



● Hội thảo trực tuyến

Quản trị tổ chức và vai trò của hệ thống quản lý trong việc đạt mục tiêu quản trị

05/ 07/ 2023 | 09:00 – 11:30



Ông Đặng Thành Long

Chuyên gia đào tạo, Chuyên gia đánh giá BSI Vietnam

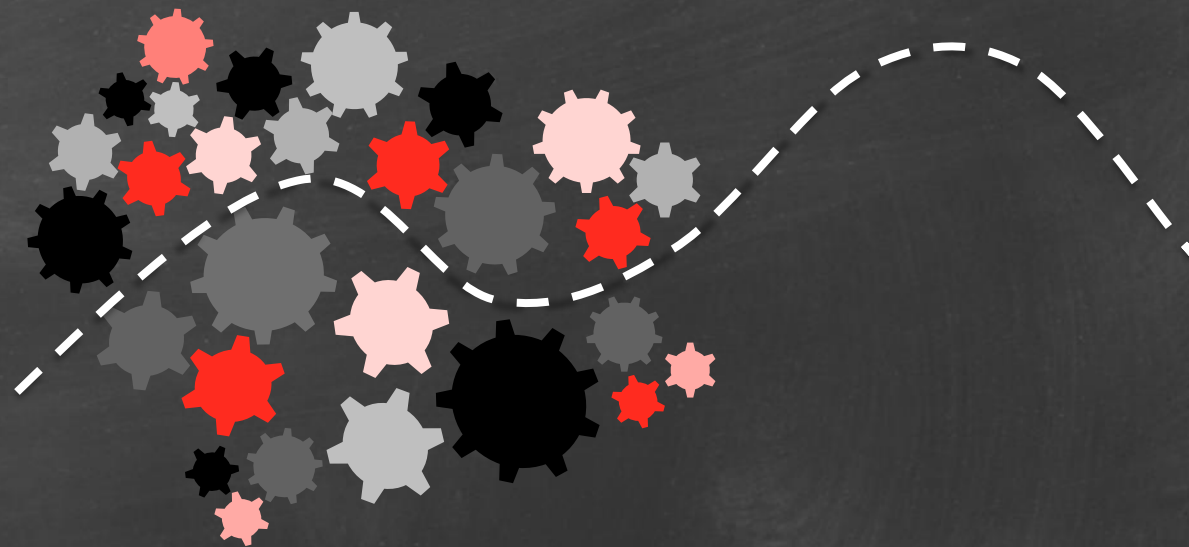


Quét mã QR để đăng ký tham dự



● Nội dung Hội thảo

- Khái niệm về Quản trị Tổ chức
- Mối quan hệ giữa Quản trị và Quản lý
- Vai trò của Hệ thống quản lý trong việc đạt được các mục tiêu về Quản trị



● Nội dung Hội thảo



THERE ARE ONLY 57 ORIGINAL FORTUNE 500 COMPANIES THAT HAVE BEEN ON THE LIST EVERY YEAR SINCE 1955.

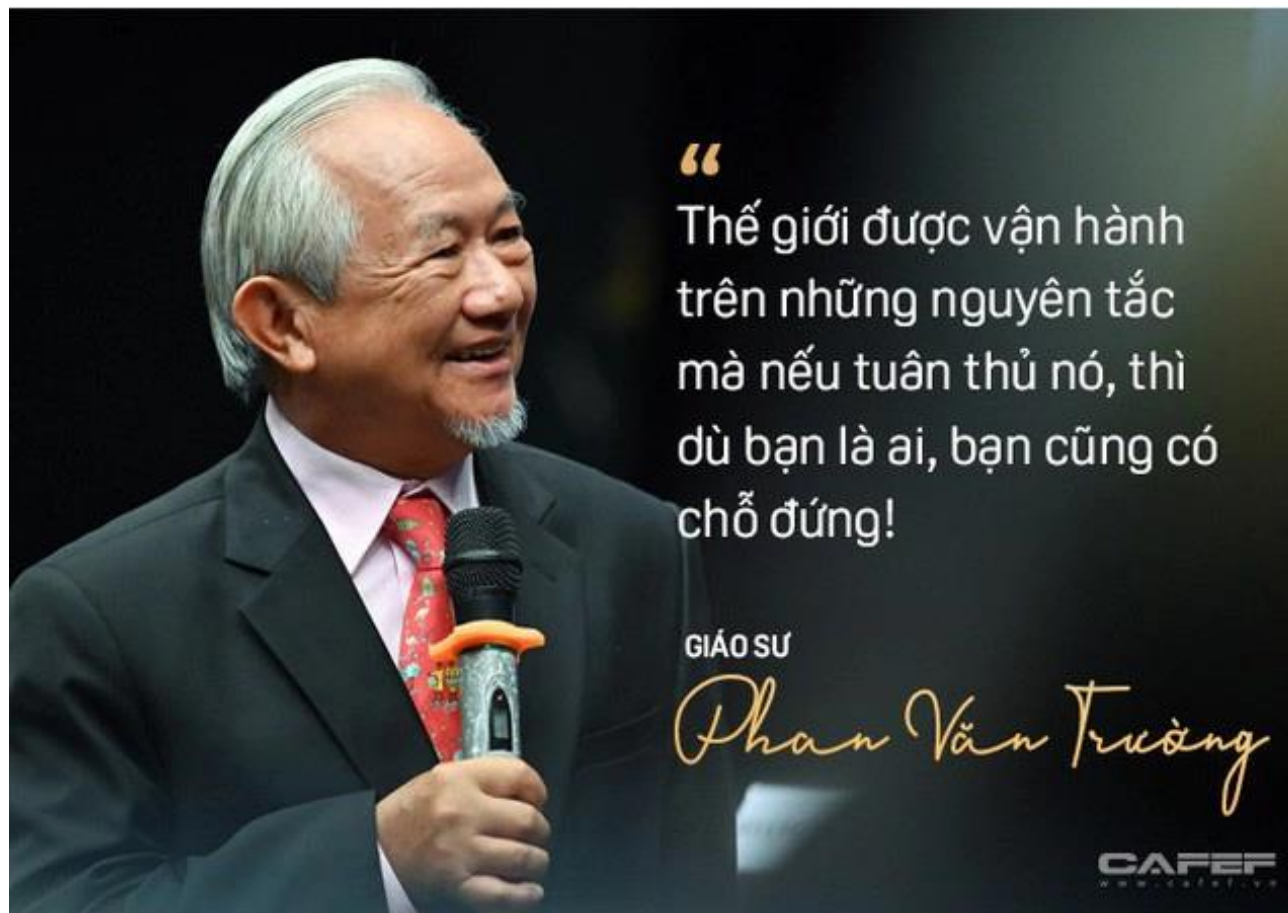


● Khái niệm về quản trị:

Theo James Stoner và Stephen Robbins:

“Quản trị là tiến trình hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát những hoạt động của các thành viên trong tổ chức và sử dụng tất cả các nguồn lực khác của tổ chức nhằm *đạt được mục tiêu chiến lược* đã đề ra”.

