

**ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

LƯƠNG BÁ MINH

**XÂY DỰNG VĂN HÓA DOANH NGHIỆP
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU
THỦY SẢN HÀ NỘI**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ
CHƯƠNG TRÌNH ĐỊNH HƯỚNG THỰC HÀNH**

Hà Nội – 2015

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

LƯƠNG BÁ MINH

**XÂY DỰNG VĂN HÓA DOANH NGHIỆP
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU
THỦY SẢN HÀ NỘI**

Chuyên ngành: Quản lý kinh tế

Mã số: 60 34 04 10

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ
CHƯƠNG TRÌNH ĐỊNH HƯỚNG THỰC HÀNH**

**XÁC NHẬN CỦA
CÁN BỘ HƯỚNG DẪN**

**XÁC NHẬN CỦA CHỦ TỊCH HỘI
CHẤM LUẬN VĂN**

TS. Trần Đức Hiệp

PGS.TS Phạm Văn Dũng

Hà Nội – 2015

MỤC LỤC

DANH MỤC BẢNG BIỂU	i
DANH MỤC HÌNH VẼ	ii
PHẦN MỞ ĐẦU	1
Chương 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP	Error! Bookmark not defined.
1.1. Văn hóa và văn hóa doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.1.1. Khái quát chung về văn hóa	Error! Bookmark not defined.
1.1.2. Khái quát chung về văn hóa doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.1.3. Đặc điểm của văn hóa doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.1.4. Chức năng của văn hóa doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.1.5. Tầm quan trọng của văn hóa doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.2. Kết cấu của văn hóa doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.2.1. Lớp vỏ	Error! Bookmark not defined.
1.2.2. Lớp giữa	Error! Bookmark not defined.
1.2.3. Lớp lõi	Error! Bookmark not defined.
1.3. Nội dung xây dựng văn hóa doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.3.1. Xây dựng định hướng và tầm nhìn chiến lược	Error! Bookmark not defined.
1.3.2. Xây dựng triết lý kinh doanh cho doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.
1.3.3. Xây dựng cơ cấu tổ chức cho doanh nghiệp	Error! Bookmark not defined.

1.3.4. Xây dựng hệ thống văn bản quản lý cho doanh nghiệp**Error!**

Bookmark not defined.

1.3.5. Xây dựng cơ chế khen thưởng, kỷ luật**Error!** **Bookmark not defined.**

1.3.6. Xây dựng tiêu chuẩn về kiến thức, kỹ năng, tinh thần, thái độ đối với các nhân viên trong doanh nghiệp**Error! Bookmark not defined.**

1.3.7. Xây dựng biểu tượng: logo, khẩu hiệu, đồng phục**Error! Bookmark not defined.**

1.3.8. Xây dựng môi trường làm việc thân thiện, cởi mở và cơ chế hài hòa lợi ích giữa cá nhân và doanh nghiệp**Error! Bookmark not defined.**

1.3.9. Xây dựng mô hình văn hóa doanh nghiệp**Error!** **Bookmark not defined.**

1.3.10. Xây dựng Bộ tài liệu Văn hóa Công ty**Error!** **Bookmark not defined.**

Chương 2: THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU THỦY SẢN HÀ NỘI.....**Error!**

Bookmark not defined.

2.1. Giới thiệu chung về công ty.....**Error! Bookmark not defined.**

2.1.1. Sơ lược về công ty.....**Error! Bookmark not defined.**

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển....**Error! Bookmark not defined.**

2.1.3. Cơ cấu tổ chức và nhân sự**Error! Bookmark not defined.**

2.1.4. Tình hình sản xuất kinh doanh**Error! Bookmark not defined.**

2.1.5. Khái quát về văn hóa doanh nghiệp của công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội**Error! Bookmark not defined.**

2.1.6. Các nhân tố ảnh hưởng đến văn hóa doanh nghiệp của công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội giai đoạn 2012 - 2015.....**Error! Bookmark not defined.**

2.2. Tình hình xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại công ty cổ phần xuất nhập

khẩu thủy sản Hà Nội.....**Error! Bookmark not defined.**

2.2.1. Xây dựng định hướng và tầm nhìn chiến lược**Error! Bookmark not defined.**

2.2.2. Xây dựng triết lý kinh doanh**Error! Bookmark not defined.**

2.2.3. Xây dựng cơ cấu tổ chức**Error! Bookmark not defined.**

2.2.4. Xây dựng hệ thống văn bản quản lý ..**Error! Bookmark not defined.**

2.2.5. Xây dựng cơ chế khen thưởng kỷ luật**Error! Bookmark not defined.**

2.2.6. Xây dựng tiêu chuẩn về kiến thức, kỹ năng, tinh thần, thái độ đối với các nhân viên**Error! Bookmark not defined.**

