

VĂN HÓA TỔ CHỨC-DN VÀ SỰ THAY ĐỔI CỦA TỔ CHỨC

**ThS Nguyễn Thị Ngọc
Hương**



Văn hoá của một tổ chức Doanh nghiệp

Văn hoá của một tổ chức:

Những giá trị, những chuẩn mực chung chi phối và biểu hiện ra trong hành vi của mỗi người và trong ứng xử với các thành viên bên trong và với các cá nhân tổ chức ngoài tổ chức đó

- Quan niệm chuẩn mực về đúng sai, tốt xấu
- Phương châm trong hành động của các cá nhân
- Phong cách làm việc
- Giao tiếp và quan hệ
- V, v



Văn hoá trong tổ chức

- Dựa trên nền tảng những giá trị mang tính bền vững biểu hiện ra trong các quy tắc, quy định, quy trình làm việc chuẩn và trong mục tiêu hành động
- Văn hoá doanh nghiệp có giá trị định hướng hành động và chi phối quá trình ra quyết định
- Văn hoá có ảnh hưởng quan trọng đến hành vi và phản ứng trong các tình huống trong hoạt động trong một tổ chức



Văn hoá của một tổ chức-DN

- Tạo sự ổn định tương đối trong phong cách quản lý, làm việc
- Hình thành qua một quá trình
- Cần có thời gian mới có thể thay đổi được
- Là “cái” mà một doanh nghiệp này khác với doanh nghiệp khác



Văn hoá doanh nghiệp

- Là một trong những “nguồn lực” tạo lợi thế cạnh tranh
 - Hỗ trợ nhau giữa các cá nhân, bộ phận tốt hơn trong một doanh nghiệp
 - Làm cho mọi quá trình làm việc trôi chảy hơn



Văn hoá của một tổ chức-DN

Một số đặc trưng-kiểu văn hoá

- Văn hoá hướng vào quyền lực
- Văn hoá hướng vào vai trò
- Văn hoá hướng vào công việc, nhiệm vụ
- Văn hoá hướng vào con người



Giá trị văn hoá của một tổ chức

• **Giá trị:** Những tiêu chuẩn, chuẩn mực chung, những nguyên tắc hay phương châm xử thế mà mỗi người, trên cơ sở đó, định ra cho mình những kiểu hành vi, những kết quả, những vị thế mà mình mong muốn có hoặc không.

