# QUY ĐỊNH

# Về các nguyên tắc cơ bản trong quản trị, điều hành, phân giao nhiệm vụ và báo cáo kết quả công việc trong các hoạt động tại Tổng công ty Hàng hải Việt Nam

*(Ban hành kèm theo Quyết định số /QĐ-HHVN ngày / /2024 của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam - CTCP)*

# Điều 1. Mục tiêu

Nhằm xây dựng tính hệ thống trong việc tổ chức và triển khai các hoạt động hàng ngày, tạo cơ chế cho lãnh đạo, quản lý các cấp có điều kiện phát huy hết khả năng theo đúng phạm vi trách nhiệm và thẩm quyền được giao phó. Góp phần tích cực vào công tác đổi mới, nâng cao hiệu lực, hiệu quả chỉ đạo, điều hành, thực thi công việc của toàn thể CBCNV Tổng công ty Hàng hải Việt Nam và các Doanh nghiệp thành viên (sau đây gọi tắt là TCT).

**Điều 2. Phạm vi điều chỉnh**

Quy định này điều chỉnh cho các hoạt động liên quan tới các hoạt động kinh doanh của TCT; các hoạt động khác được khuyến khích áp dụng.

# Điều 3. Đối tượng áp dụng

Áp dụng cho tất cả các đối tượng tại các đơn vị thuộc thuộc Tổng công ty Hàng hải Việt Nam - CTCP (VIMC).

**Điều 4. Các nguyên tắc cần tuân thủ**

Để đảm bảo hiệu quả trong quản trị, điều hành, triển khai các mục tiêu, nhiệm vụ, một số nguyên tắc sau phải được tuân thủ nghiêm túc:

1. Người xây dựng mục tiêu /nhiệm vụ (MT/NV), phân giao nhiệm vụ, lên kế hoạch thực thi hay triển khai thực hiện đều phải tuân theo nguyên tắc S.M.A.R.T (là viết tắt các chữ đầu tiên của: Specific, Measurable, Achievable, Realistic, and Time-bound):

+ Specific: MT/NV *được xây dựng hay giao phải rõ ràng, cụ thể, dễ hiểu, có đích danh người thực hiện,*

+ Measurable: *MT/NV phải đo lường được kết quả bằng các số liệu hoặc quy đổi ra đơn vị đo lường để có thể đánh giá được hiệu quả,*

+ Achievable: MT/NV *giao phải có tầm, xứng đáng để triển khai thực hiện có tính khả thi thực thi,*

+ Realistic: *MT/NV phải có tính thực tế, bám sát hiện trạng,*

+ Time-bound: *MT/NV phải có thời hạn hoàn thành.*

2. Để đạt được các nguyên tắc S.M.A.R.T nêu trên, người giao và người nhận mục tiêu/ nhiệm vụ cần có sự thảo luận trong nhóm để chỉ ra các hành động cốt lõi, cần thực thi, thể hiện trách nhiệm và cam kết để có kết quả tốt nhất.

3. Các MT/NV hay hành động cốt lõi không được dàn trải, cần đi vào trọng tâm, đặt mức độ ưu tiên để đảm bảo thực hiện có hiệu quả.

4. MT/NV khi giao phải được thể hiện đúng theo biểu mẫu sau:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Mục tiêu (hoặc Nhiệm vụ)** | **Hành động cốt lõi** | **Kết cần quả đạt được** | **Thời hạn** | **Chủ trì** |
| 1 | Mua thêm 1 cẩu QC với budget dưới 3mil US$ | 1.1. Khảo sát về thị trường bán cẩu: báo cáo khảo sát về giá, các nhà cung cấp, nhu cầu thị trường  1.2. Lập/ xin phê duyệt các thủ tục  1.3. Lựa chọn nhà cung cấp/ thiết bị  1.4. Lắp đặt, đào tạo, bố trí nhân lực vận hành  1.5. Đưa vào vận hành, khai thác  1.6. Báo cáo đánh giá hiệu quả | Khai thác cẩu mua để đạt thêm 100k USD doanh thu | 13/10/2025 | Tổng giám đốc Cảng A |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Mục tiêu (hoặc Nhiệm vụ)** | **Hành động cốt lõi** | **Kết cần quả đạt được** | **Thời hạn** | **Chủ trì** |
| 1.1 | Khảo sát về thị trường bán cẩu: báo cáo khảo sát về giá, các nhà cung cấp, nhu cầu thị trường | 1.1.1. Tổ chức thành phần khảo sát  1.1.2. Khảo sát giá bán từ các nhà cung cấp  1.1.3. Khảo sát giá mua bình quân theo vùng/ theo khách hàng  1.1.4. Khảo sát về các điều kiện: bảo hành, sửa chữa, thời hạn giao hàng, tín dụng ...  1.1.5. Đánh giá về thị trường khu vực, tác động khi gia tăng thiết bị  1.1.6. .... | Báo cáo đánh giá đầy đủ số liệu phân tích, kiến nghị đề xuất các phương án cụ thể | 13/8/2025 | Phó giám đốc đầu tư/ mua sắm |

