

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP KHỞI SỰ KINH DOANH LĨNH VỰC NÔNG NGHIỆP TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH: THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

AGRICULTURE STARTUP'S CORPORATE CULTURE IN HO CHI MINH CITY:
SITUATION AND SOLUTIONS

Ngày nhận bài: 13/09/2018

Ngày chấp nhận đăng: 24/09/2018

Nguyễn Quang Trung

TÓM TẮT

Trong bối cảnh thị trường toàn cầu, quản lý bằng văn hóa doanh nghiệp (VHDN) ngày càng thu hút sự chú ý của giới khoa học lẫn các nhà quản trị. Để thực hiện VHDN một cách hiệu quả, nhà quản trị DN khởi nghiệp lĩnh vực nông nghiệp (Startups.NN) phải hiểu thấu đáo các nguyên tắc cơ bản khi áp dụng VHDN. Bài viết phân tích thực trạng VHDN từ kết quả khảo sát 281 Startups.NN tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM). Từ đó, tác giả đề xuất một số giải pháp nâng cao nhận thức của nhà quản trị nhằm đảm bảo rằng VHDN sẽ được vận dụng hiệu quả tại DN của họ.

Từ khóa: DN khởi nghiệp, nông nghiệp, TP.Hồ Chí Minh, văn hóa doanh nghiệp.

ABSTRACT

In global market context, developing the corporate culture in management have increasingly attracted attention from researchers and managers. In order to carry out corporate culture effectively, the manager must get a thorough understanding of the fundamentals if they apply corporate culture. The paper focuses on analyzing the situation and limitations in Startup's corporate culture development by surveying 183 Agriculture Startups in Ho Chi Minh City (Startups.NN). The author then proposes some solutions for the managers to enhance their knowledge so as ensuring that corporate culture will be effectively applied at their company.

Keywords: agriculture, corporate culture, Ho Chi Minh City, Startup.

1. Đặt vấn đề

Tổng kết công cuộc xây dựng và phát triển nền văn hóa tiên tiến đậm đà bản sắc dân tộc, Nghị quyết số 33-NQ/TW ngày 09/6/2014 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước chỉ rõ phải “tạo lập môi trường văn hóa pháp lý, thị trường sản phẩm văn hóa minh bạch, tiến bộ, hiện đại để các DN tham gia xây dựng, phát triển văn hóa. Xây dựng VHDN, văn hóa doanh nhân với ý thức tôn trọng pháp luật, giữ chữ tín, cạnh tranh lành mạnh, vì sự phát triển bền vững và bảo vệ Tổ quốc”.

Thập niên gần đây, vấn đề khởi nghiệp lĩnh vực nông nghiệp tại TP.HCM nhận được

nhều sự quan tâm chú ý của xã hội, TP.HCM luôn “chào đón những người trẻ tuổi tới phát huy sức sáng tạo, đổi mới, từ đó giúp họ khởi đầu một tương lai tốt đẹp” (Kim Dung, 2016) vì hội đủ các điều kiện trở thành “hệ sinh thái khởi nghiệp thuận lợi nhất” (Lê Văn Hùng & Trần Đình Nuôi, 2018), đất nông nghiệp ở TP.HCM không nhiều và ngày càng giảm do quá trình phát triển đô thị, chuyển dịch cơ cấu kinh tế và phát triển nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao là nhu cầu tất yếu (Phước Minh Hiệp, 2018). Lĩnh vực nông nghiệp đã, đang và sẽ đánh thức tiềm năng mạnh mẽ nơi các nhà khởi nghiệp trước một thị trường lớn và nguồn cầu cao (Nguyễn Lâm Viên, 2017). Định hướng đến

năm 2020, TP.HCM có ít nhất 1.500 DN nông nghiệp hoạt động, kế hoạch này “phụ thuộc khá lớn vào lực lượng thanh niên khởi nghiệp trong lúc lao động ngành này đang bị già hóa” (Viễn Thông, 2017).

Đặc trưng cơ bản nhất của giai đoạn KSKD là DN đổi mới, khởi động và chấp nhận rủi ro (Stephen, 2016). Doanh nhân khởi nghiệp được nhìn nhận là những người tạo lập nên một ngành kinh doanh mới chưa từng có trước khi họ bắt đầu khởi sự (Aulet, 2016) dưới dạng DN vừa và nhỏ (SME) hoặc những DN khởi nghiệp dựa trên sáng chế đột phá (IDE). Nhiều nghiên cứu về Startups đã thực hiện như thiết kế tổ chức các Startup công nghệ tại Mỹ, Nhật Bản và Ấn Độ (Burton & cộng sự, 2006); Hướng dẫn văn hóa cho DN khởi nghiệp (Mougayar, 2013); Nghiên cứu xác định các biến cố hữu cơ khả năng tăng cường một nền VHDN của sự đổi mới (Barbosa, 2014); Khám phá VHDN và cách duy trì văn hóa trong một Startup phát triển nhanh từ các nước vùng Baltic (Burbaite & Pockeviciute, 2016). Ở nước ta, khởi nghiệp được nhìn nhận là việc một cá nhân chấp nhận rủi ro để tạo lập một DN mới và tự làm chủ nhằm mục đích làm giàu (Ngô Thị Việt Nga & cộng sự, 2015). Các nghiên cứu tiêu biểu có: cơ chế hỗ trợ DN khởi nghiệp sáng tạo kinh nghiệm quốc tế - đề xuất giải pháp cho Việt Nam (VCCI, 2017); Hiện trạng và giải pháp khởi nghiệp trong nông nghiệp (AHBI, 2017); Ươm tạo DN công nghệ ngành nông lâm nghiệp - thuận lợi và khó khăn (CTBI-NLU, 2017); Tương tác trong hệ sinh thái khởi nghiệp trường hợp nông trại du lịch săn chim Vàm Hồ (Đoàn Thị Mỹ Hạnh, 2018); Văn hóa khởi nghiệp (Nguyễn Hữu Thân, 2018)... nhưng vẫn chưa tìm thấy nghiên cứu về chủ đề VHDN của Startups.NN.