● Khái niệm về quản trị:



● Nhà Quản trị

GREAT LEADERS START OFF AS GREAT FOLLOWERS



- **Dẫn dắt** mọi người đi theo hướng mình muốn và đạt được giá trị
- Tìm "**Đúng việc, Đúng người và Đúng thời điểm**"
- Khơi dậy động lực và khơi nguồn sáng tạo

Ví dụ: Đội leo núi Hy mã Lạp sơn; Đội Manchester.

● Quản trị và Quản lý



● Quản trị và Quản lý

Nhà quản trị cần có tầm nhìn, có khả năng động viên, thúc đẩy và truyền cảm hứng cho nhân viên; Đặt ra các chiến lược – “Do the Right Things”

Nhà quản lý cần có khả năng tổ chức, có phẩm chất kiên định, linh hoạt và làm việc hiệu quả; Quản lý quan tâm đến chiến thuật và phương án nhiều hơn. Quản lý là làm mọi thứ được cho phép một cách tối ưu – “Do the Things Right”

Ví dụ: Đội leo núi Hy mã Lạp sơn; Đội Manchester; 2 đội thủy thủ

● Quản trị và Quản lý

Về bản chất: Chức năng của Quản trị là đưa ra Quyết định. Quản trị thiết lập ra mục tiêu, chính sách cho tổ chức. Chức năng của quản lý là Thi hành. Quản lý là hành động để thực hành chính sách đã được quyết định bởi quản trị.

Về cấp bậc: Quản trị là cấp cao nhất Quản lý là hoạt động cấp trung

● Quản trị và Quản lý

Quản lý có thể thuê/đào tạo được, Quản trị tự CEO làm

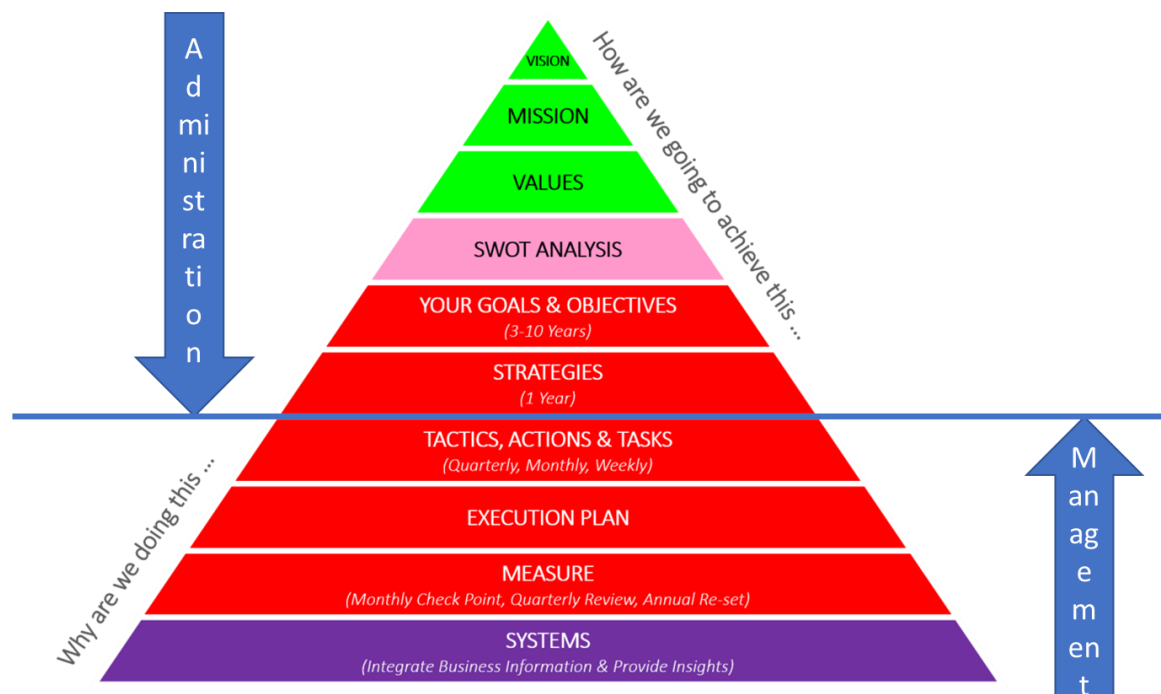
Văn hóa Nice & Professional

Văn hóa Chiến sĩ, Tu sĩ

Năng lực, Nhận thức và Văn hóa

Văn hóa là chuẩn mực, thói quen và ảnh hưởng bởi lãnh đạo (Văn hóa bình đẳng)

● Quản trị và Quản lý



- Quản trị (Chúng ta đạt được bằng cách nào?)
 - Sứ mệnh
 - Tầm nhìn
 - Giá trị
 - Phân tích điểm Mạnh/yếu; Cơ hội/thách thức
 - Mục tiêu (3-10 năm)
 - Chiến lược (1- năm)
- Quản lý (Tại sao chúng ta làm điều này)
 - Chiến thuật, Nhiệm vụ, hoạt động
 - Kế hoạch thực hiện
 - Đo lường
 - **Hệ thống**

● Quản trị và Quản lý



- **Tâm nhìn:** Trở thành công ty sản xuất linh kiện ... trong các lĩnh vực: Sản xuất và cung cấp hệ thống dây điện cho ...; Sản xuất và cung cấp sản phẩm dây điện cho các thiết bị...
- **Sứ mệnh:** Đóng góp cho ngành công nghiệp việt nam, xã hội việt nam những sản phẩm được làm ra bởi công nghệ cao, góp phần làm thay đổi hình ảnh doanh nghiệp Việt nam
 - Xây dựng uy tín danh tiếng đối với khách hàng trong nước
 - Xây dựng đội ngũ nhân sự làm việc chuyên nghiệp
 - Ứng xử có đạo đức trong kinh doanh
- **Giá trị cốt lõi:**
 - Coi uy tín, chất lượng và an toàn làm phương châm hành động
 - Đặt lợi ích của người lao động, lợi ích của xã hội lên trước lợi ích của công ty

● Quản trị và Quản lý



- S - Điểm mạnh
- W – Điểm yếu
- O – Cơ hội
- T – Thách thức





● The Balanced Scorecard – Thẻ điểm cân bằng

Robert S.Kaplan & David P.Norton – KPMG tài trợ

Hãy tưởng tượng khi bạn bước vào buồng lái của một chiếc phi cơ phản lực hiện đại và chỉ duy nhất một cái đồng hồ đo ở đó. Bạn sẽ cảm thấy thế nào?

