



TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ
ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI

CHƯƠNG 3: HOẠCH ĐỊNH

Người đồng hành: ThS. Nguyễn Phương Mai
Trường Đại học Kinh tế - ĐHQGHN

Nội dung

1. Khái niệm, vai trò của hoạch định
2. Quy trình hoạch định
3. Hoạch định chiến lược

3.1. Khái niệm, vai trò của hoạch định

- ▶ Khái niệm hoạch định
- ▶ Vai trò của hoạch định
- ▶ Các loại hoạch định

Hoạch định là gì...?

Hoạch định là quá trình tổ chức soạn thảo và thực hiện các kế hoạch cụ thể đã được đề ra.

Hoạch định là gì...?

“Hoạch định là quyết định trước xem phải làm **cái gì**,
làm **như thế nào**, **khi nào** làm và **ai** làm cái đó”.

– Harold Koontz, Cyril Odonnel & Heinz Weihrich

TÓM LẠI:

- ▶ Kết quả của chức năng hoạch định là một **bản kế hoạch**, một văn bản xác định những phương hướng hành động mà tổ chức sẽ thực hiện.
- ▶ Hoạch định chính là phương thức xử lý và giải quyết các vấn đề có kế hoạch cụ thể từ trước.

VAI TRÒ CỦA HOẠCH ĐỊNH

- ▶ Là phương tiện để liên kết, phối hợp các bộ phận với nhau trong tổ chức;
- ▶ Là nhịp cầu nối giữa hiện tại và tương lai;
- ▶ Giúp các nhà quản trị đề ra các nhiệm vụ, thiết lập mục tiêu, tiêu chuẩn...

VAI TRÒ CỦA HOẠCH ĐỊNH

- ▶ Hướng tới đạt mục tiêu vào các thời điểm khác nhau;
- ▶ Phát triển tinh thần làm việc tập thể;
- ▶ Giúp tổ chức có thể thích nghi với sự thay đổi của môi trường
- ▶ Giúp các nhà quản trị kiểm tra tình hình thực hiện mục tiêu

CÁC LOẠI HOẠCH ĐỊNH

*Theo Harold Koontz
& Cyril O'Donnell*



Các loại hoạch định

Sứ mệnh

- Lý do tồn tại của 1 tổ chức

Mục tiêu

- Những kết quả mà tổ chức cần đạt được sau 1 giai đoạn nhất định

Chiến lược

- Mục tiêu dài hạn của tổ chức và 1 chuỗi các hành động, phân bổ các nguồn lực cần thiết

Chính sách

- Những điều khoản, quy định chung

Thủ tục, quy tắc

- Phương pháp hay cách thức tiến hành các hoạt động

Chương trình

- Hệ thống bao gồm các mục tiêu, các chính sách, các thủ tục, các biện pháp tiến hành các nguồn lực

