

THAM LUẬN
Chia sẻ phương pháp xây dựng và triển khai VHDN tại Tổng công ty Phân bón và Hóa chất Dầu khí.

- **Kính thưa Đoàn Chủ tịch !**
- **Kính thưa toàn thể Hội Nghị !**

Lời đầu tiên, thay mặt Tổng Công ty Phân bón và Hóa chất dầu khí. Tôi xin gửi đến các vị khách quý và cùng toàn thể đại biểu lời chúc sức khỏe và lời chào trân trọng, chúc hội nghị thành công tốt đẹp.

Kính thưa hội nghị!

Văn hóa doanh nghiệp là tài sản vô hình, là sức mạnh nội sinh đối với sự phát triển bền vững của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Đó là những nhân tố văn hóa được doanh nghiệp kiến tạo, chọn lọc, ứng dụng và biểu hiện trong mọi mặt của hoạt động sản xuất kinh doanh, tạo nên bản sắc thương hiệu khác biệt của mỗi doanh nghiệp trên thương trường.

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế thị trường thì việc xây dựng văn hoá doanh nghiệp là một việc làm hết sức cần thiết nhưng cũng không ít khó khăn. Việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp vừa nâng cao vị thế của doanh nghiệp trên thương trường, vừa huy động được tổng lực mọi tiềm năng sáng tạo trong đơn vị, tạo ra động lực thu hút và giữ chân người tài gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Tổng công ty phân bón và hóa chất dầu khí – một thành viên của Đại gia đình Tập đoàn Dầu khí quốc gia Việt Nam, ngay từ đầu những ngày thành lập, TCT luôn quan tâm chú trọng việc xây dựng văn hóa PVFCCo; bởi vì giá trị mà văn hóa PVFCCo mang đến sẽ giúp PVFCCo vững vàng hơn trên con đường phát triển của mình.

Đến với Hội nghị ngày hôm nay được sự phân công của BTC, PVFCCo xin được trình bày tham luận **“Chia sẻ Phương pháp xây dựng và triển khai VHDN”** tại Tổng Công ty Phân bón và Hóa chất Dầu khí.

I. MỤC TIÊU TRIỂN KHAI VHDN TẠI PVFCCo:

PVFCCo tự hào là doanh nghiệp uy tín hàng đầu trong sản xuất, kinh doanh phân bón trong nước và khu vực, chính vì vậy để phát triển vững mạnh và để đạt được những mong muốn đề ra với tầm nhìn “Phát triển trở thành doanh nghiệp hàng đầu của Việt Nam và trong khu vực về lĩnh vực sản xuất và kinh doanh phân bón và hóa chất phục vụ ngành Dầu khí” và sứ mệnh “sản xuất, cung ứng nguồn phân bón và hóa chất phong phú, đáng tin cậy với giá cả hợp lý và điều kiện tốt nhất cho khách hàng trên cơ sở đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh, góp phần tích cực vào sự phát triển bền vững của nền nông nghiệp và kinh tế đất nước”, đòi hỏi phải có một nền tảng văn hóa doanh nghiệp vững chắc được hình thành bởi 4 giá trị cốt lõi:

- Chuyên nghiệp, hiệu quả;
- Năng động, sáng tạo;
- Trách nhiệm, sẻ chia;
- Khát vọng, vươn xa.

Chính vì vậy trên cơ sở các giá trị cốt lõi, PVFCCo đề ra mục tiêu đạt được trong việc xây dựng và triển khai văn hoá doanh nghiệp là:

- Truyền tải đề CBCNV thấu hiểu được tầm nhìn, sứ mệnh và hoạt động SXKD của PVFCCo.
- Gắn kết các thành viên trong PVFCCo: giúp các thành viên thống nhất về các vấn đề, đánh giá, lựa chọn và định hướng hành động.
- Điều phối và kiểm soát các hành vi nhân sự: bằng các các chuẩn mực, thủ tục, quy trình, quy tắc...
- Tạo động lực làm việc: Giúp nhân viên thấy rõ mục tiêu, định hướng và bản chất công việc mình làm. Thông qua VH PVFCCo tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các nhân viên và một môi trường làm việc thoải mái, lành mạnh.
- Tạo lợi thế cạnh tranh: làm tăng hiệu quả hoạt động và tạo sự khác biệt trên thị trường

II. PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG VÀ TRIỂN KHAI VHDN TẠI PVFCCo

Văn hóa doanh nghiệp PVFCCo đã được hình thành và phát triển từ những giai đoạn đầu thành lập PVFCCo, đến năm 2010 được tập thể lãnh đạo Đảng ủy, HĐQT, Ban điều hành và các tổ chức đoàn thể trao đổi, thảo luận và quyết định xây dựng triển khai thực hiện.

