẦU

Trong điều kiện toàn cầu hoá kinh tế mạnh mẽ và hội nhập kinh tế ngày càng sâu rộng như hiện nay bên cạnh những cơ hội to lớn mới mở ra, các doanh nghiệp Việt Nam cũng đang đứng trước những thách thức không nhỏ. Mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt, trải dài trên thị trường trong nước và cả phạm vi quốc tế.

Để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp cần phải chú ý đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, ngoài những giải pháp truyền thống như đổi mới công nghệ, tăng cường vốn, tập trung đào tạo nguồn nhân lực… thì cần phải xây dựng văn hoá doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp trong nhiều trường hợp đã trở thành nhân tố quan trọng nhất góp phần vào việc nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Văn hóa doanh nghiệp không chỉ là những giá trị văn hoá tinh thần mà doanh nghiệp tạo ra, tác động tới lý trí, tình cảm của toàn thể cán bộ và nhân viên trong doanh nghiệp... Văn hóa doanh nghiệp còn biểu hiện thông qua những giá trị mà doanh nghiệp mang tới cho khách hàng. Đó là thương hiệu, là chất lượng sản phẩm, là cung cách phục vụ, là niềm tin của công chúng đối với doanh nghiệp.

Tuy nhiên, một bộ phận không nhỏ các doanh nghiệp cũng như người lao động Việt Nam dường như còn rất mơ hồ với khái niệm văn hóa doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, Nhóm 8 – Lớp Cao Học Đêm 1 K19 quyết định chọn đề tài ***"Văn hóa doanh nghiệp – Yếu tố vàng cho sự thành công"*** để nghiên cứu. Đồng thời lựa chọn phân tích, đánh giá kết quả xây dựng văn hóa doanh nghiệp của Tập Đoàn Điện lực Việt Nam – Công ty Điện lực Tp.HCM làm sáng tỏ cho đề tài nêu trên.

Trên cơ sở nghiên cứu còn nhiều hạn hẹp, thiếu sót, nhóm rất mong nhận được nhiều điều góp ý từ phía Cô – TS.Phan Thị Minh Châu và các bạn để đề tài càng hoàn thiện hơn.

Trân trọng.

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

1.1. Khái niệm và vai trò của văn hóa doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm.

Văn hóa doanh nghiệp (VHDN) được hiểu là toàn bộ các giá trị văn hóa được gây dựng nên trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp; trở thành giá trị, các quan niệm, tập quán, truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp; chi phối tình cảm, nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên của doanh nghiệp trong việc theo đuổi và thực hiện các mục đích.

Cũng như văn hoá nói chung, văn hoá doanh nghiệp có những đặc trưng cụ thể riêng biệt. Trước hết, văn hoá doanh nghiệp là sản phẩm của những người cùng làm trong một doanh nghiệp và đáp ứng nhu cầu giá trị bền vững. Nó xác lập một hệ thống các giá trị được mọi người làm trong doanh nghiệp chia sẻ, chấp nhận, đề cao và ứng xử theo các giá trị đó. Văn hoá doanh nghiệp còn góp phần tạo nên sự khác biệt giữa các doanh nghiệp và được coi là truyền thống của riêng mỗi doanh nghiệp.

1.1.2. Phân loại.

Thực tiễn cho thấy, VHDN tồn tại rất đa dạng. Do đó, tùy vào tiêu chí phân loại mà VHDN được chia thành nhiều loại khác nhau.

- Căn cứ vào những đặc trưng tính cách được một tổ chức coi trọng, văn hóa doanh nghiệp được chia làm 7 dạng như sau:

  - VHDN ưa mạo hiểm. Một số doanh nghiệp có nét văn hóa đặc trưng là khuyến khích nhân viên mạo hiểm. Theo đó, doanh nghiệp có hệ thống khen thưởng cho những người có tính mạo hiểm.

  - VHDN chú trọng chi tiết. Trong loại văn hóa này, tổ chức chủ động tập trung đến các chi tiết cơ bản của doanh nghiệp. Thực tế cho thấy, doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm có chất lượng cao thường có tính cách chủ đạo của họ là tập trung đến từng chi tiết.

  - VHDN chú trọng kết quả. Một số doanh nghiệp thành công nhờ tập trung vào

đầu ra, ví dụ như khâu dịch vụ khách hàng. Vì thế họ biết rất rõ khách hàng cần

gì ở họ và họ cũng xác định nhưng yêu cầu, mong muốn từ khách hàng là phương châm hoạt động của họ.

- VHDN chú trọng con người. Theo đó, con người là yếu tố trung tâm trong văn hóa của họ. Những doanh nghiệp theo kiểu văn hóa này có cách đối xử nhân viên như người nhà, luôn tạo ra không khí vui vẻ và hòa đồng.
- VHDN chú trọng tính tập thể. Ngày càng nhiều doanh nghiệp nhỏ và các chi nhánh của các hãng kinh doanh lớn xây dựng văn hóa xoay quanh khái niệm nhóm. Họ lập ra các nhóm để xử lý các vấn đề khác nhau: nhóm kinh doanh chuyên xử lý vấn đề về kinh doanh, nhóm kỹ thuật khắc phục các sự cố liên quan đến kỹ thuật, nhóm xử lý các vấn đề về môi trường…
- VHDN chú trọng sự nhiệt tình. Sự nhiệt tình của người lao động luôn được đánh giá cao trong loại hình văn hóa này.
- VHDN chú trọng sự ổn định. Đặc trưng về sự ổn định luôn gắn liền với loại hình văn hóa này. Mặc dù không tạo ra được các bước đột phá nhưng loại hình văn hóa này luôn tạo cho con người cảm giác an toàn.

- Căn cứ vào số lượng thành viên được chia sẽ giá trị văn hóa, VHDN có thể được chia thành văn hóa chính thống và văn hóa nhóm.

- *Văn hoá chính thống:* là những giá trị cốt lõi được chia sẻ bởi đa số các thành viên trong doanh nghiệp. Đây là những giá trị văn hoá của tổ chức mà người ta sẽ nghĩ đến hay nhắc đến khi nói về tổ chức này và chúng hướng dẫn hành vi của người lao động trong tổ chức (doanh nghiệp) đó.
- *Văn hoá nhóm:* là những giá trị văn hoá được chia sẻ bởi một số thành viên trong tổ chức (một bộ phận, phòng, ban, nhóm…). Văn hoá nhóm là kết quả của những vấn đề hoặc những kinh nghiệm được chia sẻ bởi các thành viên của một bộ phận hay một nhóm người trong tổ chức (doanh nghiệp).

- Căn cứ vào phạm vi chia sẽ (rộng hay hẹp) và cường độ chia sẻ (cao hay thấp) của các đặc tính của văn hoá trong tổ chức, VHDN được chia thành VHDN

mạnh và VHDN yếu.

- *Văn hóa doanh nghiệp mạnh*: là văn hoá được nhiều người đồng tình, chia sẻ và tích cực thể hiện để đóng góp vào những thành công của doanh nghiệp. Văn hóa mạnh tồn tại ở tổ chức có giá trị cốt lõi được phát huy mạnh mẽ. Tất cả các

thành viên đều cùng nhau chia sẽ giá trị văn hóa chủ đạo và quyết tâm thực hiện nó một cách nghiêm túc. Càng nhiều nhân viên chấp nhận giá trị cốt lõi của tổ chức và sự cam kết của họ đối với những giá trị đó càng lớn thì văn hóa của doanh nghiệp đó càng mạnh.

