

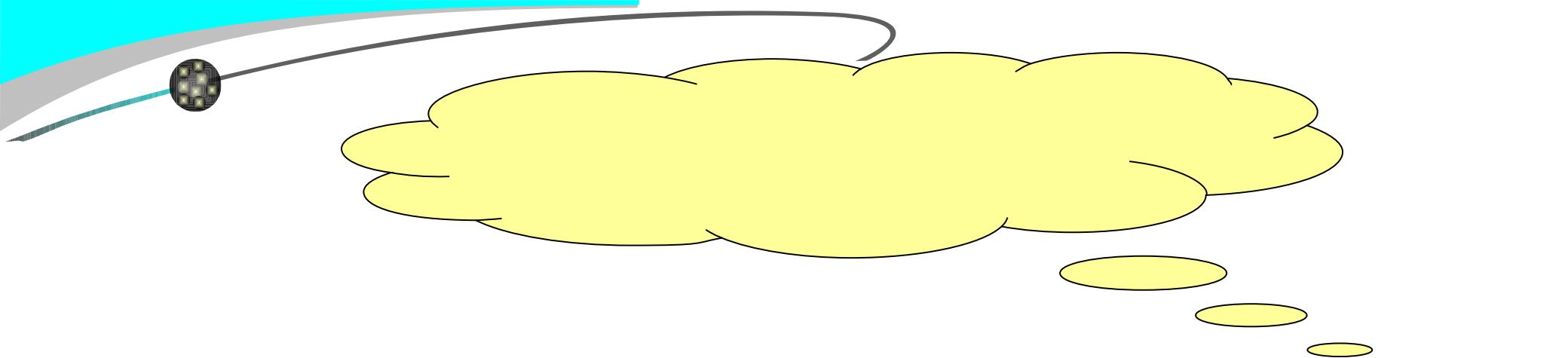


# **HOẠCH ĐỊNH**



# **Nội dung**

- ✓ **Nhận thức chung về hoạch định.**
- ✓ **Chức năng, nguyên tắc, nội dung và phương pháp  
hoạch định**
- ✓ **Hình thức hoạch định (Các loại kế hoạch mà nhà  
quản trị thường sử dụng)**
- ✓ **Quy trình hoạch định**
- ✓ **Tổ chức, điều hành và kiểm soát trong công tác hoạch  
định**

- 
- ✓ **Nhận thức chung về hoạch định.**
  - ✓ **Khái niệm và vai trò của hoạch định**
  - ✓ **Mục tiêu và cơ sở hoạch định**



# Nhận thức chung về hoạch định

- ✓ Thủ hình dung ra việc con ong và con người trong việc xây dựng ngôi nhà của mình?
- ✓ Con người hơn con ong là **sự suy nghĩ, tư duy, hình dung, lựa chọn** khi con người bắt tay vào thực hiện nó. => Đó chính là **kế hoạch**
- ✓ Hoạt động quản trị là một trong những dạng hoạt động chung của con người => cũng cần **Hoạch định**



# **Dịnh nghĩa về hoạch định?**

- ✓ **Kế hoạch là chương trình hoạt động cụ thể; Hoạch định là quá trình tổ chức soạn thảo và thực hiện các kế hoạch cụ thể được đề ra; Nói cách khác hoạch định là một quá trình xác định mục tiêu, xây dựng chiến lược tổng thể để thực hiện mục tiêu và phát triển một hệ thống kế hoạch toàn diện để phôi hợp và thống nhất các hoạt động với nhau**
- ✓ **Kế hoạch là quyết định trước xem phải làm cái gì, làm như thế nào, khi nào làm và ai làm cái đó.**
- ✓ **Chức năng hoạch định bao gồm những hoạt động quản trị nhằm xác định mục tiêu trong tương lai và những phương tiện thích hợp để đạt được mục tiêu đó. Kết quả của hoạch định là một bản kế hoạch, một văn bản xác định những phương hướng mà doanh nghiệp hành động .**



