

VẤN ĐỀ XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM HIỆN NAY

● PHAN THỊ HÒI

TÓM TẮT:

Văn hóa doanh nghiệp là một trong những yếu tố quan trọng đảm bảo cho sự thành công và duy trì hoạt động lâu dài của doanh nghiệp. Khi công nghệ số hóa ngày càng phát triển, cùng với sự hội nhập kinh tế toàn cầu, việc tạo ra nét văn hóa riêng cho doanh nghiệp là vấn đề cần được quan tâm. Bài viết này phân tích thực trạng triển khai văn hóa doanh nghiệp tại các doanh nghiệp Việt Nam, từ đó đề xuất một số giải pháp giúp các doanh nghiệp xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp, nâng cao lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh toàn cầu hóa hiện nay.

Từ khóa: văn hóa doanh nghiệp, Việt Nam, kinh doanh, hiện đại, quản lý.

1. Đặt vấn đề

Toàn cầu hóa kinh tế đã đem lại cho các doanh nghiệp Việt Nam nhiều cơ hội để phát triển và mở rộng hoạt động kinh doanh. Bên cạnh đó, cũng có không ít thách thức mà họ phải đương đầu, vì áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt. Cùng với các hoạt động nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ, việc xây dựng văn hóa kinh doanh và văn hóa doanh nghiệp là phương thức quan trọng giúp các doanh nghiệp Việt Nam tạo ra sự khác biệt để nâng cao lợi thế cạnh tranh.

Theo Jaques (1952): “Văn hóa của một doanh nghiệp là cách tư duy và hành động hàng ngày của các thành viên. Đó là điều mà các thành viên

phải học và ít nhiều phải tuân theo để được chấp nhận vào doanh nghiệp đó. Văn hóa theo nghĩa này bao gồm một loạt các hành vi ứng xử, các phương thức sản xuất, kỹ năng và kiến thức kỹ thuật, quan điểm về kỷ luật, các thông lệ và thói quen quản lý, các mục tiêu của những người liên quan, cách trả lương, quan điểm về các công việc khác nhau, niềm tin vào tính dân chủ trong các buổi thảo luận và những quy ước, những điều cấm kỵ”.

Theo Denison (1990): “Văn hóa doanh nghiệp chỉ những giá trị, tín ngưỡng và nguyên tắc bên trong tạo thành nền tảng của hệ thống quản lý doanh nghiệp, cũng như một loạt các thủ tục quản

lý, hành vi ứng xử minh chứng và củng cố cho những nguyên tắc cơ bản này”.

Các nhà nghiên cứu Robbins và Judge (2011) cho rằng, bản chất của văn hóa doanh nghiệp có 7 đặc điểm căn bản, gồm: (1) Sự đổi mới và chấp nhận rủi ro; (2) Sự quan tâm tới chi tiết; (3) Sự định hướng vào kết quả; (4) Sự định hướng tới con người; (5) Sự định hướng làm việc nhóm; (6) Sự quyết liệt và (7) Sự ổn định.

Theo nghiên cứu của Schein (1992), văn hóa doanh nghiệp bao gồm 3 cấp độ: Các thực thể hữu hình; Các giá trị được tuyên bố và quan niệm, Các giá trị nền tảng. Cấp độ thứ nhất - Các thực thể hữu hình: là những giá trị được thể hiện rõ ràng ra bên ngoài, mô tả tổng quan nhất môi trường vật chất và các hoạt động xã hội của một doanh nghiệp. Cấp độ này bao gồm: Kiến trúc đặc trưng và diện mạo doanh nghiệp; Ngôn ngữ, khẩu hiệu; Các lễ kỷ niệm, lễ nghi, sinh hoạt văn hóa; Biểu tượng, bài hát truyền thống, đồng phục. Cấp độ thứ hai - Các giá trị được tuyên bố bao gồm: Tầm nhìn; Sứ mệnh và các giá trị cơ bản; Mục tiêu, chiến lược. Cấp độ thứ ba là Quan niệm/giả định nền tảng. Quan niệm/giả định nền tảng gồm các niềm tin, nhận thức, suy nghĩ và tình cảm được công nhận trong doanh nghiệp.

