

VĂN HÓA TỔ CHỨC TẠI VIỆN NGHIÊN CỨU SÀNH SỨ THỦY TINH CÔNG NGHIỆP

ORGANIZATIONAL CULTURE AT THE VIETNAM NATIONAL RESEARCH INSTITUTE FOR INDUSTRIAL CERAMICS AND GLASS

Bùi Thị Quyên^{1*}, Cao Thị Thanh²,
Nguyễn Thị Hồng³, Bùi Thị Lan Hương⁴

DOI: <https://doi.org/10.57001/huih5804.2023.188>

TÓM TẮT

Ngày nay, cụm từ "Văn hoá tổ chức" hay còn có những tên gọi khác như "Văn hoá công sở", "Văn hoá doanh nghiệp" được nhắc đến khá nhiều trên các phương tiện thông tin đại chúng và trên mạng xã hội. Bằng phương pháp nghiên cứu định tính, bài viết đã chỉ ra thực trạng văn hóa tổ chức tại Viện Nghiên cứu sành sứ thủy tinh công nghiệp với 3 cấp độ: Kiến trúc hữu hình, Các giá trị được tuyên bố, Những quan niệm chung. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện Văn hóa tổ chức tại Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp.

Từ khóa: Văn hóa, sành sứ thủy tinh, văn hóa tổ chức.

ABSTRACT

Today, the phrase "organizational culture" or other names such as "office culture" and "corporate culture" is mentioned a lot in the mass media and on social networks. By qualitative research method, the article has pointed out the current situation of organizational culture at the Research Institute of Industrial Ceramics and Glass with 3 levels: Tangible Architecture, Declared Values, and General Concepts. In addition, the study also proposes some solutions to improve the organizational culture at the Vietnam National Research Institute for Industrial Ceramic and Glass.

Keywords: Culture, office culture, glass crockery.

¹Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội

²Trường Ngoại ngữ - Du lịch, Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội

³Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp

⁴Công ty Cổ phần Dịch vụ và Thương mại VIETGOLF

*Email: buiquyen@vnu.edu.vn

Ngày nhận bài: 02/8/2023

Ngày nhận bài sửa sau phản biện: 15/9/2023

Ngày chấp nhận đăng: 15/10/2023

1. GIỚI THIỆU

Văn hóa tổ chức hình thành và phát triển song song với quá trình phát triển của tổ chức, không đơn thuần chỉ là văn hóa giao tiếp mà còn bao gồm cả giá trị cốt lõi, các quy tắc, phong cách quản lý, phương thức kinh doanh và hành vi, thái độ của mọi thành viên thuộc tổ chức đó. Môi trường văn hoá của đơn vị còn có ý nghĩa tác động quyết định đến tinh

thần, thái độ làm việc của các thành viên, giúp cho tổ chức trở thành một cộng đồng làm việc trên tinh thần hợp tác, tin cậy, gắn bó, thân thiện và tiến thủ. Văn hóa tổ chức là một trong những yếu tố quan trọng tạo ra nhận dạng riêng cho tổ chức và giúp phân biệt tổ chức với các tổ chức khác.

Ngày 23 tháng 9 năm 1996, Bộ trưởng Bộ Công nghiệp ký Quyết định số 2759/QĐ-TCCB về chuyển tổ chức và hoạt động của "Trung tâm nghiên cứu công nghiệp sành sứ thủy tinh" thành "Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp". Là một đơn vị Nhà nước, Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp cũng không tránh khỏi việc mắc phải những hạn chế trong việc xây dựng văn hóa tổ chức. Điều đó có thể làm kìm hãm sự phát triển của đơn vị. Nhân loại đang bước vào kỷ nguyên thông tin và tri thức với sự bùng nổ của cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0. Để tồn tại và phát triển trong kỷ nguyên này, các cá nhân, tổ chức, quốc gia đều có những cơ hội và thách thức mới. Vì vậy để tận dụng cơ hội cũng như vượt qua thách thức thì Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh công nghiệp cần phải phát huy được sức mạnh mềm bởi công nghệ sẽ trở nên phổ biến đồng loạt, chỉ có sức mạnh mềm là thể mạnh riêng biệt và bền vững. Sức mạnh mềm được nói đến nhiều nhất chính là văn hoá tổ chức.

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ CƠ SỞ LÝ LUẬN

2.1. Tổng quan nghiên cứu

Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov [1] đã nghiên cứu toàn diện văn hóa của 70 quốc gia trên thế giới và trong vòng 40 năm viết về những đặc điểm văn hóa, những mặt tích cực và tiêu cực của văn hóa, sự hình thành văn hóa và những ảnh hưởng của nó tới văn hóa tổ chức. Edgar H. Schein nghiên cứu những đặc điểm, loại hình văn hóa tổ chức [3]. Vai trò của người lãnh đạo trong việc sáng tạo và thiết kế văn hóa trong tổ chức. Những cách thức quản lý của lãnh đạo khi có sự thay đổi về văn hóa tổ chức.