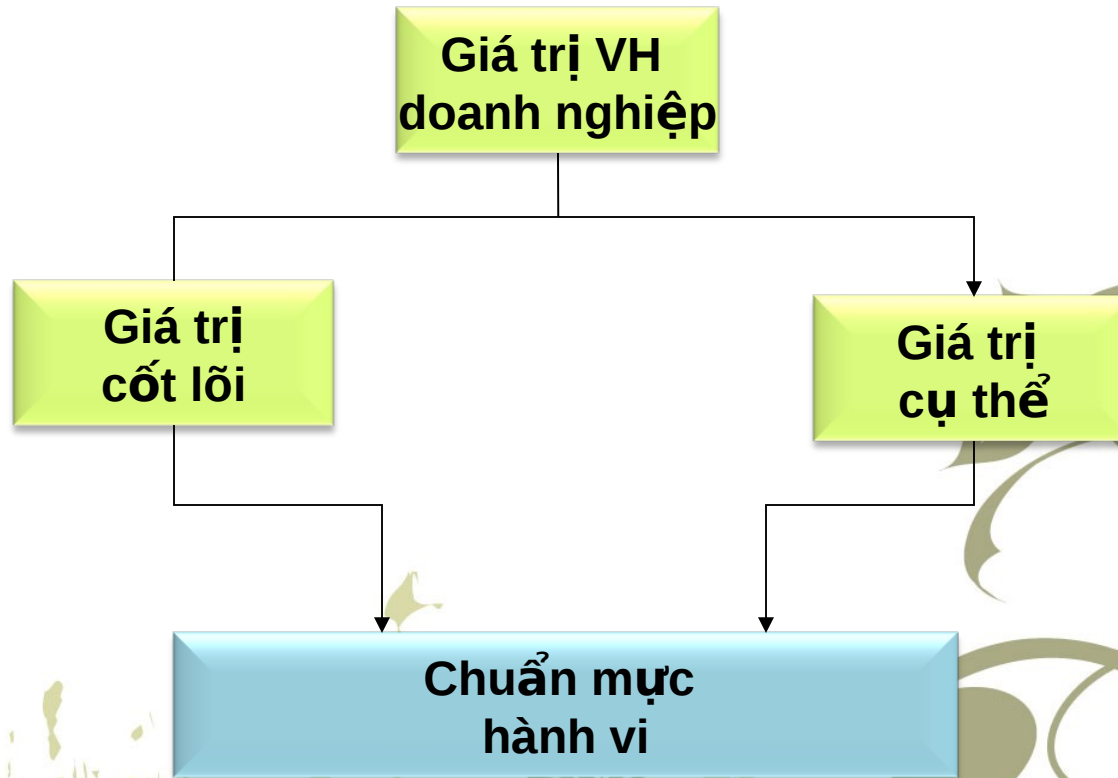


Ba cấp độ trong giá trị văn hoá

- **Giá trị cốt lõi:** Kết quả trạng thái mong muốn cao nhất mà mọi người hướng tới.
 - Chất lượng cao nhất
 - DN xuất sắc nhất
 - V.v
- **Giá trị cụ thể/công cụ.** Kiểu hành vi mong muốn
 - Làm việc tích cực
 - Là người/bộ phận hữu ích
 -
- **Tiêu chuẩn/quy tắc.** Tiêu chuẩn, quy tắc hay phong cách mà doanh nghiệp/bộ phận trong doanh nghiệp cho là chấp nhận được
 - Lịch sự, nhã nhặn đối với đồng nghiệp
 - Ngăn nắp có trật tự
 - V.v



Ba cấp độ trong giá trị văn hoá



Hình thành các giá trị văn hoá trong doanh nghiệp

- Quá trình hoà nhập và chia sẻ các giá trị văn hoá, qua đó các cá nhân trong tổ chức tiếp thu và chuyển hoá vào mình các giá trị và chuẩn mực văn hoá của một tổ chức, một doanh nghiệp



Tạo lập các giá trị văn hoá

Tạo dựng những giá trị chung

- Tính tập thể
- Tính chính thống/chính thức
- Tính liên tục
- Tính định trước
- Tính định kỳ
- Tính loại bỏ



Tạo lập các giá trị văn hoá

Sự khác biệt-cá biệt

- Tính cá nhân
- Phi chính thức
- Tùy tiện, ngẫu nhiên
- Không định trước
- Không định kỳ, khác biệt
- Trao và tiếp nhận



Nên làm gì để:

➤ *Hiểu và thấm nhuần những giá trị và chuẩn mực văn hoá*

- Chia sẻ-truyền đạt các giá trị và chuẩn mực văn hoá DN

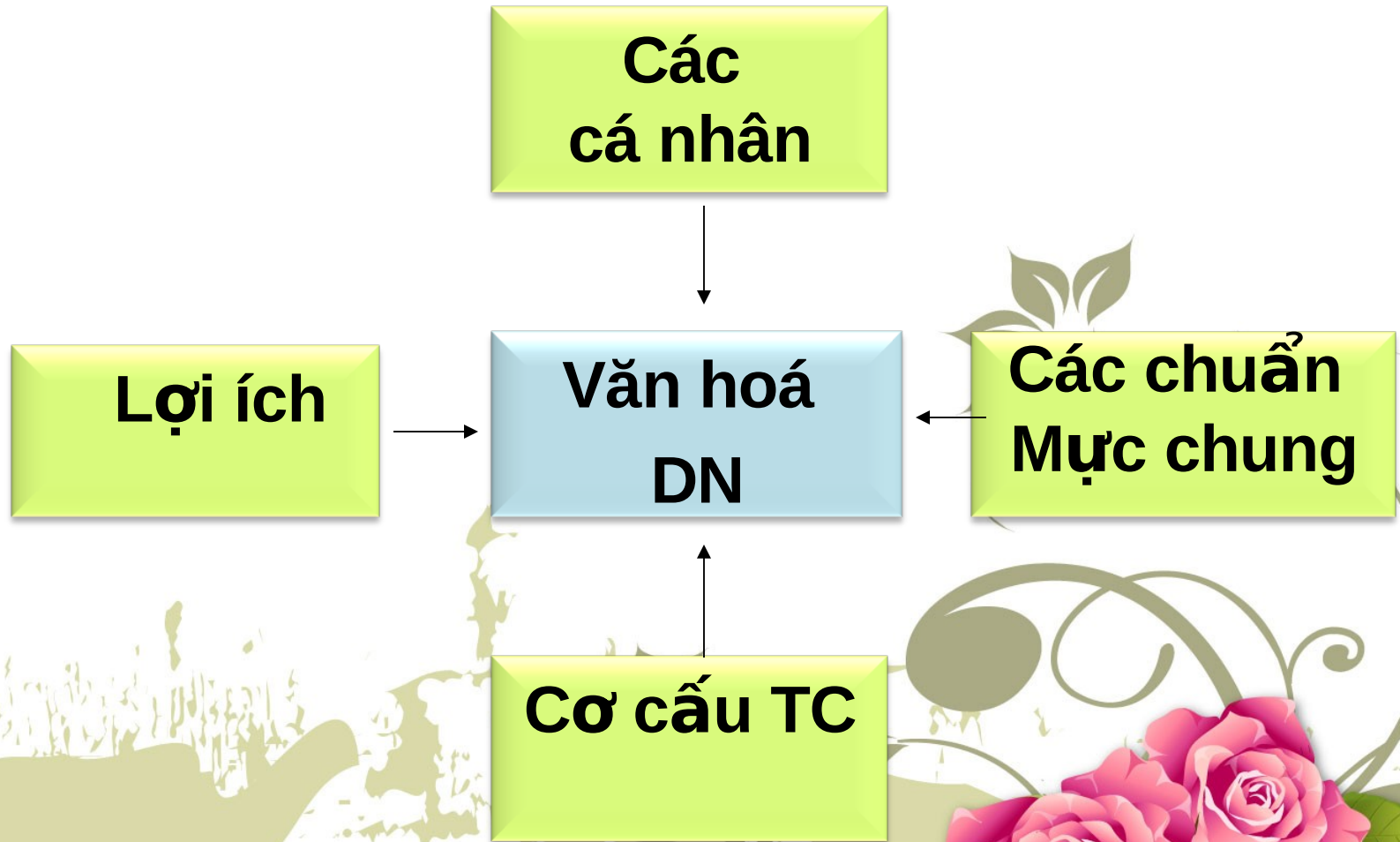


Những gì tạo nên các giá trị Văn hoá?

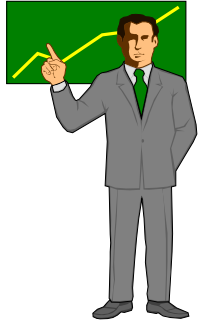
1. Tính cách và chuyên môn của những người làm việc trong tổ chức
2. Các chuẩn mực đạo đức làm việc trong DN
3. Quyền lợi và phúc lợi của người lao động trong DN
4. Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp



Những gì tạo nên các giá trị Văn hoá Doanh nghiệp?



