

**TRƯỜNG ĐH CÔNG NGHIỆP TP.HCM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Bài giảng

VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP

GV: PHẠM ĐÌNH TỊNH

Chương trình

- 1- Tổng Quan về Văn Hóa Kinh Doanh.**
- 2- Văn Hóa Doanh Nghiệp.**
- 3- Xây Dựng Văn Hóa Doanh Nghiệp.**
- 4- Văn Hóa trong Hoạt Động Kinh Doanh.**
- 5- Văn Hóa và Hội Nhập Toàn Cầu.**

Chương 1

**TỔNG QUAN
VỀ
VĂN HOÁ KINH DOANH**

1

KHÁI NIỆM

- PHƯƠNG TÂY CĂN CỨ TỪ GỐC LATIN CULTUS: KHAI HOANG, TRÔNG TRỌT => SỰ VUN TRỒNG.
- PHƯƠNG ĐÔNG VĂN HÓA BAO HÂM VĂN LÀ VẺ ĐẸP CỦA NHÂN TÍNH, CÁI ĐẸP CỦA TRI THỨC, TRÍ TUỆ CON NGƯỜI CÓ THỂ ĐẠT ĐƯỢC BẰNG SỰ TU DƯỠNG CỦA BẢN THÂN VÀ CÁCH CHAI TRỊ ĐÚNG ĐẮN CỦA NHÀ CẢM QUYỀN. HÓA LÀ ĐEM CÁI VĂN ĐỀ CẢM HÓA, GIÁO DỤC VÀ HIỆN THỰC HOÁ TRONG THỰC TIỄN.
- => VUN TRỒNG NHÂN CÁCH CON NGƯỜI LÀM CHO CON NGƯỜI VÀ CUỘC SỐNG TRỞ NÊN TỐT ĐẸP HƠN.

2

KHÁI NIỆM

E. HERIOT: " CÁI GÌ CÒN LẠI KHI TẤT CẢ NHỮNG CÁI KHÁC BỎ QUÊN ĐI, CÁI NÓI CHÍNH LÀ VĂN HOẠI "

HỒI CHÍ MINH: " VĂN HOẠI LÀ SỞ TÍCH HỢP MỌI PHƯƠNG THỨC SINH HOẠT CÙNG VỚI BIỂU HIỆN CỦA MỌI LOẠI NGƯỜI NÀO SẴN SINH RA NHAM THÍCH ỢNG NHỮNG NHU CẦU NÓI SỐNG VÀI NÓI HỒI SINH TON "

3

UNESCO: " VĂN HOÀI PHẢN ẠNH VÀI THỂ HIỆN MỘT CÁCH TỔNG QUÁT, SÔI NỒNG MỌI MẶT CUỘC SỐNG (CÁI NHẬN VÀI CÔNG NÔNG) NẢI ĐIỂN RA TRONG QUÁI KHỎI CÙNG NHỎ NẶNG ĐIỂN RA TRONG HIỆN TẠI, QUA HÀNG BAO NHIỀU THỂ KỸ NỎI NẢI CÁU THÀNH NÊN MỘT HỆ THỐNG CÁC GIẢI TRÒ, TRUYỀN THÔNG THẨM MỸ VÀI LOẠI SÔNG, VÀI ĐỒA TRÊN NỎI TỔNG ĐẠM TỐC KHANG NỒNH BẮN SẮC RIÊNG CỬA MÌNH".

4

QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN CỦA VĂN HÓA

- HÌNH THÁI KINH TẾ XÃ HỘI QUYẾT ĐỊNH Ý THỨC XÃ HỘI
- XÃ HỘI LOẠI NGƯỜI TRÁI QUA CÁC HÌNH THÁI KINH TẾ KHÁC NHAU => QUAN NIỆM VỀ VĂN HÓA CŨNG KHÁC.
- QUA TỪNG THỜI KỲ KHÁC NHAU VĂN HÓA CỎ NHỮNG ĐẶC TRƯNG KHÁC NHAU.

5

PHÂN LOẠI VĂN HÓA

- VĂN HÓA VẬT THỂ - TANGIBLE: LÀ TOÀN BỘ NHỮNG GIÁ TRỊ VẬT CHẤT SÁNG TẠO ĐƯỢC THỂ HIỆN TRONG CỬA CÁI VẬT CHẤT ĐÓ CON NGƯỜI SÁNG TẠO RA NHƯ: ĐÈN CHÙA, CÂY CẦU, BỨC TRANH....
- VĂN HÓA PHI VẬT THỂ - INTANGIBLE: LÀ NHỮNG HOẠT ĐỘNG TINH THẦN CỬA CON NGƯỜI VÀ XÃ HỘI HAY KỸ THUẬT TẠO RA SẢN PHẨM CHO XÃ HỘI NHƯ: PHONG TỤC, TẬP QUÁN, KỸ THUẬT TRANH ĐÔNG HỒ HAY KỸ THUẬT TẠO CHIẾC ẢO DÀI....

6

ĐẶC TRƯNG CỦA VĂN HÓA

- VĂN HÓA MANG TÍNH TẬP QUÁN: QUY ĐỊNH NHỮNG HÀNH VI ĐƯỢC HAY KHÔNG ĐƯỢC CHẤP NHẬN TRONG MỘT XÃ HỘI CỤ THỂ.
- VĂN HÓA MANG TÍNH CỘNG ĐỒNG: KHÔNG THỂ TỰ TỒN TẠI MÀ PHẢI DỰA VÀO SỰ TẠO DỰNG, TÁC ĐỘNG QUA LẠI VÀ CÙNG CỘ CỦA MỌI THÀNH VIÊN TRONG XÃ HỘI.
- VĂN HÓA MANG TÍNH DÂN TỘC: TẠO NÊN NẾP SUY NGHĨ VÀ CẢM NHẬN CHUNG CỦA TỪNG DÂN TỘC MÀ NGƯỜI DÂN TỘC KHÁC KHÔNG DỄ GÌ HIỂU ĐƯỢC.

7

ĐẶC TRƯNG CỦA VĂN HÓA

- VĂN HÓA CÓ TÍNH CHỦ QUAN: CÙNG MỘT SỰ VIỆC NHƯNG CÓ THỂ ĐƯỢC HIỂU VÀ ĐÁNH GIÁ KHÁC NHAU BỞI NHỮNG NGƯỜI CÓ NỀN VĂN HÓA KHÁC NHAU.
- VĂN HÓA CÓ TÍNH KHÁCH QUAN: VĂN HÓA THỂ HIỆN TÍNH CHỦ QUAN CỦA TỪNG DÂN TỘC NHƯNG KHÔNG PHỤ THUỘC VÀO Ý CHÍ CHỦ QUAN CỦA MỖI NGƯỜI, ĐƯỢC CHIA SẺ VÀ TRUYỀN TỪ THỂ HỆ NÀY SANG THỂ HỆ KHÁC.

8

ĐẶC TRƯNG CỦA VĂN HÓA

- VĂN HÓA CÓ TÍNH KẾ THỪA: LÀ SỰ TÍCH TỤ HÀNG TRĂM, NGÀN NĂM CỦA CÁC HOÀN CẢNH. SỰ SÀNG LỌC VÀ TÍCH TỤ QUA THỜI GIAN LÀM CHO VỐN VĂN HÓA CỦA MỘT DÂN TỘC THÊM GIÀU CỐ, PHONG PHÚ VÀ TINH KHIẾT HƠN.
- VĂN HÓA CÓ THỂ HỌC HỎI ĐƯỢC: ĐA SỐ KIẾN THỨC MÀ MỘT NGƯỜI CÓ ĐƯỢC LÀ DO HỌC HỎI MÀ CÓ ĐƯỢC HƠN LÀ DO BẨM SINH.
- VĂN HÓA LUÔN TIẾN HÓA: VĂN HÓA KHÔNG BAO GIỜ TỈNH TẠI MÀ LUÔN THAY ĐỔI, NÓ LUÔN TỰ ĐIỀU CHỈNH CHO PHÙ HỢP VỚI TRÌNH ĐỘ VÀ TÌNH HÌNH MỚI.

9

CHỨC NĂNG CỦA VĂN HÓA

- **CHỨC NĂNG GIÁO DỤC:** THÔNG QUA CÁC HOẠT ĐỘNG VÀ SẢN PHẨM TÁC ĐỘNG CÓ HỆ THỐNG ĐẾN SỰ PHÁT TRIỂN TINH THẦN VÀ THỂ CHẤT CỦA CON NGƯỜI, LÀM CHO CON NGƯỜI ĐÀN CÓ NHỮNG PHẨM CHẤT VÀ NĂNG LỰC THEO NHỮNG CHUẨN MỰC XÃ HỘI ĐỀ RA.
- **CHỨC NĂNG NHẬN THỨC:** KHÔNG CÓ NHẬN THỨC LÀ KHÔNG CÓ BẤT KỲ MỘT HÀNH ĐỘNG VĂN HÓA NÀO, PHÁT HUY TIỀM NĂNG CON NGƯỜI QUA ĐÓ GÓP PHẦN NÂNG CAO GIÁ TRỊ CỦA VĂN HÓA.

10

CHỨC NĂNG CỦA VĂN HÓA

- **CHỨC NĂNG THẨM MỸ:** LÀ SỰ SÁNG TẠO CỦA CON NGƯỜI THEO QUY LUẬT CỦA CÁI ĐẸP-VĂN HỌC NGHỆ THUẬT LÀ BIỂU HIỆN TẬP TRUNG NHẤT CỦA SỰ SÁNG TẠO, CON NGƯỜI TỰ THANH LỘC MÌNH THEO HƯỚNG VƯƠN TỚI CÁI ĐẸP.
- **CHỨC NĂNG GIẢI TRÍ:** CON NGƯỜI LUÔN CÓ NHU CẦU GIẢI TRÍ BÊN CẠNH LAO ĐỘNG VÀ CÁC HOẠT ĐỘNG SÁNG TẠO. THÔNG QUA SỰ GIẢI TRÍ BẰNG VĂN HÓA GIÚP CON NGƯỜI LAO ĐỘNG SÁNG TẠO CÓ HIỆU QUẢ HƠN VÀ PHÁT TRIỂN TOÀN DIỆN HƠN.

11

VAI TRÒ CỦA VĂN HÓA

- **LÀ MỤC TIÊU CỦA SỰ PHÁT TRIỂN XÃ HỘI**
ĐỂ LẬP LẠI SỰ CÂN BẰNG GIỮA TĂNG TRƯỞNG KINH TẾ VỚI ỔN ĐỊNH VÀ PHÁT TRIỂN HÀI HÒA.
- **CĂN CỨ VÀO MỨC ĐỘ PHÁT TRIỂN CON NGƯỜI – HDI – GỒM 3 CHỈ TIÊU CƠ BẢN:**
 - + PHÁT TRIỂN KINH TẾ - GDP/người
 - + TIẾN BỘ Y TẾ - TUỔI THỌ TRUNG BÌNH
 - + TIẾN BỘ VỀ GIÁO DỤC – TỶ LỆ NGƯỜI BIẾT CHỮ VÀ SỐ NĂM ĐI HỌC TRUNG BÌNH

12

VAI TRÒ CỦA VĂN HÓA

- **LÀ ĐỘNG LỰC CỦA PHÁT TRIỂN XÃ HỘI**
 - + CÁC GIÁ TRỊ VẬT CHẤT VÀ TINH THẦN CỦA DÂN TỘC PHÙ HỢP GIỮA HIỆN ĐẠI VÀ TRUYỀN THỐNG SẼ TĂNG CƯỜNG CHO PHÁT TRIỂN.
 - + VĂN HÓA CÓ THỂ TRỞ THÀNH MỘT NGUỒN LỰC, SỨC MẠNH TINH THẦN VÔ HÌNH NHƯNG VÔ CÙNG MẠNH MẼ ĐỐI VỚI SỰ PHÁT TRIỂN.
 - + CÁC LOẠI HÌNH VĂN HÓA NGHỆ THUẬT NẾU ĐƯỢC KHAI THÁC VÀ PHÁT TRIỂN HỢP LÝ SẼ TẠO ĐỘNG LỰC PHÁT TRIỂN XÃ HỘI.

13

VAI TRÒ CỦA VĂN HÓA

- **LÀ LINH HỒN VÀ HỆ ĐIỀU TIẾT CỦA PHÁT TRIỂN**
 - + VỚI NHỮNG NỀN CHÍNH TRỊ TRÁI VỚI GIÁ TRỊ VĂN HÓA PHỔ QUÁT CỦA LOÀI NGƯỜI SẼ KHÔNG TỒN TẠI LÂU VÀ ĐỂ LẠI HẬU QUẢ LỚN.
 - + KHI SỰ LÃNH ĐẠO HỢP LÝ VỀ KINH TẾ NHƯNG TRÁI VỚI VĂN HÓA THÌ LỢI ÍCH THU ĐƯỢC CÓ THỂ KHÔNG BÙ ĐÁP ĐƯỢC NHỮNG THIỆT HẠI.
 - + SỰ LÃNH ĐẠO CHÍNH TRỊ PHÙ HỢP VỚI VĂN HÓA SẼ TẠO RA SỰ PHÁT TRIỂN KINH TẾ PHÙ HỢP VỚI CÁC GIÁ TRỊ CHÂN - THIỆN - MỸ.

14

VAI TRÒ CỦA VĂN HÓA ĐỐI VỚI QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

- TÀI SẢN QUÝ GIÁ NHẤT CỦA MỘT DN KHÔNG PHẢI LÀ CON NGƯỜI MÀ LÀ ĐỘNG NGŨ, CON NGƯỜI THÌ DN NÀO CŨNG CÓ, NHƯNG ĐỘI NGŨ THÌ KHÔNG PHẢI DN NÀO CŨNG CÓ.
- “VHDN” LÀ YẾU TỐ QUAN TRỌNG CẤU THÀNH NÊN “ĐỘI NGŨ” CỦA MỘT DN.
- NÓI CÁCH KHÁC, KHÔNG CÓ VĂN HÓA THÌ KHÔNG CÓ ĐỘI NGŨ, KHÔNG CÓ ĐỘI NGŨ THÌ KHÔNG CÓ TÀI SẢN QUÝ GIÁ NHẤT CỦA DN.

15

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- VHDN LÀ MỘT TRONG NHỮNG “KHÁI NIỆM” TƯƠNG ĐỐI KHÓ HIỂU TRONG QTKD.
- CÓ NHỮNG NGƯỜI BỒ CÔNG NGHIÊN CỨU VHDN NHIỀU NĂM VÀ CỨ TƯƠNG RANG RẤT AM HIỂU VỀ VHDN NHƯNG THỰC CHẤT LẠI CHẴNG HIỂU GÌ CẢ HOẶC HIỂU SAI.
- VHDN CHO DÙ CÓ KHÓ HIỂU THẾ NÀO ĐI NỮA THÌ NHỮNG NGƯỜI QUẢN LÝ DN CŨNG PHẢI HIỂU CHO BẰNG ĐƯỢC VÌ NÓ ĐÓNG VAI TRÒ QUAN TRỌNG TRONG VIỆC QUẢN TRỊ MỘT DOANH NGHIỆP

16

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- VIỆC NGHIÊN CỨU NHÈU VỀ VHDN MÀ KHÔNG THỂ HIỂU ĐƯỢC VHDN HOẶC HIỂU SAI ĐỀU BẮT NGUỒN TỪ MỘT NGUYÊN NHÂN LÀ “CÁCH TÌM HIỂU” VHDN.
- “CÁCH TÌM HIỂU” NÀY LÀ: “MUỐN ĐÀO MỘT GIÈNG SÂU THÌ PHẢI CÓ ĐỦ ĐỘ RỘNG CẦN THIẾT”
- “ĐỘ RỘNG” CỦA VH NẢM Ở HAI KHÍA CẠNH, ĐÓ LÀ: “VĂN HÓA” VÀ “QUẢN TRỊ DN”. CỤ THỂ:
 - TRƯỚC HẾT PHẢI HIỂU:
 - + “VĂN HÓA” LÀ GÌ?
 - + “VĂN HÓA TỔ CHỨC” LÀ GÌ?
 - + “VĂN HÓA NGHỀ” LÀ GÌ?
 - + “VĂN HÓA NGÀNH” LÀ GÌ?
 - + “VĂN HÓA KINH DOANH” LÀ GÌ?
 - VÀ PHẢI HIỂU ĐƯỢC “QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP” LÀ NHƯ THẾ NÀO.