2.2.7. Xây dựng biểu tượng, khẩu hiệu, màu sắc chủ đạo, đồng phục**Error! Bookmark not defined.**

2.2.8. Xây dựng môi trường làm việc, cơ chế hài hòa lợi ích giữa cá nhân và doanh nghiệp.....**Error! Bookmark not defined.**

2.2.9. Xây dựng mô hình văn hóa của Công ty**Error! Bookmark not defined.**

2.3. Đánh giá chung**Error! Bookmark not defined.**

2.3.1. Đánh giá khái quát về những kết quả xây dựng văn hóa doanh nghiệp của công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội**Error! Bookmark not defined.**

2.3.2. Những hạn chế trong quá trình xây dựng văn hoá doanh nghiệp tại công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội**Error! Bookmark not defined.**

2.3.2.7. Chưa có một kế hoạch, lộ trình từng bước để xây dựng văn hoá doanh nghiệp cho Công ty.....**Error! Bookmark not defined.**

2.3.2.8. Chưa xây dựng được Bộ tài liệu Văn hóa Công ty.....**Error! Bookmark not defined.**

Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP XÂY DỰNG VÀ HOÀN THIỆN VĂN
HOÁ DOANH NGHIỆP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XUẤT NHẬP KHẨU
THỦY SẢN HÀ NỘI..... **Error! Bookmark not defined.**

3.1. Định hướng xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp..... **Error!**
Bookmark not defined.

3.2. Các giải pháp xây dựng và hoàn thiện văn hóa doanh nghiệp tại công ty
cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội**Error! Bookmark not defined.**

3.2.1. Tăng cường truyền thông nội bộ về văn hóa Công ty**Error!**
Bookmark not defined.

3.2.2. Thực sự chú trọng, phát huy tối đa yếu tố con người trong xây dựng
văn hoá doanh nghiệp ở Công ty.....**Error! Bookmark not defined.**

3.2.3. Xây dựng bầu không khí làm việc cởi mở từ vai trò quan trọng của
người Lãnh đạo Công ty**Error! Bookmark not defined.**

3.2.4. Thiết kế khẩu hiệu thương mại (Slogan) và đồng phục riêng cho
nhân viên trong Công ty**Error! Bookmark not defined.**

3.2.5. Hoàn thiện hệ thống văn bản quản lý của Công ty**Error! Bookmark**
not defined.

3.2.6. Xây dựng mô hình văn hóa phù hợp..**Error! Bookmark not defined.**

3.2.7. Xác lập từng bước xây dựng văn hoá doanh nghiệp ở công ty cổ
phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội**Error! Bookmark not defined.**

3.2.8. Xây dựng Bộ Tài liệu Văn hóa và Bộ Quy tắc ứng xử Văn hóa của
Công ty (SEAPRODEXHANOI)**Error! Bookmark not defined.**

KẾT LUẬN **Error! Bookmark not defined.**

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO 4

DANH MỤC BẢNG BIỂU

STT	Bảng	Nội dung	Trang
1	Bảng 2.1	Cơ cấu lao động năm 2012, 2013 và 2014	54
2	Bảng 2.2	Điểm đánh giá mô hình văn hóa doanh nghiệp của cán bộ công nhân viên trong công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội	69

DANH MỤC HÌNH VẼ

STT	Hình	Nội dung	Trang
1	Hình 1.1	Biểu đồ các mô hình văn hóa	41
2	Hình 2.1	Sơ đồ tổ chức công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội	47
3	Hình 2.2	Khảo sát mô hình văn hóa doanh nghiệp	68
4	Hình 2.3	Kết quả khảo sát mô hình văn hóa doanh nghiệp	68

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài:

Trong công cuộc đổi mới xây dựng đất nước, Đảng ta luôn coi trọng yếu tố văn hoá. Văn hóa là nền tảng tinh thần của xã hội, là sự kết tinh những giá trị tốt đẹp nhất trong quan hệ giữa người với người, với xã hội và với thiên nhiên. Văn hoá vừa là động lực thúc đẩy phát triển kinh tế xã hội và cũng là mục tiêu của tất cả chúng ta. Trong quá trình phát triển đất nước, văn hoá ngày càng đóng góp vai trò điều tiết tinh thần, góp phần đắc lực vào việc khai thác những nhân tố tích cực hạn chế những nhân tố tiêu cực của mối quan hệ trong xã hội, văn hoá góp phần hình thành con đường phát triển phù hợp với đặc điểm của dân tộc và xu hướng phát triển chung của thế giới.

Những năm gần đây thế giới quan tâm nhiều đến các cụm từ như: Văn hóa kinh doanh, văn hóa doanh nghiệp,... Tuy không phải là một vấn đề quá mới mẻ song chúng ta cũng không dễ dàng nhận thức được đầy đủ vai trò quan trọng của chúng.