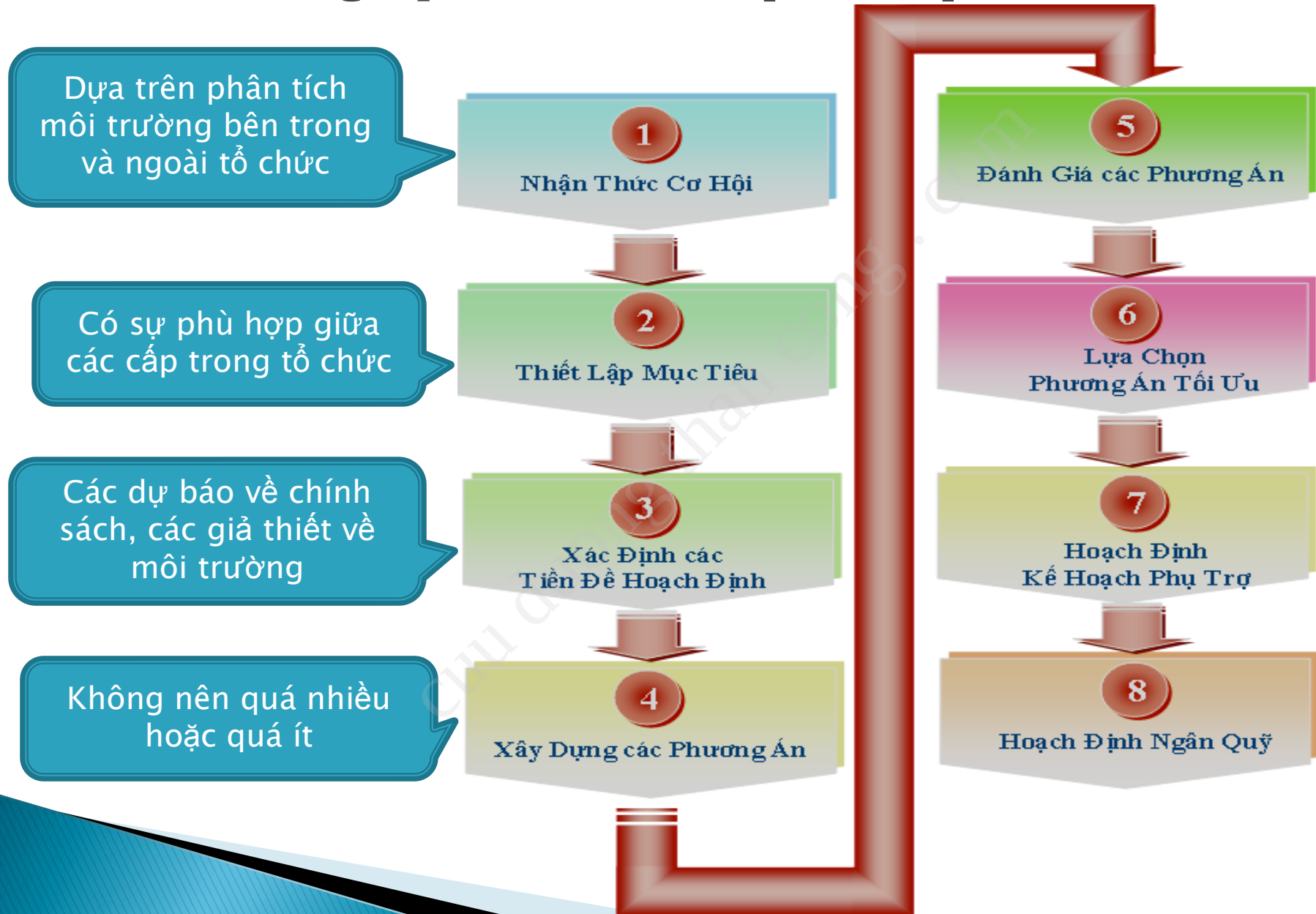
Ngân quỹ

- Bản tường trình các kết quả mong muốn bằng các con số

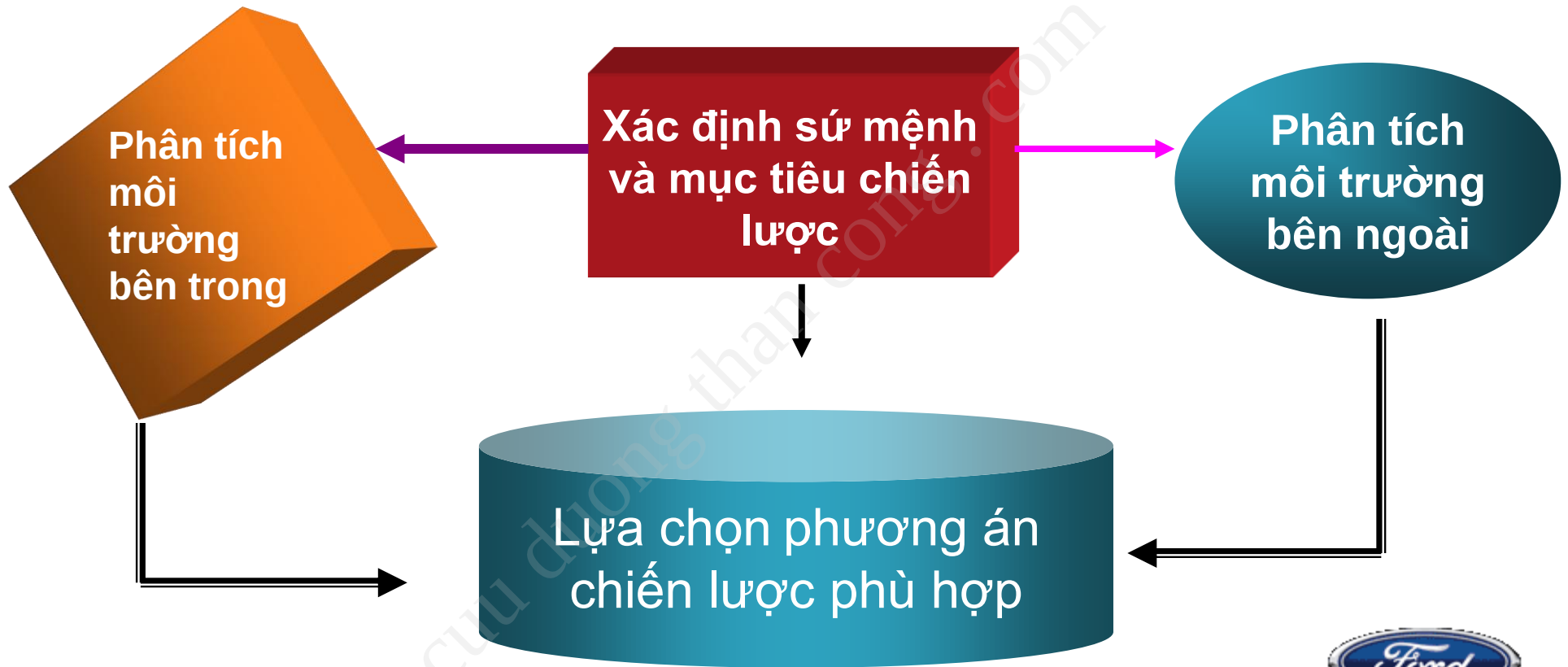
MỤC ĐÍCH CỦA HOẠCH ĐỊNH

- ▶ Đảm bảo khai thác một cách tối ưu nhất, chi phí thấp nhất các nguồn lực
- ▶ Đảm bảo cho các hoạt động triển khai theo trình tự thời gian xác định
- ▶ Tạo khả năng chủ động ứng phó với các tình huống thay đổi của môi trường

3.2. Quy trình hoạch định



Quy trình hoạch định chiến lược



RACING

Sứ mệnh (Ví dụ)



