

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



Trần Ngọc Hường

VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP TẠI VNPT NINH BÌNH

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ

Hà Nội - 2021

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN THỊ VÂN ANH

Phản biện 1: TS. Trần Thị Thập

Phản biện 2: PGS. TS. Lê Thị Lan Hương

Luận văn này được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại
Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: Ngày 15 tháng 01 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn này tại: Thư viện của Học viện Công
nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Một công ty có văn hóa tích cực sẽ giúp thu hút và giữ chân nhân tài, kết nối các thành viên trong công ty, xây dựng niềm tin và niềm tự hào về công ty, tạo sự ổn định và giảm thiểu rủi ro trong công ty. Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) nói chung và VNPT Ninh Bình nói riêng, thuộc loại hình Doanh nghiệp nhà nước, tuy có bề dày truyền thống kinh doanh, phục vụ và xây dựng VHDN, nhưng việc định hướng phát triển VHDN chưa thật sự bền vững, chưa ngang tầm với tầm nhìn và sứ mệnh của VNPT.

Đề tài: “***Văn hóa Doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình***” sẽ giúp đơn vị nhận thức sâu sắc hơn tầm quan trọng của việc xây dựng Văn hóa Doanh nghiệp và có những giải pháp hữu hiệu nhằm nâng cao Văn hóa Doanh nghiệp trong đơn vị. Vì vậy, việc lựa chọn đề tài này là cấp thiết, có ý nghĩa về mặt lý luận và thực tiễn.

2. Tổng quan về đề tài nghiên cứu

Nghiên cứu về văn hóa doanh nghiệp, nhiều công việc, nhiều nhà nghiên cứu, nhà khoa học trên thế giới được giải quyết. Có thể nói, văn hóa doanh nghiệp đối với các nước công nghiệp chính là dấu ấn của các công ty

3. Mục tiêu nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu nhằm làm rõ các khái niệm, nội dung có liên quan đến Văn hoá doanh nghiệp, phân tích, đánh giá các cấp độ và mô hình văn hoá doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Nghiên cứu về công tác xây dựng và quản trị văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình.

4.2. Phạm vi nghiên cứu.

- *Về không gian :*

Đề tài tập trung nghiên cứu thực trạng và đề xuất hoàn thiện công tác xây dựng văn hóa doanh nghiệp của VNPT tại địa bàn tỉnh Ninh Bình.

- *Về thời gian :*

Luận văn nghiên cứu các thông tin, dữ liệu thực tế về văn hoá doanh nghiệp trong thời gian 2018-2020 tại VNPT Ninh Bình, các số liệu phỏng vấn, điều tra khảo sát từ 3/2021 đến 8/2021. Đề xuất giải pháp cho VNPT Ninh Bình đến năm 2025.

- *Về nội dung nghiên cứu:*

Luận văn tập trung nghiên cứu và phân tích thực trạng văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình từ đó đề

xuất, kiến nghị các giải pháp nhằm xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình phù hợp với định hướng phát triển.

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp luận: ứng dụng phương pháp luận duy vật biện chứng; phương pháp duy vật lịch sử; Phương pháp phân tích, đánh giá có hệ thống,...

- Phương pháp khảo sát điều tra:

+Đối tượng khảo sát: CBCNV VNPT Ninh Bình

Điều tra mẫu: Thực hiện điều tra 250 người của VNPT Ninh Bình, trong đó: Trưởng phòng VNPT Ninh Bình: 04 người; Quản lý cấp trung: 26 người;

Nhân sự: 218 người, số phiếu bầu là 250 người, số phiếu thu về là 250 người, trong đó số phiếu hợp lệ là 248 người, số phiếu không hợp lệ là 02 người.