**Giải thích:**

+ MT/NV: *là những mục tiêu, nhiệm vụ được thảo luận để triển khai hay được cấp trên giao tại các thông báo giao chỉ tiêu, kết luận cuộc họp, đã được thống nhất thành văn bản.*

+ Hành động cốt lõi (HĐCL): *là những hành động cơ bản, cần thiết, quan trọng để đạt được mục tiêu/nhiệm vụ đề ra.*

+ Kết quả cần đạt được (KQ)*: kết quả của hành động cốt lõi khi hoàn thành.*

*+* Thời hạn: *thời hạn cuối cùng để đạt được kết quả nêu trên*.

+ Chủ trì:*cá nhân, người đứng đầu đơn vị chịu trách nhiệm phải thực thi các chuỗi hành động để đạt được kết quả cần thiết. (Ngoài ra người chủ trì có thể đề nghị được bổ sung người phối hợp để hoàn thành nhiệm vụ đó)*.

**Điều 5. Nguyên tắc triển khai nhiệm vụ**

1. Trách nhiệm của bộ phận thư ký (của người giao MT/NV)

a. Thực hiện rà soát, nếu nhiệm vụ giao không đáp ứng tiêu chí S.M.A.R.T, bộ phận thư ký sẽ thông báo lại cho người giao nhiệm vụ, để tiếp tục bổ sung, điều chỉnh; đáp ứng yêu cầu trước khi ban hành.

b. Xem xét mức độ quan trọng của nhiệm vụ để đưa vào hệ thống KPI, theo các tiêu chí như sau:

+ Nhiệm vụ nhằm thúc đẩy, bổ sung hoặc triển khai cụ thể các nội dung thuộc chiến lược phát triển kinh doanh đã được phê duyệt,

+ Nhiệm vụ có liên quan trực tiếp đến hoạt động SXKD, tác động đến: doanh thu, chi phí, lợi nhuận,

+ Nhiệm vụ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo tiện ích cho khách hàng, hướng tới mục tiêu lấy khách hàng làm trung tâm,

+ Các nhiệm vụ khác mang tính khẩn cấp (hỏa hoạn, thiên tai, dịch bệnh..).

c. Nhiệm vụ nằm ngoài các tiêu chí trên, bộ phận thư ký không đưa vào hệ thống KPI.

2. Ngay sau khi nhiệm vụ được giao, trong vòng 24 giờ, người người chủ trì phải tổ chức họp các thành viên trong đơn vị để phân rã các hành động cốt lõi thành các công việc cụ thể theo mô hình thác đổ:

1. Tổ chức họp các thành viên cốt cán/hay toàn bộ thành viên trong đơn vị, để trao đổi, phân tích, thống nhất thực hiện các hành động cốt lõi và phân rã tiếp xuống các bộ phận thực hiện theo mô hình thác đổ, cụ thể:
   * HĐCL của người giao nhiệm vụ sẽ chuyển thành mục tiêu mới của người chủ trì nhận nhiệm vụ
   * Người chủ trì nhận nhiệm vụ có trách nhiệm phân rã tiếp thành các HĐCL cụ thể và tới người chủ trì tiếp theo và phân rã ti như vvư ttư ngưưv triiv khai cuui cùng là ngưưg thhư hiiư nhiig vv chi tihi.
2. Người chủ trì phải trình lại người giao nhiệm vụ phê duyệt thông qua bản kế hoạch phân rã nhiệm vụ (nếu được yêu cầu).Trường hợp thấy nhiệm vụ chưa hợp lý, người được giao ngay lập tức phản hồi cho cấp trên trực tiếp để được giải thích, hiệu chỉnh (nếu cần).