17

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- TÙY THEO “GÓC NHÌN” MÀ TA CÓ NHỮNG KHÁI NIỆM KHÁC NHAU VỀ VĂN HÓA.
- TA NGHIÊN CỨU TỪ HAI GÓC NHÌN SAU ĐÂY:
 - “GÓC NHÌN” CỦA NGƯỜI TỪ BÊN NGOÀI.
 - “GÓC NHÌN” CỦA NGƯỜI Ở BÊN TRONG.

18

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP
(NHÌN TỪ BÊN NGOÀI)

- “VĂN HÓA” LÀ NHỮNG ĐẶC TRƯNG (BẢN SẮC, CÁ TÍNH, NÉT RIÊNG, ĐẶC THÙ) CƠ BẢN ĐỂ PHÂN BIỆT “CHỦ THỂ VĂN HÓA” NÀY VỚI “CHỦ THỂ VĂN HÓA” KHÁC.

- “CHỦ THỂ VĂN HÓA” CÓ THỂ LÀ:

- | | |
|--------------------|----------------------------|
| 1- NHÓM NGƯỜI | 8- CÁ NHÂN |
| 2- TỔ CHỨC/CƠ QUAN | 9- GIỚI TÍNH |
| 3- SẮC TỘC | 10- MÔN THỂ THAO |
| 4- TÔN GIÁO | 11- NGHỀ NGHIỆP |
| 5- QUỐC GIA | 12- NGÀNH/LĨNH VỰC |
| 6- AM THỰC | 13- ĐỊA PHƯƠNG/VÙNG/L. THỜ |
| 7- NGHỆ THUẬT | 14- GIA ĐÌNH |

.....

19

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP
(NHÌN TỪ BÊN TRONG)

- “VĂN HÓA” LÀ NHỮNG CHUẨN MỰC HÀNH VI MÀ TẤT CẢ NHỮNG NGƯỜI TRONG “CHỦ THỂ VĂN HÓA” PHẢI TUÂN THEO HAY BỊ CHI PHÓL.

- “CHỦ THỂ VĂN HÓA” CÓ THỂ LÀ:

- | | |
|--------------------|----------------------------|
| 1- NHÓM NGƯỜI | 8- CÁ NHÂN |
| 2- TỔ CHỨC/CƠ QUAN | 9- GIỚI TÍNH |
| 3- SẮC TỘC | 10- MÔN THỂ THAO |
| 4- TÔN GIÁO | 11- NGHỀ NGHIỆP |
| 5- QUỐC GIA | 12- NGÀNH/LĨNH VỰC |
| 6- AM THỰC | 13- ĐỊA PHƯƠNG/VÙNG/L. THỜ |
| 7- NGHỆ THUẬT | 14- GIA ĐÌNH |

.....

20

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- “VĂN HÓA TỔ CHỨC” (ORGANISATIONAL CULTURE) LÀ NHỮNG ĐẶC TRƯNG CƠ BẢN ĐỂ PHÂN BIỆT “TỔ CHỨC” NÀY VỚI “TỔ CHỨC” KHÁC.

+ CÁC LOẠI TỔ CHỨC CÓ THỂ LÀ: DOANH NGHIỆP, CƠ QUAN NHÀ NƯỚC, TỔ CHỨC XÃ HỘI, NHÀ THỜ,.....

- “VĂN HÓA TỔ CHỨC” LÀ NHỮNG CHUẨN MỰC HÀNH VI MÀ TẤT CẢ NHỮNG CON NGƯỜI TRONG “TỔ CHỨC” ĐÓ PHẢI TUÂN THEO HOẶC BỊ CHI PHÓL.

+ MỖI “TỔ CHỨC” KHÁC NHAU SẼ CÓ “CHUẨN MỰC HÀNH VI” KHÁC NHAU, DO ĐÓ SẼ CÓ VĂN HÓA KHÁC NHAU.

+ KHÔNG CÓ TỔ CHỨC NÀO LẠI KHÔNG CÓ “VĂN HÓA”, VĂN HÓA LÀ VĂN HÓA KIỂU GÌ MÀ THÔI.

21

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- “VĂN HÓA NGHỀ” (PROFESSIONAL/OCCUPATIONAL CULTURE) HAY CÒN GỌI LÀ “VĂN HÓA GIỚI”, LÀ NHỮNG ĐẶC TRƯNG CƠ BẢN ĐỂ PHÂN BIỆT “NGHỀ/GIỚI” NÀY “NGHỀ/GIỚI” KHÁC.
+ CÁC LOẠI NGHỀ NGHIỆP (MỖI NGHỀ LÀ MỘT GIỚI/PROFESSIONAL SOCIETY) CÓ THỂ LÀ: KINH DOANH/DOANH NHÂN, QUẢNG CÁO, GIỚI LUẬT SƯ, KIỂM TOÁN, CÔNG NHÂN, QUÂN NHÂN, NÔNG DÂN, NHÀ VĂN,....
- “VĂN HÓA NGHỀ” LÀ NHỮNG CHUẨN MỰC HÀNH VI MÀ TẤT CẢ NHỮNG NGƯỜI TRONG “NGHỀ/GIỚI” ĐÓ PHẢI TUÂN THEO HOẶC BỊ CHI PHỐI.
+ MỖI “NGHỀ/GIỚI” KHÁC NHAU SẼ CÓ CHUẨN MỰC HÀNH VI KHÁC NHAU, DO ĐÓ SẼ CÓ VĂN HÓA KHÁC NHAU.

22

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- “VĂN HÓA NGÀNH” (INDUSTRY CULTURE) LÀ NHỮNG ĐẶC TRƯNG CƠ BẢN ĐỂ PHÂN BIỆT “NGÀNH” NÀY VỚI “NGÀNH” KHÁC.
+ CÁC LOẠI NGÀNH (INDUSTRIES) CÓ THỂ LÀ: DỆT MAY, GIẤY DA, THÉP, BẢO HIỂM,....
- “VĂN HÓA NGÀNH” LÀ NHỮNG CHUẨN MỰC HÀNH VI MÀ TẤT CẢ NHỮNG NGƯỜI TRONG NGÀNH ĐÓ PHẢI TUÂN THEO HOẶC BỊ CHI PHỐI.
+ MỖI NGÀNH KHÁC NHAU SẼ CÓ CHUẨN MỰC HÀNH VI KHÁC NHAU, DO ĐÓ SẼ CÓ VĂN HÓA KHÁC NHAU.

23

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- “VĂN HÓA KINH DOANH” (BUSINESS SOCIETY CULTURE) LÀ MỘT LOẠI “VĂN HÓA NGHỀ”.
- “VĂN HÓA KINH DOANH” LÀ VĂN HÓA CỦA NGHỀ KINH DOANH, LÀ VĂN HÓA CỦA MỘT CỘNG ĐỒNG KINH DOANH, LÀ VĂN HÓA CỦA GIỚI KINH DOANH/GIỚI DOANH NHÂN (NHỮNG NGƯỜI LÀM NGHỀ KINH DOANH).
- ĐÓNG ĐÓNG, VĂN HÓA KINH DOANH CÒN GỌI LÀ “VĂN HÓA DOANH NHÂN” (LÀ VĂN HÓA CỦA GIỚI DOANH NHÂN).
- VĂN HÓA CỦA CÁ NHÂN MỘT DOANH NHÂN THƯỜNG ĐƯỢC GỌI LÀ “VĂN HÓA LÃNH ĐẠO” (TỨC VĂN HÓA CÁ NHÂN CỦA MỘT NGƯỜI LÃNH ĐẠO NÀO ĐÓ).

24

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- “VĂN HÓA KINH DOANH” LÀ NHỮNG ĐẶC TRƯNG CƠ BẢN ĐỂ PHÂN BIỆT GIỚI KINH DOANH VỚI CÁC GIỚI KHÁC TRONG XÃ HỘI.

=> CÁC GIỚI KHÁC TRONG XÃ HỘI CÓ THỂ LÀ:
LUẬT SƯ, CẦU THỦ, CA SĨ, NÔNG DÂN....

25

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- “VĂN HÓA KINH DOANH” LÀ NHỮNG CHUẨN MỰC HÀNH VI MÀ TẤT CẢ NHỮNG NGƯỜI TRONG GIỚI KINH DOANH PHẢI TUÂN THEO HOẶC BỊ CHI PHỐI.
- LƯU Ý: MỖI CỘNG ĐỒNG KINH DOANH LUÔN GẮN LIỀN VỚI MỘT CỘNG ĐỒNG XÃ HỘI NÀO ĐÓ. DO VẬY, MỖI VÙNG/MIỀN/QUỐC GIA KHÁC NHAU SẼ CÓ VĂN HÓA KINH DOANH KHÁC NHAU. NƠI CÁCH KHÁC, GIỚI KINH DOANH Ở MỖI CỘNG ĐỒNG XÃ HỘI KHÁC NHAU SẼ CÓ NHỮNG CHUẨN MỰC HÀNH VI KHÁC NHAU ĐỂ PHÙ HỢP VỚI CHUẨN MỰC HÀNH VI CỦA XÃ HỘI ĐÓ.
- VÍ DỤ: VHKT CỦA HÀ NỘI, SAIGON, VIỆT NAM, TRUNG QUỐC, NHẬT BẢN,....

26

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- “VHDN” LÀ NHỮNG ĐẶC TRƯNG (BẢN SẮC, CÁ TÍNH, NÉT RIÊNG) CƠ BẢN ĐỂ PHÂN BIỆT DOANH NGHIỆP NÀY VỚI DOANH NGHIỆP KHÁC.
- “VHDN” LÀ NHỮNG CHUẨN MỰC HÀNH VI (HỆ THỐNG GIÁ TRỊ) MÀ TẤT CẢ NHỮNG CON NGƯỜI TRONG DN ĐÓ PHẢI TUÂN THEO HOẶC BỊ CHI PHỐI.
- NGHĨA LÀ, Ở DN NÀY, TRONG TRƯỜNG ĐÓ THÌ PHẢI HÀNH XỬ NHƯ VẬY, NẾU KHÔNG SẼ KHÔNG ĐƯỢC MỌI NGƯỜI CHUNG QUANH CHẤP NHẬN.
- TÓM LẠI: “Ở ĐÂY LÀ VẬY ĐÓ”
- MỖI DN SẼ CÓ CHUẨN MỰC HÀNH VI KHÁC NHAU, DO ĐÓ SẼ CÓ VĂN HÓA KHÁC NHAU.
- KHÔNG CÓ DN NÀO LẠI KHÔNG CÓ VĂN HÓA, VĂN ĐỀ LÀ VĂN HÓA KIEU GÌ MÀ THÔI.

27

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

- TA ĐÃ CÓ 2 GÓC NHÌN VỀ VHDN
ĐỐI VỚI NHỮNG NGƯỜI BÊN TRONG DN, TÙY
THEO VỊ TRÍ CỦA HỌ MÀ MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU
VỀ VHDN CŨNG SẼ KHÁC NHAU:
 - + ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN: NGHIÊN CỨU VHDN LÀ
ĐỂ HIỂU VÀ HỘI NHẬP VÀO HAY CẢM NHẬN VỀ
VĂN HÓA CỦA DN.
 - + ĐỐI VỚI LÃNH ĐẠO: NGHIÊN CỨU VHDN LÀ ĐỂ
HIỂU VÀ XÂY DỰNG HAY THAY ĐỔI (ĐIỀU CHỈNH)
VĂN HÓA CỦA DN.

28

Chương 2

**VĂN HOÁ
DOANH NGHIỆP**

1

KHÁI NIỆM

- GEORGE DE SAINTE MARIE: “VHDN LÀ TỔNG HỢP CÁC GIÁ TRỊ, CÁC BIỂU TƯỢNG, HUYỀN THOẠI, NGHI THỨC, CÁC ĐIỀU CẢM KÝ, CÁC QUAN ĐIỂM TRIẾT HỌC, ĐẠO ĐỨC TẠO THÀNH NỀN MÓNG SÂU XA CỦA DOANH NGHIỆP”.
- ILO: “VHDN LÀ SỰ TRỌN LẮN ĐẶC BIỆT CÁC GIÁ TRỊ, CÁC TIÊU CHUẨN, THỜI QUEN VÀ TRUYỀN THỐNG, NHỮNG THÁI ĐỘ ỨNG XỬ VÀ LỆ NGHI MA TOÀN BỘ CHÚNG LÀ DUY NHẤT ĐỐI VỚI MỘT TỔ CHỨC ĐẶC BIỆT”.
- EDGAR SCHEIN: “VHDN LÀ TỔNG HỢP NHỮNG QUAN NIỆM CHUNG MÀ CÁC THÀNH VIÊN TRONG CÔNG TY HỌC ĐƯỢC TRONG QUÁ TRÌNH GIẢI QUYẾT CÁC VẤN ĐỀ NỘI BỘ VÀ XỬ LÝ CÁC VẤN ĐỀ VỚI MÔI TRƯỜNG CHUNG QUANH”.

2

KHÁI NIỆM

- TỪ NHỮNG KHÁI NIỆM TRÊN, TA CÓ THỂ ĐƯA RA MỘT KHÁI NIỆM CHUNG VỀ VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP:

“ VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP LÀ TOÀN BỘ NHỮNG YẾU TỐ VẬT THỂ VÀ PHI VẬT THỂ ĐƯỢC DOANH NGHIỆP TẠO RA, CHỌN LỌC VÀ LƯU TRUYỀN QUA NHIỀU THẾ HỆ; ĐƯỢC SỬ DỤNG VÀ BIỂU HIỆN TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH, TẠO NÊN BẢN SẮC KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP ĐÓ”

3

CÁC CẤP ĐỘ VHDN

- TÍNH HỮU HÌNH CỦA CÁC GIÁ TRỊ VĂN HOÁ

- *Cấp độ thứ 1*

Những quá trình và cấu trúc hữu hình của doanh nghiệp (Artifacts)

- *Cấp độ thứ 2*

Những giá trị được chấp nhận (Espoused Values)

- *Cấp độ thứ 3*

Những quan niệm chung (Basic Underlying Assumptions)

4

CẤP ĐỘ THỨ 1

NHỮNG QUÁ TRÌNH VÀ CẤU TRÚC HỮU HÌNH

- LÀ CẤP ĐỘ VĂN HOÁ CÓ THỂ NHẬN THẤY NGAY TRONG LÀN TIẾP XÚC ĐẦU TIÊN, NHẤT LÀ VỚI NHỮNG YẾU TỐ VẬT CHẤT NHƯ: KIẾN TRÚC, BÀI TRÍ, ĐỒNG PHỤC, LỄ NGHI, THÁI ĐỘ VÀ CUNG CÁCH CỬ XỬ,

- TUY NHIÊN, CẤP ĐỘ VĂN HOÁ NÀY DỄ THAY ĐỔI VÀ ÍT KHI THỂ HIỆN GIÁ TRỊ THỰC SỰ TRONG VĂN HOÁ CỦA DOANH NGHIỆP.

