



CHƯƠNG 4: TÁI CẤU TRÚC TỔ CHỨC VÀ THIẾT LẬP HỆ THỐNG TRỢ LỰC CHIẾN LƯỢC

Giảng viên: TS. Hoàng Văn Hải





“ Chỉ có khả năng lĩnh hội được những chiến lược mới thôi chưa đủ. Nhà quản trị cấp cao phải còn khả năng chuyển tầm nhìn chiến lược của mình thành các bước cụ thể để “hoàn thành công việc”.

Richard.G.Hamermesh



Members Only
Animation Factory.com

Nội dung



1

Thay đổi cơ cấu tổ chức theo chiến lược

2

Thiết lập ngân sách và phân bổ nguồn lực chiến lược

3

Xây dựng các hệ thống trợ lực chiến lược và khuyến khích nhân viên

4.1. Thay đổi cơ cấu tổ chức theo chiến lược



1

Xác định các hoạt động chiến lược cốt lõi

2

Phân định các bộ phận và quy chế vận hành

3

Sử dụng cơ cấu tổ chức không chính thức



Hoạt động
nào là cốt lõi
trong một
công ty?



*Sắp xếp tổ chức là thứ
mà anh cần phải thực
hiện trước khi anh làm cái
gì đấy, để khi anh làm
việc đấy, mọi thứ sẽ
không bị xới tung lên.*



Mối quan hệ giữa chiến lược và cơ cấu tổ chức



Lực chọn cơ cấu tổ chức



Làm thế nào để
có cơ cấu tổ
chức hiệu quả?



Lựa chọn cơ cấu tổ chức



Thông điệp chính:

*“ Cấu trúc gọn nhẹ,
nhân viên tinh giản”
“Tìm kiếm sự hoàn mỹ”*

Peters & Waterman

Sử dụng cơ cấu tổ chức không chính thức



4.2. Thiết lập ngân sách & phân bổ nguồn lực chiến lược



Phân bổ nguồn lực chiến lược

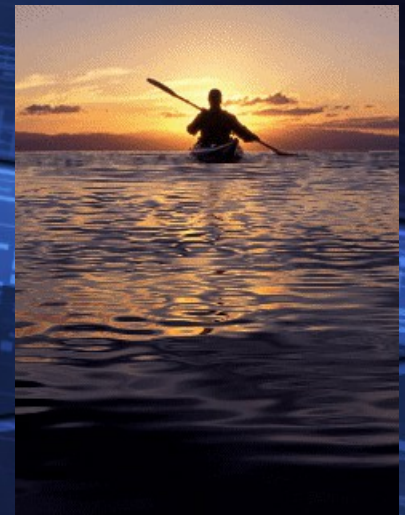


Nguồn nhân lực

Nguồn lực vật chất

Nguồn lực tài chính

**Nguồn lực
chiến lược**

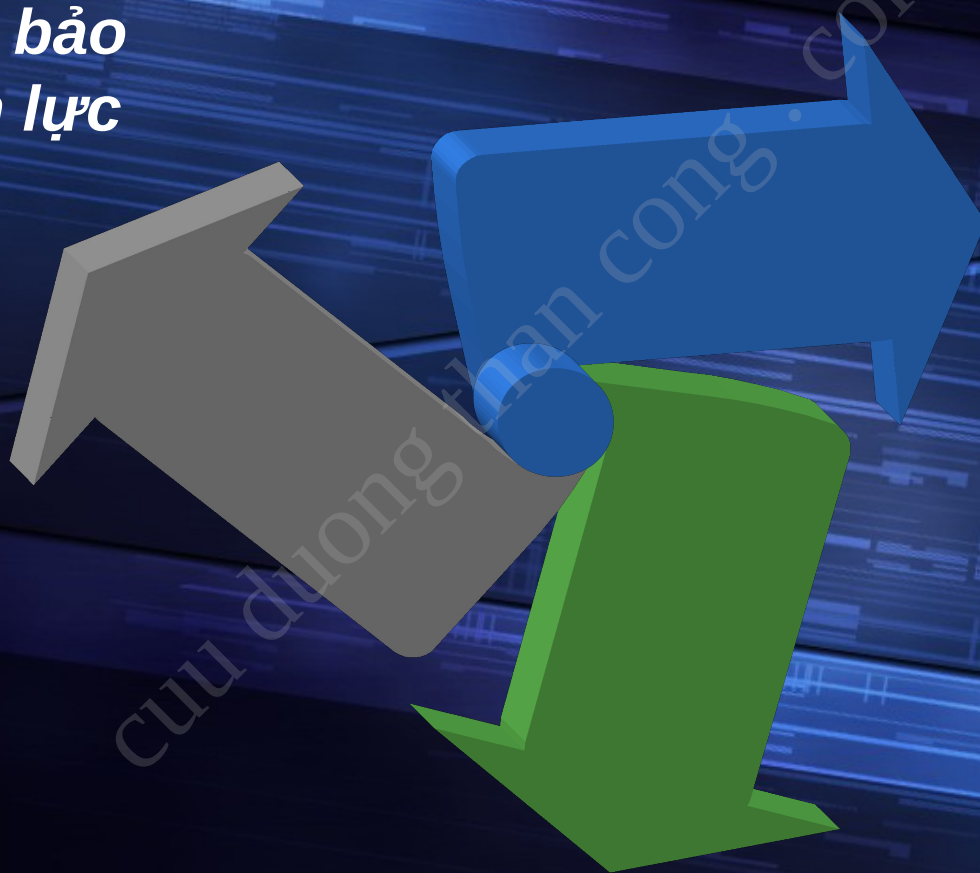


Quy trình phân bổ nguồn lực chiến lược



**3. Đảm bảo
nguồn lực**

**1. Đánh giá
nguồn lực**



2. Điều chỉnh nguồn lực

Đánh giá nguồn lực chiến lược



*Cho phép các nhà quản trị
biết được liệu tổ chức có đủ
nguồn lực để thực thi chiến lược
1 cách hiệu quả hay không?*