- ✓ Với sự cam kết và quyết tâm cao của tập thể Ban lãnh đạo PVFCCo, PVFCCo đã thành lập ra các bộ máy để chỉ đạo triển khai thực hiện, cụ thể:
 - Ban chỉ đạo xây dựng VHDN PVFCCo, do đồng chí Bí thư Đảng ủy/Chủ tịch HĐQT làm Trưởng Ban, đồng chí Tổng Giám đốc làm phó Ban, cùng các tổ chức đoàn thể và các Ban chức năng liên quan.
 - Ban Dự án xây dựng VHDN PVFCCo, do đồng chí Phó TGĐ nội chính làm Trưởng Ban, cùng các tổ chức đoàn thể và các Ban chức năng liên quan.
 - Đội triển khai, giám sát việc thực hiện VHDN tại PVFCCo, gồm đại diện các tổ chức đoàn thể, các Ban chức năng liên quan và các đơn vị (tham mưu, giúp việc cho Ban dự án để triển khai thực hiện VH PVFCCo; phổ biến, tuyên truyền đề CBCNV tuân thủ thực hiện VH PVFCCo; theo dõi, giám sát việc thực hiện VH PVFCCo của các đơn vị và CBCNV; nắm bắt và tổng hợp ý kiến để kịp thời tham mưu điều chỉnh, hoàn thiện triển khai VH PVFCCo).
- ✓ Song song với việc hình thành bộ máy triển khai xây dựng VH PVFCCo, PVFCCo đã kịp thời đào tạo, tuyên truyền và nâng cao nhận thức, hiểu biết cho toàn thể CBCNV về mục đích, ý nghĩa và tầm quan trọng của VHDN; tác động của VHDN đối với tổ chức; vai trò, trách nhiệm của Lãnh đạo, CBCNV trong việc xây dựng VHDN,...
- ✓ Định kỳ xây dựng kế hoạch tổ chức triển khai thực hiện VHDN tại PVFCCo và báo cáo tổng kết đánh giá (Bản kế hoạch cần nêu lên được mục tiêu, giải pháp cụ thể, phân công trách nhiệm rõ ràng, thời hạn hoàn thành; báo cáo tổng kết cần đánh giá được kết quả đạt được so với kế hoạch đề ra, bài học kinh nghiệm, tồn tại hạn chế, kiến nghị đề xuất, ...).
- ✓ Ngoài ra, PVFCCo có thuê một đơn vị tư vấn để phối hợp cùng PVFCCo triển khai xây dựng và phát triển VH PVFCCo. Trên nền tảng phương pháp luận của vị tư vấn kết hợp với hoạt động thực tiễn tại PVFCCo để xây dựng hình thành nên sổ tay VH PVFCCo, phim VH PVFCCo và các kế hoạch tổ chức triển khai thực hiện.