5

CẤP ĐỘ THỨ 2

NHỮNG GIÁ TRỊ ĐƯỢC TUYÊN BỐ

“NHỮNG GIÁ TRỊ ĐƯỢC TUYÊN BỐ” CÓ TÍNH HỮU HÌNH VÌ NGƯỜI TA CÓ THỂ NHẬN BIẾT VÀ ĐIỂN ĐẠT CHÚNG MỘT CÁCH CHÍNH XÁC, RÕ RÀNG NHƯ CÁC QUY ĐỊNH, NGUYÊN TẮC, TRIẾT LÝ, CHIẾN LƯỢC, MỤC TIÊU

NHỮNG GIÁ TRỊ NÀY THỰC HIỆN CHỨC NĂNG HƯỚNG DẪN VÀ RÈN LUYỆN CÁCH ỨNG XỬ TRONG MÔI TRƯỜNG DOANH NGHIỆP.

6

CẤP ĐỘ THỨ 3
NHỮNG QUAN ĐIỂM CHUNG

- **QUAN NIỆM CHUNG ĐƯỢC HÌNH THÀNH VÀ TỒN TẠI TRONG MỘT THỜI GIAN DÀI, CHỨNG ẮN SÂU VÀO TÂM LÝ CÁC THÀNH VIÊN VÀ TRỞ THÀNH ĐIỀU MẶC NHIÊN ĐƯỢC CÔNG NHẬN.**
- **VÍ DỤ: VAI TRÒ NGƯỜI PHỤ NỮ THEO QUAN NIỆM CỦA NGƯỜI Á ĐÔNG VÀ PHƯƠNG TÂY.**

7

TÁC ĐỘNG CỦA VHDN

- **THỨ 1: NGUỒN LỰC QUAN TRỌNG TẠO RA LỢI THẾ CẠNH TRANH.**
- **THỨ 2: NGUYÊN NHÂN DẪN ĐẾN SUY YẾU.**

8

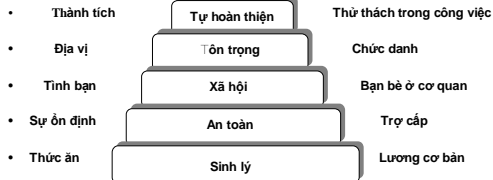
TÁC ĐỘNG TÍCH CỰC CỦA VHDN

- **VHDN GỒM NHIỀU BỘ PHẬN VÀ YẾU TỐ HỢP THÀNH NHU: TRIẾT LÝ KINH DOANH, LỄ NGHỊ, ĐÀO TẠO, THÓI QUEN, . . . TẠO RA ĐẶC TRƯNG, BẢN SẮC CỦA DOANH NGHIỆP, CÓ ẢNH HƯỞNG LỚN ĐẾN HOẠT ĐỘNG HÀNG NGÀY CỦA DOANH NGHIỆP.**
- **VHDN TẠO NÊN LỰC HƯỚNG TÂM CHUNG: MỘT NỀN VĂN HOÁ TỐT GIÚP DOANH NGHIỆP THU HÚT NHÂN TÀI VÀ CỨNG CỐ LÒNG TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP.**

9

TÁC ĐỘNG TÍCH CỰC CỦA VHDN

Đ LÝ THUYẾT CỦA MASLOW (5 LOẠI NHU CẦU)



10

TÁC ĐỘNG TÍCH CỰC CỦA VHDN

- VHDN KHÍCH LỆ QUÁ TRÌNH ĐỔI MỚI VÀ SÁNG CHẾ, CÁC NHÂN VIÊN ĐƯỢC KHUYẾN KHÍCH ĐƯA RA SÁNG KIẾN. SỰ KHÍCH LỆ NÀY GÓP PHẦN PHÁT HUY TÍNH NĂNG ĐỘNG, SÁNG TẠO CỦA NHÂN VIÊN, LÀ CƠ SỞ CHO QUÁ TRÌNH R&D, LÀM CHO NHÂN VIÊN GAN BÓ VỚI DOANH NGHIỆP.

11

TÁC ĐỘNG TIÊU CỰC CỦA VHDN

- DOANH NGHIỆP KHÔNG CÓ NIỀM TIN NHẤT QUÁN HOẶC MỤC TIÊU RÕ RÀNG SẼ ẢNH HƯỞNG LỚN ĐẾN DOANH NGHIỆP.
- CÔNG VIỆC SẼ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUYỀN LỢI NHÂN VIÊN.
- => MÔI TRƯỜNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP KHÔNG LÀNH MẠNH SẼ ẢNH HƯỞNG ĐẾN TÂM LÝ NHÂN VIÊN VÀ TÁC ĐỘNG TIÊU CỰC ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH.

12

VAI TRÒ VÀ LỢI ÍCH CỦA VHDN

- CSVC & TTB LÀ “PHÂN XÁC” CỦA DN, CÒN VHDN LÀ “PHÂN HÒN” CỦA DN.

=> TA CŨNG CÓ THỂ NÓI: “VH CỦA DN” CŨNG GIỐNG NHƯ “TÂM HỒN CỦA CON NGƯỜI”

- VHDN LÀ “NỘI LỰC” CỦA DN, GÓP PHẦN TẠO NÊN SỨC MẠNH CỦA DN.
- CŨNG CÓ THỂ VÍ VON, HỆ THỐNG QUẢN LÝ DN LÀ “CỖ MÁY”, THÌ VHDN LÀ “ĐẦU NHÓT” BÔI TRƠN CHO CỖ MÁY VẬN HÀNH.

13

VAI TRÒ VÀ LỢI ÍCH CỦA VHDN

- “TÀI SẢN QUÝ NHẤT CỦA MỘT DN KHÔNG PHẢI LÀ “CON NGƯỜI” MÀ LÀ “ĐỘI NGŨ”. CON NGƯỜI THÌ DN NÀO CŨNG CÓ, NHƯNG ĐỘI NGŨ THÌ KHÔNG PHẢI DN NÀO CŨNG CÓ”.

- “VHDN” LÀ MỘT TRONG NHỮNG YẾU TỐ QUAN TRỌNG TẠO NÊN ĐỘI NGŨ CỦA MỘT DN.

- NÓI CÁCH KHÁC, KHÔNG CÓ “VĂN HOÁ” THÌ KHÔNG CÓ “ĐỘI NGŨ”, KHÔNG CÓ ĐỘI NGŨ THÌ KHÔNG CÓ TÀI SẢN QUÝ NHẤT CỦA DN.

14

VAI TRÒ VÀ LỢI ÍCH CỦA VHDN

- “VĂN HOÁ LÀ MỘT CÔNG CỤ QUAN TRỌNG VÀ KHÔNG THỂ THIẾU TRONG QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH, BÁT KÊ ĐÓ LÀ QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH MỘT QUỐC GIA HAY MỘT DOANH NGHIỆP.

- NGƯỜI TA KHÔNG THỂ QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH TỐT MÀ KHÔNG SỬ DỤNG CÔNG CỤ VĂN HOÁ.

- VỀ MẶT KHOA HỌC QUẢN TRỊ, VIỆC QUẢN TRỊ MỘT QUỐC GIA HAY MỘT DN ĐỀU CÓ NHỮNG NÉT TƯƠNG ĐỒNG.

- NGƯỜI TA THƯỜNG SỬ DỤNG “PHÁP LUẬT” VÀ “VĂN HOÁ XÃ HỘI” NHƯ HAI CÔNG CỤ QUAN TRỌNG ĐỂ QUẢN LÝ MỘT QUỐC GIA, TƯƠNG TỰ, NGƯỜI TA DÙNG “QUY CHẾ” VÀ “VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP” ĐỂ QUẢN LÝ MỘT DN.

15

VAI TRÒ VÀ LỢI ÍCH CỦA VHDN

- NHÀ NƯỚC QUẢN LÝ XÃ HỘI BẰNG “PHÁP LUẬT” VÀ BẢNG “VHXH”.
- BAN LÃNH ĐẠO QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP BẰNG “QUY CHẾ” VÀ “VHDN”.

=> VHDN LÀ CÔNG CỤ, LÀ MỘT PHẦN QUAN TRỌNG VÀ KHÔNG THỂ THIẾU TRONG QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP.

16

VAI TRÒ VÀ LỢI ÍCH CỦA VHDN

- DÙNG QUY CHẾ ĐỂ TẠO VĂN HOÁ, VÀ DÙNG VĂN HOÁ ĐỂ THỰC THI QUY CHẾ.
- QUẢN LÝ CÔNG TY BẰNG QUY CHẾ => MỌI NGƯỜI PHẢI TUÂN THEO => BẮT BUỘC.
- QUẢN LÝ CÔNG TY BẰNG VĂN HOÁ => MỌI NGƯỜI TIN VÀ THEO => TỰ NGUYỆN.

17

VAI TRÒ VÀ LỢI ÍCH CỦA VHDN

- DN CÓ MỘT NỀN VĂN HOÁ MẠNH VÀ PHÙ HỢP VỚI MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC THÌ:
 - + TẠO RA NIỀM TỰ HÀO CỦA NHÂN VIÊN VỀ DN, TỰ ĐÓ MỌI NGƯỜI LUÔN SỐNG, PHÂN ĐÁU VÀ CHIẾN ĐẤU HẾT MÌNH VÌ MỤC TIÊU CHUNG MỘT CÁCH TỰ NGUYỆN.
 - + GIÚP CHO LÃNH ĐẠO DỄ DÀNG HƠN TRONG VIỆC QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP.
 - + GIÚP CHO NHÂN VIÊN THOẠI MÃI VÀ CHỦ ĐỘNG HƠN TRONG VIỆC ĐỊNH HƯỚNG CÁCH NGHĨ VÀ CÁCH LÀM CỦA MÌNH.

18

Chương 3

XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP

1

KHÁI NIỆM

- XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP LÀ TẠO RA MỘT NỀN VĂN HOÁ MANG BẢN SẮC RIÊNG CHO DOANH NGHIỆP VÀ TẠO MỘT DẤU ẤN CHO KHÁCH HÀNG.

2

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG CỦA VHDN VĂN HOÁ DÂN TỘC

- ĐÂY LÀ ĐIỀU TẤT YẾU VÌ MỖI DOANH NGHIỆP ĐỀU TỒN TẠI TRONG MỘT DÂN TỘC CỤ THỂ.
- MỖI CÁ NHÂN CŨNG THUỘC MỘT NỀN VĂN HOÁ DÂN TỘC CỤ THỂ.

3

SỰ ĐỐI LẬP GIỮA CHỦ NGHĨA CÁ NHÂN VÀ CHỦ NGHĨA TẬP THỂ

- MỨC ĐỘ THẤP (VENEZUELA, ĐÀI LOAN, HY LẠP...)
- DN GIỐNG NHƯ GIA ĐÌNH
- DN BẢO VỆ LỢI ÍCH CỦA NV.
- CÁC THÔNG LỆ ĐƯỢC XÂY DỰNG DỰA TRÊN LÒNG TRUNG THÀNH, Ý THỨC NGHĨA VỤ.
- MỨC ĐỘ CAO (MỸ, ANH, CANADA...)
- DN ÍT MANG TÍNH GIA ĐÌNH.
- NHÂN VIÊN BẢO VỆ LỢI ÍCH RIÊNG CỦA HỌ.
- CÁC THÔNG LỆ ĐƯỢC XÂY DỰNG ĐỂ KHUYẾN KHÍCH SỰ SÁNG TẠO CÁ NHÂN.

4

SỰ PHÂN CẤP QUYỀN LỰC

- MỨC ĐỘ THẤP (ÚC, ISRAEL, ĐAN MẠCH, THỤY ĐIỂN, NA UY...)
- TẬP TRUNG HOÁ THẤP.
- MỨC ĐỘ PHÂN CẤP QUYỀN LỰC ÍT HƠN.
- SỰ KHÁC BIỆT TRONG LƯƠNG BÓNG ÍT HƠN.
- LAO ĐỘNG CHÂN TAY ĐƯỢC ĐÁNH GIÁ NGANG LỖ TRÍ ỨC.
- MỨC ĐỘ CAO (PHILIPPINE, MEXICO, VENEZUELA, AN ĐỘ...)
- TẬP TRUNG HOÁ CAO.
- MỨC ĐỘ PHÂN QUYỀN NHIỀU.
- CÓ NHIỀU CẤP LÃNH ĐẠO.
- LỖ TRÍ ỨC ĐƯỢC ĐÁNH GIÁ CAO HƠN LỖ CHÂN TAY.

5

NAM QUYỀN VÀ NỮ QUYỀN

- NAM QUYỀN KHÔNG CHI PHỐI (THỤY ĐIỂN, ĐAN MẠCH, THÁI...)
- SỰ PHÂN BIỆT GIỚI TÍNH KHÔNG ĐÁNG KỂ.
- DN KHÔNG CẦN THIẾT VÀO CUỘC SỐNG RIÊNG.
- PHỤ NỮ THAM GIA VÀO CHUYÊN MÔN NHIỀU.
- KỸ NĂNG GIAO TIẾP ĐƯỢC CHÚ Ý.
- PHÂN THƯỜNG VẬT CHẤT VÀ TINH THẦN - XÃ HỘI CÙNG ĐƯỢC CHÚ Ý.
- NAM QUYỀN CHI PHỐI (HY LẠP, BỜ ĐẢO NHA, NHẬT, PERU...)
- KHÁC BIỆT GIỚI TÍNH RÕ NÉT.
- VÌ LỢI ÍCH DN, CUỘC SỐNG RIÊNG CÓ THỂ BỊ CẢN THIẾP.
- PHỤ NỮ LÀM CHUYÊN MÔN ÍT.
- QUYẾT THẮNG, CẠNH TRANH VÀ CÔNG BẰNG ĐƯỢC CHÚ Ý.
- CÔNG VIỆC ĐƯỢC COI LÀ MỐI QUAN TÂM CHÍNH.

6

TÍNH CẦN TRỌNG

- **MỨC ĐỘ THẤP** (ĐAN MẠCH, MỸ, AN ĐỘ...)
- ÍT CÁC NGUYÊN TẮC THÀNH VĂN
- ÍT CHÚ TRỌNG XD CƠ CẤU HOẠT ĐỘNG.
- CHÚ TRỌNG TỔNG THỂ, ÍT QUAN LIÊU.
- TÍNH BIÊN ĐỔI CAO.
- MỨC ĐỘ CHẤP NHẬN RỦI RO CAO.
- **MỨC ĐỘ CAO** (HY LẠP, BỜ ĐÀO NHA, NHẬT...)
- NHIỀU NGUYÊN TẮC THÀNH VĂN.
- CHÚ TRỌNG CƠ CẤU HOẠT ĐỘNG HƠN.
- CHÚ Ý TÍNH CỤ THỂ, QUAN LIÊU HƠN.
- TIÊU CHUẨN HOÁ CAO.
- KHÔNG MUỐN CHẤP NHẬN RỦI RO.

7

NHÀ LÃNH ĐẠO NGƯỜI TẠO RA NÉT ĐẶC THÙ

- TĂNG CƯỜNG TIẾP XÚC GIỮA LÃNH ĐẠO VÀ NHÂN VIÊN ĐỂ LÀM TĂNG GIÁ TRỊ VÀ NIỀM TIN, MỐI QUAN HỆ GẮN BÓ.
- CÁC CÂU TRUYỆN, HUYỀN THOẠI, TRUYỆN THUYẾT LÀM CHO NHÂN VIÊN CẢM THẤY HẠNH DIỆN.
- LỄ HỘI, GẶP MẶT, BIỂU TƯỢNG, PHÙ HIỆU GÓP PHẦN TẠO RA NÉT ĐẶC THÙ CỦA DOANH NGHIỆP.