# **Định nghĩa về hoạch định(tt)?**

- ✓ **Hoạch định chính là phương thức xử lý và giải quyết các vấn đề có kế hoạch cụ thể từ trước. Tuy nhiên, trong một vài trường hợp, kế hoạch có thể bị đảo lộn (dù rất hạn chế). Nhưng dù sao đi nữa, mục tiêu chỉ có thể đạt được không chỉ bằng sự chờ đợi may mắn, mà phải do có có kế hoạch cụ thể rõ ràng và mang tính khoa học cao**

# **Đối tượng và phạm vi của hoạch định**

- ✓ **Đối tượng của hoạch định chính là những hoạt động, những hiện tượng, những lực lượng... có ảnh hưởng trực tiếp đến việc xác định và tổ chức thực hiện cho các mục tiêu của hoạch định.**
- ✓ **Một vài lưu ý sau:**
  - + Không nên xem mọi hoạt động của quản trị đều là đối tượng của hoạch định
  - + Những hình thức phạm vi... sẽ thay đổi theo thời gian



## **Đối tượng và phạm vi của hoạch định (tt)**

**Muốn công tác hoạch định đạt như mong muốn phải đáp ứng những yêu cầu sau**

- + Khoa học và khách quan**
- + Hệ thống và nhất quán**
- + Khả thi, cụ thể và linh hoạt**
- + Phù hợp với hoàn cảnh thực tiễn**

# Phân loại hoạch định

✓ **Thời gian**

**Hoạch định ngắn hạn, trung hạn, hay dài hạn**

✓ **Cấp độ**

**Hoạch định vĩ mô hay vi mô**

✓ **Mức độ**

**Hoạch định chiến lược hay tác nghiệp**

✓ **Phạm vi**

**Hoạch định toàn diện hay từng phần**

✓ **Lĩnh vực**

**Kinh doanh, tài chính, nhân sự....**



## **Vai trò của hoạch định**

**Hoạch định sẽ có các tác dụng sau:**

- ✓ **Giúp tổ chức phát triển tinh thần làm việc tập thể vì mỗi cá nhân trong tập thể phải cùng nhau hành động**
- ✓ **Giúp tổ chức thích nghi với sự thay đổi của môi trường và do đó, có thể định hướng được số phận của tổ chức**
- ✓ **Hoạch định giúp nhà quản trị thực hiện việc kiểm tra tình hình thực hiện các mục tiêu một cách thuận lợi và dễ dàng.**



## **Mục tiêu và cơ sở khoa học của hoạch định**

✓ **Mục tiêu là gì?:**

**Mục tiêu là cái đích hay kết quả cụ thể – cuối cùng mà công tác hoạch định cần đạt được. Không có mục tiêu hoặc mục tiêu không rõ ràng thì kế hoạch mất phương hướng**

**Mục tiêu thường là không phải là một mà là một hệ thống các mục tiêu phụ thuộc và ràng buộc lẫn nhau.**

✓ **Nhiệm vụ?:**

**Mục tiêu được thiết lập cần phải là cơ sở – nền tảng của để giải quyết các vấn đề sau:**

+ **Định hướng**

+ **Là tiêu chuẩn đánh giá, thẩm định và kiểm soát**

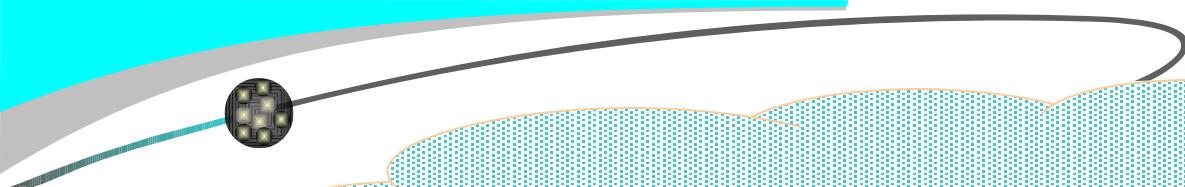
## **Những yêu cầu đối với mục tiêu**

- + Phải rõ ràng**
- + Khả thi**
- + Mang tính thừa kế**
- + Có thể kiểm soát**
- + Phù hợp với các yêu cầu của quy luật khách quan**
- + Phải để giải quyết các vấn đề then chốt – chính**
- + Phải phù hợp với khả năng – hoàn cảnh của từng tổ chức**
- + Phải phù hợp với mục tiêu của các quyết định đã được xác định**