- *Văn hóa doanh nghiệp yếu*: là văn hóa có phạm vi chia sẻ hẹp và cường độ

chia sẻ thấp. Theo đó, VHDN yếu ít có tầm ảnh hưởng đến nhân viên và mức độ chấp nhận các giá trị văn hóa này cũng thấp.

1.1.3. Cấu trúc văn hóa doanh nghiệp.

Có nhiều cách tiếp cận về cấu trúc VHDN. Nếu tiếp cận theo biểu trưng trực quan thì VHDN bao gồm: kiến trúc đặc trưng, biểu tượng, màu sắc chủ đạo, ngôn ngữ, nghi lễ, giai thoại về nhân vật anh hùng, đồng phục, ấn phẩm điển hình. Các yếu tố đó là các dấu hiệu để nhận biết về doanh nghiệp hay tổ chức. Nếu tiếp cận theo biểu trưng phi trực quan thì VHDN gồm: lý tưởng, triết lý, niềm tin, các giá trị và chuẩn mực. Đây là các khái niệm thể hiện niềm tin ở mức độ rất cao và niềm tin mãnh liệt đó chỉ được xác định khi con người sẵn sàng xả thân, hy sinh , cống hiến cho lý tưởng của mình. Triết lý của một doanh nghiệp là kim chỉ nam cho hành động của doanh nghiệp.

Khi tìm hiểu cấu trúc VHDN còn quan điểm tiếp cận theo lát cắt lõi của khúc gỗ hay quan điểm tiếp cận theo lớp vỏ của củ hành. Cấu trúc của VHDN theo hình cắt lát của một khúc gỗ thì VHDN bao gồm: kiến trúc, trụ sở, logo, nghi lễ, khung cảnh làm việc, ngôn ngữ sử dụng; phong cách quản lý, không khí tổ chức; và các chuẩn mực như là giá trị, niềm tin, ý tưởng, động cơ. Còn khi nghiên cứu VHDN theo các lớp vỏ của củ hành thì có thể chia thành các lớp vỏ như sau: lớp vỏ biểu tượng, đó là những dấu hiệu bên ngoài của VHDN (kiến trúc, màu sắc, logo, slogan…), tiếp đến là lớp vỏ của các chuẩn mực (quy định về hành vi như quy chế, quy định…) và lớp vỏ của những giá trị (quan điểm của doanh nghiệp đối với các sự việc) và cuối cùng là lớp của niềm tin và triết lý, đó chính là gốc rễ của VHDN.

1.1.4. Vai trò của văn hóa doanh nghiệp.

Một quốc gia tồn tại và phát triển là nhờ có một nền văn hóa có bản sắc riêng, một doanh nghiệp cũng vậy, muốn tồn tại và phát triển cũng phải có một nền văn hóa của riêng mình. VHDN được xem như phần hồn của một doanh nghiệp, đó là những phẩm chất riêng biệt để phân biệt giữa doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác. VHDN chính là tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp và đóng vai trò cực kỳ quan trọng cho sự phát triển một doanh nghiệp. Trong quản trị, văn hóa doanh nghiệp là một yếu tố bên trong rất quan trọng, nó được thiết lập nhằm tạo ra một môi trường thuận lợi cho việc thực hiện sứ mạng, mục tiêu và chiến lược dài hạn của doanh nghiệp.

Khi doanh nghiệp xây dựng được một nền văn hoá mạnh thì càng *khẳng định được giá trị ngầm định, đó là giá trị cốt lõi của mỗi doanh nghiệp*. Điều này cũng là một loại vũ khí cạnh tranh lợi hại của doanh nghiệp trên thương trường.

Văn hoá doanh nghiệp *giúp nhân viên thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm*, tạo một môi trường làm việc tốt góp phần thúc đẩy năng lực làm việc và nâng cao hiệu quả công việc.

Văn hoá doanh nghiệp *tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các nhân viên.* Khi trong doanh nghiệp xuất hiện xung đột, mâu thuẫn thì văn hoá chính là *yếu tố giúp mọi người hoà nhập và thống nhất.*

Công ty có nền văn hóa đặc sắc sẽ *là niềm tự hào của nhân viên*, từ đó tạo mối liên kết gắn bó lâu dài giữa nhân viên và doanh nghiệp. Đó chính là giá trị tinh thần mà hầu hết mọi người khi làm việc đều mong muốn. Nó tạo ra và củng cố niềm tin của nhân viên đối với doanh nghiệp.

Văn hoá doanh nghiệp là một *cơ chế quan trọng trong quản lý nguồn nhân lực*. Chỉ khi văn hoá doanh nghiệp thực sự hoà vào giá trị quan của mỗi nhân viên thì họ mới có thể coi mục tiêu của doanh nghiệp là mục tiêu phấn đấu của mình. Vì vậy, quản lý bằng nền văn hoá mà nhân viên thừa nhận có thể tạo ra động lực cho sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

Trong tình trạng chảy máu chất xám phổ biến như hiện nay, lợi thế của một doanh nghiệp nào không phải ở chỗ là có bao nhiêu vốn và sử dụng công nghệ gì mà nó được quyết định bởi việc tổ chức những con người như thế nào.Khi thu nhập

đạt đến một mức nào đó thì lương chỉ còn là một phần động lực của người lao động, người lao động có xu hướng lựa chọn một môi trường làm việc chuyên nghiệp hơn, thân thiện hơn, thoải mái hơn và có tiềm năng phát triển hơn cho dù thu nhập có thể thấp hơn.

1.2. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Như chúng ta được biết, việc xây dựng và sử dụng văn hóa của chính mình là nguồn gốc tạo nên sự khác biệt và là con đường chiến thắng trên thương trường. Xây dựng VHDN là cần thiết vì không những VHDN giúp giảm xung đột cũng như giúp nhà quản trị điều phối và kiểm soát tốt các vấn đề liên quan đến doanh nghiệp mà còn có tác dụng trong việc tạo động lực làm việc và tạo lợi thế cạnh tranh rất lớn. Mỗi nền văn hóa khác nhau, các nhân tố môi trường khác nhau có thể đưa ra một hệ thống văn hóa doanh nghiệp khác nhau. Vì thế, để tìm hiểu rõ hơn về việc xây dựng VHDN, chúng ta cần nghiên cứu các nhân tố tác động đến VHDN.

