



TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÁCH KHOA HÀ NỘI **HANOI UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY**



CHƯƠNG 2: CHỨC NĂNG LẬP KẾ HOẠCH **VIỆN KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ – ĐHBK HÀ NỘI**

MỤC TIÊU

- Trình bày khái niệm lập kế hoạch và ý nghĩa của chức năng lập kế hoạch trong tổ chức
- Phân biệt các loại kế hoạch được sử dụng trong các tổ chức
- Trình bày và áp dụng các đặc điểm của mục tiêu tốt để lập mục tiêu
- Mô tả các phương pháp và quy trình lập kế hoạch
- Trình bày các căn cứ lập kế hoạch và nguyên tắc lập kế hoạch

NỘI DUNG

- 2.1. Khái niệm lập kế hoạch
- 2.2. Vai trò của chức năng lập kế hoạch
- 2.3. Phân loại kế hoạch
- 2.4. Nguyên tắc lập kế hoạch
- 2.5. Sơ đồ thác kế hoạch
- 2.6. Quá trình lập kế hoạch
 - 2.6.1. Căn cứ lập kế hoạch
 - 2.6.2. Các phương pháp lập kế hoạch
 - 2.6.3. Quy trình lập kế hoạch

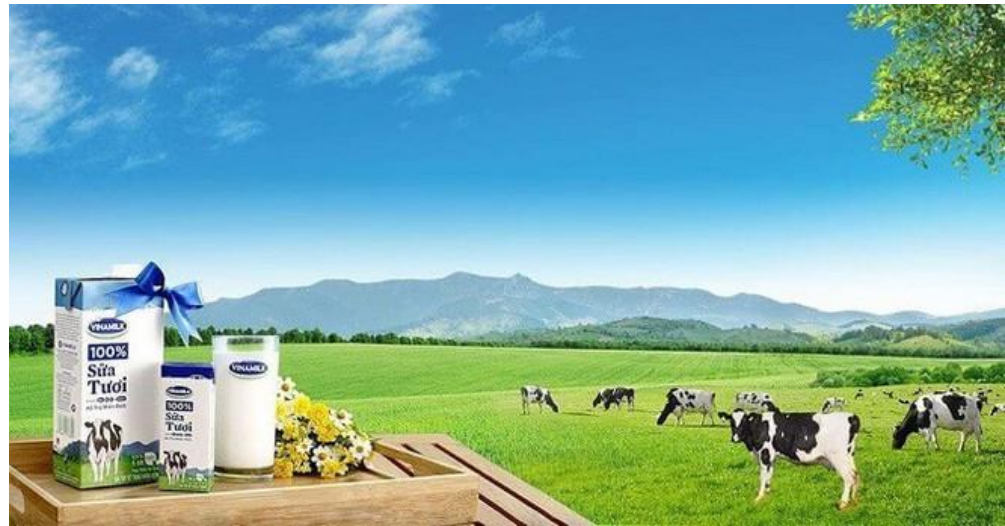
2.1. KHÁI NIỆM LẬP KẾ HOẠCH

Khái niệm: Lập kế hoạch bao gồm việc xác định **mục tiêu**, xây dựng **chiến lược** và đề ra các **phương pháp** để đạt được mục tiêu