-Phương pháp Phỏng vấn, khảo sát trực tiếp

-Phương pháp xử lý, phân tích thông tin

6. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu thành 3 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận về Văn hóa doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

Chương 3 : Một số giải pháp hoàn thiện công tác xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

1.1. Khái niệm và đặc điểm văn hóa doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm về văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp được hiểu là tổng thể các giá trị văn hóa đã được xây dựng trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một công ty; đến các giá trị, quan niệm, phong tục và truyền thống được gắn chặt trong các hoạt động của công ty. Văn hóa doanh nghiệp sẽ tạo ra sự cộng hưởng chung định hướng hành vi của mọi thành viên trong việc theo đuổi và thực hiện các mục tiêu.

1.1.2. Đặc điểm của văn hóa doanh nghiệp.

-Văn hoá doanh nghiệp được hình thành trong thời gian khá dài: Văn hóa doanh nghiệp mang đặc trưng riêng của doanh nghiệp đó, được hình thành trong suốt quá trình tồn tại, phát triển song hành với thời gian hoạt động của chính doanh nghiệp.

-Văn hóa doanh nghiệp có hệ thống

-Văn hóa doanh nghiệp tính đến tất cả các giá trị có quan hệ mật thiết với nhau.

1.1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hình thành văn hóa doanh nghiệp

1.1.3.1 Văn hoá Dân tộc (VHDT)

1.1.3.2 Nhà lãnh đạo - Người tạo ra nét đặc thù của văn hoá doanh nghiệp

1.1.3.3 Những giá trị Văn hoá học hỏi được

1.1.3.4 Môi trường kinh doanh

1.1.4. Vai trò của văn hóa doanh nghiệp đối với sự phát triển của doanh nghiệp.

Thứ nhất: văn hóa doanh nghiệp trước hết là công cụ thực hiện chiến lược xác định rõ định hướng kinh doanh của công ty, được cụ thể hóa bằng định hướng thị trường mục tiêu (khách hàng, thị trường, nhu cầu, lĩnh vực, hoạt động chính) và định hướng sản xuất (chính sách sản phẩm, chất lượng, giá cả, dịch vụ và lợi thế cạnh tranh)..

Thứ hai, văn hóa doanh nghiệp là phương thức tạo động lực cho người lao động và gắn kết lực lượng cho tổ chức, công ty.

1.2. Các biểu hiện của văn hóa doanh nghiệp

1.2.1. Các biểu trưng trực quan của văn hóa doanh nghiệp

Biểu tượng trực quan được nhìn khi từ bên ngoài đến, chúng bao gồm tất cả các hiện tượng và sự vật, sự vật mà chúng ta nhìn thấy, nghe thấy, cảm nhận được... Khi chúng ta tiếp xúc với văn hóa của một tổ chức như: logo, phương châm, kiến trúc, trụ sở. - Cách bài trí trong văn phòng, hình thức nhãn mác sản phẩm dịch vụ, ứng xử giao tiếp trong cửa hàng, phòng họp, lễ kỷ niệm nội bộ ... Đây là hình thức biểu hiện bên ngoài của văn hóa doanh nghiệp, truyền tải hình ảnh khác biệt và đặc trưng của công ty trong con mắt của khách hàng và Đối tác.

1.2.1.1. Kiến trúc

Kiến trúc công ty điển hình bao gồm thiết kế ngoại thất và nội thất của văn phòng.

1.2.1.2 Logo khẩu hiệu

Đó là những câu nói súc tích, màu sắc kiến trúc và trang trí, tạo động lực và sức hấp dẫn để thể hiện sứ mệnh và tầm nhìn. Khẩu hiệu và logo là sự thể hiện đơn giản nhất của công ty liên quan đến triết lý kinh doanh và hoạt động của công ty.

1.2.1.3 Ấn phẩm điển hình

Chúng là những tài liệu chính thức có thể giúp khách hàng và đối tác hiểu rõ hơn về cấu trúc văn hóa của một tổ chức. Đó là các sản phẩm như: sách, hồ sơ, kỷ yếu, bản tin nội bộ, khẩu hiệu chiến dịch., Cặp sách, thiệp chúc mừng, lịch, phong bì, danh thiếp. , Brochure ...