1.2.1. Các nhân tố tác động đến văn hóa doanh nghiệp

- *Quan điểm và tác phong quản lý của người lãnh đạo* tác động rất lớn đến sự hình thành văn hóa công ty. Trường hợp các giá trị và niềm tin mà cá nhân người lãnh đạo doanh nghiệp đưa ra không đem lại sự thành công cho doanh nghiệp thì doanh nghiệp đó phải có một sự cải cách, thay đổi hoặc tìm kiếm người lãnh đạo mới cho đến khi nào những niềm tin và giá trị của người lãnh đạo mới đem lại sự thành công cho hoạt động của doanh nghiệp.
- *Nền văn hóa quốc gia, phong tục tập quán* cũng chi phối đến việc hình thành văn hóa doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp kiểu Nhật đã tạo cho công ty một không khí làm việc như trong một gia đình, các thành viên gắn bó với nhau chặt chẽ. Lãnh đạo của công ty luôn quan tâm đến các thành viên. Tại Mỹ và phương Tây, quyền lực cao nhất trong việc quyết định số phận của một doanh nghiệp là các cổ đông. Cổ đông yêu cầu nhà quản lý phải nâng cao lợi nhuận của doanh nghiệp trong một thời gian ngắn. Chỉ số cổ tức là thước đo năng lực của nhà quản lý

- *Nhận thức, tinh thần và tác phong làm việc của nhân viên* góp phần xây dựng và phát triển văn hóa công ty.
- *Truyền thông nội bộ* liên quan đến sự tương tác giữa đội ngũ lãnh đạo với nhân viên cũng như giữa các nhân viên với nhau quá trình truyền thông từ người lao động đến giới chủ hay nói cách khác là truyền thông từ dưới lên, truyền thông ngang cấp giữa các nhân viên với nhau cũng giữ vai trò không kém phần quan trọng.

1.2.2. Các bước xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Xây dựng văn hoá doanh nghiệp không đơn thuần là liệt kê ra tất cả những giá trị mà lãnh đạo doanh nghiệp mong muốn. Nó đòi hỏi phải có sự nỗ lực của tất cả các thành viên, sự khởi xướng, cổ vũ, động viên của lãnh đạo. Với cách hiểu đúng đắn tổng thể về văn hoá doanh nghiệp, mỗi doanh nghiệp cần đưa ra mô hình cụ thể và cách thức để đưa giá trị văn hoá vào doanh nghiệp mình và phải có một nền văn hoá của riêng mình thì mới tồn tại.

Để xây dựng VNDN thành công, trước tiên phải nắm vững các bước tiến hành để xây dựng được nó. Có thể chia ra các bước để xây dựng VHDN như sau:

Bước 1: Người sáng lập (người đứng đầu tổ chức) lập ra ý tưởng về mô hình văn hóa tổ chức cần có trong doanh nghiệp.

Bước 2: Những ý tưởng này được chia sẻ với nhân vật chủ chốt để định hình rõ mô hình văn hoá doanh nghiệp.

Bước 3: Nhóm cốt lõi đi vào hành động để thể hiện những ý tưởng này.

Bước 4: Những ý tưởng này được đưa vào đời sống của tổ chức để tạo thành văn hoá doanh nghiệp.

1.2.3. Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến hoạt động quản trị.

Nhà quản trị có vai trò rất quan trọng trong việc xây dựng và duy trì VHDN. Cụ thể là với nhà quản trị cấp cao, họ là người sáng lập và xây dựng văn hóa cho doanh nghiệp mình. Còn nhiệm vụ của nhà quản trị cấp trung và cấp thấp thì truyền bá văn hóa, làm cho văn hóa đi sâu rộng vào tổ chức, từ đó định hướng cho nhân viên của doanh nghiệp mình trong việc thể hiện văn hóa của tổ chức.

Vì có thể đặt ra những ràng buộc hoặc sức ép lên những gì mà nhân viên có thể và không thể làm, VHDN đặc biệt ảnh hưởng đến nhà quản trị. Những sức ép này không hoàn toàn rõ ràng , chúng không được viết ra, càng không được nói ra nhưng nó tồn tại trong tổ chức và đòi hỏi nhà quản trị phải tiếp thu nhanh chóng để xác định những gì nên và không nên làm trong tổ chức. Ví dụ, chúng ta không thể thấy những giá trị sau đây được viết ra ở bất kỳ đâu, nhưng nó đều xuất phát từ các tổ chức thực sự:

- Trước khi ra quyết định phải báo cáo với cấp trên để ông ta/ bà ta không bất ngờ;
- Chúng tôi chỉ sản xuất sản phẩm tốt dưới sức ép cạnh tranh;
- Những gì giúp chúng tôi thành công trong quá khứ sẽ giúp chúng tôi thành công trong tương lai;
- Nếu muốn dẫn đầu, bạn phải là một người làm việc nhóm;
- Nếu bạn mạo hiểm và thất bại, bạn sẽ phải trả giá rất đắt.

Các ví dụ trên cho thấy mối quan hệ giữa VHDN như các giá trị trên với hành vi quản trị là khá rõ ràng. Nếu VHDN ủng hộ quan điểm rằng lợi nhuận có thể tăng khi cắt giảm chi phí và lợi ích công ty đạt được từ từ, doanh thu tăng đều đều hàng quý thì các nhà quản trị không thể thực hiện được những chương trình đổi mới có tính mạo hiểm lâu dài và mở rộng.

VHDN, đặc biệt là văn hóa mạnh có tác động rất lớn đến nhà quản trị trong việc thực hiện các chức năng quản trị: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát. Khi thực hiện chức năng hoạch định, VHDN có tác động đến mức độ rủi ro của kế hoạch hay mức độ khái quát của môi trường mà nhà quản trị sẽ tham gia điều hành. Còn với chức năng tổ chức, VHDN tác động đến nhà quản trị trong việc xem xét nhân viên được tự do công việc ở mức nào hay công việc được thực hiện bởi cá nhân hay nhóm, hoặc là mức độ trao đổi lẫn nhau giữa các trưởng phòng. Còn khi nhà quản trị thực hiện chức năng lãnh đạo, VHDN ảnh hưởng đến mức độ nhà quản trị quan tâm cải thiện sự hài lòng của nhân viên đối với công việc hay phong cách lãnh đạo phù hợp là gì. Với chức năng kiểm soát, VHDN làm cho nhà quản trị phải đắn đo trong việc nên áp dụng kiểm soát từ bên ngoài hay để nhân viên tự kiểm

soát, những tiêu chí đánh giá hiệu quả của nhân viên hay điều gì xảy ra nếu chi vượt quá ngân sách…

Văn hóa doanh nghiệp được thể hiện ở nhiều cấp độ khác nhau, từ dễ nhận biết đến qua cái nhìn đầu tiên đến tiềm thức sâu của tập thể mà sống cùng một thời gian dài ta mới hình dung ra được. Muốn xây dựng VHDN phải cần có sự quán triệt mục đích, định hướng, phải có sự nỗ lực và kiên trì của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp đã khó, duy trì và giữ gìn văn hóa đã được xây dựng càng khó hơn. Vì thế nhà quản trị cần phải chú trọng trong việc tuyển chọn nhân sự gia nhập vào doanh nghiệp cũng như khuyến khích sự cởi mở tiếp nhận những giá trị , chuẩn mực của DN và tạo điều kiện cho nhân viên mới bộc lộ chính họ. Vấn đề huấn luyện các thành viên mới nắm bắt được những giá trị cốt lõi trong VHDN để họ tự điều chỉnh hành vi cho phù hợp và củng cố những giá trị
,niềm tin ,truyền thống của doanh nghiệp cũng luôn được chú trọng kịp thời. Yếu tố cũng góp phần quan trọng trong việc duy trì thành công VHDN phải được đề cập đến là cần phải tạo thêm những giá trị văn hoá mới và đánh giá và thưởng phạt công bằng.

