

TIỂU LUẬN

Đề tài:

Phát triển văn hoá doanh nghiệp
của Công ty Thông tin di động

MỞ ĐẦU

Văn hoá doanh nghiệp là tài sản vô hình của mỗi doanh nghiệp, có tính cương lĩnh trong quản lý điều hành kinh doanh, đặc biệt là trong điều kiện các doanh nghiệp Việt Nam đang trong giai đoạn đổi mới mô hình tổ chức hoạt động. Theo quy định của Luật Doanh nghiệp 2005 và theo đúng cam kết WTO, ngày 12/7/2010, Chủ tịch hội đồng thành viên Tập đoàn BCVTVN đã ký quyết định chuyển Công ty Thông tin di động (VMS - MobiFone) thành công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu. Trong bối cảnh đó, việc hoàn thiện, phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động là hết sức cần thiết.

Mặt khác, Công ty Thông tin di động vừa chuyển đổi mô hình tổ chức, do vậy vấn đề văn hoá doanh nghiệp có nhiều đặc điểm mới, Công ty chưa có điều kiện nghiên cứu và triển khai văn hoá doanh nghiệp trên phạm vi sâu rộng. Do vậy, tôi đã chọn nghiên cứu **“Phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động”** làm bài tiểu luận của mình.

Bài tiểu luận tập trung nghiên cứu tình hình thực tế xây dựng văn hoá doanh nghiệp tại Việt Nam, những vấn đề xung quanh việc xây dựng và hoàn thiện văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động khi chuyển sang mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu. Từ đó, luận văn đề xuất các giải pháp nhằm phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động.

Bài tiểu luận được kết cấu gồm 3 chương:

- Chương 1: Lý luận chung về văn hoá doanh nghiệp.
- Chương 2: Thực trạng xây dựng và phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động.
- Chương 3: Một số giải pháp phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động.

Chương 1:

LÝ LUẬN CHUNG VỀ VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP

Chương 1 trình bày những khái niệm, quan niệm, các yếu tố của văn hoá doanh nghiệp để hiểu rõ văn hoá doanh nghiệp là gì? gồm những nội dung nào?... Từ đó phân tích vai trò, giá trị và vai trò, ảnh hưởng của văn hoá doanh nghiệp tới sự phát triển chung của doanh nghiệp nhằm trả lời câu hỏi “Tại sao doanh nghiệp phải xây dựng và phát triển văn hoá doanh nghiệp mang bản sắc riêng của mình?”. Chương 1 cũng tập trung nghiên cứu, xây dựng hệ thống công cụ đo lường để xây dựng, đánh giá và phát triển văn hoá của mỗi doanh nghiệp; từ đó chỉ rõ phát triển văn hoá doanh nghiệp như thế nào?

1.1. KHÁI NIỆM, CÁC YẾU TỐ, ĐẶC ĐIỂM CỦA VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP

1.1.1. Khái niệm văn hoá doanh nghiệp

Khái niệm về văn hoá được sử dụng và công nhận phổ biến hiện nay là khái niệm do UNESCO đưa ra: “*Văn hoá phản ánh và thể hiện một cách tổng quát, sống động mọi mặt của cuộc sống (của mỗi cá nhân và của mỗi cộng đồng) đã diễn ra trong quá khứ, cũng như hiện tại, qua hàng nghìn thế kỷ nó cấu thành một hệ thống các giá trị, truyền thống, thẩm mỹ và lối sống và dựa trên đó từng dân tộc khẳng định bản sắc riêng của mình*”.

Như vậy, nếu xét trong hoạt động doanh nghiệp thì “văn hoá doanh nhân” là thuộc dạng văn hoá cá nhân, còn “Văn hoá doanh nghiệp” là thuộc dạng văn hoá cộng đồng. Doanh nghiệp tồn tại là để sản xuất của cải vật chất và làm dịch vụ. Mọi hoạt động sản xuất đều gắn liền với một dây chuyền công nghệ nhất định. Để vận hành được các khâu của dây chuyền này, trong doanh nghiệp phải có hệ thống tổ chức, quản lý thật chặt chẽ từ khâu đầu đến khâu cuối. Điều này có nghĩa là trong các hoạt động của doanh nghiệp, mọi người đều phải tuân theo những giá trị – chuẩn mực cụ thể nào đó và thực hiện theo những “khuôn mẫu văn hoá” nhất định.

Từ đó, văn hoá doanh nghiệp có thể được hiểu là toàn bộ các giá trị văn hoá được gây dựng nên trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp, trở thành các giá trị, các quan niệm và tập quán, truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp ấy và chi phối

tình cảm, nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên của doanh nghiệp trong việc theo đuổi và thực hiện các mục đích chung.

1.1.2. Các yếu tố của văn hoá doanh nghiệp

Văn hoá không phải là yếu tố vô hình, khó nhận biết mà thể hiện rõ một cách vật chất, trong hành vi kinh doanh giao tiếp của công nhân, cán bộ trong doanh nghiệp (với nhau và với công chúng bên ngoài), và cả trong hàng hoá, dịch vụ, các thông điệp của doanh nghiệp, từ mẫu mã, kiểu dáng đến nội dung và chất lượng. Có thể tổng kết lại, văn hoá doanh nghiệp bao gồm năm yếu tố:

- Hệ thống ý niệm
- Hệ thống giá trị liên quan đến các chuẩn mực cho phép phân biệt thực giả, đánh giá tốt xấu, nhận định đúng sai trong những tình huống hoạt động cụ thể.
- Hệ thống biểu hiện.
- Hệ thống hoạt động, gồm hệ thống các tri thức công nghệ học.
- Nhân cách văn hoá doanh nghiệp (văn hoá doanh nhân).

Theo một cách tiếp cận khác, Nhà xã hội học người Mỹ H. Schein đã chia sự tác động của văn hoá doanh nghiệp theo ba tầng hay ba cấp độ khác nhau, thể hiện mức độ cảm nhận được các giá trị văn hoá trong doanh nghiệp như sau:

- Cấp độ thực thể hữu hình: là cấp độ dễ thấy nhất, đó chẳng hạn như những đồ vật: báo cáo, thông điệp, sản phẩm, bàn ghế, phim... hoặc công nghệ: máy móc, thiết bị, nhà xưởng... hoặc ngôn ngữ: truyền thuyết, khẩu hiệu... hoặc các chuẩn mực hành vi: nghi thức, liên hoan... hoặc các nguyên tắc, hệ thống, thủ tục, chương trình...

- Cấp độ giá trị được thể hiện: là những giá trị xác định những gì cá nhân trong doanh nghiệp nghĩ là phải làm, xác định những gì họ cho là đúng hay sai. Giá trị này gồm hai loại. Loại thứ nhất là các giá trị tồn tại khách quan và hình thành tự phát. Loại thứ hai là các giá trị mà lãnh đạo mong muốn và phải xây dựng từng bước.

- Cấp độ giá trị ngầm định: Đó là niềm tin, nhận thức, suy nghĩ và xúc cảm được coi là đương nhiên ăn sâu trong tiềm thức mỗi cá nhân trong doanh nghiệp. Các ngầm định này là nền tảng cho các giá trị và hành động của mỗi thành viên.

1.1.3. Đặc điểm của văn hoá doanh nghiệp

1.1.3.1. Đặc điểm chung của văn hóa doanh nghiệp

Văn hoá doanh nghiệp là toàn bộ những giá trị tinh thần mà doanh nghiệp tạo ra trong quá trình sản xuất kinh doanh tác động tới tình cảm, lý trí và hành vi của các thành viên cũng như sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Do đó, văn hoá doanh nghiệp gắn với đặc điểm từng dân tộc, trong từng giai đoạn phát triển cho đến từng doanh nhân, từng người lao động, từng loại hình doanh nghiệp, từng ngành sản xuất, từng loại hàng hoá và dịch vụ mà doanh nghiệp sản xuất.

Văn hoá doanh nghiệp tất yếu mang những đặc điểm chung nhất của quốc gia, dân tộc, thừa hưởng những đặc trưng của văn hóa dân tộc, điều này giải thích sự khác biệt giữa văn hoá doanh nghiệp phương Tây so với các doanh nghiệp châu Á.

Về bản chất, văn hoá doanh nghiệp là không vĩnh cửu, nó có thể được tạo lập, và những người sáng lập có khả năng làm việc này qua những giá trị quan điểm, tư tưởng của người sáng lập, chúng sẽ tác động lên và kiểm soát hành vi của nhân viên, quy định họ được phép làm gì, không được phép làm gì.

1.1.3.1. Đặc điểm của văn hóa doanh nghiệp Việt Nam

Từ đặc điểm chung của văn hóa doanh nghiệp có thể rằng thấy quá trình xác lập và xây dựng văn hóa doanh nghiệp không ngừng thay đổi theo sự phát triển của thời đại và của dân tộc. Trong giai đoạn hội nhập kinh tế thế giới hiện nay, văn hóa doanh nghiệp Việt Nam có 4 đặc điểm nổi bật: Tính tập thể; Tính quy phạm; Tính độc đáo; Tính thực tiễn.