Bài viết được thực hiện với mong muốn đóng góp vào tổng quan nghiên cứu VHDN, đồng thời cung cấp các phân tích, dẫn chứng

về thực trạng VHDN ở Startups.NN, đề xuất một số giải pháp góp phần phát triển VHDN ở Startups.NN hiện nay.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. *Khái niệm văn hóa DN*

Schein (2012) cho rằng “VHDN là hình mẫu của các giả định căn bản được chia sẻ mà DN học hỏi được khi giải quyết các vấn đề liên quan đến việc điều chỉnh cho phù hợp với bên ngoài, hội nhập ở bên trong”. VHDN là sản phẩm của lịch sử DN, thị trường, công nghệ, chiến lược, nhân viên, phong cách quản trị và văn hóa quốc gia (Johnson, 1987). Phạm Xuân Nam (1996) định nghĩa VHDN là “hệ thống các ý nghĩa, giá trị niềm tin chủ đạo, nhận thức và phương pháp tư duy được mọi thành viên cùng đồng thuận và có ảnh hưởng ở phạm vi rộng đến cách thức hành động của từng thành viên” hoặc VHDN là những giá trị, nhân tố mà DN tạo ra trong quá trình sản xuất, kinh doanh, tạo nên bản sắc của DN, tác động tới tình cảm, lý trí và hành vi của tất cả các thành viên (Đỗ Minh Cương, 2011). Kế thừa những quan điểm trên, tác giả cho rằng VHDN là tổng thể các giá trị vật chất và tinh thần có tính bản sắc được kiến tạo nên từ khi hình thành lần xuyên suốt quá trình phát triển của DN.

2.2. *Mô tả Văn hóa doanh nghiệp*

Mô tả VHDN thông qua quan sát (observational), xác minh biểu trưng (artefactual approach) nhằm cung cấp các minh chứng hữu hình được Schein (2012) đề xướng từ thập niên 80 bằng Mô hình Ba cấp độ: (1) thực tiễn (artifacts) - những biểu hiện trực quan cung cấp những dẫn chứng cụ thể gồm Logo, kiến trúc diện mạo, ngôn ngữ, các so sánh ẩn dụ, giai thoại, lễ kỷ niệm, nghi thức, biểu tượng, người hùng của DN..., (2) giá trị chuẩn mực (espoused values) - tầm nhìn; sứ mệnh; giá trị cốt lõi giúp định hướng cho suy nghĩ và hành vi ứng xử trong DN và

(3) ngầm định nền tảng (basic underlying assumptions) - những niềm tin, nhận thức, suy nghĩ và xúc cảm được mặc định, ăn sâu trong tiềm thức mỗi cá nhân, mô hình này đến nay vẫn là mẫu mực trong mô tả VHDN.