Điều chỉnh nguồn lực chiến lược



Đảm bảo nguồn lực chiến lược



Giúp các nhà quản trị tránh được những sai lầm
trong việc cung cấp nguồn lực

4.3. Xây dựng các hệ thống trợ lực chiến lược & khuyến khích nhân viên



- Các hệ thống trợ lực chiến lược
- Các hệ thống khen thưởng và động viên

Xây dựng các quy trình hỗ trợ thực thi chiến lược



1

Cung cấp sự chỉ dẫn từ trên xuống dưới, chỉ ra 1 số việc chính yếu cần phải tiến hành thế nào và hành vi ứng xử thế nào là thích hợp...

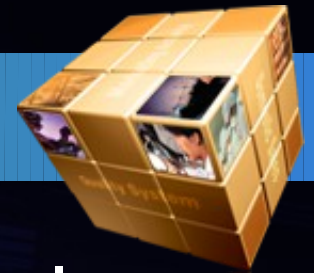
2

Định hướng các hoạt động và ứng xử phù hợp với chiến lược trong tổ chức

3

Củng cố sự thống nhất trong cách thức thực hiện các hoạt động chiến lược chủ chốt giữa các đơn vị nằm ở những địa danh khác nhau

Các hệ thống trợ lực chiến lược



- Chính sách tốt nhất để thực thi chiến lược thành công:



Chia sẻ quyền lực với cấp dưới, cho phép họ tiến hành công việc theo cách của họ, nếu như đó là việc có ý nghĩa và có kết quả.

Các hệ thống khen thưởng và động viên



- Tạo cơ hội cho mọi người thể hiện khả năng cá nhân, thử thách họ với những chỉ tiêu cao
- Chính sách “cây gậy và củ cà rốt”

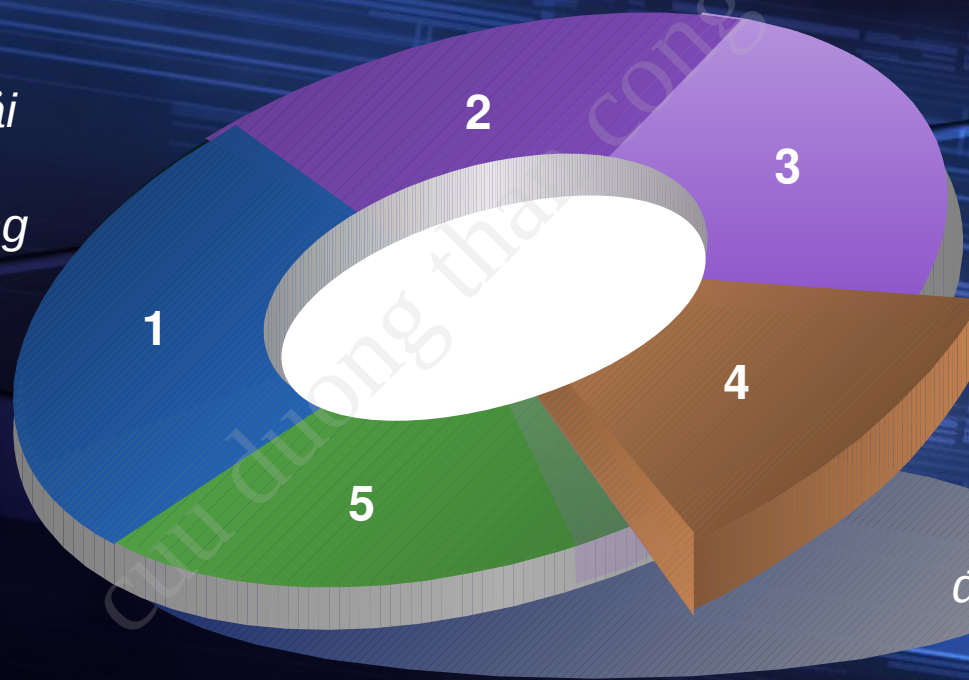


Bài học quan trọng trong việc thiết kế chương trình khen thưởng



Kế hoạch khen thưởng phải áp dụng cho tất cả mọi người

Phần thưởng phải chiếm 1 phần tương đối lớn trong tổng số thu thập.



Hệ thống khen thưởng phải được triển khai hết sức cẩn thận, tỉ mỉ và không thiên vị.

Khen thưởng phải được ràng buộc chặt chẽ với những mục tiêu đề ra trong kế hoạch chiến lược

Các chỉ tiêu đánh giá phải thể hiện những kết quả mà nỗ lực từng cá nhân có thể tác động được