

# ***Đào tạo Nhận thức Văn hóa số***

*Giảng viên: Lê Quang Vũ*

*12/10/2023*



## OUTCOME

- Nhận biết về văn hóa số trong chuyển đổi số
- Nhận biết về hành trình thực thi văn hóa số để hỗ trợ chuyển đổi số ở VNA
- Nhận biết được các tư duy và hành vi phù hợp với văn hóa số
- Hiểu được vai trò và nhiệm vụ của quản lý cấp trung trong việc lan tỏa văn hóa số VNA



# ABOUT ME

- Hà Nội – Amsterdam
- Nước Nga
- Báo chí truyền thông
- Blue C
- Hoàng tử bé



# KHÁCH HÀNG CỦA CHÚNG TÔI

# NỘI DUNG

## I. TỔNG QUAN VỀ VĂN HÓA SỐ

- Bức tranh chung
- Văn hóa doanh nghiệp & Văn hóa số
- Vai trò của văn hóa số với chuyển đổi số
- Game word search

## II. VĂN HÓA SỐ VIETNAM AIRLINES

- Kết quả chính từ khảo sát
- Mô hình Bông sen số
- Case Study
- Game quiz

## III. THỰC THI VĂN HÓA SỐ TẠI VIETNAM AIRLINES

- Bức tranh chung
- Văn hóa doanh nghiệp & Văn hóa số
- Vai trò của văn hóa số với chuyển đổi số
- Game word search





I

# TỔNG QUAN

# BỨC TRANH CHUNG

## VỚI VĂN HÓA SỐ

- Thẩm nhuần nhận thức và hành vi VHS

**COMPETENCY**

## VỚI VĂN HÓA SỐ

- Xây dựng và hình thành văn hóa số
- Thay đổi tư duy nhận thức của lãnh đạo, toàn thể CBNV
- Xây dựng quy hoạch về lực lượng lao động và kỹ năng số
- Xây dựng cơ chế, chính sách, môi trường thúc đẩy tăng năng suất lao động, đổi mới sáng tạo

**ACTION**

## VỚI CHUYỂN ĐỔI SỐ

- Trở thành hãng Hàng không số
- Tăng trải nghiệm khách hàng
- Nâng cao hiệu quả vận hành và tối ưu chi phí
- Mở rộng và khai thác giá trị từ hệ sinh thái và SPDV số
- Xây dựng văn hóa số và phát triển nguồn nhân lực cho chuyển đổi số

**RESULT**

# VĂN HOÁ DOANH NGHIỆP LÀ GÌ?

**Văn hóa doanh nghiệp (VHDN) là hệ thống các giá trị, nhận thức, hành vi và biểu hiện trong doanh nghiệp, làm nên bản sắc riêng của mỗi doanh nghiệp.**



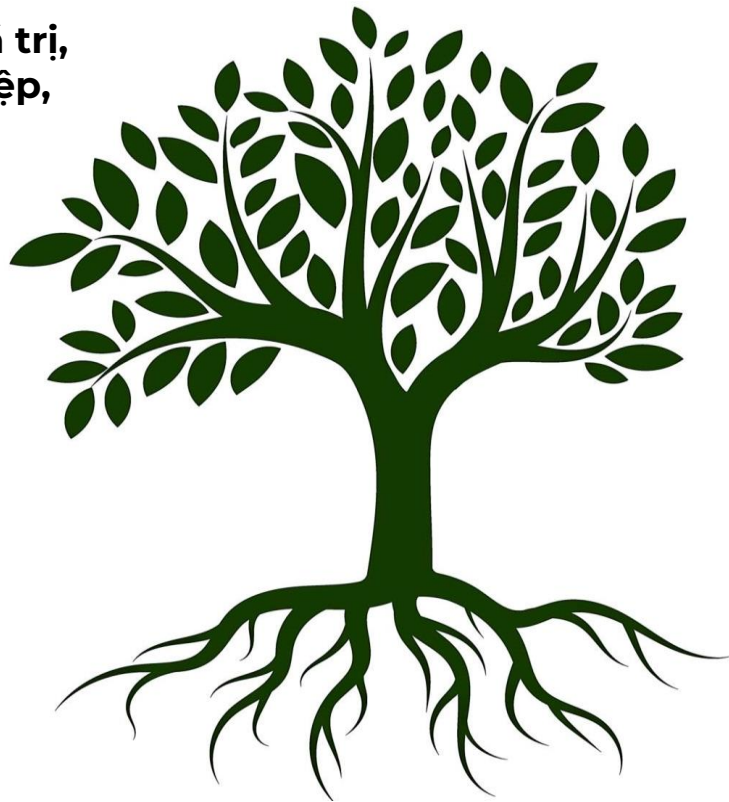
Bắt nguồn từ nền tảng ngầm định là tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi



Thể hiện qua những hành vi, biểu hiện cụ thể

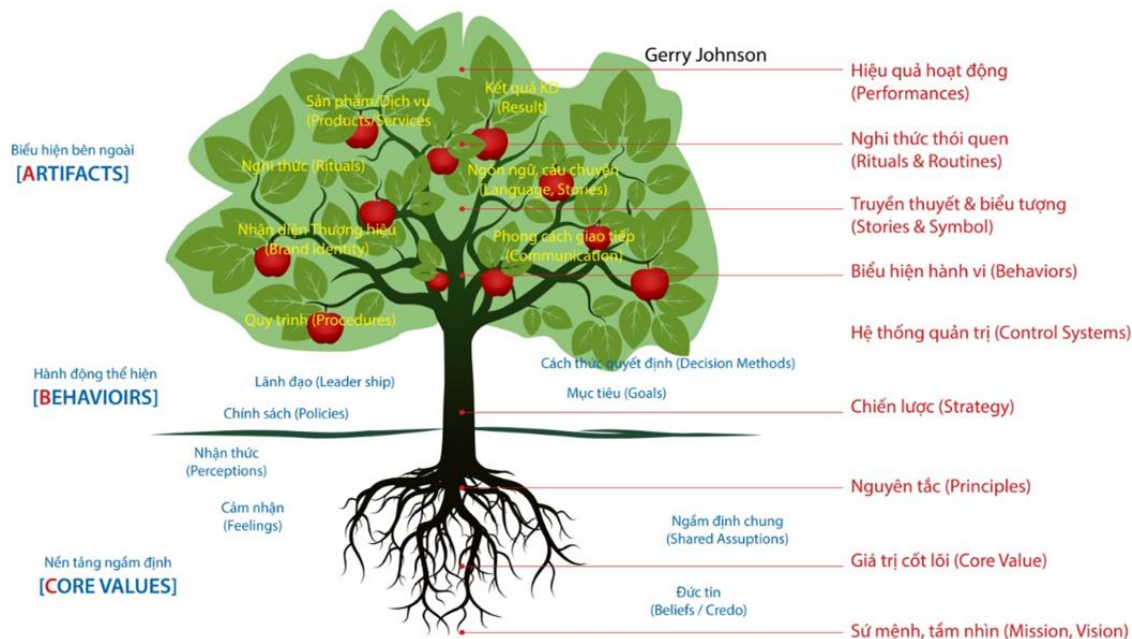


Trở thành những thói quen, nghi thức, biểu tượng khác biệt





# ABC - CÁC YẾU TỐ CẤU THÀNH VHDN



## Artifacts (Biểu hiện)

- Nghi thức & Thói quen
- Truyền thuyết & Biểu tượng
- Ngôn ngữ và hình ảnh
- Sản phẩm, dịch vụ
- Tài liệu, quy định

## Behaviors (Hành vi)

- Hành vi biểu hiện
- Quy tắc ứng xử
- Cách thức lãnh đạo
- Cách thức ra quyết định

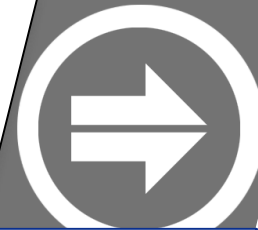
## Core Values (Nền tảng)

- Tầm nhìn - Sứ mệnh
- Giá trị cốt lõi
- Ngầm định chung
- Nhận thức và cảm nhận

**MISSION, VISION &  
CORE VALUES**



**VÍ DỤ VỀ C**



### **“Đôi cánh bên trong chúng ta”**

Được xây dựng trên nền tảng an toàn và tin cậy, "đôi cánh bên trong chúng ta" giúp thực hiện những hy vọng và ước mơ về một thế giới kết nối.

**SỨ MỆNH**

### **“Hội tụ thế giới trong niềm hân hoan”**

ANA truyền cảm hứng cho nhân viên, khách hàng và xã hội để khám phá những khả năng vô tận với những kết nối đa dạng bắt đầu từ trên bầu trời.

**TÂM NHÌN**

### **Motto: "Anshin, Attaka, Akaruku-genki!"**

(An toàn, Ấm áp, Tươi sáng và Tràn đầy năng lượng)

**An toàn    Định hướng khách hàng    Trách nhiệm xã hội**

**Tinh thần đồng đội    Nỗ lực**

**GIÁ TRỊ  
CỐT LÕI**





Singapore Airlines  
là một công ty  
toàn cầu chuyên  
cung cấp các dịch  
vụ vận tải hàng  
không với chất  
lượng cao nhất và  
tối đa hóa lợi  
nhuận vì lợi ích  
của cổ đông và  
người lao động.



**QUAN TÂM**  
**XUẤT SẮC**  
**AN TOÀN**  
**CHÍNH TRỰC**  
**TẬP TRUNG VÀO**  
**KHÁCH HÀNG**  
**HỢP TÁC**

## SỨ MỆNH

Kết nối mọi người với những điều quan trọng trong cuộc sống của họ thông qua việc di chuyển hàng không một cách thân thiện, đáng tin cậy và chi phí thấp.

## TÂM NHÌN

Trở thành hãng hàng không được yêu thích nhất, hiệu quả nhất và có lợi nhuận cao nhất trên thế giới.

Southwest<sup>®</sup> 

## TÔI

Cách tôi thể hiện



### KIÊU HÃNH

- Đạo đức nghề nghiệp
- Chủ động
- Trách nhiệm

### CHÍNH TRỰC

- Hành động như một người chủ
- Chọn làm điều đúng
- Dũng cảm

### KHIÊM TỐN

- Đừng quá đề cao bản thân
- Suy nghĩ thấu đáo
- Đừng là người xấu

## CHÚNG TA

Cách chúng ta  
đối xử với nhau



### LÀM VIỆC NHÓM

- Cư xử lịch sự
- Nhóm quan trọng hơn cá nhân
- Hoà nhập

### TRUNG THỰC

- Sẵn sàng báo cáo
- Minh bạch
- Nói thật

### PHỤC VỤ VỚI TÌNH YÊU

- Cư xử hiếu khách
- Sống với Quy tắc Vàng
- Đừng thô lỗ

## SOUTHWEST

Cách Southwest  
thành công



### HIỆU QUẢ

- Đừng biến dễ thành khó
- Tiết kiệm chi phí
- Luôn linh hoạt

### KỶ LUẬT

- An toàn
- Tập trung
- Đáng tin cậy

### XUẤT SẮC

- Ra kết quả
- Thắng đúng cách
- Quyết đoán

# VÍ DỤ VỀ B



# SOUTHWEST AIRLINES

Tuyển dụng những người hài hước để giao tiếp với khách hàng vui vẻ hơn.

<https://drive.google.com/file/d/1bzhH-lnzhNVi6ITVUwp3y66pQhV18L6S/view>



**Southwest**® 



## **Chiếu video Southwest Airlines**

<https://drive.google.com/file/d/1bzjH>

-

[lnzhNVi6ITVUwp3y66pQhV18L6S/  
view](https://drive.google.com/file/d/1bzjHlnzhNVi6ITVUwp3y66pQhV18L6S/view)



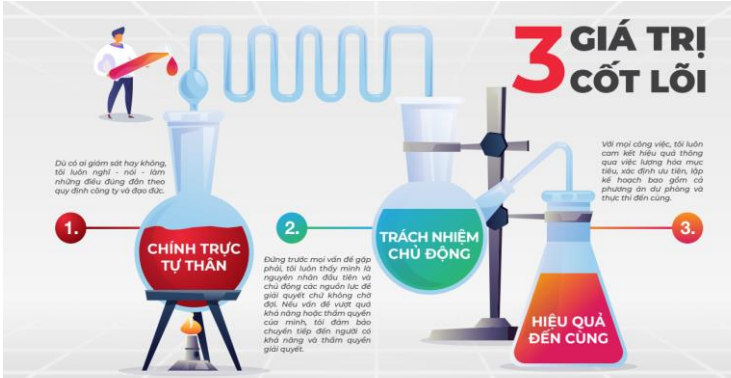
### TUYÊN NGÔN

TNG Holdings Vietnam là Tập đoàn đầu tư đa ngành, tiên phong sáng tạo giá trị thuận ích cho cuộc sống thông qua hệ sinh thái Phát triển Đô thị và Khu công nghiệp, Dịch vụ, Tài chính - Ngân hàng; cũng như uy tín về năng lực triển khai đại quy mô các dự án trong và ngoài nước.