## **Phân loại mục tiêu**

- + **Mục tiêu ngắn hạn và mục tiêu dài hạn**
- + **Mục tiêu chủ yếu và mục tiêu thứ yếu**
- + **Mục tiêu sơ cấp và mục tiêu thứ cấp**
- + **Mục tiêu tuyên bố và mục tiêu không tuyên bố**
- + **Mục tiêu cuối cùng hay mục tiêu từng giai đoạn**



## **Ai xác định mục tiêu? Và xác định như thế nào?**

✓ **Ai xác định mục tiêu?:**

**Tuỳ theo loại mục tiêu sẽ có người xác định thích hợp**

- + **Mục tiêu dài hạn:** Người lãnh đạo cao nhất
- + **Mục tiêu bộ phận:** Trưởng bộ phận

✓ **Xác định mục tiêu như thế nào?:**

**Một vài phương pháp sau:**

- + **Phương pháp căn cứ vào nhiệm vụ được giao**
- + **Phương pháp thập thể thông qua quyết định mục tiêu**
- + **Phương pháp logic học; phương pháp kinh nghiệm**
- + **Phương pháp xác định theo thứ tự ưu tiên**
- + ...



# **QUY TRÌNH**

## **Xác định mục tiêu hoạch định**



## **Cơ sở khoa học của việc hoạch định**

- + **Mục tiêu và quyết tâm thực hiện mục tiêu đề ra**
- + **Phân cấp về quyền hạn và trách nhiệm trong tổ chức**
- + **Đòi hỏi của quy luật khách quan chi phối hoạch định quản trị trong lãnh vực hoạch định**
- + **Hoàn cảnh khách quan bên trong và bên ngoài tổ chức**
- + **Hệ thống định mức kinh tế – kỹ thuật tiên tiến**
- + **Dự báo khoa học**



## **Chức năng, nguyên tắc, nội dung và phương pháp của việc hoạch định**

### **✓ Nhận thức về chức năng của việc hoạch định:**

Với quản trị học, hoạch định là một trong những chức năng cơ bản và không thể phủ nhận. Nếu xét hoạch định ở 1 góc độ riêng thì hoạch định sẽ có chức năng riêng của nó.

Chức năng của hoạch định giữ 1 vai trò hết sức quan trọng trong việc xác định những nhiệm vụ cụ thể của hoạch định. Hơn nữa nó giúp cho chúng ta trong việc định giá, thẩm định các kế hoạch đã được soạn thảo một cách khoa học và dễ dàng



## **Chức năng của hoạch định**

- ✓ **Định hướng đúng đắn cho mọi hoạt động của chiến lược của tổ chức**
- ✓ **Đảm bảo chủ động trong các hoạt động của đơn vị**
- ✓ **Lựa chọn phương thức tối ưu để hoàn thành các nhiệm vụ được đã  
được xác định**
- ✓ **Đảm bảo huy động và tận dụng tốt nhất những nguồn tiềm năng  
hiện có để thực hiện những quyết định quản trị đã được xác định**



## **Chức năng của hoạch định (tt)**

- ✓ **Đảm bảo phục vụ tốt nhất nhu cầu khách hàng về lâu dài**
- ✓ **Đảm bảo phản ứng linh hoạt, năng động và có hiệu quả đối với mọi yếu tố tác động từ bên ngoài, đặc biệt là từ đối thủ cạnh tranh**
- ✓ **Phối hợp các hoạt động của tổ chức sao cho có hiệu quả , các hoạt động theo thứ tự, đồng bộ và nhịp nhàng**
- ✓ ...