1.2. VAI TRÒ, SỰ CẦN THIẾT PHẢI XÂY DỰNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP TRONG MÔI TRƯỜNG CẠNH TRANH

1.2.1. Vai trò của văn hóa doanh nghiệp

1.2.1.1. Vai trò của văn hoá doanh nghiệp trong hoạt động quản trị doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là bộ luật bất thành văn điều tiết mọi hoạt động của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp ở mọi lúc, mọi nơi tạo nên bản sắc của doanh nghiệp. Nó ảnh hưởng tới hoạt động quản trị nói chung và do đó ảnh hưởng tới tất cả các hoạt động thuộc chức năng quản trị: quản trị chiến lược, quản trị nhân lực, quản trị chất lượng, quản trị sản xuất, quản trị tài chính, Marketing...

1.2.1.2. Vai trò của văn hoá doanh nghiệp đối với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp

1) Văn hoá doanh nghiệp tác động toàn diện lên hoạt động của doanh nghiệp:

- Tạo ra nhận dạng riêng cho doanh nghiệp.
- Truyền tải ý thức, giá trị của doanh nghiệp tới các thành viên trong doanh nghiệp.
- Văn hoá tạo nên một cam kết chung vì mục tiêu và giá trị của doanh nghiệp.
- Văn hoá tạo nên sự ổn định của doanh nghiệp.

2) Qua đó, văn hoá doanh nghiệp thực hiện các vai trò của mình đối với hoạt động của doanh nghiệp:

- Văn hoá góp phần làm giảm mâu thuẫn, xây dựng khối đoàn kết.
- Phối hợp và kiểm soát.
- Giảm rủi ro trong công việc hàng ngày.
- Tạo động cơ.

3) Văn hoá doanh nghiệp là nguồn lực tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Tính hiệu quả của doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào yếu tố văn hoá. Nó ảnh hưởng trực tiếp to lớn đến việc hình thành mục tiêu, chiến lược và chính sách, nó tạo ra tính định hướng có tính chất chiến lược cho bản thân doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo thuận lợi cho việc thực hiện thành công chiến lược đã lựa chọn của doanh nghiệp. Môi trường văn hoá của doanh nghiệp còn có ý nghĩa tác động quyết định đến tinh thần, thái độ, động cơ lao động của các thành viên và việc sử dụng đội ngũ lao động và các yếu tố khác.

1.2.1.3. Vai trò của văn hoá doanh nghiệp đối với xã hội

Quan tâm đến văn hoá, kết hợp văn hoá với kinh doanh làm cho cái lợi gắn bó chặt chẽ với cái chân, thiện, mỹ, là xu hướng chung của doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển lâu dài. Đó cũng là biểu hiện của kinh doanh có văn hoá.

Kinh doanh có văn hoá tạo ra mối quan hệ mật thiết giữa nhà sản xuất, nhà kinh doanh và người tiêu dùng theo nguyên tắc các bên đều có lợi. Sự nghiệp công nghiệp hoá - hiện đại hóa ở nước ta đòi hỏi các nhà doanh nghiệp và hoạt động kinh doanh quan tâm hơn nữa đối với văn hoá, đưa văn hoá vào lĩnh vực kinh doanh. Sự kết hợp giữa kinh doanh và văn hoá đảm bảo cho sự phát triển bền vững của các doanh nghiệp ở nước ta hiện nay.

Văn hoá doanh nghiệp được coi là bộ phận quan trọng mang tính quyết định, là đầu mối trung tâm của quá trình xây dựng nền văn hoá kinh doanh ở Việt Nam hiện nay. Văn hoá mạnh trong mỗi Doanh nghiệp sẽ tạo nên một nền văn hoá mạnh của toàn xã hội.

Xây dựng văn hoá doanh nghiệp không chỉ đem lại hiệu quả kinh doanh bền vững mà còn đáp ứng tốt các yêu cầu của xã hội.

1.2.2. Sự cần thiết phải xây dựng văn hóa doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh

1.2.2.1. Về khía cạnh xã hội

Để giữ gìn nền văn hoá nước nhà, kế thừa tinh hoa văn hoá nhân loại, xây dựng một bản sắc văn hóa kinh doanh Việt Nam, xây dựng văn hóa doanh nghiệp là điểm tựa đầu tiên, là nhiệm vụ trung tâm, có ý nghĩa chiến lược trong tiến trình hội nhập. Xây dựng và phát triển VHĐN của nước ta hiện nay có tác dụng rất quan trọng trong việc nâng cấp hiệu quả và sức cạnh tranh của DN theo yêu cầu phát triển kinh tế đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế.

1.2.2.2. Về khía cạnh quản trị doanh nghiệp

Những thành công của doanh nghiệp có bền vững hay không là nhờ vào nền văn hóa doanh nghiệp rất đặc trưng của mình. Nền văn hoá của doanh nghiệp đã mang lại lợi thế cạnh tranh vô cùng quan trọng. Doanh nghiệp cần xây dựng văn hóa doanh nghiệp để đáp ứng yêu cầu quản lý năng động, phù hợp với môi trường bên trong và bên ngoài để nhanh chóng thích nghi với những thay đổi của môi trường, của khách hàng, tránh bị đào thải. Văn hóa doanh nghiệp sẽ đưa ra những bài học và kinh nghiệm bổ ích cho các đối tác đang, và sẽ trên con

đường liên doanh sản xuất, và dịch vụ vì xây dựng văn hóa doanh nghiệp giúp doanh nghiệp xây dựng được những chiến lược hợp tác đúng đắn đem lại một sự phù hợp về văn hoá, tránh xảy ra những xung đột không đáng có giữa lao động trong doanh nghiệp cũng như giữa lao động và nhà quản lý nước ngoài trong các liên doanh, chuẩn bị cơ sở cho trao đổi hợp tác kinh doanh...

1.3. SỰ HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP CỦA MỘT SỐ DOANH NGHIỆP TRÊN THẾ GIỚI VÀ TẠI VIỆT NAM

1.3.1. Sự hình thành và phát triển của văn hoá doanh nghiệp của doanh nghiệp Mỹ

Mỹ là quốc gia khởi nguồn của văn hoá doanh nghiệp. Tại Mỹ, các nhà nghiên cứu đã tìm hiểu mối quan hệ giữa hoạt động của doanh nghiệp, thành tựu của doanh nghiệp và nội dung văn hoá của doanh nghiệp đó. Họ nhận thấy rằng hầu hết các công ty thành công đều duy trì, gìn giữ nền văn hoá doanh nghiệp của mình. Bản sắc văn hoá Mỹ làm cho người ta học được chữ tín trong khế ước và tất cả mọi người đều bình đẳng về cơ hội phát triển: ai nhanh hơn, thức thời hơn, giỏi cạnh tranh hơn thì người đó giành thắng lợi. Có thể nói, ý thức suy tôn tự do, chú trọng hiệu quả thực tế, phóng khoáng, khuyến khích phấn đấu cá nhân đã trở thành nhịp điệu chung của văn hoá doanh nghiệp nước Mỹ. Đây là những bài học kinh nghiệm hết sức quý báu cho các nước phát triển trong quá trình tạo dựng văn hoá doanh nghiệp nhằm phát triển đất nước.

Thực tế cho thấy, nhiều công ty, tập đoàn Mỹ cũng rất thành công trong thị trường cả ở trong nước và trên thế giới. Trong đó, Microsoft - một công ty máy tính hàng đầu Thế giới của Mỹ là một ví dụ điển hình về phát huy nhân tố văn hoá trong doanh nghiệp, điển hình cho các doanh nghiệp tại Mỹ. Bên cạnh sự nổi tiếng về kinh doanh, Microsoft còn nổi tiếng về một phong cách văn hoá khác biệt, một môi trường văn hoá đầy cá tính nuôi dưỡng đội ngũ nhân viên kiệt xuất với những con người làm việc không phải vì lợi nhuận hay tiền bạc mà còn vì sự ham thích và niềm vui được vượt qua thử thách mà công ty luôn tìm thấy cho mình.

1.3.2. Sự hình thành và phát triển của văn hoá doanh nghiệp của doanh nghiệp Nhật Bản

Tiếp theo sự hình thành và phát triển của văn hoá doanh nghiệp tại Mỹ, Nhật Bản một mặt, tiếp thu cách quản lý doanh nghiệp và kỹ thuật tiên tiến của Mỹ; mặt khác, các doanh

nghiệp Nhật đã chú trọng thích đáng đến việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp, làm cho bản sắc văn hóa dân tộc hòa quyện trong văn hóa doanh nghiệp.

Nhật Bản là bài học về rút ngắn đường đi và nhảy vọt kinh tế, kỹ thuật, vốn. Người Nhật không kỳ thị thương nhân, họ nổi tiếng về phong cách quản lý hướng vào con người, lấy con người làm trung tâm. Người công nhân ở Nhật luôn được huấn luyện cho thấm nhuần tinh thần của công ty, họ coi công ty như là một gia đình lớn, với chế độ làm việc suốt đời, người lao động ở Nhật luôn được khuyến khích tham gia vào việc quản lý. Họ được xếp hạng theo bề dày công tác. Trong các công ty của Nhật Bản đều có tổ chức công đoàn. Các quyết định sẽ được ra theo quyết định của tập thể và các hoạt động đặc trưng đó có tên là Kaizen.