8

SÁNG LẬP VIÊN QUYẾT ĐỊNH HÌNH THÀNH HỆ THỐNG GIÁ TRỊ

- NGƯỜI GHI DẤU ẤN ĐẠM NÉT NHẤT LÊN VHDN VÀ TẠO NÉT ĐẶC THÙ CHO DN.
- PHẢN ẢNH CÁ TÍNH VÀ TRIẾT LÝ RIÊNG CỦA BẢN THÂN NHÀ LÃNH ĐẠO.
- ĐƯƠNG ĐẦU VỚI THỬ THÁCH: “CHỈ TRÁI QUA THẤT BẠI TA MỚI CÓ NHỮNG KINH NGHIỆM QUÝ BẬU”
- TÂM QUAN TRỌNG CỦA TỐC ĐỘ: “KHÁCH HÀNG LUÔN LUÔN THAY ĐỔI, KỸ THUẬT ĐANG THAY ĐỔI”.
- NHÀ LÃNH ĐẠO KÊ CẢN: THAY ĐỔI VỀ CƠ CẤU, ĐỘNG NGŨ, CHIẾN LƯỢC, TRIẾT LÝ.

9

GIÁ TRỊ VĂN HOÁ HỌC HỎI ĐƯỢC

- KINH NGHIỆM TẬP THỂ CỦA DOANH NGHIỆP KHI XỬ LÝ NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG.
- GIÁ TRỊ HỌC HỎI ĐƯỢC TỪ DN KHÁC TRONG QUÁ TRÌNH NGHIÊN CỨU THỊ TRƯỜNG, ĐỐI THỦ CẠNH TRANH.
- GIÁ TRỊ ĐƯỢC TIẾP NHẬN TRONG QUÁ TRÌNH GIAO LƯU KHI GỬI NGƯỜI ĐI HỌC Ở NƯỚC NGOÀI HAY ĐỐI TÁC NƯỚC NGOÀI.
- GIÁ TRỊ DO THÀNH VIÊN MỚI.
- XU HƯỚNG HAY TRẢO LƯU XÃ HỘI.

10

CÁC GIAI ĐOẠN HÌNH THÀNH VHDN GIAI ĐOẠN NON TRẺ

- PHỤ THUỘC VÀO NHÀ SÁNG LẬP.
- TẠO RA NHỮNG GIÁ TRỊ VĂN HOÁ KHÁC BIỆT SO VỚI ĐỐI THỦ.
- NHIỀU GIÁ TRỊ VĂN HOÁ LÀ THÀNH QUẢ ĐỨC KẾT ĐƯỢC TRONG QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN.
- VIỆC THAY ĐỔI VHDN TRONG GIAI ĐOẠN NÀY HIỂM KHI DIỄN RA.

11

CÁC GIAI ĐOẠN HÌNH THÀNH VHDN GIAI ĐOẠN GIỮA

- KHI NHÀ SÁNG LẬP KHÔNG CÒN GIỮ VAI TRÒ THÔNG TRỊ, DN CÓ NHIỀU BIẾN ĐỔI VÀ CÓ THỂ XUẤT HIỆN XUNG ĐỘT.
- SỰ THAY ĐỔI CHỈ THỰC SỰ CẦN THIẾT KHI NHỮNG YẾU TỐ TỪNG GIÚP DN THÀNH CÔNG ĐÁ LỖI THỜI DO MÔI TRƯỜNG THAY ĐỔI.
- SẼ RẤT NGUY HIỂM KHI NHỮNG NGƯỜI LÊN THAY CHỈ MUỐN CHỨNG TỐ “CÁI TỐP” VÀ QUÊN ĐI CÁI BÓNG QUÁ KHỨ HẢO HÙNG.

12

**CÁC GIAI ĐOẠN HÌNH THÀNH VHDN
CHÍN MUỘI VÀ NGUY CƠ SUY THOÁI**

- DOANH NGHIỆP KHÔNG TIẾP TỤC TĂNG TRƯỞNG DO THỊ TRƯỜNG BẢO HOÀ HAY DO SẢN PHẨM LỖI THỜI.
- NHỮNG YẾU TỐ VĂN HOÁ LỖI THỜI BÓP NGHỆT TÍNH SÁNG TẠO CÁ NHÂN LÀM GIẢM HIỆU QUẢ DOANH NGHIỆP.

13

**THAY ĐỔI VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
XUẤT HIỆN ĐỘNG LỰC THAY ĐỔI**

- MÂU THUẬN TỒN TẠI TRONG DN ĐỦ LỚN TẠO RA SỰ ĐÁU TRANH:
 - + DN KHÔNG ĐẠT MỤC TIÊU ĐỀ RA.
 - + DOANH SỐ GIẢM.
 - + KHIẾU NẠI, PHẢN NÀN TĂNG.
 - + HÀNG HOÁ KÉM CHẤT LƯỢNG BỊ TRẢ LẠI NHIỀU.
 - + BẤT ĐỒNG Ý KIẾN GIỮA LÃNH ĐẠO VÀ NHÂN VIÊN TĂNG.

14

**THAY ĐỔI VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
TÁI CƠ CẤU MỘT CÁCH CÂN TRỌNG**

SỰ THAY ĐỔI TOÀN DIỆN NHẤT CHÍNH LÀ THAY ĐỔI TỪ CỐT LÕI - TỨC LÀ LỚP VĂN HOÁ THỨ BA (QUAN NIỆM CHUNG).

CÁC QUAN NIỆM CHUNG NÀY ẮN SÂU VÀO TÂM LÝ MỖI NGƯỜI VÀ ĐƯỢC MẶC NHIÊN CÔNG NHẬN.

15

**THAY ĐỔI VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
CÙNG CỘ NHỮNG THAY ĐỔI**

- DOANH NGHIỆP CẦN CÙNG CỘ LẠI HỆ THỐNG QUAN NIỆM, HÀNH VI MỚI THÔNG QUA CÁC PHẢN HỒI TỪ TRONG VÀ NGOÀI DOANH NGHIỆP.
- ĐÂY LÀ MỘ HÌNH CHUNG CHO BẤT KỲ SỰ THAY ĐỔI NÀO.

16

MỘT SỐ CÁCH THAY ĐỔI VHDN

- THAY ĐỔI NHỎ Ở MỨC ĐỘ TỔNG THỂ (CỘ LỖI – QUAN NIỆM CHUNG) VÀ CHI TIẾT (BỘ PHẬN).
- THAY ĐỔI TỰ GIÁC – NHÂN VIÊN TỰ Ý THỨC VIỆC CẦN PHẢI THAY ĐỔI VÀ KIỂM SOÁT QUÁ TRÌNH THAY ĐỔI.
- TẠO RA SỰ THAY ĐỔI NHỜ NHÂN RỘNG ĐIỀN HÌNH – ĐỒI HỒI NHÀ QUẢN TRỊ PHẢI CỘ TÂM NHÌN.

17

MỘT SỐ CÁCH THAY ĐỔI VHDN

- THAY ĐỔI NHỜ PHÁT HUY MỘT CÁCH CỘ TRẬT TỰ NHỮNG TIÊU VĂN HOÁ TIÊU BIỂU – ĐÂY LÀ SỰ MỘ RỘNG CỦA PHƯƠNG PHÁP “NHÂN ĐIỀN HÌNH TIỀN TIẾN” KHI LÃNH ĐẠO ĐƯỢC THẮNG TIẾN.
- XÂY DỰNG HỆ THỐNG THỬ NGHIỆM QUA PHÁT TRIỂN DN NHẪM TRUYỀN BẢ, GIÁO DỤC NHỮNG GIÁ TRỊ VĂN HOÁ MỚI ĐÂY LÀ PHƯƠNG PHÁP ÍT GẦY XÁO TRỘN DN.
- THAY ĐỔI NHỜ ẤP DỤNG CÔNG NGHỆ MỚI

18

MỘT SỐ CÁCH THAY ĐỔI VHDN

- THAY ĐỔI NHỜ THAY THÉ CÁC VỊ TRÍ TRONG DOANH NGHIỆP: KHI THAY ĐỔI GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH SẼ TẠO RA MỘT ĐỘI NGŨ MỚI PHÙ HỢP VỚI PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO VÀ ĐƯỜNG LỐI MỚI.
- THAY ĐỔI DO CÁC SCANDAL VÀ VIỆC PHÁ VỠ CÁC HUYỀN THOẠI, BIỂU TƯỢNG KHI CÁC TRIẾT LÝ VÀ KHẨU HIỆU DN ĐƯA RA KHÔNG TRÙNG HỢP VỚI QUAN NIỆM CHUNG TRONG BẢN THÂN NỀN VĂN HOÁ.

19

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP PHÂN THEO SỰ PHÂN CẤP QUYỀN LỰC

- MÔ HÌNH VĂN HOÁ NGUYÊN TÁC: DỰA TRÊN NGUYÊN TÁC VÀ QUY ĐỊNH.
 - + QUYỀN LỰC TỪ VỊ TRÍ ĐẢM NHẬN.
 - + VAI TRÒ VÀ TRÁCH NHIỆM ĐƯỢC XÁC ĐỊNH RÕ RÀNG.
 - + VIỆC THỰC THI ĐƯỢC XEM XÉT DƯỚI GÓC ĐỘ HIỆU QUẢ CỦA TỪNG NGƯỜI TRONG HỆ THỐNG.

20

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP PHÂN THEO SỰ PHÂN CẤP QUYỀN LỰC

- MÔ HÌNH VĂN HOÁ QUYỀN HẠN: QUYỀN LỰC XUẤT PHÁT TỪ NĂNG LỰC CỦA NHÀ LÃNH ĐẠO, HỌ THƯỜNG CÓ:
 - + MẠNH MẼ.
 - + CÓ SỨC THU HÚT.
 - + LÔI CUỐN CỘNG ĐỒNG.
 - + VIỆC THĂNG TIẾN DỰA VÀO SỰ TRUNG THÀNH VỚI LÃNH ĐẠO.
 - + KẾT QUẢ PHỤ THUỘC VÀO TÀI NĂNG VÀ KINH NGHIỆM CỦA LÃNH ĐẠO.

21

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO SỰ PHÂN CẤP QUYỀN LỰC

- **MÔ HÌNH VĂN HOÁ ĐỒNG ĐỘI: SỰ HỖ TRỢ LÂN NHAU VÀ HỢP TÁC NỘI BỘ LÀ RẤT QUAN TRỌNG.**
 - + CƠ CẤU LINH HOẠT
 - + THĂNG TIẾN DO CÓ NHIỀU ĐÓNG GÓP.
 - + CUNG CẤP CHO KHÁCH HÀNG DỊCH VỤ VỚI CHUẨN MỨC CAO.
 - + XUNG ĐỘT LÀM GIẢM NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG.

22

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO CƠ CẤU VÀ ĐỊNH HƯỚNG

- **VĂN HOÁ GIA ĐÌNH: LÃNH ĐẠO CÓ VAI TRÒ NHƯ MỘT PHỤ HUYNH CHĂM SÓC VÀ BIẾT ĐIỀU GÌ TỐT NHẤT CHO CÁ NHÂN.**
 - + SỰ LIÊN KẾT GIỮA CÁC CÁ NHÂN RẤT CHẶT, NGƯỜI NGOÀI KHÓ CÓ THỂ TRỞ THÀNH THÀNH VIÊN CỦA NHÓM.
 - + HUY ĐỘNG TỐI ĐA NĂNG LỰC CÁ NHÂN VÀ TÁC ĐỘNG ĐẾN CẢM HỨNG LÀM VIỆC CỦA HỌ.
 - + LOẠI HÌNH NÀY PHỔ BIẾN Ở: THỎ NHÍ KỲ, PAKISTAN, VENEZUELA, TRUNG QUỐC, SINGAPORE.

23

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO CƠ CẤU VÀ ĐỊNH HƯỚNG

- **VĂN HOÁ THÁP EIFFEL: CHÚ TRỌNG ĐẶC BIỆT VÀO THỨ TỰ CẤP BẬC VÀ ĐỊNH HƯỚNG VỀ NHIỆM VỤ**
 - + CÔNG VIỆC ĐƯỢC XÁC ĐỊNH RÕ RÀNG, NHÂN VIÊN BIẾT RÕ CÔNG VIỆC, MỌI THỨ ĐƯỢC SẮP XẾP TỪ TRÊN XUỐNG.
 - + LÃNH ĐẠO CAO NHẤT CÓ THỂ BỊ THAY BẤT CỨ LÚC NÀO VÀ KHÔNG ẢNH HƯỞNG GÌ ĐẾN HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC THÀNH VIÊN VÀ SỰ TỒN TẠI CỦA TỔ CHỨC.

24

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO CƠ CẤU VÀ ĐỊNH HƯỚNG

- **VĂN HOÁ THEO KIỂU TÊN LỬA ĐƯỢC ĐỊNH HƯỚNG: CHỦ TRỌNG ĐẾN SỰ BÌNH ĐẲNG TRONG NƠI LÀM VIỆC VÀ ĐỊNH HƯỚNG CÔNG VIỆC.**

+ MỌI NGƯỜI PHẢI HỢP TÁC VỚI NHAU CHẶT CHẼ VÀ NỖ LỰC ĐỂ HOÀN THÀNH CÔNG VIỆC CHUNG.

+ KHI MỤC TIÊU ĐÃ HOÀN THÀNH, CÁC THÀNH VIÊN ĐƯỢC PHÂN TÁN VÀO NHỮNG NHÓM LÀM VIỆC MỚI VỚI NHỮNG NHIỆM VỤ MỚI.

25

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO CƠ CẤU VÀ ĐỊNH HƯỚNG

- **VĂN HOÁ LÒ ÁP TRÚNG: NHẤN MẠNH VÀO SỰ BÌNH ĐẲNG VÀ ĐỊNH HƯỚNG CÁ NHÂN.**

+ TỎ CHỨC NHƯ MỘT LÒ ÁP TRÚNG ĐỂ CÁC THÀNH VIÊN TỰ HOÀN THIỆN VÀ BÀY TỎ BẢN THÂN.

+ THƯỜNG KHÔNG CÓ CƠ CẤU MANG TÍNH HÌNH THỨC.

+ THAY ĐỔI TRONG VĂN HOÁ THƯỜNG NHANH VÀ TỰ PHÁT.

26

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO MỐI QUAN TÂM

- **VĂN HOÁ KIỂU LÃNH ĐẠM: CÓ RẤT ÍT MỐI QUAN TÂM CÁ VỀ CON NGƯỜI LÃN THÀNH TÍCH.**

+ CÁC CÁ THỂ CHỈ CHÚ TRỌNG ĐẾN LỢI ÍCH CHÍNH MÌNH.

+ CỬ CHỈ TỎ LÒNG BIẾT ƠN RẤT ĐƠN GIẢN NHƯ TẶNG QUÀ, GÓI THIỆP CHÚC MỪNG SINH NHẬT CŨNG BỊ LÃNG QUÊN.

+ NHIỀU DN COI NHÂN VIÊN LÂU NĂM NHƯ NHỮNG CÀNH CÂY KHÔ.

27

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO MỐI QUAN TÂM

- **VĂN HOÁ KIỂU CHĂM SÓC: QUAN TÂM CAO ĐẾN CON NGƯỜI NHƯNG ÍT QUAN TÂM ĐẾN THÀNH TÍCH.**

+ SỰ TRUNG THÀNH CỦA NHÂN VIÊN RẤT CAO.

=> TẠO RA LỢI THẾ CẠNH TRANH CHO DOANH NGHIỆP.