Văn hóa doanh nghiệp là hệ thống các giá trị, những chuẩn mực, các quan niệm và hành vi của doanh nghiệp. Nó không chỉ chi phối hoạt động của các thành viên trong doanh nghiệp, mà còn tạo ra bản sắc kinh doanh riêng cho doanh nghiệp. Sự khác biệt hóa từ văn hóa doanh nghiệp đã mang lại thành công cho nhiều doanh nghiệp Việt Nam, như: Vinamilk, Viettel, Vingroup,... Theo báo cáo nghiên cứu về môi trường văn hóa doanh nghiệp của Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI), văn hóa doanh nghiệp có vai trò quan trọng, có sự tác động tích cực, có tính quyết định đến tinh thần, thái độ, động cơ lao động của các thành viên trong tổ chức. Văn hóa doanh nghiệp giúp doanh nghiệp trở thành một cộng đồng làm việc hợp tác,

tin cậy, gắn bó, thân thiện và tiến thủ. Từ đó, hình thành tâm lý chung và lòng tin vào sự thành công của doanh nghiệp. Quyết định số 1846/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ lấy ngày 10/11 hàng năm là Ngày Văn hóa doanh nghiệp Việt Nam, nhằm khẳng định vai trò, vị trí và tầm quan trọng của văn hóa doanh nghiệp. Hoạt động tuyên truyền, phổ biến, nâng cao nhận thức về văn hóa doanh nghiệp, thúc đẩy việc xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp trong cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam và trong toàn xã hội được khuyến khích. Điều này góp phần tạo môi trường kinh doanh đề cao đạo đức kinh doanh, trách nhiệm xã hội và cạnh tranh lành mạnh, góp phần cho sự phát triển bền vững đất nước và hội nhập quốc tế.

Bên cạnh những doanh nghiệp đã xây dựng văn hóa doanh nghiệp thành công, còn tồn tại nhiều doanh nghiệp chưa tạo ra được nét văn hóa đặc trưng. Xuất phát từ thực tế đó, trong nghiên cứu này, tác giả tìm hiểu về thực trạng văn hóa doanh nghiệp tại một số doanh nghiệp Việt Nam; từ đó đưa ra các giải pháp nhằm góp phần xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam trong thời kỳ hội nhập toàn cầu.

2. Thực trạng xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam

Tính đến hết tháng 10/2021, số lượng doanh nghiệp mới tại Việt Nam đăng ký hoạt động thêm là 105.618 doanh nghiệp, chủ yếu là các doanh nghiệp có quy mô nhỏ và vừa. Điều này cho thấy, hoạt động kinh doanh đã sôi nổi trở lại sau thời kỳ khó khăn do dịch bệnh Covid -19 gây ra. Nhìn chung, các doanh nghiệp Việt Nam đã nhận thức được tầm quan trọng của văn hóa doanh nghiệp đối với sự phát triển. Tuy nhiên, việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp chưa đồng bộ, chưa thực sự đầu tư và chưa đưa ra thang đo đánh giá phù hợp. Việc đưa ra các tiêu chuẩn và lồng ghép các giá trị văn hóa doanh nghiệp chưa được đưa vào quá trình tuyển dụng, đào tạo, đánh giá nhân viên một cách sâu sắc. Nhiều doanh nghiệp lớn tại

Việt Nam đã xây dựng thành công văn hóa doanh nghiệp. Cụ thể như: Vinamilk, Viettel, FPT,... đã xây dựng riêng nền văn hóa doanh nghiệp đặc trưng, tích cực thực hiện trách nhiệm xã hội. Quan niệm chung của Vinamilk đều theo đuổi phương châm “Sống và làm việc vì cộng đồng”. Tại Vinamilk, Viettel, FPT,... các hoạt động xã hội được đề cao, như: hoạt động từ thiện, bảo vệ môi trường, các cam kết, triết lý kinh doanh được thực hiện. Đồng thời, hành vi cá nhân tại nơi làm việc được xây dựng bởi các nguyên tắc và nghiêm túc thực hiện, trang trí công sở đẹp mắt, tạo sự thoải mái cho khách hàng,... góp phần tạo ra sự thành công cho các thương hiệu trong thời gian qua.