- ✓ Sổ tay VH PVFCCo được biên soạn một cách ngắn gọn súc tích, dễ hiểu kèm theo minh họa những hình ảnh trực quan, sinh động để CBCNV dễ dàng tiếp cận và thấu hiểu 4 giá trị cốt lõi của VH PVFCCo (Chuyên nghiệp, hiệu quả - Năng động, sáng tạo - Trách nhiệm, sẻ chia - Khát vọng, vươn xa). Mỗi CBCNV được phát 1 sổ tay VH PVFCCo để nghiên cứu và áp dụng thực hiện.
- ✓ Bên cạnh xây dựng sổ tay VH PVFCCo, PVFCCo cũng đã xây dựng Phim VH PVFCCo mô tả 4 giá trị cốt lõi VH PVFCCo thông qua bằng những cử chỉ, hình ảnh hoạt động trực quan, dễ nhìn giúp gia tăng hiệu quả tuyên truyền, phổ biến đến CBCNV. Phim VH PVFCCo được thường xuyên chiếu thông qua các các hình thức đa dạng, linh động (tại các vị trí trung tâm tòa nhà làm việc PVFCCo, canteen PVFCCo, tại các sự kiện, hội nghị, tập huấn, đào tạo ...) nhằm tuyên truyền để CBCNV nhận thức thực hiện; bên cạnh đó cũng được đưa vào chiếu tuyên truyền tại phòng truyền thống của TCT nhân dịp có các đoàn khách đến thăm, như là 1 hình thức quảng bá sự chuyên nghiệp và những nét đẹp VH của người lao động PVFCCo.
Ngoài ra, PVFCCo đưa sổ tay VH PVFCCo và phim VH PVFCCo vào các đường link mạng nội bộ để hướng dẫn CBCNV tiện lợi tiếp cận khi có nhu cầu.
- ✓ Thường xuyên lắng nghe, tiếp thu ý kiến đóng góp CBCNV để hoàn thiện triển khai xây dựng và thực hiện VH PVFCCo (thông qua khảo sát, đánh giá, thăm dò ý kiến đóng góp CBCNV). Sổ tay và phim VH PVFCCo đã được PVFCCo cập nhật, hiệu chỉnh phiên bản lần 2 với mục đích giúp CBCNV thấu hiểu và tiếp cận VH PVFCCo một cách tốt nhất, hiệu quả nhất.
- ✓ Lồng ghép, kết hợp nhiều hình thức tuyên truyền phổ biến, triển khai thực hiện giá trị VH PVFCCo và các ứng xử chuẩn mực VH PVFCCo trên các phương tiện: mạng nội bộ, các hoạt động VH-VN-TDĐT, hội nghị, sự kiện, teambuilding, hoạt động ASXH...
- ✓ Trong mọi hoạt động của PVFCCo đều theo dõi, yêu cầu đơn vị/CBCNV bám sát, tuân thủ và thực hiện giá trị chuẩn mực của VH PVFCCo, nếu thực hiện chưa đúng chuẩn mực VH PVFCCo thì sẽ bị góp ý, nhắc nhở. Ví dụ:
 - + Văn hóa chuẩn mực giao tiếp trong khi làm việc, trong xử lý giải quyết công việc: đi làm và ra về đúng giờ, chào hỏi, trao đổi công việc, xử lý/giải quyết công việc đúng hạn, chuyên nghiệp...
 - + Văn hóa chuẩn mực họp: tham dự đúng giờ, chuẩn bị tốt tài liệu họp, chất lượng cuộc họp và thời gian họp-one hours meeting.
 - + Văn hóa chuẩn mực bài trí nơi làm việc: bản tên của các phòng làm việc, bản tên trên bàn làm việc của lãnh đạo đơn vị, khu vực làm việc có trang trí nhận diện thương hiệu, ngăn nắp, gọn gàng, thoáng mát, cây xanh trang trí.
 - + Văn hóa chuẩn mực tổ chức sự kiện – hội nghị: trang trí nhận diện thương hiệu, công tác tổ chức chu đáo, đúng giờ, trang phục,...
 - + Văn hóa chuẩn mực xử lý email: viết và trình bày email, nhận/ đọc email, phản hồi email,...

III. KẾT QUẢ ĐẠT ĐƯỢC CỦA XÂY DỰNG VHDN PVFCCo

Các đơn vị và CBCNV đã cơ bản thấu hiểu và thực hiện tích cực các giá trị cốt lõi, chuẩn mực văn hóa PVFCCo. Đã tạo được sự chuyển biến tích cực cả về nhận thức và hành động trong toàn hệ thống; từ các ban, văn phòng cơ quan Tổng công ty đến các đơn vị trực thuộc và các đơn vị thành viên. Đặc biệt, xây dựng VHDN PVFCCo đã khơi nguồn để toàn

hệ thống PVFCCo suy nghĩ, quan tâm hơn đến sứ mệnh, tầm nhìn của PVFCCo, của từng đơn vị; nhận thức một cách đầy đủ hơn về tầm quan trọng của các giá trị cốt lõi cũng như đặt ra những mục tiêu chiến lược cho đơn vị mình.

Đội ngũ cán bộ chủ chốt trong toàn hệ thống đã hiểu và bắt đầu từng bước thể hiện các giá trị cốt lõi, đã tạo các thói quen trong việc thực hiện các chuẩn mực văn hóa PVFCCo vào trong các chương trình hành động, các mục tiêu cụ thể trong công việc điều hành sản xuất kinh doanh tại đơn vị.

Tinh thần hợp tác, phối hợp công việc giữa các Ban/đơn vị, giữa CBCNV với nhau được nâng lên rõ rệt và gắn kết chặt chẽ. Mối quan hệ đồng nghiệp, giữa cấp trên và cấp dưới, giữa lãnh đạo và nhân viên ngày càng gần gũi, thân thiện hơn.

Các hoạt động của PVFCCo đi vào nề nếp, chuyên nghiệp, hiệu quả. Các sự kiện, hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao; ASXH đã được tổ chức gắn liền với các chuẩn mực, giá trị văn hóa PVFCCo.