28

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO MỐI QUAN TÂM

- **VĂN HOÁ KIỂU ĐÒI HỎI NHIỀU: RẤT ÍT QUAN TÂM ĐẾN CON NGƯỜI MÀ CHỈ QUAN TÂM ĐẾN THÀNH TÍCH.**

+ CHÚ TRỌNG ĐẾN LỢI ÍCH CỦA TỔ CHỨC.

+ ĐÒI HỎI RẤT NHIỀU TỪ NHÂN VIÊN.

+ ÍT QUAN TÂM ĐẾN AN TOÀN NGHỀ NGHIỆP.

29

CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO MỐI QUAN TÂM

- **VĂN HOÁ HỢP NHẤT: KẾT HỢP GIỮA SỰ QUAN TÂM ĐẾN CON NGƯỜI VÀ THÀNH TÍCH. NHÂN VIÊN CÓ CHẤT LƯỢNG SẼ GIÚP TĂNG THÀNH TÍCH CỦA DOANH NGHIỆP.**

30

**CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO VAI TRÒ NHÀ LÃNH ĐẠO**

- **VĂN HOÁ QUYỀN LỰC:** THỦ TRƯỞNG NẮM QUYỀN LỰC HẬU NHƯ TUYỆT ĐỐI VÀ XU HƯỚNG TÁN CÔNG CÁC TỔ CHỨC KHÁC - THU MUA HAY SÁT NHẬP.
+ NHÂN VIÊN CŨNG CÓ BIỂU HIỆN THAM VỌNG QUYỀN LỰC CAO.
- **VĂN HOÁ NHIỆM VỤ:** CHỨC VỤ DỰA TRÊN NHIỆM VỤ ĐƯỢC GIAO.
+ NHÂN VIÊN LÀM VIỆC TRONG NHỮNG NHÓM XUYỀN CHỨC NĂNG, Ý THỨC QUYỀN LỰC KHÔNG CAO.

31

**CÁC DẠNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
PHÂN THEO VAI TRÒ NHÀ LÃNH ĐẠO**

- **VĂN HOÁ CHẤP NHẬN RỦI RO:** LÃNH ĐẠO KHUYẾN KHÍCH NHÂN VIÊN LÀM VIỆC TRONG TINH THÂN SÁNG TẠO, DÁM LÃNH TRÁCH NHIỆM VÀ XỬ LÝ VẤN ĐỀ PHÙ HỢP LỢI ÍCH TỔ CHỨC.
- **VĂN HOÁ ĐỀ CAO VAI TRÒ CÁ NHÂN:** CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC, TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU HAY BỘ PHẬN R & D.
- **VĂN HOÁ ĐỀ CAO VAI TRÒ TẬP THỂ:** NHÀ LÃNH ĐẠO HOÀ TAN VÀ CHIA SẼ CHO MỘT NHÓM NGƯỜI, SỬ DỤNG SỨC MẠNH TẬP THỂ ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU CỦA MÌNH.

32

**XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
ẢNH HƯỞNG VĂN HOÁ DÂN TỘC**

- **LỐI SỐNG TRỌNG TÌNH:** MỐI QUAN HỆ ĐỒNG NGHIỆP GẦN GŨI HƠN PHƯƠNG TÂY, NGƯỜI LĐ GẦN BÓ VỚI DN HƠN, CÁC MÁU THUẬN ĐƯỢC GIẢI QUYẾT ẸM THẨM NHƯNG KHÔNG TRIỆT ĐỀ, KHÔNG TÁCH BẠCH TÌNH CẢM VÀ CÔNG VIỆC.
- **Ý THỨC VỀ THỂ DIỆN:** LÒNG TỰ TRỌNG CAO, KHÔNG MUỐN BỊ CŨY THƯƠNG NÊN CÔNG HIỆN HẾT MÌNH CHO DN.
- **LỐI SỐNG LINH HOẠT:** DỄ THÍCH NGHI VỚI MÔI TRƯỜNG MỚI, NẢM BẬT NHANH KỸ THUẬT MỚI ĐỂ NẢY SINH TÍNH TÚY TIỆN.

33

XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
ẢNH HƯỞNG VĂN HOÁ DÂN TỘC

- **TÂM LÝ HỌC ĐỀ LÀM QUAN:** ẢNH HƯỞNG VIỆC CŌI TRỌNG KHOA BẢNG THỜI PHONG KIẾN, NHIỀU DN CHỈ DỰA VÀO BẢNG CẤP ĐỀ TUYỂN VÀ BỔ TRÍ NHÂN SỰ.
- **LỐI SỐNG TRỌNG TÍNH:** ẢNH HƯỞNG CÁCH LÀM VIỆC CỦA CÁ NHÂN VÀ DN, KHÔNG MUỐN THAY ĐỔI CHỖ LÀM, ÍT ĐÁU TRANH BẢO VỆ LỆ PHẢI.
- **TÍNH CỘNG ĐỒNG:** QUAN TÂM GIÚP ĐỠ LẦN NHAU => CƠ CHẾ QUẢN LÝ CỦA NHÓM => KHÔNG PHẢN ỨNG KỊP TRƯỚC TÌNH HUỐNG KHẨN CẤP.

34

XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
ẢNH HƯỞNG VĂN HOÁ DÂN TỘC

- **TƯ TƯỞNG GIA TỘC:** CŌI TRỌNG GIA ĐÌNH => SỬ DỤNG THỜI GIẢN VÀ TÀI SẢN CỦA DN PHỤC VỤ LỢI ÍCH CÁ NHÂN, TÌM VIỆC LÀM CŌ NHIỀU THỜI GIẢN LO CHO GIA ĐÌNH.
- **ĐỊA PHƯƠNG CỤC BỘ:** CHỦ NGHĨA LÝ LỊCH ẢNH HƯỞNG LỚN ĐẾN THẮNG TIỀN CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG VÀ THU HÚT NHÂN TÀI.
- **TÔN TRỌNG THỨ BẬC TRONG XÃ HỘI:** CÁ NHÂN KHÔNG ĐẢM ĐỊ NGƯỢC LẠI TẬP THỂ, THIẾU TÍNH CHỦ ĐỘNG, CHỖ CHỈ ĐẠO CỦA CẤP TRÊN.

35

XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
ẢNH HƯỞNG VĂN HOÁ DÂN TỘC

- **SÙNG BÁI THỂ LỰC TỰ NHIÊN:** “CŌ THỜ CŌ THIÊNG, CŌ KIÊNG CŌ LÀNH” => CŌN TIN VÀO THẦN LINH, LÀM GIẢM Ý CHỈ PHÁN ĐÁU, CÁC MỐI QUAN HỆ HỢP TÁC CŌN DỰA VÀO HỢP TUỔI, NGÀY GIỜ LÀM MÁT ĐI NHIỀU THỜI CƠ.

36

XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
BÁT CẬP ĐO ẢNH HƯỞNG VĂN HOÁ DÂN TỘC

- QUAN HỆ TRONG DN CHỊU NHIỀU ẢNH HƯỞNG QUAN HỆ CÁ NHÂN, GIAO TIẾP TRONG DN BỊ CHI PHỐI BỞI QUAN HỆ TUỔI TÁC VÀ ĐỊA VỊ XÃ HỘI.
- QUYẾT ĐỊNH CHỌN NGHỀ VÀ CÔNG HIỆN BỊ TƯ TƯỞNG GIA ĐÌNH HẠN CHẾ, THIẾU TÍNH CHỦ ĐỘNG, KHÔNG CÓ CHÍNH KIẾN.
- CÁC QUYẾT ĐỊNH KINH DOANH CÒN DỰA VÀO NGÀY GIỜ, VẬN MẠNG.
- THÓI QUEN TUỖ TIỆN CÓ GIẤN GIỜ GIÁC, ĐIỀU KHOẢN HỢP ĐỒNG, LÁCH LUẬT...
- GIẢI QUYẾT XUNG ĐỘT THEO KIỂU GIA ĐÌNH, TÍNH GIÁO DỤC KHÔNG CAO.

37

XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP
ẢNH HƯỞNG CỦA MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

- CƠ CHẾ CHÍNH SÁCH CỦA NHÀ NƯỚC; PHÁP LUẬT VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ MÁY CÔNG CHỨC ĐÔI KHI LÀ MỘT RÀO CẢN CHO VIỆC XÂY DỰNG VHDN.
- SỰ CHAO ĐÁO CÁC HỆ THỐNG GIÁ TRỊ TRONG MÔI NGƯỜI KHI MÔI TRƯỜNG KINH DOANH KHÔNG ỔN ĐỊNH.
- NHIỀU LÃNH ĐẠO BỊ HẠN CHẾ VỀ KIẾN THỨC VÀ TRÌNH ĐỘ, NẾU ĐI KÈM ĐẠO ĐỨC KÉM THÌ DỄ NÀY SINH THAM VỌNG VÔ HẠN.

38

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- QUAN ĐIỂM CỦA ĐẢNG VÀ NHÀ NƯỚC: VHKD PHỤ THUỘC VÀO TRÌNH ĐỘ PHÁT TRIỂN CỦA KINH DOANH; VH CÓ TÍNH BẢO TỒN CÒN KINH DOANH CÓ TÍNH NĂNG ĐỘNG. KHI VH KHÔNG THEO KỊP TRÌNH ĐỘ PHÁT TRIỂN CỦA KD THÌ NÓ KÌM HẸM SỰ PHÁT TRIỂN CỦA KINH DOANH.
- VĂN HOÁ VÀ KINH TẾ CÓ QUAN HỆ GẮN BÓ HỮU CƠ; VỮA LÀ MỤC TIÊU, VỮA LÀ ĐỘNG LỰC CỦA NHAU.
- VĂN HOÁ TRỞ THÀNH NHÂN TỐ THỨC ĐÁY CON NGƯỜI TỰ HOÀN THIỆN NHÂN CÁCH.

39

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- **TIẾP THU TINH HOA VĂN HOÁ NHÂN LOẠI: VĂN HOÁ KHÔNG PHẢI LÀ CÁI BẤT BIẾN HAY KHÔNG THỂ CHIA SẼ. CƠ HỘI HỌC HỎI TINH HOA CỦA NHÂN LOẠI NGÀY Càng ĐƯỢC MỞ RỘNG, KÍCH THÍCH SÁNG TẠO VÀ ĐỔI MỚI CÁC GIÁ TRỊ VĂN HOÁ.**
- **KHAI THÁC CÁC GIÁ TRỊ TINH THẦN THÍCH HỢP: QUAN TRỌNG HÀNG ĐẦU LÀ CÁC GIÁ TRỊ TIỀM ẨN TRONG MỖI NGƯỜI, MỖI DN VÀ CÁC GIÁ TRỊ MỚI TRONG QUÁ TRÌNH GIAO LƯU, HỘI NHẬP.**

40

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- **THIẾT LẬP CÁC ĐIỀU KIỆN TIỀN ĐỀ: VHDN NHƯ MỘT “ID” ĐỂ NHẬN DIỆN DN.**
 - + **TẠO LẬP MÔI TRƯỜNG PHÁP LÝ THUẬN LỢI VÀ CÔNG BẰNG: THÓI QUEN “ĐI CỬA SAU”.**
 - + **NÂNG CAO NHẬN THỨC VỀ VHDN: HIỂU SAI HOẶC KHÔNG ĐẦY ĐỦ VỀ VHDN CÒN KHÁ PHỔ BIẾN, CẦN ĐẨY MẠNH VIỆC NGHIÊN CỨU VÀ TUYÊN TRUYỀN VỀ VAI TRÒ CỦA VHDN.**
 - + **XÂY DỰNG CÁC TRUNG TÂM TƯ VẤN: NHÀ NƯỚC CẦN CÓ CÁC CHÍNH SÁCH ĐỀ ỦNG HỘ VÀ TẠO ĐIỀU KIỆN THUẬN LỢI CHO CÁC TỔ CHỨC TƯ VẤN.**

41

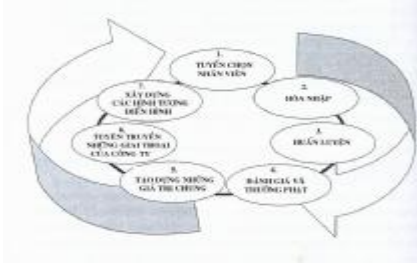
XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- **CÁC GIẢI PHÁP TỪ PHÍA DOANH NGHIỆP**
 - + **NHÀ LÃNH ĐẠO CẦN LÀ TÁM GƯƠNG: ĐI ĐẦU TRONG VIỆC THỰC HIỆN MỤC TIÊU ĐỀ RA, LÀ ĐỘNG LỰC GẮN KẾT CÁC THÀNH VIÊN.**
 - + **XÂY DỰNG MÔ HÌNH VHDN TÍCH CỰC**
 - **VHDN PHẢI LUÔN HƯỚNG ĐẾN CON NGƯỜI.**
 - **VHDN PHẢI PHÙ HỢP VỚI MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG VÀ BÊN NGOÀI DN.**
- **NÂNG CAO Ý THỨC VỀ VHDN CHO CÁC THÀNH VIÊN.**

42

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

• BẢY BƯỚC XÂY DỰNG VHDN



43

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- **TUYỂN CHỌN NV:** ĐÂY LÀ BƯỚC CƠ SỞ, MỤC ĐÍCH LÀ TÌM NGƯỜI PHÙ HỢP.
- **HÒA NHẬP:** RICHARD PASCAL GỌI LÀ “ĐẠY KHIÊM TỐN” GIÚP NV MỚI HIỂU CÔNG VIỆC MỚI ĐÓI HỒI GIÁ TRỊ VÀ QUY TẮC MỚI.
- **HUẤN LUYỆN:** NHỮNG KỸ NĂNG VÀ KIẾN THỨC CẦN THIẾT CHO QUÁ TRÌNH LÀM VIỆC Ở MÔI TRƯỜNG MỚI.
- **ĐÁNH GIÁ VÀ THƯỞNG/PHẠT:** PHỤ THUỘC TÍNH CHẤT CÔNG VIỆC, MỤC TIÊU NHIỆM VỤ VÀ QUAN ĐIỂM CỦA LÃNH ĐẠO.

44

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- **TẠO DỰNG GIÁ TRỊ CHUNG:** LÀ BƯỚC QUAN TRỌNG XÂY DỰNG VHDN - TRIẾT LÝ KINH DOANH, LOGO, MỤC TIÊU ẮN SÂU VÀO TIỀM THỨC NV SẼ TRỞ THÀNH GIÁ TRỊ CHUNG VÀ NỀN TẢNG HƯỚNG DẪN HÀNH ĐỘNG.
- **TUYÊN TRUYỀN NHỮNG GIAI THOẠI**
 - + CHỈ KÊ NHỮNG CÂU TRUYỆN NGẮN, CỐT TRUYỆN ĐƠN GIẢN.
 - + DÙNG NHỮNG CỤM TỪ GÂY ẢN TƯỢNG VÀ DỄ NHỚ.
 - + CUỐI TRUYỆN, HÃY LÀM RÕ THÔNG ĐIỆP BẠN MUỐN NGƯỜI KHÁC HIỂU.

45

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- XÂY DỰNG NHỮNG ĐIỂN HÌNH TRONG DN: LÀ NGƯỜI THỂ HIỆN ĐƯỢC NHỮNG NÉT TIÊU BIỂU VÀ KỸ NĂNG CẦN THIẾT ĐỂ THÀNH CÔNG TRONG DN - BẰNG CHỨNG VỀ VIỆC THỰC THI NHỮNG GIÁ TRỊ CHUNG.
- BẢY BƯỚC NÀY CẦN ĐƯỢC TIẾN HÀNH LIÊN TỤC TRONG QUÁ TRÌNH TỒN TẠI CỦA DN ĐỂ CÙNG CÓ VÀ BÓI ĐÁP CHO VHDN.