2.1. KHÁI NIỆM LẬP KẾ HOẠCH

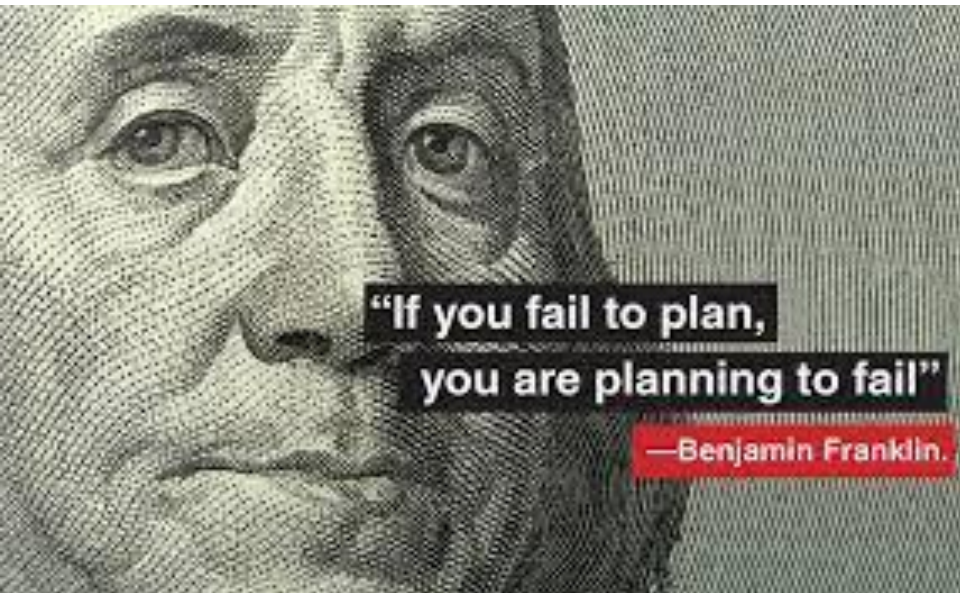
- Mục tiêu của Vinamilk năm 2020: tăng doanh thu 10% so với năm trước
- Chiến lược: R&D, M&A, phát triển trang trại
- Phương án hành động: R&D sữa công thức pha sẵn, mua lại GTN, phát triển trang trại ở các tỉnh



2.2. VAI TRÒ CỦA CHỨC NĂNG LẬP KẾ HOẠCH

• Với tổ chức

- Phát triển có định hướng
- Tối ưu hóa trong sử dụng nguồn lực
- Thích nghi với biến động của môi trường
- Xây dựng tiêu chuẩn để áp dụng khi thực hiện kiểm tra