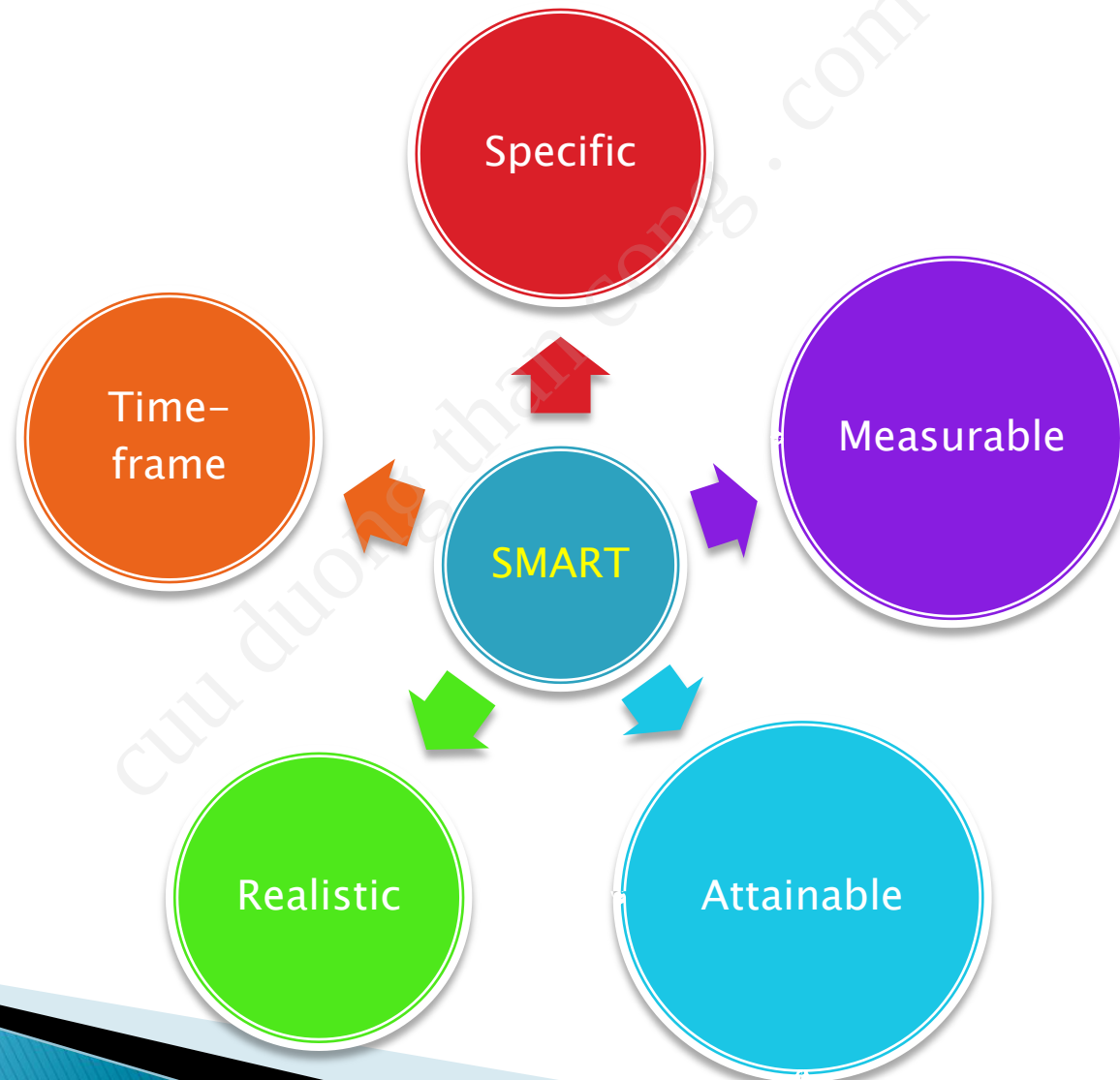
Cung ứng một cách toàn diện các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng có chất lượng cao và sáng tạo nhằm đáp ứng nhu cầu và mong muốn của từng đối tượng khách hàng

Mục tiêu chiến lược (Ví dụ)

- ▶ Phát triển thành tập đoàn tài chính đa năng và mạnh mẽ của khu vực
- ▶ Tối đa hoá giá trị đầu tư của các cổ đông
- ▶ Trãi rộng hệ thống chi nhánh trên toàn quốc



Các đặc tính của mục tiêu chiến lược?



Phân tích môi trường bên ngoài

Các kỹ thuật phân tích môi trường bên ngoài



Rà soát

Nghiên cứu tổng quát các yếu tố của môi trường
Nhận biết sớm các dấu hiệu về sự thay đổi của môi trường