● The Balanced Scorecard – Thẻ điểm cân bằng

Cung cấp cho các nhà quản lý các thiết bị đo đạc mà họ cần để chèo lái tổ chức của mình tới những thành công đầy tính cạnh tranh trong tương lai.

BSC diễn giải *nhiệm vụ và chiến lược* của tổ chức thành một tập hợp hoàn chỉnh các thước đo hiệu quả hoạt động, các thước đo này cung cấp một khung làm việc cho hệ thống quản lý và đo lường chiến lược.

Thẻ điểm tính toán hiệu suất hoạt động của một tổ chức kinh doanh dựa theo bốn khía cạnh được cân bằng, bao gồm:

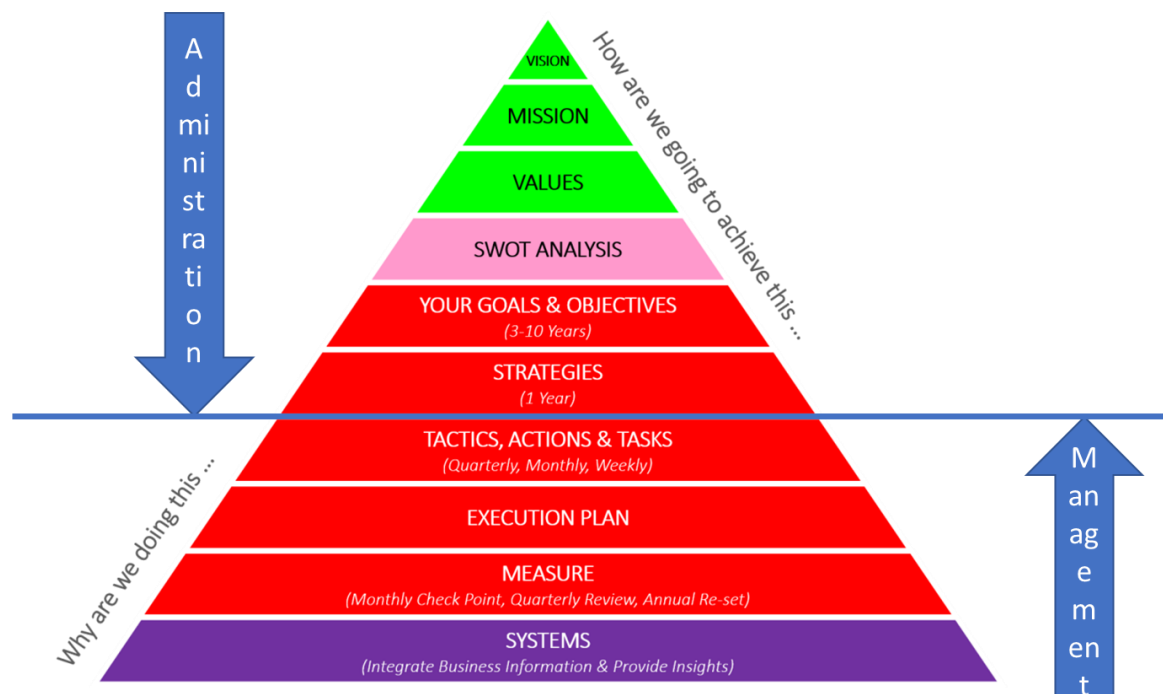
Tài chính

Khách hàng

Các quá trình kinh doanh nội tại

Học tập – Tăng trưởng

● Quản lý và Quản trị



- Quản trị (Chúng ta đạt được bằng cách nào?)
 - Sứ mệnh
 - Tâm nhìn
 - Giá trị
 - Phân tích điểm Mạnh/yếu; Cơ hội/thách thức
 - Mục tiêu (3-10 năm)
 - Chiến lược (1- năm)
- Quản lý (Tại sao chúng ta làm điều này)
 - Chiến thuật, Nhiệm vụ, hoạt động
 - Kế hoạch thực hiện
 - Đo lường
 - **Hệ thống**

● Vai trò của các hệ thống quản lý.

“Do the things right”

MANAGEMENT



Các vấn đề tác động đến mục đích và định hướng cần giải quyết

- Bán hàng
- Marketing
- **Tài chính**
- **Nhân sự**
- **Sản xuất**
- Nhân sự
- **Chất lượng**
- Rủi ro
- An toàn
- Môi trường....

Giải quyết bằng cách nào?

- Tiêu chuẩn ISO - Mô hình giải quyết vấn đề?

● Tư duy hệ thống



- 3.5.1 Hệ thống: Tập hợp các **yếu tố có liên quan hoặc tương tác** lẫn nhau
- 3.5.2 Hệ thống quản lý: Tập hợp các yếu tố có liên quan hoặc tương tác lẫn nhau của tổ chức để thiết lập chính sách, mục tiêu và các quá trình để đạt được mục tiêu đó
- Thực hành tốt nhất để giải quyết vấn đề một cách tổng thể và toàn diện – IRCA
- Áp dụng tiêu chuẩn là một **quyết định chiến lược. (0.1 mở đầu)**

● Tiêu chuẩn hóa

Trật tự tối ưu trong hoàn cảnh hiện có

Đảm bảo tính ổn định

Không thống nhất khi không có quy định – làm theo cách nhanh hơn (không để mọi người làm tự do)

Ai cũng làm ra thành quả giống nhau thì cần thống nhất phương pháp làm việc

Là phương pháp chung tốt nhất để mọi người cùng tạo ra thành quả như nhau

Những người có trình độ kinh nghiệm thảo luận để đưa ra một cách thức làm việc theo một tiêu chuẩn quản lý đơn giản nhất hợp lý nhất để nâng cao năng suất và chất lượng

Gắn liền với SDCA

Bản thân tiêu chuẩn hóa chưa đủ mà nhân viên phải làm theo tiêu chuẩn mới là mục đích

● Hệ thống quản lý

ISO9001:2015

4.1 Bối cảnh của tổ chức

Tổ chức phải xác định các vấn đề bên ngoài và nội bộ liên quan đến *mục đích và định hướng chiến lược của mình* và ảnh hưởng đến khả năng của tổ chức trong việc đạt được các kết quả dự kiến của hệ thống quản lý chất lượng

6.1 Hành động giải quyết rủi ro và cơ hội

6.1.1 Khi hoạch định hệ thống quản lý chất lượng, tổ chức phải xem xét các vấn đề được đề cập ở 4.1 và các yêu cầu đề cập 4.2 và xác định các rủi ro và cơ hội cần giải quyết