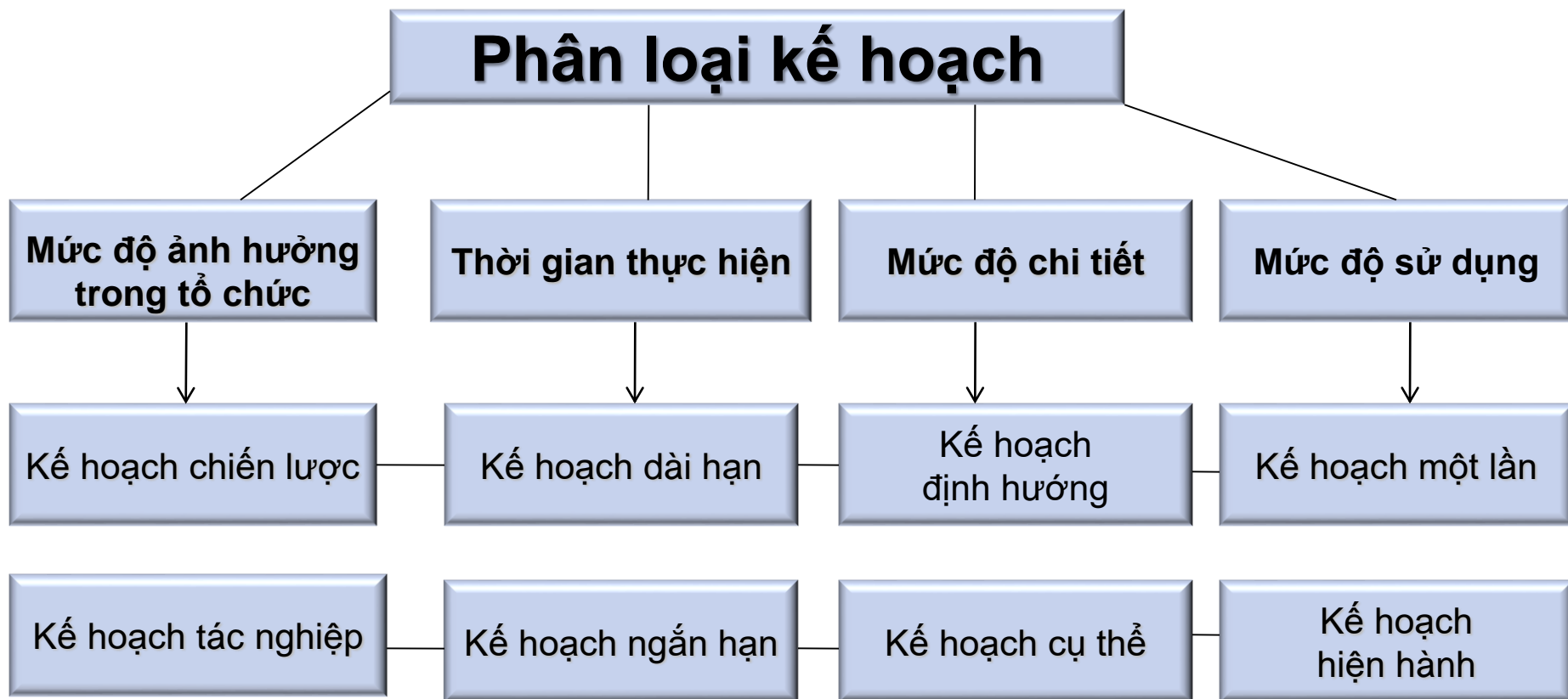


2.3. CÁC NGUYÊN TẮC LẬP KẾ HOẠCH

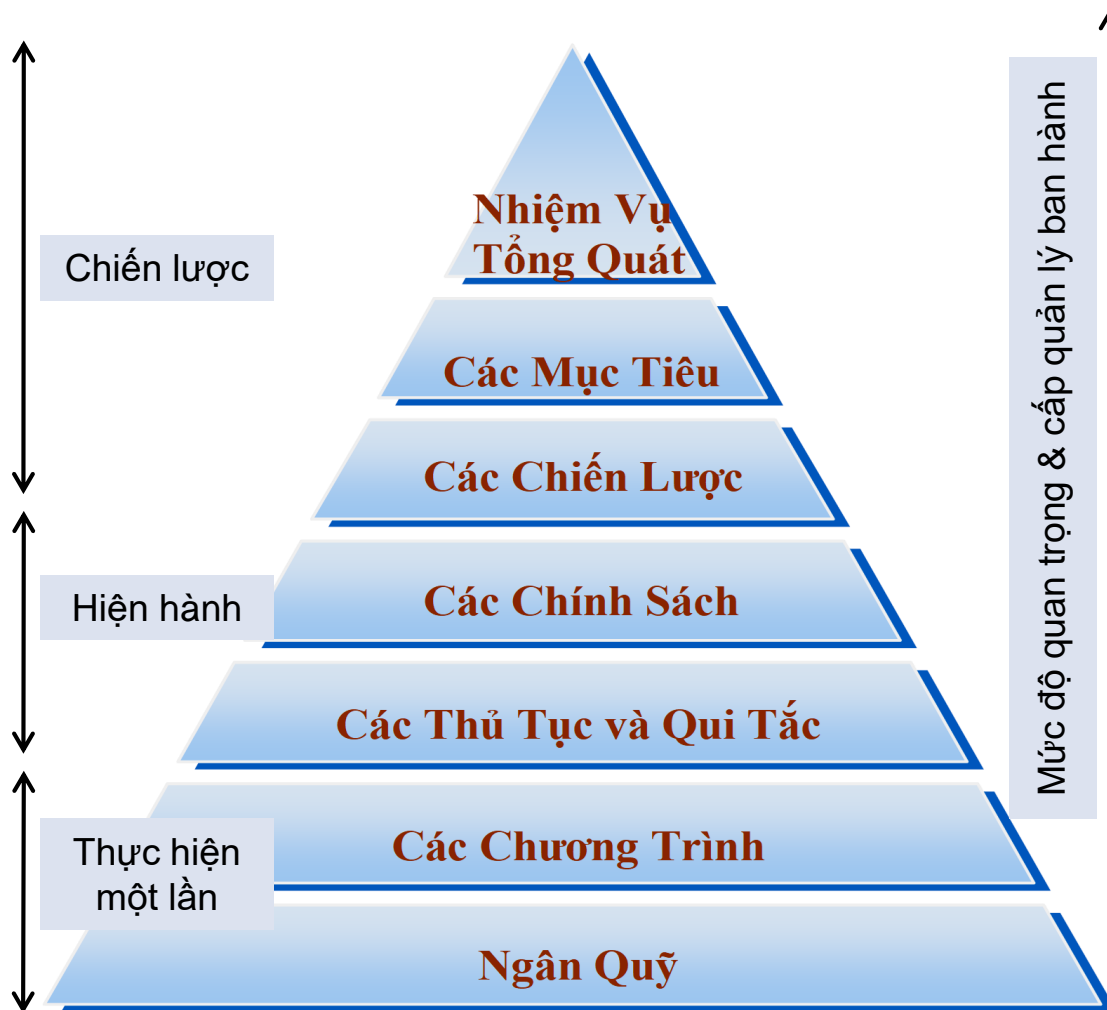
- Chủ động lập kế hoạch
- Người quản lý ở các cấp cùng tham gia vào quá trình lập kế hoạch
- Xây dựng môi trường lập và thực hiện kế hoạch trong tổ chức
- Phối hợp và có thứ tự ưu tiên cho các kế hoạch khác nhau
- Đảm bảo tính linh hoạt