Theo dõi

Quan sát các thay đổi của môi trường
Nhận biết các khuynh hướng quan trọng



Dự đoán

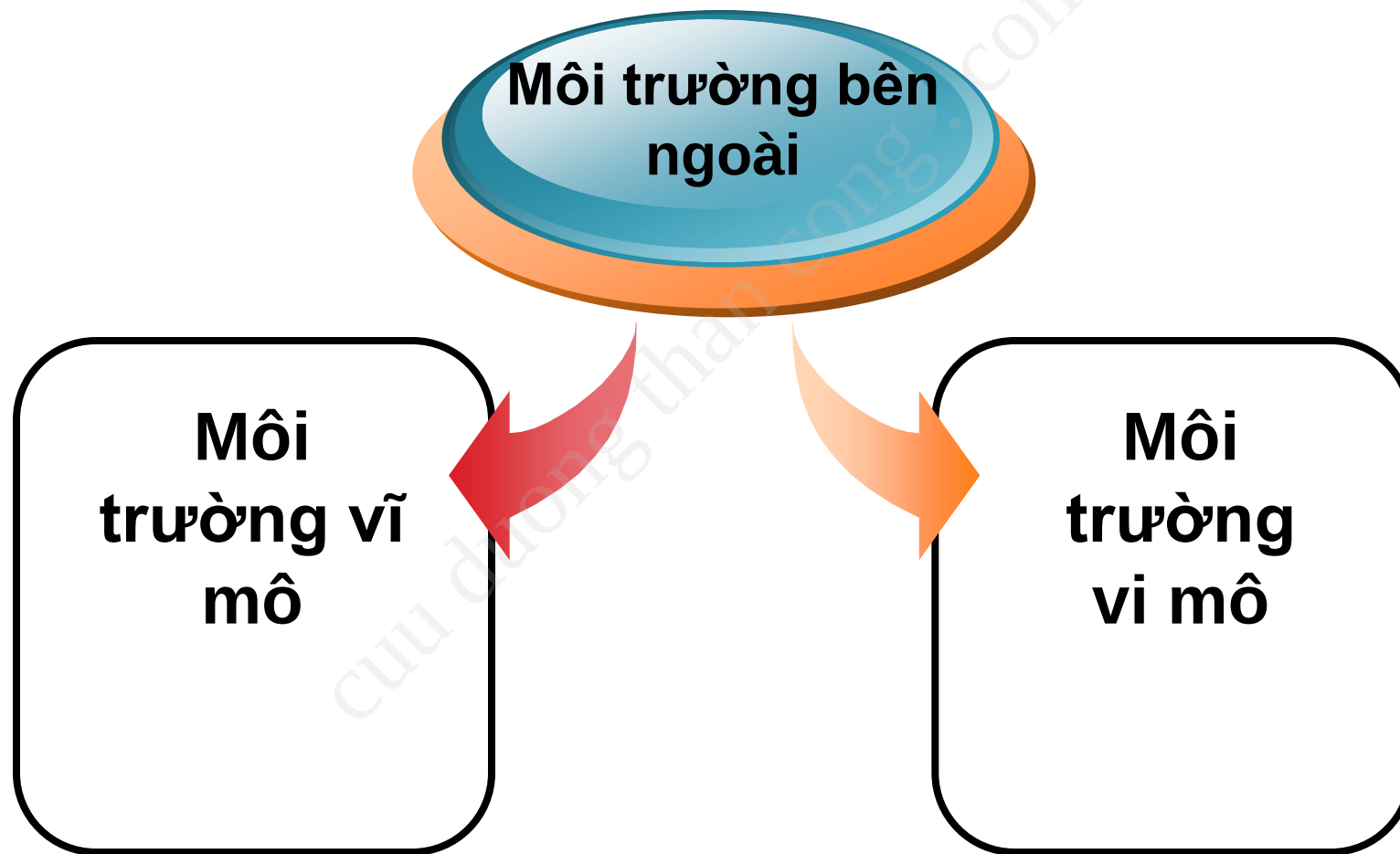
Phát triển các dự kiến về các sự kiện tiềm ẩn sẽ xảy ra dựa vào việc theo dõi các biến đổi của môi trường