● Hệ thống quản lý

ISO 9000:2015

2.2.3 Bối cảnh tổ chức – Ví dụ về cách thức có thể thể hiện mục đích của tổ chức bao gồm tầm nhìn, sứ mệnh, chính sách và mục tiêu

3.5.9 Chính sách chất lượng thường thống nhất quán với chính sách chung của tổ chức, có thể thống nhất với tầm nhìn và sứ mệnh của tổ chức và đưa ra khuôn khổ cho việc lập các mục tiêu chất lượng

3.5.10 Tầm nhìn: mong muốn về những gì tổ chức muốn trở thành được lãnh đạo cao nhất công bố

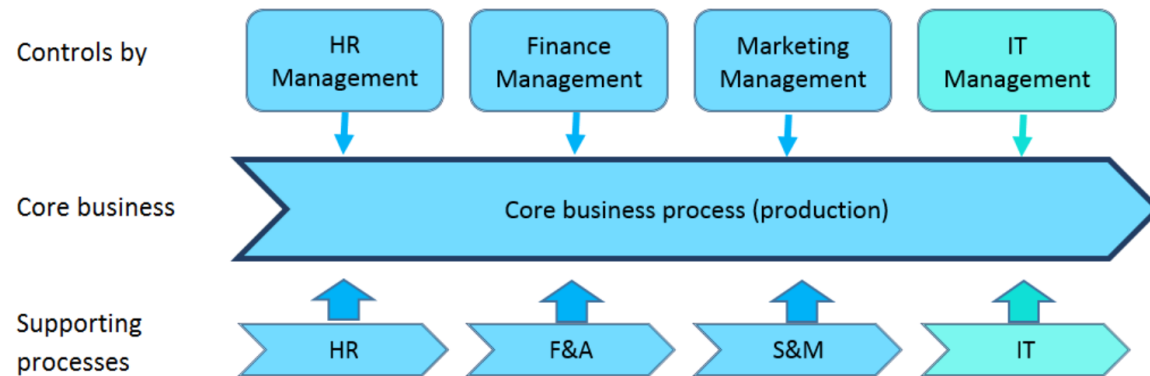
3.5.11 Sứ mệnh: mục đích tồn tại của tổ chức được lãnh đạo cao nhất công bố

3.5.12 Chiến lược: kế hoạch để đạt được mục tiêu dài hạn hoặc tổng thể

● Đường ngắm đánh giá

Mục đích của tổ chức – Kết quả dự kiến – Vấn đề – Yêu cầu – Rủi ro/Cơ hội – Chính sách – Mục tiêu – Kế hoạch – Nguồn lực – Kiểm soát hoạt động – Đánh giá kết quả hoạt động

● Quá trình kinh doanh cốt lõi



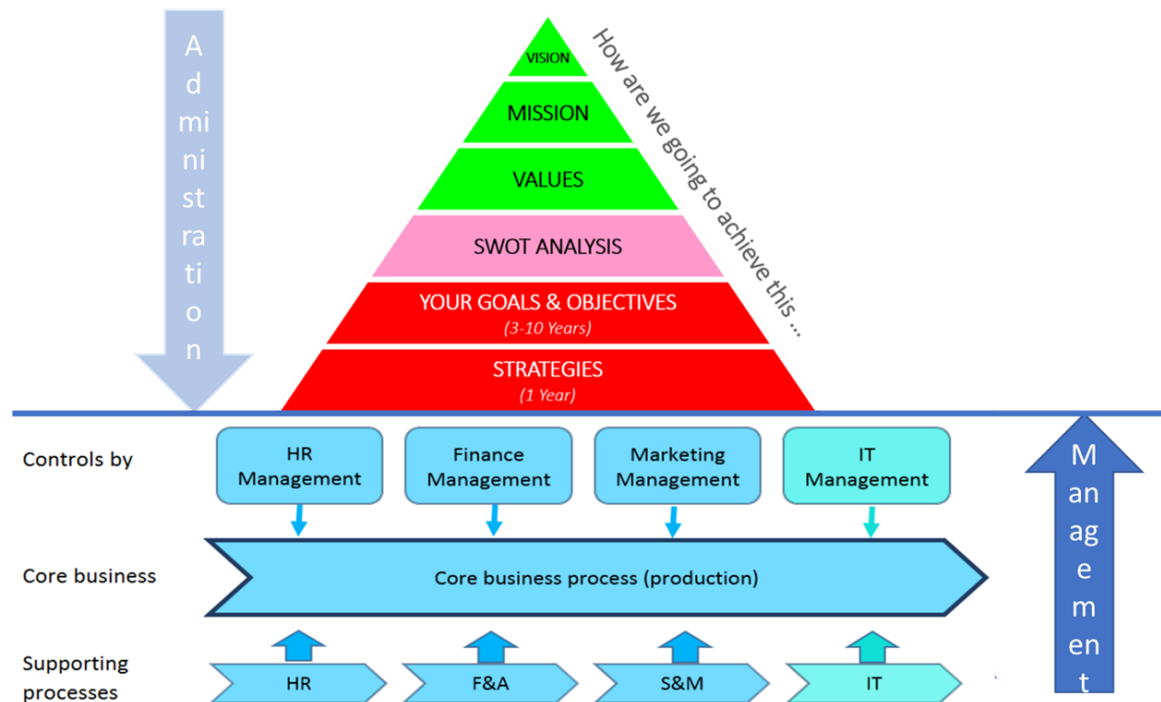
Quá trình kinh doanh cốt lõi – Core business

- ISO 9001:2015 – 5.1.1: Hoạt động cốt lõi trong mục đích tồn tại của tổ chức.

Ví dụ: Công ty cung cấp dịch vụ đào tạo – Quá trình kinh doanh cốt lõi

- Yêu cầu khách hàng – Quảng bá Chương trình đào tạo – Tuyển học viên – Tiến hành khóa học – Đánh giá hiệu quả - Sự hài lòng của khách hàng