Điển hình cho phong cách kinh doanh của người Nhật là Tập đoàn sản xuất Honda mô tô, nhà sản xuất ô tô hàng đầu Thế giới. Điểm nổi bật trong phương pháp Honda là tạo ra khác biệt giữa Honda moto và các công ty khác tại Nhật, Mỹ hay và các quốc gia khác. Đó cũng là nền văn hoá của công ty - nền văn hoá đã phát triển và trường tồn qua thử thách của thời gian.

1.3.3. Sự hình thành và phát triển của văn hoá doanh nghiệp của doanh nghiệp Việt Nam

1.3.3.1. Văn hóa dân tộc Việt Nam

Đặc điểm nổi bật của văn hóa dân tộc là coi trọng tư tưởng nhân bản, chuộng sự hài hoà, tinh thần cầu thực, ý chí phấn đấu tự lực, tự cường... đây là những ưu thế để xây dựng văn hóa doanh nghiệp mang bản sắc Việt Nam trong thời hiện đại. Tuy nhiên, văn hóa Việt Nam cũng có những điểm hạn chế: người Việt Nam phấn đấu cốt để “vinh thân phì gia”, yêu thích trung dung, yên vui với cảnh nghèo, dễ dàng thoả mãn với những lợi ích trước mắt, ngại cạnh tranh; tư tưởng “trọng nông khinh thương” ăn sâu vào tâm lý người Việt đã cản trở không nhỏ đến việc mở rộng kinh tế thị trường, làm ăn; tập quán sinh hoạt tản mạn của nền kinh tế tiểu nông không ăn nhập với lối sống hiện đại; thói quen thủ cựu và tôn sùng kinh nghiệm, không dám đổi mới, đột phá gây trở ngại cho sự phát triển của các doanh nghiệp hiện đại...

1.3.3.2. Văn hóa doanh nghiệp Việt Nam

Nhìn nhận một cách tổng quát, chúng ta thấy văn hoá trong các cơ quan và doanh nghiệp ở nước ta còn có những hạn chế nhất định: Đó là nền văn hoá được xây dựng trên nền tảng dân trí thấp và phức tạp do những yếu tố khác ảnh hưởng tới; môi trường làm việc có nhiều bất cập dẫn tới có cái nhìn ngắn hạn; chưa có quan niệm đúng đắn về cạnh tranh và hợp tác, làm việc chưa có tính chuyên nghiệp; còn bị ảnh hưởng bởi các khuynh hướng cực đoan của nền kinh tế bao cấp; chưa có sự giao thoa giữa các quan điểm đào tạo cán bộ quản lý do nguồn gốc đào tạo; chưa có cơ chế dùng người, có sự bất cập trong giáo dục đào tạo nên chất lượng chưa cao. Mặt khác văn hoá doanh nghiệp còn bị những yếu tố khác ảnh hưởng tới như: nền sản xuất nông nghiệp nghèo nàn, ảnh hưởng của tàn dư đế quốc, phong kiến, và đặc biệt là ảnh hưởng của chế độ bao cấp kéo dài nhiều thập kỷ.

1.4. CÔNG CỤ ĐO LƯỜNG VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP

Văn hoá doanh nghiệp không phải hoàn toàn mang tính định tính mà có thể đo lường được bằng 4 thang đo lường chuẩn CHMA. Đây là phần mềm “Đo lường văn hóa doanh nghiệp - CHMA” được KMCsoft lập trình trên cơ sở một nghiên cứu cấp Tiến sĩ về Văn Hóa Doanh Nghiệp của tổ chức giáo dục Vita-share.

Để đo lường các yếu tố này, phần mềm KMC-CHMA sẽ tiến hành tính toán dựa trên bài trắc nghiệm văn hóa doanh nghiệp của bạn và cho ra một đồ thị về văn hoá hiện tại (now) cũng như văn hoá kỳ vọng (wish) ở tương lai mà bạn muốn thay đổi cho doanh nghiệp mình.

Văn hoá một doanh nghiệp luôn là phối hợp của 4 kiểu C, H, M, A với tỉ lệ khác nhau sao cho tổng $C+H+M+A = 100\%$. Vì vậy nếu muốn tăng một kiểu này thì phải giảm một, hai hoặc cả 3 kiểu còn lại.

C: Kiểu gia đình, có cha mẹ, anh chị em yêu thương gắn bó. Nơi doanh nghiệp hướng nội và linh hoạt.

H: Kiểu thứ bậc, tôn ti trật tự. Có cấp trên cấp dưới làm việc theo quy trình hệ thống chặt chẽ, kỷ luật. Nơi doanh nghiệp hướng nội và kiểm soát.

M: Kiểu thị trường, có tướng lĩnh, có đội ngũ máu lửa, lao ra thị trường tập trung giành chiến thắng, đạt mục tiêu doanh thu và lợi nhuận. Nơi doanh nghiệp hướng ngoại và kiểm soát.

A: Kiểu sáng tạo, người quản lý giàu trí tưởng tượng, đổi mới, cải tiến liên tục. Nơi doanh nghiệp hướng ngoại và linh hoạt.

1.5. XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP

1.5.1. Xét về góc độ lý luận tổng quát

Khi xây dựng văn hóa doanh nghiệp cần phải có những biện pháp cụ thể. Biện pháp đầu tiên là phải 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 như: 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. Trong quá trình xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp cần chú ý đến các yếu tố sau:

- Các hạt nhân văn hóa doanh nghiệp;
- Phát triển văn hóa giao lưu của các doanh nghiệp;
- Xây dựng các tiêu chuẩn về văn hóa doanh nghiệp;
- Văn hóa tập đoàn đa quốc gia;
- Văn hóa doanh nghiệp gia đình.

1.5.2. Xét về góc độ vĩ mô

Hiện nay, việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp ở nước ta cần chú ý đồng bộ 5 phương diện sau: xây dựng quan niệm lấy con người làm gốc, xây dựng quan niệm hướng tới thị trường, xây dựng quan niệm khách hàng là trên hết, xí nghiệp trong quá trình phát triển phải tăng cường ý thức đạo đức chung, quan tâm đến an sinh xã hội, xây dựng tinh thần trách nhiệm xã hội.

1.5.3. Xét về góc độ vi mô

Mỗi doanh nghiệp khi xây dựng và phát triển văn hoá doanh nghiệp cần phải có những biện pháp cụ thể, trong đó cần chú trọng một số vấn đề sau đây:

- Tuyển dụng những người có thái độ tốt (phù hợp với văn hoá của doanh nghiệp) hơn là những người có thái độ xấu.

- Để cho mọi người được là chính mình trong công việc, thể hiện chân thực tính cách của mình.

- Phác hoạ rõ ràng về những gì mà doanh nghiệp dự định sẽ làm và lý do đưa mọi người tham gia vào công việc đó.

- Luôn chào đón ngay lập tức những thành quả mà nhân viên của doanh nghiệp đạt được.

- Giải quyết từng vấn đề của nhân viên một cách riêng rẽ, kịp thời và cụ thể.

- Thể hiện sự coi trọng những trường hợp xuất sắc cả về tinh thần lẫn hành động, tạo dựng niềm tự hào về thành tựu đạt được cùng với tấm lòng luôn luôn nghĩ tới người khác.

- Coi trọng chất lượng quản lý, hiệu quả công việc.

- Coi trọng giao tiếp bằng tình cảm.

- Bản thân người lãnh đạo cần nhiệt thành với những công việc của mình, với đồng sự.

1.6. KẾT LUẬN CHƯƠNG

Những lý luận chung về văn hoá doanh nghiệp đã được trình bày trong chương 1. Trong chương này, những khái niệm cơ bản, nội dung, vai trò, công cụ đo lường... của văn hoá doanh nghiệp đã được phân tích đầy đủ ở các góc độ. Qua đó thấy phát triển văn hoá doanh nghiệp là việc làm hết sức cần thiết nhưng không ít khó khăn.

Những kiến thức đó là nền tảng cơ bản để nhìn nhận, đánh giá việc xây dựng, phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động, đồng thời đưa ra những giải pháp hữu hiệu nhằm phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động trong hai chương tiếp theo.

Chương 2:

THỰC TRẠNG XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP CỦA CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG

Từ những lý luận chung ở chương 1, chương 2 sẽ đi sâu phân tích tình hình xây dựng và phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động. Để hiểu và phân tích văn hoá Công ty Thông tin di động, trước hết luận văn trình bày những thông tin cơ bản về mô hình, lĩnh vực hoạt động, tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty Thông tin di động. Văn hoá MobiFone được hình thành và duy trì suốt 17 năm qua. Trong bối cảnh hiện nay, môi trường kinh doanh có nhiều biến đổi lớn và Công ty mới chuyển đổi mô hình hoạt động, đòi hỏi văn hoá MobiFone cũng cần có sự đổi mới, điều chỉnh cho phù hợp với những biến đổi đó.