1.2.1.4. Giai thoại

Khi đưa các hoạt động vào thực tiễn thường có những sự kiện, ví dụ điển hình về việc thực hiện thành công hay thất bại của một giá trị hoặc triết lý mà các tổ chức, công ty có thể lấy đó làm bài học kinh doanh.

1.2.1.5 Nghi lễ, hội họp

1.2.1.7. Ứng xử và giao tiếp trong doanh nghiệp

Ngôn ngữ được sử dụng để giao tiếp giữa nhân viên và giám sát viên; giữa nhân viên và nhân viên; với khách hàng, đối tác ...

1.2.2. Các biểu trưng phi trực quan của văn hóa doanh nghiệp

1.2.2.1 Lịch sử phát triển và truyền thống

Chúng là biểu tượng cho những giá trị và triết lý đã được chắt lọc trong quá trình hoạt động và được các thế hệ khác nhau của tổ chức tôn trọng và duy trì.

1.2.2.2 Sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị cốt lõi

Sứ mệnh: Là lý do tồn tại của tổ chức, các tổ chức thường thể hiện sứ mệnh của mình bằng một “tuyên bố sứ mệnh” ngắn gọn và súc tích giải thích tổ chức tồn tại để làm gì và phải làm gì để tồn tại.

Tầm nhìn: Đó là một hình ảnh, tiêu chuẩn, hình ảnh và lý tưởng trong tương lai mà công ty muốn đạt được hoặc trở thành.

Giá trị cốt lõi: Chúng là những nguyên tắc và nguyên tắc cơ bản và bền vững của tổ chức.

1.2.2.3 Giá trị niềm tin và thái độ

Về bản chất, giá trị là khái niệm phản ánh nhận thức của con người về những gì họ theo đuổi, những chuẩn mực đạo đức mà họ tin rằng cần được thực hiện.

1.2.2.4 Triết lý kinh doanh

Chúng là những ý tưởng và nguyên tắc hành động trong hoạt động kinh tế của một công ty.

1.2.2.5. Động lực cá nhân và tổ chức

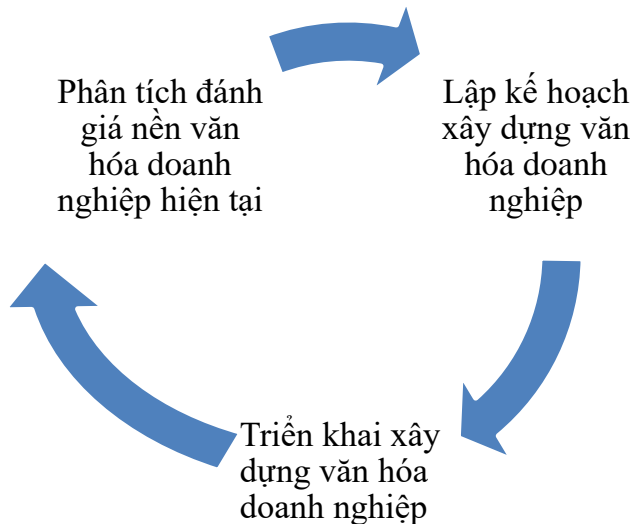
Đây là những động lực thúc đẩy mọi người hành động và là môi trường mà tổ chức được “chia sẻ”. Những yếu tố tạo động lực này sẽ thể hiện trong hành vi hàng ngày của nhân viên trong công ty.