● Quá trình kinh doanh cốt lõi

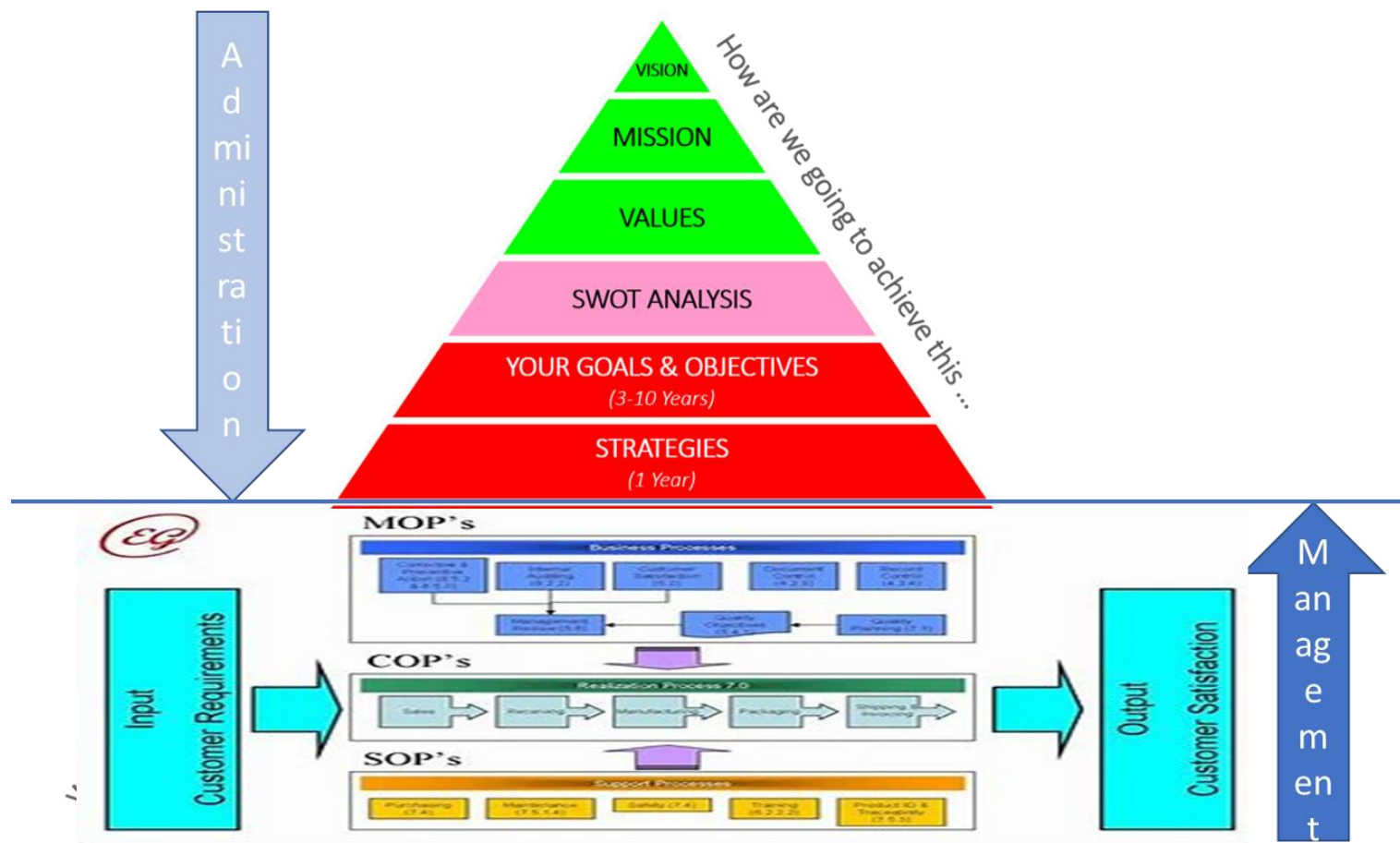


ISO 9001:2015

5.1.1.c

- Đảm bảo tích hợp các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng vào các quá trình kinh doanh chủ chốt của tổ chức
- Tương tự với ISO 14001...

● Tiếp cận theo quá trình



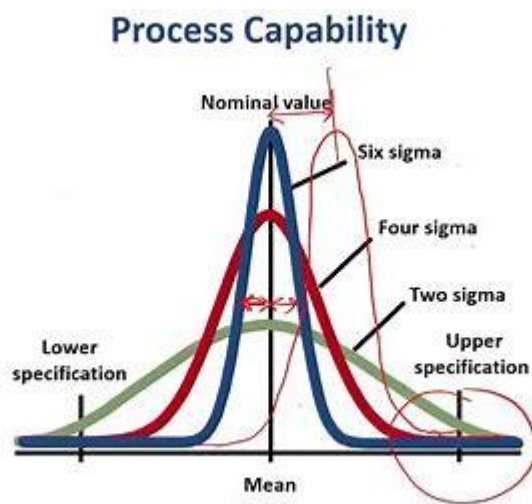
● Tiếp cận theo quá trình

Kết quả có thể ổn định và dự báo được một cách hiệu lực và hiệu quả hơn khi các hoạt động được hiểu và quản lý theo các quá trình có liên quan đến nhau, vận hành trong một hệ thống gắn kết

Kết quả thực hiện được tối ưu hóa thông qua việc quản lý hiệu lực quá trình, sử dụng hiệu quả nguồn lực và giảm các Rào cản giữa các chức năng

Trách nhiệm, quyền hạn, năng lực, nguồn lực, tương tác, trao đổi thông tin, quản lý rủi ro có thể ảnh hưởng đến kết quả đầu ra quá trình và kết quả đầu ra tổng thể của hệ thống quản lý

● Six Sigma là gì?



- Tầm nhìn: Hoàn hảo trong vận hành
- Kỹ thuật cải tiến:
 - DMAIC: Xác định - Phân tích - Cải tiến - Kiểm soát
- Triết lý và nguyên tắc vận hành
 - Giảm độ biến động của **Quá trình** – Cải tiến năng lực quá trình – Chi phí chất lượng kém thấp hơn
 - *Sự biến động sẽ luôn luôn hiện diện trong mọi quá trình*