**Điều 6. Nguyên tắc theo dõi, giám sát thực hiện nhiệm vụ**

1. Nguyên tắc giám sát tập trung: Tất cả các mục tiêu nhiệm vụ, HĐCL, công việc chi tiết và kết quả/báo cáo phải được cập nhật trên hệ thống phần mềm văn phòng điện tử (viết tắt là phần mềm PO) để theo dõi tập trung. Trường hợp Công ty Thành viên chưa có hệ thống PO phải thực hiện giao NV và xây dựng bản phân rã nhiệm vụ trên MS excel.

2. Nguyên tắc tiền kiểm: Người giao nhiệm vụ phải định kỳ (quý/ tháng/tuần/ngày tùy theo mức độ ưu tiên) tổ chức họp rà soát để giám sát tiến trình thực hiện, kiểm tra và đánh giá kết quả từng giai đoạn, có điều chỉnh kịp thời nếu cần thiết để bám sát mục tiêu. Việc tổ chức họp đảm bảo tinh thần làm việc nhóm nhằm hướng tới mục tiêu chung, tăng cường tính hợp tác, tuân thủ nguyên tắc dân chủ, tôn trọng và cầu thị.

3. Nguyên tắc hậu kiểm: Người giao nhiệm vụ phải tổ chức (phân công, lập kế hoạch hàng tháng) hậu kiểm các nhiệ vụ đã hoàn thành theo nguyên tắc chọn mẫu và mức độ nhiệm vụ ưu tiên.

**Điều 7. Nguyên tắc báo cáo kết quả nhiệm vụ**

1. Báo cáo kết quả ngắn gọn, trọng tâm, đề xuất rõ ràng theo nguyên tắc báo cáo trong một trang (các thông tin và dữ liệu có thể trình bày trong phụ lục và đính kèm báo cáo). Vấn đề xin ý kiến phải có phân tích, đánh giá với dữ liệu cụ thể. Nghiêm cấm việc báo cáo mang cảm tính, nhận xét chung chung, kết quả thiếu thực tế, không đánh giá và đo lường được.

2. Trường hợp báo cáo kết quả đúng hạn nhưng nội dung không đảm bảo chất lượng theo yêu cầu của cấp trên giao nhiệm vụ và bị trả lại để làm lại, thì được coi là chưa hoàn thành nhiệm vụ được giao.

3. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ nếu có vướng mắc hoặc vấn đề phát sinh có thể gây ảnh hưởng đến công việc người nhận nhiệm vụ phải ngay lập tức báo cáo quản lý cấp trên trực tiếp để xử lý. Trường hợp sự việc không được giải quyết, hoặc giải quyết không triệt để, sau 01 tuần người nhận nhiệm vụ phải tiếp tục báo cáo lên cấp trên của quản lý trực tiếp. Trường hợp không thực hiện báo cáo theo qui định này, khi hậu quả xảy ra phải chịu hoàn toàn trách nhiệm như chưa báo cáo và các quản lý cấp trên cũng bị xừ lý liên đới theo qui định.

**Điều 8. Trường hợp ngoại trừ**

Phương thức làm việc nêu trên được ngoại trừ trong trường hợp khẩn cấp. Trong chế độ Khẩn cấp, người giữ vị trí lãnh đạo quản lý chịu trách nhiệm về mảng việc liên quan theo quy định, phải có trách nhiệm báo cáo khẩn lên cấp trên của mình khi xảy ra các sự việc (i) hỏa hoạn thiên tai nghiêm trọng (ii) hành vi trộm cắp, phá hoại cơ sở vật chất/tài sản, vi phạm pháp luật xảy ra trong các khu vực thuộc đơn vị và Công ty, (iii) các sự việc khẩn cấp khác mà thực sự chứng minh tính cấp bách.

**Điều 9. Nguyên tắc khen thường**

Định kỳ hàng quý, TCT thành lập tổ kiểm tra đánh giá chấm điểm và xếp việc thực hiện theo các nguyên tắc tại qui định này. Đơn vị chủ trì có số điểm cao nhất sẽ được TGĐ công ty khen thưởng thành tích theo qui định và được tính vào KPI của bộ phận.