Cần Hữu Dạn sử dụng cách tiếp cận từ góc độ nhà quản trị nhân lực về văn hóa tổ chức thông qua các hành vi ứng xử và hoạt động thực tiễn quản trị [5]. Đây là cách tiếp cận khác biệt của nghiên cứu này so với các nghiên cứu trước đây về văn hóa tổ chức - nghiên cứu các loại hình văn hóa tổ chức, hay các giá trị, chiều hướng của văn hóa tổ chức tác

động tới sự gắn kết của nhân viên. Nghiên cứu phát hiện và đề xuất thêm một khía cạnh đo lường biểu hiện văn hóa tổ chức đó là “Hành vi lãnh đạo”, thể hiện rõ hơn khái niệm văn hóa tổ chức trong bối cảnh một nền kinh tế chuyển đổi như Việt Nam.

Nguyễn Thị Kim Ngân cho rằng nội dung xây dựng văn hóa tổ chức bao gồm: Xác định sứ mệnh, tầm nhìn, triết lý kinh doanh, giá trị cốt lõi của đơn vị; Hoàn thiện hệ thống sản phẩm và những yếu tố hữu hình; Hoàn thiện thể chế hoạt động của đơn vị theo chuẩn mực [7]. Bên cạnh đó, nghiên cứu chỉ ra những nhân tố ảnh hưởng tới phát triển văn hóa tổ chức bao gồm: Văn hóa truyền thống dân tộc, phong tục tập quán; Lịch sử, truyền thống của tổ chức; Đặc điểm của ngành nghề. Ngoài ra nghiên cứu còn đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển văn hóa tổ chức tại Đài tiếng nói Việt Nam như: Truyền thông văn hóa tổ chức, duy trì và đổi mới văn hóa tổ chức, tạo môi trường làm việc cởi mở, xây dựng đề cương chi tiết sổ tay văn hóa tổ chức.

Nguyễn Viết Lộc cho rằng văn hóa tổ chức có vai trò hết sức quan trọng trong việc tạo nên sự phát triển đột phá và bền vững cho tổ chức nhờ phát huy được nguồn lực nội sinh và tìm kiếm, dung nạp các nguồn lực ngoại sinh [6]. Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN) là một tổ chức đặc thù gồm các tổ chức con với những khác biệt về văn hóa (các trường thành viên, đơn vị trực thuộc) tạo thành một tổ chức lớn. Bởi vậy vấn đề xây dựng văn hóa tổ chức ĐHQGHN có vai trò rất quan trọng trong việc phát huy tính liên thông, liên kết, chia sẻ nguồn lực giữa các tổ chức con và đồng thời khắc phục những tồn tại, mâu thuẫn, xung đột làm ảnh hưởng, cản trở quá trình phát triển bền vững của ĐHQGHN. Trên cơ sở phân tích các khái niệm và các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức, văn hóa tổ chức của một trường đại học, nghiên cứu khái quát các đặc trưng cơ bản của văn hóa tổ chức ĐHQGHN để đưa ra những vấn đề cần đặc biệt quan tâm và mô hình tham khảo cho quá trình xây dựng văn hóa tổ chức ĐHQGHN trong bối cảnh đổi mới và hội nhập.

Đào Ngọc Chương làm rõ những nội dung liên quan đến khái niệm văn hóa, văn hóa tổ chức, văn hóa doanh nghiệp; Mô tả hiện trạng, cấu thành và đặc trưng chủ yếu của văn hóa công ty Liksin [4]. Nghiên cứu tiến hành khảo sát xác định loại hình, đánh giá mức độ mạnh yếu của văn hóa công ty Liksin cùng các kỹ năng quản lý của cán bộ chủ chốt. Trên cơ sở phân tích thực trạng, nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện chương trình văn hóa tổ chức của văn hóa công ty Liksin.

Trên thế giới, đã có rất nhiều đề tài nghiên cứu về văn hoá tổ chức và tại Việt Nam, văn hoá tổ chức cũng được nghiên cứu trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Đa đa số các công trình này đều đưa ra được các biểu hiện, tiêu chí để đánh giá văn hóa tổ chức. Tuy nhiên ở Việt Nam chưa có công trình nghiên cứu về văn hóa tổ chức liên quan đến ngành gốm sứ thủy tinh. Đặc biệt chưa có công trình nghiên cứu cụ thể nào về văn hoá tổ chức của Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp. Do đó, khoảng trống nghiên cứu

của đề tài chính là văn hóa tổ chức của Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp.

2.2. Cơ sở lý luận

2.2.1. Khái niệm về văn hóa

Trên thực tế ở nhiều lĩnh vực, ở nhiều khía cạnh của cuộc sống đã chứng minh sự khác biệt của con người trong thế giới rộng lớn này, đó chính là nhờ có văn hóa. Tuy nhiên, để hiểu về khái niệm “văn hóa” đến nay vẫn còn nhiều ý kiến khác nhau, do đó có những định nghĩa khác nhau về Văn hóa.

Theo UNESCO: Văn hóa hôm nay có thể coi là tổng thể của nét riêng biệt tinh thần và vật chất, trí tuệ và xúc cảm quyết định tính cách của một xã hội hay một nhóm người trong xã hội. Văn hóa bao gồm văn hóa nghệ thuật và văn chương, những lối sống, những quyên cơ bản của con người, những hệ thống giá trị, những tập tục, những tín ngưỡng... Văn hóa đem lại cho con người khả năng suy xét về bản thân và chính văn hóa làm cho chúng trở thành những nhân vật đặc biệt cơ bản, có lý tính, có phê phán và chân thật một cách đạo lý. Chính nhờ văn hóa mà con người tự thể hiện, tự ý thức được bản thân, tự biết mình là một phương án chưa hoàn thành để xem xét, tìm tòi không biết mệt mỏi những ý nghĩa mới mẻ và sáng tạo nên những công trình vượt trội trên bản thân.

