



FULBRIGHT
UNIVERSITY
VIETNAM

FULBRIGHT SCHOOL OF
PUBLIC POLICY AND MANAGEMENT

Quản lý công

Bài 8

Văn hoá tổ chức



Bài 8

- Văn hoá tổ chức: một trong số yếu tố quan trọng nhất tác động lên quản lý công
- Bản chất phụ thuộc lối mòn
- Giá trị, niềm tin, thái độ, hành vi được chia sẻ - bản chất tập thể
- Nghiên cứu so sánh



Văn hoá làm việc



“Văn hoá đối với một nhóm giống như tính cách đối với một cá nhân” và “bản chất của văn hoá là mô thức vận hành của mọi người”
(Shein, 2010)



Google Inc.



Google

Dịch vụ mat-xa,
được nghỉ chơi
bóng chày buổi
chiều, có sân
bowling và sân
bóng rổ

Chiêu mộ những con người xuất sắc, đóng góp tốt nhất cho môi trường làm việc đổi mới sáng tạo.

Phòng vận hành con người vận dụng dữ liệu và phân tích để đưa ra những quyết định quản lý con người tốt nhất.

Google được xem là loại hình công ty 'phẳng', số nhân sự quản lý trung cấp và cấp cao ít

Văn hóa tổ chức



- “Văn hóa tổ chức là mô thức cơ bản của **những giả định, giá trị, và niềm tin được chia sẻ, được xem là cách chính xác để tư duy và hành động về các vấn đề và cơ hội** đối mặt với tổ chức. Văn hóa tổ chức xác định điều gì quan trọng và không quan trọng trong tổ chức” (McShane and Von Glinow)
- Như là yếu tố di truyền, gắn liền với quá trình và kết quả hoạt động
- Văn hóa một tổ chức được phản ánh qua những gì được coi trọng, phong cách lãnh đạo nổi trội, ngôn ngữ và hiểu tượng, qui trình và thông lệ, và những định nghĩa về thành công giúp cho tổ chức khác biệt.’ (Cameron and Quinn, 2011:22)
- Ví dụ: Coca-Cola, Disney, General Electric, Intel, McDonald’s, Microsoft, Toyota, etc.