2.4. PHÂN LOẠI KẾ HOẠCH



2.5. SƠ ĐỒ THÁP KẾ HOẠCH



SƠ ĐỒ THÁP KẾ HOẠCH

NHIỆM VỤ TỔNG QUÁT

- **Mục đích:** Động cơ hoạt động trong dài hạn của tổ chức
- **Sứ mệnh:** Những giả định cơ bản về lý do tồn tại, đặc trưng riêng có, giá trị và vị thế của tổ chức
- **Tâm nhìn:** Hình ảnh lý tưởng về tổ chức trong tương lai



NHIỆM VỤ TỔNG QUÁT

Sứ mạng, Tầm nhìn & Giá trị cốt lõi

- Thông điệp của Hiệu trưởng ▾
- Tổng quan
- Cơ cấu tổ chức
- Ba công khai
- Media



QUANG CẢNH TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÁCH KHOA HÀ NỘI

SỨ MẠNG, TẦM NHÌN & GIÁ TRỊ CỐT LÕI

Sứ mạng

Phát triển con người, đào tạo nhân lực chất lượng cao, nghiên cứu khoa học, sáng tạo công nghệ và chuyển giao tri thức, phục vụ xã hội và đất nước.

Tầm nhìn

Trở thành một đại học nghiên cứu hàng đầu khu vực với nòng cốt là kỹ thuật và công nghệ, tác động quan trọng vào phát triển nền kinh tế tri thức và góp phần gìn giữ an ninh, hòa bình đất nước, tiên phong trong hệ thống giáo dục đại học Việt Nam.

TIN LIÊN QUAN

- > Lịch sử
- > Sứ mạng, Tầm nhìn & Giá trị cốt lõi
- > Chiến lược phát triển
- > Danh hiệu - Khen thưởng
- > Báo cáo thường niên

- **Khái niệm:** Kết quả mong muốn đạt được sau khi thực hiện kế hoạch
- **Phân loại mục tiêu**
- **Cách thức xây dựng mục tiêu**



MỤC TIÊU

Phân loại mục tiêu

- **Theo thời gian:** ngắn hạn, trung hạn và dài hạn
- **Theo cấp quản lý ban hành** chiến lược và tác nghiệp



MỤC TIÊU

Yêu cầu phối hợp các loại mục tiêu

- Có thứ tự ưu tiên
- Đảm bảo sự thống nhất các mục tiêu



MỤC TIÊU

Đảm bảo sự thống nhất các mục tiêu

Công ty	Tăng lợi nhuận 8% so với năm 2020
Nhà máy sản xuất vải bò	Tăng công suất hoạt động của dây chuyền SX thêm 3000 tấn. Tăng doanh thu 1.5 tỷ đồng.
Phòng kỹ thuật	Tăng thời gian vận hành các loại thiết bị lên tới 85% và duy trì chi phí bảo dưỡng máy móc.
Tổ bảo dưỡng	Đảm bảo thời gian bảo dưỡng máy móc là 175h trong năm