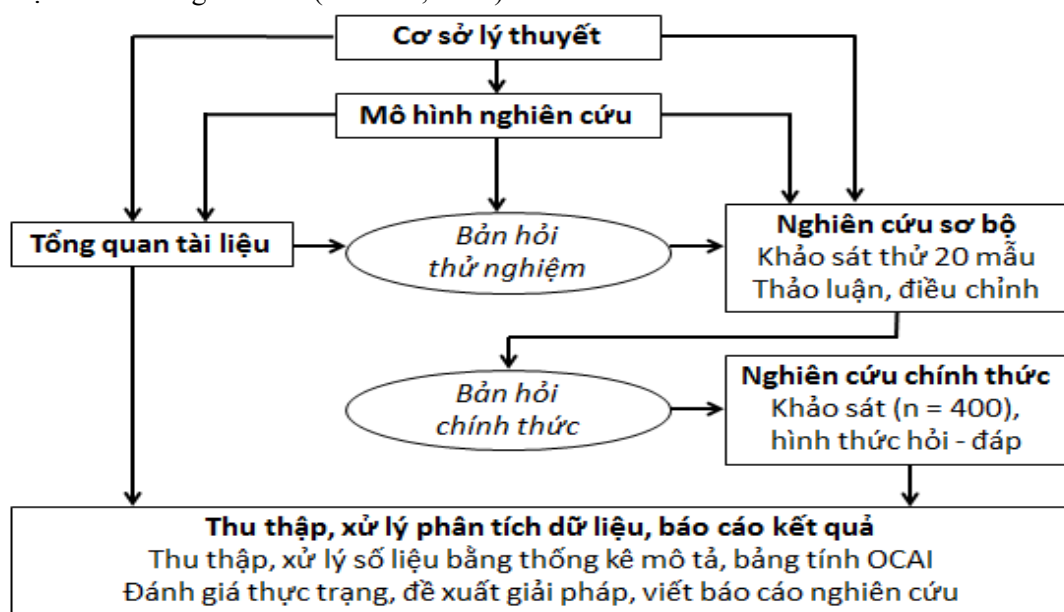
2.3. Đo lường Văn hóa doanh nghiệp

Đo lường VHDN là biện pháp hữu hiệu cung cấp chất liệu phục vụ định vị bản sắc, giá trị, điểm mạnh, điểm yếu của VHDN. Hai mô hình đo lường hoàn thiện và phổ biến nhất hiện nay là DOCS (Denison Organisational Culture Survey) và OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument). DOCS giúp giải thích được mối liên hệ giữa các yếu tố của VHDN để có những chiến lược cụ thể nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh bằng văn hóa (Denison, 1990).

OCAI phân chia VHDN thành văn hóa gia đình - Clan culture, văn hóa thứ bậc - Hierarchy culture, văn hóa thị trường - Market culture, văn hóa sáng tạo - Adhocracy culture (Cameron & Quinn, 1999) đồng thời xác định rõ những kỳ vọng VHDN tương lai.

3. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả xây dựng nghiên cứu định tính kết hợp với nghiên cứu định lượng, nghiên cứu định tính được tiến hành bằng cách nghiên cứu tổng quan tài liệu, nghiên cứu định lượng được thực hiện bằng phương pháp xác minh biểu trưng và đo lường tính chất VHDN bằng mô hình OCAI, quy trình nghiên cứu thể hiện ở hình 1.



Nguồn: Tác giả đề xuất

Hình 1. Quy trình nghiên cứu

Phương pháp tổng quan tài liệu (literature review) giúp phân tích các kết quả đã được công bố có liên quan đến từ khóa nghiên cứu, phát họa các khái niệm cơ bản về lý thuyết, thảo luận xác định các chỗ trống và phát triển ý tưởng nghiên cứu (Briesen, 2014), tìm đến một định nghĩa rõ ràng cho những khái niệm liên quan (Johnson & cộng sự, 2002).

Phương pháp xác minh biểu trưng VHDN (artefactual approach) được sử dụng thông qua các quan sát bằng công cụ biên bản xác minh nhằm thu thập dữ liệu và các minh chứng (Nguyễn Mạnh Quân, 2012), kết quả xử lý bằng thống kê mô tả. Đối tượng của nghiên cứu này là Startups.NN có thời gian hoạt động từ 2 đến 4 năm nên tác giả chỉ thực

hiện xác minh biểu trưng cấp độ thực tiễn (artifacts) trong mô hình Ba cấp độ. Tác giả thiết kế biên bản xác minh (phức đáp dưới dạng có hoặc không có) cho 20 tiêu chí thuộc 5 nhóm kiến trúc đặc trưng (KT), nghi lễ (NL), biểu tượng (BT), khẩu hiệu (KH), ấn phẩm điển hình (AP). Bản thu thập dữ liệu OCAI (2012) có 24 biến quan sát được tôn trọng nguyên gốc, chỉ điều chỉnh câu từ cho phù hợp với ngữ cảnh nghiên cứu.

Mô hình OCAI (Cameron & Quinn, 1999) chia VHDN thành văn hóa gia đình - clan culture (coi trọng ổn định nội bộ, thoả mãn nhu cầu của các thành viên hơn là xây dựng vị thế với bên ngoài), văn hóa thứ bậc - hierarchy culture (coi trọng ổn định nội bộ, và tuân thủ các quy định, chính sách chi tiết khi giải quyết vấn đề hơn việc tính tới các mối quan hệ và hoàn cảnh cụ thể của từng trường hợp), văn hóa thị trường - market culture (coi trọng củng cố vị thế của mình đối với bên ngoài, có hệ thống quy định chi tiết định hướng cho hoạt động, luôn dành nguồn lực tốt nhất cho việc phục vụ khách hàng), văn hóa sáng tạo - adhocracy culture (khát khao xây dựng vị thế với bên ngoài, hệ thống quy định, chính sách chi tiết để định hướng các hành vi và hoạt động đang dần hoàn thiện). VHDN luôn là phối hợp của 4 kiểu C, H, M, A với tỉ lệ khác nhau nhưng tổng $C+H+M+A=100\%$, chương trình phân tích cho ra đồ thị văn hoá hiện tại (now) và văn hoá kỳ vọng (wish) ở tương lai.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Chọn và mô tả mẫu nghiên cứu