2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty Thông tin di động

Công ty thông tin di động (VMS), là Công ty Trách nhiệm hữu hạn trực thuộc Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam (VNPT) được thành lập theo Quyết định số 321/QĐ-TCCB-LĐ ngày 16 tháng 04 năm 1993 của Tổng cục Bưu điện (nay là Bộ Thông tin và truyền thông). Là doanh nghiệp đầu tiên khai thác và cung cấp dịch vụ thông tin di động, VMS đã lựa chọn công nghệ GSM 900/1800 - công nghệ thông tin liên lạc hiện đại theo tiêu chuẩn châu Âu với nhiều tính năng ưu việt và phổ biến nhất trên thế giới đưa vào phục vụ người tiêu dùng Việt Nam trong hơn 17 năm qua. Dưới đây là một số mốc quan trọng trong sự phát triển của Công ty:

- 1993: Thành lập Công ty Thông tin di động VMS - MobiFone. Giám đốc công ty Ông Đinh Văn Phước.

- 1994: Thành lập Trung tâm Thông tin di động Khu vực I tại Hà Nội & Trung tâm II tại Thành phố Hồ Chí Minh.

- 1995: Công ty VMS - MobiFone ký Hợp đồng hợp tác kinh doanh (BCC) với Tập đoàn Kinnevik/Comvik (Thụy Điển); Thành lập Trung tâm Thông tin di động Khu vực III tại Đà Nẵng.

- 1997: Thành lập Xí nghiệp Thiết kế.

- 2005: VMS - MobiFone ký thanh lý Hợp đồng hợp tác kinh doanh (BCC) với Tập đoàn Kinnevik/Comvik; Ông Lê Ngọc Minh lên làm Giám đốc VMS - MobiFone thay Ông Đinh Văn Phước (về nghỉ hưu).

- 2006: Thành lập Trung tâm thông tin di động Khu vực IV tại Cần Thơ.

- 2008: Thành lập Trung tâm thông tin di động Khu vực V tại Hải Phòng; Thành lập Trung tâm Dịch vụ Giá trị Gia tăng.

- 2009: Nhận giải Mạng di động xuất sắc nhất năm 2008 do Bộ Thông tin và Truyền thông trao tặng; VMS - MobiFone chính thức cung cấp dịch vụ 3G; Thành lập Trung tâm Tính cước và Thanh khoản.

- 3/2010: Công ty chuyển đổi thành Công ty TNHH 1 thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu.

Thực hiện chủ trương của ngành “Hiện đại hóa, Tăng tốc, Cạnh tranh và Hội nhập”, Công ty Thông tin di động đã mạnh dạn đi theo hướng tăng cường hợp tác quốc tế, tranh thủ các nguồn lực nước ngoài để mở rộng và phát triển mạng lưới. Công ty Thông tin di động đã ký và được cấp phép hoạt động cho hợp đồng hợp tác kinh doanh (BCC) có hiệu lực trong vòng 10 năm với Tập đoàn Kinnevik/Comvik (Thụy điển) vào ngày 19 tháng 5 năm 1995 . Đây là một trong những hợp đồng hợp tác kinh doanh được đánh giá là hiệu quả nhất tại Việt Nam.

Khi hợp đồng hợp tác kinh doanh với Kinnevik/Comvik kết thúc vào năm 2005 cũng chính là thời điểm Công ty Thông tin di động mạnh dạn xây dựng hướng đi riêng của mình với phương châm lấy định hướng khách hàng làm kim chỉ nam cho mọi hoạt động của Công ty. Với cam kết đem đến cho khách hàng những dịch vụ tốt nhất, đa dạng và tiện ích nhất, Công ty đã không ngừng đầu tư mở rộng mạng lưới, luôn tiên phong trong việc cập nhật và ứng dụng các công nghệ tiên tiến trên thế giới nhằm nâng cao năng lực mạng lưới và chất lượng các dịch vụ. Với dung lượng mạng lưới ban đầu chỉ gồm 01 tổng đài, phủ sóng 4 tỉnh và thành phố, đến

nay, sau gần 17 năm xây dựng và phát triển cán bộ, công nhân viên Công ty đã quản lý và khai thác một mạng lưới thông tin di động tiên tiến hiện đại ngang tầm với các nước trong khu vực và trên thế giới, dung lượng mạng hiện tại gồm 40 tổng đài MSC, 12000 trạm BTS 2G và 21 MSCs dung lượng 23 triệu thuê bao, 22 RNC và 2.600 trạm Node B 3G cung cấp dịch vụ thông tin di động cho hơn 40 triệu thuê bao trên toàn quốc và chiếm hơn 30% thị phần thông tin di động tại Việt Nam. Công ty hiện có mối quan hệ hợp tác với 209 đối tác quốc tế và liên tục mở rộng quan hệ hợp tác với các đối tác khác trên thế giới.

Mười bảy năm qua với nhiều thay đổi của ngành Bru chính - Viễn thông nói chung và của thị trường thông tin di động nói riêng cũng là thời gian năm Công ty Thông tin di động vượt qua khó khăn, thử thách hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ và các chỉ tiêu kế hoạch sane xuất kinh doanh được giao, duy trì tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân trên 35%/năm, nâng tổng số doanh thu lũy kế đến năm 2009 đạt hơn 95.162 tỷ đồng và nộp Ngân sách nhà nước tăng trưởng bình quân đạt mức 50%/năm, nâng tổng số nộp Ngân sách Nhà nước tính đến năm 2009 đạt gần 17.000 tỷ đồng. Công ty tự hào khẳng định là đơn vị luôn dẫn đầu về năng suất, chất lượng và hiệu quả, đóng góp không nhỏ vào sự phát triển kinh tế - xã hội của địa phương, của Ngành, của đất nước, đảm bảo tuyệt đối an toàn thông tin liên lạc phục vụ các cơ quan Đảng, Nhà nước, Bộ ngành cũng như đảm bảo các nhu cầu, lợi ích và góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống của người tiêu dùng Việt Nam.

Một số thành tựu tiêu biểu của Công ty Thông tin di động:

- Năm 2006 được Báo Le Courier du Vietnam bình chọn là 1 trong 10 thương hiệu mạnh nhất Việt nam và được Tạp chí AsianMobile News bình chọn là "Operator of the Year 2006 - IndoChina".

- Năm 2007, Công ty vinh dự được Tổ chức UNDP xếp hạng Top 20 trong Danh sách 200 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam.

- Liên tục trong hai năm 2007-2008 được Bộ Thông tin và Truyền thông đánh giá là mạng thông tin di động có chất lượng tốt nhất về chất lượng thoại, tính cước, chỉ tiêu về dịch vụ hỗ trợ khách hàng theo kết quả đo kiểm được công bố chính thức của Bộ.

- Huân chương Lao động Hạng nhất do Chủ tịch nước trao tặng Công ty năm 2008; 5 năm liền (2005-2009) được người tiêu dùng yêu mến bình chọn cho Giải thưởng “Mạng di

động được ưa chuộng nhất trong năm”, đưa VMS-Mobifone trở thành nhà cung cấp dịch vụ TTDD đầu tiên và duy nhất tại Việt Nam được bình chọn cho giải thưởng danh giá trên.

- Tháng 3 năm 2009, Công ty Thông tin di động vinh dự là doanh nghiệp đầu tiên được Bộ Thông tin và Truyền thông bình chọn là doanh nghiệp di động xuất sắc nhất trong năm tại Lễ trao giải thưởng Công nghệ Thông tin – Truyền thông năm 2008 và là doanh nghiệp “Chăm sóc khách hàng tốt nhất” trong năm 2008 và 2009.

Về nguồn nhân lực, Công ty Thông tin di động đặc biệt quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho đội ngũ hơn 5000 lao động, trong đó số lượng CB-CNV có trình độ trên đại học, đại học chiếm trên 85%. Công ty xác định nguồn nhân lực chính là lợi thế cạnh tranh của Công ty trong quá khứ, hiện tại và tương lai.

2.1.2. Mô hình hoạt động, cơ cấu tổ chức của Công ty Thông tin di động

Mô hình quản lý hiện nay của Công ty Thông tin di động bao gồm Chủ tịch Công ty, Tổng giám đốc, các phó Tổng giám đốc, văn phòng công ty với các phòng ban chức năng giúp việc và các đơn vị trực thuộc gồm: 05 Trung tâm Thông tin di động khu vực, Trung tâm Dịch vụ Giá trị gia tăng, Trung tâm TC&TK, Xí nghiệp thiết kế.

2.1.3. Cơ dịch vụ của Công ty Thông tin di động

Nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng, phong phú của khách hàng, Công ty Thông tin di động không ngừng phát triển các loại sản phẩm dịch vụ, các loại hình dịch vụ tiên tiến, công nghệ cao.

Nhìn chung, hệ thống sản phẩm của Mobifone đa dạng phong phú, hướng đến các đối tượng khách hàng sử dụng khác nhau. Các sản phẩm dịch vụ gia tăng là điểm nhấn và là thế mạnh của Mobifone trên thị trường.