● Cơ sở của Six Sigma

Tiền đề cơ bản của DMAIC là các nguồn biến động có thể

Nhận diện

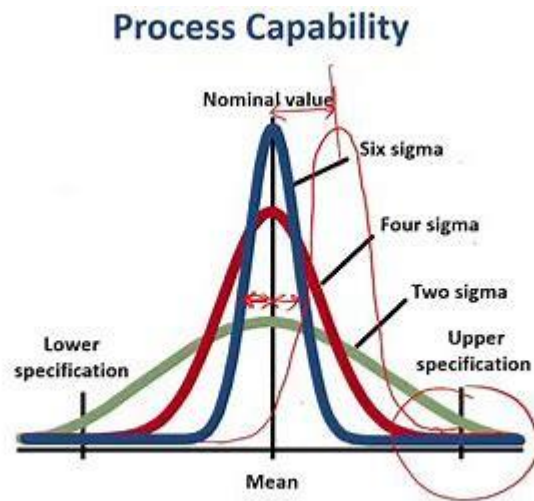
Định lượng

Loại bỏ hoặc kiểm soát

Tập chung vào các quá trình chiến lược hoặc cốt lõi

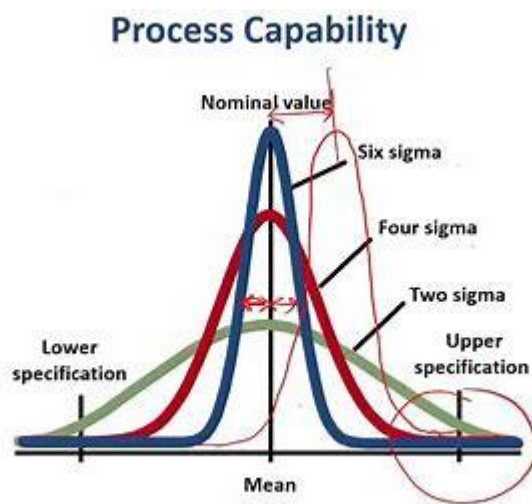
Dựa trên dữ liệu

● Mục tiêu của Sixsigma



- Loại bỏ khuyết tật
- Giảm độ biến động
- Tập chung quá trình vào mục tiêu
- Đáp ứng Mục tiêu và Thông số kỹ thuật của khách hàng

● Sigma là gì



- Sigma là ký hiệu cho đơn vị đo lường thống kê được gọi là độ lệch chuẩn đo lường độ biến động của dữ liệu so với giá trị trung bình
- Sixsigma là một chỉ số để đo lường năng lực của một quá trình trong việc sản xuất ra các sản phẩm hoặc dịch vụ không khuyết tật
- Mức sixsigma càng cao, khả năng quá trình tạo ra khuyết tật càng ít, do đó chi phí giảm xuống và sự thỏa mãn khách hàng tăng lên
 - Mức 2: 308,538 ppm/69,2% đáp ứng
 - Mức 6: 3.4 ppm/99,9997% đáp ứng

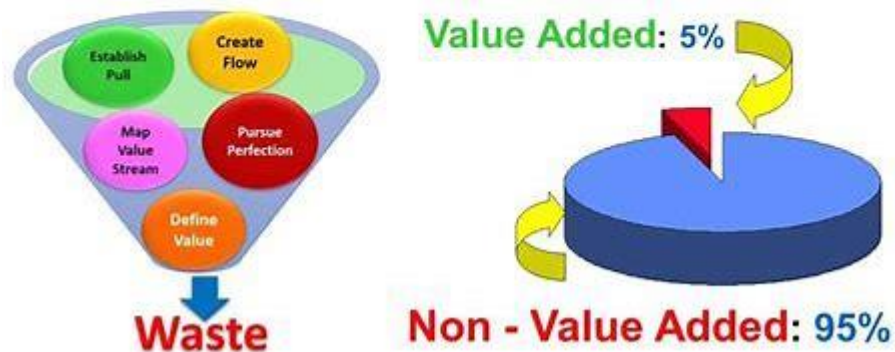
● Chi phí chất lượng kém



- **Tổn thất trực tiếp**
 - Làm lại
 - Kiểm tra lại
- **Tổn thất gián tiếp**
 - Chi phí xúc tiến
 - Cuộc họp đột xuất
 - Khôi phục dịch vụ
 - Hành động khắc phục
 - Mất sự tiến nhiệm của khách hàng
 - Thời gian chu trình dài hơn
- **Chiến lược giải quyết vấn đề**
 - $Y = f(x)$
 - Để thay đổi kết quả chúng ta cần tập chung vào đầu vào x chứ không phải đầu ra Y

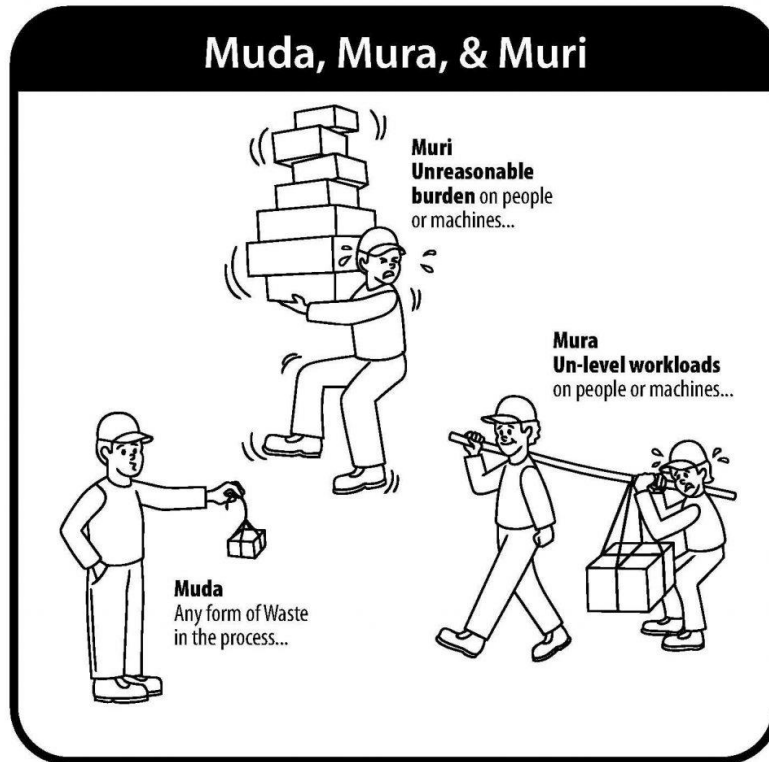
● Sản xuất tinh gọn

Lean Manufacturing



- Tinh gọn là việc áp dụng một bộ nguyên tắc để nhận biết và loại bỏ sự lãng phí và cung cấp cho khách hàng những gì khách hàng cần vào thời điểm khi khách hàng muốn
- Lãng phí là bất kỳ hoạt động nào tiêu thụ các nguồn lực nhưng không tạo ra giá trị gia tăng