Trên phương diện lý thuyết, Harris (1985) cho rằng $n \geq 104 + m$ (với m là số lượng biến độc lập và phụ thuộc) và lượng mẫu được tính trên nguyên tắc 1 câu hỏi cần có 5 mẫu khảo sát (Nguyễn Đình Thọ, 2011), nghiên cứu có tổng cộng 44 biến quan sát (20 biến xác minh biểu trưng cấp độ thực tiễn (artifacts), 24 biến đo lường OCAI)

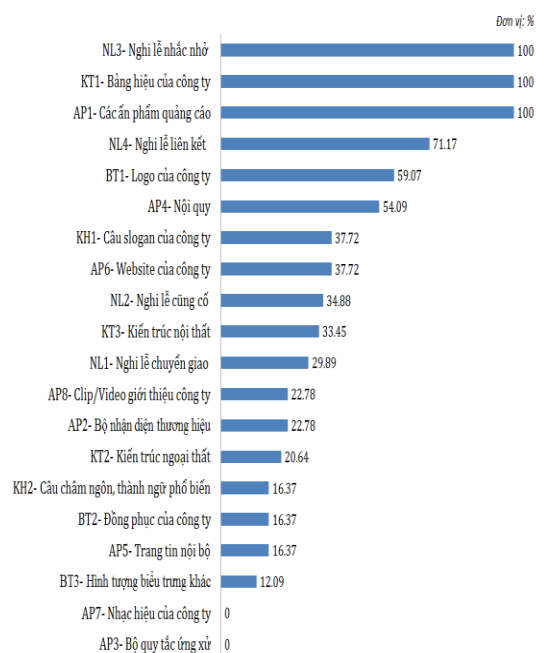
nên cần ít nhất 220 mẫu. Căn cứ năng lực nghiên cứu, tác giả quyết định chọn mẫu phi xác suất và thuận tiện từ tháng 2/2018 đến tháng 5/2018 với kích thước 400 Startups.NN (có tuổi từ 2 đến 4 năm hoạt động) bằng cách hỏi đáp trực tiếp, mỗi Startups.NN là một mẫu xác minh độc lập, giá trị thu được từ các cá thể quan sát có ý nghĩa như nhau. Quá trình tiếp cận Startups.NN không dễ dàng khi có 119 bản khảo sát không đạt yêu cầu (58 Startups.NN chối từ cung cấp thông tin, 61 Startups.NN có phức đáp nhưng thông tin không đạt yêu cầu, (tỷ lệ bản hỏi không đạt là 29.75%), có $n = 281$ bản hỏi đủ tiêu chuẩn đưa vào thống kê.

4.2. Kết quả nghiên cứu

Thống kê xác minh biểu trưng VHDN trực quan của Startups.NN theo 20 biểu trưng thành phần (hình 2), tác giả nhận thấy có 3 biểu trưng thành phần được 100% Startups.NN sở hữu là nghi lễ nhắc nhở (NL3), bảng hiệu của DN (KT1) và các ấn phẩm quảng cáo (AP1). Bên cạnh đó, có 5 biểu trưng thành phần có tỷ lệ Startups.NN sở hữu thấp nhất là bộ quy tắc ứng xử (AP3), nhạc hiệu của DN (AP7), hình thương hiệu trưng khác (BT3), trang tin nội bộ (AP5), đồng phục của DN (BT2).

Tỷ lệ sở hữu biểu trưng trực quan của Startups.NN: *Kiến trúc đặc trưng (KT)*: 100% có Bảng hiệu của DN (KT1), 33.45% có kiến trúc nội thất (KT3) và 20.64% có kiến trúc ngoại thất (KT2); *Nghi lễ (NL)*: 100% nghi lễ nhắc nhở như các nghi lễ văn hóa tâm linh (NL3), 71.17% có nghi lễ liên kết như lễ hội, liên hoan, lễ, Tết (NL4), 34.88% có nghi lễ củng cố như tổng kết, khen thưởng (NL2) và 29.89% có nghi lễ chuyển giao như trao quyết định, khai trương, ra mắt thành viên mới (NL1); *Biểu tượng (BT)*: 59.07% có logo (BT1), 16.37% có đồng phục (BT2) và 12.09% có hình

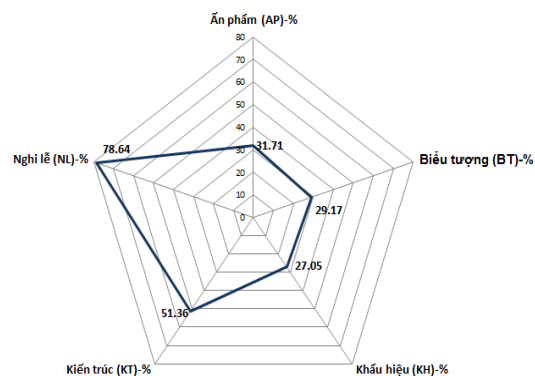
tượng biểu trưng khác (BT3); *Khẩu hiệu (KH)*: 37.72% có câu slogan (KH1) và 16.37% có câu châm ngôn, thành ngữ phổ biến (KH2); *Ấn phẩm điển hình (AP)*: 0% có Bộ quy tắc ứng xử (AP3), 0% nhạc hiệu (AP7), 16.37% có trang tin nội bộ (AP5), 22.78% có bộ nhận diện thương hiệu (AP2) và clip/video giới thiệu (AP8), 37.72% có website (AP6), 54.09% có nội quy (AP4) và cao nhất là 100% có các ấn phẩm quảng cáo (AP1), chứng tỏ Startups.NN chú ý nhiều hơn về giá trị tinh thần.