1.3. Nguyên tắc và quy trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp

1.3.1. Nguyên tắc xây dựng văn hóa doanh nghiệp

- Xây dựng định hướng và tầm nhìn chiến lược
- Xây dựng cách đánh giá rõ ràng về hiệu quả hoạt động của công ty
- Xây dựng môi trường làm việc trong sạch và cởi mở
- Loại bỏ vấn đề tranh giành quyền lực
- Xác định các giá trị cốt lõi

1.3.2. Quy trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp



1.4. Các hoạt động phát triển văn hóa doanh nghiệp

1.4.1. Nhận thức đúng đắn về văn hóa doanh nghiệp

1.4.2. Nâng cao hình ảnh thông qua các biểu trưng trực quan

1.4.3. Nâng cao hình ảnh thông qua các biểu trưng phi trực quan

1.4.4. Truyền thông nội bộ và truyền thông bên ngoài của văn hóa doanh nghiệp

1.4.5. Đưa văn hóa doanh nghiệp vào các hoạt động của doanh nghiệp

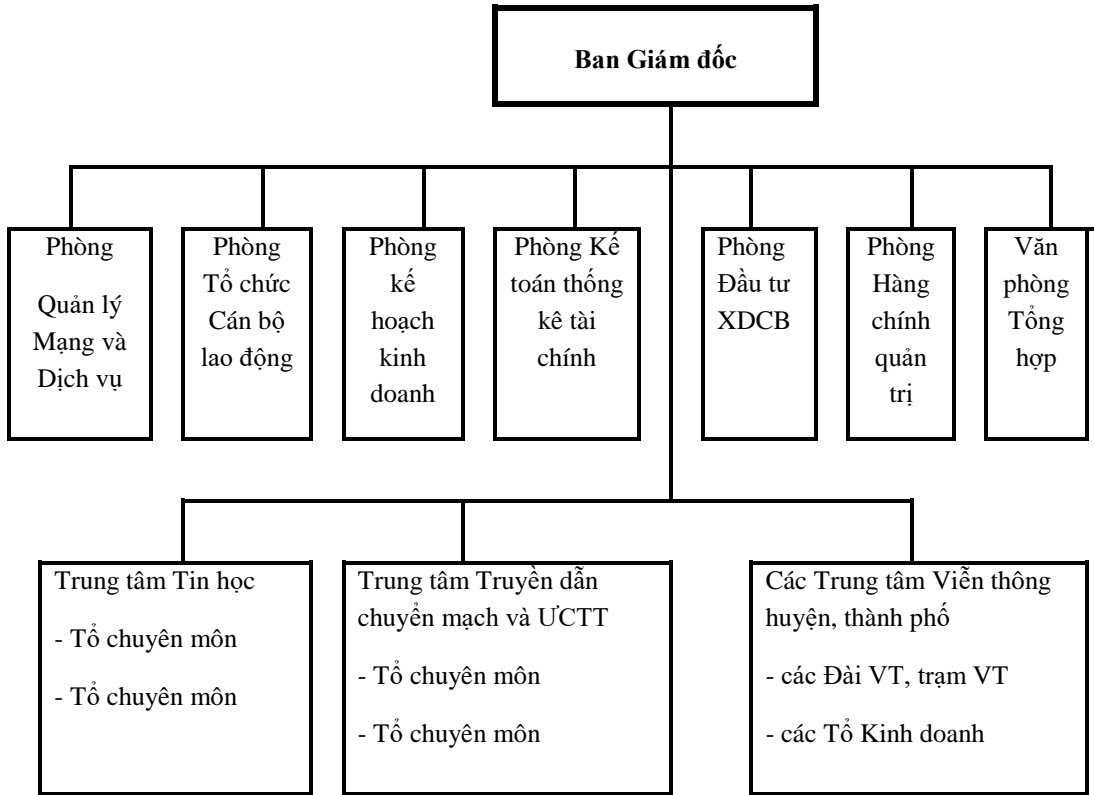
Kết luận chương 1

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TẠI VNPT NINH BÌNH

2.1. Tổng quan về VNPT Ninh Bình

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển

2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý



Hình 1.1: Sơ đồ mô hình tổ chức bộ máy của Viễn thông Ninh Bình

2.2. Đánh giá hoạt động xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

2.2.1. Quy trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

Quy trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình đã được thực hiện theo các bước

