

PHÁT TRIỂN KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO



TS. THÁI TRÍ DŨNG- tridung@ueh.edu.vn

KỸ NĂNG LẬP KẾ HOẠCH VÀ TỔ CHỨC CÔNG VIỆC

TS. THÁI TRÍ DŨNG- tridung@ueh.edu.vn

Kỹ năng lập kế hoạch- khái niệm

- Hoạch định là một quá trình ấn định những mục tiêu và xác định biện pháp tốt nhất để thực hiện những mục tiêu đó.
- Nó liên hệ với những phương tiện cũng như với những mục đích. Tất cả những người quản lý đều làm công việc hoạch định.

Lập kế hoạch- xác định công việc?



Lập kế hoạch- xác định mục tiêu yêu cầu

- Khi phải làm một công việc, điều đầu tiên mà bạn phải quan tâm là:
 - Tại sao bạn phải làm công việc này?
 - Nó có ý nghĩa như thế nào với tổ chức, bộ phận của bạn?
 - Hậu quả nếu bạn không thực hiện chúng?
- **Why (tại sao?) là 1W** trong 5W. Khi bạn thực hiện một công việc thì điều đầu tiên bạn nên xem xét đó chính là why với nội dung như trên.
- Xác định được yêu cầu, mục tiêu giúp bạn luôn hướng trọng tâm các công việc vào mục tiêu và đánh giá hiệu quả cuối cùng.

Lập kế hoạch- xác định nội dung công việc

- **1W = what?** Nội dung công việc đó là gì?
- Hãy chỉ ra các bước để thực hiện công việc được giao.
- Bạn hãy chắc rằng, bước sau là khách hàng của bước công việc trước.

Lập kế hoạch- xác định 3W

Where: ở đâu, có thể bao gồm các câu hỏi sau:

- Công việc đó thực hiện tại đâu?
- Giao hàng tại địa điểm nào?
- Kiểm tra tại bộ phận nào?
- Testing những công đoạn nào?...

Xác định 3W

- **When:** Công việc đó thực hiện khi nào, khi nào thì giao, khi nào kết thúc...
- Để xác định được thời hạn phải làm công việc, bạn cần xác định được mức độ khẩn cấp và mức độ quan trọng của từng công việc.
- Có 4 loại công việc khác nhau: công việc quan trọng và khẩn cấp, công việc không quan trọng nhưng khẩn cấp, công việc quan trọng nhưng không khẩn cấp, công việc không quan trọng và không khẩn cấp. Bạn phải thực hiện công việc quan trọng và khẩn cấp trước.

Xác định 3W

Who: Ai, bao gồm các khía cạnh sau:

- Ai làm việc đó
- Ai kiểm tra
- Ai hỗ trợ.
- Ai chịu trách nhiệm...

Xác định phương pháp 1h

H là how, nghĩa là như thế nào? Nó bao gồm các nội dung:

- Tài liệu hướng dẫn thực hiện là gì (cách thức thực hiện từng công việc)?
- Tiêu chuẩn là gì?
- Nếu có máy móc thì cách thức vận hành như thế nào?

Xác định phương pháp kiểm soát

Cách thức kiểm soát (control) sẽ liên quan đến:

- Công việc đó có đặc tính gì?
- Làm thế nào để đo lường đặc tính đó?
- Đo lường bằng dụng cụ, máy móc như thế nào?
- Có bao nhiêu điểm kiểm soát và điểm kiểm soát trọng yếu

Xác định phương pháp kiểm tra

Phương pháp kiểm tra (check) liên quan đến các nội dung sau:

- Có những bước công việc nào cần phải kiểm tra. Thông thường thì có bao nhiêu công việc thì cũng cần số lượng tương tự các bước phải kiểm tra.
- Tần suất kiểm tra như thế nào? Việc kiểm tra đó thực hiện 1 lần hay thường xuyên (nếu vậy thì bao lâu một lần?).
- Ai tiến hành kiểm tra?

Xác định phương pháp kiểm tra

- Những điểm kiểm tra nào là trọng yếu?
- Trong DN không thể có đầy đủ các nguồn lực để tiến hành kiểm tra hết tất cả các công đoạn, do vậy chúng ta chỉ tiến hành kiểm tra những điểm trọng yếu (quan trọng nhất).
- Điểm kiểm tra trọng yếu tuân theo nguyên tắc Pareto (20/80), tức là những điểm kiểm tra này chỉ chiếm 20 % số lượng nhưng chiếm đến 80 % khối lượng sai sót.

Lập kế hoạch- xác định nguồn lực (5M)

- Nhiều kế hoạch thường chỉ chú trọng đến công việc mà lại không chú trọng đến các nguồn lực, mà chỉ có nguồn lực mới đảm bảo cho kế hoạch được khả thi.
- Nguồn lực bao gồm các yếu tố:
 - ✓ Man = nguồn nhân lực.
 - ✓ Money = Tiền bạc.
 - ✓ Material = nguyên vật liệu/hệ thống cung ứng.
 - ✓ Machine = máy móc/công nghệ.
 - ✓ Method = phương pháp làm việc.

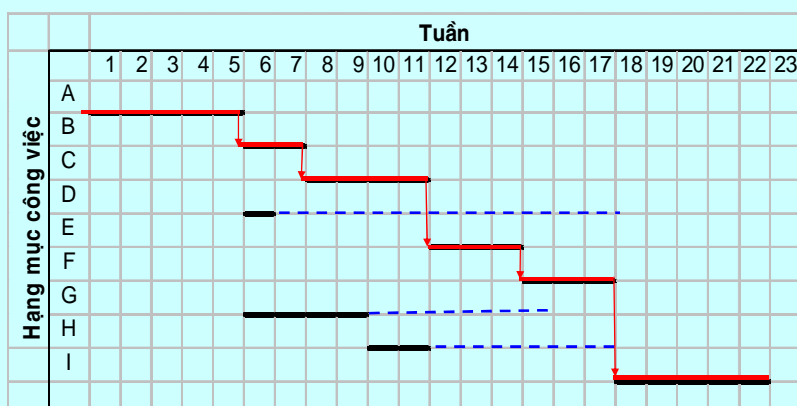
Lập kế hoạch- xác lập mục tiêu:

Cách thiết lập mục tiêu Thông minh – Mô hình SMART



15

Biểu đồ Gantt



Xác định công việc

Xác định hạng mục công việc

Xác định trình tự thực hiện

Phân bổ nguồn lực

16

Phân công công việc

Đối với mỗi hạng mục công việc, phải xác định:

- Người chịu trách nhiệm
- Người tham gia
- Vai trò: thực hiện công việc, đóng góp ý kiến, xem xét, phê duyệt
- Quyền hạn trong phạm vi công việc

Nguyên tắc phân công công việc:

- Đúng năng lực
- Đúng tính khí
- Đúng đồng nghiệp

17