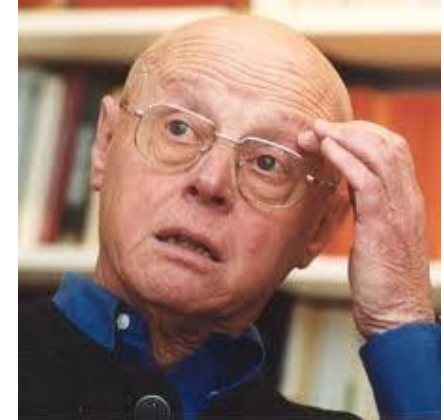
Khung giá trị đối kháng



Văn hóa quốc gia của Geert Hofstede



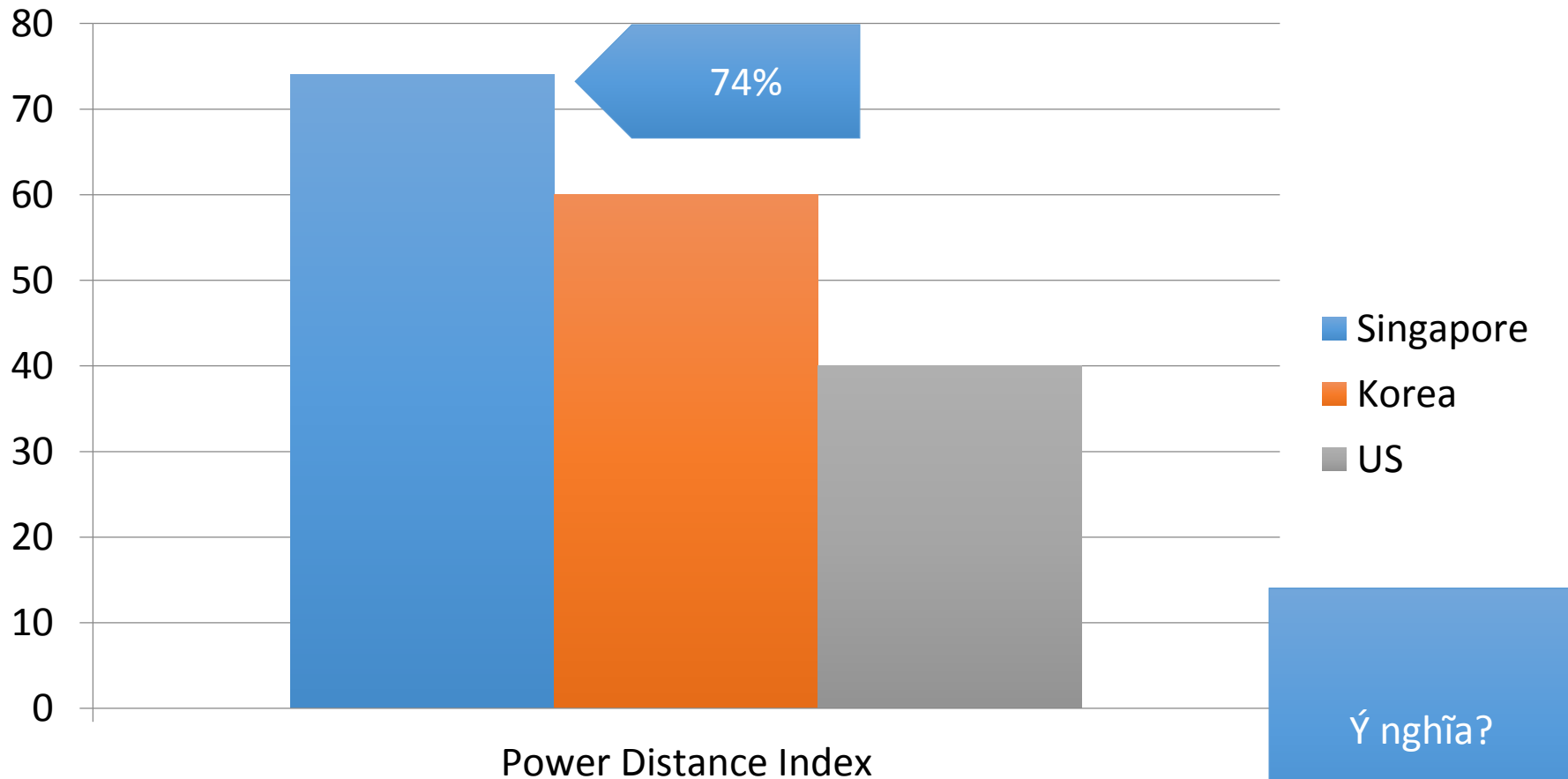
- Phân loại văn hóa của nhà nhân chủng học Hà Lan Geert Hofstede.
- **Power distance (Khoảng cách quyền lực):** mức độ bình đẳng/bất bình đẳng trong xã hội; mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới, đặc biệt là vị thế của cấp trên.
- **Uncertainty avoidance (xu hướng né tránh sự bất trắc):** cảm giác bất an trước những tình huống vô định và mơ hồ của các thành viên trong xã hội.
- **CN cá nhân so với tập thể:** sự gắn kết xã hội của cá nhân được xem là lỏng lẻo hay mạnh mẽ, bền chặt. Sự gắn kết này sẽ bảo vệ ngược lại cho cá nhân đối lại sự trung thành mặc nhiên.
- **Nam tính so với nữ tính:** vai trò giới được phân tách rõ ràng hay trùng lặp.
- **Định hướng ngắn hạn so với dài hạn:** ươm dưỡng những đặc tính hướng tới tương lai hay ngắn hạn trước mắt