Phân tích đánh giá nền văn hóa doanh nghiệp của VNPT Ninh Bình hiện tại

Lên kế hoạch cụ thể để xây dựng văn hóa doanh nghiệp của VNPT Ninh Bình

Triển khai xây dựng văn hóa doanh nghiệp của VNPT Ninh Bình

2.2.2. Các biểu hiện văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình


2.2.2.1 Các biểu trưng trực quan của văn hoá doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

 **Kiến trúc:**

 **Kiến trúc ngoại thất**

 **Kiến trúc nội thất**

 **Ấn phẩm**

 **Nghi lễ, hội họp**

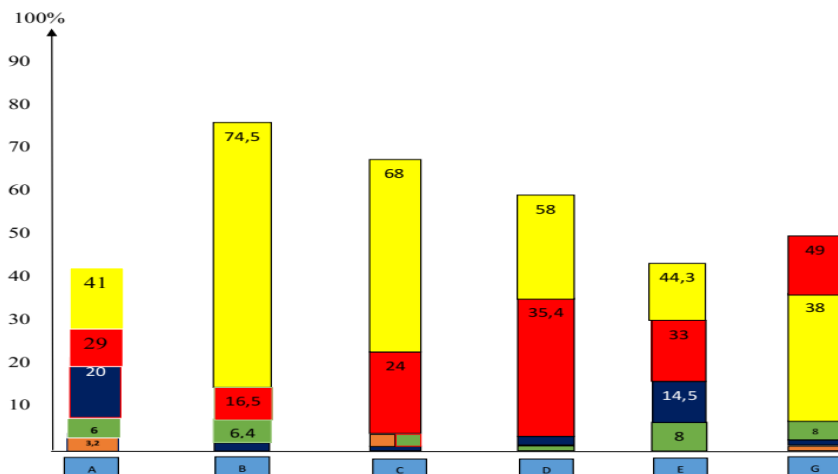
Nghi lễ hội họp của VNPT nói chung và VNPT Ninh Bình nói riêng kế thừa từ sự nghiêm túc, chuẩn mực của nghi lễ VNPT.

 **Trang phục**






 **Ứng xử và giao tiếp trong VNPT Ninh Bình**

Nhìn chung, về cách ứng xử, các thành viên VNPT Ninh Bình luôn đối xử thân thiện, công bằng với nhau. Nhân viên VNPT Ninh Bình rõ ràng là người chu đáo, lắng nghe mọi ý kiến khi tiếp xúc với khách hàng, trao đổi

với khách hàng về dịch vụ, sản phẩm cũng như nhiệt tình giải đáp các thắc mắc của khách hàng, mang đến cho khách hàng sự hài lòng và tiện lợi tối đa. Điều này đã tạo nên một nét đẹp riêng trong văn hóa VNPT Ninh Bình.

