

CHƯƠNG 4 –CHỨC NĂNG HOẠCH ĐỊNH

*Hoàng Thị Thùy Dương
Bộ môn Quản trị nhân sự, Khoa QTKD*

NỘI DUNG

- ✖ Hoạch định là gì?
- ✖ Vai trò của hoạch định
- ✖ Phân loại kế hoạch
- ✖ Mục tiêu là gì?
- ✖ Phân loại mục tiêu
- ✖ Các phương pháp thiết lập mục tiêu.

HOẠCH ĐỊNH

Hoạch định là việc thiết lập các mục tiêu của tổ chức, xây dựng chiến lược tổng quát để đạt được các mục tiêu đã đặt ra và phát triển một hệ thống các kế hoạch toàn diện để phối hợp và kết hợp các hoạt động của tổ chức.

HOẠCH ĐỊNH

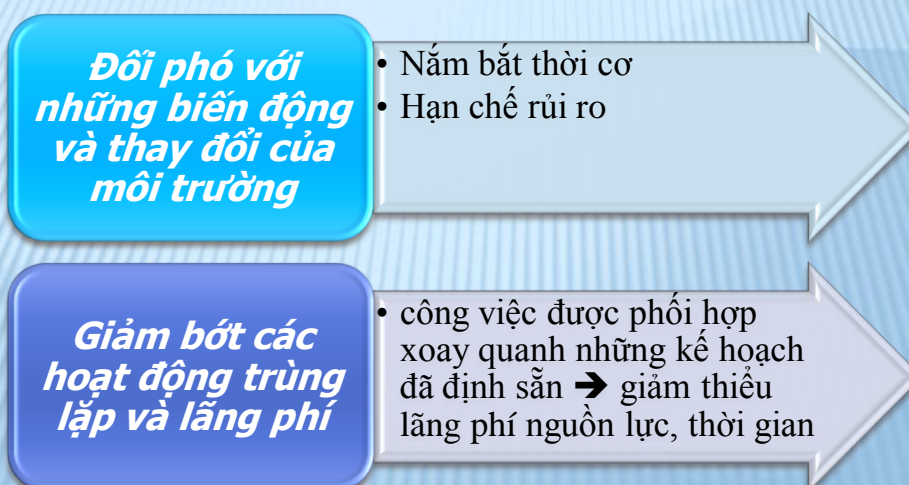
✖ Ba sản phẩm của hoạch định:

- *Liên quan đến kết quả: **mục tiêu***
- *Liên quan đến phương tiện thực hiện: **chiến lược và kế hoạch***

VAI TRÒ CỦA HOẠCH ĐỊNH



VAI TRÒ CỦA HOẠCH ĐỊNH



VAI TRÒ CỦA HOẠCH ĐỊNH

Giúp phối hợp nỗ lực hoạt động

- Định hướng mục tiêu và công việc sẽ phải làm
- Chung mục tiêu → biết cách phối hợp và hợp tác

Xác định các tiêu chuẩn làm cơ sở cho hoạt động kiểm soát

- kiểm soát: so sánh hiệu quả hoạt động thực tế với các mục tiêu đặt ra
- không có hoạch định thì sẽ chẳng có cách nào để kiểm soát

KẾ HOẠCH

- ✖ Kế hoạch là những văn bản phác thảo cách thức để đạt tới mục tiêu và thường chỉ rõ sự phân bổ nguồn lực trong tổ chức, các hành động cần thiết khác để đạt được mục tiêu
- ✖ Kế hoạch được xem là một chương trình hành động cụ thể, còn hoạch định là quá trình tổ chức soạn thảo và thực hiện kế hoạch đã được đề ra