Suy nghĩ về tình huống Việt Nam và áp dụng vào văn hóa quản lý nhà nước

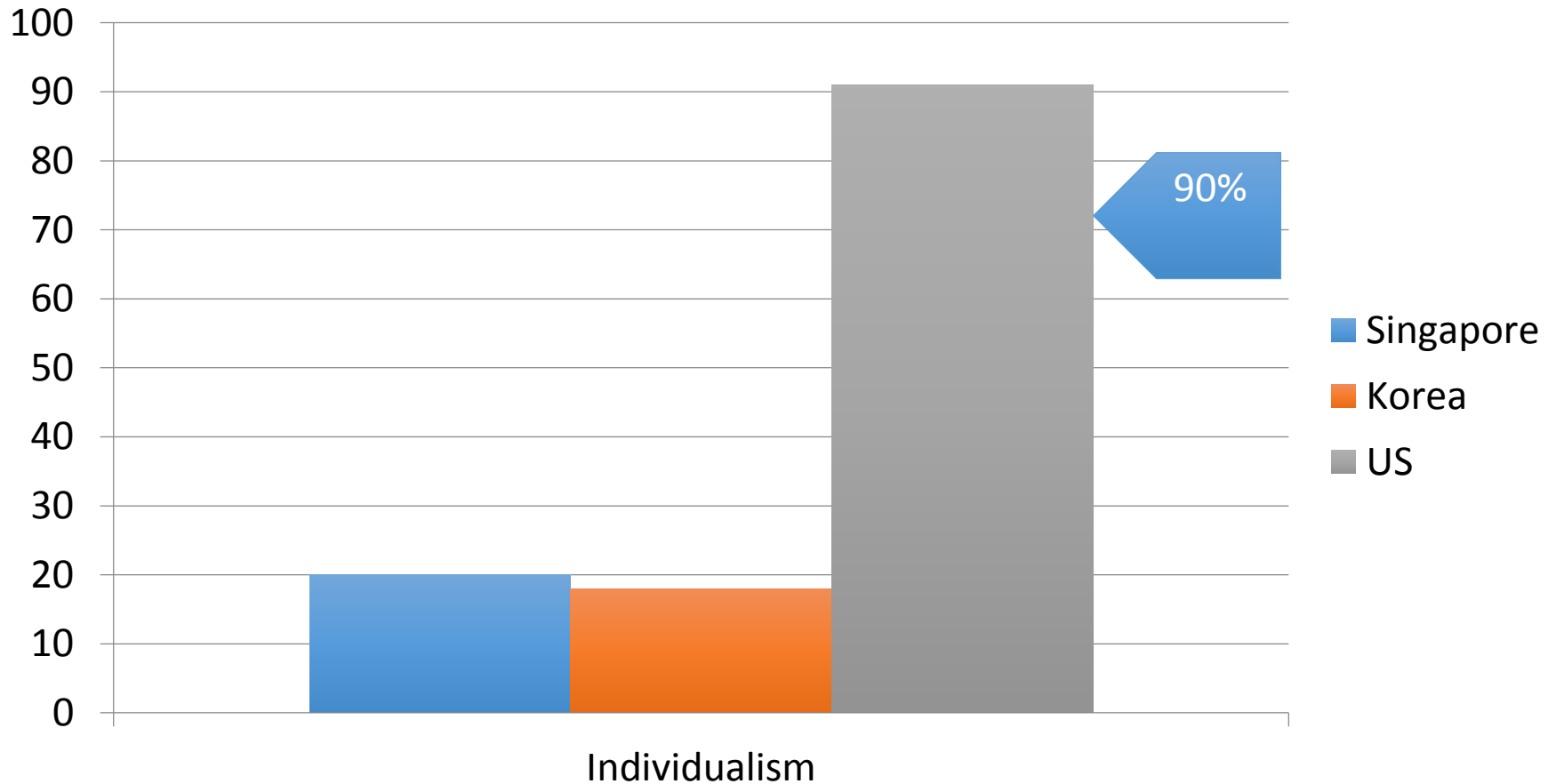


Khoảng cách quyền lực



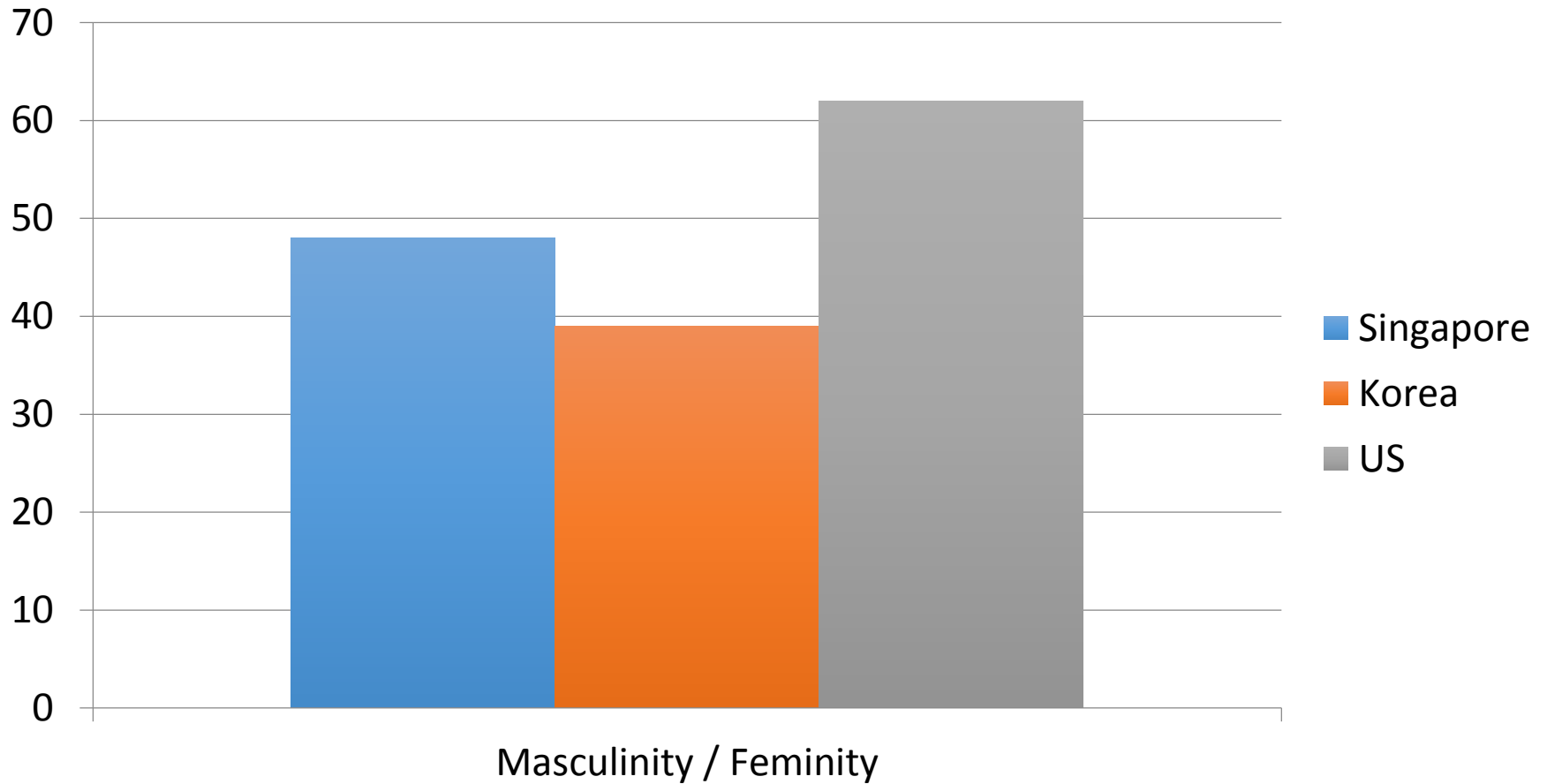


Chủ nghĩa cá nhân



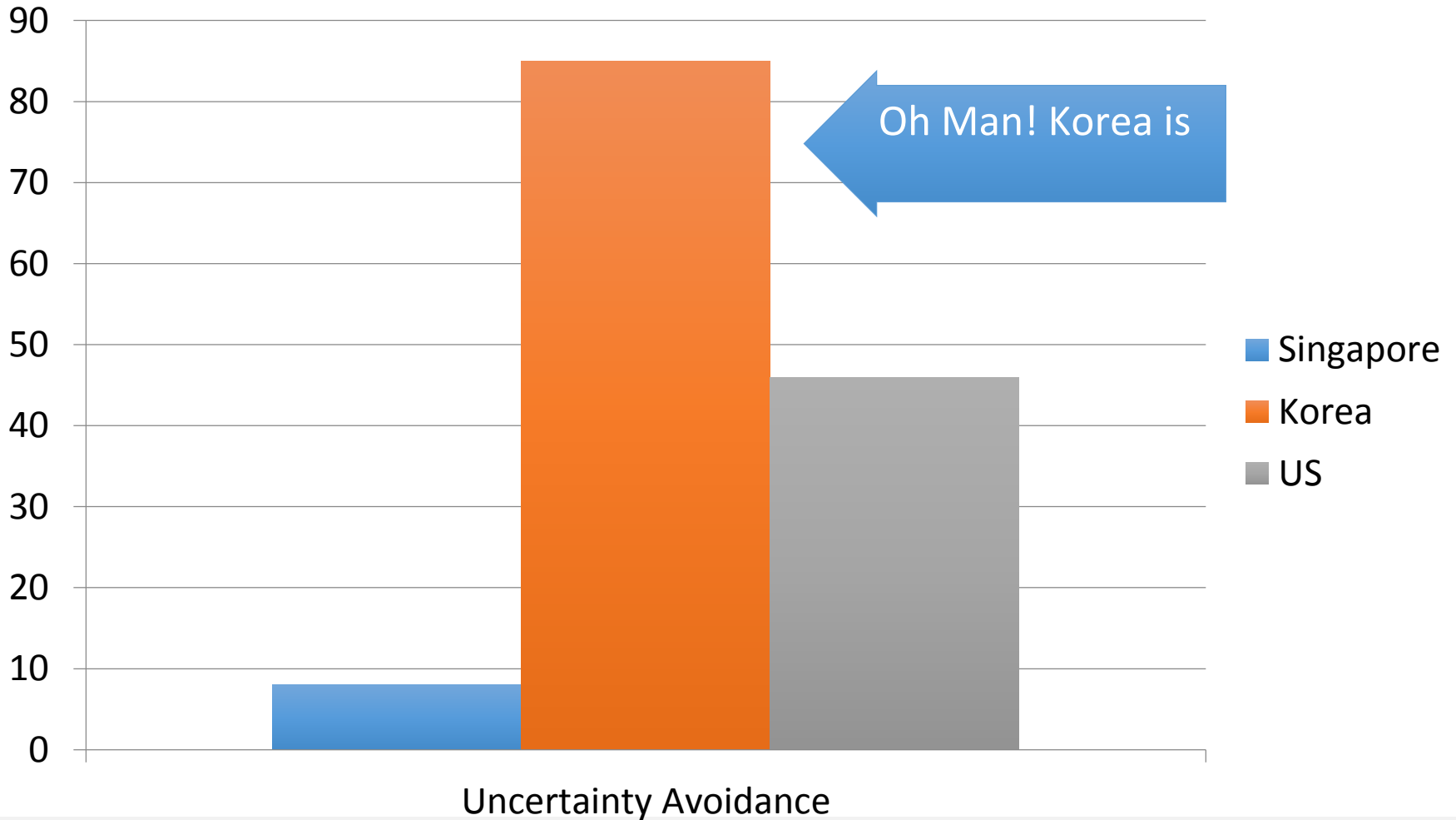


Nam tính/nữ tính