Tuy nhiên, một khi VHDN trở nên trì trệ và không còn phù hợp với giai đoạn phát triển mới thì chúng ta phải tính đến phương án thay đổi VHDN. Đó là một cuộc cách mạng diễn ra trong toàn doanh nghiệp mà trước hết là trong các nhà quản trị. Vấn đề đặt ra là phải làm sao để thay đổi thành công? Thiết nghĩ nhà quản trị phải xác định được sự cần thiết phải thay đổi VHDN hiện hữu từ đó tìm ý tưởng xây dựng văn hóa mới thông qua việc trao đổi, tiếp thu và học tập từ các doanh nghiệp khác cũng như văn hóa nhóm đang tồn tại ở chính đơn vị mình. Điều quan trọng hơn cả là khi thay đổi văn hóa, doanh nghiệp phải kiên trì theo đuổi sự thay đổi và không nên áp đặt. Đơn giản là vì VHDN là toàn bộ các giá trị văn hóa được gây dựng nên trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP Ở VIỆT NAM

2.1. Văn hóa và một số nét đặc trưng văn hóa của doanh nghiệp Việt Nam.

Ngày nay, doanh nghiệp Việt Nam đang đứng trước những cơ hội mới. Toàn cầu hóa kinh tế đòi hỏi việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp phải có những bước tính khôn ngoan, lựa chọn sáng suốt. Không thể để xảy ra tình trạng quốc tế hóa văn hóa doanh nghiệp, mà phải trên cơ sở văn hóa Việt Nam để thu hút lấy tinh hoa của nhân loại, sáng tạo ra văn hóa doanh nghiệp tiên tiến nhưng phù hợp với tình hình và bản sắc văn hóa Việt Nam.

Từ cái nhìn vĩ mô, có thể thấy quá trình xác lập và xây dựng văn hóa doanh nghiệp không ngừng thay đổi theo sự phát triển của thời đại và của dân tộc. Từ những năm 90 của thế kỷ XX đến nay có 4 xu hướng chủ yếu phát triển của văn hóa doanh nghiệp: **1-** Tôn trọng con người với tư cách là chủ thể hành vi, coi trọng tính tích cực và tính năng động của con người trong kinh doanh, coi việc nâng cao tố chất của con người là điều kiện quan trọng đầu tiên của phát triển doanh nghiệp; **2-** Coi trọng chiến lược phát triển và mục tiêu cơ bản của doanh nghiệp để bồi dưỡng ý thức văn hóa doanh nghiệp cho toàn thể công nhân viên chức; **3-** Coi trọng việc quản lý môi trường vật chất và tinh thần của doanh nghiệp, tạo ra một không gian văn hóa tốt đẹp, bồi dưỡng ý thức tập thể và tinh thần đoàn kết nhằm cống hiến sức lực và trí tuệ cho doanh nghiệp; **4-** Coi trọng vai trò tham gia quản lý của công nhân viên chức, khích lệ tinh thần trách nhiệm của tất cả các thành viên trong doanh ngiệp.

Trong giai đoạn hội nhập kinh tế thế giới hiện nay, văn hóa doanh nghiệp Việt Nam có 4 đặc điểm nổi bật:

+ *Thứ nhất, tính tập thể*: Quan niệm tiêu chuẩn đạo đức của doanh nghiệp là do toàn thể thành viên doanh nghiệp tích luỹ lâu dài cùng nhau hoàn thành, có tính tập thể.

+ *Thứ hai, tính quy phạm*: Văn hóa doanh nghiệp có công năng điều chỉnh kết hợp: trong trường hợp lợi ích cá nhân và doanh nghiệp xảy ra xung đột thì công nhân viên chức phải phục tùng các quy phạm, quy định của văn hóa mà doanh

nghiệp đã đề ra, đồng thời doanh nghiệp cũng phải biết lắng nghe và cố gắng giải quyết hài hòa để xóa bỏ xung đột.

+ *Thứ ba, tính độc đáo*: Doanh nghiệp ở các quốc gia khác nhau, doanh nghiệp khác nhau ở cùng một quốc gia đều cố gắng xây dựng văn hóa doanh nghiệp độc đáo trên cơ sở văn hóa của vùng đất mà doanh nghiệp đang tồn tại. Văn hóa doanh nghiệp phải bảo đảm tính thống nhất trong nội bộ từng doanh nghiệp, nhưng giữa các doanh nghiệp khác nhau cần phải tạo nên tính độc đáo của mình.

+ *Thứ tư, tính thực tiễn*: Chỉ có thông qua thực tiễn, các quy định của văn hóa doanh nghiệp mới được kiểm chứng để hoàn thiện hơn nữa. Chỉ khi nào văn hóa doanh nghiệp phát huy được vai trò của nó trong thực tiễn thì lúc đó mới thực sự có ý nghĩa.

Để phát huy ưu thế của các doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh cạnh tranh kinh tế toàn cầu, khi đối mặt với các doanh nghiệp nước ngoài, các doanh nghiệp Việt Nam cần phải xem xét và kiện toàn hơn nữa vấn đề văn hóa doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp khi được xây dựng hoàn thiện không những kích thích sức phát triển sản xuất mà còn có ý nghĩa quan trọng để xây dựng uy tín và thương hiệu của doanh nghiệp.

Hiện nay, việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp ở nước ta cần chú ý đồng bộ 5 phương diện sau:

+ ***Một là*****,** xây dựng quan niệm lấy con người làm gốc. Văn hóa doanh nghiệp lấy việc nâng cao tố chất toàn diện của con người làm trung tâm để nâng cao trình độ quản lý doanh nghiệp, làm cho quan niệm giá trị của doanh nghiệp thấm sâu vào các tầng chế độ chính sách, từng bước chấn hưng, phát triển doanh nghiệp. Điều đó bao gồm các nội dung cơ bản: **1-** Bồi dưỡng tinh thần trách nhiệm của công nhân viên chức để phát huy tính tích cực, tính chủ động của họ; **2-** Bồi dưỡng quan điểm giá trị doanh nghiệp và tinh thần doanh nghiệp để nó trở thành nhận thức chung của đông đảo công nhân viên chức và trở thành động lực nội tại khích lệ tất cả mọi người phấn đấu; **3-** Tăng cường đào tạo và phát triển tài nguyên văn hóa trong doanh nghiệp nhằm tạo ra không khí văn hóa tốt đẹp để nâng cao tố chất văn hóa và trình độ nghiệp vụ của công nhân viên chức; **4-** Có chế độ thưởng, phạt hợp lý, có cơ chế quản lý dân chủ khiến cho những người có cống hiến cho sự phát triển của

doanh nghiệp đều được tôn trọng và được hưởng lợi ích vật chất xứng đáng với công sức mà họ đã bỏ ra.

+ ***Hai là*****,** xây dựng quan niệm hướng tới thị trường. Việc các doanh nghiệp phải trở thành doanh nghiệp tự chủ để phù hợp với kinh tế thị trường đòi hỏi doanh nghiệp phải nhanh chóng hình thành quan niệm thị trường linh động, sát với thực tiễn. Quan niệm thị trường bao gồm nhiều mặt như giá thành, khả năng tiêu thụ, chất lượng đóng gói và chất lượng sản phẩm, các dịch vụ sau bán hàng, các kỳ khuyến mãi nhằm thu hút khách hàng… Tất cả phải hướng tới việc tăng cường sức cạnh tranh, giành thị phần cho doanh nghiệp của mình. Cần phải coi nhu cầu thị trường là điểm sản sinh và điểm xuất phát của văn hóa doanh nghiệp.