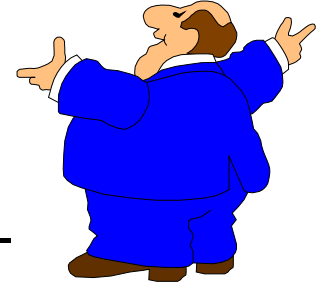
C, c gi, trÞ c, nh©n ¶nh h-ëng ®n VHN



L« gic



H-íng ngo¹i



Kh,i qu,t, t-
ëng tù-ng



Ng'n
n³/4p

Tù do



Cô th

C¶m
týnh

H-íng néi



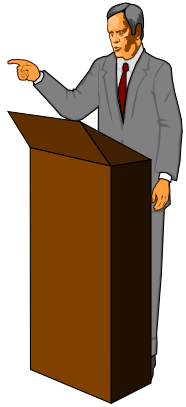
Điều gì tạo nên văn hoá doanh nghiệp

Doanh nghiệp và các giá trị của doanh nghiệp:

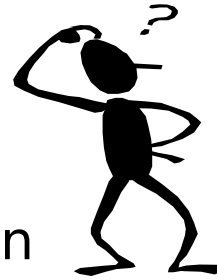
- *các giá trị về phong cách làm việc đạo đức, niềm tin;*
- *những quy tắc tạo nên những cách thức phù hợp trong ứng xử với mọi người cả trong và ngoài doanh nghiệp*



C, c gi, trP của MÉT tæ chøc-DN



KiÓm so, t
chÆt chĩ



KhuyÕn
khÝch s, ng
t¹o



N©ng cao uy
tÝn víi b²n
ngoµi



An toµn,
ch³/4C
ch³/4n



M¹o hiÓm



Duy trÆ sù
æen ®P nh néi
bé

-a thÝch sù
tu©n thĩ

KhuyÕn khÝch
linh ho¹t, tù
chĩ



2. CAÙC VAÁN ÑÈÀ VEÀ SÖÏ THAY ÑOÀI CUÛA TC

CAÙC AÙP LÖÏC THAY ÑOÀI

AÙp löïc
thay ñoài

Chi phí – Hieäu quaû

Hoïc taäp nhöõng kieán thöùc
môùi

Phaù boû Thòuï quen – Taäp
quaùn

Caïnh tranh

Xaõ hoäi – Phaùp luaät

© 2011 NGUYỄN THỊ NGỌC HƯƠNG

– ĐÀM QUẢN THỊ TRƯỜNG

DƯƠNG

Khoa hoïc – công nghệ

NHỮNG KHÓA CẢNH TÍCH CỐC CUỪA SỞI THAY ÑỎÀI

- ❖ Ñem laii höùng thuù môi cho công vieäc.
- ❖ Môu ra trieän voing phaùt trieän ngheà nghieäp.
- ❖ Cô hoäi tieáp thu nhöõng kyõ naêng môi.
- ❖ Cô hoäi trao quyeàn cho nhaân vieân.
- ❖ Thay ñoài cuõng chính lao moät thöu thaùch.