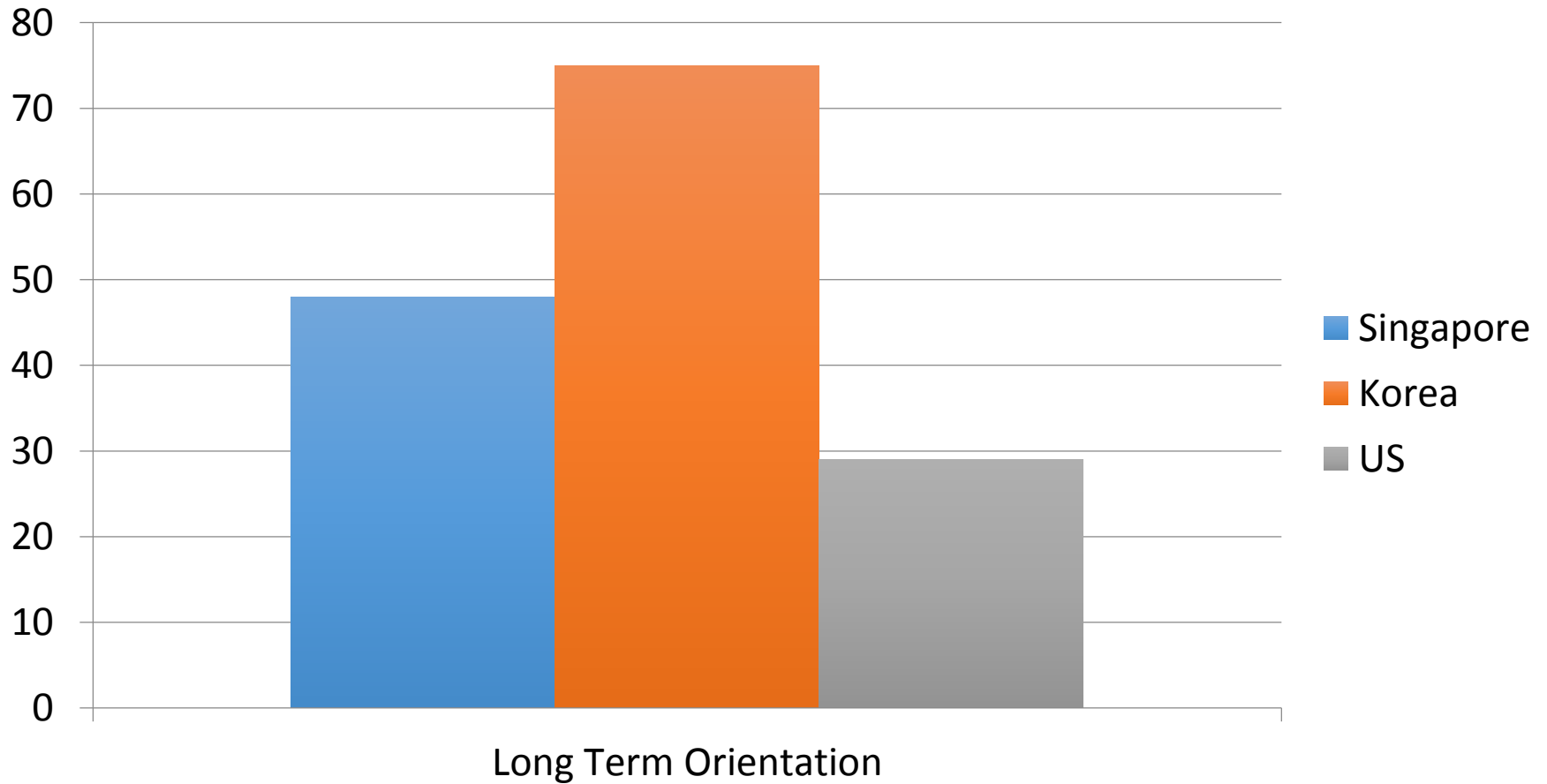


Né tránh rủi ro



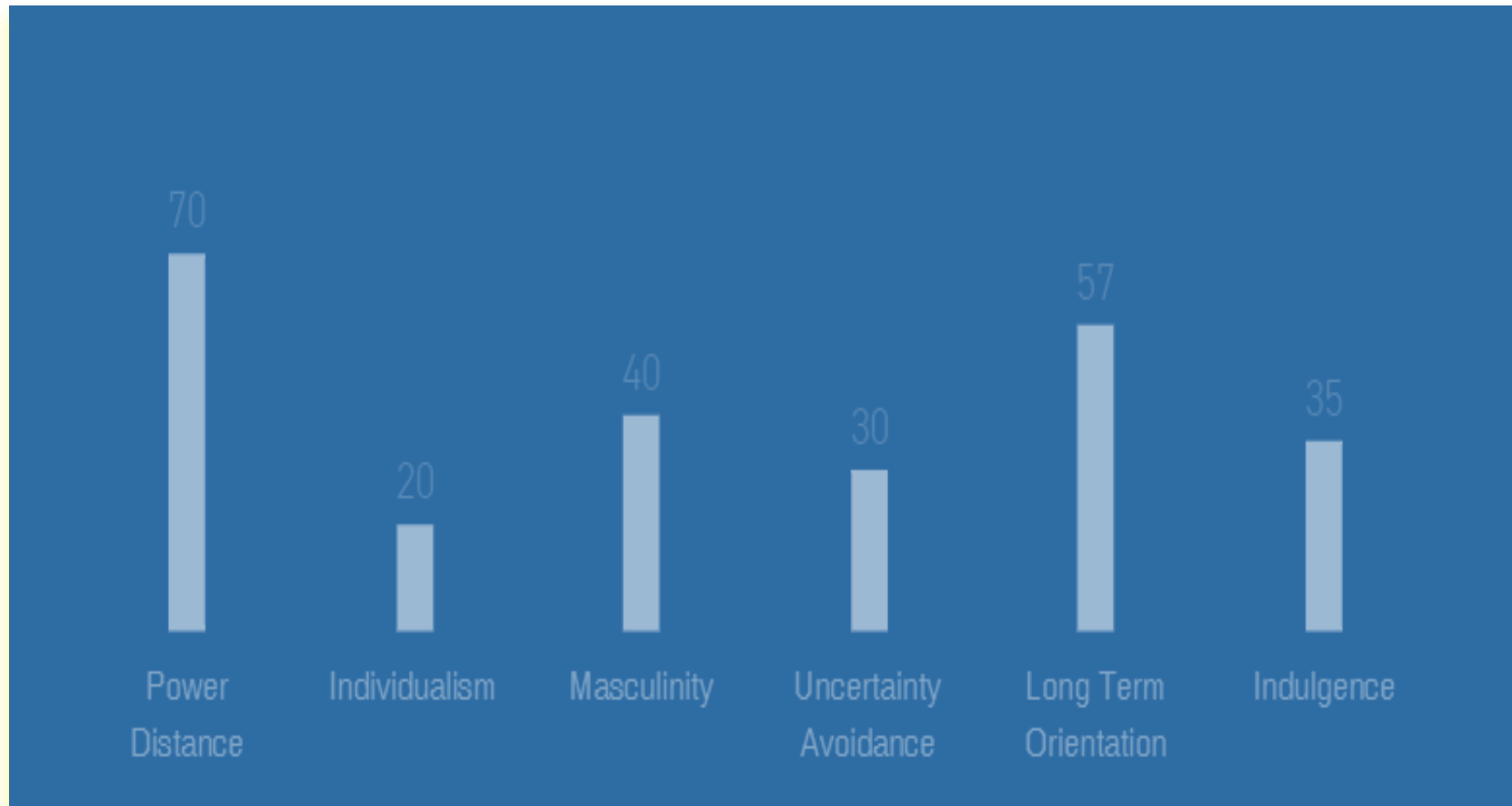


Định hướng dài hạn



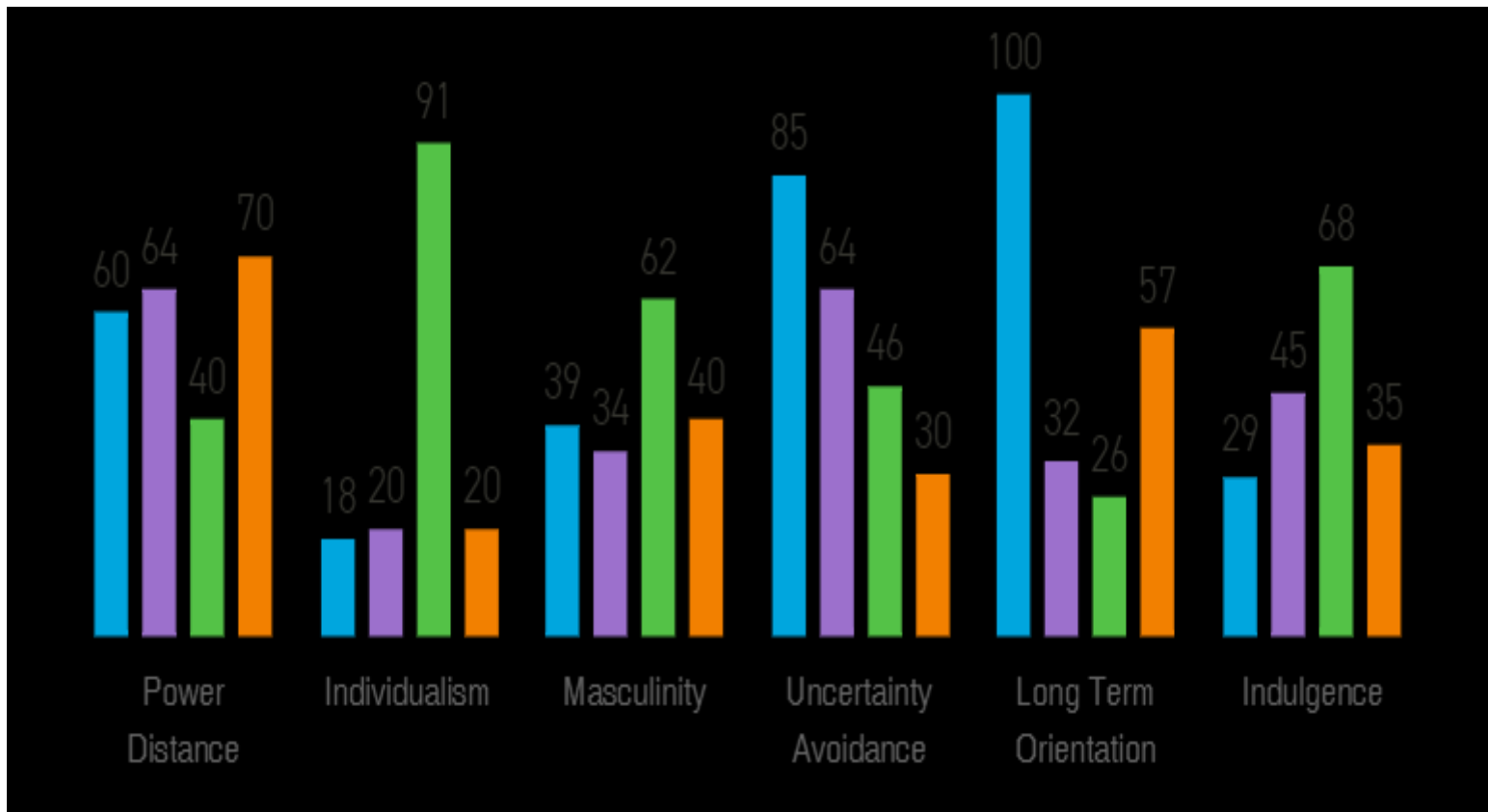


Điểm của Việt Nam





So sánh



South Korea, Thailand, United States, Vietnam



Văn hóa và lãnh đạo