Chủ tịch Hồ Chí Minh cho rằng: Vì lẽ sinh tồn cũng như mục đích của cuộc sống, loài người mới sáng tạo và phát minh ra ngôn ngữ, chữ viết, đạo đức, pháp luật, khoa học, tôn giáo, văn học, nghệ thuật, những công cụ cho sinh hoạt hàng ngày về mặc, ăn, ở và các phương thức sử dụng. Toàn bộ những sáng tạo và phát minh đó tức là văn hóa. Quan điểm của GS. TS. Trần Ngọc Thêm lại cho rằng: “Văn hóa là một hệ thống hữu cơ các giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo và tích lũy qua quá trình hoạt động thực tiễn, trong sự tương tác giữa con người với môi trường tự nhiên và xã hội”.

Ở một góc nhìn khác, nhiều người lại xem văn hoá giống như là một hệ thống bao gồm các giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo, tích lũy trong các hoạt động thực tiễn thông qua quá trình tương tác giữa con người với tự nhiên.

Dù tất cả các định nghĩa, khái niệm có thể chưa giống nhau hoàn toàn nhưng xét về toàn diện, ta có thể thấy văn hoá là toàn bộ các mặt, các khía cạnh, lĩnh vực tồn tại của cuộc sống xã hội loài người như tín ngưỡng, tôn giáo, ngôn ngữ, chữ viết, tiếng nói, tư tưởng, di tích lịch sử, danh lam thắng cảnh... của mỗi dân tộc, đất nước và cộng lại thành một tổ hợp văn hoá đa dạng trên toàn thế giới. Nó mang đến giá trị về mặt tinh thần nhằm phục vụ cho nhu cầu và lợi ích của cộng đồng người dân.

2.2.2. Khái niệm về văn hoá tổ chức

Theo Eldridge và Crombie, văn hóa tổ chức được coi là những chuẩn mực, giá trị và niềm tin hay cách hành động đặc trưng của một nhóm người phối hợp với nhau khi làm một việc gì đó. Quan niệm văn hóa tổ chức là những gì có ý nghĩa như giá trị tổ chức. Văn hóa tổ chức mô tả và giải thích

hành động của mỗi cá nhân trong tổ chức, và từ đó năng suất có thể được cải thiện. Đa phần định nghĩa văn hóa tổ chức là tập hợp các giá trị quan trọng, niềm tin và sự chia sẻ giữa các thành viên trong tổ chức. Văn hóa tổ chức bên cạnh việc gắn kết các thành viên trong tổ chức mà còn giúp tổ chức dễ dàng thích ứng với môi trường bên ngoài.

Có rất nhiều quan niệm khác nhau về văn hoá tổ chức. Tuy nhiên, trong mọi định nghĩa đều có ý chung thể hiện rằng “Văn hoá tổ chức là một hệ thống các giá trị cốt lõi, mục tiêu, thái độ và phong cách làm việc được chia sẻ xuyên suốt trong tổ chức tạo ra một nhận diện riêng của tổ chức đó”.

Văn hóa của tổ chức được xem là một nhận thức chỉ tồn tại trong một tổ chức chứ không phải ở một cá nhân. Vì vậy, các cá nhân có những nền tảng văn hóa, lối sống, nhận thức khác nhau, ở những vị trí làm việc khác nhau trong một tổ chức, có khuynh hướng hiển thị văn hóa tổ chức đó theo cùng một cách hoặc ít nhất có một mẫu số chung. Văn hóa của tổ chức có liên quan đến cách nhận thức và lối hành xử của các thành viên đối với bên trong và bên ngoài tổ chức đó. Đồng thời, văn hóa của tổ chức chính là sự hiện diện sinh động và cụ thể nhất của tổ chức đó mà mọi người có thể dễ dàng nhận ra. Hình ảnh đó có thể do nhiều yếu tố cấu thành nên. Vì thế, chỉ cần một yếu tố có sự thay đổi, thì về lý thuyết, hình ảnh về tổ chức đó sẽ bị khác đi. Do đó, trên phương diện lý thuyết, sẽ không có tổ chức này có văn hóa giống tổ chức kia, dù họ có thể giống nhau nhiều điểm.

2.2.3. Các yếu tố cấu thành văn hoá tổ chức

Edgar H. Schein chia văn hóa tổ chức bao gồm [3]:

(1) Cấu trúc hữu hình: Phong cách thiết kế kiến trúc xây dựng, nội ngoại thất, trang thiết bị, các vật dụng, logo, tượng trưng; Cơ cấu công ty bộ máy, cơ chế điều hành, hoạt động; Ngôn ngữ, cách ăn mặc, chức danh; Bảng rôn, khẩu hiệu, ngôn ngữ xưng hô, giao thiệp; Các bài hát, các truyền thuyết, giai thoại; Các hình thức giao tiếp và ứng xử với bên ngoài; Ngày lễ, các hoạt động văn nghệ, thể thao, câu lạc bộ...

