



# CHƯƠNG 5

# CHỨC NĂNG HOẠCH ĐỊNH

***BỘ MÔN: QUẢN TRỊ KD***  
***HỌC VIỆN HÀNG KHÔNG VIỆT NAM***

# NỘI DUNG

1

**KHÁI NIỆM VÀ PHÂN LOẠI**

2

**MỤC TIÊU - NỀN TẢNG CỦA DN**

3

**QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH**

4

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC**

5

**HOẠCH ĐỊNH TÁC NGHIỆP**

# 1. KHÁI NIỆM VÀ PHÂN LOẠI

## *1.1 Khái niệm:*

- Hoạch định là một quá trình ấn định những mục tiêu và xác định biện pháp tốt nhất để thực hiện những mục tiêu đó.
- Hoạch định là quá trình xem xét quá khứ, quyết định trong hiện tại những vấn đề trong tương lai.

## *1.2 Vai trò:*

Mang lại cho tổ chức những lợi ích sau:

- Tư duy có hệ thống để tiên liệu các tình huống.
- Phối hợp mọi nỗ lực của tổ chức hiệu quả hơn.
- Tập trung vào mục tiêu và chính sách của DN.
- Nắm vững các nhiệm vụ cơ bản của tổ chức trong quan hệ hợp tác và phối hợp với các nhà quản trị viên khác trong tổ chức.

## *1.2 Vai trò (tt):*

Mang lại cho tổ chức những lợi ích sau:

- Sẵn sàng ứng phó và đối phó với những thay đổi của môi trường bên ngoài.
- Phát triển hữu hiệu các tiêu chuẩn kiểm tra nhằm làm cho các hoạt động đó đúng mục tiêu.

### ***1.3 Phân loại hoạch định:***

**Hoạch định chiến lược:** Xác định các mục tiêu dài hạn, bao quát hoạt động của tổ chức và chiến lược hành động để thực hiện mục tiêu căn cứ vào hoàn cảnh cụ thể của tổ chức và tác động của môi trường.

***Hoạch định tác nghiệp:*** Là loại hoạch định nhằm triển khai các mục tiêu và chiến lược thành các kế hoạch hành động cụ thể, thực hiện trong thời gian ngắn.

## 2. MỤC TIÊU - NỀN TẢNG HOẠCH ĐỊNH

### *2.1 Khái niệm mục tiêu:*

- ✚ Mục tiêu là những mong đợi mà nhà quản trị muốn đạt được trong tương lai cho tổ chức của mình.
- ✚ Mục tiêu thường là những mốc cụ thể, linh hoạt, phát triển từng bước hướng đến mục đích lâu dài của tổ chức.



## 2. MỤC TIÊU - NỀN TẢNG HOẠCH ĐỊNH

### *2.2 Yêu cầu mục tiêu:*

- ✚ Đảm bảo tính liên tục và kế thừa.
- ✚ Phải rõ ràng bằng các chỉ tiêu định lượng là chủ yếu.
- ✚ Phải tiên tiến để thể hiện được sự phấn đấu của các thành viên.
- ✚ Xác định rõ thời gian thực hiện.
- ✚ Có các kết quả cụ thể.

## 2. MỤC TIÊU - NỀN TẢNG HOẠCH ĐỊNH

### *2.3 Đặt mục tiêu theo lối truyền thống:*

- ✚ Đặc trưng chủ yếu của lối đặt mục tiêu trên là những mục tiêu đã được đặt từ trên đỉnh (cấp cao) rồi chia thành những mục tiêu nhỏ hơn cho mỗi cấp của tổ chức.
- ✚ Dựa vào mục tiêu trong quá khứ

## 2. MỤC TIÊU - NỀN TẢNG HOẠCH ĐỊNH

### *2.4 Quản trị bằng mục tiêu (MBO):*

(Management By Objectives)

- Đặc tính MBO là mỗi thành viên trong tổ chức tự nguyện ràng buộc và tự cam kết hành động trong suốt quá trình quản trị theo mục tiêu, từ hoạch định đến kiểm tra.

## 2. MỤC TIÊU - NỀN TẢNG HOẠCH ĐỊNH

### *2.4 Quản trị bằng mục tiêu (MBO):*

#### **Bốn yếu tố căn bản của MBO**

- (1) Sự cam kết của quản trị viên cao cấp (trách nhiệm lãnh đạo) với hệ thống MBO.
- (2) Sự hợp tác của các thành viên trong tổ chức để xây dựng mục tiêu chung.
- (3) Sự tự nguyện tự giác với tinh thần tự quản của họ để thi hành kế hoạch chung.
- (4) Tổ chức kiểm soát định kỳ việc thực hiện kế hoạch.

## 2. MỤC TIÊU - NỀN TẢNG HOẠCH ĐỊNH

### *2.4 Quản trị bằng mục tiêu (MBO):*

#### **Lợi ích của MBO**

- ✚ Khuyến khích tính chủ động, tính sáng tạo của cấp dưới tham gia vào việc lập và thực hiện kế hoạch.
- ✚ Kiểm soát dễ hơn.
- ✚ Tạo cơ sở khách quan để thưởng phạt.
- ✚ Tổ chức được phân định rõ ràng.