2.1.4. Tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty Thông tin di động

2.1.4.1. Về thuê bao và doanh thu

Tính đến cuối năm 2009, Công ty Thông tin di động đã phát triển mới 23.941.541 thuê bao, nâng tổng số thuê bao trên mạng MobiFone lên 32.903.095, tiếp tục là một trong những nhà cung cấp chiếm thị phần thuê bao di động lớn nhất tại Việt Nam. Năm 2009, Công ty cũng là đơn vị thành viên đóng góp tỷ trọng lớn nhất trong tổng doanh thu toàn Tập đoàn Bưu chính

Viễn thông Việt Nam với 27.386 tỷ đồng (chiếm 34.8%). Để giữ vững vị thế của mình, Công ty đặt kế hoạch cho năm 2010 với 42.503.095 thuê bao và 36.000 tỷ đồng doanh thu.

2.1.4.2. Về phát triển mạng lưới và chất lượng dịch vụ

Về phát triển mạng lưới, Công ty đã có những bước tiến mạnh mẽ, táo bạo trong việc xây dựng và triển khai kế hoạch đầu tư phát triển mạng lưới với quy mô vượt trội so với các năm về trước. Công ty đã được tổ chức UKAS của Vương Quốc Anh công nhận đạt tiêu chuẩn quản lý chất lượng quốc tế ISO 9001:2000. Các chỉ tiêu mạng lưới cơ bản vẫn được duy trì ở mức cao: Tỷ lệ cuộc gọi thành công mạng 2G đạt 98,42%, Tỷ lệ rớt mạch 2G thấp hơn 0,79%. Năm 2010, VMS – MobiFone tiếp tục tăng cường công tác tối ưu hiệu chỉnh mạng duy trì các chỉ tiêu chất lượng mạng: Tỷ lệ cuộc gọi thành công $\geq 98\%$; Tỷ lệ rớt mạch $\leq 1\%$.

2.1.4.3. Về ứng dụng công nghệ mới

VMS luôn là đơn vị tiên phong trong việc tìm hiểu và áp dụng các giải pháp công nghệ tiên tiến nhất nhằm đem đến cho khách hàng dịch vụ chất lượng và những tiện ích đẳng cấp. Đầu năm 2009 sự kiện quan trọng hơn cả đối với việc ứng dụng và phát triển công nghệ là Mobifone được cấp phép thiết lập mạng 3G. Từ đó tới nay, Công ty Thông tin di động đã phát triển nhiều dịch vụ giá trị gia tăng trên nền 3G đáp ứng tối đa nhu cầu ngày càng phong phú của khách hàng.

2.1.4.4. Về tổ chức và quản lý

Công ty luôn chú trọng kiện toàn tổ chức bộ máy phù hợp với quy mô và định hướng phát triển của Công ty. Tổng số lao động của công ty hiện nay là hơn 5000 người. VMS có nguồn nhân lực trẻ, trình độ và chất lượng cao, với 85% tốt nghiệp đại học và trên đại học.

2.1.5. Đánh giá tổng quan về Công ty Thông tin di động

2.1.5.1. Điểm mạnh

- Mobifone là doanh nghiệp đi đầu trong lĩnh vực viễn thông ở các khu vực đô thị Việt Nam.
- Nguồn nhân lực trình độ cao, năng động, liên tục được đào tạo cập nhật kiến thức, công nghệ mới.

- Hệ thống mạng lưới đồng bộ, chất lượng cao, đội ngũ khai thác có trình độ vượt trội.
- Luôn tạo được sự đồng thuận trong công tác quản trị, điều hành Công ty.
- Là doanh nghiệp có ảnh hưởng cao đối với VNPT và Bộ Thông tin và Truyền thông.
- Việc chuyển đổi loại hình doanh nghiệp tạo ra nhiều chuyển biến tích cực đối với doanh nghiệp.
- Mobifone hiện đang đi đầu trong các dịch vụ giá trị gia tăng.

2.1.4.2. Điểm yếu

- Là công ty con của VNPT, cơ chế báo cáo đang ảnh hưởng đến hiệu quả của việc ra quyết định.
- Cơ chế hạch toán phụ thuộc của các trung tâm làm giảm động cơ kinh doanh của mỗi trung tâm.
- Hệ thống sản phẩm chưa hướng tới các phân khúc thị trường nhỏ và chuyên biệt.
- Hệ thống bán hàng, các chính sách và chương trình khuyến khích trương chưa thật sự sáng tạo, đổi mới.
- Văn hoá công ty chưa được nhận diện chính thức. Doanh nghiệp chưa chú trọng hợp lý để tận dụng được các lợi thế này trong hoạt động kinh doanh của mình.
- Vùng phủ sóng ở các vùng sâu vùng xa chưa thực sự tốt.
- Thương hiệu MobiFone chưa được biết đến nhiều ở thị trường nông thôn.

2.1.4.3. Cơ hội

- Thị trường viễn thông Việt Nam vẫn tiếp tục tăng trưởng tốt trong các năm tới.
- Nhu cầu viễn thông di động ngày càng gia tăng và mở rộng với nhiều dịch vụ tiện ích.
- Các cam kết WTO của Việt Nam trong lĩnh vực viễn thông sẽ mở ra các cơ hội hợp tác mới.
- Đối thủ phát triển thuê bao tràn lan nên kiểm soát chất lượng kém hơn.

- Hiện nay, giá cước chưa phải là yếu tố nhạy cảm quyết định đến việc lựa chọn mạng di động.

2.1.4.4. Thách thức

- Các doanh nghiệp ở Việt Nam đang phải đối phó tốt với các vấn đề phát triển “nóng”.
- Khu vực đô thị Việt Nam được đánh giá là tương đối bão hoà về số lượng thuê bao.
- 1/3 số làng xã Việt Nam nằm tại các vùng núi non rất khó để triển khai các dịch vụ viễn thông.

- Đối thủ lớn của Mobifone là Viettel Mobile có nhận diện thương hiệu gốc Viettel khá mạnh.

- Viễn thông di động đến thời điểm phát triển hơn, hầu hết sẽ được cung ứng dưới dạng “thuê bao trọn gói”. Lúc đó doanh thu của các nhà cung ứng, ở góc độ nào đó, sẽ phụ thuộc vào số lượng nhiều hơn là chất lượng khách hàng.

- Các cam kết WTO của Việt Nam trong lĩnh vực viễn thông và viễn thông di động cũng sẽ là thách thức mới đối với Mobifone.

- Lưu lượng cuộc gọi thấp nên thời gian hoàn vốn của doanh nghiệp kéo dài.

2.2. VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP CỦA CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG

2.2.1. Những nội dung của văn hoá doanh nghiệp Công ty Thông tin di động

Văn hoá doanh nghiệp Công ty Thông tin di động bao gồm những nội dung cơ bản, cốt lõi sau đây:

2.2.1.1. Logo và Slogan

Cùng với sự hội nhập và phát triển của Việt Nam khi trở thành thành viên chính thức của WTO, trong chiến lược phát triển dài hạn của mình, Ban lãnh đạo MobiFone đặt mục tiêu thay đổi hệ thống nhận diện thương hiệu, coi đó là bước khởi đầu quan trọng cho của sự thay đổi toàn diện sau này.

Tinh thần chính của logo mới của MobiFone là yếu tố truyền thống kết hợp với sự đổi mới. Màu xanh truyền thống của mạng MobiFone được tiếp tục sử dụng như khẳng định sự

thừa hưởng toàn bộ giá trị lâu bền của MobiFone và màu đỏ tượng trưng cho hạnh phúc, sự thịnh vượng và sự may mắn cho người sử dụng. Logo mới là sự thể hiện thương hiệu của một doanh nghiệp tiên phong trong lĩnh vực thông tin di động. MobiFone là một từ viết tắt gồm hai yếu tố: “Mobi” (từ “mobile” - di động) và Fone (từ “phone” - điện thoại). Một thương hiệu như vậy đã nói lên tất cả, vấn đề là phải tìm cho nó một hình ảnh thể hiện được sự trẻ trung, đơn giản, hiện đại và mạnh mẽ hơn để thực hiện cam kết "Tất cả vì khách hàng".

Khẩu hiệu “Mọi lúc - mọi nơi” vẫn được giữ nguyên, như là một cam kết không thay đổi của MobiFone với truyền thống phục vụ khách hàng suốt 17 năm qua từ ngày công ty thành lập, thể hiện tinh thần "Tất cả vì khách hàng" của MobiFone. Khẩu hiệu này cũng đã trở thành một nét văn hóa riêng của MobiFone, trong đó khách hàng được đặt ở vị trí trung tâm và quan trọng nhất.

2.2.1.2. Tâm nhìn

Trở thành đối tác mạnh và tin cậy nhất của các bên hữu quan trong lĩnh vực viễn thông ở Việt Nam và Quốc tế.