(2) Các giá trị được tuyên bố, công bố: Các chiến lược, mục đích, triết lý, giá trị cốt lõi; Các cam kết, quy định, triết lý, nguyên tắc, phương pháp,...

(3) Những quan niệm chung: Những niềm tin, nhận thức, suy nghĩ và tình cảm có tính vô thức, tiềm ẩn và ngầm định,...

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

- Phương pháp thu thập số liệu, tài liệu thông qua các tài liệu, báo cáo. Đây là các số liệu được thu thập từ Tổng cục Thống kê, Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp. Ngoài ra, tác giả còn sử dụng nguồn tài liệu từ các văn bản, giáo trình, sách và các nghiên cứu trước đó để làm rõ nội dung nghiên cứu.

- Phương pháp xử lý, phân tích số liệu: Nguồn tài liệu này sau khi thu thập, tác giả xử lý, tổng hợp, phân tích để chỉ ra thực trạng văn hóa tổ chức tại Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp.

- Phương pháp thống kê mô tả: Được sử dụng để sắp xếp, phân loại và xử lý tổng hợp số liệu thu thập, từ đó phân tích dữ liệu đánh giá nội dung nghiên cứu.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Các yếu tố văn hoá doanh nghiệp hữu hình

Về logo, khẩu hiệu, bảng biểu

Giai đoạn từ khi thành lập đến 2019: Với biểu tượng logo rất sơ sài, đơn điệu, không có sự kết nối hay liên hệ gắn kết, liên quan, liên tưởng nào tới ngành gốm sứ và đằng sau biểu trưng logo đó cũng không có câu chuyện nào liên quan đến lĩnh vực hoạt động của Viện. Vậy nên việc xây dựng logo biểu tượng về cơ bản không mang lại thu hút cũng như không phát huy hết hiệu quả của nó. Bảng biểu, tên đơn vị cũng đã hỏng và biến mất từ lâu, đi qua nếu không biết thì cũng chẳng biết đó là một cơ quan đang hoạt động.



Hình 1. Logo của Viện Nghiên cứu sành sứ thủy tinh công nghiệp

Giai đoạn từ 2019 đến nay: Việc định hình và xây dựng thương hiệu đã được chú ý và quan tâm. Bảng biểu, tên đơn vị đã được gắn mới và việc gắn kết thương hiệu với lĩnh vực hoạt động cũng được để ý tới, điều đó được thể hiện bằng việc sử dụng chất liệu gốm sứ làm bảng tên tổ chức.



Hình 2. Tên và biểu hiệu của đơn vị được làm từ những con chữ bằng gốm

Các ấn phẩm điển hình

Các ấn phẩm, các tờ rơi giới thiệu về ngành cũng gần như không có nên việc tìm kiếm thông tin về đơn vị cũng rất khó khăn. Mặt khác, do đặc thù là một đơn vị công lập nên việc giải ngân rất khó khăn, ngân sách hạn hẹp nên cũng hạn chế và gần như không tổ chức các sự kiện nhằm thu hút khách hàng, truyền thông, các doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh trong ngành. Tuy nhiên, giai đoạn sau này, một số các

tờ rơi, catalog đã được thiết kế, in ấn và phát cho khách hàng nhằm gia tăng sự thu hút cũng như quảng bá nhanh và hữu ích nhất những sản phẩm của Viện tới khách hàng. Bảng giá các dịch vụ cũng được thông qua, phát hành và gửi công khai tới khách hàng.

Đồng phục

Là một đơn vị công lập, người lao động chỉ có thu nhập từ nguồn ngân sách nên vấn đề đầu tư trang phục, đồng phục cho người lao động tại đơn vị gần như không được xét tới. Điều này càng làm cho đơn vị gần như không tạo được dấu ấn nào của mình trên thị trường, ngoài công chúng cũng như thu hút truyền thông. Kể từ sau giai đoạn 2019, đơn vị cũng đầu tư cho may đồng phục cho cán bộ công nhân viên. Điều này giúp bộ mặt Viện thay đổi một cách chuyên nghiệp và lịch sự hơn và cũng là một cách tạo dấu ấn với khách hàng. Đây là một hình thức tự tôn và cũng chính là tôn trọng khách hàng đồng thời có sắc màu riêng cho đơn vị.

Nghi lễ, các ngày kỷ niệm, sự kiện

Thời kỳ mới thành lập và sau đó, do điều kiện khó khăn nên các dịp lễ nhân ngày thành lập đơn vị cũng không được tổ chức một cách trang trọng mang ý nghĩa tôn vinh, thể hiện sự tự hào của mỗi thành viên mà thay vào đó được tổ chức một cách sơ sài, chiếu lệ. Các hoạt động tri ân tới những người có đóng góp cho đơn vị, những cán bộ đã về hưu hay những hoạt động mít tinh, kỷ niệm các ngày lễ như 02/9, 30/4 hay hoạt động kỷ niệm ngày 8/3, 01/6 đều không hề có. Hơn thế nữa, do vấn đề tài chính nên việc tổ chức những sự kiện như teambuilding hay những ngày đi du lịch, nghỉ dưỡng với cơ quan gần như không được tổ chức. Mỗi dịp lễ tết và những ngày đặc biệt như trung thu, tết thiếu nhi, những ngày sinh nhật của cán bộ công nhân viên cũng không được tổ chức hoặc tặng quà.