MỤC TIÊU

SMART - Đặc điểm của mục tiêu tốt

- **S**pecific - Cụ thể
- **M**easurable - Đo lường được
- **A**chievable - Có thể đạt được
- **R**ealistic - Thực tiễn
- **T**ime-bound - Có thời hạn xác định



- **Năm nay làm ăn tốt**
- **Tăng doanh thu lên 150 tỉ trong năm 2021**

CHIẾN LƯỢC

Khái niệm: Chương trình hành động tổng quát nhằm đạt được mục tiêu



CHIẾN LƯỢC

• Nội dung của bản chiến lược:

- Mục tiêu cơ bản của tổ chức
- Định hướng phát triển trong dài hạn
- Các nguồn lực có thể sử dụng
- Chính sách huy động nguồn lực
- Các hoạt động triển khai
- Các hoạt động kiểm tra



CHÍNH SÁCH

- **Khái niệm:** **Biện pháp** được sử dụng trong quá trình thực hiện mục tiêu chiến lược nào đó để **tác động đến đối tượng có liên quan**
- **Đặc điểm của chính sách**
 - Hướng dẫn suy nghĩ và hành động của những người thực hiện kế hoạch
 - Áp dụng trong thời gian tương đối dài
 - Sử dụng linh hoạt



QUY TẮC

- **Khái niệm:** Giải thích những công việc được hoặc không được phép làm
- **Đặc điểm:** Hướng dẫn hành động của toàn bộ nhân viên và đòi hỏi các nhân viên phải tuân thủ



THỦ TỤC/ QUY TRÌNH

- **Khái niệm:** Một chuỗi các hoạt động chi tiết theo trình tự thời gian để thực hiện một công việc cụ thể
- **Đặc điểm:** Hướng dẫn hành động của các nhân viên, đảm bảo công việc được thực hiện một cách thống nhất

QUY TRÌNH XỬ LÝ ĐƠN HÀNG



CHƯƠNG TRÌNH

Khái niệm: Tổ hợp các mục tiêu, chính sách, thủ tục, quy tắc, những công việc cần thực hiện, trình tự công việc nhằm thực hiện một mục tiêu nhất định

	May/Jun	Jul/Aug	Sep/Oct	Nov/Dec	Jan/Feb	Mar/Apr	
New Product Strategy	█						Marketing/Business
Idea Generation	██████						Marketing/Engineering
Screening		██					Marketing
Concept Testing		██					Engineering
Business Analysis		██	████				Business
Product Development			██	████			Business/Marketing
Market Testing				██	████	██	Marketing
Commercialization						██	Business

NGÂN QUỸ

Khái niệm: Kế hoạch dự tính chi phí cần bỏ ra để đạt được mục tiêu, được thể hiện theo thời gian, các điều kiện vật chất, tiền, v.v.



2.6. QUÁ TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH

- **Căn cứ lập kế hoạch**
 - Yếu tố bên trong
 - Yếu tố bên ngoài
- **Phương pháp lập kế hoạch**
 - Truyền thống
 - MBO
- **Quá trình lập kế hoạch**