PHÂN LOẠI KẾ HOẠCH

Theo mức độ
cụ thể của kế
hoạch

- Kế hoạch cụ thể
- Kế hoạch định hướng

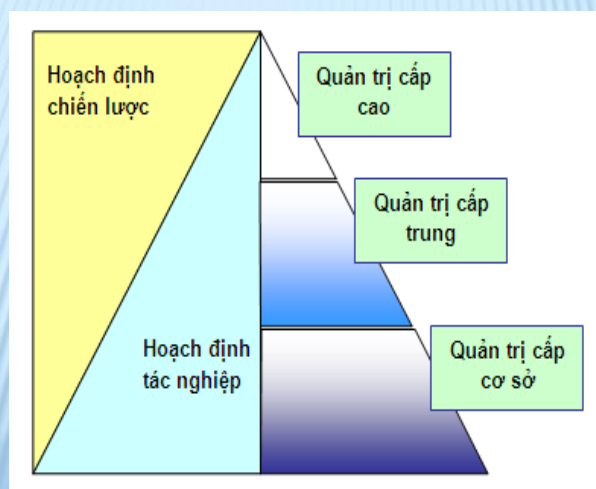
Theo thời gian

- Kế hoạch ngắn hạn
- Kế hoạch trung hạn
- Kế hoạch dài hạn

Theo phạm vi
ảnh hưởng

- Kế hoạch chiến lược
- Kế hoạch tác nghiệp

MỐI QUAN HỆ GIỮA CÁC CẤP QUẢN TRỊ VÀ CÁCH LẬP KẾ HOẠCH



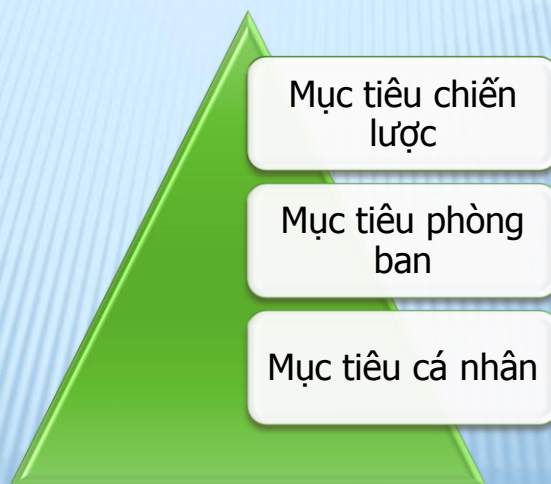
MỤC TIÊU

- ✖ Mục tiêu là những kết quả, mong muốn cuối cùng của cá nhân, nhóm hay toàn bộ tổ chức
 - Giúp đưa ra định hướng cho các quyết định và hành động.
 - Hình thành chuẩn mực để đánh giá, so sánh kết quả đạt được

PHÂN LOẠI MỤC TIÊU

- ✖ **Mục tiêu công bố**: mục tiêu đưa ra nhằm giải thích, thuyết minh, tuyên truyền, tăng thêm hình ảnh của tổ chức hoặc đưa ra nhằm cung cấp thông tin cho các đối tượng liên quan (cổ đông, đối thủ, nhân viên) → đây không phải là mục tiêu thực có hiệu lực và đáng tin cậy của tổ chức.
- ✖ **Mục tiêu thực**: mục tiêu mà doanh nghiệp hay tổ chức thực sự mong muốn đạt được, có thể là lợi nhuận dài hạn vượt trội → cơ sở quan trọng chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp

CÁC CẤP MỤC TIÊU CỦA TỔ CHỨC



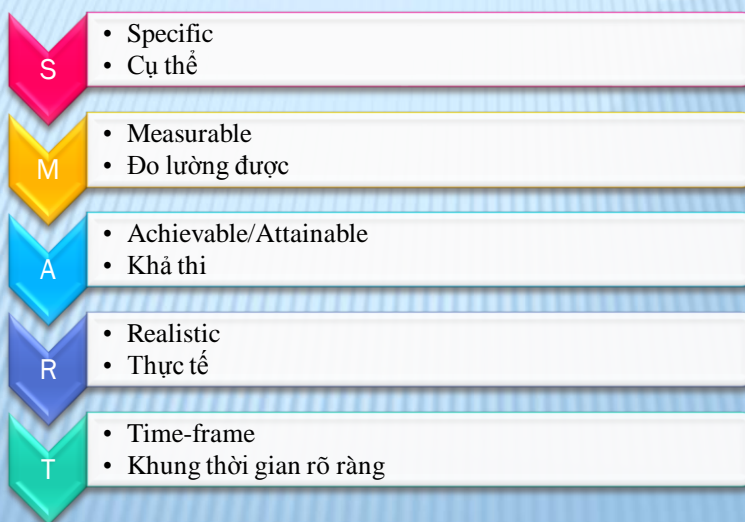
PHƯƠNG PHÁP THIẾT LẬP MỤC TIÊU

- ✖ Nguyên tắc thiết lập mục tiêu
- ✖ Phương pháp thiết lập mục tiêu truyền thống
- ✖ Thiết lập mục tiêu theo phương pháp MBO