### SỨ MỆNH


**Sáng tạo giá trị Thuận ích cho cuộc sống**

Thuận ích là viết tắt của Thuận tiện Tối ưu - Hài hòa Lợi ích. Theo đó, mỗi suy nghĩ và hành động của các TNGers đều hướng đến việc mang lại sự thuận tiện tối ưu và hài hòa cho các CBNV, khách hàng, đối tác, nhà đầu tư, cộng đồng và quốc gia.



### 3 GIÁ TRỊ CỐT LÕI

- CHÍNH TRỰC TỰ THÂN**  
Dù có ai giám sát hay không, tôi luôn nghĩ - nói - làm những điều đúng đắn theo quy định công ty và đạo đức.
- TRÁCH NHIỆM CHỦ ĐỘNG**  
Đứng trước mọi vấn đề gặp phải, tôi luôn tự mình là nguyên nhân đầu tiên và chủ động các nguồn lực để giải quyết chủ không chờ đợi. Nếu vấn đề vượt quá khả năng hoặc thẩm quyền của mình, tôi đảm bảo chuyển tiếp đến người có khả năng và thẩm quyền giải quyết.
- HIỆU QUẢ ĐẾN CÙNG**  
Với mọi công việc, tôi luôn cam kết hiệu quả thông qua việc lường hóa mục tiêu, xác định ưu tiên, lập kế hoạch bao gồm cả phương án dự phòng và thực thi đến cùng.



### 3 HÀNH ĐỘNG NÓI BẠN LÀ AI

**HÀNH ĐỘNG NÓI BẠN LÀ AI**  
Tôi đã nhận nhiệm vụ thì cam kết thực hiện đến cùng.

**TÔI NGUYÊN NHÂN & GIẢI PHÁP**  
Tôi là nguyên nhân của mọi vấn đề quanh tôi và cũng chính là người để xuất các giải pháp.

**LÀ NGƯỜI CHƠI ĐÚNG LÀ KHẢN GIẢ**  
Thay vì đứng ngoài hoặc chỉ trích, tôi tham gia với tinh thần của người trong cuộc và đưa ra ý kiến xây dựng hoặc phương án đổi trong.



### 3 CAM KẾT LÃNH ĐẠO

**NGƯỜI LỚN 2 LAM**  

- Làm chủ cảm xúc: Bình tĩnh, trực diện, chân thành, không tự ái
- Làm gương: Làm đúng, nêu làm sai thì công khai xin lỗi

**18+**

**KHÔNG GÀM XƯƠNG 2 TRAO**  

- Trao thông tin: Đảm bảo cấp dưới hiểu rõ vấn đề, chiến lược; các tiêu chuẩn, mục tiêu, KPIs, KPIs cũng như các thông tin hỗ trợ công việc của mình
- Trao quyền và nguồn lực: đủ để nhân viên tự tin triển khai giải pháp của họ, để đổi về niềm tin và điều chỉnh để công việc đạt hiệu quả cao nhất

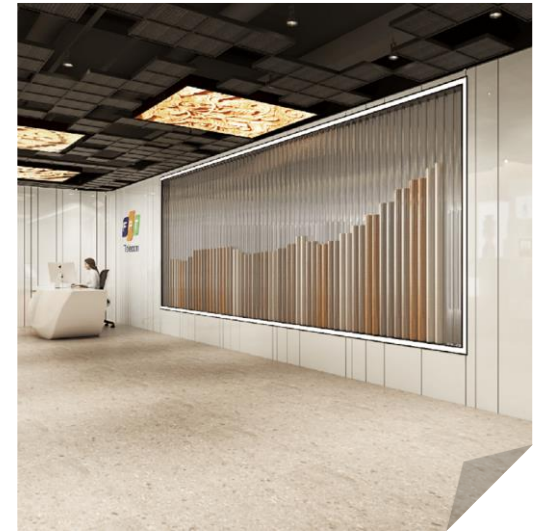
**TƯỚC MẮT 2 TAO**  

- Tạo lập kế cận: Lên lộ trình công danh, tạo cơ hội và sẵn sàng để mở vị trí quyền lý có ít nhất một người kế thừa
- Tạo môi trường làm việc: Hiệu quả và gắn kết nhưng đủ cạnh tranh lành mạnh, hướng đến mục tiêu chung của Tập đoàn



VÍ DỤ VỀ A

# CÂU CHUYỆN



# BIỂU TƯỢNG



Vietnam Airlines



# MASCOT





**TỪ VĂN HÓA TRUYỀN  
THỐNG ĐẾN VĂN HÓA SỐ**

# NHỮNG CON SỐ BIẾT NÓI





“ Đến năm  
**2025**  
khoảng

**40%**

số **công ty** trong top

**Fortune 500**

sẽ **biến mất.** ”

*Kroker, Michael (2016),  
'Digitale Transformation: 40  
Prozent der Fortune-500-Firmen  
verschwinden in nächster Dekade'*



**Cảnh báo cho mọi công ty:  
Tiến về phía trước hoặc biến mất**

“

62%

Nhà lãnh đạo cho rằng  
**văn hóa là rào cản số một**  
trong chuyển đổi số. ”

*(Capgemini Invent, 2017)*

Văn hóa  
có thể  
khiến  
chuyển  
đổi số  
thất bại

“  
**10%**

những tập đoàn **lớn nhất** của Mỹ sẽ làm việc trên **không gian ảo**, nghĩa là hầu hết nhân viên của họ không đến **văn phòng** một ngày nào”

*Rander, Michael (2016), 'Live Business: The Rise of the Digital Workforce'*

**Chuyển từ thứ bậc, ổn định sang hợp tác và thích ứng**

## Phát triển theo hướng **lấy khách hàng làm trung tâm** đòi hỏi cách tiếp cận hoàn toàn mới

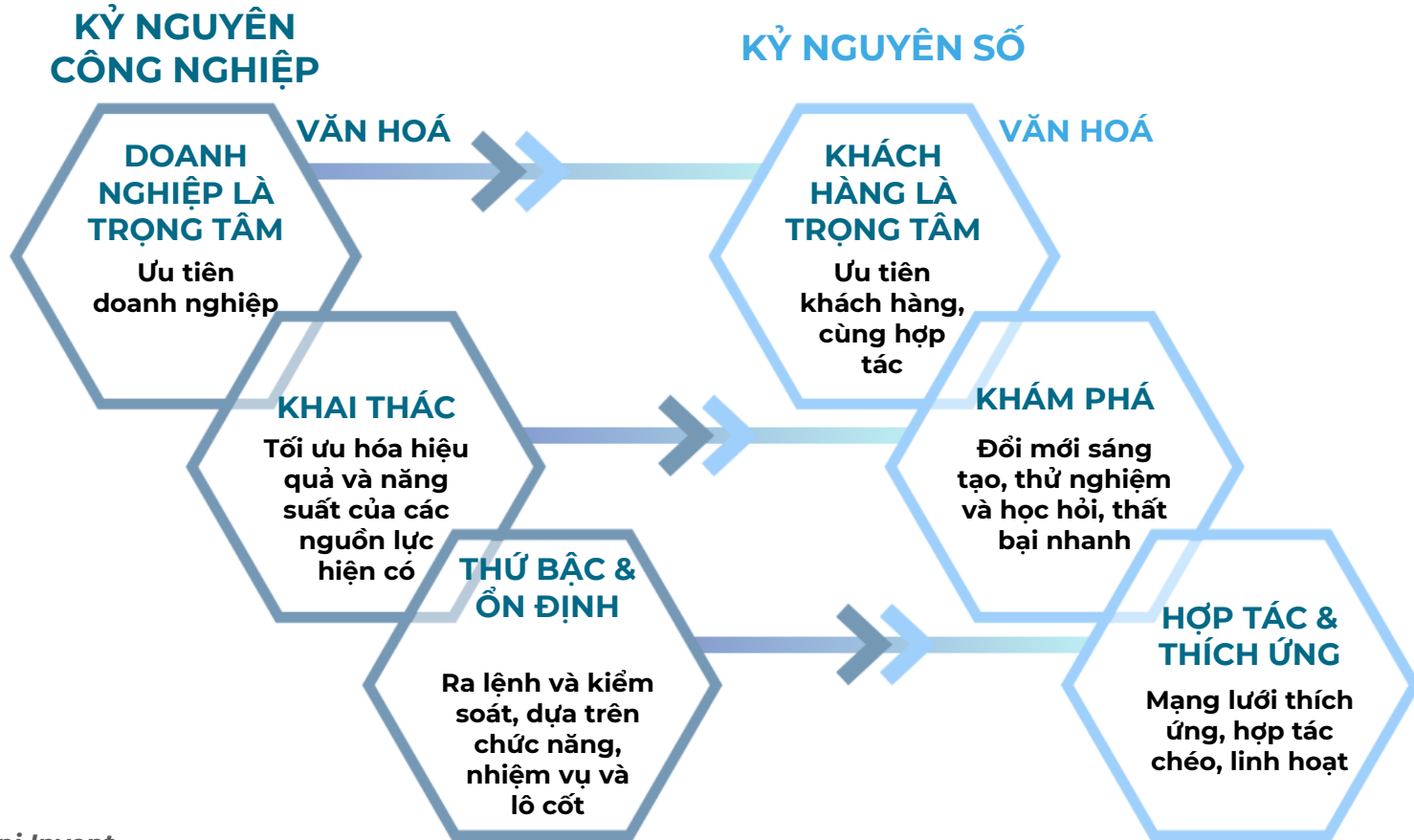
“

**53%**

các nhà lãnh đạo tin rằng sự **hiểu biết hành vi** hoặc tác động của việc **kết nối với khách hàng** mới là **sáng kiến chính** cho chuyển đổi số ”

*Solis, Brian (2014), 'The 2014 State of Digital Transformation'*

# “CHUYỂN ĐỔI SỐ ĐÒI HỎI MỘT VĂN HÓA MỚI PHÙ HỢP HƠN”



# SỰ KHÁC BIỆT GIỮA VĂN HÓA TRUYỀN THỐNG VÀ VĂN HÓA SỐ

## VĂN HÓA TRUYỀN THỐNG

- Đưa sản phẩm ra thị trường
- Dẫn dắt bởi mua hàng và cung ứng

- Nhiều thứ bậc
- Quyết định chậm
- Định hướng theo quy trình và nhiệm vụ
- Nhiệm vụ xác định rõ (Làm cái này đi)

- Hiểu nhu cầu khách hàng lâu năm và cách đáp ứng họ
- Có thiên hướng duy trì ổn định, học từ kinh nghiệm, chấp nhận ràng buộc
- Đề cao kinh nghiệm và sự ổn định
- Làm việc theo phòng ban, cách biệt
- Lộ trình thăng tiến vạch sẵn
- Tập trung vào lập kế hoạch và tối ưu hóa

KHÁCH HÀNG VÀ NHU CẦU

TỔ CHỨC

CÁCH THỨC LÀM VIỆC

## VĂN HÓA SỐ

- Thu thập ý tưởng từ thị trường
- Dẫn dắt bởi yêu cầu của khách hàng

- Ít thứ bậc, phẳng
- Quyết định nhanh
- Định hướng bởi kết quả và sản phẩm
- Trao quyền cho nhân viên (Hãy tìm cách để đạt mục tiêu này)