Văn hóa dân tộc Việt Nam có các đặc điểm nổi bật như cần cù, chăm chỉ, yêu hòa bình, hòa đồng. Người Việt Nam có ý chí phấn đấu, tự cường tự lực, vượt qua khó khăn để vươn lên. Đây là những ưu điểm mà văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam cần được phát huy nhằm thúc đẩy năng lực, năng suất làm việc của nhân viên, nâng cao vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, văn hóa công sở và văn hóa doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn những mặt hạn chế. Đa số doanh nghiệp xây dựng văn hóa nhưng phần lớn mới dừng lại ở phong trào, nghi lễ. Các giá trị, yếu tố quan trọng nhất của văn hóa doanh nghiệp như thái độ, trách nhiệm, niềm tin, tiêu chuẩn còn chưa được chú trọng nhiều. Đồng thời, người Việt vẫn còn tư tưởng ngại thay đổi, không dám đổi mới. Điều này gây ảnh hưởng khi xây dựng văn hóa doanh nghiệp ở Việt Nam, cản trở doanh nghiệp hội nhập và thích nghi với môi trường kinh doanh toàn cầu.

Theo kết quả khảo sát của Blue - C, tiến hành khảo sát 113 doanh nghiệp Việt Nam, có khoảng 66.36% lãnh đạo nhận thấy vai trò của văn hóa doanh nghiệp là quan trọng hoặc rất quan trọng. Tuy nhiên, có 56.64% doanh nghiệp không có ngân sách dành riêng cho văn hóa, hoặc có nhưng rất hạn chế. Khoảng 23.01% doanh nghiệp là có

ngân sách phục vụ riêng cho văn hóa doanh nghiệp. Đa số (90%) doanh nghiệp đã thiết lập các yếu tố nền tảng của văn hóa doanh nghiệp, như: tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi. Bên cạnh đó, hoạt động văn hóa doanh nghiệp được chú trọng thể hiện qua các ý tưởng, các khái niệm đơn giản, áp dụng các hình thức truyền thông để giúp nhân viên nhận biết văn hóa doanh nghiệp. Trang phục nhân viên, logo, slogan, quy tắc ứng xử,... đã được chú trọng triển khai. Tuy nhiên, mới có khoảng 45% doanh nghiệp đưa ra các bộ tiêu chuẩn hành vi một cách cụ thể và áp dụng chúng vào các quy trình nhân sự của tổ chức. Do đó, việc triển khai hoạt động văn hóa tại nhiều doanh nghiệp ở Việt Nam còn chưa được phổ biến.

Trong nghiên cứu của tác giả Hoàng Anh Duy, Nguyễn Phương Thảo (2021) về ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến kết quả hoạt động kinh doanh - trường hợp nghiên cứu tại Ngân hàng Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng chỉ ra rằng, văn hóa doanh nghiệp có ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Các yếu tố văn hóa doanh nghiệp ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh bao gồm: Khả năng thích ứng, Sự tham gia, Sứ mệnh và Tính nhất quán.

Nghiên cứu của tác giả Đỗ Tiến Long (2015) về đánh giá văn hóa doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam cho thấy, các doanh nghiệp có văn hóa mạnh đạt kết quả kinh doanh cao hơn rất nhiều lần so với các doanh nghiệp có văn hóa yếu.

Văn hóa doanh nghiệp đã luôn được Nhà nước quan tâm, chú trọng. Ngày 11/7/2021, Bộ Tiêu chuẩn Văn hóa kinh doanh Việt Nam được công bố. Bộ tiêu chí có 2 phần gồm: 19 tiêu chí cụ thể và 51 chỉ số đánh giá, đo lường. Mỗi nhóm tiêu chí có các tiêu chí cụ thể, quy định rõ các chỉ số đánh giá, đo lường kèm theo. Phần 1 là những điều kiện bắt buộc. Các doanh nghiệp phải vượt qua các điều kiện này thì mới xét tiếp ở vòng sau, bao gồm: không buôn lậu, không trốn thuế; không sản xuất, kinh doanh hàng giả, sản phẩm độc hại; không nợ lương và bảo hiểm xã hội của

người lao động; không lừa đảo, lợi dụng hoặc làm hại các tổ chức, cá nhân khác; không vi phạm pháp luật. Phần 2 là các tiêu chí đánh giá bao gồm 5 nhóm tiêu chí: lãnh đạo doanh nghiệp phát triển bền vững; xây dựng và thực thi văn hóa doanh nghiệp; thượng tôn pháp luật; đạo đức kinh doanh; trách nhiệm xã hội. Kèm theo đó là quy chế xét công nhận “Doanh nghiệp đạt tiêu chuẩn văn hóa kinh doanh Việt Nam”.