+ ***Ba là*****,** xây dựng quan niệm khách hàng là trên hết. Doanh nghiệp hướng ra thị trường nói cho cùng hướng tới khách hàng. Phải lấy khách hàng làm trung tâm, cụ thể: **1-** Căn cứ vào yêu cầu và ý kiến của khách hàng để khai thác sản phẩm mới và cung cấp dịch vụ chất lượng cao; **2-** Xây dựng hệ thống tư vấn cho người tiêu dùng, cố gắng ở mức cao nhất để thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng cùng với việc nâng cao chất lượng phục vụ để tăng cường sức mua của khách hàng; **3-** Xây dựng quan niệm phục vụ là thứ nhất, doanh lợi là thứ hai. Tiến hành khai thác văn hóa đối với môi trường sinh tồn của doanh nghiệp, xây dựng hình ảnh doanh nghiệp tốt đẹp.

+ ***Bốn là****,* xí nghiệp trong quá trình phát triển phải tăng cường ý thức đạo đức chung, quan tâm đến an sinh xã hội. Từ thập kỷ 90 của thế kỷ XX vấn đề bảo vệ môi trường, vấn đề sản xuất các loại hàng hóa tiêu dùng không độc hại đã thành định hướng giá trị mới của tất cả các quốc gia trên thế giới. Đó là một thách thức lớn đối với tất cả các doanh nghiệp. Ở nước ta hiện nay, các doanh nghiệp phát triển nhanh chóng nhưng hậu quả của sự phát triển ấy cũng hết sức nặng nề mà biểu hiện rõ nhất là ô nhiễm môi trường và lãng phí tài nguyên. Để khắc phục tình trạng đó, cần thông qua văn hóa doanh nghiệp hướng tới mục tiêu phát triển lâu dài, bền vững tránh được tình trạng phát triển vì lợi ích trước mắt mà bỏ quên lợi ích con người. Định hướng của phát triển là phải kết hợp một cách hữu cơ sự phát triển của doanh nghiệp với tiến bộ của loài người nhằm bảo đảm sự phát triển doanh nghiệp một cách liên tục, ổn định, hài hòa.

+ ***Năm là*****,** xây dựng tinh thần trách nhiệm xã hội. Một doanh nghiệp không những phải coi sản phẩm của mình là một bộ phận làm nên quá trình phát triển nhân loại mà còn phải coi việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp mình là một bộ phận của văn hóa nhân loại. Doanh nghiệp đóng góp cho xã hội không chỉ ở số lượng của cải mà còn phải thỏa mãn được nhu cầu văn hóa nhiều mặt của xã hội hiện đại như tích cực ủng hộ, tài trợ cho sự nghiệp giáo dục, văn hóa, xã hội, thúc đẩy khoa học - kỹ thuật phát triển và tiến bộ. Thông qua các hoạt động nhân đạo và văn hóa này hình ảnh doanh nghiệp sẽ trở nên tốt đẹp hơn, uy tín của doanh nghiệp được nâng lên đáng kể. Đó cũng là hướng phát triển lành mạnh, thiết thực để các doanh nghiệp đóng góp ngày càng nhiều hơn vào công cuộc đổi mới, vì mục đích: "dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, văn minh" mà Đảng ta đã đề ra và được toàn dân ủng hộ.

2.2. Thực trạng văn hóa doanh nghiệp ở Việt Nam hiện nay.

Văn hóa doanh nghiệp có vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của mỗi loại hình doanh nghiệp. Do đó, nếu thiếu yếu tố văn hóa thì doanh nghiệp khó có thể đứng vững và tồn tại được trên thị trường ở bất kỳ thời điểm, hay hình thái kinh tế xã hội nào. Ngày nay ở Việt Nam, cũng như trên thế giới, nguồn nhân lực của doanh nghiệp là con người mà văn hóa doanh nghiệp là sự liên kết và nhân lên nhiều lần các giá trị của từng nguồn nhân lực riêng lẻ tổng hợp lại. Không những thế, văn hóa doanh nghiệp còn được thể hiện qua phong cách của người lãnh đạo đứng đầu các vị trí của doanh nghiệp và tác phong làm việc của mọi nhân viên. Bởi vậy, đối tác khi quan hệ thì ngoài việc quan tâm tới lợi nhuận của công ty họ còn đánh giá doanh nghiệp qua văn hóa của doanh nghiệp đó.

Nhìn chung, văn hóa công sở và văn hoá doanh nghiệp của nước ta còn có những mặt hạn chế nhất định. Đó là một nền văn hóa được xây dựng trên nền tảng dân trí thấp, môi trường làm việc có nhiều bất cập, dẫn đến có những cái nhìn ngắn hạn, chưa có quan niệm đúng đắn về cạnh tranh và hợp tác, chưa có tính chuyên nghiệp, còn bị ảnh hưởng bởi các tàn dư của nền kinh tế bao cấp, chưa có cơ chế dùng người thỏa đáng vời từng vị trí làm việc, có sự bất cập trong giáo dục và đào tạo. Mặt khác, văn hóa doanh nghiệp Việt Nam còn có các yếu tố khác chi phối.

Văn hóa doanh nghiệp Việt Nam có thể khái quát như sau:

Thời phong kiến, đế quốc, lịch sử đã ghi lại tên tuổi của những doanh nhân như Bạch Thái Bưởi được coi là "vua vận tải đầu thế kỷ XX", Nguyễn Sơn Hà chủ hãng sơn Resistanco đã dùng thương hiệu của mình đánh bại nhiều hãng sơn đương thời. Trần Chánh Chiếu đã chủ trì nhiều cơ sở kinh doanh, Trương Văn Bền với nhãn hiệu xà phòng Cô Ba nổi tiếng. Thời đó, với phong trào canh tân đất nước đã kích thích nhiều người Việt lập ra những hãng buôn lớn, đề cao tinh thần dân tộc trong kinh doanh. Qua đó có thể khẳng định, trên khắp đất nước ta trong những năm bị đế quốc thống trị, đã có nhiều doanh nhân thấu hiểu được nỗi đau mất nước, thân phận nô lệ, nên quyết tâm đề cao tinh thần dân tộc trong kinh doanh - đó là một nội dung cơ bản của văn hóa doanh nghiệp thời đó.

Thời kỳ thực hiện thể chế kế hoạch hóa tập chung, văn hóa trong các doanh nghiệp không thể hiện rõ nhưng trong thời kỳ này cũng xuất hiện một số mô hình kinh doanh có hiệu quả, đã nêu lên một số nét đặc trưng của văn hóa doanh nghiệp thời kỳ đó, tinh thần dám nghĩ dám làm, năng động sáng tạo vươn lên khắc phục khó khăn, thiếu thốn và là tiền đề văn hóa doanh nghiệp cho thế hệ doanh nhân, doanh nghiệp ngày nay kế thừa và phát triển.