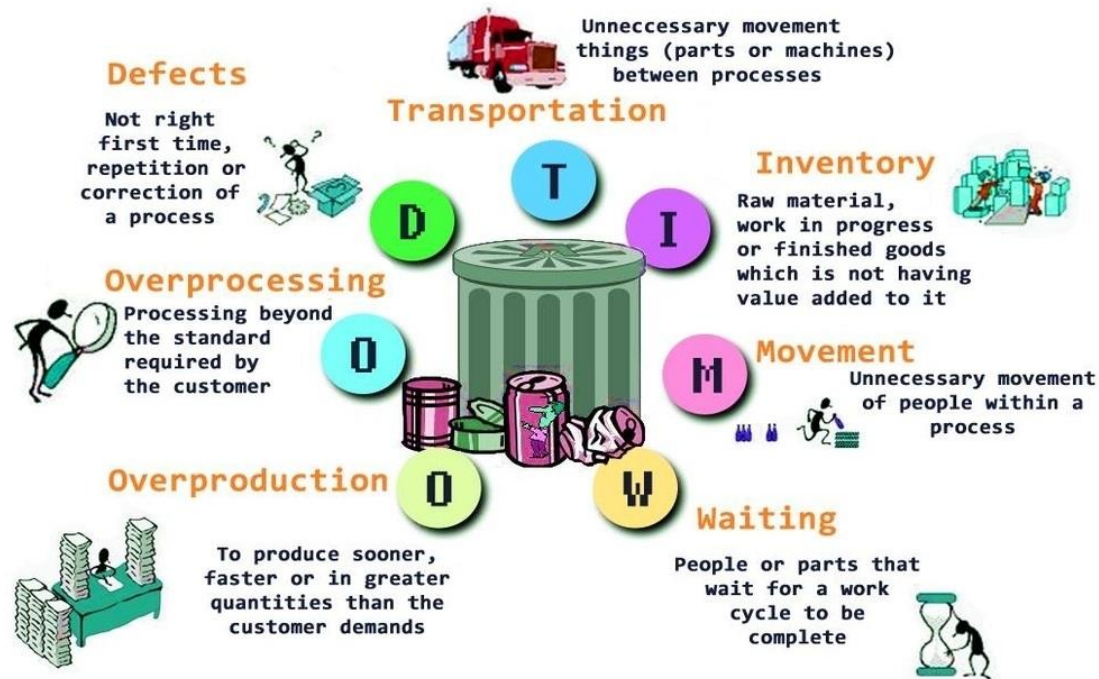
● 3M nguy hiểm trong một tổ chức



- **MUDA:** Bất kỳ hoạt động nào tiêu tốn nguồn lực mà không tạo ra bất kỳ giá trị nào cho khách hàng
- **MURA:** Bất kỳ độ biến động nào dẫn đến tình huống mất cân bằng hoặc không nhất quán
- **MURI:** Xảy ra khi tải vượt quá công suất, khiến người và máy phải cố sức và làm việc quá sức

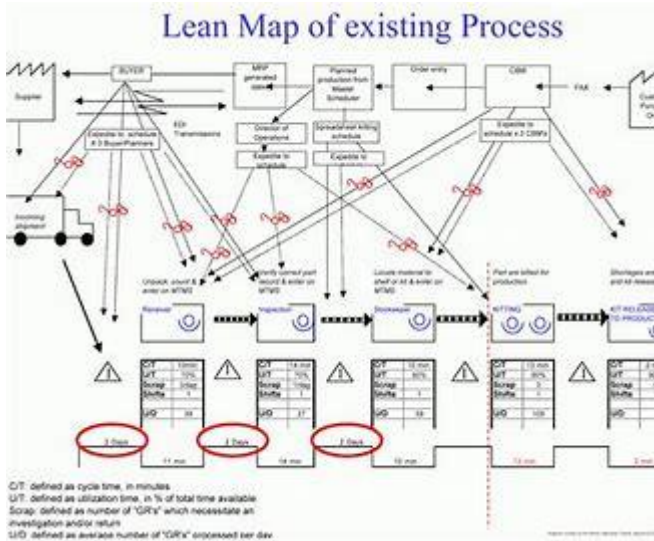
● Bảy lãng phí chính

7 Wastes of Lean



- Vận chuyển
- Tồn kho
- Thao tác
- Chờ đợi
- Sản xuất thừa
- Gia công thừa
- Phế phẩm

● Tư duy tinh gọn



- Tư duy tinh gọn có thể được tóm tắt thành năm nguyên tắc:
 - Xác định giá trị của sản phẩm hoặc dịch vụ cụ thể
 - Nhận diện Chuỗi giá trị/Value Stream Mapping đối với mỗi sản phẩm hoặc dịch vụ (*loại bỏ các hoạt động không tạo giá trị*)
 - Tạo dòng giá trị không bị gián đoạn (*dòng chảy tạo ra chi phí thấp hơn, chất lượng cao hơn, khả năng đáp ứng tốt hơn với nhu cầu khách hàng hiện tại*)
 - Xây dựng mô hình sản xuất kéo
 - Theo đuổi sự hoàn hảo

● Phương pháp tiếp cận Lean Six sigma – Sự hoàn hảo của quá trình



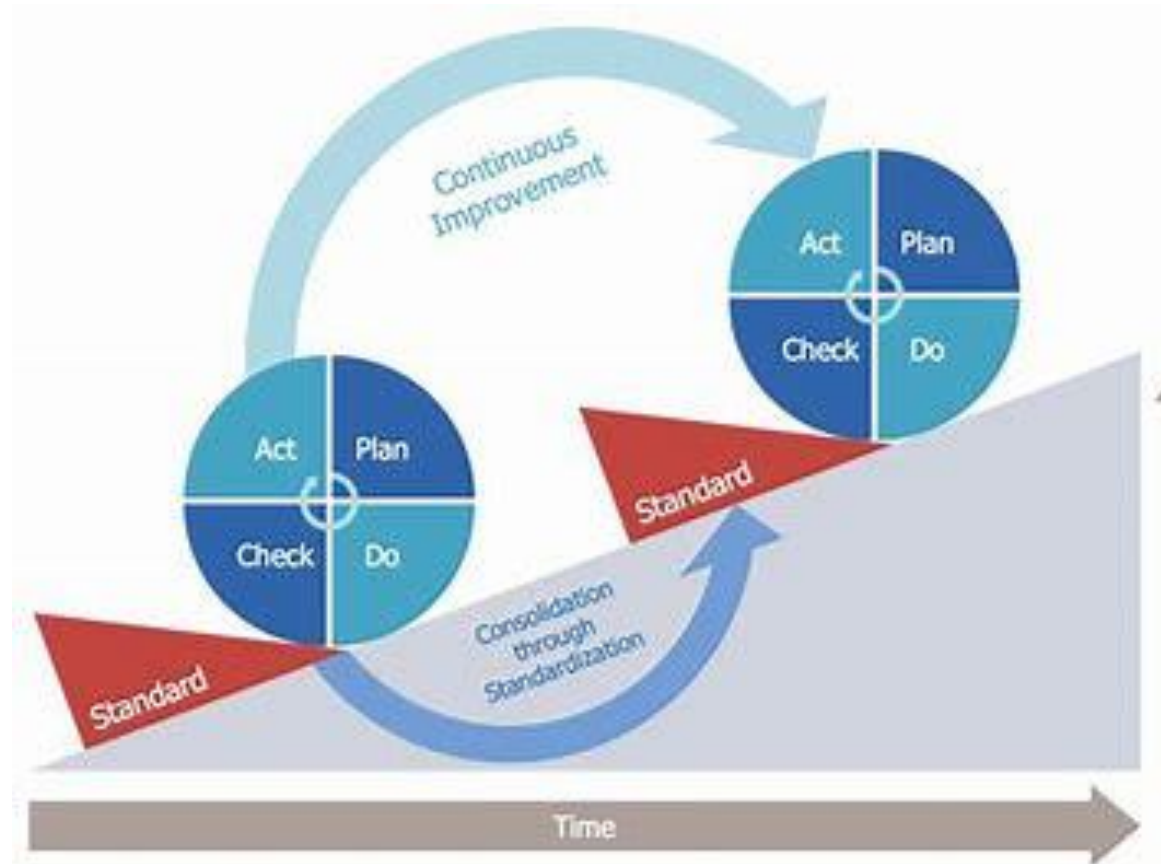
- Lean tập chung vào giảm thời gian chờ và lãng phí (*Sơ đồ hóa chuỗi giá trị, các công cụ tinh gọn*)
- Six Sigma tập chung vào giảm sự biến thiên của quá trình và giảm chi phí chất lượng kém (*Cải tiến năng lực quá trình và giảm COPQ, DMAIC*)
- Lean Six sigma kết hợp lợi ích và sức mạnh của cả hai nguyên lý