46

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- KẾT HỢP TRUYỀN THỐNG VÀ HIỆN ĐẠI: DÙ LÀ VHDN KÌU NÀO CŨNG CẦN HAI ĐẶC ĐIỂM: ĐAM ĐÀ BÀN SẮC VĂN HOÁ DÂN TỘC (TÍNH BỀN VỮNG), CÓ KHẢ NĂNG THÍCH NGHI VÀ HỘI NHẬP VỚI MÔI TRƯỜNG (TÍNH LINH HOẠT).
- TĂNG CƯỜNG ĐẦU TƯ VẬT CHẤT: LỄ HỘI, LƯƠNG, TRANG THIẾT BỊ... TẠO THÀNH NÉT RIÊNG CỦA DN, LÀ NIỀM TỰ HÀO CỦA NHÂN VIÊN.
- THAM GIA CÁC PHONG TRÀO CHUNG CỦA NGÀNH ĐỂ NV KHANG ĐỊNH MINH.

47

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VHDN

- "SOW A THOUGHT, REAP AN ACTION; SOW AN ACTION, REAP A HABIT; SOW A HABIT, REAP A CHARACTER; SOW A CHARACTER, REAP A DESTINY"

SAMUEL SMILE

- "TO LEARN AND NOT TO DO IS REALLY NOT TO LEARN.
TO KNOW AND NOT TO DO IS REALLY NOT TO KNOW".

NGẠN NGỮ PHƯƠNG TÂY

48

Chương 4

**VĂN HOÁ
TRONG
HOẠT ĐỘNG KINH DOANH**

1

**ỨNG XỬ TRONG NỘI BỘ
VAI TRÒ CỦA VĂN HOÁ ỨNG XỬ**

- GIÚP DOANH NGHIỆP DỄ DÀNG THÀNH CÔNG HƠN KHI CÁCH ỨNG XỬ ĐƯỢC MỌI NGƯỜI HƯỞNG ỨNG.
- LÀM ĐẸP THÊM HÌNH TƯỢNG DN: CÁCH ỨNG XỬ CỦA MỌI NGƯỜI TRONG DN CÓ SỰ TÁC ĐỘNG QUA LẠI TRÊN TINH THẦN HỢP TÁC THIỆN CHÍ.
- TẠO ĐIỀU KIỆN PHÁT HUY DÂN CHỦ; CHỦ ĐỘNG TRONG CÔNG VIỆC ĐƯỢC GIAO, TRÁCH NHIỆM CAO HƠN
- GIÚP CÙNG CỘ VÀ PHÁT TRIỂN ĐỊA VỊ MỖI CÁ NHÂN: GIÚP HỌ HOÀN THÀNH NHIỆM VỤ VÀ XÂY DỰNG ĐƯỢC LÒNG TIN CỦA LÃNH ĐẠO VÀ ĐỒNG NGHIỆP.

2

**ỨNG XỬ TRONG NỘI BỘ
BIỂU HIỆN CỦA VĂN HOÁ ỨNG XỬ**

- ỨNG XỬ CỦA CẤP TRÊN ĐỐI VỚI CẤP DƯỚI.
 - + XÂY DỰNG CƠ CHẾ TUYỂN CHỌN, BỐ NHIỆM CÔNG KHAI, BÌNH ĐẲNG, CẠNH TRANH, DÙNG NGƯỜI ĐÚNG CHỖ.
 - + THƯỞNG PHẠT CÔNG MINH.
 - + THU PHỤC ĐƯỢC NHÂN VIÊN DƯỚI QUYỀN.
 - + KHEN LÀ MỘT NGHỆ THUẬT.
 - + QUAN TÂM ĐẾN THÔNG TIN PHẢN HỒI TỪ NHÂN VIÊN.
 - + QUAN TÂM ĐẾN ĐỜI SỐNG RIÊNG CỦA NHÂN VIÊN NHƯNG KHÔNG QUÁ TỒ MỒ.
 - + XỬ LÝ TÌNH HUỐNG CĂNG THẲNG CÓ HIỆU QUẢ.

3

ỨNG XỬ TRONG NỘI BỘ
BIỂU HIỆN CỦA VĂN HOÁ ỨNG XỬ

- **ỨNG XỬ CỦA CẤP DƯỚI VỚI CẤP TRÊN**
 - + **BIẾT CÁCH THỂ HIỆN VAI TRÒ CỦA MÌNH TRƯỚC CẤP TRÊN.**
 - + **TÔN TRỌNG VÀ CƯ XỬ ĐÚNG MỤC VỚI CẤP TRÊN.**
 - + **LÀM TỐT CÔNG VIỆC CỦA BẠN.**
 - + **CHIA SẺ, TÁN DƯƠNG VỚI CẤP TRÊN.**
 - + **NHIỆT TÌNH.**

4

ỨNG XỬ TRONG NỘI BỘ
BIỂU HIỆN CỦA VĂN HOÁ ỨNG XỬ

- **ỨNG XỬ GIỮA CÁC ĐỒNG NGHIỆP: NHƯ NHỮNG VIÊN GẠCH, SỰ PHỐI HỢP AN Y VỚI CÁC ĐỒNG NGHIỆP SẼ TẠO RA NGÔI NHÀ VỮA ĐẸP VỮA BỀN.**
 - + **SỰ LÔI CUỐN LẤN NHAU: ẮN TƯỢNG BAN ĐẦU, DỄ TIẾP XÚC, CHAN HOÀ SẼ TÌM ĐƯỢC SỰ TƯƠNG ĐỒNG VỀ THÁI ĐỘ LÀM VIỆC.**
 - + **XÂY DỰNG THÁI ĐỘ CỜI MỎ, GIÚP ĐỠ LẤN NHAU: BÌNH ĐẲNG, KHÔNG THỦ ĐOẠN, KHÔNG BA PHẢI.**
 - + **XÂY DỰNG TÌNH BẠN, TÌNH ĐỒNG NGHIỆP.**

5

ỨNG XỬ TRONG NỘI BỘ
BIỂU HIỆN CỦA VĂN HOÁ ỨNG XỬ

- **ỨNG XỬ VỚI CÔNG VIỆC**
 - + **CẢN THẬN TRONG CÁCH ẨM MẶC CỦA BẠN.**
 - + **TÔN TRỌNG LĨNH VỰC CỦA NGƯỜI KHÁC.**
 - + **MỞ RỘNG KIẾN THỨC CỦA BẠN.**
 - + **TÔN TRỌNG GIỜ GIÁC LÀM VIỆC.**
 - + **THỰC HIỆN CÔNG VIỆC ĐÚNG TIỀN ĐỘ.**
 - + **LẮNG NGHE.**
 - + **LÀM VIỆC SIÊNG NẶNG.**
 - + **GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ THEO CÁCH RIÊNG.**

6

TÁC ĐỘNG CỦA VĂN HOÁ ỨNG XỬ

- THÁI ĐỘ AN TÂM CÔNG TÁC: NHÂN TỐ HÀNG ĐẦU TẠO SỰ GẮN KẾT.
- MANG LẠI HIỆU QUẢ CÔNG VIỆC CAO.
- TẠO HỨNG KHÔI TRONG TOÀN DN: TINH THẦN QUYẾT ĐỊNH NĂNG SUẤT.
- XÂY DỰNG VÀ CÙNG CÓ TINH THẦN HỢP TÁC; CHUNG VAI SÁT CẢNH ĐỂ GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ TRIỆT ĐỂ.
- XÂY DỰNG VHDN CÓ BẢN SẮC RIÊNG: MỌI NGƯỜI CÙNG QUAN TÂM CHIA SẼ VỚI NHAU CÁC VẤN ĐỀ.

7

NHỮNG ĐIỀU CẦN TRÁNH ĐỐI VỚI LÃNH ĐẠO

- KHÔNG BIẾT CÁCH DÙNG NGƯỜI:
 - + DÙNG NGƯỜI CHỈ VÌ THÂN QUEN.
 - + GANH GHÉT NGƯỜI TÀI.
 - + KHÔNG CHÚ Ý NÂNG CAO TÍNH NĂNG ĐỘNG CỦA NHÂN VIÊN.
 - + KHÔNG CHÚ Ý GIỮ KẾT CẤU NHÂN LỰC HỢP LÝ VÀ ĐA DẠNG HOÁ.
- THIẾU TÂM NHÌN CHIẾN LƯỢC.
- ĐỘC ĐOÁN CHUYÊN QUYỀN.

8

NHỮNG ĐIỀU CẦN TRÁNH ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN

- LẠM DỤNG VIỆC NGHỈ ỒM.
- Ý THỨC VỆ SINH KÉM.
- TỰ DO QUÁ TRÓN.
- THÔNG TẤN XÃ VĨA HỀ.
- SỬ DỤNG ĐTDD (NGHE) QUÁ NHIỀU TRONG GIỜ LÀM VIỆC.
- GIẢI QUYẾT MÂU THUẬN CÁ NHÂN TRONG GIỜ LÀM VIỆC.
- LUÔN MIỆNG KÊU CA PHÀN NÀN.

9

**NHỮNG ĐIỀU CẦN TRÁNH
TRONG QUAN HỆ ĐỒNG NGHIỆP**

- CÓ THÁI ĐỘ GANH ĐUA KHÔNG LÀNH MẠNH.
- THÁI ĐỘ CO MÌNH, KHÉP KÍN.
- ĐỘC TÀI, BẢO THỦ KHI GIẢI QUYẾT CÔNG VIỆC.
- TÁCH MÌNH RA KHỎI CỘNG ĐỒNG.
- LÀM HỢP PHẦN VIỆC CỦA NGƯỜI KHÁC.
- CƯ XỬ VỚI ĐỒNG NGHIỆP VỚI THÁI ĐỘ KỀ CẢ, THIẾU TÔN TRỌNG.

10

**VĂN HOÁ TRONG XÂY DỰNG VÀ
PHÁT TRIỂN THƯƠNG HIỆU**

VĂN HOÁ - CHIỀU SÂU CỦA THƯƠNG HIỆU

11

VĂN HOÁ

NGUỒN LỰC NỘI TẠI CỦA DOANH NGHIỆP

- THƯƠNG HIỆU ĐƯỢC DUY TRÌ BỞI NGUỒN NĂNG LƯỢNG TỰ BÊN TRONG, NGUỒN NĂNG LƯỢNG ẤY CHÍNH LÀ VĂN HOÁ.
- MỘT THƯƠNG HIỆU MẠNH KHÔNG CHỈ HÀM CHỨA TRONG NÓ CHẤT SÁNG TẠO MÀ CÒN MANG SỨC MẠNH VĂN HOÁ.
- CHẤT LƯỢNG CỦA THƯƠNG HIỆU, TỰ THÂN NÓ CÒN CÓ CẢ CHẤT LƯỢNG CỦA VĂN HOÁ KẾT TINH VÀO HÀNG HOÁ VÀ DỊCH VỤ CỦA DOANH NGHIỆP.
- SỨC MẠNH CỦA THƯƠNG HIỆU NẪM Ở TÂM NHÌN VÀ GIÁ TRỊ - NHỮNG NHÂN TỐ VĂN HOÁ.

12

VĂN HOÁ
CHINH PHỤC TÌNH CẢM VÀ NIỀM TIN KHÁCH HÀNG

- CHỈ CÓ MỘT CON ĐƯỜNG DUY NHẤT ĐỂ TỒN TẠI TRONG TÂM TRÍ KHÁCH HÀNG LÀ TẠO DỰNG MỘT SỰ LIÊN KẾT CẢM XÚC ĐỘC ĐÁO NÀO ĐÓ.
- MỘT THƯƠNG HIỆU MẠNH CHIẾM ĐƯỢC TRÁI TIM VÀ TÌNH CẢM CỦA NGƯỜI TIÊU DÙNG KHẮP NƠI.
- THƯƠNG HIỆU THÀNH CÔNG PHẢI ĐƯỢC “LƯU GIỮ” TRONG TÂM TRÍ VÀ TÌNH CẢM CỦA KHÁCH HÀNG.

13

VĂN HOÁ DN VÀ THƯƠNG HIỆU

- VHDN LÀ YẾU TỐ KHÔNG THỂ THIẾU TRONG CẤU THÀNH CỦA HÌNH ẢNH THƯƠNG HIỆU.
 - + TẠO DỰNG HÌNH ẢNH THƯƠNG HIỆU MANG TÍNH CHIẾN LƯỢC VÀ DÀI HẠN.
 - + MỘT DOANH NGHIỆP TRỞ NÊN DANH TIẾNG BỞI CHẤT LƯỢNG SP, TÌNH THẦN VÀ THÁI ĐỘ PHỤC VỤ ... CHỦ KHÔNG HẠN LÀ MỘT BIỂU TƯỢNG ĐẸP.
 - + MỘT THƯƠNG HIỆU THÀNH CÔNG PHỤ THUỘC HÀNH ĐỘNG HÀNG NGÀY CỦA LÃNH ĐẠO VÀ NHÂN VIÊN.
- => PHẢI CÓ TRIẾT LÝ KINH DOANH VÀ ĐẠO ĐỨC KINH DOANH.

14

VĂN HOÁ DN VÀ THƯƠNG HIỆU

- THƯƠNG HIỆU - YẾU TỐ LÀM NÊN NÉT VĂN HOÁ RIÊNG.
 - + NẾU THƯƠNG HIỆU KHÔNG CÓ BẢN SẮC RIÊNG, NÓ CHỈ LÀ MỘT NHÂN HIỆU HÀNG HOA BÌNH THƯỜNG.
 - + CÁC GIÁ TRỊ CỐT LỘY LÀ ĐẶC TRƯNG CỦA THƯƠNG HIỆU, LÀ DẤU ẮN TỒN TẠI TRONG TÂM TRÍ KHÁCH HÀNG, TẠO NÊN SỰ KHÁC BIỆT.
 - + BẢN SẮC THƯƠNG HIỆU KHÔNG CHỈ MANG CHO KHÁCH HÀNG SỰ HÀI LÒNG MÀ HƠN CẢ LÀ MỘT NIỀM TIN BỀN VỮNG.

15

MỘT SỐ KHÓA CẠNH CẦN LƯU Ý

- ĐẶT TÊN: KHI ĐẶT TÊN CẦN CHÚ Ý MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ VĂN HOÁ.

+ PHẢI DỄ CHUYỂN ĐỔI, CÓ THỂ DÙNG CHO NHIỀU SP TRONG CÙNG CHUNG LOẠI ĐỂ CHẤP NHẬN GIỮA CÁC VÙNG LÃNH THỔ VÀ VĂN HOÁ KHÁC NHAU. CẦN CHÚ Ý NGÔN NGỮ TẠI THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU.

+ TÊN RIÊNG: MỘT SỐ QUỐC GIA KHÔNG CHO PHÉP SỬ DỤNG TÊN LÃNH TỤ LÀM NHÃN HIỆU.

+ MỘT SỐ ĐỊA PHƯƠNG CŨNG TRÁNH CÁC TÊN CÓ LIÊN QUAN ĐẾN THẦN LINH.

16

MỘT SỐ KHÓA CẠNH CẦN LƯU Ý

- LOGO

+ PHẢI CÓ Ý NGHĨA VĂN HOÁ ĐẶC THÙ, MANG BẢN SẮC MỘT NỀN VĂN HOÁ NHẤT ĐỊNH; THÍCH ỨNG VỚI VĂN HOÁ VÀ LỊCH SỬ CÔNG TY ĐỒNG THỜI PHÙ HỢP VỚI ĐỐI TƯỢNG CÔNG TY HƯỚNG ĐẾN.