2.2.1.3. Sứ mệnh

- Mọi công nghệ viễn thông tiên tiến nhất sẽ được ứng dụng vì nhu cầu của khách hàng.
- Lúc nào cũng sáng tạo để mang tới những dịch vụ giá trị gia tăng mới cho khách hàng.
- Mọi thông tin đều được chia sẻ một cách minh bạch nhất.
- Nơi gửi gắm và chia sẻ tin cậy nhất lợi ích của cán bộ công nhân viên, khách hàng, cổ đông và cộng đồng.

2.2.1.4. Giá trị cốt lõi của Công ty

- Minh bạch
- Đồng thuận
- Uy tín
- Sáng tạo
- Trách nhiệm

2.2.1.5. Các chuẩn mực văn hóa Công ty

- Dịch vụ chất lượng cao;
- Lịch sự và vui vẻ;
- Lắng nghe và hợp tác;
- Nhanh chóng và chính xác;
- Tận tụy và sáng tạo.

2.2.2. Tình hình triển khai văn hoá doanh nghiệp tại Công ty Thông tin di động.

Bản sắc văn hóa MobiFone được thể hiện ở khẩu hiệu Lãnh đạo tâm huyết; đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, năng động. Văn hóa Công ty được khởi nguồn từ văn hóa của những người lãnh đạo công ty, đó là sự tận tâm, tâm huyết với Ngành, với Công ty, là sự quan tâm và tin cậy nhân viên. Lãnh đạo MobiFone luôn tiên phong đi đầu trong việc đưa ra những nhiệm vụ có tính đột phá, đón đầu. Công ty rất quan tâm đến việc tuyển dụng, đào tạo và tái đào tạo nhân viên; đến việc tạo thu nhập cao cho nhân viên; đến việc tạo điều kiện, phương tiện vật chất tiện nghi, hiện đại để nhân viên làm việc hiệu quả và năng suất cao; đến việc tổ chức các lễ hội, các hoạt động tập thể để tạo một bầu không khí vui vẻ, ấm cúng, gần gũi, gắn bó trong công ty.

Kể từ khi ra đời cho tới nay, đội ngũ nhân viên của MobiFone luôn là đội ngũ được đánh giá cao nhất trong số các công ty trong lĩnh vực thông tin di động. Những nhân viên MobiFone làm việc có tâm huyết, chuyên nghiệp và năng động. Điểm đáng chú ý nhất về nhân sự tại công ty là hầu như những nhân sự giỏi tại đây đều gắn bó với công ty từ ngày thành lập cho đến nay và có rất ít người ra đi. Bên cạnh đó, công ty không ngừng tuyển dụng nhân sự mới trẻ, có năng lực và đam mê. Tại MobiFone, ban lãnh đạo công ty luôn đặt ưu tiên cao trong việc xây dựng một môi trường làm việc mà ở đó người lao động được cống hiến, thử thách và có cơ hội phát huy hết tiềm năng của mình để có được một tương lai sự nghiệp bền vững và một cuộc sống gia đình đầy đủ.

Khẩu hiệu “làm việc vì MobiFone” đã được đưa ra làm một câu nói và là tiếng nói chung cho toàn thể cán bộ công nhân viên trong công ty. Do được đánh giá và đối xử tốt nên mỗi nhân viên hiểu và tự hào về truyền thống, về thương hiệu công ty Để mỗi nhân viên luôn

thấm nhuần nội dung, ý nghĩa cốt lõi của văn hoá Công ty, Công ty Thông tin di động thường xuyên thực hiện các chương trình truyền thông tới toàn bộ cán bộ Công nhân viên, tìm hiểu về văn hoá Công ty...

Ban Lãnh đạo Công ty cũng luôn xác định, văn hoá doanh nghiệp phải thường xuyên được duy trì, phát triển để có thể phát huy tác dụng của văn hoá một cách hiệu quả nhất. Do vậy, bồi dưỡng văn hoá doanh nghiệp trong nội bộ luôn được cán bộ lãnh đạo và cán bộ công nhân viên quan tâm. Có thể nói, MobiFone là một tập thể đoàn kết nhất trí và có trình độ chuyên môn, quản lý tốt. Giữa Lãnh đạo và nhân viên luôn tôn trọng lẫn nhau, tổ chức nề nếp có trên có dưới, tất cả đều hướng tới chất lượng và hiệu quả công việc tạo thành một nguyên tắc ứng xử chung trong Công ty.

Bên cạnh đó, Công ty Thông tin di động cũng luôn xác định **chia sẻ, quan tâm, giúp đỡ cộng đồng là một nét văn hóa của MobiFone**. Tham gia các hoạt động xã hội, nhân đạo đi đôi với phát triển sản xuất kinh doanh, đó chính là mục tiêu mà MobiFone lựa chọn.

Để không ngừng hoàn thiện, nâng cao giá trị và hiệu quả của văn hóa MobiFone, bằng nhiều biện pháp tuyên truyền giáo dục, văn hóa MobiFone đã ăn sâu vào tiềm thức của mỗi cán bộ công nhân viên thông qua các cuộc thi tìm hiểu về văn hóa MobiFone, các hội thi Giao dịch viên kinh doanh giỏi, trưởng ca giỏi, tổ trưởng công đoàn giỏi... Ngoài ra băng rôn, khẩu hiệu và các bảng hiệu với nội dung của “8 cam kết” luôn được treo ở những vị trí dễ nhìn, dễ thấy, dễ đọc một cách trang trọng trong văn phòng làm việc cũng như tại các trung tâm giao dịch.

2.3. ĐÁNH GIÁ VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP CỦA CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG

2.3.1. Những kết quả đạt được

Xác định được vai trò, sự cần thiết của văn hóa doanh nghiệp, Công ty Thông tin di động đã luôn chú trọng việc xây dựng, phát triển văn hóa doanh nghiệp và đã đạt được một số kết quả nhất định:

- Xây dựng được thương hiệu mạnh trên thị trường.
- Được khách hàng đánh giá và ghi nhận văn hóa của Công ty.

- Bước đầu thể hiện được những nét văn hóa doanh nghiệp nổi trội ra công chúng và bên trong nội bộ Công ty.

2.3.2. Những hạn chế còn tồn tại

- Văn hóa doanh nghiệp Công ty Thông tin di động được duy trì trong một thời gian dài mà chưa có sự đổi mới rõ rệt.

- Văn hóa doanh nghiệp Công ty Thông tin di động chưa mang màu sắc đặc trưng, dễ nhận biết và chưa được nhận diện chính thức.

- Chưa có đơn vị phụ trách phát triển văn hóa doanh nghiệp.

- Công tác truyền thông và phát triển văn hóa doanh nghiệp trong tiềm thức mỗi nhân viên chưa được thực hiện tốt.

2.3.3. Nguyên nhân khách quan và chủ quan

2.3.3.1. Nguyên nhân khách quan

- Văn hóa doanh nghiệp là khái niệm khá mới mẻ tại Việt Nam, mới được quan tâm trong một số năm gần đây, còn chưa có nhiều điều kiện để phát triển.

- Công ty Thông tin di động là doanh nghiệp Nhà nước trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, giữ vị trí độc quyền kinh doanh dịch vụ thông tin di động trong một thời gian dài, ít nhiều chịu ảnh hưởng của phong cách quản lý và làm việc bao cấp, độc quyền trước đây.

2.3.3.2. Nguyên nhân chủ quan

- Số lượng lao động của Công ty lớn, trải rộng khắp đất nước với những sự khác nhau về văn hóa vùng miền tạo nên rào cản cho công tác truyền thông về văn hóa doanh nghiệp và tính thống nhất của văn hóa doanh nghiệp trong toàn Công ty.

- Lực lượng lao động của Công ty Thông tin di động được thuê qua nhiều đối tác với số lượng lớn, đặc biệt là đối tượng lao động tiếp xúc với khách hàng (giao dịch viên, điện thoại viên) dẫn đến việc khó đào tạo, quản lý về văn hóa doanh nghiệp cho nhóm đối tượng quan trọng này...

- Công ty Thông tin di động chưa xác định được tiêu chí đánh giá công việc đối với hoạt động của các đơn vị trực thuộc và của từng cá nhân người lao động.

2.4. KẾT LUẬN CHƯƠNG

Chương 2 của luận văn cung cấp một cái nhìn tổng quát nhất về Công ty Thông tin di động. Trong đó, tình hình triển khai văn hoá doanh nghiệp tại Công ty được trình bày cụ thể, chỉ ra những kết quả đạt được, cũng như những hạn chế đang còn tồn tại và tìm hiểu, phân tích nguyên nhân của những hạn chế đó. Kết quả phân tích trong chương II cho thấy văn hoá doanh nghiệp tại Công ty Thông tin di động đã được chú trọng ngay từ những ngày đầu thành lập, đóng góp quan trọng vào sự phát triển chung của Công ty. Tuy nhiên, trong bối cảnh hiện nay, văn hóa Công ty Thông tin di động cần có những điểm mới, phù hợp với tình hình thực tế, đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển chung của Công ty.