# 3

1

**KHÁI NIỆM VÀ PHÂN LOẠI**

2

**MỤC TIÊU - NỀN TẢNG CỦA DN**

**QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH**

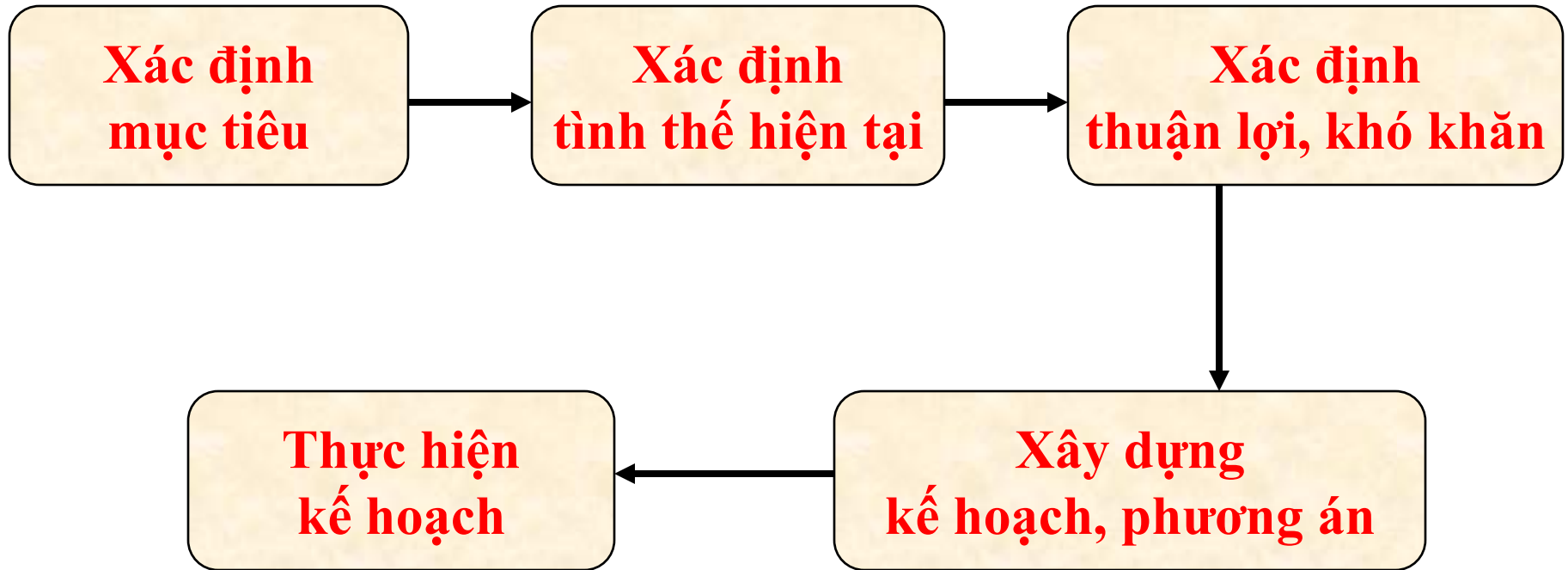
4

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC**

5

**HOẠCH ĐỊNH TÁC NGHIỆP**

### 3. QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH



## 4. HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC

- ❑ Hoạch định chiến lược liên quan đến xây dựng mục tiêu dài hạn, bao quát toàn bộ tổ chức và các chương trình hành động căn cứ vào tác động của môi trường.
- ❑ Có các loại chiến lược sau:
  - ❑ Chiến lược ổn định.
  - ❑ Chiến lược phát triển.
  - ❑ Chiến lược suy giảm.
  - ❑ Chiến lược phối hợp



## 5. HOẠCH ĐỊNH TÁC NGHIỆP

- Hoạch định tác nghiệp liên quan đến triển khai các chiến lược đã xác định trong thời gian ngắn. Định ra các chương trình ngắn và sử dụng các nguồn lực được phân bổ.
- Hai loại kế hoạch tác nghiệp:
  - **Kế hoạch đơn dụng**
  - **Kế hoạch thường trực**

# 5. HOẠCH ĐỊNH TÁC NGHIỆP

## 5.1 Kế hoạch đơn dụng:

### ☐ Chương trình

- ☐ Những bước chính trong hoạt động để đạt mục tiêu
- ☐ Thứ tự và thời gian mỗi bước
- ☐ Đơn vị hay cá nhân phụ trách mỗi hành động

### ☐ Dự án

- ☐ Chỉ dẫn thời gian, công việc và người phụ trách

### ☐ Ngân sách

- ☐ Chủ yếu để kiểm tra hoạt động trong chương trình, dự án

# 5. HOẠCH ĐỊNH TÁC NGHIỆP

## 5.2 Kế hoạch thường trực:

### ☐ Chính sách

- ☐ Hướng dẫn tổng quát về việc làm, tư duy của nhân viên

### ☐ Thủ tục

- ☐ Những quy định chi tiết để thực hiện chính sách. Hướng dẫn chi tiết để xử những sự việc thường xảy ra

### ☐ Quy định:

- ☐ Xác định những việc nào phải làm hay không được làm trong một thời gian nhất định.