Từ Đại hội lần thứ VI của Đảng (tháng 12 – 1986) và thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa được chấp nhận mở ra cho các doanh nghiệp, doanh nhân nước ta những điều kiện mới có ý nghĩa quyết định để từng bước hình thành văn hóa doanh nghiệp phù hợp với đặc điểm kinh tế, xã hội ở nước ta, đó là văn hóa doanh nghiệp Việt Nam và là động lực để phát huy sức mạnh dân tộc cho công cuộc chấn hưng đất nước. Mọi người được tự do phát huy tài năng, trí tuệ trong kinh doanh, làm giàu chính đáng cho mình và cho đất nước. Công cuộc đổi mới đã tạo điều kiện cho sự ra đời và phát triển dân doanh, đội ngũ doanh nhân mới, hình thành và phát triển văn hóa doanh nhân mới, mở đường cho sự hình thành và phát triển của văn hóa Doanh nghiệp Việt Nam.

Có thể khái quát lại: Văn hóa doanh nghiệp thể hiện trên hai mặt: mục đích kinh doanh và phương pháp quản trị kinh doanh. Trong đó, mục đích kinh doanh là quyết định toàn bộ hoạt động của mỗi doanh nhân và doanh nghiệp.

Về mục đích kinh doanh: (1) Đạt hiệu quả và lợi nhuận cao cho cá nhân, cộng đồng. (2) Có tính nhân văn đối với con người trong xã hội và môi trường sinh thái.

Về phương pháp quản trị kinh doanh, trong thực tế có những điểm chung sau:

- Tuân thủ pháp luật quốc gia, quốc tế, bảo đảm tính minh bạch, công khai trong sản xuất , kinh doanh.
- Quan tâm, tuân theo các nguyên lý quản lý khoa học và phải biết dựa vào khoa học mà tổ chức bộ máy quản lý, thực hiện các phương pháp kinh doanh.
- Biết áp dụng các công nghệ tiên tiến trong điều hành sản xuất, kinh doanh
- Chú trọng sử dụng hợp lý các vị trí làm việc của đội ngũ cán bộ, người lao động và phát huy tổng hợp các tiềm năng, thực hiện sự cố kết của các nhân tố đó vì mục tiêu chung.

2.3. Văn hóa Doanh Nghiệp và sự thành công của Doanh Nghiệp.

Trong những năm gần đây, các doanh nghiệp, các nhà văn hoá, nhà quản lý rất quan tâm và nói nhiều về văn hoá doanh nghiệp. Họ đều thống nhất xác định văn hoá doanh nghiệp chính là tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp, là yếu tố quyết định sự thành bại của mỗi doanh nghiệp. Trong nền kinh tế thị trường, việc xây dựng văn hoá doanh nghiệp là một vấn đề vô cùng cần thiết, quan trọng nhưng cũng không hề đơn giản.

Văn hoá doanh nghiệp có vị trí và vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của mỗi doanh nghiệp, bởi bất kỳ một doanh nghiệp nào nếu thiếu đi yếu tố văn hoá, ngôn ngữ, tư liệu, thông tin nói chung được gọi là tri thức thì doanh nghiệp đó khó có thể đứng vững và tồn tại được. Trong khuynh hướng kinh doanh xã hội ngày nay thì các nguồn lực của một doanh nghiệp là yếu tố quyết định sự thành công của doanh nghiệp mà văn hoá doanh nghiệp là cái liên kết và nhân lên nhiều lần các giá trị của từng nguồn lực riêng lẻ. Do vậy, có thể khẳng định văn hoá doanh nghiệp là tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp.

Trong điều kiện toàn cầu hóa nền kinh tế thế giới và quá trình cạnh tranh quốc tế ngày càng gay gắt thì văn hóa doanh nghiệp luôn được chú trọng xây dựng

và phát triển. Nó trở thành một loại tài sản vô hình đóng vai trò cực kỳ quan trọng trong kho tài sản doanh nghiệp và là một trong những công cụ cạnh tranh khá sắc bén. Những doanh nghiệp không có nền văn hóa mạnh khó có thể cạnh tranh cao trên thị trường. Đồng thời, doanh nghiệp có thể tạo ra và tăng uy tín của mình trên thị trường thông qua việc xây dựng và phát triển một nền văn hóa doanh nghiệp mạnh.

Văn hóa của quốc gia này nếu muốn bén rễ vào một quốc gia khác, một dân tộc khác mà không ăn khớp với bản sắc văn hóa dân tộc nước đó tất sẽ bị văn hóa bản địa bài xích, gạt bỏ. Vì thế, văn hóa doanh nghiệp của xí nghiệp dứt khoát phải coi bản sắc văn hóa dân tộc bản địa là cơ sở để phát triển. Bản chất của văn hóa doanh nghiệp là đối nội phải tăng cường tiềm lực, quy tụ được sức sáng tạo của công nhân viên chức, khích lệ họ sáng tạo ra nhiều lợi nhuận cho doanh nghiệp; đối ngoại phải được xã hội bản địa chấp nhận. Cả hai mặt này đều liên quan tới văn hóa dân tộc sở tại, liên quan tới quan niệm giá trị, đặc trưng hành vi của dân tộc đó. Nếu doanh nghiệp biết xây dựng văn hóa doanh nghiệp trên cơ sở bản sắc văn hóa dân tộc mà họ đang sống thì họ sẽ thành công, còn nếu chỉ biết du nhập nguyên xi mô hình văn hóa doanh nghiệp nước ngoài, không gắn kết với văn hóa bản địa, họ sẽ thất bại.

NAGAKAWA - doanh nghiệp 100% vốn Việt Nam hoạt động trong lĩnh vực điện tử, điện lạnh - là một ví dụ về sự khôn ngoan: Vào 10 giờ sáng ngày 19/7/2008, khi thông tin về tăng giá xăng chính thức được loan báo, ngay lập tức Ban lãnh đạo doanh nghiệp đã triệu tập cuộc họp khẩn cấp để bàn biện pháp ứng phó. Bên cạnh việc cắt giảm chi phí không cần thiết, NAGAKAWA đã đi một "nước cờ ngược": Tăng 20% lương cho người lao động vào ngày 1/8. Thông tin này ngay lập tức tạo nên sự phấn chấn trong toàn doanh nghiệp. Chưa nói đến vấn đề "thêm tiền", quyết định tăng lương đột ngột này đã khiến họ cảm thấy "ấm lòng", vì họ cảm thấy mình được tôn trọng, được Ban lãnh đạo thấu hiểu và chia sẻ về những khó khăn trong hoàn cảnh ngặt nghèo. Quyết định tăng lương đã thể hiện tinh thần tương thân tương ái, chia sẽ khó khăn của người dân Việt Nam, điều này đã tăng sự gắn bó với công ty của nhân viên và làm nhân viên tích cực làm việc đem lại hiệu quả cho công ty.