- Hiểu nhu cầu khách hàng số và cách tiếp nhận xu thế mới
- Có thiên hướng đổi mới, cải tiến và không chấp nhận ràng buộc
- Đề cao tiềm năng, tầm nhìn, sự tò mò, động lực truyền cảm hứng, sự linh hoạt và khả năng thích ứng
- Hợp tác “xuyên” team, phối hợp chức năng theo nhóm tích hợp. Khả năng hợp tác mạnh
- Thăng tiến nhanh, không theo thang bậc
- Tập trung vào ra mắt nhanh và học hỏi



CASE STUDY:

# DBS BANK (SINGAPORE)

**2009:**  
**“DBS = Damn Bloody Slow”**

**Ngân hàng có điểm hài lòng của khách hàng thấp nhất Singapore**





**PURPOSE**

**MAKING BANKING JOYFUL**

**CORE  
VALUES**

**P**

**Purpose-driven**

We Create  
Impact Beyond  
Banking

**R**

**Relationship-led**

We Collaborate to  
Win for DBS

**I**

**Innovative**

We Embrace  
Change to Add  
Value

**D**

**Decisive**

We are Decisive and  
hold ourselves  
Accountable

**E**

**Everything Fun**

We are  
Everything Fun

**SLOGAN**

**LIVE MORE, BANK LESS**

# PHẢI TRỞ THÀNH MỘT CÔNG TY CÔNG NGHỆ

Sứ mệnh “**Làm cho hoạt động ngân hàng thú vị hơn**”  
xuyên suốt chiến lược chuyển đổi với 3 trọng tâm

## Driving the transformation: Making Banking Joyful



**Become Digital  
to the Core**



**Embed Ourselves in the  
Customer Journey**  
*Make DBS 'Invisible'*



**Create a 22,000  
Start-up**

# TRẢI NGHIỆM CHÍNH MÌNH TRONG HÀNH TRÌNH CỦA KHÁCH HÀNG

Thiết kế lấy khách hàng làm trung tâm với Nguyên tắc RED:

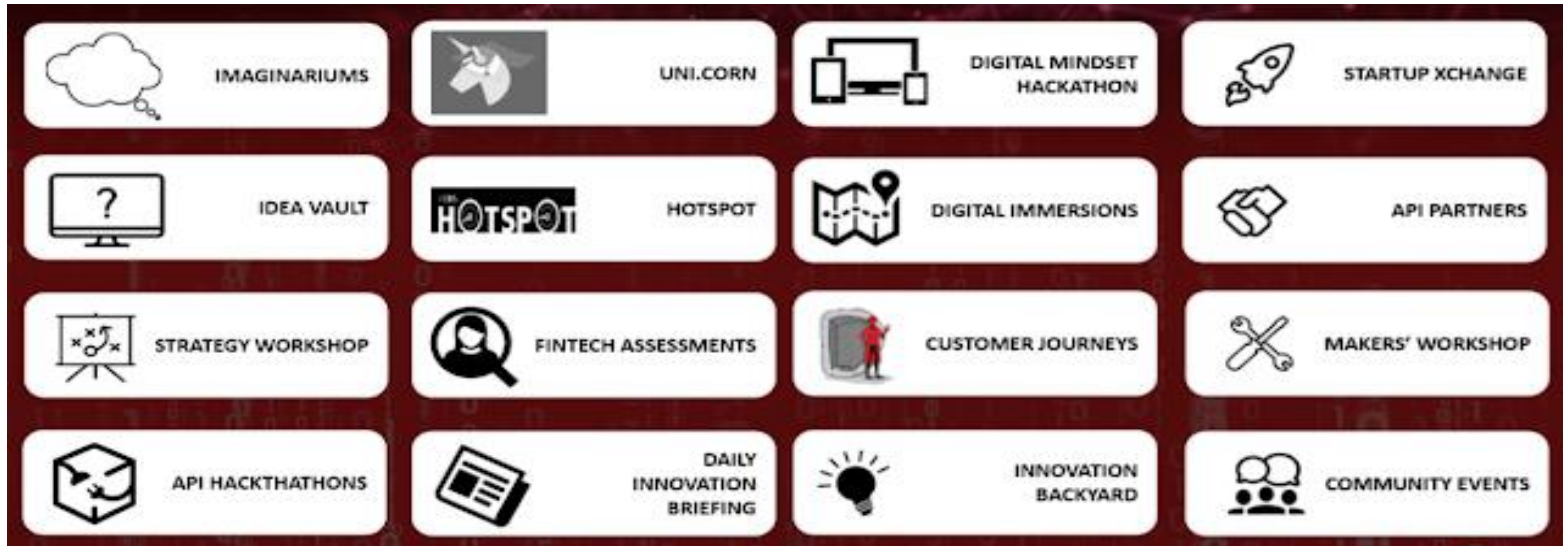
- Tôn trọng (Respectful)
- Dễ giải quyết (Easy to Deal with)
- Đáng tin cậy (Dependable)

Loại bỏ 250 triệu giờ lãng phí của khách hàng mỗi năm. Trở lại vị trí hàng đầu về độ hài lòng của khách hàng sau 1 năm áp dụng



# TƯ DUY KHỞI NGHIỆP, ĐỔI MỚI TRÊN TOÀN TỔ CHỨC

- 16 chương trình đổi mới sáng tạo mà nhân viên có thể tham gia của DBS.
- Thử nghiệm: Mục tiêu hơn 1.000 thử nghiệm mỗi năm nhưng kết quả vượt xa



*"I told our innovation team: don't innovate. Instead, teach the rest of the organization to innovate"*

# BEAN

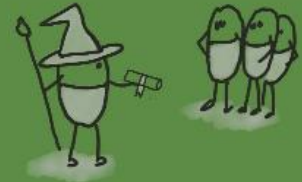
## Behavior + Artifacts + Nutges

- **Behavior:** Linh hoạt, Học liên tục, Âm ảnh khách hàng, Thử nghiệm dựa trên dữ liệu, Mạo hiểm
- **Artifacts:**
  - Team temperature: đo lường cảm xúc hàng tuần, 1 từ 1 tuần
  - Nguyên tắc 70/20/10: Dành 10% thời gian cho những thử nghiệm không giới hạn
  - Bức tranh văn hóa: cam kết chung về việc chúng ta là ai, chúng ta làm gì, điều gì được phép, điều gì không ở DBS
- **Nutges:** Phần thưởng khuyến khích hành vi. **Cổ vũ cho học mới:** Mỗi người được tài trợ để học bất kỳ khoá học nào khoảng 500-700\$ và sau đó đi dạy lại trong nội bộ.

## **BEAN** of the Week

### DBS's Gandalf Scholarship

Employees can receive S\$1,000 (US\$740) to study any topic of interest, as long as they teach it back to the organization.



#eatsleepinnovate

INNOSIGHT

# MOJO

- Meeting Owner Joyful Observers
- Biggest road block: Quá nhiều cuộc họp, không rõ mục tiêu, không hiệu quả
- Mojo khuyến khích họp và kết thúc đúng giờ, có agenda
- Tiết kiệm 500.000 giờ làm việc

The advertisement features a background image of a smiling man and woman in a meeting. In the foreground, two smartphones display the 'Productivity Timer' app interface. The left phone shows a timer at 10:00 AM with a 'SET TIMER' button. The right phone shows a timer at 0:50:00 with a 'END MEETING' button. The DBS logo and slogan 'Live more. Bank less.' are visible in the top left corner of the app interface.

DBS Live more. Bank less.

Productivity Timer

The current time is:

10:00 AM

Schedule speedy meetings with either 25- or 50-min sessions, 30-min meetings and 5 min early, 1-hour and longer meetings and 10 min early.

You will get pop-up alerts before the meeting ends, and a final buzzer when it's time to wrap up. Remember to turn up your mobile phone's volume.

SET TIMER

Productivity Timer

0:50:00

Meeting in Progress

END MEETING

DATE: 01 10 2020 04:10 02 June, 2020

Less  
*waiting.*  
for meetings  
to start & end

# GANDALF



**G** use open-source software like Google



**A** run software on Amazon's cloud platforms



**N** use data and automation at scale and personalise recommendations like Netflix



**D** DBS



**A** design systems as Apple does



**L** push for continuous learning in the footsteps of LinkedIn



**F** focus on building communities like Facebook



## KẾT QUẢ

- “Ngân hàng tốt nhất thế giới” (Global Finance)
- “Ngân hàng số tốt nhất thế giới” (Euromoney)



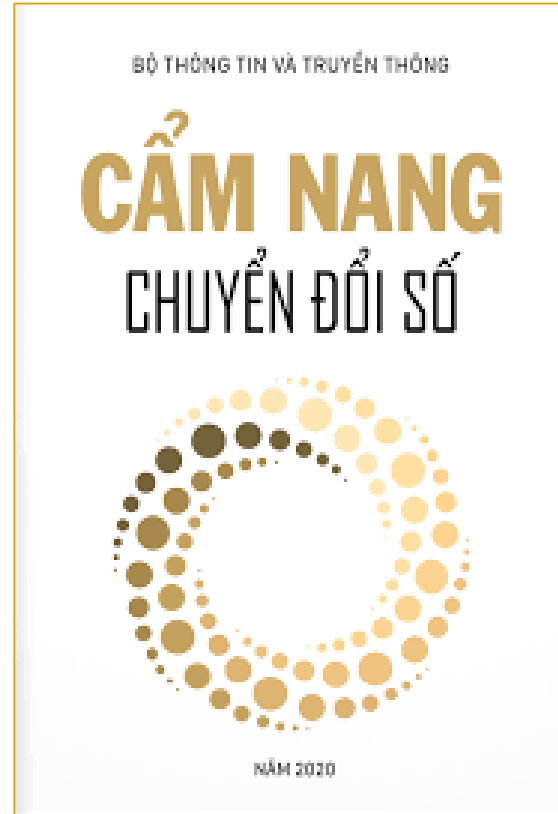


# VĂN HÓA SỐ LÀ GÌ?

# VĂN HÓA SỐ LÀ GÌ?

Văn hóa số là các quy tắc ứng xử, chuẩn mực đạo đức và sự hưởng thụ các giá trị văn hóa của con người trong môi trường số.

*Cẩm nang Chuyển đổi số -  
Bộ Thông tin và Truyền  
thông*



# VĂN HÓA SỐ LÀ GÌ?

Văn hóa số là văn hóa sử dụng các công cụ số và các insight dựa trên dữ liệu để ra quyết định và hướng đến khách hàng làm trung tâm trong khi liên tục thúc đẩy hợp tác và đổi mới bên trong tổ chức.

*Theo World Economic Forum*



# *The story begins*

Câu chuyện về ông già và chiếc iPhone.

- **Mindset và hành vi cần phù hợp với công nghệ mới.**

## *The story begins*

Câu chuyện về cách iphone điều chỉnh thiết kế bằng cách nhờ một cậu bé 5 tuổi ở châu Phi.

- **Không phải chúng ta mà khách hàng sẽ quyết định việc chúng ta cần làm.**

# The story begins

Câu chuyện anh Đăng Tuấn trả lời comment ở trong Diễn đàn hàng không.

- **Chuyển đổi số bắt đầu từ những hành động nhỏ của những người đứng đầu.**



***And the data shows***

**62%**

**Cho rằng văn hóa là chướng ngại vật  
lớn nhất của quá trình chuyển đổi số**

*Nguồn: Capgemini, 1700 lãnh đạo của 340 công ty trên 8 quốc gia.*



# VAI TRÒ CỦA VĂN HÓA SỐ





**“Giống như bánh răng, chiến lược số và văn hóa số cần phải kết hợp chặt chẽ với nhau”**



VĂN HÓA SỐ GIÚP  
GÌ CHO CHUYỂN  
ĐỔI SỐ?





Chuyển đổi số đòi hỏi sự tham gia của tất cả mọi người, bắt đầu từ lãnh đạo.

Văn hoá số giúp **thống nhất, đồng bộ tư duy và nhận thức** của lãnh đạo và nhân viên về vai trò và tầm quan trọng của chuyển đổi số.



# Chuyển đổi số giúp tối ưu hóa cách thức quản lý, quy trình vận hành

 Văn hóa số (với tư duy mở và đặc tính đề cao hợp tác) sẽ giúp cho tổ chức **thích ứng nhanh** hơn với các thay đổi, biến động của thị trường. 