Nguồn: Nghiên cứu của tác giả

Hình 2. Biểu đồ tỷ lệ sở hữu các biểu trưng trực quan của Startups.NN

Căn cứ đồ thị thể hiện tỷ lệ sở hữu 5 nhóm biểu trưng trực quan của Startups.NN, nhận thấy rằng nhóm nghi lễ (NL) hiện có tỷ lệ Startups.NN sở hữu cao nhất với 78.64%, nhóm kiến trúc đặc trưng (KT) thấp hơn với 51.36%, nhóm ấn phẩm điển hình (AP) xếp thứ ba với 31.71%, còn lại là nhóm khẩu hiệu (KH) với 27.05%, nhóm biểu tượng (BT) có 29.17%, tỷ lệ sở hữu nhóm biểu trưng trực quan trên 50% là 2/5, tỷ lệ sở hữu hệ biểu trưng trung bình của các Startups.NN là 43.58%, thấp hơn 50%.



Nguồn: Nghiên cứu của tác giả

Hình 3. Biểu đồ tỷ lệ sở hữu 5 nhóm biểu trưng trực quan của Startups.NN

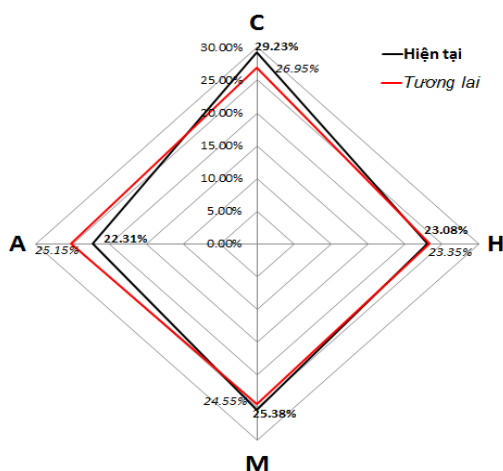
Sau khi xác minh hệ biểu trưng trực quan, tác giả tiếp tục thực hiện đo lường tính chất VHDN của Startups.NN, bảng 1 cung cấp các trị số của sáu yếu tố cấu thành VHDN của Startups.NN (giá trị số ở đây hàm ý đại diện chứ không mang giá trị số tuyệt đối) nhận được khi tiến hành đo lường VHDN của Startups.NN.

Bảng 1. Giá trị đo lường tính chất VHDN của Startups.NN (n=281)

ST T	Yếu tố cấu thành VHDN	Now (n)	Wish (w)	(w) – (n)
Sáu yếu tố cấu thành VHDN				
1	Đặc tính nổi bật của DN	6.25	6.75	0.50
2	Phong cách lãnh đạo	5.00	6.50	1.50
3	Đặc điểm nhân viên	5.25	7.25	2.00
4	Chất kết dính trong DN	5.75	7.00	1.25
5	Trọng tâm chiến lược	5.50	6.75	1.25
6	Tiêu chuẩn thành công	4.75	7.50	2.75
Tính chất VHDN (đơn vị %)				
1	C (văn hóa gia đình)	29.23	26.95	-2.28
2	H (văn hóa thứ bậc)	23.08	23.35	0.28
3	M (văn hóa thị trường)	25.38	24.55	-0.83
4	A (văn hóa sáng tạo)	22.31	25.15	2.84

Nguồn: Tính toán của tác giả

Độc vị cấu trúc đồ thị hình 4, tác giả xác định Startups.NN có tính chất VHDN dạng gia đình - clan culture. Theo Cameron & Quinn (1999) thì tính chất văn hóa gia đình có những đặc trưng cơ bản là có bầu không khí VHDN giàu tình cảm, mọi người thân thiết và chia sẻ với nhau tựa như một gia đình. Nhà quản trị Startups.NN là trụ cột chính đỡ nâng ngôi nhà DN, là người lãnh đạo, cổ vũ và người xây dựng nhóm. Startups.NN hiểu được giá trị của nguồn nhân lực và rất coi trọng sự gắn kết tinh thần. Thành công được xác định theo độ nhảy của Startups.NN trong việc nắm bắt và đáp ứng nhu cầu của khách hàng, phát triển nguồn tài nguyên và truyền thông diện rộng, định hướng giá trị của Startups.NN là kết nối và phát triển.