Đánh giá

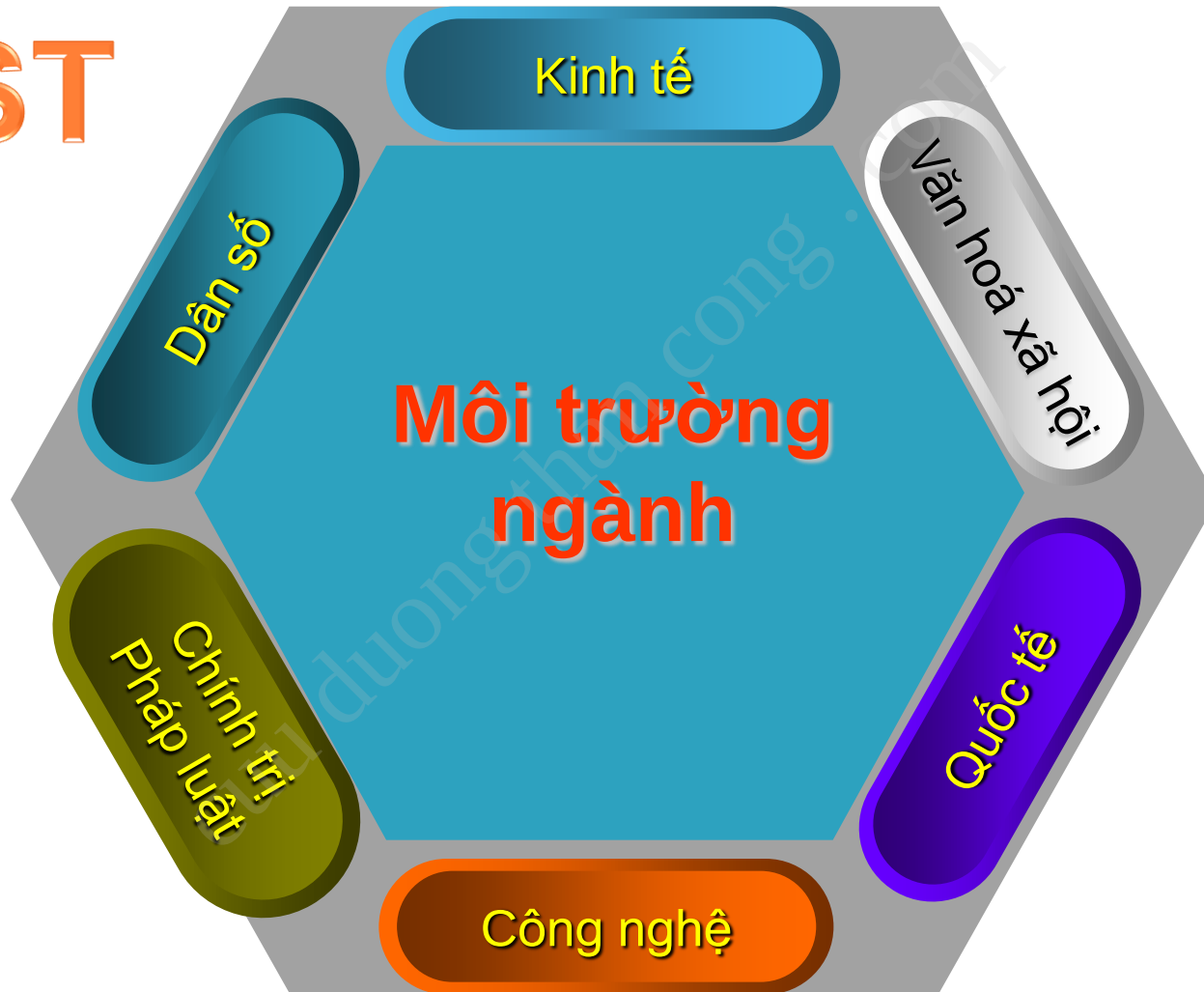
Xác định thời hạn và tầm quan trọng của các thay đổi và khuynh hướng môi trường đối với các chiến lược và hoạt động quản trị