Công tác cải cách thủ tục hành chính và ứng dụng công nghệ thông tin trong xử lý công việc đã được quan tâm triển khai quyết liệt: hạn chế các thủ tục, văn bản giấy tờ không cần thiết; triển khai các công việc qua email, họp trực tuyến; xây dựng và áp dụng phần mềm quản lý công văn, quản lý nhà ăn, quản lý phương tiện di chuyển, quản lý phòng họp, quản lý tham quan du lịch, phần mềm kiểm phiếu đại hội,...; Ý thức thực hành tiết kiệm, chống lãng phí của CBCNV được nâng cao.

Phong cách làm việc, giải quyết công việc, hội thảo, hội nghị chuyên nghiệp, chất lượng hơn; trang trí cơ sở làm việc được ngăn nắp, gọn gàng, xanh, sạch được các đơn vị trong và ngoài ngành đánh giá cao.

IV. BÀI HỌC KINH NGHIỆM XÂY DỰNG VÀ TRIỂN KHAI VHDN PVFCCo

Qua quá trình triển khai xây dựng và triển khai văn hóa VHDN PVFCCo, PVFCCo đúc kết được bài học kinh nghiệm thành công như sau:

- Xác định xây dựng và triển khai văn hoá như “mục tiêu” của đơn vị, chứ không phải đơn thuần chỉ là vấn đề “bề nổi” và là các sản phẩm hữu hình của PVFCCo.
- Vai trò Ban lãnh đạo trong xây dựng và triển khai văn hoá doanh nghiệp là đặc biệt quan trọng, Người lãnh đạo phải là người khởi xướng, chỉ đạo, thúc đẩy, tạo động lực và nêu gương trong công tác xây dựng và triển khai VHDN.
- Công tác tuyên truyền VHDN phải đặc biệt chú trọng, muốn VHDN thấm nhuần đến từng người lao động, hiểu được và thực hiện được những gì mình mong muốn thì không có cách nào khác phải tuyên truyền một cách thiết thực, sinh động và dễ hiểu đến từng đối tượng trong toàn TCT.
- Tranh thủ sự lãnh đạo, chỉ đạo của Đảng uỷ để đẩy mạnh việc triển khai thực hiện VHDN trong toàn Đảng viên như một nhiệm vụ chính trị đề ra, đưa các chương trình hoạt động triển khai sở tay văn hoá trong các buổi sinh hoạt cấp uỷ, sinh hoạt chuyên đề.
- Các tổ chức đoàn thể (Công đoàn, Đoàn thanh niên, CCB) phải là những nhân tố chủ chốt trong việc tổ chức thực hiện các giá trị cốt lõi và công tác tuyên truyền Văn hoá DN.
- Lãnh đạo các đơn vị cần quan tâm, hiểu và nắm rõ về VHDN của PVFCCo thì mới có thể triển khai đồng bộ trên toàn hệ thống của doanh nghiệp.
- Việc trang bị kiến thức, kinh nghiệm đối với các nhân sự trong Ban dự án xây dựng và triển khai VHDN là hết sức cần thiết và quan trọng để có thể tự nghiên cứu, học hỏi, đúc kết các kiến thức, kinh nghiệm để triển khai VHDN sao cho hiệu quả nhất.

- Cần xây dựng “kế hoạch triển khai văn hóa doanh nghiệp” một cách cụ thể, chi tiết và rõ ràng để làm cơ sở đôn đốc, nhắc nhở phối hợp triển khai.

Xin phép trích một đoạn trong thông điệp của Ban lãnh đạo PVFCCo gửi đến CBCNV PVFCCo khi triển khai VH PVFCCo thay cho lời kết của bài tham luận cũng như muốn chia sẻ với các đơn vị tuyên truyền, phổ biến VHDN đến CBCNV: **“Nếu xem PVFCCo là một cỗ máy thì mỗi thành viên sẽ là một chi tiết, cỗ máy sẽ không thể không thể vận hành trơn tru nếu các chi tiết không phối hợp nhịp nhàng với nhau. Vì vậy, là “thành viên của đại gia đình PVFCCo”, mỗi chúng ta cam kết thực hiện nghiêm túc chuẩn mực Văn hóa PVFCCo vì uy tín, thương hiệu, sự trường tồn và phát triển bền vững của PVFCCo”**

Trên đây là tham luận chia sẻ của PVFCCo về phương pháp xây dựng và triển khai VHDN. Xin trân trọng cảm ơn các vị khách quý, các quý vị đại biểu đã lắng nghe. Chúc hội nghị thành công tốt đẹp.