Trong thời kỳ hội nhập toàn cầu, sự hợp tác giữa các doanh nghiệp trong nước với các doanh nghiệp ngoài nước ngày càng được mở rộng và nâng cao. Do đó, các doanh nghiệp Việt Nam phải xây dựng riêng cho doanh nghiệp mình văn hóa kinh doanh riêng, thống nhất, đồng bộ, chuyên nghiệp.

3. Một số giải pháp xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam

Trên cơ sở chủ trương của Chính phủ về xây dựng văn hóa doanh nghiệp, cùng với thực trạng của việc xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp.

Giải pháp 1: Nâng cao nhận thức về tầm quan trọng cũng như kiến thức của lãnh đạo và nhân viên về văn hóa doanh nghiệp.

Văn hóa doanh nghiệp cần phải được nhận thức sâu rộng không chỉ ở cấp lãnh đạo mà còn ở cấp nhân viên. Bởi vì để xây dựng thành công văn hóa doanh nghiệp, cần sự đóng góp của tất cả các thành viên trong tổ chức. Có nhiều cách để doanh nghiệp nâng cao nhận thức của nhân viên về văn hóa doanh nghiệp và vai trò của văn hóa doanh nghiệp đối với hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Các khóa huấn luyện và nâng cao nhận thức về văn hóa doanh nghiệp, văn hóa kinh doanh, văn hóa doanh nhân,... cần được triển khai rộng rãi trong doanh nghiệp. Bên cạnh đó, việc thành lập bộ phận nghiên cứu và triển khai văn hóa doanh nghiệp là cần thiết, làm nền tảng cho sự

phát triển của doanh nghiệp. Vì vậy, cần có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các kế hoạch triển khai văn hóa doanh nghiệp giữa cấp trên và cấp dưới. Đặc biệt, hiểu và nhận thức được tầm quan trọng của văn hóa doanh nghiệp cũng sẽ ảnh hưởng lớn đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Giải pháp 2: Đưa các tiêu chí văn hóa doanh nghiệp vào quá trình đánh giá hoạt động doanh nghiệp.

Bên cạnh quá trình đánh giá doanh nghiệp, đánh giá nguồn nhân lực dựa vào kết quả làm việc, việc đưa các tiêu chí thực hiện xây dựng phát triển văn hóa doanh nghiệp hết sức cần thiết. Văn hóa kinh doanh, văn hóa ứng xử, việc tuân thủ các quy tắc, các quy trình, thủ tục, thái độ,... cần được doanh nghiệp ban hành các chuẩn mực và làm căn cứ để đánh giá, xét khen thưởng, kỷ luật,... Điều này giúp doanh nghiệp tạo dựng hình ảnh thương hiệu đẹp, ấn tượng cho khách hàng, đối tác, gia tăng lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Các tiêu chí bao gồm: hành vi cá nhân tại nơi làm việc, bài trí công sở, việc thực hiện các cam kết đã tuyên bố, thực hiện triết lý kinh doanh, văn hóa trong giao tiếp, nghi thức, lễ hội, các hoạt động khác,... Quá trình thực hiện văn hóa doanh nghiệp cần đồng bộ từ trên xuống dưới, công khai và công tâm trong đánh giá.

Giải pháp 3: Luôn nâng cao đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp

Mặc dù hoạt động với mục tiêu như thế nào thì đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp vẫn luôn là nền tảng để doanh nghiệp tồn tại lâu dài trên thương trường đầy khốc liệt. Các doanh nghiệp phải đảm bảo chất lượng sản phẩm và dịch vụ được cung cấp như đã công bố. Bên cạnh đó, việc giữ chữ Tín với khách hàng, đối tác; kinh doanh trung thực; nói không với hàng kém chất lượng, lắng nghe và ghi nhận đầy đủ các ý kiến cả khách hàng,... là những hoạt động cần thiết. Các doanh nghiệp cần hài hòa giữa lợi ích doanh nghiệp và lợi ích xã hội. Doanh nghiệp cần quy định rõ hình phạt, mức kỷ luật dành

cho các quản lý, nhân viên có sai phạm, vi phạm đạo đức kinh doanh của doanh nghiệp. Các hoạt động bảo vệ môi trường, giúp đỡ người khó khăn, yêu thương, đùm bọc đồng bào dân tộc,... là những hành động đầy tính nhân văn, được đề cao, góp phần giúp doanh nghiệp xây dựng văn hóa doanh nghiệp, cũng như mở rộng mối quan hệ hợp tác với đối tác dễ dàng hơn.