Tuy nhiên, giai đoạn sau 2019, mọi thứ đã được cải thiện rất nhiều. Đời sống văn hoá tinh thần, chế độ đãi ngộ đối với cán bộ công nhân viên cũng được thay đổi theo hướng tích cực. Các ngày lễ tết, ngày thành lập đã được tổ chức trang trọng hơn. Đặc biệt vào mỗi dịp tết nguyên đán, đơn vị tổ chức lễ gói bánh chưng, phát thịt lợn và thực hiện nghi lễ ngày tết cổ truyền, tìm lại hương vị xưa rất vui vẻ và ấm cúng. Vào ngày này, đơn vị tổ chức nghỉ làm việc, lá dong, gạo nếp, đậu xanh được chuẩn bị từ trước sẽ được mang ra gói bánh. Các chuyến du lịch và nghỉ mát cũng được tổ chức thường xuyên hơn vào mỗi dịp hè và cuối năm. Có chế độ ăn trưa cho nhân viên (thực hiện bằng tiền mặt). Phát động chương trình “Khỏe để lao động”, mỗi cuối ngày các cán bộ công nhân viên được nghỉ sớm 15 phút và chơi cầu lông hoặc bóng bàn.

4.2. Các giá trị được tuyên bố, công bố

Sứ mệnh và tầm nhìn

Với vai trò là một viện nghiên cứu đầu tàu trong lĩnh vực công nghệ sành sứ - thủy tinh, Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp đã thực hiện nhiều nghiên cứu cơ bản và nghiên cứu ứng dụng, đặc biệt là đẩy mạnh nghiên cứu chế

biến sâu, một nguyên liệu quan trọng trong ngành sản xuất gốm sứ, nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành gốm sứ thủy tinh công nghiệp. Trong giai đoạn vừa qua, Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp đã tận dụng các nguồn lực, tập trung triển khai thực hiện các dự án, nhiệm vụ nghiên cứu khoa học và công nghệ theo hướng thúc đẩy hiện đại hóa của ngành sản xuất sành sứ - thủy tinh. Trong thời gian tới, tầm nhìn chiến lược của Viện đó là thực hiện được 3 mục tiêu hàng đầu: (1) Tạo tri thức khoa học mới trong lĩnh vực nghiên cứu; (2) Tạo công nghệ mới có tính ứng dụng cao; và (3) Chuyển giao và Thương mại hóa công nghệ. Các mục tiêu này phù hợp với các chức năng, nhiệm vụ chính của Viện và hoàn thành sứ mệnh “Xây dựng một ngành gốm sứ toàn diện, kế thừa những giá trị truyền thống, tích cực mở rộng nghiên cứu những lĩnh vực gốm sứ hiện đại nhằm ghi dấu gốm sứ Việt trên bản đồ ngành gốm sứ quốc tế”.

Triết lý kinh doanh

Với tôn chỉ, mang nghề gốm vươn xa khỏi lãnh thổ, sánh ngang với bạn bè quốc tế nhưng vẫn kế thừa được những giá trị truyền thống mà cha ông ta đã để lại. Đồng thời phát triển bền vững, giữ vững mối quan hệ cân bằng giữa con người và môi trường, không để sản xuất ảnh hưởng xấu tới môi trường. Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp đề ra triết lý kinh doanh cho chính mình đó là “Phát triển bền vững. Không ngừng đổi mới sáng tạo, giữ vững bản sắc dân tộc, phát huy trí tuệ Việt”

Giá trị cốt lõi

Với vai trò là một đơn vị đầu ngành trong lĩnh vực công nghệ sành sứ - thủy tinh, giá trị cốt lõi của Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp bao gồm 8 giá trị chính hướng đến việc trở thành biểu tượng niềm tin hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực gốm sứ thủy tinh:

- **Cam kết:** Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp luôn cam kết về chất lượng dịch vụ, sản phẩm, hệ thống dây chuyền sản xuất đảm bảo uy tín, chính xác, chất lượng, sáng tạo, kỹ thuật tiên tiến, đạt năng suất cao cho mọi khách hàng

- **Cộng đồng:** Với chức năng, vai trò và nhiệm vụ của mình, Viện Nghiên cứu sành sứ thủy tinh luôn ý thức được trách nhiệm của mình trong vai trò dẫn dắt, định hướng, hỗ trợ các hộ sản xuất gốm sứ tư nhân, các công ty, doanh nghiệp gốm sứ trong nước về mặt kỹ thuật, công nghệ cũng như hỗ trợ kết nối các đơn vị này với chính phủ, nhà nước, các cơ quan chủ quản để có những chính sách hỗ trợ tích cực giúp đẩy mạnh nền gốm sứ Việt vươn cao vươn xa ngang tầm thế giới để đảm bảo sao cho người dân, các đơn vị gần bó với ngành có thể sống được và sống tốt với nghề của mình. Một mặt luôn cố gắng sát sao nhất để đảm bảo người tiêu dùng được sống trong một nền công nghiệp gốm sứ gia dụng sạch, không bị ảnh hưởng sức khoẻ bởi dư lượng hoá chất hay kim loại nặng.