Nguồn: Nghiên cứu của tác giả

Hình 4. Đồ thị thể hiện tính chất VHDN của Startups.NN

Phân tích hiệu số kỳ vọng tương lai và cảm nhận hiện tại (w-n) về tính chất VHDN ở bảng 2 và hình 4, ta nhận thấy VHDN tương lai của Startups.NN được kỳ vọng giảm tính gia đình - clan culture (coi trọng ổn định nội bộ, thoả mãn nhu cầu của các thành viên hơn là xây dựng vị thế với bên ngoài) với biên độ rất cao là -2.28, văn hóa thứ bậc - hierarchy culture (coi trọng ổn định nội bộ, và tuân thủ các quy định, chính sách chi tiết

khi giải quyết vấn đề hơn việc tính tới các mối quan hệ và hoàn cảnh cụ thể của từng trường hợp) được kỳ vọng tăng nhẹ với 0.28, văn hóa thị trường - market culture (coi trọng củng cố vị thế của mình đối với bên ngoài, có hệ thống quy định chi tiết định hướng cho hoạt động, luôn dành nguồn lực tốt nhất cho việc phục vụ khách hàng) yêu cầu giảm nhẹ mức -0.83, đặc biệt văn hóa sáng tạo - adhocracy culture (khát khao xây dựng vị thế với bên ngoài trong khi hệ thống quy định, chính sách chi tiết để định hướng các hành vi, và hoạt động đang dần hoàn thiện) có kỳ vọng cấp thiết thay đổi theo hướng tăng mạnh nhất là 2.84.

4.3. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Nhóm nghi lễ (NL) hiện có tỷ lệ Startups.NN sở hữu cao nhất với 78.64% cho thấy chủ nhân của Startups.NN rất chú ý đến đời sống tinh thần, đời sống văn hóa cần được xem xét trong mối quan hệ không thể tách rời với văn hóa và môi trường văn hóa (Trần Đức Ngôn, 2017), thiết nghĩ vấn đề này cần được quan tâm nghiên cứu tiếp sau.

Tỷ lệ sở hữu hệ biểu trưng trung bình của các Startups.NN là 43.58%, phù hợp với nhận định đa phần các DN, nông hộ sản xuất với quy mô nhỏ, thiếu vốn đầu tư (Phước Minh Hiệp, 2018), tuy nhiên Hoàng Thị Bảo Thoa (2013) khuyến nghị quảng cáo trực tuyến được coi là hình thức quảng cáo đơn giản và hiệu quả, rõ ràng với kết cấu, tỷ lệ sở hữu hệ biểu trưng trực quan trong nghiên cứu này thì việc quảng bá hình ảnh DN bằng biểu trưng VHDN chưa cao.

Phân tích hiệu số kỳ vọng tương lai và cảm nhận hiện tại (w-n), tác giả nhận thấy có hai vấn đề Startups.NN kỳ vọng trong tương lai là nâng cao tiêu chuẩn thành công và quản lý nhân lực, kết quả nghiên cứu này phù hợp với nhận định thiếu nhân lực chất lượng cao cũng là một trở ngại lớn cho phát triển nông nghiệp công nghệ cao ở TP.HCM (Ngọc

Hùng, 2017) và có phần mâu thuẫn với nhận định đa phần chủ DN vừa và nhỏ còn chưa coi trọng vấn đề phát triển nhân lực (Lê Thị Mỹ Linh, 2009).

Kỳ vọng thay đổi tính chất VHDN của Startups.NN trong thời gian tới là (1) giảm tính gia đình và (2) tăng tính sáng tạo, điều này phù hợp với nhận định tăng cường tính cạnh tranh phụ thuộc vào việc người lãnh đạo DN có tăng cường tính sáng tạo hay không (Phạm Thành Nghị, 2013) và các DN khởi nghiệp phải thật sự trở thành những tổ chức sáng tạo nhất trong một thị trường không biên giới (Mougayar, 2013; Barbosa, 2014; Stephen, 2016; Burbaite & Pockeviciute, 2016) và tập hợp những tinh thần sáng tạo hợp thành cộng đồng sáng tạo, điều này là yếu tố sống còn trong một nền kinh tế sáng tạo (Florida, 2002).

5. Kết luận và giải pháp

5.1. Kết luận

Kế thừa lý luận về VHDN và giá trị thực tiễn từ các nghiên cứu trước, nghiên cứu này đã phân tích, mô tả thực trạng VHDN ở các Startups.NN bằng phương pháp quan sát, xác minh biểu trưng và đo lường tính chất VHDN. Kết quả nghiên cứu khẳng định các Startups.NN đều đã sở hữu một nền VHDN cho riêng mình thông qua hệ biểu trưng trực quan (dù chưa hoàn thiện) và một tính chất văn hóa gia đình trong điều kiện kinh doanh hiện tại., các nhà quản trị Startups.NN kỳ vọng tương lai sẽ thay đổi tính chất VHDN theo hướng giảm tính gia đình và tăng tính sáng tạo. Nghiên cứu này góp phần bắt bỏ quan điểm đối với các DN khởi sự kinh doanh nói chung, các Startups.NN nói riêng thì không cần chú ý đến VHDN. Ngược lại, nghiên cứu này khẳng định vấn đề xây dựng và phát triển VHDN ở giai đoạn khởi sự kinh doanh cần nhận được sự cẩn trọng xem xét và quan tâm đầu tư, thực hành một cách nghiêm túc từ các nhà quản trị.