NHÖÖNG PHAÛN ÖÜNG CUÛA CAÙ NHAÂN VAØ TOẢ CHÖÙC TRÖÖUC SÖI THAY ÑOÀI CUÛA TOẢ CHÖÙC

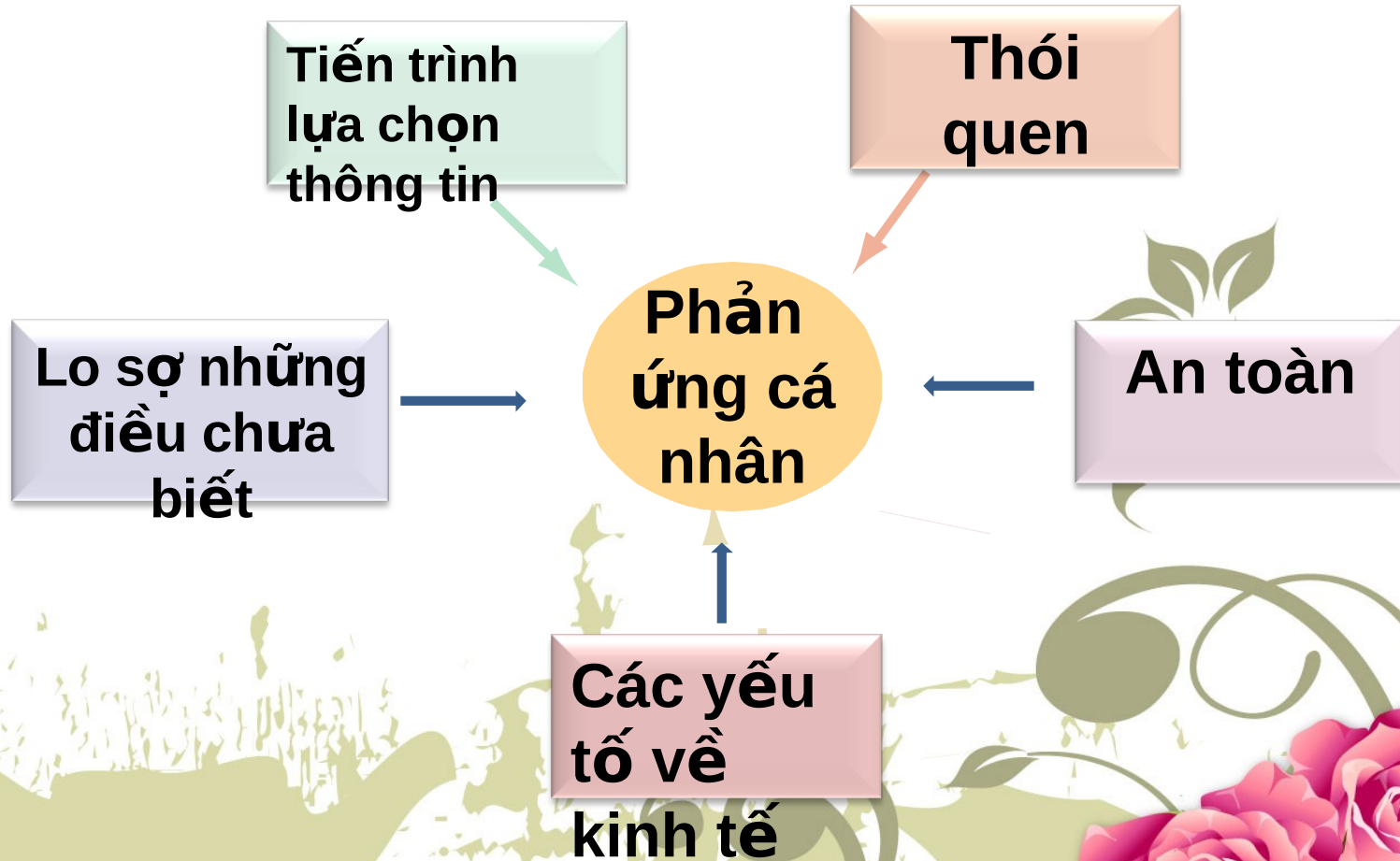
Khaùi nieäm: “Phaûn öùng” vaø “Tính ì”

• **Phaûn öùng**: laø caùc hieäu öùng taâm lyù xuaát hieän khi chuùng ta tieáp nhaän caùc thoâng tin veà söi thay ñoài nhö: lo âu, phaán khích, caêng thaúng v.v...