Anh Nguyễn Thái Hoà - Tổng giám đốc Công ty cổ phần dịch vụ M & T kể: "Khi quyết định về M & T làm Tổng giám đốc, tôi đã phải rất vất vả mới "rút chân" ra khỏi vị trí Giám đốc của công ty truyền thông thuộc một tập đoàn lớn". "Vì lý do gì?". "Chính vì không có lý do gì thuộc về doanh nghiệp nên mới bị cái tình nó làm cho lăn tăn". Anh cho rằng, công ty cũ của anh có một môi trường làm việc tốt, người chủ doanh nghiệp rất quan tâm đến xây dựng văn hoá doanh nghiệp mà biểu hiện rõ nhất là quan tâm đến đời sống người lao động, từ Ban lãnh đạo đến các nhân viên. Chúng ta thấy rằng, chỉ vì lý do cá nhân mà Anh chia tay với đơn vị cũ, nhưng những ấn tượng tốt đẹp, cái tình, cái ân nghĩa thì Anh vẫn luôn giữ và trân trọng đối với đơn vị cũ. Tại Châu Á, đặc biệt là ở Việt Nam, mối quan hệ cá nhân, tình cảm của con người trong công ty luôn được coi trọng; chính mối quan hệ đó sẽ giúp công ty giữ được người tài mà tốn ít chi phí hơn đồng thời nó còn làm cho người lao động hăng say làm việc và đem lại kết quả kinh doanh tốt đẹp cho công ty.

EUROWINDOW là một công ty có mô hình kinh doanh sản xuất điển hình, bao gồm các khâu sản xuất, tiếp thị, kinh doanh, dịch vụ sau bán hàng. Kết quả khảo sát trên phương diện hài lòng của khách hàng cho thấy, điểm văn hoá doanh nghiệp thường tăng song hành cùng mức độ hài lòng của khách hàng. Cũng dựa trên kết quả khảo sát đó, điểm văn hoá doanh nghiệp giữa hai bộ phận kinh doanh khu vực phía Bắc và phía Nam có sự chênh lệch đáng kể: Phía Bắc 70 điểm, phía Nam 80 điểm. Như vậy, mức độ hài lòng của khách hàng với nhân viên khu vực phía Nam cao hơn nhiều so với khu vực phía Bắc. Điều này cũng được thể hiện ngay trong kết quả kinh doanh 6 tháng đầu năm 2008: Khu vực phía Bắc chỉ đạt 78,5 % kế hoạch, còn khu vực phía Nam đạt tới 119,6 % kế hoạch.

CHƯƠNG 3: VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH (HOCHIMINH PC)

3.1. Sơ lược về HOCHIMINH PC:

Công ty Điện lực Thành phố Hồ Chí Minh là công ty thành viên hạch toán độc lập trong Tập đoàn Điện lực Việt Nam.

- Tên tiếng Việt : Công ty Điện lực Thành phố Hồ Chí Minh
- Tên tiếng Anh : HOCHIMINH CITY POWER COMPANY
- Tên viết tắt : HOCHIMINH PC
- Địa chỉ: Số 12 Nguyễn Thị Minh Khai - Phường Đakao - Quận 1 - Thành phố Hồ Chí Minh.
- Website: http://www.hcmpc.com.vn

Công ty Điện lực Thành Phố Hồ Chí Minh tiền thân là Sở Quản Lý và Phân Phối Điện Thành Phố Hồ Chí Minh được thành lập vào ngày 7 tháng 8 năm 1976 là một đơn vị trực thuộc Công ty Điện lực Miền Nam (nay là Công ty Điện lực 2) - Bộ Điện và Than, bao gồm 07 Phòng, 05 khu khai thác điện và 02 Đội với tổng số lượng dưới 1000 cán bộ công nhân viên, hoạt động theo chế độ hạch toán kinh tế phụ thuộc, có chức năng quản lý, phân phối, kinh doanh, cải tạo và phát triển lưới điện trên địa bàn TP Hồ Chí Minh.

Ngày 21/12/1977 Bộ trưởng Bộ điện và Than (Thứ trưởng Phạm Khai) ban hành Quyết định số 2479/ĐT/TCCB3 về việc chuyển các khu khai thác thành các chi nhánh điện và hạch toán kinh tế trong nội bộ của sở, được sử dụng con dấu riêng.

Ngày 09/05/1981 Bộ Điện lực đổi tên các Cơ quan đơn vị trực thuộc Bộ Điện lực: Công ty Điện lực Miền Nam thành Công ty Điện lực 2 và Sở quản lý và phân phối điện TP Hồ Chí Minh đổi thành Sở Điện lực TP Hồ Chí Minh.

Ngày 08/7/1995 Bộ Năng Lượng quyết định thành lập Doanh nghiệp Nhà nước Công ty Điện lực TP Hồ Chí Minh trực thuộc Tổng Công ty Điện lực Việt Nam (nay là Tập đoàn Điện lực Việt Nam).

Từ đó đến nay trong giai đoạn phát triển kinh tế xã hội theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa, Công ty Điện lực TP Hồ Chí Minh đã không ngừng xây

dựng và phát triển theo phương hướng đa ngành nghề, dựa trên nguồn nhân lực dồi dào, có trình độ năng lực chuyên môn cao hoạt động với quy mô lớn hơn, hiện đại hơn và tiêu chuẩn hóa hơn.

Hiện nay Công ty Điện lực TP Hồ Chí Minh và 15 Điện lực, Trung tâm Thí nghiệm điện, Xí nghiệp Vật tư - Vận tải đã được cấp chứng nhận ISO 9001:2000.

3.2. Sơ bộ hình ảnh của ngành điện:

Lâu nay trong mắt người dân ngành điện là một ngành độc quyền đặc trưng với các quan niệm chất lượng phục vụ kém, chất lượng điện năng thấp… Đặc biệt sau khi xảy ra vụ án điện kế điện tử thì hình ảnh của ngành điện trong mắt mọi người càng xuống cấp trầm trọng. Thậm chí đã có lúc báo chí thường xuyên đưa tin về ngành điện với quan niệm cho rằng ngành điện là trở ngại cho sự phát triển của nền kinh tế.

Bên trong nội bộ ngành thì phát sinh hàng loại các vấn đề nghiêm trọng như thường xuyên xảy ra các vụ khiếu kiện, nhân viên có tâm lý hoang mang, không ổn định, rất nhiều người tài, có tâm huyết xin ra khỏi ngành. Nhân lực dư thừa nhưng lại thiếu người làm việc hiệu quả.

3.3. Phương án xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại HOCHIMINH PC:

Trước tình hình đó, với quyết tâm xây dựng một hình ảnh mới tốt đẹp hơn, lấy lại niền tin của người dân, Tập Đoàn Điện lực Việt Nam – Công ty Điện lực Tp.HCM đã xây dựng phương án cải tổ, đổi mới triệt để trong đó quan trọng nhất là xây dựng bằng được văn hóa doanh nghiệp đặc trưng của ngành điện như sau:

Thực thi cam kết với đảng và chính phủ: “Tổ quốc cần điện như cơ thể cần máu”

Cam kết với người lao động: “Tự hào là nhân viên EVN”

Xây dựng quy tắc ứng xử nội bộ: “Gia đình EVN: trên thuận, dưới hòa”

Xây dựng quy tắc ứng xử với khách hàng: "Để ánh sáng luôn đem lại niềm vui"

Quan hệ với đối tác: "Hợp tác cùng phát triển"

Đảm bảo lợi ích của cộng đồng

Cam kết giữ gìn môi trường "Bảo vệ ngôi nhà chung của dân tộc".