Chuyển đổi số giúp giảm chi phí, tiết kiệm thời gian nhờ ứng dụng công nghệ, tự động hóa...

Văn hoá số với tư duy và hành vi mới, sẽ giúp việc **sử dụng công nghệ hiệu quả hơn**, không lãng phí hạ tầng số đã đầu tư.

## Chuyển đổi số giúp ra quyết định chính xác và nhanh hơn.

Văn hoá số (với đặc tính định hướng dữ liệu) sẽ giúp **ra quyết định nhanh** và chính xác hơn.

Nó cũng sẽ tạo cơ hội để nhân sự **được trao quyền**, tạo ra những **ý tưởng đột phá** và mang đến các **giá trị mới**.

# Chuyển đổi số giúp tăng trải nghiệm khách hàng, nhất là trên môi trường số.

VHS (với đặc tính lấy khách hàng làm trung tâm) hiển nhiên sẽ giúp **cá thể hóa công nghệ**, lắng nghe và phản hồi khách hàng hiệu quả hơn, và mang đến những **trải nghiệm vượt mong đợi** cho khách hàng.



Chuyển đổi số tạo ra các SPDV hoặc hệ sinh thái số để gia tăng các nguồn thu mới hoặc để bù đắp cho các ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh truyền thống.



Văn hóa số (với đặc tính đề cao sự đổi mới sáng tạo và hợp tác) giúp cho tiến trình này diễn ra một cách **hiệu quả** và **trôi chảy** hơn.





## Chuyển đổi số giúp doanh nghiệp phát triển bền vững hơn.

Văn hóa số (với đặc tính đề cao sự cộng tác) giúp doanh nghiệp xây dựng được một môi trường làm việc **đa dạng, hòa hợp**, thu hút và giữ chân nhân tài, tạo ra một lực lượng lao động **thích nghi nhanh, thạo công nghệ**, có thể làm việc và cộng tác từ bất kỳ đâu. Đó chính là **lợi thế** cạnh tranh bền vững.

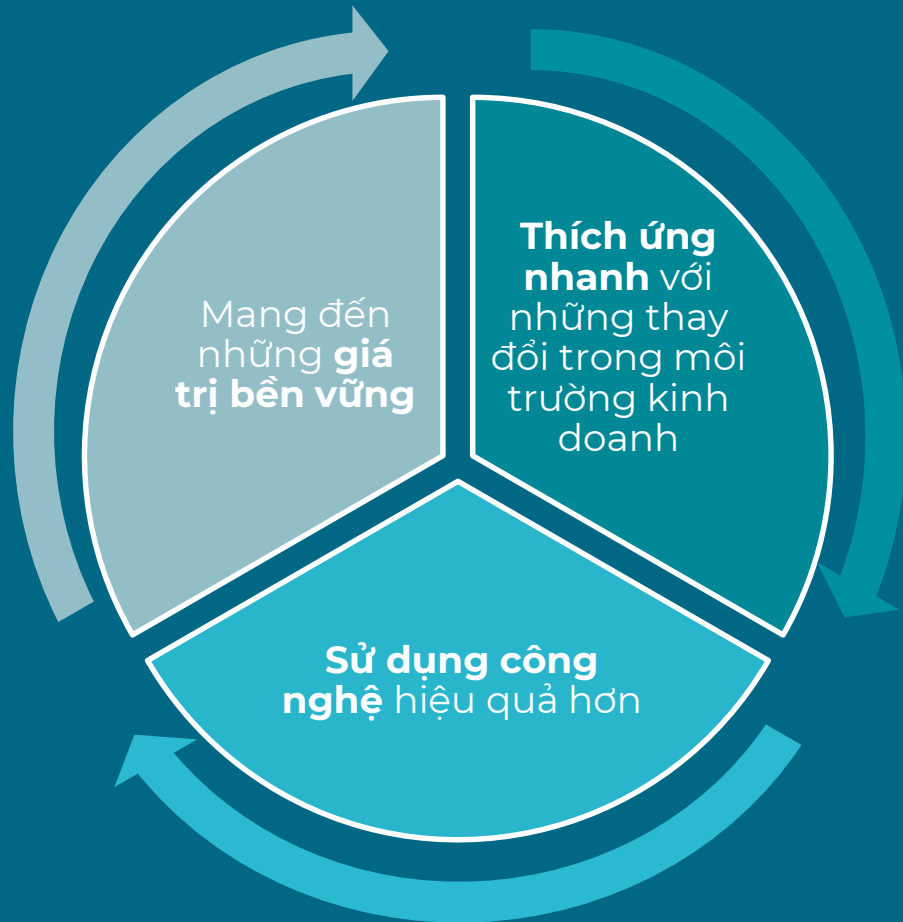
# GAME WORD SEARCH

Tìm 15 từ khóa liên quan đến  
văn hóa số và chuyển đổi số



# Nhanh hơn Hiệu quả hơn Bền vững hơn

Văn hóa số giúp cho tổ chức trở nên linh hoạt hơn và nguồn nhân lực có thể thích ứng nhanh hơn với những thách thức và thay đổi. Văn hóa số giúp doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững ở ba điểm:



# TỔNG KẾT

- Hướng ngoại thay vì hướng nội
- Ủy quyền thay vì kiểm soát
- Thử nghiệm thay vì cẩn trọng
- Chính xác thay vì cảm tính
- Hành động nhiều hơn thay vì lập kế hoạch nhiều hơn
- Coi trọng hợp tác nhóm hơn cá nhân





# VĂN HÓA SỐ VIETNAM AIRLINES



# NHẬN ĐỊNH TỪ KHẢO SÁT



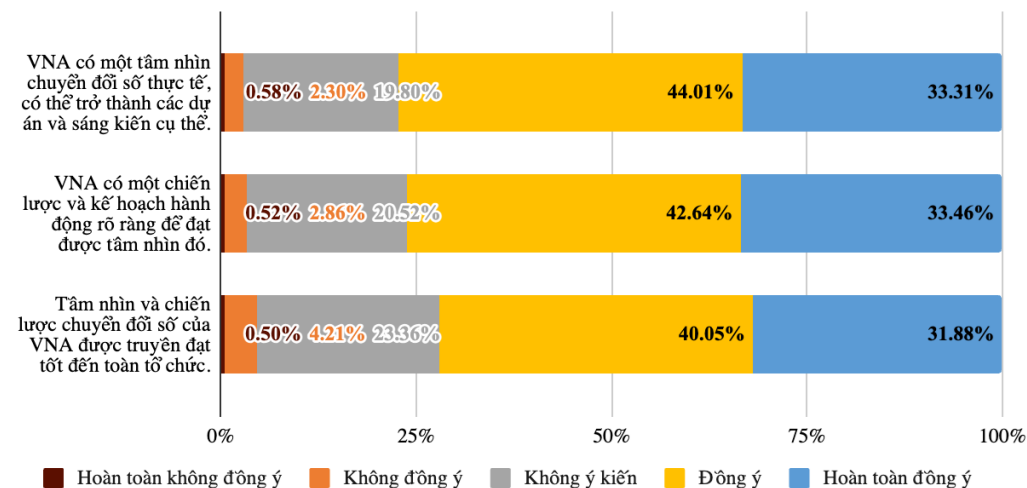
# 5 ĐIỀU TÍCH CỰC

# 1. Người VNA có niềm tin và quyết tâm cao để chuyển đổi số

- 77.32% đồng ý VNA có một **tầm nhìn CDS thực tế**, và có thể trở thành các dự án, sáng kiến cụ thể
- 76.10% đồng ý VNA đã hoạch định được một **chiến lược và kế hoạch hành động rõ ràng** để đạt được tầm nhìn đó
- 71.93% cho rằng việc **truyền đạt Tầm nhìn, Chiến lược CDS** đang được **triển khai tốt** trên toàn tổ chức.

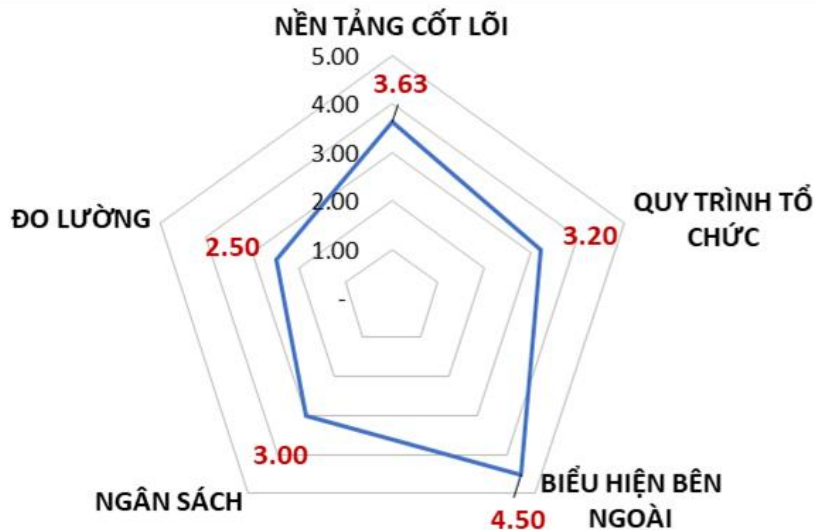
## Nhận định về tầm nhìn, chiến lược CDS của VNA

Tổng công ty





## 2. VHDN VNA có mức độ trưởng thành cao hơn 7 điểm so với thị trường



<b>Tổng điểm: 49.50</b>	<b>ĐTB</b>
<b>NỀN TẢNG CỐT LÕI</b>	<b>3.63</b>
<b>QUY TRÌNH TỔ CHỨC</b>	<b>3.20</b>
<b>BIỂU HIỆN BÊN NGOÀI</b>	<b>4.50</b>
<b>NGÂN SÁCH</b>	<b>3.00</b>
<b>ĐO LƯỜNG</b>	<b>2.50</b>

→ VNA có cùng cấp độ trưởng thành VHDN (cấp độ 4/6 - cấp độ Quản lý), nhưng **cao hơn 7.12 điểm** so với điểm trung bình chung của các công ty thuộc ngành Dịch vụ (42.38 điểm).

\*Nguồn: Báo cáo đo lường độ trưởng thành VHDN 2022.

## **CẤP ĐỘ 6 (>70-84 điểm)** **THỐNG NHẤT (INTEGRATED)**

VHDN được tích hợp vào quá trình lãnh đạo, xây dựng chiến lược và thậm chí là quản trị doanh nghiệp. Ở cấp độ này, văn hoá doanh nghiệp và sự phát triển của doanh nghiệp như hai mặt không thể tách rời.

## **CẤP ĐỘ 5 (>56-70 điểm)** **THẤM NHUẦN (EMBEDDED)**

Việc quản lý VHDN gắn chặt chẽ vào kết cấu của tổ chức. VHDN được tổ chức một các hệ thống với các chức năng, nhiệm vụ cụ thể và tích hợp vào các quy trình nhân sự như tuyển dụng, đánh giá, khen thưởng, đào tạo.