- Lãnh đạo vào văn hóa phải được xét chung – không có ý nghĩa nếu tách riêng
- “... Điều quan trọng thực sự duy nhất mà các lãnh đạo làm là *hình thành và quản lý văn hóa*, và tài năng độc đáo của nhà lãnh đạo là khả năng làm việc với văn hóa.” (Schein, 1997).
- Cần hiểu văn hóa nếu muốn lãnh đạo:
 - Khi lãnh đạo hình thành đội nhóm và tổ chức họ tạo ra văn hóa
 - Sự bất thường = đòi hỏi nhà lãnh đạo nhận dạng các yếu tố hiệu quả và phi hiệu quả, quản lý sự tiến hóa và thay đổi để tồn tại
 - Văn hóa tổ chức mạnh kiểm soát hành vi tổ chức và có thể cản trở tổ chức thực hiện những thay đổi cần thiết để thích ứng với môi trường thay đổi.



Thảo luận

Chia sẻ kinh nghiệm ‘làm người mới’ hay được nghe nói ‘đây là cách làm của chúng tôi ở đây’.

Có yếu tố đặc thù nào trong văn hóa tổ chức của mình?

Kinh nghiệm liên quan đến thay đổi tổ chức – thành/bại



Q&A



CONTACT

Fulbright School of Public Policy and Management

232/6 Vo Thi Sau, District 3, HCMC

T: (028) 3932 5103

F: (08) 3932 5104

E-mail: info.fsppm@fuv.edu.vn

Web: www.fsppm.fuv.edu.vn/