Chương 3:

MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP CỦA CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG

Từ những lý luận chung về văn hóa doanh nghiệp được trình bày trong chương 1 và phân tích hiện trạng văn hóa doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động ở chương 2, chương 3 của luận văn đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển văn hóa doanh nghiệp Công ty Thông tin di động. Sau khi xây dựng, Công ty Thông tin di động cần phát triển văn hoá doanh nghiệp từng bước đồng bộ và kiên trì; các hành động từ tuyên truyền những quan điểm, hệ giá trị cho đến việc thực hiện các chuẩn mực hành vi phải được thực hiện một cách linh hoạt, phù hợp với tâm lý của mỗi nhân viên, khách hàng, đối tác và xu hướng văn hóa hiện đại. Mục tiêu của các giải pháp này không chỉ là tạo nên một diện mạo văn hóa mới của Công ty trong mắt công chúng, mà còn là xây dựng những con người MobiFone mới mang đậm bản sắc văn hóa riêng của Công ty.

3.1. CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty Thông tin di động (đến năm 2020)

- Khai thác nhanh và triệt để mọi dịch vụ cơ bản và dịch vụ gia tăng trong lĩnh vực viễn thông.
- Nghiên cứu và phát triển những ứng dụng mới để tạo ra các dịch vụ giá trị gia tăng khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh.
- Liên kết, sát nhập để trở thành Tổng công ty kinh doanh đa ngành hàng đầu trong ngành viễn thông của Việt Nam.
- Hoàn thiện hệ thống quản trị hiện đại theo tiêu chuẩn quốc tế.
- Định dạng và phát triển văn hoá kinh doanh của MBF phù hợp với điều kiện kinh doanh mới.

3.1.2. Định hướng giá trị văn hóa Công ty Thông tin di động

3.1.2.1. Kế thừa và phát triển các chuẩn mực giá trị văn hóa nền tảng

Khi nhắc đến MobiFone, khách hàng và đối tác sẽ cảm nhận được văn hóa MobiFone, nét văn hóa này được hình thành từ 5 chuẩn mực cơ bản và “8 cam kết” phục vụ khách hàng:

Đây chính là giá trị văn hóa cốt lõi của Công ty trong một thời gian dài, là kim chỉ nam cho sự vận hành của Công ty, từ ban Lãnh đạo đến từng cán bộ công nhân viên. Sự lớn mạnh của Công ty, vì lẽ đó cũng được khởi nguồn từ hạt nhân này.

Trong bối cảnh cạnh tranh mới, gay gắt hơn, bình đẳng hơn, chiến lược duy trì, thu hút và phát triển khách hàng trung thành có tính quyết định đối với sự sống còn của Công ty. Vì vậy, các giá trị văn hóa hướng tới khách hàng cần được phát triển sâu hơn nữa, không chỉ để tạo thêm giá trị hữu dụng khi sử dụng sản phẩm dịch vụ mà còn in sâu trong mỗi khách hàng giá trị cảm nhận về Công ty.

Trong đa số trường hợp, để duy trì sự phát triển và tồn tại lâu dài trước sức ép của cạnh tranh, doanh nghiệp phải đổi mới chiến lược kinh doanh và cũng phải điều chỉnh văn hóa của tổ chức cho phù hợp với chiến lược. Gắn với yêu cầu của các chuẩn mực quốc tế về quản trị công ty và cổ phần hóa, những năm tới chuẩn mực về sự Minh bạch trong hoạt động của công ty cần được MobiFone lưu ý. MobiFone muốn không ảnh hưởng đến vị trí dẫn đầu của mình trong lĩnh vực dịch vụ thông tin di động sẽ không thể không Minh bạch trong hoạt động của mình.

3.1.2.2. Hướng tới các chuẩn mực quốc tế về quản trị công ty hiện đại

Trong bối cảnh hội nhập, cùng với các doanh nghiệp Việt Nam tham gia vào WTO, MobiFone không thể đứng ngoài các chuẩn mực, các thông lệ, các quy tắc kinh doanh quốc tế. Đây là các nhân tố hết sức quan trọng mà MobiFone phải xem xét trong định hướng chiến lược phát triển văn hóa của mình.

Hiện nay, các nguyên tắc về quản trị công ty (QTCT) của OECD (Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế - Organization for Economic Cooperation and Development) đang trở thành những tiêu chuẩn toàn cầu, tương thích với bối cảnh kinh doanh mới và đang giữ vai trò quan trọng trong quản trị doanh nghiệp hiện đại. Hướng tới một doanh nghiệp hiện đại, kiểu mẫu của

hội nhập, trong hoạt động của mình, chắc chắn Mobifone phải tuân thủ các nguyên tắc quản trị công ty theo chuẩn OECD

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP CỦA CÔNG TY THÔNG TIN DI ĐỘNG

3.2.1. Giải pháp 1: Xây dựng lộ trình phát triển văn hoá doanh nghiệp Công ty

Từ định hướng phát triển văn hóa doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động, Công ty cần xây dựng lộ trình chi tiết cho sự phát triển của văn hóa Công ty theo định hướng đã đề ra. Định hướng này có nhiều nét đổi mới, bám sát sự phát triển của thế giới. Để phát triển theo đúng định hướng này, Công ty có thể xem xét giải pháp xây dựng lộ trình phát triển văn hóa doanh nghiệp như trình bày dưới đây:

3.2.1.1. Nội dung và kế hoạch thực hiện giải pháp

Lộ trình phát triển văn hóa doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động được thực hiện theo các bước sau:

- Bước 1: Phân tích các giá trị văn hóa hiện tại của MobiFone.
- Bước 2: Xác định các giá trị văn hóa mong muốn, hướng tới.
- Bước 3: Tiếp tục triển khai và thực hiện văn hóa MobiFone.
- Bước 4: Duy trì, hoàn thiện và phát triển văn hoá MobiFone.

3.2.1.2. Tính khả thi và kết quả mang lại của giải pháp

Giải pháp này mang tính khả thi cao bởi đây là giải pháp hết sức cần thiết để có thể đi đúng định hướng giá trị văn hóa của Công ty. Lộ trình này khi được thực hiện sẽ là kim chỉ nam cho hoạt động phát triển văn hóa doanh nghiệp của Công ty, giúp cho Ban Lãnh đạo cũng như mỗi cán bộ công nhân viên hiểu rõ nhiệm vụ của mình, chủ động triển khai đạt kết quả tốt.

3.2.2. Giải pháp 2: Tăng cường các hoạt động hỗ trợ cho sự phát triển văn hoá doanh nghiệp Công ty

Để phát triển văn hóa doanh nghiệp, Ban lãnh đạo Công ty Thông tin di động trước hết cần có những hoạt động mang tầm chiến lược và lâu dài trong công tác quản lý điều hành Công

ty nhằm tăng cường các hoạt động hỗ trợ cho sự phát triển văn hóa doanh nghiệp của Công ty. Các nội dung của giải pháp như sau:

3.2.2.1. Nội dung và kế hoạch thực hiện giải pháp

Trong giai đoạn hiện nay, Ban lãnh đạo Công ty cần chú trọng đến các hoạt động sau:

- Tạo dựng khả năng và thói quen tư duy chiến lược, đảm bảo sự công bằng trong Công ty.

- Xây dựng và thực hiện hệ thống quy chế, nội quy, quy định, chia sẻ trách nhiệm và quyền hạn xuống cấp dưới nhiều hơn, khuyến khích tinh thần cộng đồng trong Công ty.

- Xây dựng kế hoạch chiến lược tổng thể và sử dụng những kế hoạch chiến lược đó như một chuẩn mực, vận dụng nó một cách nhanh nhẹn và linh hoạt các hoạt động trong phạm vi của kế hoạch đó.

- Thực hiện một cơ chế công bằng, công khai rõ ràng kế hoạch xây dựng, phát triển nhân viên, giúp họ thấy được tương lai của mình.

- Ban lãnh đạo Công ty cần ý thức được sự thay đổi to lớn của môi trường xung quanh, và biết cách tạo ra những thay đổi bước ngoặt, sáng tạo để xuất hiện tư tưởng mới, tạo điều kiện cho sự thay đổi văn hoá trong doanh nghiệp mình, thích nghi nhanh chóng hơn với những thay đổi của môi trường kinh doanh.

- Thường xuyên rà soát lại cơ cấu tổ chức của Công ty, để hướng các bộ phận vào luồng công việc, phù hợp với định hướng giá trị, nhiệm vụ của Công ty.

- Khi mở rộng hoạt động, thay đổi nhiệm vụ và định hướng lại các giá trị cơ bản, cần xây dựng lại hệ thống các văn bản quy định trong nội bộ.

Bên cạnh những tác động đến từ phía Lãnh đạo Công ty, tổ chức công đoàn Công ty cũng phải đặc biệt quan tâm tới việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp, hướng đến mục tiêu cải thiện quan hệ lao động tại nơi làm việc, cùng doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động...

3.2.2.2. Tính khả thi và kết quả mang lại của giải pháp

Bản sắc văn hóa Công ty Thông tin di động được thể hiện ở khẩu hiệu Lãnh đạo tâm huyết; đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, năng động. Do vậy, giải pháp mang tính khả thi và

được thực hiện thường xuyên trong công tác điều hành hoạt động của Công ty. Thông qua hoạt động của Ban lãnh đạo và các tổ chức đoàn thể, các nội dung của văn hóa doanh nghiệp sẽ được triển khai sâu rộng và triệt để, tạo ra một cộng đồng cùng nhau xây dựng văn hóa doanh nghiệp Công ty.