**Điều 10. Nguyên tắc xử lý vi phạm**

1. Xử lý nghiêm túc các sai sót phát hiện được do lỗi không tuân thủ quy định này hoặc không hoàn thành nhiệm vụ được giao gây hậu quả.

2. Mức xử lý

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| STT | Nội dung vi phạm | Mức xử lý |
| 1 | Lỗi không tuân thủ qui định lần 1 | Khiển trách |
| 2 | Lỗi không tuân thủ qui định 02 lần/01 tháng hoặc lỗi gây hậu quả theo qui định tại mục 2 trang 4 Phụ lục I, Qui định Số: 1100/HHVN-TCNS V/v triển khai thực hiện Quy định đánh giá hiệu quả công việc theo KPI. | Không tuân thủ trừ thưởng P3 tháng 30%  Không tuân thủ gây hậu quả trừ thưởng P3 tháng từ 50% đến 70% tùy theo mức độ vi phạm |
| 3 | Lỗi không tuân thủ qui định 03 lần/01 tháng hoặc gây hậu quả nghiêm trọng. | (i) trừ thưởng P3 tháng từ 50% đến 70%, kỷ luật thông báo toàn Tổng Công ty  (ii) đồng thời chuyển Ban TSNC xem xét đánh giá năng lực để điều chuyển công tác khác. |
| 4 | Lỗi không tuân thủ 05 lần liên tiếp hoặc tổng từ 5 lần trở lên trong 01 tháng và/hoặc gây hậu quả đặc biệt nghiêm trọng (về tài chính, uy tín và hình ảnh VIMC) | Sa thải hoặc chấm dứt HĐLĐ. |

**Điều 10. Điều khoản thi hành**

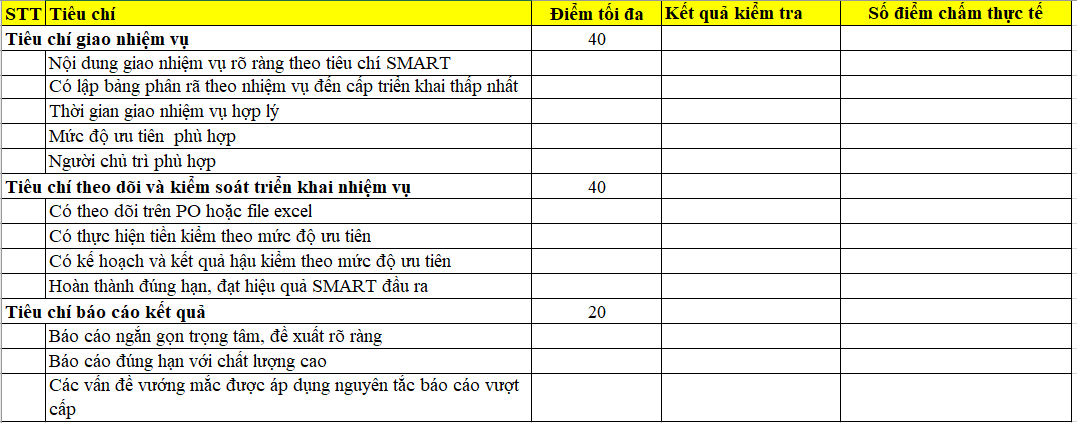
1. Quy định này có hiệu lực kể từ ngày ký Quyết định ban hành. Các nguyên tắc xử lý tại Điều 10 sẽ có hiệu lực sau 30 ngày kể từ ngày ban hành qui định này.

2. Bãi bỏ các quy định trước đây về tổ chức cuộc họp trong các hoạt động của VIMC và các đơn vị trực thuộc trái với Quy định này. Trong quá trình thực hiện, Quy định này có thể được sửa đổi, bổ sung cho phù hợp với tình hình thực tế của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam - CTCP./.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**

Nguyễn Cảnh Tĩnh

Phụ lục I. Nguyên tắc chấm điểm khen thưởng



Phụ lục II: Mức xử lý vi phạm. Trích mục 2 trang 4 Phụ lục I, Qui định Số: 1100/HHVN-TCNS V/v triển khai thực hiện Quy định đánh giá hiệu quả công việc theo KPI.