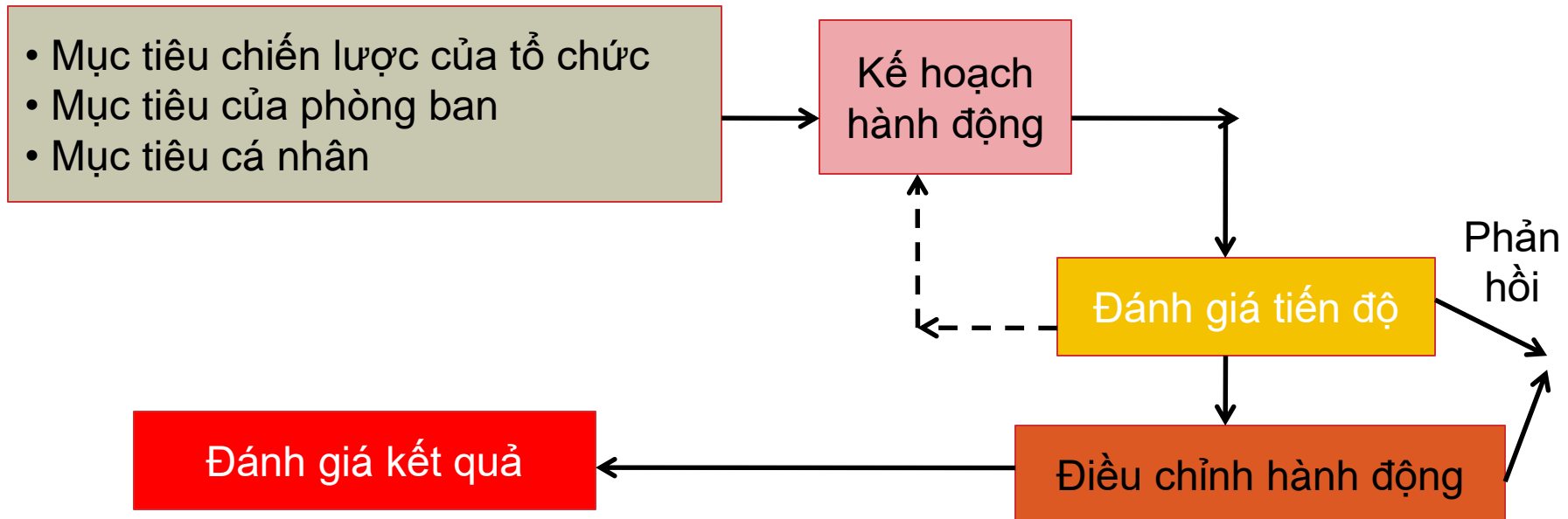


CĂN CỨ LẬP KẾ HOẠCH

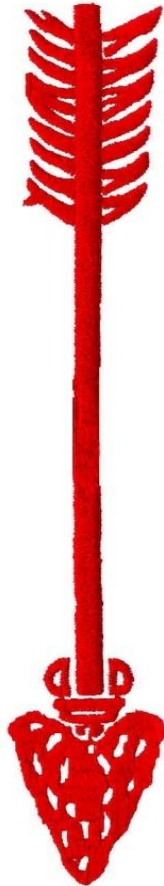
YẾU TỐ BÊN TRONG	YẾU TỐ BÊN NGOÀI
Nhân lực	Đối thủ cạnh tranh
Năng lực tài chính	Khách hàng
Nhà xưởng	Nhà cung cấp
Máy móc thiết bị	Nhà phân phối
Công nghệ áp dụng	Các bên hữu quan
	Đặc điểm và dự báo xu hướng phát triển của ngành

PHƯƠNG PHÁP LẬP KẾ HOẠCH

MBO (Mangement By Objectives) là một **phương pháp** trong đó **người quản lý và nhân viên xác định mục tiêu** cho **từng phòng, từng dự án**, và **từng người** và dùng các mục tiêu này để **giám sát kết quả** làm việc sau đó của họ.



QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH



1. Nhận thức cơ hội

2. Xác định mục tiêu

3. Xem xét các điều kiện tiền đề

4. Xây dựng các phương án

5. Đánh giá các phương án

6. Lựa chọn phương án tối ưu

7. Xây dựng phương án phụ trợ

8. Xây dựng ngân quỹ

QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH

Bước 1. Nhận thức cơ hội

Tìm kiếm, phân tích và sàng lọc cơ hội kinh doanh có tiềm năng nhất

Bước 2. Xác định mục tiêu

Trả lời câu hỏi doanh nghiệp muốn đạt được gì sau khi thực hiện cơ hội kinh doanh

Bước 3. Xem xét các điều kiện tiên đề

Bước 4. Xây dựng các phương án

Xây dựng một số phương án thực hiện khác nhau

QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH

Bước 5. Đánh giá phương án

Phân tích định tính và định lượng để tìm kiếm phương án khả thi

Bước 6. Lựa chọn phương án tối ưu

Đưa ra quyết định lựa chọn phương án phù hợp nhất

Bước 7. Xây dựng phương án phụ trợ

Xây dựng các kế hoạch bổ sung nhằm đảm bảo sự thành công của kế hoạch kinh doanh chính

Bước 8. Xây dựng ngân quỹ

Xác định nguồn lực tài chính cần thiết để thực hiện kế hoạch



HANOI UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