Văn hóa doanh nghiệp là nền tảng cho việc tạo ra những giá trị, là những tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp. Một nền văn hóa tích cực sẽ giúp thu hút và gìn giữ nhân tài, gắn kết các thành viên trong doanh nghiệp, khơi dậy niềm tin, niềm tự hào về doanh nghiệp, tạo sự ổn định và giảm bớt rủi ro trong kinh doanh,... Hòa cùng xu thế hội nhập, các doanh nghiệp của Việt Nam cũng không ngừng lớn mạnh về mọi mặt. Những giá trị văn hóa kết tinh trong phong cách ứng xử của mỗi cán bộ từ người lãnh đạo cao nhất đến từng nhân viên đối với khách hàng, với môi trường kinh doanh, với công việc cần phải được chất lọc bổ sung cập nhật, phát huy và nâng lên một tầm cao mới. Do đó, để khẳng định chính mình, mỗi doanh nghiệp cần xây dựng cho mình một nét văn hoá riêng biệt.

Công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội (SEAPRODEXHANOI) là đơn vị thành viên của Tổng công ty thủy sản Việt Nam, có bề dày truyền thống gần 35 năm xây dựng và trưởng thành. Mặc dù từ khi đổi tên mới, thành lập và chuyển đổi thành công ty cổ phần chưa lâu nhưng Công ty lại được thừa hưởng những giá trị văn hóa từ khi chưa đổi tên và đặc biệt hơn là từ Tổng công ty thủy sản Việt Nam nên đã xây dựng và tích lũy được những giá trị vật chất và tinh thần cho riêng mình trong một thời kỳ tương đối dài. Đây chính là điều kiện thuận lợi để công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội xây dựng được một nền văn hóa doanh nghiệp riêng biệt, vừa kế thừa những giá trị từ lịch sử hình thành của công ty và Tổng công ty lại vừa xây dựng và tạo lập được những giá trị văn hóa mới phù hợp với chiến lược và mục tiêu hoạt động của Công ty. Với bề dày truyền thống văn hóa và những định hướng phát triển đúng đắn, linh hoạt, Công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội đã tạo lập được riêng cho mình một môi trường văn hóa doanh nghiệp hội tụ cả truyền thống lẫn hiện đại, từng bước đạt được những thành tựu nhất định.

Tuy nhiên, tiền thân lâu dài là doanh nghiệp Nhà nước vẫn còn tồn tại những tư tưởng ngại thay đổi thói quen cũ của mình, văn hóa thứ bậc thường chiếm ưu thế tạo ra không ít những điểm cản trở trong việc đổi mới, sự phân quyền, tôn ti trật tự làm cho nhân viên khó có thể thoát ra khỏi khuôn khổ có sẵn để đưa ra ý kiến đóng góp hay sáng tạo... Quan sát bước đầu cho thấy, Công ty chưa quan tâm đến Khẩu hiệu thương mại, chưa có đồng phục cho nhân viên, cũng như chưa có một bộ tài liệu văn hóa đầy đủ...

Từ những vấn đề nêu trên, vấn đề đặt ra là:

- Công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội đã nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng của Văn hóa doanh nghiệp hay chưa?
- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp cần tập trung vào những nội dung

gì?. Thực tế SEAPRODEXHANOI đã xây dựng, hoàn thiện được những nội dung nào?, nội dung nào chưa xây dựng, nội dung nào chưa hoàn thiện?

- Cần làm gì để hoàn thiện việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp cho SEAPRODEXHANOI?

Chính vì vậy, tác giả chọn đề tài: ***“Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại công ty cổ phần xuất nhập khẩu thủy sản Hà Nội”*** làm luận văn tốt nghiệp chương trình cao học.

2. Tình hình nghiên cứu:

Về vấn đề văn hóa doanh nghiệp ở Việt Nam hiện nay , đã có nhiều bài viết, nhiều công trình nghiên cứu của các tác giả trong và ngoài nước được đăng tải trên các báo , các tạp chí với các góc độ khác nhau , trong đó có một số công trình liên quan như:

“Văn hóa kinh doanh - một yếu tố quan trọng để thành công” (Nguyễn Hữu Tuấn , Thời báo Diễn đàn doanh nghiệp , Việt Nam , 2011, trang 25, 26) - nội dung chính của bài viết đề cập đến tầm quan trọng của văn hóa trong doanh nghiệp và thực trạng của các doanh nghiệp Việt Nam về vấn đề văn hóa và vai trò của nó, bài viết cũng nhận định rằng để xây dựng một nền văn hóa cho doanh nghiệp là một việc làm hết sức cần thiết nhưng cũng không ít khó khăn, cần phải có cơ sở và những biện pháp cụ thể để xây dựng văn hóa doanh nghiệp như xây dựng một hệ thống định chế của doanh nghiệp bao gồm chính danh, tự kiểm soát, phân tích các công việc, các yêu cầu, sau đó xây dựng các kênh thông tin, xây dựng các thể chế và thiết chế tập trung và dân chủ, đa dạng hoá các loại hình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, tiêu chuẩn hoá các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, xây dựng cơ chế kết hợp hài hoà các lợi ích để doanh nghiệp trở thành ngôi nhà chung, là con thuyền vận mệnh của mọi người. Văn hóa doanh nghiệp là tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp;