3.2.3. Giải pháp 3: Truyền thông về văn hoá Công ty Thông tin di động

3.2.3.1. Nội dung và kế hoạch thực hiện giải pháp

- Thành lập tổ chuyên gia về phát triển văn hóa doanh nghiệp của Công ty.
- Xây dựng kế hoạch ngắn hạn và dài hạn về phát triển văn hóa doanh nghiệp trên cơ sở nghiên cứu sự phát triển của Công ty và tình hình thị trường trong tương lai.
- Thường xuyên tổ chức các hoạt động truyền thông về văn hóa Công ty, chú trọng đến những hình thức truyền thông mới, thu hút cán bộ tham gia.
- Thường xuyên tổ chức tuyên truyền, phổ biến nội dung chiến lược kinh doanh mới, chiến lược văn hóa mới phù hợp với từng thời kỳ.
- Tổ chuyên gia phát triển văn hóa doanh nghiệp phối hợp với các chuyên gia tư vấn, Ban đổi mới doanh nghiệp theo dõi, phát hiện và đề xuất điều chỉnh những vấn đề mới trong văn hóa doanh nghiệp khi cần thiết có sự thay đổi.

3.2.3.2. Tính khả thi và kết quả mang lại của giải pháp

Giải pháp này hết sức cần thiết và mang tính khả thi. Với việc thực hiện tốt giải pháp này, Công ty sẽ có một đội ngũ chuyên quản lý, thực hiện các hoạt động nhằm phát triển văn hóa doanh nghiệp; truyền thông sâu rộng đến mỗi cán bộ công nhân viên, tạo ra diện mạo văn hóa đồng bộ và nổi bật của Công ty.

3.2.4. Giải pháp 4: Biến văn hoá doanh nghiệp thành nguồn lực, sức mạnh cho sự phát triển Công ty Thông tin di động

Giải pháp số 4 này là giải pháp mang tính tổng thể, bao gồm những nội dung như sau:

3.2.4.1. Nội dung và kế hoạch thực hiện giải pháp

Trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay, Công ty cần chú trọng tạo dựng và bảo vệ thương hiệu của mình, vì thương hiệu chính là một bộ phận không thể thiếu của văn hóa

doanh nghiệp, thể hiện uy tín, vị thế của sản phẩm, là niềm tự hào của doanh nghiệp, tạo ra niềm tin của người tiêu dùng đối với sản phẩm và dịch vụ mà doanh nghiệp cung ứng. Đồng thời, Công ty cần chú trọng vào thể giới của những đối thủ cạnh tranh, vào khách hàng hay những thay đổi của xã hội, nhằm tăng sức cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

Công ty cần xây dựng văn hóa hành vi ứng xử trong nội bộ, điều này sẽ giúp cho bộ máy điều hành của Công ty vận hành trơn tru với những người có trình độ cao, tuân thủ nguyên tắc chung.

Hơn thế nữa, để có thể phát triển và khẳng định vị thế của mình trên thị trường thông tin di động Việt Nam và quốc tế, Công ty phải có một tầm nhìn rộng lớn, tham vọng lâu dài, xây dựng được một nền văn hóa có bản sắc riêng, thể hiện sự khác biệt vượt trội. Văn hóa mạnh mà công ty cần xây dựng trước hết phải là một tổng thể có kết cấu thống nhất và mạnh mẽ dựa trên các thành tố: sứ mệnh/mục tiêu/ chiến lược/ chiến thuật/ chính sách; các quá trình nội bộ/hoạt động kinh doanh hàng ngày/ công tác quản lý; các hệ thống lương/ kế toán/ thiết kế công việc bố trí văn phòng; các giá trị/ con người/ sinh hoạt/ giao tiếp... biểu hiện qua sự duy trì kỷ luật, thống nhất quan điểm/ tư tưởng/ hành động; chuẩn hoá mọi hoạt động quản lý, sản xuất, kinh doanh... cùng hướng tới một định hướng rõ ràng, thể hiện qua những mối quan hệ với khách hàng và đối tác, hệ thống dịch vụ, chăm sóc khách hàng hoàn hảo, linh hoạt trong ứng xử...

3.2.4.2. Tính khả thi và kết quả mang lại của giải pháp

Với những phân tích trên đây, chúng ta có thể nhận thấy được tính khả thi và hiệu quả đem lại khi thực hiện giải pháp. Văn hóa được xây dựng và phát triển là cơ sở vững chắc cho sự phát triển của doanh nghiệp. Khi đã có được nền tảng văn hóa doanh nghiệp, Công ty cần sử dụng nó như một vũ khí cạnh tranh mạnh mẽ, giúp doanh nghiệp khẳng định vị thế của mình trên thị trường. Thực hiện giải pháp này chính là đem lại kết quả quan trọng đó.

3.2.5. Giải pháp 5: Xây dựng văn hoá mạnh nhưng vẫn đảm bảo tính trách nhiệm xã hội và đạo đức kinh doanh.

3.2.5.1. Nội dung và kế hoạch thực hiện giải pháp

Văn hoá là bộ phận góp phần tạo nên hoạt động của doanh nghiệp nên muốn tồn tại và phát triển bền vững thì Công ty Thông tin di động phải ý thức được việc xây dựng một văn hoá

đảm bảo tất cả các trách nhiệm mà xã hội yêu cầu. Văn hoá phải là phương tiện cho hoạt động của doanh nghiệp với quan điểm giải quyết khó khăn của xã hội, góp phần tạo ra cuộc sống no đủ và nâng cao chất lượng cuộc sống thì đó mới là một văn hoá bền vững. Trong kế hoạch, chiến lược phát triển văn hóa doanh nghiệp, Công ty Thông tin di động cần chú ý tới những nội dung sau:

- Quan hệ với con người: lòng nhân ái, coi trọng nhân viên, khách hàng và các đối tượng công chúng; thể hiện ở chính chế độ đãi ngộ nội bộ, chính sách với khách hàng, với nhà cung cấp.

- Đảm bảo chất lượng dịch vụ, giá cước phù hợp, luôn đặt quyền lợi của khách hàng lên hàng đầu, không dùng thủ đoạn để thu lợi nhuận...

- Tôn trọng luật pháp và hỗ trợ các chính sách phát triển của Nhà nước.

- Chủ động thực hiện các chương trình vì cộng đồng, gắn liền với những thế mạnh của Công ty

- Bảo vệ thiên nhiên, môi trường và cảnh quan xã hội...

3.2.5.2. Tính khả thi và kết quả mang lại của giải pháp

Đây là giải pháp mang tính khả thi và đem lại hiệu quả quan trọng. Chỉ có chính sách văn hoá đảm bảo được việc đào tạo và nuôi dưỡng con người, thu hút đông đảo lực lượng lao động, giảm thiểu thất nghiệp, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho con người; quan tâm, đảm bảo quyền lợi của khách hàng và cộng đồng; góp phần vào sự phát triển của đất nước.

3.3. KẾT LUẬN CHƯƠNG

Trên cơ sở phân tích xu hướng phát triển của Công ty, của văn hóa Công ty cũng và những phân tích tại chương 1 và chương 2, chương 3 đã đưa ra những giải pháp tổng quát và cụ thể nhằm hoàn thiện hệ thống các giá trị văn hóa và đưa văn hóa doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động trở nên gắn gũi với mỗi cán bộ công nhân viên, với khách hàng, với đối tác; trở thành một tài sản vô hình gắn liền với thương hiệu MobiFone. Để thực hiện được các giải pháp này đòi hỏi quyết tâm của ban lãnh đạo, sự nhất trí tham gia của tất cả các cán bộ công nhân viên Công ty và sự ủng hộ của Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam.

KẾT LUẬN

Bài tiểu luận đã nghiên cứu văn hóa doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện và phát triển văn hóa của Công ty. Luận văn đã có những đóng góp nhất định sau đây:

- Hệ thống hoá và làm sáng tỏ những lý luận cơ bản về văn hóa doanh nghiệp.
- Phân tích tổng quan tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Thông tin di động; đi sâu phân tích và đánh giá những kết quả đã đạt được và những hạn chế, nguyên nhân của hạn chế trong xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động.
- Đề xuất các giải pháp thiết thực, cụ thể nhằm phát triển văn hóa doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động, đóng góp những giá trị vô hình to lớn vào sự phát triển của Công ty.
- Đưa ra một số kiến nghị đối với Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam nhằm tạo điều kiện phát triển văn hoá doanh nghiệp của Công ty Thông tin di động: tăng cường hướng dẫn các đơn vị trực thuộc Tập đoàn phát triển văn hóa doanh nghiệp, tạo nên nét văn hóa đặc trưng của Tập đoàn và các đơn vị thành viên; ủng hộ, tạo điều kiện cho văn hóa các đơn vị thành viên phát triển bằng những cơ chế, chính sách thiết thực...