## **CẤP ĐỘ 4 (>42-56 điểm)** **QUẢN LÝ (MANAGED)**

VHDN được **hoạch định bằng các kế hoạch cụ thể, cùng với sự hỗ trợ từ bộ máy tổ chức, quy trình và các nguồn lực quản lý của doanh nghiệp.**

## **CẤP ĐỘ 3 (>28-42 điểm)** **THIẾT KẾ (DESIGNED)**

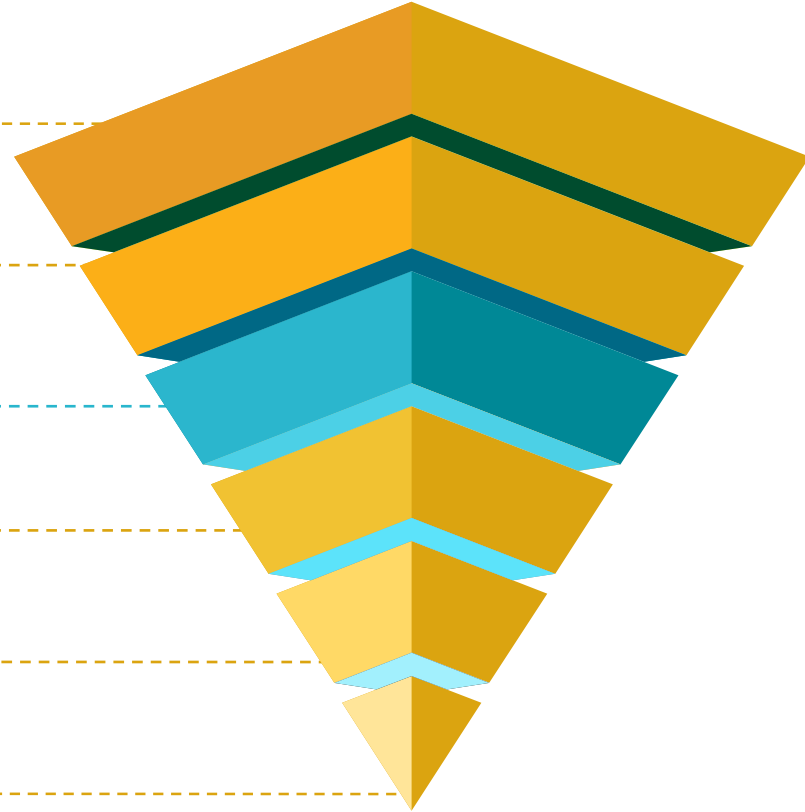
Doanh nghiệp không chỉ đưa ra khái niệm mà còn áp dụng vào thực hành, với các kế hoạch hành động để biến những nguyên tắc, niềm tin, giá trị doanh nghiệp tin tưởng thành hiện thực.

## **CẤP ĐỘ 2 (>14-28 điểm)** **Ý TƯỞNG (IDEALIZED)**

Doanh nghiệp đã bắt đầu định hình văn hoá với các ý tưởng đơn giản (thường được truyền thông ở mức nhận biết đến CBNV dưới hình thức poster, áp phích về giá trị cốt lõi). Giai đoạn này quan trọng nhưng chỉ dừng lại ở khái niệm sẽ không hiệu quả.

## **CẤP ĐỘ 1 (1-14 điểm)** **TỰ PHÁT (UNINTENDED)**

Văn hóa được nhìn nhận chủ yếu dưới dạng khái niệm, doanh nghiệp gần như không chú trọng đến việc định hình VHDN như thế nào.

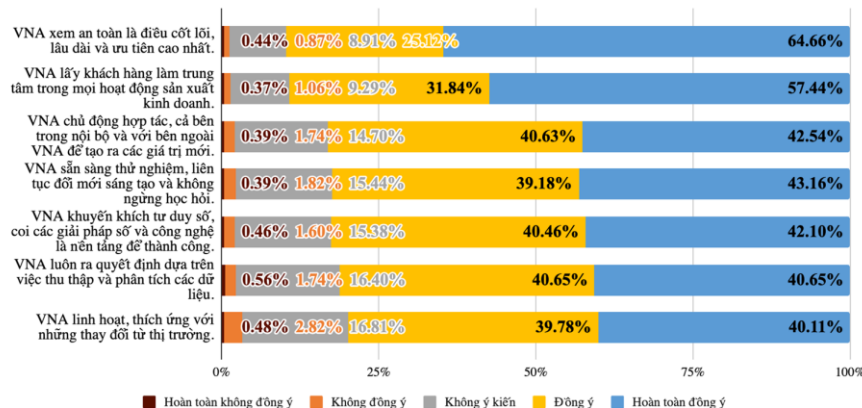


### 3. Văn hoá An toàn & văn hoá Dịch vụ thể hiện nổi bật

- Người VNA đánh giá các hành vi liên quan đến “An toàn là số 1” và “Lấy khách hàng làm trung tâm” được **thể hiện rõ nét nhất**.
- Trong **Top 10 hành vi được thể hiện rõ nét nhất** (điểm số đánh giá cao nhất) có **4/10** hành vi thuộc thành tố “An toàn là số 1” và **6/10** hành vi thuộc “Lấy khách hàng làm trung tâm”.

#### Nhận định về các thành tố văn hoá số VNA

Tổng công ty



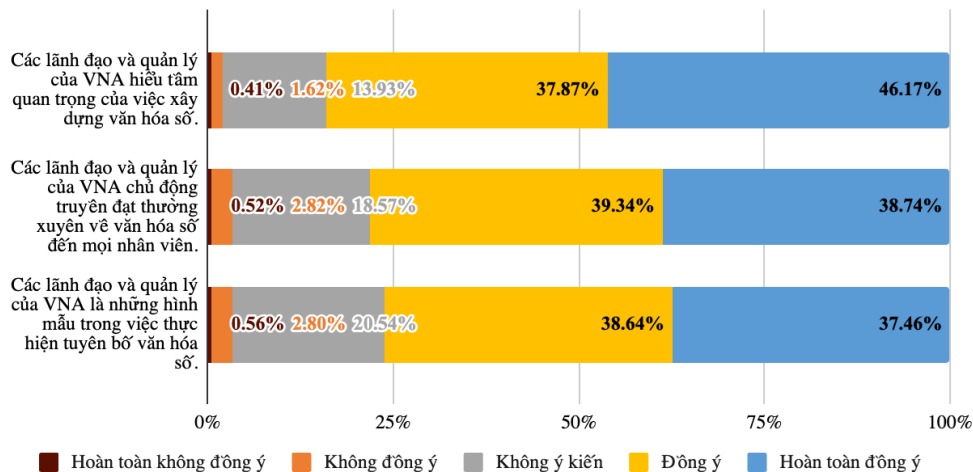
Các thành tố Văn hoá số	Điểm TB	Rank
An toàn là số 1	4.39	1
Lấy khách hàng làm trung tâm	4.23	2
Linh hoạt Thích ứng	4.18	3
Quyết định dựa trên dữ liệu	4.15	4
Tư duy số	4.15	5
Mở rộng hợp tác	4.12	6
Đổi mới Sáng tạo	4.12	7

## 4. Vai trò và sự tham gia của lãnh đạo và quản lý VNA đối với văn hoá số được đánh giá cao

- 84.04% người VNA cho rằng lãnh đạo và quản lý VNA **hiều được tầm quan trọng** của việc xây dựng VHS.
- 78.09% cho rằng lãnh đạo và quản lý VNA **chủ động truyền đạt thường xuyên** về văn hóa số đến mọi nhân viên.
- 76.10% cho rằng lãnh đạo và quản lý VNA **làm gương** trong việc **thực hiện** tuyên bố văn hoá số.

### Nhận định về lãnh đạo VNA chuyên đổi số

Tổng công ty

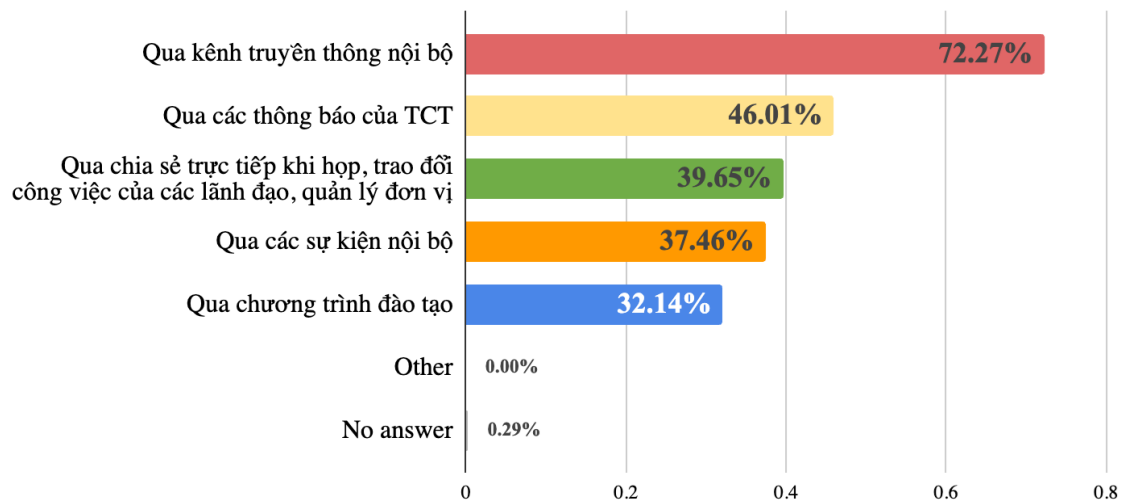


## 5. TTNB phát huy sức mạnh, tạo tác VHDN phong phú

→ Kênh TTNB đang là kênh đóng vai trò chủ đạo (72.27%), phát huy hiệu quả rõ nét giúp CBNV tiếp cận được các thông tin về văn hóa số và chuyển đổi số.

**Bạn đã biết đến các thông tin về văn hóa số qua hình thức nào?**

*Tổng công ty*





# 5 VẤN ĐỀ

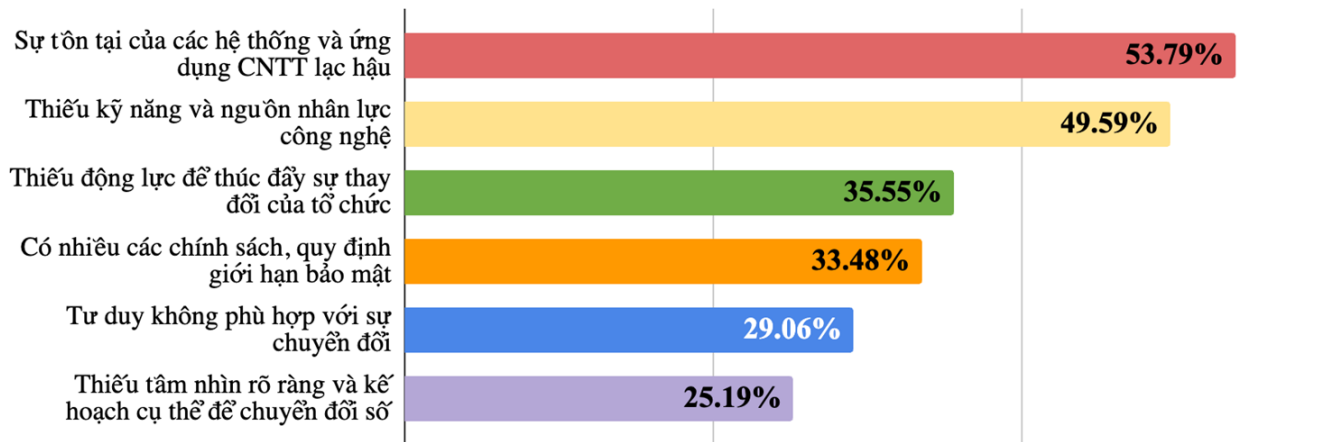
# 1. Thiếu công nghệ, kỹ năng, động lực đang là 3 thách thức lớn của VNA trong hành trình CĐS

Ở góc độ của tổ chức, **3 cản trở lớn nhất** cho quá trình **CĐS** tại VNA lần lượt là:

- Sự tồn tại của các **hệ thống và ứng dụng CNTT lạc hậu** (53.79 %)
- **Thiếu kỹ năng** và nguồn **nhân lực công nghệ** (49.59 %)
- **Thiếu động lực** để thúc đẩy sự thay đổi của tổ chức (35.55 %)