5.2. Giải pháp

Căn cứ kết quả nghiên cứu và thảo luận, tác giả đề xuất ba giải pháp cho vấn đề VHDN ở các Startups.NN tại TP.HCM hiện nay:

Một là: các nhà quản trị DN cần nâng cao nhận thức, tri thức của mình về VHDN. Xây dựng và phát triển VHDN cho các DN khởi sự kinh doanh nói chung và Startups.NN nói riêng hiện ít được truyền thông quan tâm, ít được các tổ chức, hiệp hội về khởi nghiệp chú ý, ít được các nhà khoa học đầu tư nghiên cứu và ít được các nhà quản trị DN thực hành, tác giả cho rằng đây là một thiếu sót lớn. VHDN cần là vấn đề được các nhà quản trị quan tâm chú ý đầu tiên khi khởi sự kinh doanh, thành hay bại trong khởi sự kinh doanh chính là từ VHDN.

Hai là: Startups.NN cần sớm hoàn thiện hệ biểu trưng trực quan của VHDN theo hướng tập trung cho những biểu trưng tiên quyết, tránh đầu tư sai trọng điểm, khuyến nghị rằng Startups.NN cần chú ý đầu tư cho: website (AP6 – hiện chỉ có 37.72% sở hữu), bộ nhận diện thương hiệu (AP2 – hiện có 22.78% sở hữu), logo (BT1 – hiện có 59.07% sở hữu), nội quy (AP4 – hiện có 54.09% sở hữu). Đồng thời cần đề cao ý tinh thần tiết kiệm, tránh hình thức, mê tín khi tổ chức các hoạt động nghi lễ văn hóa tâm linh (NL3 – hiện 100% sở hữu).

Ba là: các tổ chức quy mô nhỏ tham gia các mạng sáng tạo tổ ra có ưu thế và năng lực đổi mới, sáng tạo hơn nhiều các tổ chức quy mô lớn kiểu hình tháp (Lê Ngọc Hùng, 2017), vậy nên để điều chỉnh VHDN theo hướng giảm tính chất gia đình và tăng tính chất sáng tạo như kỳ vọng, nhà quản trị Startups.NN nên áp dụng các công cụ năng suất chất lượng hiện đại như 5S – Quản lý trực quan (visual management), Sản xuất tinh gọn (Lean manufacturing), thực hành Cải tiến liên tục (kaizen), năng suất xanh (green

productivity), ứng dụng công nghệ thông minh vào sản xuất, bên cạnh đó DN cần thận trọng trong việc lựa chọn áp dụng các tiêu chuẩn đồng nhất trong quản lý bởi nó không chỉ đòi hỏi nhiều về chi phí và thời gian mà còn là lực cản lớn cho sự đổi mới, sáng tạo.

5.3. Đề xuất hướng nghiên cứu tiếp sau

Nghiên cứu này còn nhiều hạn chế như tính đại diện chưa cao do chọn mẫu phi xác suất, chưa có một tiêu chí phân loại Startups.NN nên nghiên cứu này còn hạn chế trong bàn luận độ lệch của mẫu nghiên cứu so với tổng thể, chưa phân tích được các

nhân tố tạo lập và duy trì VHDN của Startups.NN, chưa làm rõ cấu trúc đời sống tinh thần ở Startups.NN... Thông qua các phân tích, kết luận, tác giả đề xuất hướng nghiên cứu tiếp sau như: (1) nghiên cứu làm rõ vấn đề phát triển VHDN ở các Startups.NN, (2) nghiên cứu phân tích sự tác động của văn hóa TP.HCM đến tính sáng tạo của các Startups.NN, (3) nghiên cứu về VHDN theo từng giai đoạn trong vòng đời DN, song song đó, nghiên cứu này cũng có thể được thực hiện lại với kích cỡ mẫu lớn hơn để thu được các minh chứng tổng quát có độ chính xác cao hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- AHBI - Trung tâm Ươm tạo Doanh nghiệp Nông nghiệp Công nghệ cao (2007). *Khởi nghiệp trong nông nghiệp hiện trạng và một vài giải pháp*. Hội thảo khoa học “Giải pháp thúc đẩy phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo vùng Đông Nam Bộ”, UBND TP.HCM và Bộ KH-CN, tr.41.
- Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI (2014). *Nghị quyết số 33-NQ/TW về xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước*.
- Barbosa, E. (2014). *Organizational culture oriented for innovation: Influencing variables*. The Małopolska School of Economics in Tarnów Research Papers Collection, vol. 25, iss. 2, December, 2014.
- Briesen, D. (2014). *Research funding and proposal writing*. Justus-Liebig University, Gießen.
- Burbaitė, E. & Pockeviciute, A. (2016). *Shaking ground. Maintaining organizational culture is a fast growing tech startup. A case from the Baltic States*. School of Economics and Management. Lund University.
- Burton, D., Maroju, V., Venkataraman, S., Sakata, S. (2016). *Study Organizational Design of Technology startups in USA, Japan and India*. 15.388 Designing and Leading the Innovative Organization.
- Cameron, K. & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Reading, Massachusetts: Addison Wesley.
- CTBI-NLU – Trung tâm ươm tạo doanh nghiệp công nghệ Trường ĐH Nông Lâm TP.HCM (2017). *Ươm tạo doanh nghiệp công nghệ ngành nông lâm nghiệp - thuận lợi và khó khăn*. Hội thảo khoa học “Giải pháp thúc đẩy phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo vùng Đông Nam Bộ”, UBND TP.HCM và Bộ KH-CN, Khởi nghiệp trong nông nghiệp hiện trạng và một vài giải pháp, tr.77.
- Đảng Cộng sản Việt Nam (1996). *Văn kiện Đại hội VIII*. Nxb Chính trị Quốc gia, tr.110.

- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Florida, R. (2012). *The rise of creative class*. 10th Anniversary Edition.
- Harris, R.J. (1985). *A primer of multivariate analysis*. 2nd Ed. New York: Academic Press.
- Johnson, G. (1987). *Strategic Change and the Management Process*. Blackwell, Oxford.
- Kim Dung (2016). *Xây dựng TP.HCM thành thành phố khởi nghiệp*. <http://vovworld.vn/vi-VN/kinh-te/xay-dung-thanh-pho-ho-chi-minh-thanh-thanh-pho-khoi-nghiep-450617.vov> [Ngày truy cập: 04/9/2018].
- Lê Ngọc Hùng (2017). *Đổi mới và sáng tạo trong lãnh đạo, quản lý*. <http://ajc.hcmu.vn/Nghien-cuu-khoa-hoc/Doi-moi-va-sang-tao-trong-lanh-dao-quan-ly/33497.ajc> [Ngày truy cập: 6/9/2018].
- Lê Văn Hùng & Trần Đình Nuôi (2018). *TP.HCM: Môi trường khởi nghiệp thuận lợi nhất của cả nước*. <<http://www.khoahocvacongnghevietnam.com.vn/khcn-trung-uong/18531-tp-ho-chi-minh-moi-truong-khoi-nghiep-thuan-loi-nhat-cua-ca-nuoc.html>> [Ngày truy cập: 28/8/2018].
- Mougayar, W. (2013). *The Ultimate Guide to a Startup Company Culture*. <http://startupmanagement.org/2013/07/03/ultimate-guide-to-a-startup-company-culture> [accessed Sep 04 2018].
- Ngọc Hùng (2017). *Rào cản cho phát triển nông nghiệp công nghệ cao*. Nông nghiệp mới
- Nguyễn Đình Thọ (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Nxb Lao động xã hội.
- Nguyễn Lâm Viên (2017). *Thêm một góc nhìn về khởi nghiệp nông nghiệp*. <https://doanhnhansaigon.vn/khoi-nghiep/them-mot-goc-nhin-ve-khoi-nghiep-nong-nghiep-1077062.html> [Ngày truy cập: 3/9/2018].
- Nguyễn Mạnh Quân (2012). *Giáo trình Đạo đức kinh doanh và văn hóa công ty*, Nxb Đại học Kinh tế quốc dân Hà Nội.
- OCAI (2012). *Report Organizational Culture Assessment Instrument*. p. 43-45. https://www.ocai-online.com/userfiles/file/ocai_enterprise_example_report.pdf [accessed Sep 7 2018].
- Phạm Thành Nghị (2013). *Tính sáng tạo, đổi mới của tổ chức trong doanh nghiệp*. <http://khoahocvacongnghevietnam.com.vn/khcn-trung-uong/4272-tinh-sang-tao-doi-moi-cua-to-chuc-trong-doanh-nghiep.html> [Ngày truy cập: 3/9/2018].
- Phước Minh Hiệp (2018). *TP.HCM phát triển NN ứng dụng CNC là một nhu cầu tất yếu*. <http://www.tapchiconsan.org.vn/Home/PrintStory.aspx?distribution=51665&print=true> [Ngày truy cập: 3/9/2018].
- Schein, E.H. (2012). *Organizational Culture and Leadership – VHDN và sự lãnh đạo*, Nxb Thời đại, p.42-4.
- Trung tâm WTO và Hội nhập (2017). *Nghiên cứu cơ chế hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo kinh nghiệm quốc tế - đề xuất giải pháp cho Việt Nam*. Ban pháp chế Phòng thương mại và công nghiệp Việt Nam.
- Viễn Thông (2017). *Sóng khởi nghiệp nông nghiệp lan rộng tại TP.HCM*. <http://nongdankhoinghiep.com/tin-tuc/song-khoi-nghiep-nong-nghiep-lan-rong-tai-tp-hcm.html> [Ngày truy cập: 3/9/2018].