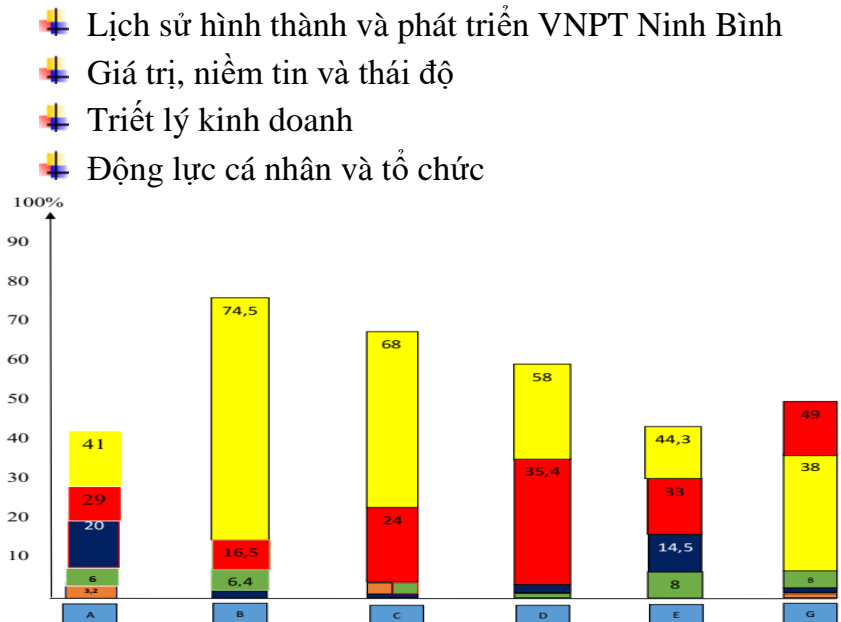


Giải thích:






- Tình hình thực tế diễn ra:		- Màu thể hiện:	
A	Tuyên bố sứ mệnh, tầm nhìn rõ ràng		Hoàn toàn không đồng ý
B	Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty là cơ sở để phát triển VHDN		Không đồng ý
C	Chiến lược kinh doanh phù hợp với định hướng phát triển của Công ty		Bình thường
D	Triết lý kinh doanh rõ ràng, súc tích		Đồng ý
E	Giá trị cốt lõi được nhân viên thấm nhuần		Hoàn toàn đồng ý
G	Ở công ty mang đậm nét 1 gia đình lớn, “là ngôi nhà chung”		

Hình 2.5: Các biểu trưng trực quan tại VNPT Ninh Bình

2.2.2.2 Các biểu trưng phi trực quan của văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình



*** Giải thích:**

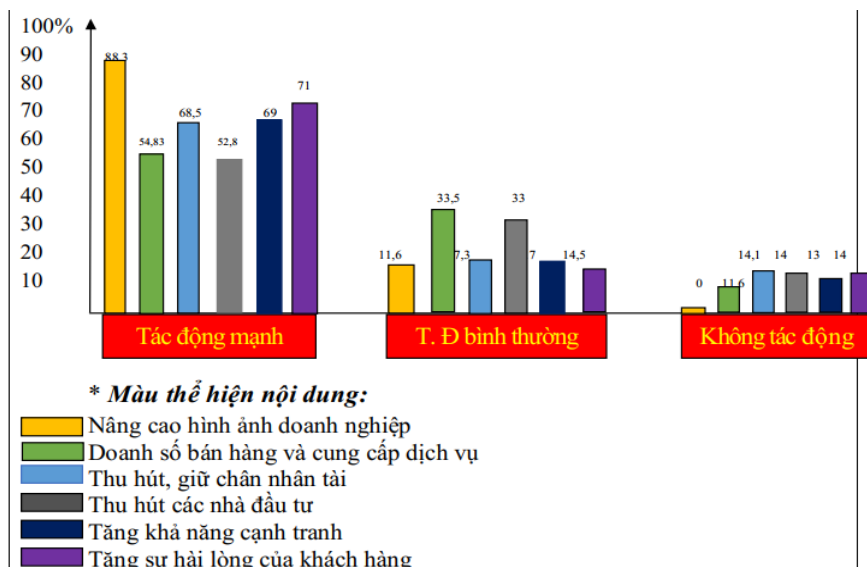
- Tình hình thực tế diễn ra:		- Màu thể hiện:	
A	Tuyên bố sứ mệnh, tầm nhìn rõ ràng		Hoàn toàn không đồng ý
B	Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty là cơ sở để phát triển VHDN		Không đồng ý/không ý kiến
C	Chiến lược kinh doanh phù hợp với định hướng phát triển của Công ty		Bình thường
D	Triết lý kinh doanh rõ ràng, súc tích		Đồng ý
E	Giá trị cốt lõi được nhân viên thấm nhuần		Hoàn toàn đồng ý
G	Ở công ty mang đậm nét 1 gia đình lớn, “là ngôi nhà chung”		

Hình 2.6: Các biểu trưng phi trực quan tại VNPT Ninh Bình

2.3. Đánh giá hoạt động phát triển văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

2.3.1. Nhận thức về các giá trị văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

VNPT Ninh Bình đã luôn luôn chú trọng đến việc truyền thông phát triển văn hóa VNPT tại VNPT Ninh Bình và những giải pháp để tiếp tục phát triển hoàn thiện nền tảng tư tưởng văn hoá VNPT trên đặc thù ngành nghề của VNPT Ninh Bình, để văn hoá VNPT thực sự là động lực, là niềm tin, là sợi dây xuyên suốt để toàn thể người VNPT Ninh Bình neo bám, lớn mạnh.