**Điều gì có thể là yếu tố cản trở lớn trong quá trình chuyển đổi số ở VNA?**

*Tổng công ty*

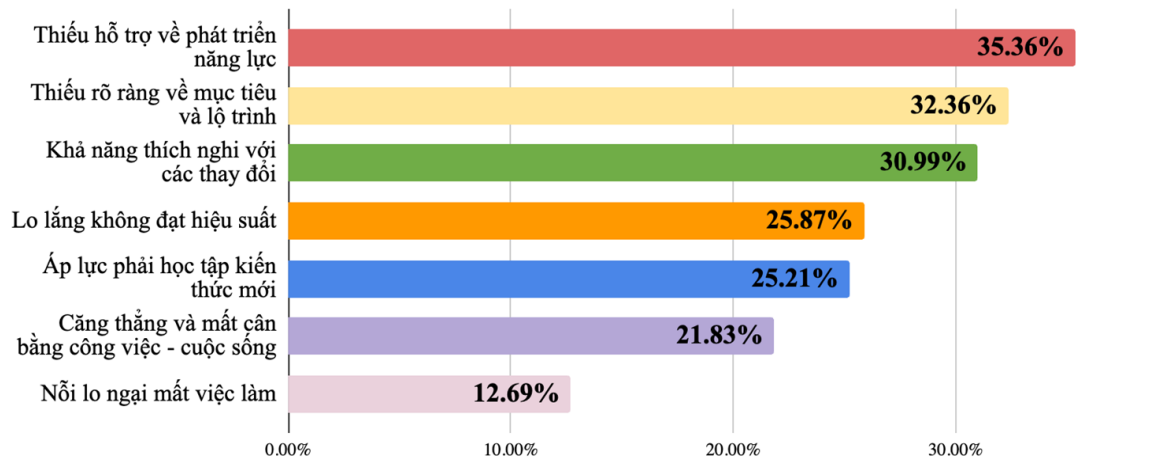


## 2. CBNV VNA lo ngại về việc thiếu kỹ năng cần thiết để tham gia vào quá trình CĐS

Ở góc độ cá nhân, **3 khó khăn lớn nhất** của người VNA khi tham gia vào quá trình CĐS lần lượt là:

- **Thiếu hỗ trợ về phát triển năng lực** (35.36 %)
- **Thiếu rõ ràng về mục tiêu và lộ trình** (32.36 %)
- **Khả năng thích nghi** với các thay đổi (30.99 %)

**Đâu là khó khăn của bạn trong việc tham gia vào quá trình chuyển đổi số của VNA?**



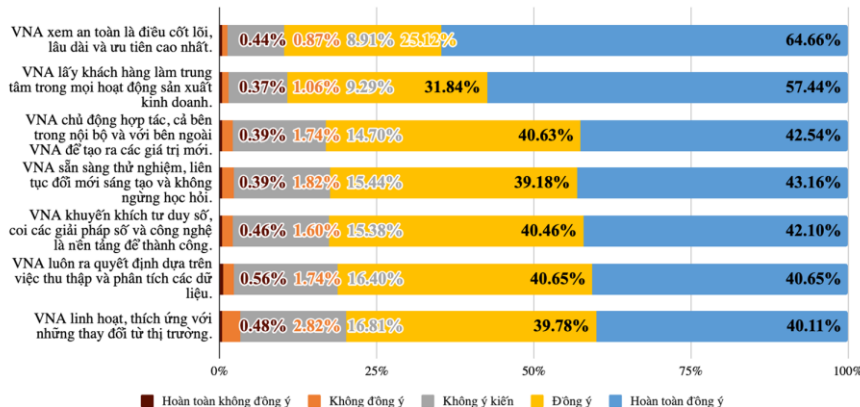


### 3. “Đổi mới sáng tạo” và “Mở rộng hợp tác” có mức độ thể hiện thấp

- Trong **Top 10 hành vi thể hiện ít rõ nét nhất** (điểm số đánh giá thấp nhất) có đến **4** hành vi thuộc thành tố “Đổi mới Sáng tạo” và **4** hành vi thuộc thành tố “Mở rộng hợp tác”.
- Trong các ý kiến mở, người VNA cho rằng người VNA cần **nâng cao nhận thức** về chuyển đổi số và **thay đổi tư duy** theo hướng đổi mới, sáng tạo hơn với **686 ý kiến**. Đây là nhóm ý kiến có tỉ lệ cao nhất.

#### Nhận định về các thành tố văn hoá số VNA

Tổng công ty



Các thành tố Văn hoá số	Điểm TB	Rank
An toàn là số 1	4.39	1
Lấy khách hàng làm trung tâm	4.23	2
Linh hoạt Thích ứng	4.18	3
Quyết định dựa trên dữ liệu	4.15	4
Tư duy số	4.15	5
<b>Mở rộng hợp tác</b>	<b>4.12</b>	<b>6</b>
<b>Đổi mới Sáng tạo</b>	<b>4.12</b>	<b>7</b>

## 4. Đối với VHS và CĐS, người VNA có mức độ nhận biết cao nhưng mức độ thực hành thấp

### Mức độ nhận biết

Đối với Chiến lược CĐS: **84.27%**

Đối với Tuyên bố VHS: **77.12%**

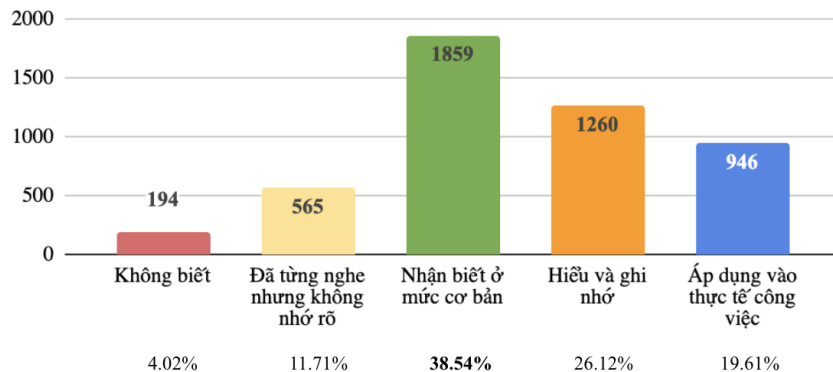
### Mức độ áp dụng vào thực tế công việc

Đối với Chiến lược CĐS: **19.61%**

Đối với Tuyên bố VHS: **16.36%**

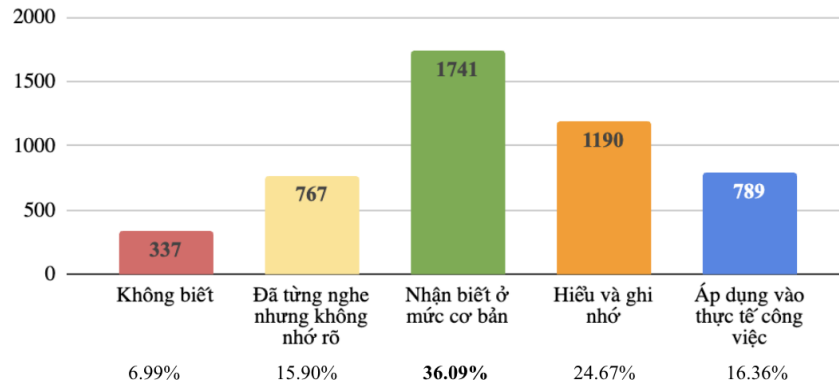
Bạn có biết về Chiến lược chuyển đổi số của VNA giai đoạn 2022 - 2026 không?

Tổng công ty



Bạn có biết về Tuyên bố Văn hóa số 2022 của VNA không?

Tổng công ty



## 5. Thiếu hợp tác liên phòng ban đang trở thành một lực cản đối với quá trình CDS tại VNA.

Các nhận định quan trọng từ phỏng vấn chuyên sâu cũng cho thấy:

1 - có sự tồn tại của các **silos trong nội bộ VNA**, dẫn đến hạn chế về hợp tác liên phòng ban.

2 - **thiếu kết nối** và **đồng bộ về dữ liệu** cũng gây cản trở quá trình quyết định dựa trên dữ liệu và làm chậm quá trình CDS của tổ chức.

“Cái khó chúng ta vẫn nói là **số là phá được cái silos đi**. Hiện nay làm có những cái lô cốt, khi mình làm chuyển đổi số thành công thì toàn bộ dữ liệu nó sẽ được share với nhau, **tập trung lại chia sẻ sẽ dễ dàng hơn xóa được cái silos đó đi.**”

“Ở mỗi đơn vị, bộ phận, việc ứng dụng công nghệ thông tin đang được triển khai khá tốt nhưng lại có phần **rời rạc**. Nói cách khác, **quy trình công việc chưa chuyển qua số hóa được**, vẫn đi theo cách thức truyền thống vì đang có một phần mềm rất tốt. Chính vì vậy, **sự kết nối giữa các yếu tố là chưa có.**”



# CĂN CỨ XÂY DỰNG 5 THÀNH TỔ VĂN HÓA SỐ

## 4 TRỤ CỘT CỦA VĂN HOÁ SỐ

### KHÁCH HÀNG LÀ TRUNG TÂM

Tạo ra những trải nghiệm tích cực cho khách hàng thông qua sản phẩm, dịch vụ và các mối quan hệ.

### ĐỊNH HƯỚNG DỮ LIỆU

Sử dụng dữ liệu để ra quyết định với sự hỗ trợ của công nghệ.

### ĐỔI MỚI

Xây dựng và liên tục cải tiến sản phẩm, quy trình; chấp nhận rủi ro và thử nghiệm các sáng kiến mới.

### HỢP TÁC

Hợp tác liên phòng ban trong tổ chức và với các đối tác trong hệ sinh thái để cùng tạo ra các giải pháp đột phá.

### MỤC TIÊU BỀN VỮNG

Văn hoá số giúp tạo dựng một môi trường làm việc tiến bộ, phù hợp với các tiêu chuẩn môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp (ESG) theo xu thế hiện đại.

## 1. Lấy khách hàng làm trung tâm

Sử dụng các giải pháp công nghệ để chuyển đổi trải nghiệm tích cực cho khách hàng



## 2. Đổi mới

Khuyến khích những hành vi ủng hộ suy nghĩ đột phá, khám phá các ý tưởng mới, chấp nhận mạo hiểm



## 3. Quyết định dựa trên dữ liệu

Sử dụng dữ liệu và phân tích để đưa ra quyết định kinh doanh tốt hơn



## 4. Hợp tác

Tạo ra các team liên kết giữa các phòng ban, bộ phận chuyên môn tối ưu hóa



## 5. Văn hóa mở

Khả năng hợp tác với mạng lưới bên ngoài (nhà cung cấp, doanh nghiệp start up, khách hàng...)



## 6. Tư duy số trước tiên

Coi các giải pháp số là mặc nhiên



## 7. Linh hoạt và nhạy bén

Tốc độ, sự linh hoạt trong việc ra quyết định; Khả năng đáp ứng của tổ chức trước các yêu cầu thay đổi và công nghệ mới



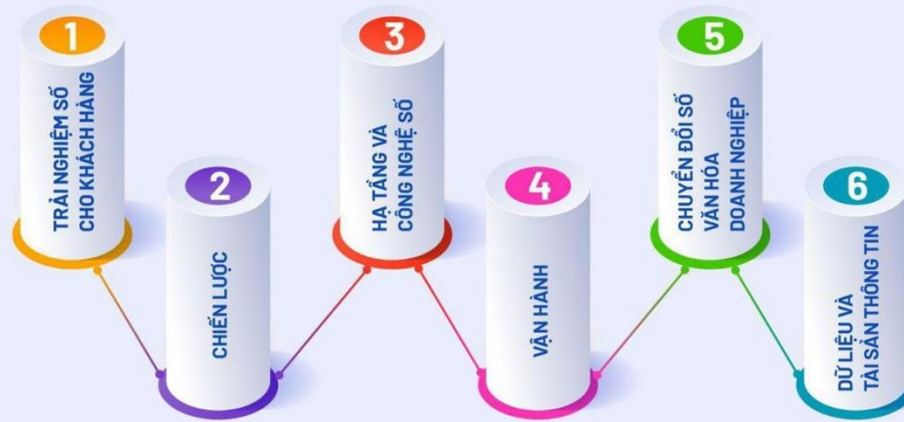
# ĐẶC TÍNH VĂN HÓA SỐ (2019)



