Xây dựng tầm nhìn và đánh giá văn hoá doanh nghiệp (có ví dụ minh hoạ)

# 1) Xây dựng tầm nhìn mà doanh nghiệp vươn tới trong văn hoá doanh nghiệp

Tầm nhìn trong văn hoá doanh nghiệp là hình ảnh tương lai lý tưởng mà tổ chức mong muốn đạt được. Đây là kim chỉ nam định hướng cho mọi hoạt động, hành vi và giá trị trong doanh nghiệp.

Các bước xây dựng tầm nhìn:

* • Xác định sứ mệnh: Doanh nghiệp tồn tại để làm gì, đóng góp giá trị gì cho xã hội và khách hàng. Ví dụ: Vinamilk xác định sứ mệnh 'Mang đến cho cộng đồng nguồn dinh dưỡng tốt nhất bằng tất cả sự trân trọng, tình yêu và trách nhiệm'.
* • Xác định giá trị cốt lõi: Những nguyên tắc mà tập thể tuân thủ. Ví dụ: FPT đề cao 6 giá trị cốt lõi như Tôn đổi đồng, Chí gương sáng, Đồng đội, Đổi mới sáng tạo, Khách hàng là trung tâm, Hướng tới con người.
* • Vẽ ra tương lai mong muốn: Doanh nghiệp muốn đứng ở vị trí nào trong ngành hoặc xã hội. Ví dụ: Vietjet Air đặt mục tiêu trở thành hãng hàng không giá rẻ hàng đầu châu Á.
* • Tạo sự truyền cảm hứng: Tầm nhìn cần ngắn gọn, dễ nhớ, khơi gợi niềm tự hào. Ví dụ: Tầm nhìn của Thế Giới Di Động: 'Top 1 về thị phần bán lẻ điện thoại và điện máy tại Việt Nam'.

Ý nghĩa của việc xây dựng tầm nhìn:

* • Giúp định hình và củng cố văn hoá doanh nghiệp.
* • Tạo sự gắn kết và đồng thuận trong tổ chức.
* • Định hướng chiến lược, quyết định quản lý và hành vi ứng xử.

# 2) Đánh giá văn hoá hiện tại, xác định những yếu tố cần thay đổi

Để xây dựng một nền văn hoá doanh nghiệp phù hợp, doanh nghiệp cần đánh giá thực trạng hiện tại. Việc này giúp xác định những điểm mạnh cần phát huy và những hạn chế cần khắc phục.

Phương pháp đánh giá văn hoá hiện tại:

* • Khảo sát và quan sát: Thông qua hành vi, thái độ, cách làm việc. Ví dụ: Một công ty khởi nghiệp thường có môi trường làm việc linh hoạt, sáng tạo, nhưng có thể thiếu tính kỷ luật.
* • Phân tích cấu trúc văn hoá theo mô hình Schein:
* - Yếu tố hữu hình: trang phục, không gian làm việc. Ví dụ: Google tạo không gian mở với phòng nghỉ ngơi, khu giải trí để khuyến khích sáng tạo.
* - Giá trị tuyên bố: triết lý kinh doanh, slogan. Ví dụ: Viettel với khẩu hiệu 'Hãy nói theo cách của bạn' thể hiện triết lý lấy khách hàng làm trung tâm.
* - Giả định nền tảng: niềm tin ngầm định về nhân viên, khách hàng. Ví dụ: Toyota dựa trên triết lý Kaizen – cải tiến liên tục.
* • Đo lường mức độ phù hợp: Xem văn hoá hiện tại có hỗ trợ hay cản trở chiến lược. Ví dụ: Một công ty muốn toàn cầu hóa nhưng văn hoá vẫn nặng tính địa phương → cản trở mở rộng quốc tế.

Xác định những yếu tố cần thay đổi:

* • Thái độ làm việc: Nếu còn trì trệ → cần thay đổi sang tinh thần đổi mới. Ví dụ: Một doanh nghiệp nhà nước chuyển đổi sang cơ chế tự chủ để tăng hiệu quả.
* • Tinh thần hợp tác: Nếu còn chia rẽ phòng ban → cần xây dựng teamwork. Ví dụ: Samsung khuyến khích các phòng ban cùng phát triển sản phẩm mới.
* • Giá trị khách hàng: Nếu chưa chú trọng khách hàng → lấy khách hàng làm trung tâm. Ví dụ: Amazon xây dựng văn hoá 'Customer Obsession'.
* • Cơ chế thưởng – phạt: Nếu thiếu minh bạch → thay đổi công bằng, rõ ràng. Ví dụ: Một số công ty công nghệ áp dụng cơ chế thưởng dựa trên hiệu quả công việc (OKRs).
* • Phong cách lãnh đạo: Nếu quan liêu → chuyển sang lãnh đạo truyền cảm hứng. Ví dụ: Elon Musk truyền cảm hứng cho nhân viên Tesla bằng tầm nhìn chinh phục không gian.

Mục tiêu cuối cùng của thay đổi là giúp văn hoá doanh nghiệp phù hợp với tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi, từ đó tạo động lực phát triển bền vững.