Hình 2.7 Tác động của nhận thức đến việc thực hiện văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

2.3.2. Nâng cao hình ảnh thông qua các biểu trưng trực quan tại VNPT Ninh Bình

Ta thấy được tầm quan trọng của các biểu trưng trực quan là rất cần thiết và quan trọng. Trên 90% số người được khảo sát đều cho rằng cả hai biểu trưng trực quan và phi trực quan đều có vai trò quan trọng trong việc xây dựng, nâng cao hình ảnh, một nhân tố quan trọng cấu thành nên văn hóa doanh nghiệp của VNPT Ninh Bình.

- Các kiến trúc đặc trưng
- Các hoạt động nghi lễ mang tính quần chúng cao
- Những nét mới về những giai thoại trong đơn vị
- Giao tiếp ứng xử tạo thành nét riêng của đơn vị mình

2.3.3. Nâng cao hình ảnh thông qua các biểu trưng phi trực quan tại VNPT Ninh Bình

Ở VNPT, các biểu trưng phi trực quan được coi như “phần mềm” của văn hoá doanh nghiệp, bao gồm triết lý kinh doanh, giá trị cốt lõi, tầm nhìn thương hiệu, phương châm hành động...

2.3.4. Truyền thông nội bộ và truyền thông bên ngoài của văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

- Nội dung truyền thông tại VNPT Ninh Bình
- Hình thức truyền thông:
- Thời điểm truyền thông:

2.3.5. Đưa văn hóa doanh nghiệp vào các hoạt động của VNPT Ninh Bình

- Đảng uỷ, Ban Giám đốc VNPT Ninh Bình xác định rõ, văn hóa chỉ ngấm được khi ánh xạ vào giải quyết các công việc hàng ngày ở từng nơi, từng chỗ. Nếu mỗi một tình huống đều được ánh xạ văn hóa thì văn hóa sẽ ngấm vào trong máu của mình. Đó là cách truyền thông

văn hóa tốt nhất. Bởi vậy, văn hóa VNPT Ninh Bình phải trở thành bản sắc của người quản lý và phải được người quản lý biến vào công việc hàng ngày.

2.4. Đánh giá chung về hoạt động xây dựng văn hóa doanh nghiệp VNPT Ninh Bình

2.4.1. Những thành tựu đã đạt được

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

Bên cạnh những thành tựu đã được, thì công tác xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình vẫn còn tồn tại một số hạn chế:

- Thứ nhất, về mặt nhận thức: Một số CBCNV, nhận thức về VHDN chưa thực sự ngang tầm.

- Thứ hai, về các biểu trưng trực quan: Hệ thống chi nhánh đã được nghiên cứu, điều chỉnh nhưng chưa thực sự bắt mắt, chưa thực sự để lại ấn tượng mạnh với khách hàng.

Đồng phục của nhân viên chưa được đồng nhất, màu chưa thực sự đẹp, chưa thực sự mang lại dấu ấn quảng cáo hình ảnh VNPT.

Lực lượng kiểm tra kiểm soát làm việc liên tục nhưng vẫn tồn tại những khuyết điểm đáng kể trong trung bày, trải nghiệm.

- Các biểu trưng phi trực quan: Văn hoá doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình đã được xây dựng và khẳng định được sự đúng đắn, tuy nhiên những giá trị mới, mang bản sắc riêng của VNPT Ninh Bình chưa nhiều, chủ yếu đang cá thể hoá theo những giá trị cốt lõi chung của Tập đoàn.