## TRỤ CỘT CHUYỂN ĐỔI SỐ

Doanh nghiệp nhỏ và vừa

Doanh nghiệp lớn



## BỘ CÔNG CỤ ĐÁNH GIÁ

MỨC ĐỘ CHUYỂN ĐỔI SỐ CỦA DOANH NGHIỆP

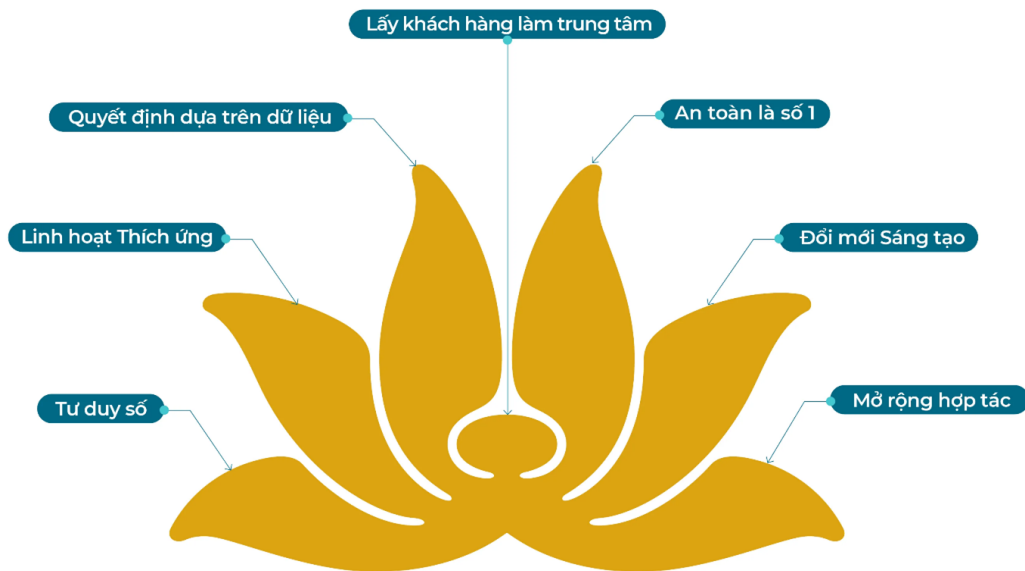




# BÔNG SEN SỐ

## 2022

Văn hóa số của VNA được mã hóa qua hình ảnh của một bông sen số. Tâm bông sen chính là khách hàng, biểu trưng cho việc **Lấy khách hàng làm trung tâm**. Hai cánh nhỏ gần tâm đại diện cho **An toàn** và **Quyết định dựa trên dữ liệu** - đây là hai yếu tố tiên quyết cho sự thành công của VNA. Hai cánh tiếp theo đại diện cho **Đổi mới Sáng tạo** và **Linh hoạt Thích ứng** - những năng lực cần thiết cho chuyển đổi số ở VNA. Hai cánh ngoài cùng là **Mở rộng hợp tác** và **Tư duy số** - những cách thức làm việc mới của người VNA.



# 5 THÀNH TỐ

1. Trải nghiệm khách hàng
2. Dữ liệu và Công nghệ số
3. Đổi mới Sáng tạo
4. Linh hoạt thích ứng
5. Quản trị số

## Các điều chỉnh so với Tuyên bố VHS 2022:

1. Số lượng thành tố rút gọn thành 5 yếu tố
2. Điều chỉnh dựa trên mô hình mới nhất của Capgemini @2022:
  - Thay thế **“An toàn là số 1”** (Vì các lý do: VNA đã có văn hóa An toàn rất mạnh và đây cũng đã là giá trị cốt lõi của VNA; Các mô hình VHS thế giới không có yếu tố An toàn; Yếu tố này không đóng vai trò hỗ trợ mạnh mẽ cho quá trình chuyển đổi số của VNA)
  - Gộp “Tư duy số” và “Quyết định dựa trên dữ liệu” thành **“Dữ liệu và Công nghệ số”**
  - Bổ sung **“Quản trị số”** với các nội hàm liên quan đến Lãnh đạo số, Quản trị theo các KPI số, Hợp tác
  - Thay “Khách hàng là trung tâm” thành **“Trải nghiệm khách hàng”** để khác biệt với văn hóa Nâng tầm dịch vụ và Mục tiêu chung của VHDN



# VÌ SAO CẦN CÁC CHUẨN HÀNH VI?

- 1. Giá trị cần phải được cụ thể hóa bằng các hành vi có tính chuẩn mực.** Điều này giúp cho các giá trị dễ nhận thấy rõ ràng trong thực tế, dễ đo đếm.
- 2. Thông thường, đối với mỗi 1 giá trị nên có 2 đến 3 hành vi cụ thể.** Nhiều hơn sẽ khiến việc truyền thông khó khăn hơn. Ít hơn sẽ không đủ.
- 3. Hành vi giúp giá trị được hiểu một cách chính xác,** thể hiện bằng hành động cụ thể của cá nhân, từ đó dễ khen thưởng hoặc dễ đánh giá khi áp dụng vào thực tế.

# TRẢI NGHIỆM KHÁCH HÀNG



# TRẢI NGHIỆM KHÁCH HÀNG

Vietnam Airlines đặt khách hàng ở trung tâm trong mọi suy nghĩ và hoạt động, chú trọng **số hóa thông tin** và **phân tích dữ liệu khách hàng** để nâng tầm dịch vụ bằng các **trải nghiệm cá nhân hóa**, nhằm nuôi dưỡng lòng trung thành của khách hàng, từ đó mang lại hiệu quả kinh doanh cho Vietnam Airlines.



# TRẢI NGHIỆM KHÁCH HÀNG

- **Số hóa thông tin khách hàng:** Thu thập và số hóa dữ liệu khách hàng một cách có hệ thống, từ đó có được những hiểu biết quý giá về sở thích, hành vi và xu hướng của khách hàng.
- **Phân tích dữ liệu khách hàng:** Phân tích dữ liệu và phản hồi của khách hàng để điều chỉnh các sản phẩm, dịch vụ nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng và mang lại hiệu quả hơn cho Vietnam Airlines.
- **Trải nghiệm cá nhân hóa:** Sử dụng dữ liệu và công nghệ số để mang đến trải nghiệm cá nhân hóa nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng giá trị và nuôi dưỡng lòng trung thành của khách hàng, cũng như tạo ra giá trị mới cho Vietnam Airlines.

# CHUẨN HÀNH VI TRẢI NGHIỆM KHÁCH HÀNG

01

Tôi số hóa các thông tin khách hàng, sử dụng công nghệ để lắng nghe và thấu hiểu nhu cầu khách hàng.

02

Tôi thường xuyên khai thác, phân tích phản hồi có giá trị để điều chỉnh sản phẩm, dịch vụ phù hợp với nhu cầu khách hàng, mang lại hiệu quả cho Vietnam Airlines.

03

Tôi sử dụng công nghệ, thay đổi quy trình để mang đến trải nghiệm cá nhân hóa cho khách hàng và tạo ra giá trị mới cho Vietnam Airlines.



## CASE STUDY: TRẢI NGHIỆM KHÁCH HÀNG

- Amazon và văn hóa ám ảnh khách hàng
- Chiếc ghế trống trong phòng họp
- Working backwards (PRFAQ)

“

We're not  
Competitor  
Obsessed,

we're  
**Customer  
Obsessed.**

~ Jeff Bezos



# LIÊN HỆ THỰC TẾ VỚI VNA



# DỮ LIỆU VÀ CÔNG NGHỆ SỐ



# DỮ LIỆU VÀ CÔNG NGHỆ SỐ

Vietnam Airlines thúc đẩy việc ra **quyết định dựa trên dữ liệu**, để cao **bảo mật dữ liệu** của khách hàng, ưu tiên **áp dụng công nghệ mới** để nâng cao hiệu quả kinh doanh.



# DỮ LIỆU VÀ CÔNG NGHỆ SỐ

- **Quyết định dựa trên dữ liệu:** Khai thác dữ liệu hiệu quả thông qua việc số hóa dữ liệu trong quá trình sản xuất kinh doanh và sử dụng các công cụ phân tích dữ liệu thông minh để hỗ trợ ra quyết định kịp thời.
- **Bảo mật dữ liệu:** Tuân thủ các quy định nhằm đảm bảo an toàn dữ liệu khách hàng là ưu tiên hàng đầu và sử dụng dữ liệu, thông tin trong môi trường kỹ thuật số một cách có trách nhiệm.
- **Áp dụng công nghệ mới:** Nghiên cứu, áp dụng và tích hợp các công nghệ tiên tiến để nâng cao hiệu quả kinh doanh và cải thiện trải nghiệm của hành khách.

# CHUẨN HÀNH VI DỮ LIỆU VÀ CÔNG NGHỆ SỐ

01

Tôi ra quyết định dựa trên việc thu thập, phân tích và khai thác dữ liệu một cách hiệu quả.

02

Tôi ra quyết định dựa trên việc thu thập, phân tích và khai thác dữ liệu một cách hiệu quả.

03

Tôi sử dụng dữ liệu và thông tin một cách có trách nhiệm đồng thời tuân thủ các quy định nhằm đảm bảo an toàn dữ liệu cho khách hàng và Vietnam Airlines.

# CASE STUDY

## AMAZON - DỮ LIỆU DỰ ĐOÁN CHÍNH XÁC NHU CẦU KHÁCH HÀNG

- Cánh cửa phòng lãnh đạo Amazon
- Amazon sử dụng dữ liệu để quyết định họ nên giới thiệu sản phẩm nào cho khách hàng dựa trên các giao dịch mua trước đó và xu hướng hành vi tìm kiếm của họ.

“In god we trust.  
All others must  
bring data.”

– W. Edwards Deming



**LIÊN HỆ THỰC TẾ  
VỚI VNA**



# ĐỔI MỚI SÁNG TẠO



# ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Vietnam Airlines khuyến khích các ý tưởng đổi mới, sẵn sàng đón nhận sự thay đổi, khuyến khích học tập liên tục để phát triển không ngừng.



# ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- **Khuyến khích các ý tưởng đổi mới:** Thúc đẩy xây dựng môi trường nơi nhân viên được khuyến khích đề xuất các ý tưởng đổi mới, từ đó nuôi dưỡng văn hóa cải tiến liên tục.
- **Đón nhận sự thay đổi:** Cởi mở và sẵn sàng đón nhận sự thay đổi, coi thử nghiệm và khám phá các sáng kiến mới là cơ hội để phát triển và thích ứng.
- **Học tập liên tục:** Thúc đẩy văn hóa học tập liên tục để phát triển năng lực của nhân viên và của Vietnam Airlines, nhằm đáp ứng các thay đổi trong thời đại kỹ thuật số.

# CHUẨN HÀNH VI ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

01

Tôi chủ động đề xuất các ý tưởng mới, mang lại hiệu quả cho Vietnam Airlines.

02

Tôi đón nhận sự thay đổi, sẵn sàng thử nghiệm những cách làm mới và điều chỉnh liên tục để thành công.

03

Tôi học hỏi các kỹ năng số và công nghệ mới để phát triển bản thân và hoàn thành nhiệm vụ của Vietnam Airlines một cách sáng tạo.

# CASE STUDY: ĐỔI MỚI SÁNG TẠO



Từ năm 2017

**iKhiến – Sáng tạo không vì “ai khiến”**

Sự trách trở của mỗi cá nhân với công việc để tiết kiệm thời gian, công sức, tăng năng suất lao động cho bản thân và công ty.



**LIÊN HỆ THỰC TẾ  
VỚI VNA**

# LINH HOẠT THÍCH ỨNG



# LINH HOẠT THÍCH ỨNG

Vietnam Airlines đề cao **khả năng thích ứng**, chú trọng áp dụng các **mô hình làm việc linh hoạt** và thúc đẩy **khả năng phục hồi** để chủ động ứng phó với những biến đổi liên tục từ thị trường.





# LINH HOẠT THÍCH ỨNG

- **Khả năng thích ứng:** Phản ứng nhanh với những thay đổi của công nghệ và thị trường, đảm bảo duy trì tính cạnh tranh và linh hoạt của Vietnam Airlines.
- **Mô hình làm việc linh hoạt:** Điều chỉnh các quy trình, tổ chức một cách linh hoạt để đáp ứng các điều kiện phát triển. Áp dụng các mô hình làm việc linh hoạt để sẵn sàng cho sự thay đổi, bao gồm các phương pháp linh hoạt cho phép giải quyết hiệu quả các nhu cầu và thách thức đang diễn ra liên tục.
- **Khả năng phục hồi:** Thúc đẩy khả năng phục hồi, coi khả năng phục hồi là điều quan trọng nhất để vượt qua những biến động và vươn lên mạnh mẽ hơn.

# CHUẨN HÀNH VI LINH HOẠT THÍCH ỨNG

01

Tôi tìm hiểu, dự báo các xu thế để chủ động trước sự thay đổi.