NGUYÊN TẮC THIẾT LẬP MỤC TIÊU

- ✕ S: smart
- ✕ M: measurable
- ✕ A: achievable/agreement
- ✕ R: realistic
- ✕ T: time-frame

NGUYÊN TẮC THIẾT LẬP MỤC TIÊU



BÀI TẬP

- ✖ Cho biết các mục tiêu sau tốt hay không? Nếu chưa sửa thì sửa thế nào?
- ✖ Tôi phải học giỏi hơn nữa.
- ✖ Công ty chúng ta phải dẫn đầu thị trường
- ✖ Phải trả lời khách hàng ngay khi có thể
- ✖ Công ty chúng ta phải chiếm 50 % thị trường trong vòng 1 tháng.

PHƯƠNG PHÁP THIẾT LẬP MỤC TIÊU THEO QUAN ĐIỂM TRUYỀN THỐNG

- ✖ Các mục tiêu được đưa ra ở cấp cao nhất, sau đó phân chia thành các mục tiêu ở cấp nhỏ hơn, phân bổ xuống cho các cấp dưới trong tổ chức.

Ưu điểm

- Nhân viên sẽ nỗ lực làm việc và đạt mục tiêu trong phần trách nhiệm của mình
- Nhà quản trị cấp cao biết được điều gì là tốt nhất cho tc

Nhược điểm

- Mục tiêu thường chung chung, thiếu cụ thể.
- Mục tiêu có thể mất đi tính khách quan và đồng nhất xuyên suốt toàn bộ tổ chức.

THIẾT LẬP MỤC TIÊU THEO PHƯƠNG PHÁP MBO

- ✖ Nhân viên và các nhà quản trị của họ sẽ cùng nhau quyết định phương pháp cụ thể để thực hiện các mục tiêu, xem xét, đánh giá tiến độ thực hiện mục tiêu một cách thường xuyên và theo từng giai đoạn, khen thưởng cũng sẽ được quyết định dựa trên những đánh giá này

THIẾT LẬP MỤC TIÊU THEO PHƯƠNG PHÁP MBO

- ✖ Đặc điểm cơ bản của MBO:
 - Mục tiêu rõ ràng
 - Tập thể ra quyết định
 - Có thời hạn rõ ràng
 - Kiểm tra, phản hồi về thành tích

QUY TRÌNH MBO

- ✖ Xd mục tiêu và chiến lược (cấp cao)
- ✖ Các mục tiêu chính được phân bổ cho các đơn vị và phòng ban.
- ✖ Các quản bộ quản lý của các đv, phòng ban sẽ phối hợp với cấp trên để xác định mục tiêu cụ thể của đv mình.
- ✖ Các mục tiêu cụ thể được đưa xuống cho tất cả các nhân viên của các phòng ban, nhân viên cùng nhà quản trị cụ thể hóa các mục tiêu.
- ✖ Kế hoạch hành động được cả cấp trên và cấp dưới thông qua.
- ✖ Các kế hoạch được triển khai
- ✖ Tiến trình thực hiện mục tiêu được kiểm tra giám sát thường xuyên với các thông tin phản hồi.
- ✖ Việc hoàn thành mục tiêu sẽ được thúc đẩy bởi hệ thống thưởng trên kết quả công việc.

THIẾT LẬP MỤC TIÊU THEO PHƯƠNG PHÁP MBO

Ưu điểm

- Mục tiêu rõ ràng nhưng thách thức.
- Cho phép nhân viên tham gia và tạo được động lực cho họ.
- Đánh giá hiệu quả hoạt động tốt hơn.
- Giúp sự kiểm tra điều chỉnh đạt được hiệu quả

Nhược điểm

- Tốn thời gian
- Thường chỉ nhấn mạnh vào mục tiêu ngắn hạn và mang tính tác nghiệp
- Nhiều công việc quản lý trên giấy tờ