- Công tác truyền thông: Công tác truyền thông chưa xuyên suốt, tính kế thừa, tính hiệu quả chưa cao.

- Ánh xạ, đưa VHDN vào các hoạt động của VNPT Ninh Bình còn có những bất cập nhất định

Kết luận chương 2

CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP TẠI VNPT NINH BÌNH

3.1. Định hướng phát triển của VNPT Ninh Bình trong giai đoạn 2020- 2025

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp tại VNPT Ninh Bình

3.2.1. Nâng cao nhận thức của cán bộ nhân viên về vai trò của văn hóa doanh nghiệp

- Trước tiên, về nhận thức, phải nhất quán trong nhận thức, hành động của Đảng uỷ, Ban Giám đốc cũng

như lãnh đạo các cơ quan đơn vị về tầm quan trọng của văn hoá doanh nghiệp đối với sự phát triển của VNPT Ninh Bình.

3.2.2. Hoàn thiện các biểu trưng trực quan về văn hóa doanh nghiệp

3.2.2.1. Xây dựng các kiến trúc đặc trưng

3.2.2.2. Chú trọng đề cao về những giai thoại tốt trong VNPT Ninh Bình

3.2.3. Hoàn thiện các biểu trưng phi trực quan về văn hóa doanh nghiệp

3.2.3.1. Xây dựng niềm tin vào VNPT Ninh Bình

3.2.3.2. Xây dựng các tiêu chuẩn về hành vi và thái độ cho cán bộ, nhân viên

3.2.3.3. Giao lưu kinh tế gắn với giao lưu văn hóa

3.2.3. Nâng cao chất lượng truyền thông văn hóa doanh nghiệp

Về truyền thông nội bộ, VNPT Ninh Bình phải thành lập riêng một bộ phận chuyên trách về VHDN, bộ phận này có nhiệm vụ nghiên cứu, tư vấn cho lãnh đạo VNPT Ninh Bình để điều chỉnh, xây dựng những giá trị, niềm tin, quy tắc mới, đặc trưng của VNPT Ninh Bình. Từ

đó, xây dựng các kế hoạch, tổ chức đào tạo, truyền thông và phát triển những giá trị văn hoá VNPT Ninh Bình.

3.2.4. Đẩy mạnh đưa văn hóa doanh nghiệp vào các hoạt động của VNPT Ninh Bình

3.3.5 Phát triển các phong trào, nghi lễ, nghi thức

3.3. Một số kiến nghị khác.

3.3.1 VNPT cần tổ chức huấn luyện, hỗ trợ tư vấn, nâng cao kiến thức về VHDN

3.3.2. VNPT cần nâng cao chất lượng dịch vụ với khách hàng, phong cách giao tiếp của CBCNV

3.3.3 Cơ quan quản lý của VNPT cần tổ chức luân chuyển nhân viên giữa các vùng miền, tạo nên những mảng màu sắc sinh động trong văn hoá bán hàng

3.3.4. VNPT cần đầu tư về trang phục

Kết luận chương 3

KẾT LUẬN

Tìm hiểu thực trạng văn hóa doanh nghiệp của VNPT Ninh Bình với những nội dung được trình bày trong luận văn sẽ giúp VNPT Ninh Bình phân nào nhìn nhận được những ưu điểm và hạn chế của văn hóa doanh nghiệp, đồng thời tìm ra những giải pháp hợp lý để xây dựng và hoàn thiện văn hóa doanh nghiệp. ngoài việc góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động nhằm thực hiện chiến lược phát triển chung của tập đoàn. Những nghiên cứu và giải pháp mà tác giả đưa ra trong luận văn hy vọng sẽ là tài liệu tham khảo hữu ích để VNPT Ninh Bình áp dụng vào công tác quản lý văn hóa doanh nghiệp tại đơn vị.