Phân tích môi trường bên ngoài

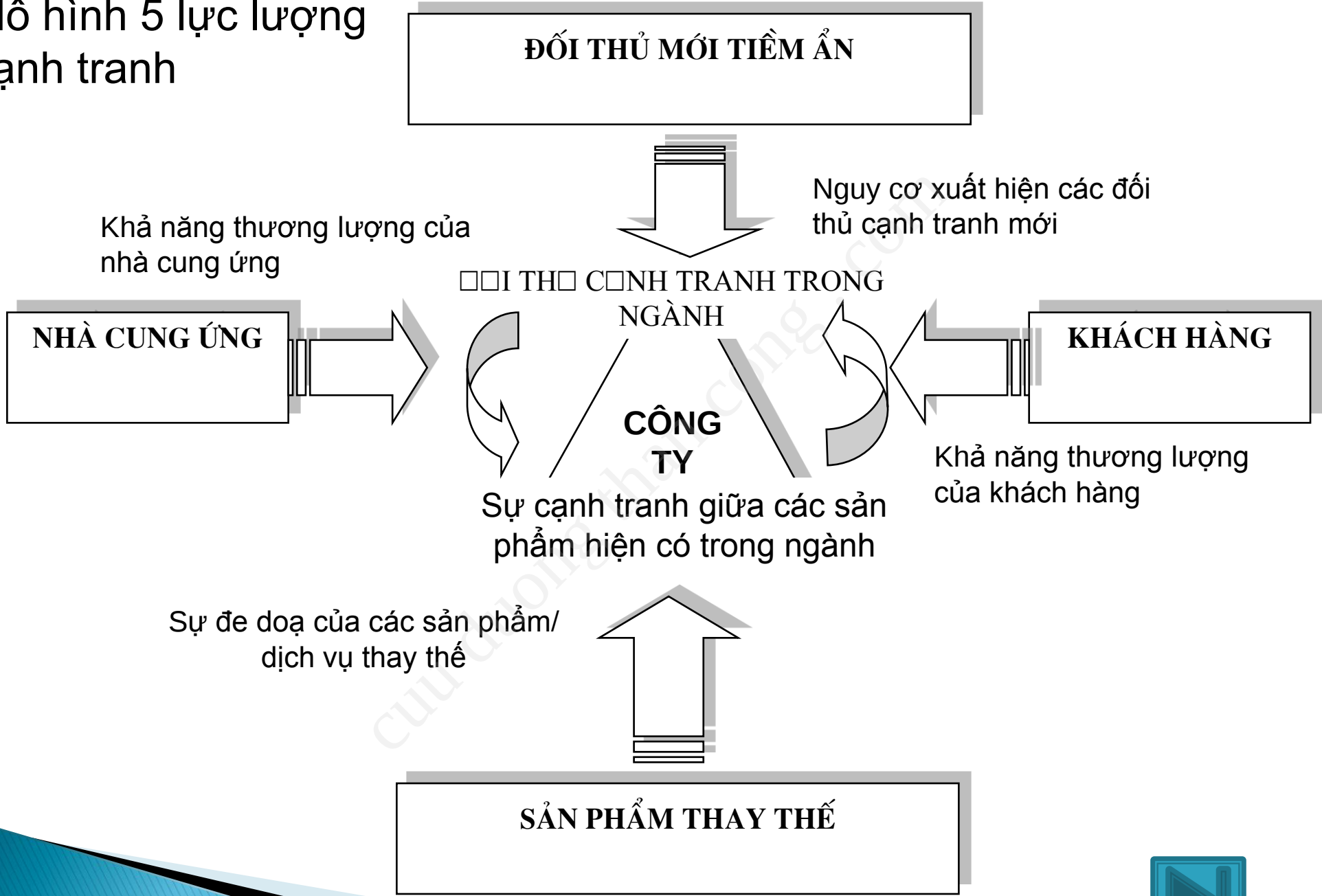


Môi trường vĩ mô

PEST



Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh



Phân tích SWOT

S: Strengths - **Điểm mạnh**

W: Weaknesses - **Điểm yếu**

O: Opportunities - **Cơ hội**

T: Threats - **Nguy cơ**



SWOT

Những Cơ Hội



- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Liệt kê những cơ hội

Những Đe Dọa



- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Liệt kê những nguy cơ

Những Điểm mạnh



- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Liệt kê những điểm mạnh

Các Chiến Lược SO

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Sử dụng các điểm mạnh để tận dụng cơ hội

Các Chiến Lược ST

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Vượt qua những bất trắc bằng tận dụng các điểm mạnh

Những Điểm Yếu



- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Liệt kê những điểm yếu

Các Chiến Lược WO

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Hạn chế các điểm yếu để lợi dụng các cơ hội

Các Chiến Lược WT

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- ...

Tối thiểu hóa các điểm yếu và tránh khỏi các đe dọa