4. Kết luận

Vấn đề văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam đã và đang được quan tâm và chú trọng. Đây là giải

pháp tối ưu giúp cho các doanh nghiệp Việt Nam nâng cao khả năng cạnh tranh, tạo sự khác biệt. Văn hóa doanh nghiệp cũng giúp các doanh nghiệp tăng khả năng thích nghi và hội nhập, hợp tác quốc tế. Các giải pháp xây dựng phát triển văn hóa doanh nghiệp cần được áp dụng linh hoạt và phù hợp với đặc điểm, thực trạng của từng doanh nghiệp. Bên cạnh đó, sự hỗ trợ từ các cấp, các cơ quan quản lý sẽ tạo thuận lợi cho các doanh nghiệp Việt Nam xây dựng thành công và phát triển văn hóa doanh nghiệp trong thời gian sắp tới ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Nguyễn Thị Ánh (2017). *Văn hóa kinh doanh của doanh nhân Việt Nam đầu thế kỷ XX*. Luận án Tiến sĩ, Học viện Chính trị Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.
2. Hoàng Anh Duy, Nguyễn Phương Thảo (2021). Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến kết quả hoạt động kinh doanh - Trường hợp của Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng. *Tạp chí Khoa học và Đào tạo Ngân hàng*, Số 233.
3. Trịnh Đức Duy (2017). *Nghiên cứu văn hóa doanh nghiệp Việt Nam - Thực trạng và giải pháp*, Báo cáo nghiên cứu khoa học, Trường Đại học Thương mại, Hà Nội.
4. Đỗ Tiến Long (2015). Đánh giá văn hóa doanh nghiệp trong doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. *Tạp chí Khoa học ĐH Quốc gia Hà Nội: Kinh tế và Kinh doanh*, Tập 31, Số 1, 22-30.
5. Dương Thị Thanh Mai (2015). Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam, thực trạng và giải pháp. *Tạp chí Kinh tế và Chính sách*, Số 1.
6. Băng Hảo (2021). Thực thi văn hóa doanh nghiệp ở Việt Nam còn mang nặng tính hình thức. Truy cập tại: <https://vneconomy.vn/thuc-thi-van-hoa-doanh-nghiep-o-viet-nam-con-mang-nang-tinh-hinh-thuc.htm>.
7. Ngọc Quỳnh (2021). Ngày Văn hóa doanh nghiệp Việt Nam: Tiền đề cho phát triển bền vững. Truy cập tại: <https://bnews.vn/ngay-van-hoa-doanh-nghiep-viet-nam-tien-de-cho-phat-trien-ben-vung/220499.html>
8. Minh Hiếu. Thực trạng văn hóa doanh nghiệp ở Việt Nam. Truy cập tại: <http://hro.vn/blog/thuc-trang-van-hoa-doanh-nghiep-o-viet-nam.html>
9. Thanh Hương (2021). Công bố Bộ tiêu chí văn hóa kinh doanh Việt Nam. Truy cập tại: [https://baotintuc.vn/kinh-te/cong-bo-bo-tieu-chi-van-hoa-kinh-doanh-viet-nam-\[20210714115918597.htm](https://baotintuc.vn/kinh-te/cong-bo-bo-tieu-chi-van-hoa-kinh-doanh-viet-nam-[20210714115918597.htm)
10. Cổng Thông tin Quốc gia về đăng ký doanh nghiệp. Truy cập tại: <https://dangkykinhdoanh.gov.vn/vn/Pages/ThongKeDangKy.aspx>

Ngày nhận bài: 4/11/2021

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 11/11/2021

Ngày chấp nhận đăng bài: 21/11/2021

Thông tin tác giả:

PHAN THỊ HỜI

Trường Đại học Lạc Hồng

**ISSUES RELATING TO BUILDING
AND DEVELOPING CORPORATE CULTURES
IN VIETNAMESE COMPANIES**

● **PHAN THI HOI**

Lac Hong University

ABSTRACT:

Corporate culture is one of the important aspects to ensure the long-term success of companies. The rapid development of digital technologies and the strong global economic integration have created unique corporate cultures especially for Vietnamese businesses. This study analyzes the current corporate cultures in Vietnamese enterprises and proposes some solutions to help Vietnamese companies better build and develop their corporate cultures, enhancing their advantages to better compete in the global market.

Keywords: corporate culture, Vietnam, doing business, modern, management.