## Nhận thức chung về nguyên tắc hoạch định

✓ **Tại sao phải định ra nguyên tắc khi hoạch định?:**

**Hoạch định cũng là một công việc khoa học, cũng phải tuân theo các quy luật, định luật khách quan => phải đặt ra các nguyên tắc**

✓ **Những điều cần lưu ý khi đặt ra các nguyên tắc:**

+ **Nguyên tắc không được cứng nhắc**

+ **Không tuân theo nguyên tắc**

=> **Cả hai điều trên sẽ làm công việc hoạch định bị thất bại**



## **Các nguyên tắc hoạch định**

- ✓ **Nguyên tắc hệ thống và nguyên tắc khoa học**
- ✓ **Nguyên tắc tập trung vào các điểm then chốt**
- ✓ **Nguyên tắc chuyên môn hoá và nguyên tắc thừa kế**
- ✓ **Nguyên tắc xuất phát từ nhu cầu khách hàng**
- ✓ **Nguyên tắc kết hợp quyền hạn, trách nhiệm và quyền lợi**
- ✓ **Nguyên tắc phát huy tối đa tính năng động và tự chủ của cấp thửa hành**
- ✓ **Nguyên tắc bí mật trong kinh doanh**
- ✓ **Nguyên tắc mạo hiểm khoa học**



## **Nội dung việc hoạch định**

### **Những nhận thức chung**

✓ **Những yêu cầu gì đối với nội dung:**

- + Phải rõ ràng và tập trung vào các vấn đề chính
- + Phải mang tính khoa học và khả thi
- + Phải phù hợp với thực thế không chạy theo bệnh thành tích
- + không quá vụn vặt chi tiết

✓ **Những phương pháp nào để xây dựng nội dung:**

- + Phương pháp logic
- + Phương pháp kinh nghiệm
- + Phương pháp theo mục tiêu và nhiệm vụ



## **Nội dung việc hoạch định (tt)**

- ✓ **Những thành phần cơ bản đối với nội dung:**
  - + **Mục tiêu**
  - + **Biện pháp**
  - + **Nguồn tài nguyên**
  - + **Việc thực hiện**



## Các phương pháp hoạch định

- ✓ **Pp hoạch định theo mục tiêu và nhiệm vụ**
- ✓ **Pp hoạch định theo kinh nghiệm và thủ công**
  - ✓ **Pp hoạch định tối ưu bằng các phương pháp toán học**
    - ✓ **Pp hoạch định từ dưới lên trên và ngược lại**
    - ✓ **Pp hoạch định theo các chỉ tiêu và định hướng**
      - ✓ **Pp hoạch định theo sơ đồ mạng và bằng máy tính**
      - ✓ **Pp hoạch định kế hợp**
  - ✓ ...