- **Đồng hành:** Không chỉ đơn thuần là nhà chuyển giao công nghệ, nhà cung cấp dịch vụ, Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp cam kết sẽ cùng đồng hành với khách hàng trong suốt thời gian vận hành nhà máy với công nghệ

được chuyển giao từ chúng tôi tới quý khách hàng. Hay trong cả quá trình sản xuất đối với các mẫu phân tích sản phẩm.

- **Trung thực, chính xác:** Đối với dịch vụ phân tích, có khá nhiều yếu tố nhạy cảm. Và chỉ cần kết quả sai khác, lệch đi một chút so với kết quả gốc là có thể ảnh hưởng tới rất nhiều người. Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp luôn cam kết làm việc thật tỉ mỉ, thận trọng để ra được những kết quả chính xác nhất và tuyệt đối tuân thủ vấn đề bảo toàn kết quả, không chỉnh sửa theo yêu cầu của khách hàng nhằm mục đích giành được lợi thế một cách không công bằng và sòng phẳng trên thương trường. Đảm bảo số liệu sau khi làm phân tích luôn chính xác, trung thực và khách quan.

- **Tốc độ:** Luôn đảm bảo tiến độ với thời gian trả hàng nhanh nhất có thể, thậm chí vượt kế hoạch

- **Trao quyền:** Với tinh thần khuyến khích sự chủ động, sáng tạo của các thành viên, cán bộ, kỹ sư, nghiên cứu viên, lãnh đạo Viện luôn cố gắng tạo mọi điều kiện tốt nhất để cán bộ công nhân viên thoải mái sáng tạo đồng thời cho phép chủ động về mặt thời gian và khuyến khích những ý tưởng mới, những sáng kiến có lợi cho sản xuất và nghiên cứu.

- **Đổi mới:** Tích cực cập nhật công nghệ, mẫu mã, phương thức mới phục vụ cho nghiên cứu và sản xuất.

4.3. Các giá trị, quan niệm chung

Niềm tin

Theo Jerry Flanagan cho rằng “Yếu tố quyết định nhất của một doanh nghiệp không phải là doanh thu, nhà đầu tư, nhân viên hay là khách hàng. Yếu tố quyết định nhất của một doanh nghiệp đó chính là niềm tin.”

Trong kinh doanh, bất kể ngành nghề gì, cần coi niềm tin là phẩm chất cốt lõi trong mọi sự tương tác với khách hàng bởi khi khách hàng tin rằng sản phẩm của một doanh nghiệp, một tổ chức có thể đáp ứng được nhu cầu của họ, giải quyết những vấn đề, những nỗi đau mà họ gặp phải... thì sẽ luôn tìm mọi cách để ủng hộ và chỉ có như vậy doanh nghiệp đó, tổ chức đó mới có thể tìm thấy sự thành công trong công việc kinh doanh của bạn. Điều đó đồng nghĩa với việc khi đánh mất đi niềm tin của khách hàng là lúc bạn cũng đóng cửa doanh nghiệp của mình. Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp cũng không nằm ngoài chân lý đó và để tạo dựng niềm tin, sự uy tín đối với khách hàng, đơn vị đã khẳng định bằng chất lượng dịch vụ ổn định; xuất hiện nhanh chóng, kịp thời để tháo gỡ những khó khăn mà khách hàng gặp phải; đồng hành cùng khách hàng trên mọi mặt trận; có chế độ hậu mãi và tư vấn bất cứ thắc mắc nào cho khách hàng. Bên cạnh đó, để tạo dựng sự đồng thuận, đoàn kết nội bộ tổ chức, lãnh đạo Viện luôn đặt niềm tin vào nhân viên cũng như khuyến khích nhân viên đặt niềm tin vào nhau để xây dựng tập thể thành một khối đoàn kết, vững mạnh và phát triển.

Bên cạnh đó, với khát khao trở thành một đơn vị hàng đầu trong ngành gốm sứ, với những cống hiến hăng say và sự cố gắng không ngừng nghỉ, đội ngũ lãnh đạo viện luôn đặt niềm tin mãnh liệt rằng điều đó hoàn toàn trở thành sự thật và trong quá trình lãnh đạo, niềm tin mãnh liệt ấy được

lan tỏa tới tất cả các nhân viên, các phòng ban tạo nên một sức mạnh tập thể, thổi bùng lên ngọn lửa đam mê cống hiến và mỗi ngày đều ghi nhận sự tiến bộ rõ rệt.

Thái độ

Thái độ là chất gắn kết niềm tin với giá trị thông qua tình cảm. Thái độ là những biểu đạt hay phản ứng có tính chất đánh giá (tích cực hay không tích cực) liên quan đến con người, vật thể hay sự việc. Văn hóa tổ chức giống như linh hồn của một doanh nghiệp, tổ chức. Nó không những biểu thị cho văn hóa giao tiếp mà còn hàm chứa các giá trị cốt lõi, quy tắc, phong cách quản lý hoạt động kinh doanh và hành vi, thái độ của các nhân sự trong chính tổ chức đó.