02

Tôi sẵn sàng làm việc theo các mô hình linh hoạt để tăng tốc độ và hiệu quả.

03

Tôi phản ứng nhanh với các thay đổi và điều chỉnh để đạt được mục tiêu, thúc đẩy khả năng phục hồi phát triển.

# CASE STUDY:

## Two-Pizza Teams

Là một trong những sáng kiến quan trọng của Amazon trong việc xây dựng văn hóa Agile. Sáng kiến này đề xuất rằng **một nhóm phát triển sản phẩm chỉ nên có số người đủ ăn hết 2 cái pizza.** (8-10 người)

Ưu điểm của sáng kiến Two-Pizza Team là giúp tăng tính linh hoạt, tăng tốc độ phát triển sản phẩm, tập trung vào mục tiêu và giảm thiểu thời gian và chi phí cho các cuộc họp và trao đổi.

Two Pizza Rule = Better Productivity



# CASE STUDY:

## **Grouplet – Cho nhân viên làm những điều họ hứng thú**

- Google khuyến khích các nhân viên của mình dành 20% thời gian làm việc của họ để làm những việc gì đó không liên quan đến công ty mà bản thân họ thấy quan tâm.
- Nếu có một ý tưởng mới, nhân viên Google có thể tìm một vài người có cùng chí hướng tạo thành một “Grouplet” để cùng triển khai tự túc.
- Những dịch vụ/ sản phẩm tiêu biểu được phát triển từ sáng kiến này bao gồm: Gmail, Google News, Google Workspace





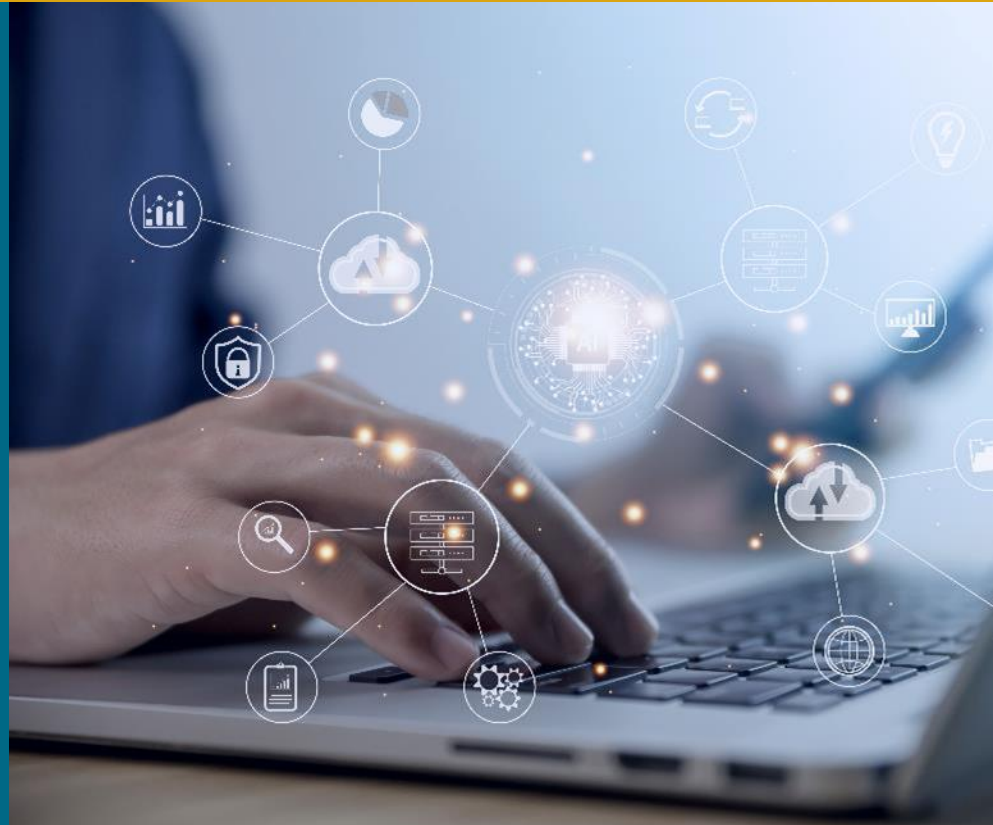
LIÊN HỆ THỰC TẾ  
VỚI VNA

# QUẢN TRỊ SỐ



# QUẢN TRỊ SỐ

Vietnam Airlines cam kết áp dụng tư duy **lãnh đạo số** và cách thức **vận hành số** để hiện thực hóa các mục tiêu chuyển đổi số, xây dựng môi trường **hợp tác** trong nội bộ và cả với đối tác bên ngoài.



# QUẢN TRỊ SỐ

- **Lãnh đạo số:** Thúc đẩy chuyển đổi số từ cấp cao nhất, từ đó thiết lập nền tảng chung cho toàn tổ chức, cam kết thực hiện hoàn thành các mục tiêu chiến lược chuyển đổi số của Vietnam Airlines.
- **Vận hành số:** Triển khai các giải pháp số đồng bộ, bao gồm số hóa và tự động hóa quy trình trên tất cả các lĩnh vực; ban hành và giám sát các chỉ số hiệu suất chính (KPI) để đánh giá tiến độ và tác động của các dự án, sáng kiến chuyển đổi số.
- **Hợp tác:** Đề cao việc hợp tác chặt chẽ vì mục tiêu chung của Vietnam Airlines, phá bỏ tư duy cản trở hợp tác và thúc đẩy các sáng kiến giữa các bộ phận, sẵn sàng mở rộng hợp tác với các đối tác bên ngoài để triển khai nhanh chóng và hiệu quả các dự án chuyển đổi số.



# CHUẨN HÀNH VI QUẢN TRỊ SỐ

01

Tôi chia sẻ tầm nhìn, chiến lược chuyển đổi số, cổ vũ và truyền cảm hứng chuyển đổi số cho người Vietnam Airlines.

02

Tôi cam kết làm gương và nỗ lực hoàn thành các mục tiêu chuyển đổi số.

03

Tôi phá bỏ các rào cản, chướng ngại trong việc chia sẻ, triển khai các sáng kiến chuyển đổi số; xây dựng môi trường cộng tác mạnh mẽ trong nội bộ và cởi mở hợp tác với bên ngoài.

## CASE STUDY: NASA MỞ RỘNG CÁC LỜI GIẢI

NASA kêu gọi bất cứ ai tìm lời giải cho một vấn đề mà Trạm Vũ trụ Quốc tế (ISS) gặp phải. Đó là phát triển thuật toán phức tạp cho phép NASA đặt các tấm pin quang điện trên ISS.

→ 459 người đã nộp 2.185 lời giải.





**LIÊN HỆ THỰC TẾ  
VỚI VNA**

# GAME QUIZ

Trả lời các câu hỏi về nền tảng  
văn hóa số mới của Vietnam Airlines

Mã QR



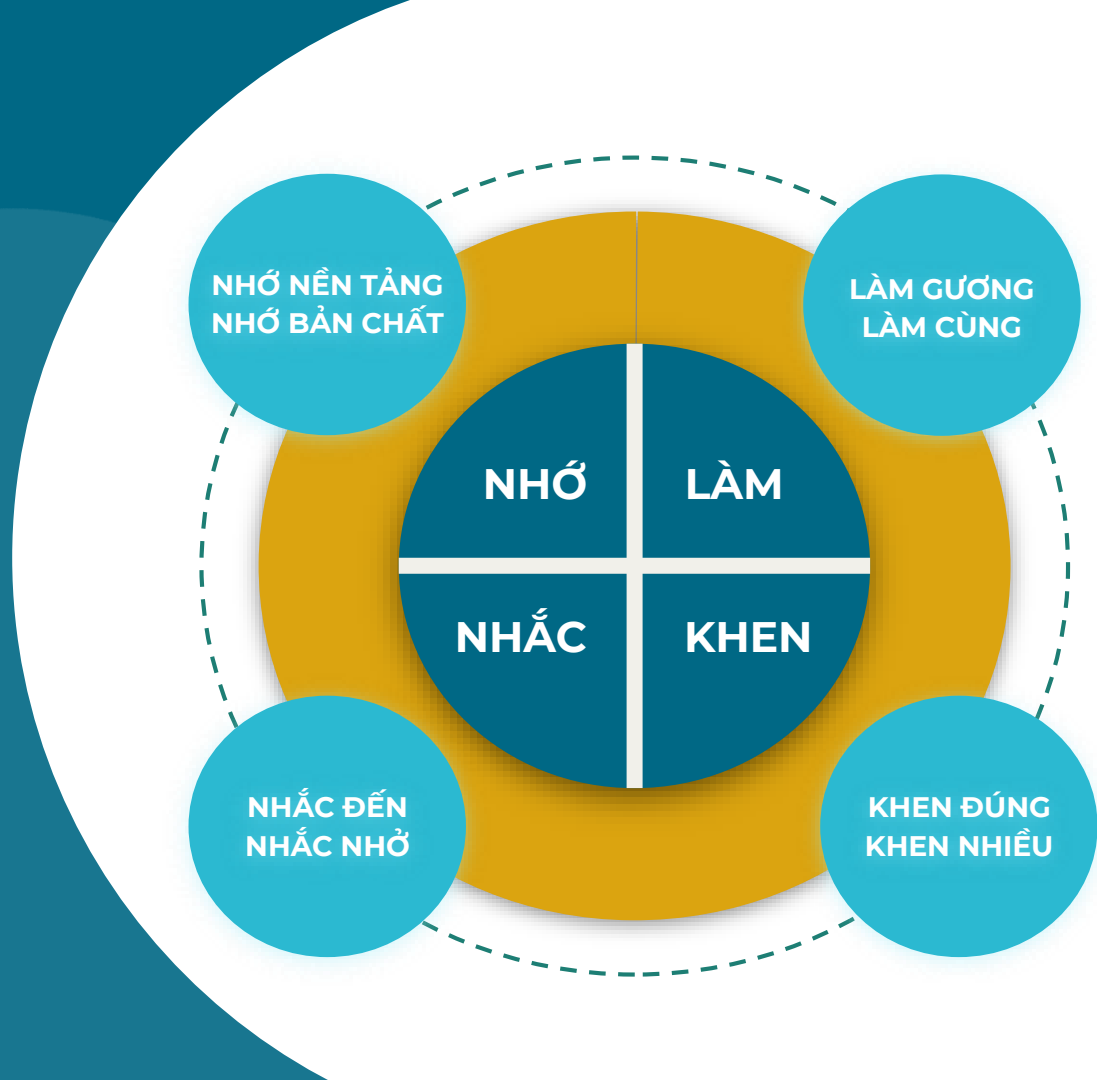
# THỰC THI VĂN HÓA SỐ VIETNAM AIRLINES



# MỤC TIÊU

- Tăng điểm số ở Miền Văn hóa phù hợp với tiến trình chuyển đổi số ở VNA
- Qua đó hỗ trợ vào việc nâng cao tăng mức độ trưởng thành số nói chung của VNA

# Hành động của tôi như một quản lý



# CÁC YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH THÀNH CÔNG CỦA VĂN HÓA SỐ

01

Cam kết mạnh mẽ và hành động làm gương của lãnh đạo

02

Nhận thức đúng của nhân viên về ý nghĩa của việc mình làm trong mục tiêu chung

03

Sự vào cuộc đồng bộ, đồng tốc của cả hệ thống

04

Có lộ trình rõ ràng, và có những mốc cụ thể để ghi nhận sự tiến bộ, thành công

05

Nhận thức đúng của nhân viên về ý nghĩa của việc mình làm trong mục tiêu chung

06

Chấp nhận đầu tư lâu dài, chấp nhận có thử và sai

07

Sự kiên định theo đường đã chọn



# Q&A





**THANK YOU!**

**TRẢI NGHIỆM NHÂN VIÊN - VĂN HÓA DOANH NGHIỆP - TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ**

Prima Building, Tầng 5, 22 Mai Anh Tuấn, Ô Chợ Dừa, Đống Đa, Hà Nội

Phone: (+84)24 7303 2388

Email: [info@bluec.vn](mailto:info@bluec.vn) Website: [www.bluec.vn](http://www.bluec.vn)