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Huỳnh Công Bá, 2008. *Cơ sở văn hoá Việt Nam*. Thừa - Thiên Huế: NXB Thuận Hóa.
2. Công đoàn Công ty CPXNK Thủy sản Hà Nội, 2014. *Báo cáo tổng kết hoạt động Công đoàn nhiệm kỳ 2011-2014*. Hà Nội.
3. Công ty CPXNK Thủy sản Hà Nội, 2012-2014. *Báo cáo thường niên năm*. Hà Nội.
4. Nguyễn Văn Dung và cộng sự, 2010. *Văn hóa tổ chức và lãnh đạo*. Hà Nội: Nxb Giao thông Vận tải.
5. Đảng Cộng sản Việt Nam, 2011. *Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI*. Hà Nội: Nxb Chính trị Quốc gia.
6. Đảng Cộng sản Việt Nam, 2014. *Văn kiện Hội nghị lần thứ 9 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI*. Hà Nội: Cục Xuất bản, Bộ Thông tin và Truyền thông.
7. Đảng ủy Công ty CPXNK Thủy sản Hà Nội, 2012-2014. *Báo cáo tổng kết công tác Đảng*. Hà Nội.
8. Dương Thị Liễu, 2006. *Bài giảng văn hóa kinh doanh*. Trường đại học Kinh tế quốc dân - Bộ môn Văn hóa kinh doanh.
9. Nguyễn Việt Lộc, Văn hóa doanh nhân Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế Quốc tế: Lý luận, thực tiễn và một số đánh giá ban đầu ở Việt Nam. *Tạp chí Quản lý Kinh tế*, số 44, trang 56 – 60.
10. Lưu Thị Tuyết Nga, 2011. *Văn hóa doanh nghiệp tại Công ty cổ phần xuất nhập khẩu lâm thủy sản Bến Tre*. Luận văn Thạc sĩ kinh tế. Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
11. 18. Phan Ngọc, 2006. *Bản sắc văn hóa Việt Nam*. Hà Nội: Nxb Văn Hóa.

12. Phùng Xuân Nhạ, 2010. *Nhân cách doanh nhân và văn hóa kinh doanh ở Việt Nam trong tiến trình đổi mới và hội nhập quốc tế*. Đề tài cấp Nhà nước, mã số: KX.03.06/06-10.
13. Nguyễn Mạnh Quân, 2007. *Đạo đức Kinh doanh và Văn hóa Công ty*. Hà Nội: Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
14. Trần Diễm Thúy, 2005. *Cơ sở văn hóa Việt Nam*. Hà Nội: Nxb Văn Hoá & Thông Tin.
15. Nguyễn Hữu Tuấn, 2011. Văn hóa kinh doanh - một yếu tố quan trọng để thành công, *Thời báo Diễn đàn doanh nghiệp*, trang 25, 26.
16. UNESCO, 1989. *Tạp chí “Người đưa tin UNESCO”*, số tháng 11/1989, trang 5.
17. UNESCO, 2009. Tuyên ngôn phổ quát về Đa dạng văn hoá của UNESCO năm 1992, *Tạp chí nghiên cứu quốc tế*, số 1 năm 2009, trang 21.
18. Viện Công nghệ Châu Á, 2009. *Cải cách thể chế và ảnh hưởng của nó tới các doanh nghiệp Việt Nam*, Bangkok, Thailan (bản dịch).
19. 21. Trần Quốc Vượng, 2003. *Văn hóa Việt Nam, tìm tòi và suy ngẫm*. Hà Nội: Nxb Văn học.

Tiếng nước ngoài

20. Kotter, J.P. and Heskett, J.L, 2011. *Corporate Culture and Performance* [e-book]. Newwork: Simon & Schuster Inc, N.Y. 10020. <<http://www.amazon.com/Corporate-Culture-Performance-John-Kotter/dp/1451655320>>
21. Tylor Edward, 1871. *Primitive Culture*. New York: J. P. Putnam’s Sons. <http://en.wikipedia.org/wiki/Edward_Burnett_Tylor#cite_note-8>
22. World Bank, 2011. *“Business Culture in enterprises”* , Asia Sustainable Economy Program, World Bank, Washington, DC.