+ CÓ KHẢ NĂNG THÍCH NGHI TRONG CÁC NỀN VĂN HOÁ HAY NGÔN NGỮ KHÁC NHAU. NÊN GÁN LOGO VỚI VIỆC LIÊN TƯỢNG ĐẾN SẢN PHẨM. KHÔNG NÊN SỬ DỤNG NHỮNG HÌNH ẢNH MANG TÍNH ĐỊA PHƯƠNG LÀM LOGO.

17

MỘT SỐ KHÓA CẠNH CẦN LƯU Ý

- TÍNH CÁCH CỦA THƯƠNG HIỆU

+ MANG ĐẠM Ý NGHĨA VĂN HOÁ VÀ GIÀU HÌNH TƯỢNG ĐỂ DIỄN TẢ TÍNH CÁCH RIÊNG BIỆT CỦA NHÃN HIỆU VÀ TẠO THIỆN CẢM VỚI KHÁCH HÀNG.

+ NHIỀU KHI KHÁCH MUA HÀNG KHÔNG VÌ CHẤT LƯỢNG HAY GIÁ CẢ MÀ CHÍNH LÀ SỰ TÁC ĐỘNG ĐẾN TÌNH CẢM HAY TRỰC GIÁC.

+ NẾU TÍNH CÁCH THƯƠNG HIỆU ĐƯỢC THỂ HIỆN QUA MỘT CON NGƯỜI CỤ THỂ - MỘT NGHỆ SĨ NỔI TIẾNG, THÌ HÌNH TƯỢNG NÀY PHẢI ĐƯỢC ĐỐI MỐI THƯỜNG XUYÊN.

18

MỘT SỐ KHÓA CẠNH CẦN LƯU Ý

- CÂU KHẨU HIỆU (SLOGAN):

- + LÀ PHÂN KHÔNG ĐƯỢC PHÁP LUẬT BẢO HỘ, NHƯNG LẠI LÀ NHỮNG DẤU HIỆU QUAN TRỌNG ĐỂ THỂ HIỆN Ý TƯỞNG VÀ THÔNG ĐIỆP MÀ DOANH NGHIỆP MUỐN CHUYỂN ĐẾN KHÁCH HÀNG.
- + VỀ NGUYÊN TẮC, SLOGAN PHẢI NGẮN GỌN, CHỨA Đựng THÔNG ĐIỆP QUAN TRỌNG CẦN CHUYỂN TẢI TỐT NHẤT LÀ HAY KHƠI DẬY NIỀM TỰ HÀO DÂN TỘC, TẠO CẢM GIÁC SANG TRỌNG HAY TỎ MỒ KHIDÙNG SẢN PHẨM.

19

MỘT SỐ KHÓA CẠNH CẦN LƯU Ý

- SLOGAN - CẦN CHÚ Ý

- + HIỂU BIẾT NỀN VĂN HOÁ Ở CÁC THỊ TRƯỜNG KHÁC NHAU LÀ ĐIỀU VÔ CÙNG QUAN TRỌNG, ĐÂY LÀ MỘT RÀO CẢN CHO BẤT CỨ THƯƠNG HIỆU NÀO MUỐN XÂM NHẬP MỘT THỊ TRƯỜNG MỚI.
- + ĐỐI CHIẾU Ý NGHĨA CỦA SLOGAN TRONG NHỮNG NGÔN NGỮ KHÁC NHAU.
- + KHÔNG CHỌN NHỮNG CÂU CHUNG CHUNG.

20

VĂN HOÁ TRONG MARKETING THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU

- SAU KHI LỰA CHỌN THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU CÁC DN SẼ NỖ LỰC TẬP TRUNG VÀO ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU VỚI HAI CÔNG VIỆC
 - + ĐÁNH GIÁ SỨC HẤP DẪN: DỰA VÀO CÁC TIÊU CHUẨN CƠ BẢN LÀ QUY MÔ TĂNG TRƯỞNG, SỨC HẤP DẪN CỦA CƠ CẤU THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU VÀ KHẢ NĂNG CỦA DOANH NGHIỆP.
 - + LỰA CHỌN PHÂN KHÚC THỊ TRƯỜNG SẼ PHỤC VỤ: MANG ĐẠM DẦU ẮN VỀ ĐẠO ĐỨC VÀ TRÌNH ĐỘ CỦA DOANH NGHIỆP.

21

**VĂN HOÁ TRONG MARKETING
ĐỊNH VỊ THỊ TRƯỜNG**

- MỘT VỊ TRÍ ĐẶC BIỆT VÀ CÓ GIÁ TRỊ TRONG TÂM TRÍ KHÁCH HÀNG
- + TẠO RA MỘT HÌNH ẢNH CỤ THỂ CHO SP, NHÂN HIỆU.
- + LỰA CHỌN VỊ THẾ CỦA SP, DN TRÊN THỊ TRƯỜNG.
- + TẠO ĐƯỢC SỰ KHÁC BIỆT CHO SẢN PHẨM VÀ NHÂN HIỆU
 - KHÁC BIỆT CHO SP VẬT CHẤT.
 - KHÁC BIỆT CHO DỊCH VỤ.
 - KHÁC BIỆT VỀ NHẬN SỰ.
 - KHÁC BIỆT VỀ HÌNH ẢNH.
- + LỰA CHỌN VÀ KHUYẾT TRƯƠNG NHỮNG ĐIỂM KHÁC BIỆT CÓ Ý NGHĨA

22

**VĂN HÓA TRONG CÁC
QUYẾT ĐỊNH VỀ SẢN PHẨM**

- QUYẾT ĐỊNH VỀ NHÂN HIỆU:
 - + CÓ GÁN NHÂN HIỆU CHO SẢN PHẨM? THỂ HIỆN CHỦ QUYỀN VÀ SỰ HIỆN DIỆN CỦA NHÀ SẢN XUẤT.
 - + AI LÀ CHỦ NHÂN HIỆU SẢN PHẨM - HÀNG GIA CÔNG HAY HÀNG ĐƯỢC TUNG RA DƯỚI NHÂN HIỆU TRUNG GIAN.
 - + ĐẶT TÊN CHO SẢN PHẨM: CÓ HÀM Ý VỀ LỢI ÍCH VÀ CHẤT LƯỢNG, PHẢI DỄ ĐỌC, DỄ VIẾT, DỄ NHỚ, VỪA KHÁC BIỆT VỪA CÓ TÍNH NGHỆ THUẬT.

23

**VĂN HÓA TRONG CÁC
QUYẾT ĐỊNH VỀ SẢN PHẨM**

- QUYẾT ĐỊNH VỀ BAO GÓI VÀ DỊCH VỤ
 - + BAO BÌ GÓP PHẦN TẠO NÊN HÌNH ẢNH VỀ NHÂN HIỆU VÀ CHỦ THỂ KINH DOANH.
 - + LÀ YẾU TỐ QUAN TRỌNG TRÊN NHIỀU PHƯƠNG DIỆN THỂ HIỆN SỰ PHÁT TRIỂN CỦA DN VÀ MÔI TRƯỜNG.
 - + CÂN NHẮC CÁC KHÍA CẠNH LỢI ÍCH XÃ HỘI, LỢI ÍCH NGƯỜI TIÊU DÙNG VÀ LỢI ÍCH DN ĐỂ LỰA CHỌN LOẠI BAO BÌ THÍCH HỢP.
 - + TÙY ĐIỀU KIỆN CỤ THỂ MÀ DN ĐƯA NHỮNG THÔNG TIN GÌ LÊN BAO BÌ VÀ ĐƯA NHƯ THẾ NÀO.

24

**VĂN HÓA TRONG CÁC
QUYẾT ĐỊNH VỀ SẢN PHẨM**

- **QUYẾT ĐỊNH VỀ THIẾT KẾ SP MỚI**
 - + SỰ PHÁT TRIỂN CỦA KHKT VÀ ĐÒI HỎI CỦA KHÁCH HÀNG NGÀY CÀNG TĂNG.
 - + TỰ NGHIÊN CỨU, MUA LẠI, HAY LIÊN KẾT.
 - HOÀN THIỆN SP HIỆN CÓ.
 - THAY ĐỔI NHÃN HIỆU, BAO BÌ.
 - SP MỚI HOÀN TOÀN.
 - + SP CHỈ THỰC SỰ MỚI THÔNG QUA ĐÁNH GIÁ CỦA NGƯỜI TIÊU DÙNG.

25

**VĂN HÓA TRONG
TRUYỀN THÔNG MARKETING**

- **QUẢNG CÁO:**
 - + LÀ CÔNG CỤ QUAN TRỌNG ĐỂ TẠO THỊ TRƯỜNG TRUNG THÀNH VÀ THỊ TRƯỜNG MỚI, CÔNG CỤ GIAO TIẾP QUAN TRỌNG CỦA DN VỚI XÃ HỘI
 - + VỀ ĐẠO ĐỨC XÃ HỘI, QUẢNG CÁO CÓ THỂ CÓ ẢNH HƯỞNG TIÊU CỰC ĐẾN MỘT ĐỐI TƯỢNG.
 - + QUẢNG CÁO PHẢI TUÂN THỦ ĐÚNG LUẬT PHÁP VÀ CÁC CHUẨN MỰC XÃ HỘI.

26

**VĂN HÓA TRONG
TRUYỀN THÔNG MARKETING**

- **KHUYẾN MÃI**
 - + CÓ TÁC ĐỘNG TRỰC TIẾP VÀ TĂNG DOANH SỐ BÁN HÀNG BẰNG NHỮNG LỢI ÍCH VẬT CHẤT BỔ SUNG CHO NGƯỜI MUA.
 - + TÙY THUỘC VÀO CHIẾN LƯỢC BÁN HÀNG MÀ NHÀ QUẢN TRỊ MARKETING LỰA CHỌN PHƯƠNG TIỆN PHÙ HỢP.
 - + KHUYẾN MÃI CẦN TUÂN THỦ ĐÚNG CÁC QUY ĐỊNH CỦA LUẬT PHÁP VÀ KHÔNG LÀM THIẾT HẠI ĐẾN QUYỀN LỢI CỦA KHÁCH HÀNG.

27

**VĂN HÓA TRONG
TRUYỀN THÔNG MARKETING**

• **TUYÊN TRUYỀN**

+ SỬ DỤNG PHƯƠNG TIỆN TRUYỀN THÔNG ĐẠI CHÚNG CHUYỂN THÔNG TIN VỀ HÀNG HÓA, DỊCH VỤ HOẶC DN ĐẾN KHÁCH HÀNG HIỆN TẠI VÀ TIỀM NĂNG.

+ ĐÂY LÀ MỘT BỘ PHẬN CẤU THÀNH CỦA KHÁI NIỆM PR.

+ CẦN XEM XÉT CÁC YẾU TỐ THUỘC VĂN HÓA DÂN TỘC VÀ XÃ HỘI, CÁC YẾU TỐ LUẬT PHÁP VÀ ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP.

28

**VĂN HÓA TRONG
TRUYỀN THÔNG MARKETING**

• **BÁN HÀNG CÁ NHÂN VÀ MARKETING TRỰC TIẾP.**

+ BÁN HÀNG CÁ NHÂN LÀ LIÊN HỆ TRỰC TIẾP VỚI KHÁCH HÀNG HIỆN TẠI VÀ TIỀM NĂNG, CÒN MARKETING TRỰC TIẾP LÀ KẾT HỢP CẢ QUẢNG CÁO, KHUYẾN MÃI, BÁN HÀNG CÁ NHÂN ĐỂ BÁN HÀNG TRỰC TIẾP.

+ TRONG CÁC HOẠT ĐỘNG NÀY, NGƯỜI BÁN HÀNG PHẢI BIẾT RÕ KHÁCH HÀNG VÀ NHU CẦU CỦA HỌ.

+ TRONG QUÁ TRÌNH GIAO TIẾP, PHẢI BIẾT CÁCH ỨNG XỬ CỎ VĂN HÓA ĐỂ TẠO MỐI QUAN HỆ TỐT ĐẸP.

29

**VĂN HÓA TRONG
ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG**

• **THỊ HIỆU VÀ NHU CẦU**

+ **THỊ HIỆU:** CẢM GIÁC BÊN TRONG CỦA KHÁCH HÀNG TRONG QUÁ TRÌNH RA QUYẾT ĐỊNH MUA VÀ SỬ DỤNG HÀNG HÓA HAY PHẢN ỨNG CỦA HỌ KHI XUẤT HIỆN SP, NHÃN MÁC HAY KIỆU ĐÁNG MỚ.

+ **NHU CẦU:** MONG MUỐN CÀN ĐƯỢC THỎA MÃN CỦA NGƯỜI TIÊU DÙNG VỀ MỘT SẢN PHẨM HAY DỊCH VỤ NÀO ĐÓ.

30

**VĂN HÓA TRONG
ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG**

• **NIỀM TIN, THÁI ĐỘ VÀ GIÁ TRỊ CỦA KHÁCH HÀNG**

+ NIỀM TIN: TẠO NÊN HÌNH ẢNH CỦA SP CỨNG NHƯ NHÂN HIỆU VÀ NGƯỜI TA HÀNH ĐỘNG THEO NIỀM TIN ĐÓ.

+ THÁI ĐỘ: DẪN HỌ ĐẾN QUYẾT ĐỊNH THÍCH HAY KHÔNG THÍCH MỘT ĐỐI TƯỢNG NÀO ĐÓ. THÁI ĐỘ HÌNH THÀNH THEO KHUÔN MẪU NHẤT QUÁN. SP CỦA DN PHÙ HỢP VỚI THÁI ĐỘ SẢN CỐ.

+ GIÁ TRỊ: NGOÀI GIÁ TRỊ SỬ DỤNG CÒN CÓ GIÁ TRỊ TÂM LÝ.

31

**VĂN HÓA TRONG
ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG**

• **PHONG TỤC, TẬP QUÁN VÀ CHUẨN MỰC XÃ HỘI**

+ CÁC GIÁ TRỊ VĂN HÓA CỐT LÕI ĐƯỢC HÌNH THÀNH TỰ LẬU ĐỐI VÀ LƯU TRUYỀN QUA NHIỀU THẾ HỆ NÊN CÓ TÍNH BỀN VỮNG CAO.

+ MỖI NƯỚC ĐỀU CÓ PHONG TỤC, TẬP QUÁN VÀ NHỮNG ĐIỀU CẢM KÝ RIÊNG.

+ KHI XÂY DỰNG KẾ HOẠCH MARKETING CẦN HIỂU NHU CẦU, SỞ THÍCH VÀ SỰ CHẤP NHẬN CỦA KHÁCH HÀNG.

32

**VĂN HÓA TRONG
ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG**

• **TẠO LẬP PHONG CÁCH VH LẤY KHÁCH HÀNG LÀM TRUNG TÂM**

+ LẮNG NGHE VÀ HIỂU KHÁCH HÀNG ĐỂ PHỤC VỤ TỐT HƠN.

+ COI KHÁCH HÀNG LÀ BẠN ĐỒNG HÀNH TRONG QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP.

+ KHÁCH HÀNG LÀ ĐỘNG LỰC CHÈO LÁI VÀ PHÁT TRIỂN TỔ CHỨC.

+ THIẾT LẬP KÊNH THÔNG TIN ĐỂ TIẾP NHẬN, GIẢI ĐÁP CÁC Ý KIẾN PHẢN HỒI TỪ KH.

33

**VĂN HÓA TRONG
ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG**

- HƯỚNG DẪN VÀ ĐỊNH HƯỚNG TIÊU DÙNG CHO KHÁCH HÀNG.

+ GIÚP NGƯỜI TIÊU DÙNG PHÂN BIỆT HÀNG THẬT, HÀNG GIẢ, HÀNG KÉM CHẤT LƯỢNG.