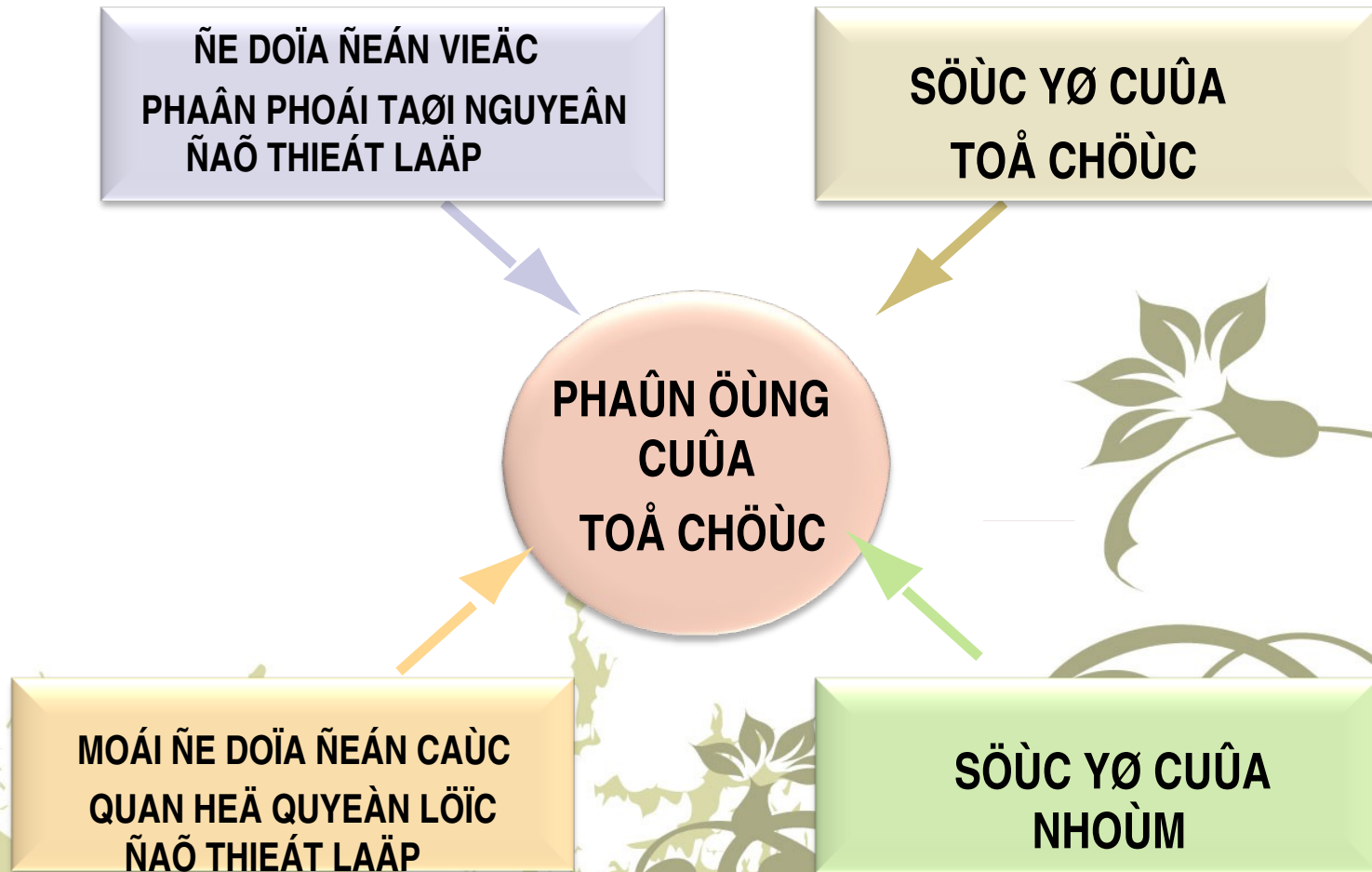
• **Tính ì**: laø xu höông cöông laïi söi thay ñoài hay caùc taùc ñoäng cuûa söi thay ñoài nhaèm baøu toaøn tình traïng hieän taïi.