## **Lựa chọn phương pháp hoạch định tối ưu**

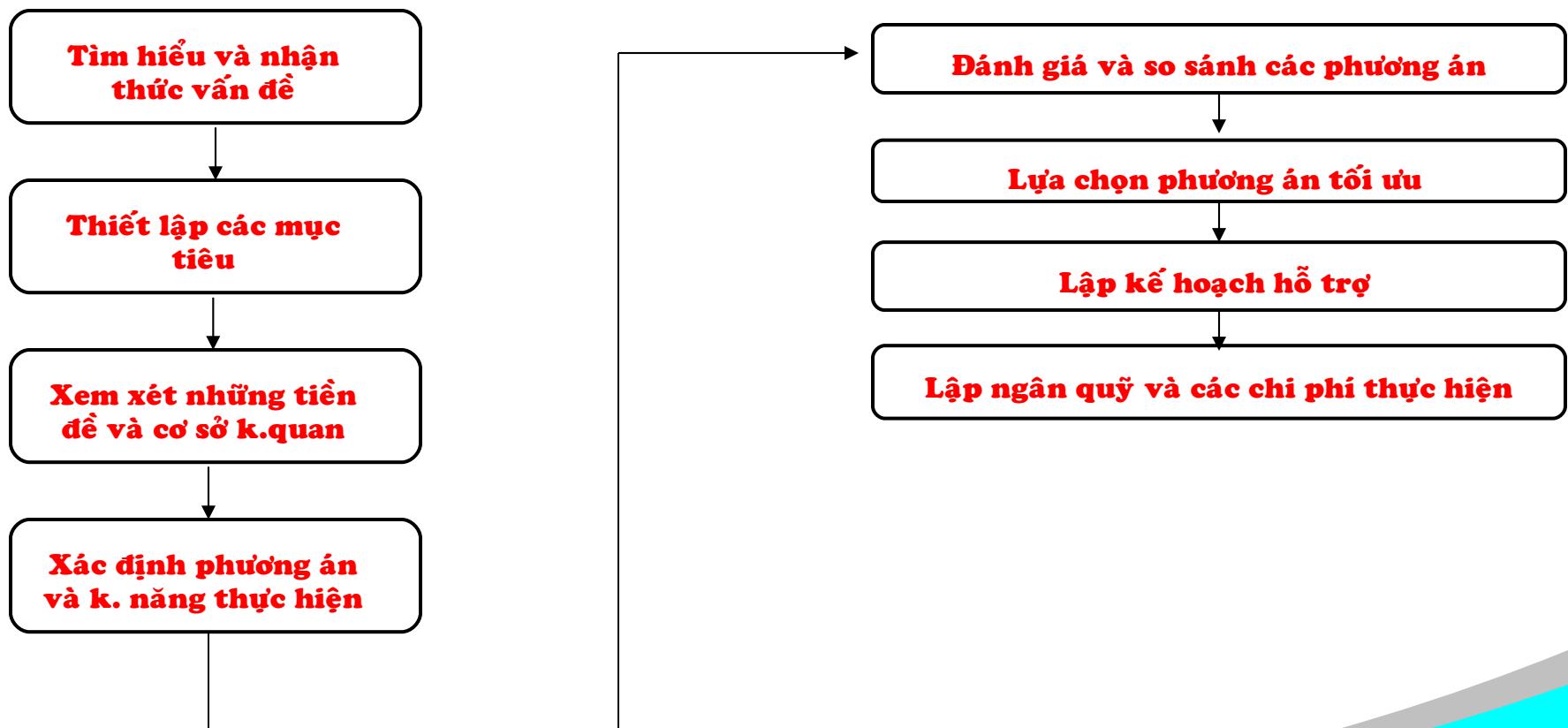
- ✓ **Khoa học**
- ✓ **Hệ thống**
  - ✓ **Kế thừa**
  - ✓ **Logic**
- ✓ **Phù hợp với hoàn cảnh thực tế**
  - ✓ **Nâng cao được hiệu quả và chất lượng**
  - ✓ **Phát huy tối ưu tinh thần sáng tạo - chủ động của các bên tham gia hoạch định**
  - ✓ ...



## Các hình thức hoạch định

- ✓ **Hoạch định ngắn hạn**
- ✓ **Hoạch định trung hạn**
  - ✓ **Hoạch định dài hạn**
    - ✓ **Hoạch định chiến lược**
    - ✓ **Hoạch định tác nghiệp**
      - ✓ **Hoạch định tập trung hoặc phân tán**
      - ✓ **Hoạch định thủ công**
  - ✓ ...

# Quy trình hoạch định





## **Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tổ chức ... của việc hoạch định**

- + **Yếu tố con người**
  - + **Tiến bộ khoa học kỹ thuật**
    - + **Yếu tố cơ sở vật chất**
      - + **Yếu tố tổ chức quản lý**
        - + **Yếu tố môi trường**