+ THÔNG TIN VỀ HÀNG HÓA, DỊCH VỤ ĐƯỢC CUNG CẤP ĐẦY ĐỦ, ĐÚNG ĐÁN CHO KHÁCH HÀNG.

+ ĐỊNH HƯỚNG NGƯỜI TIÊU DÙNG SỬ DỤNG TIỀN HỢP LÝ, HIỆU QUẢ KHI MUA HÀNG HÓA HAY SỬ DỤNG DỊCH VỤ - KHÔNG LÃNG PHÍ.

34

**VĂN HÓA TRONG
ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG**

- CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG: PHỤC VỤ KHÁCH HÀNG THEO CÁCH MÀ HỌ MUỐN.

1- SỰ THÂN THIỆN VÀ NÒNG ẤM TRONG GIAO TIẾP VỚI KHÁCH HÀNG.

2- KH MUỐN ĐƯỢC CẢM THẤY MÌNH THỰC SỰ QUAN TRỌNG.

3- KH MUỐN ĐƯỢC BẠN LẮNG NGHE.

4- ĐÔI KHI, BIẾT TÊN CỦA KH LÀ MỘT LỢI THẾ.

5- NĂNG ĐỘNG, LINH HOẠT.

6- HẬU MÃI.

35

**VĂN HÓA TRONG
ĐỊNH HƯỚNG VÀO KHÁCH HÀNG**

- XÂY DỰNG LÒNG TRUNG THÀNH CỦA KHÁCH HÀNG

+ GIỮ CHÂN KHÁCH HÀNG LÀ CÁCH TỐT NHẤT CÓ ĐƯỢC LỢI NHUẬN VÀ THÀNH CÔNG.

+ CHI PHÍ TÌM KHÁCH HÀNG MỚI CAO GẤP 10 LẦN GIỮ CHÂN KHÁCH HÀNG CŨ.

+ MỘT KHÁCH HÀNG KHÔNG HÀI LÒNG SẼ NÓI VỚI 11 NGƯỜI KHÁC VÀ MỖI NGƯỜI NÀY SẼ NÓI VỚI 5 NGƯỜI KHÁC NỮA.

+ KHI TRUNG THÀNH, KHÁCH HÀNG THƯỜNG TĂNG LƯỢNG MUA.

36

VĂN HOÁ VÀ HỘI NHẬP TOÀN CẦU

1

KHÁI NIỆM

- VĂN HOÁ CÓ THỂ ĐƯỢC HIỂU LÀ NHỮNG Ý TƯỞNG, TÍN NGƯỠNG, CÁC GIÁ TRỊ VÀ KIẾN THỨC ĐƯỢC KẾ THỪA CỦA MỘT NHÓM NGƯỜI.
- VĂN HOÁ GIÚP CHÚNG TA GIẢI QUYẾT BA VẤN ĐỀ: VẬT CHẤT, TRIẾT LÝ VÀ QUAN HỆ.
- HỘI NHẬP LÀ VẤN ĐỀ TẤT YẾU SẴY RA DO TÁC ĐỘNG CỦA TIỀN BỘ KHOA HỌC KỸ THUẬT - ĐẶC BIỆT LÀ CÔNG NGHỆ THÔNG TIN => NHÀ QUẢN TRỊ PHẢI CHỦ ĐỘNG.
- CHÍNH TRỊ TẠO RA CƠ HỘI, KINH TẾ MANG LẠI LỢI NHUẬN, CÔNG NGHỆ TẠO RA PHƯƠNG TIỆN.

2

TÌM HIỂU VỀ VĂN HOÁ

- VĂN HOÁ ẢNH HƯỞNG ĐẾN TỪNG KHÍA CẠNH CUỘC SỐNG MỖI NGƯỜI, TỪ CÁCH ĂN MẶC ĐẾN CÁCH CHÚNG TA KINH DOANH, LÀM VIỆC.
- HÃY XEM MỘT TƯƠNG TÁC ĐA VĂN HOÁ KHÓ KHĂN LÀ MỘT PHẦN ĐỀ CHÚNG TA HỌC HỎI.
- LUÔN CÔI MỠ, LINH HOẠT VÀ SẴN SÀNG HỌC TẬP - NGAY CẢ KHI NGƯỜI KHÁC KHÔNG NHƯ THẾ.

3

NHỮNG RÀO CẢN

- NHIỀU YẾU TỐ CÓ THỂ LÀ RÀO CHẢN:
 - + NIỀM TIN CHO RẰNG TẤT CẢ CHÚNG TA LÀ NHƯ NHAU.
 - + Ý NGHĨ CHO RẰNG BẠN KHÔNG CÓ GÌ ĐỂ HỌC HỎI TỪ NGƯỜI KHÁC.
 - + THÁI ĐỘ CHO RẰNG CÁCH CỦA BẠN LÀ TỐT NHẤT.
 - + Ý KIẾN CHO RẰNG NHỮNG AI CÓ NỀN VĂN HOÁ KHÁC BẠN CẦN PHÁT TRIỂN THÊM.

4

TÌM HIỂU VÀ PHÂN TÍCH VĂN HOÁ

- THỰC TRẠNG KHÁC BIỆT VỀ VĂN HOÁ.
- THÁI ĐỘ THÍCH HỢP ĐỂ LÀM VIỆC VỚI NHỮNG NỀN VĂN HOÁ KHÁC NHAU – BAO GỒM SỰ TÔN TRỌNG, CÓI MỞ VÀ SẴN SÀNG HỌC HỎI.
- TÌM HIỂU KIẾN THỨC VỀ NHỮNG NỀN VĂN HOÁ KHÁC QUA KINH NGHIỆM BAN ĐẦU VÀ/HOẶC NGHIÊN CỨU.

5

TÌM HIỂU VÀ PHÂN TÍCH VĂN HOÁ

- VĂN HOÁ THƯỜNG ĐƯỢC SO SÁNH NHƯ MỘT TẦNG BĂNG.
 - + TRÊN BỀ MẶT LÀ NHỮNG THỨ TA CÓ THỂ CẢM NHẬN ĐƯỢC NHƯ: THỰC PHẨM, Y PHỤC, NGHỆ THUẬT, ĐIỆU BỘ...
 - + BÊN DƯỚI LÀ NHỮNG THỨ TA CÓ THỂ CẢM NHẬN NHƯ: THÁI ĐỘ, NIỀM TIN... ĐỊNH HÌNH CÁC MỐI QUAN HỆ, XUNG ĐỘT...
- CHÍNH NHỮNG KHÍA CẠNH BÊN DƯỚI TẦNG BĂNG MỚI LÀ YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH.

6

**NHẬN RA NHỮNG
KIỂU MẪU VĂN HOÁ**

- NHỮNG GIÁ ĐỊNH, NIỀM TIN, GIÁ TRỊ CHUNG CỦA MỘT NHÓM NGƯỜI TẠO NÊN MỘT NỀN VĂN HOÁ.
- TRÊN THỰC TẾ, MỖI NỀN VĂN HOÁ LÀ SỰ PHA TRỘN ĐỘC ĐÁO CỦA CÁC LOẠI VĂN HOÁ KHÁC, TUY NHIÊN CÓ MỘT LOẠI CÓ KHUYNH HƯỚNG CHIẾM ƯU THẾ.
- BẠN CÀNG Ở LÂU TRONG MỘT NỀN VĂN HOÁ MỚI, BẠN SẼ CÀNG THẤY SỰ PHỨC TẠP CỦA NÓ.
- MỘT LÃNH ĐẠO TỪ CHỐI HỌC HỎI VÀ LẮNG NGHE SẼ CÓ MỘT THỂ GIỚI QUAN RẤT HẠN CHẾ.

7

**NHẬN RA NHỮNG
KIỂU MẪU VĂN HOÁ**

- TÌM HIỂU MỘT KIỂU MẪU VĂN HOÁ LIÊN KẾT MỌI NGƯỜI NHƯ THẾ NÀO, TÍNH LOGIC CỦA NÓ LÀ GÌ ĐỂ BẠN CÓ THỂ THÍCH NGHI VỚI MÔI TRƯỜNG MỚI NHANH CHÓNG VÀ HIỆU QUẢ.
- TRONG HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ BẠN CÓ THỂ NHẬN RA 3 KIỂU VĂN HOÁ CHÍNH: TỰ TRỊ, ĐỒNG THUẬN VÀ ĐỊA VỊ.

8

**NHẬN RA NHỮNG
KIỂU MẪU VĂN HOÁ**

- KIỂU VĂN HOÁ TỰ TRỊ:
 - + TỰ TÌM TÍNH CÁCH CÁ NHÂN VÀ SỰ ĐỘC LẬP.
 - + CHỨNG MINH CÁI TÔI CỦA MÌNH.
 - + SỰ PHỤ THUỘC VÀO NGƯỜI KHÁC ĐƯỢC XEM LÀ YẾU ĐUỐI.
 - + CÁC QUỐC GIA TIÊU BIỂU: ÚC, NEW ZEALAND, CANADA, HOA KỲ VÀ MỘT SỐ KHU VỰC Ở BẮC VÀ TÂY ÂU.

9

NHẬN RA NHỮNG KIỂU MẪU VĂN HOÁ

- **KIỂU VĂN HOÁ ĐỒNG THUẬN:**

- + THỐNG NHẤT BẰNG NHU CẦU HOÀ HỢP, ÍT NHẤT LÀ NGOÀI MẶT.
- + CÁ NHÂN ĐƯỢC RÀNG BUỘC VỚI NHAU VÀ HOÀ TRỘN VỚI MỘT NHÓM LỚN HƠN.
- + DUY TRÌ SỰ ĐỒNG NHẤT BẰNG CÁCH KHUYẾN KHÍCH TÍNH ĐỒNG NHẤT VÀ SỰ TUÂN PHỤC.
- + SỰ ỔN ĐỊNH NHÓM LÀ ĐIỀU QUAN TRỌNG.
- + TIÊU BIỂU LÀ: NHẬT, HÀN QUỐC, TRUNG QUỐC VÀ NHIỀU QUỐC GIA CHÂU Á.

10

NHẬN RA NHỮNG KIỂU MẪU VĂN HOÁ

- **KIỂU VĂN HOÁ ĐỊA VỊ:**

- + DANH DỰ VÀ SỰ TÔN TRỌNG CÁ NHÂN VÀ TẬP THỂ LÀ NỀN TẢNG.
- + ĐẶC ĐIỂM CÁ NHÂN CÓ MỐI LIÊN HỆ GẦN GŨI VỚI ĐẶC ĐIỂM TẬP THỂ.
- + DI SẢN CHUNG CỦA NHÓM LÀ QUAN TRỌNG.
- + TRUNG THÀNH VỚI NHỮNG LÃNH TỤ CÓ QUYỀN LỰC MẠNH MẼ.
- + TIÊU BIỂU CÓ CÁC QUỐC GIA NAM ÂU, NAM MỸ, CHÂU PHI VÀ TRUNG ĐÔNG.

11

THÍCH NGHI VỚI NHỮNG KHÁC BIỆT VĂN HOÁ

- ĐỂ ĐẠT HIỆU QUẢ, BẠN CẦN CÓ KHẢ NĂNG THÍCH NGHI VỚI MÔI TRƯỜNG MỚI.
- THÍCH NGHI VẪN KHÔNG BẰNG SỰ CHẤP NHẬN.
- THÍCH NGHI ĐỂ CHÚNG TÔI SỰ TÔN TRỌNG ĐỐI VỚI NỀN VĂN HOÁ KHÁC.
- THÍCH NGHI ĐỂ XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ.

12

**THÍCH NGHI VỚI
NHỮNG KHÁC BIỆT VĂN HOÁ**

- **THÀNH CÔNG TRONG VĂN HOÁ ĐỒNG THUẬN.**
 - + MỐI QUAN HỆ VÀ MỤC TIÊU KINH DOANH DÀI HẠN ĐÓNG VAI TRÒ QUAN TRỌNG.
 - + ĐẦU TƯ THỜI GIAN VÀO VIỆC XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ LÂU DÀI VÀ TÔN TRỌNG NGHI THỨC.
 - + KHÔNG PHÊ BÌNH NGƯỜI KHÁC TRƯỚC ĐÁM ĐÓNG.
 - + KIẾN NHẬN VÀ KHÔNG ĐƯA RA QUYẾT ĐỊNH VỘI VẮNG.

13

**THÍCH NGHI VỚI
NHỮNG KHÁC BIỆT VĂN HOÁ**

- **THÀNH CÔNG TRONG VĂN HOÁ TỰ TRỊ**
 - + CÓ KHUYNH HƯỚNG THỰC DỤNG.
 - + MỌI NGƯỜI ĐỀU HƯỚNG VỀ CÔNG VIỆC VÀ GIẢI QUYẾT CÔNG VIỆC NHANH.
 - + THÍCH SỰ LINH HOẠT, ĐỒNG THỜI QUYẾT ĐOÁN VÀ LUÔN HƯỚNG TỚI HÀNH ĐỘNG.
 - + LẠC QUAN, TIN TƯỞNG VÀ ĐƯA RA SÁNG KIẾN.
 - + THỜI GÌ LÀ TIỀN BẠC: ĐÚNG GIỜ VÀ HOÀN THÀNH CÔNG VIỆC ĐÚNG THỜI HẠN.

14

**THÍCH NGHI VỚI
NHỮNG KHÁC BIỆT VĂN HOÁ**

- **THÀNH CÔNG TRONG VĂN HOÁ ĐỊA VỊ**
 - + MANG TÍNH CÁ NHÂN CAO.
 - + LÀM VIỆC NHẪM XÂY DỰNG LÒNG TIN.
 - + BÀY TỎ SỰ TÔN TRỌNG ĐỒNG NGHIỆP VÀ CẤP TRÊN.
 - + HÃY LƯU Ý CẤP BẠC, TÔN TI TRẬT TỰ.
 - + LUÔN ĐÓN NHẬN LÒNG HIẾU KHÁCH VÌ ĐÓ LÀ VINH DỰ CỦA CHỦ NHÀ.
 - + KIẾN NHẬN - CHỈ BÀN CÔNG VIỆC KHI ĐỐI TÁC TỎ DẤU HIỆU.
 - + TÍNH TOÁN THỜI GIAN HỢP LÝ HƠN LÀ CANH GIỜ.

15

ĐỀ TÀI TIỂU LUẬN

- 1- Làm thế nào để xây dựng VHDN.
- 2- VHDN hình thành theo thời gian.
- 3- VHDN yếu tố vàng để DN thành công.
- 4- VHDN: chìa khóa để DN trường tồn.
- 5- VHDN: yếu tố quyết định trong cạnh tranh.
- 6- VHDN: thách thức trong hội nhập KT quốc tế.
- 7- VHDN quý hơn vốn.
- 8- VHDN: sự sống còn của DN.
- 9- VHDN không phải là lý thuyết suông.
- 10- Làm thế nào để đo lường VHDN.
- 11- VHDN: trách nhiệm không phải của riêng nhà lãnh đạo.
- 12- Chăm sóc khách hàng và VHDN.
- 13- Giữ nhân sự bằng VHDN.
- 14- Thu hút nhân tài bằng VHDN.
- 15- VHDN: cách tiếp cận mới DN.
- 16- VHDN là tiền đề xây dựng thương hiệu.
- 17- VHDN cần hay không?
- 18- Văn hóa công sở.
- 19- Phân tích văn hóa viết trong văn hóa doanh nghiệp tại Việt Nam.
- 20- Thực trạng và giải pháp cho văn hóa doanh nghiệp Việt Nam.
- 21- Văn hóa ứng xử trong nội bộ doanh nghiệp.
- 22- Xây dựng VHDN dựa trên việc thực hiện trách nhiệm xã hội.