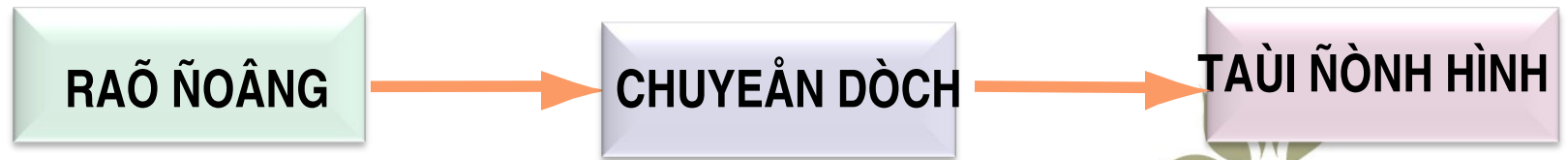
NHỮNG PHÂN ỨNG CỦA CÁ NHÂN



NHỮNG PHÂN ỒNG CỦA TỎA CHỒC



MOÂ HÌNH THAY ÑOÃI CUÛA LEWIN



TIEÁN TRÌNH CUÛA SÖI THAY ÑOÀI

❖ **RAÕ ÑOÀNG:** Chuaån bò saün saøng cho söi thay ñoài

Toái thieäu hoùa vieäc khaùng cöi

❖ **CHUYEÁN DÒCH:** Thöïc hieän söi thay ñoài
Tieán haønh thay ñoài (caù nhaân vaø nhoùm);
Nhieäm vui; Caáu truùc; Kyõ thuaät.

❖ **TAÙI ÑÒNH HÌNH:** Oån ñònh söi thay ñoài
Cuøng coá vaø ñaùnh giàu caùc keát quaû cuûa söi
thay ñoài



TOÁI THIẾU HOÀ NHỮNG CÂU TRÔU ÑOÁI VÙI SỔ THAY ÑOÁI

THOÁNG TIN

- Biẻn phaùp hõu hieäu nhaát ñeỏ loạii boủ caúm giaùc baát an do sõi khoâng roỏ raøng.
- Giaùi thích nhu caàu veà sõi thay ñoái.
- Khi ñõõic thuyeát phuïc, con ngõõoi seỏ thõic hieãn sõi thay ñoái
- Vaán ñeà: **Toán kèm thời gian**

TOÁI THIỂU HOÀ NHÖŒNG CAÛN TRÔU ÑOÁI VÔÙI SÖÏ THAY ÑOÁI

THOÁNG TIN

ÑAØO TAÏO

- Cung caáp nhöõng kieán thöüc vaø kyõ naêng môùi
 - Bao goàm caû vieäc hoïc taäp vaø huaán luyeän haønh vi.
- ✓ **Vaán ñeà: Ñoøi hoûi nhieàu thôøi gian vaø chi phí**

TOÁI THIỂU HOÀ NHÖŒNG CAÛN TRÔU ÑOÁI VÔÙI SÖÏ THAY ÑOÁI

THOÄNG TIN

ÑAØO TAÏO

THAM GIA

- Caùc nhöùm tham gia vaøo quaù trình thay ñoái thoäng qua thaù luaän
- Giaùm bòt nhöõng ñieàu chöa bieát.
- AÙnh höôùng cuûa nhöùm seõ maïnh meõ ñoái vôùi thay ñoái cuûa caù nhaân

- **Vaán ñeà: Toán keùm thời gian vào cũng cóu khẩu năng nhóm quyết định**

TOÁI THIỂU HOÀ NHỮNG CAÂN TRÔU ÑOÁI VÙI SỞI THAY ÑOÁI

THOẢNG TIN

ÑAØO TAÏO

THAM GIA

ÑAØM PHAÙN

- Taêng vieäc khuyeán khích trên cô sôu thoaû thuaän vaø baêng loøng.
- Vaán ñeà: Toán kèm chi phí. Chi phí cõu theá taêng nhiều hôn cho những sõi vieäc tieáp sau trong tổng lại

TOÁI THIẾU HOÀ NHÖÖNG CAÛN TRÔÙ ÑOÁI VÔÙI SÖÏ THAY ÑOÁI

THOÄNG TIN

ÑAØO TAÏO

THAM GIA

ÑAØM PHAÙN

TROØNG
PHAÏT

- EÙp ngöôøi lao ñöäng chaáp nhaän söï thay ñoái baèng caùch ñe doïa giaûm thu nhaäp, hay bò thoâi vieäc v.v...

- Vaán ñeà:

- Loøng tin giaûm xuoáng
- Coù theå taïo ra nhieàu söï choáng ñoái tinh vì hôn.