3.4. Các bước thực hiện cụ thể:

Ban hành quy tắc giao tiếp, ứng xử văn hóa của cán bộ - công nhân viên chức trong Công ty.

Thường xuyên bồi huấn cho nhân viên trong công tác giao tiếp khách hàng, phương pháp xử lý công việc một cách khoa học, hiệu quả.

Thuê tư vấn thực hiện thường xuyên các đợt khảo sát mức độ thỏa mãn của khách hàng, sử dụng kết quả thu được để xây dựng các bước hiệu chỉnh cần thiết.

Thực hiện chăm sóc các khách hàng sử dụng điện lớn như tư vấn các biện pháp sử dụng điện tiết kiệm, hiệu quả, ghi nhận các ý kiến đóng góp của khách hàng, thỏa thuận phương thức thanh toán hợp lý.

Cải tiến quy trình làm việc, tinh giảm các thủ tục hành chính. Ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác dịch vụ khách hàng, sử dụng chương trình thống nhất một cửa theo dõi tất cả tiến độ dịch vụ. xử lý dịch vụ về điện trên máy tính, đa dạng hóa các phương thức thanh toán tiền điện thông qua nhiều hình thức khác nhau như ngân hàng, máy ATM, Internet.

Thường xuyên thực hiện các biện pháp nâng cao chất lượng phục vụ cộng đồng và bảo vệ môi trường như: quảng bá các sản phẩm tiết kiệm điện và hỗ trợ giá cho người dân, thực hiện chính sách hỗ trợ giá điện cho công nhân, người lao động, sinh viên thuê nhà…

3.5. Các hiệu quả đem lại:

Bắt đầu triển khai xây dựng văn hóa doanh nghiệp từ năm 2007 đến nay với từng đi bước cụ thể đến nay Công ty Điện lực Tp.HCM – Tập Đoàn Điện lực đã đạt được các kết quả khả quan như:

- *Hình ảnh bên ngoài:*

Hình ảnh ngành điện đã được cải thiện đáng kể, thái đội của người dân nhìn về ngành điện đã tích cực hơn.

Các khiếu nại về cung cách phục vụ, chất lượng cung cấp dịch vụ của người dân đã giảm đáng kể.

Đã xuất hiện những sự khen ngợi, động viên từ phía khách hàng sử dụng điện mặc dù chưa nhiều.

Mức độ hài lòng của người dân đối với ngành điện ngày càng tăng. Kết quả khảo sát năm 2008 các khách hàng cho điểm ngành điện trung bình là 6,5 điểm nhưng sang năm 2009 điểm trung bình đã tăng lên 7,7 điểm. (Các đợt khảo sát được thực hiện bằng phương pháp định lượng với thang điểm từ 0 9 điểm cho các hạng mục chất lượng các dịch vụ điện, thái độ phục vụ của nhân viên trong các khâu công tác cụ thể….)

- *Môi trường nội bộ:*

Xây dựng được phong cách làm việc chuyên nghiệp hơn, nội quy công tác được thực hiện nghiêm túc.

Xây dựng mô hình hoạt động hiệu quả hơn, bộ máy nhân sự được tinh giảm đáng kể.

Ngày càng nâng cao trình độ chuyên môn của nhân viên.

Tạo dựng được phương thức quản lý dân chủ, hiện đại và hiệu quả hơn. Tất cả các quy trình làm việc đều được tin học hóa và việc kiểm soát các tiến độ dịch vụ được thực hiện bằng máy tính đảm bảo về thời gian đồng thời giảm thiểu tình trạng những nhiễu, tiêu cực.

Xây dựng được niềm tin của nhân viên.

- *Năng suất lao động:*

Rút ngắn thời gian xử lý các dịch vụ về điện: thời gian lắp đặt điện kế giảm xuống dưới 3,5 ngày (trước đây hơn 7 ngày), hơn 50% trong số đó được thực hiện trong vòng 24h.

Chi phí dùng trong sản xuất kinh doanh giảm qua các năm trong khi thu nhập của nhân viên vẫn tăng đều.

Số vụ sự cố và thời gian mất điện của khách hàng ngày càng giảm, chất lượng điện năng cung cấp được nâng cao.

Tỷ lệ tổn thất điện năng giảm một cách đáng kể (năm 2005 là hơn 10% nhưng đến năm 2009 còn dưới 6%).

KẾT LUẬN

Như vậy, văn hóa doanh nghiệp có vai trò cực kỳ quan trọng. Nó tạo ra động lực, niềm tin cho mỗi người làm việc trong môi trường đó. Nó là sợi dây gắn kết giữa những con người trong cùng doanh nghiệp, tạo ra tiếng nói chung giữa các thành viên. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp thích hợp với đặc điểm của doanh nghiệp thì việc quản lý chính là dùng nền văn hoá nhất định để tạo dựng con người, không có con người thì không có văn hóa, văn hóa trong mọi hoạt động, vật chất và tinh thần của xã hội, là sức sáng tạo mà con người tạo ra, là động lực cho sự phát triển bền vững. Văn hoá doanh nghiệp là một cơ chế quan trọng trong quản lý nguồn nhân lực. Chỉ khi văn hoá doanh nghiệp thực sự hoà vào giá trị quan của mỗi nhân viên thì họ mới có thể coi mục tiêu của doanh nghiệp là mục tiêu phấn đấu của mình. Quản lý bằng nền văn hoá mà nhân viên thừa nhận có thể tạo ra động lực cho sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

Xây dựng và gìn giữ văn hoá doanh nghiệp không chỉ là đòi hỏi cấp bách, là nhiệm vụ đáp ứng cho sự nghiệp phát triển của các doanh nghiệp Việt Nam trong giai đoạn hiện nay. Việc xây dựng thành công văn hoá doanh nghiệp sẽ giúp doanh nghiệp gìn giữ và khẳng định thương hiệu của doanh nghiệp trên thị trường trong nước và quốc tế. Với những bản sắc văn hoá tạo lập được, doanh nghiệp hoàn toàn có thể gia tăng sức cạnh tranh cho sản phẩm của doanh nghiệp mình với các đối thủ cạnh tranh khác. Đồng thời, doanh nghiệp sẽ giữ vai trò đóng góp phần văn hoá của doanh nghiệp mình vào tổng thể văn hoá doanh nghiệp quốc gia và nền văn hoá chung của đất nước vì mục tiêu hiện đại hóa, công nghiệp hóa trong một nền kinh tế phát triển nhanh, bền vững, chủ động trong hội nhập quốc tế.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Văn hoá Doanh nghiệp (2009) – Tác giả: Nguyễn Duy Chinh, Phạm Văn Quây – Nxb Lao động Xã hội.
2. Đạo đức Kinh doanh và Văn hoá Doanh nghiệp (2007) – Tác giả: Phạm Quốc Toản – Nxb Lao động Xã hội.
3. Bài giảng Văn hoá Kinh doanh (2006) – Tác giả: PGS.TS Dương Thị Liễu – Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân.
4. Bản sắc Văn hoá Doanh nghiệp (2005) – Tác giả: David H. Maister, Dịch giả: Lưu Văn Hy – Nxb Thống kê.
5. Một số trang web:

http://dddn.com.vn/home.htm

http://baokinhteht.com.vn/home.htm

http://vi.wikipedia.org/wiki/

…….