Để hình thành nên văn hoá tổ chức, ngoài những yếu tố hữu hình thì còn có những yếu tố vô hình như “thái độ”. Thái độ của người lãnh đạo đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc xây dựng quá trình xây dựng văn hoá tổ chức. Nếu như ở giai đoạn trước, ban lãnh đạo cũ của Viện nghiên cứu luôn có thái độ xa rời, có khoảng cách với nhân viên và áp dụng phong cách lãnh đạo độc đoán, chuyên quyền và từ đó hình thành một hệ văn hoá trong nỗi sợ. Nhân viên khi đó ngại lên tiếng vì sợ bị trừ dập, làm không tốt sẽ bị kỷ luật nhưng làm tốt lại không được khen thưởng; Không khí làm việc luôn căng thẳng, tẻ nhạt, dè chừng, làm qua loa miễn sao xong nhiệm vụ thay vì say mê cống hiến. Hiện nay, sau đổi mới, ban lãnh đạo trẻ với phong cách dân chủ, gần gũi, biết động viên nhân viên kịp thời và khen thưởng đúng lúc, trọng dụng người có tài, thưởng phạt phân minh và đặc biệt luôn nêu gương trong quá trình làm việc. Từ đó dẫn tới thái độ của nhân viên cũng vì thế mà dần thay đổi. Nhân viên sôi nổi hơn, không ngại trình bày và bảo vệ ý tưởng, quan điểm; Say mê cống hiến và đam mê tìm tòi sáng tạo, tìm hiểu những mô hình mới, công nghệ mới và áp dụng vào công việc của mình một cách hiệu quả.

Lý tưởng

Lý tưởng là những giá trị cao cả, những nguyên tắc căn bản, sâu sắc mang tính định hướng cho mục tiêu của một cá nhân hay một tổ chức. Lý tưởng được thiết lập, tồn tại, trở thành định hướng chung cho mọi hành động trong tổ chức, hướng mọi hành động, mọi cố gắng theo lý tưởng đó nhằm đạt được mục tiêu. Lý tưởng được coi là nền móng vững chắc cho sự tồn tại của một doanh nghiệp.

Ngành nghề gốm sứ Việt Nam được hình thành và phát triển song song cùng với dòng chảy lịch sử nước nhà. Trải qua mấy ngàn năm lịch sử hình thành và phát triển của đất nước, gốm luôn là một trong những phát minh quan trọng của tổ tiên ta từ ngàn đời nay, đồ gốm đã gắn bó mật thiết với cuộc sống của nhân dân ta. Với trí sáng tạo và đôi bàn tay khéo léo của người thợ gốm, gốm cổ Việt Nam đã trở thành một loại hình nghệ thuật mang tính dân gian sâu sắc. Qua các giai đoạn lịch sử, ngành gốm luôn kế thừa những tri thức, kỹ thuật của tiền nhân đồng thời sáng tạo, du nhập thêm nhiều công nghệ, phương thức, kỹ thuật sản xuất mới. Gốm sứ cổ Việt luôn là một món hàng được săn đuổi của nhiều nhà sưu tập trên thế giới. Tuy nhiên, kể từ cuộc kháng chiến chống Mỹ nổ ra, kéo dài đến khi hoà bình lập lại, trải

qua thời kỳ bao cấp, thời kỳ đầu đổi mới, ngành gốm sứ Việt đã dần bị thất truyền, mai một. Điều kiện kinh tế khó khăn đã ảnh hưởng tới cả người sản xuất lẫn nhu cầu sử dụng của người tiêu dùng. Chỉ còn một vài ngành nghề sản xuất gốm sứ gia dụng còn tồn tại một cách chật vật, còn lại gần như bị xoá bỏ và thui chột. Sau thời kỳ Mỹ bùng nổ cấm vận, Việt Nam gia nhập thị trường kinh tế thế giới, ngành gốm cũng vì thế mà phát triển theo, tuy nhiên vẫn khoong có được ánh hào quang rực rỡ như trong quá khứ. Gốm Việt vẫn phát triển một cách chật vật. Nghèo nàn về ý tưởng và chất liệu. Yếu kém về kỹ thuật và công nghệ khiến gốm Việt ngày càng trở nên tụt hậu và bị bỏ xa trong tiến trình phát triển gốm sứ toàn cầu.

Với một niềm tin mãnh liệt trở thành một đơn vị dẫn đầu cả nước về ngành gốm sứ; trở thành một cơ quan nghiên cứu gốm sứ đại diện cho quốc gia Việt Nam có mặt trên bản đồ gốm sứ thế giới, Viện Nghiên cứu Sành sứ Thủy tinh Công nghiệp luôn khát khao thực hiện được lý tưởng hoài bão của mình đó là hiện đại hoá ngành gốm sứ Việt; phát huy, kế thừa những giá trị truyền thống đồng thời cống hiến những nghiên cứu giá trị cho ngành gốm sứ để tìm lại vị thế của gốm Việt trên thế giới. Viện Nghiên cứu Sành Sứ Thủy tinh Công nghiệp luôn cho rằng, việc tìm lại vị thế của mình trên thị trường gốm sứ thế giới như là một cách giới thiệu những đặc trưng tinh hoa văn hoá Việt là một cách thức để khẳng định, bảo vệ những giá trị về văn hoá mà cha ông đã để lại đồng thời quảng bá hình ảnh đất nước Việt Nam thông qua bản sắc dân tộc tới bạn bè thế giới; Đó là lý tưởng cao đẹp mà Viện luôn hướng tới việc thực hiện, phát huy và mong muốn các thế hệ trẻ sau này kế thừa và phát triển.

5. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

Tuyên truyền sâu rộng vai trò, tầm quan trọng, nội dung, sự cần thiết khách quan phải xây dựng văn hóa tổ chức mạnh trong toàn Viện nghiên cứu. Chủ động tuyên truyền vai trò, lợi ích, nội dung, các yếu tố cấu thành văn hóa tổ chức bằng nhiều hình thức như thông qua các trò chơi tập thể, các buổi dã ngoại, giao lưu văn hóa văn nghệ... để khuyến khích bầu không khí tích cực đang diễn ra tại nơi làm việc. Đây cũng chính là đãi ngộ hấp dẫn mà mọi người tìm kiếm ở một tổ chức. Những hoạt động này là một cách hiệu quả giúp gắn kết nội bộ.

Đào tạo nội bộ là giải pháp xây dựng văn hoá tổ chức tích cực mà còn là giải pháp kinh doanh hiệu quả cho tổ chức. Những nhân viên tham gia khóa đào tạo nội bộ sẽ xây dựng kỹ năng, cập nhật những thay đổi của ngành, từ đó giúp họ làm việc hiệu quả hơn. Vì thế, Viện nghiên cứu nên xây dựng kế hoạch đào tạo văn hóa nội bộ cho nhân viên một cách cụ thể và thích hợp. Hiện nay, với sự phát triển vượt bậc của công nghệ, đơn vị có thể tận dụng các nền tảng đào tạo trực tuyến giúp tiết kiệm thời gian và chi phí.

Tuyển dụng nhân viên phù hợp với văn hóa tổ chức, phát huy năng lực con người và cụ thể hóa tiêu chí văn hóa tổ chức vào quá trình đánh giá hoạt động của Viện nghiên cứu. Để tổ chức phát triển vững mạnh cần thiết phải có một đội

ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn cao, luôn nhiệt huyết và sẵn sàng dẫn thân, cống hiến vì sự phát triển của đơn vị. Khi mỗi nhân viên trong tổ chức có tinh thần trách nhiệm cao, có ý thức hòa đồng vào môi trường văn hóa tổ chức sẽ phát huy được hết khả năng của bản thân và đem lại hiệu quả kinh tế cao cho đơn vị. Do đó, tuyển dụng nhân viên cần phải gắn với định hướng những giá trị cốt lõi của Viện nghiên cứu. Đơn vị không chỉ tuyển dụng nhân viên có trình độ chuyên môn, kiến thức và kỹ năng phù hợp với vị trí công việc đang cần mà cần tuyển dụng nhân viên phù hợp với những định hướng giá trị trong đơn vị.

Xây dựng môi trường làm việc lành mạnh và cởi mở giúp giữ được sự cam kết và trung thành trong nhân viên. Để xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, cởi mở và chuyên nghiệp, Viện nghiên cứu cần xây dựng các quy định cụ thể, rõ ràng hơn về công việc và quy trình thực hiện công việc cho từng vị trí việc làm; Xây dựng hình tượng nhà lãnh đạo quản lý cởi mở, thân thiện với nhân viên trong phong cách giao tiếp, văn hóa ứng xử với đồng nghiệp... tạo nên niềm tin, sự đồng thuận, nhất trí cao giữa các thành viên trong tổ chức; tôn trọng và phát huy sự sáng tạo, những sáng kiến của nhân viên trong xây dựng và phát triển bền vững tổ chức.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov, 2010. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, Third Edition 3rd Edition. McGraw Hill.
- [2]. Denison D. R., 1990. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Hoboken, N.J.: Wiley.
- [3]. Schein E. H., 2004, *Organizational culture and Leadership (Third Ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [4]. Dao Ngọc Chuong, 2007. *Văn hóa tổ chức của công ty Liksin - Hiện trạng và giải pháp hoàn thiện*. Master Thesis, University of Economics Ho Chi Minh City.
- [5]. Can Huu Dan, 2020. *A study on the impacts of organizational culture on employee engagement with the organization in Vietnamese enterprises*. Doctorial Thesis, National Economics University.
- [5]. Nguyen Viet Loc, 2009. *Organizational culture of Vietnam National University, Hanoi in the context of innovation and integration*. VNU Journal of Economics and Business, vol 25.
- [6]. Nguyen Thi Kim Ngan, 2015. *Văn hóa tổ chức tại Đại học Nội Việt Nam*. Master Thesis, University of Labour and Social Affairs.
- [7]. ILO, 2007. *Tài liệu tập huấn về đối thoại xã hội*. Hanoi.
- [8]. Dan Tri Publisher, 2013. *Tuyển tập các tình huống quan trọng về quan hệ giao tiếp, quy tắc ứng xử, xử lý công việc dành cho lãnh đạo trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị.*, Hanoi.
- [9]. Tran Quoc Vuong, 1998. *Cơ sở văn hóa Việt Nam*. Vietnam Education Publishing House, Hanoi.

AUTHORS INFORMATION

Bui Thi Quyen¹, Cao Thi Thanh², Nguyen Thi Hong³, Bui Thi Lan Huong⁴

¹University of Economics and Business - Vietnam National University, Hanoi

²School of Languages and Tourism, School of Languages and Tourism, Vietnam

³Vietnam National Research Institute for Industrial Ceramic and Glass

⁴VIETGOLF Service and Trading Joint Stock Company