● Lean Six sigma



- ***Chiến lược cải tiến + Hiệu lực thực hiện = Kết quả sản xuất kinh doanh tốt hơn***

● P-D-C-A



- **Hoạch định:** thiết lập các mục tiêu của hệ thống và các quá trình của hệ thống, các nguồn lực cần thiết để cho ra kết quả phù hợp với yêu cầu của khách hàng và chính sách của tổ chức và nhận biết và giải quyết rủi ro và cơ hội
- **Thực hiện:** Thực hiện những gì đã được hoạch định
- **Kiểm tra:** theo dõi và khi có thể và báo cáo kết quả
- **Hành động:** thực hiện hành động cải tiến kết quả thực hiện khi cần

● Tư duy dựa trên rủi ro

Tư duy dựa trên rủi ro là quan trọng để đạt được các hệ thống quản lý có hiệu lực. Hệ thống hiệu lực và hiệu quả hơn khi các cơ hội được nhận biết và triển khai sớm.

● ISO 9004:2018



ISO 9004:2018

- Hướng dẫn đạt được sự thành công bền vững
 - Đánh giá sự trưởng thành

● BS ISO 10014:2021



BS ISO 10014:2021

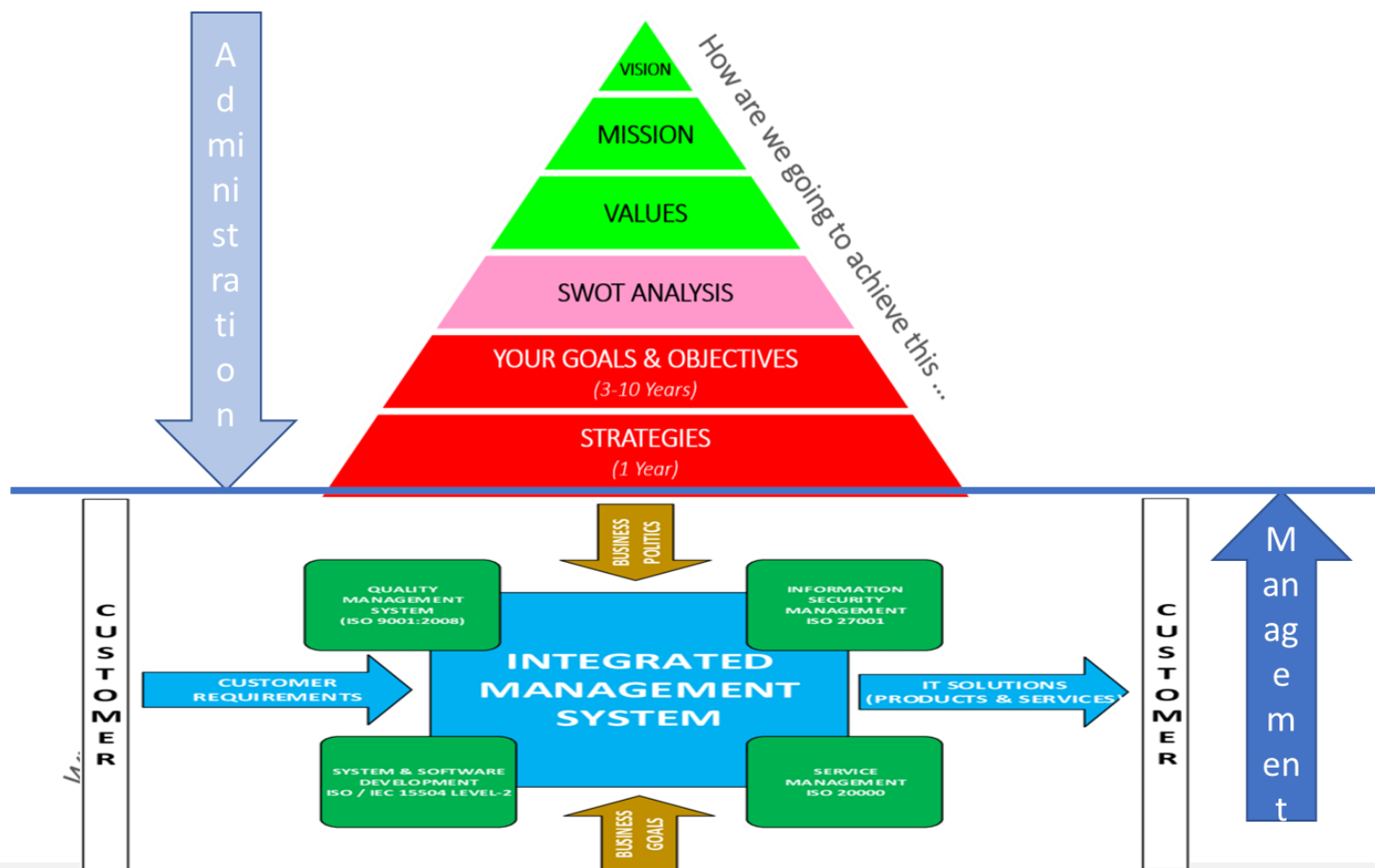
- Hệ thống quản lý chất lượng – Hướng dẫn để thu được các lợi ích kinh tế và tài chính

● Hệ thống quản lý tích hợp



- Hệ thống quản lý tích hợp QHSE!!!
 - HLS: Cấu trúc cấp cao
 - Tích hợp vào quá trình kinh doanh chủ chốt

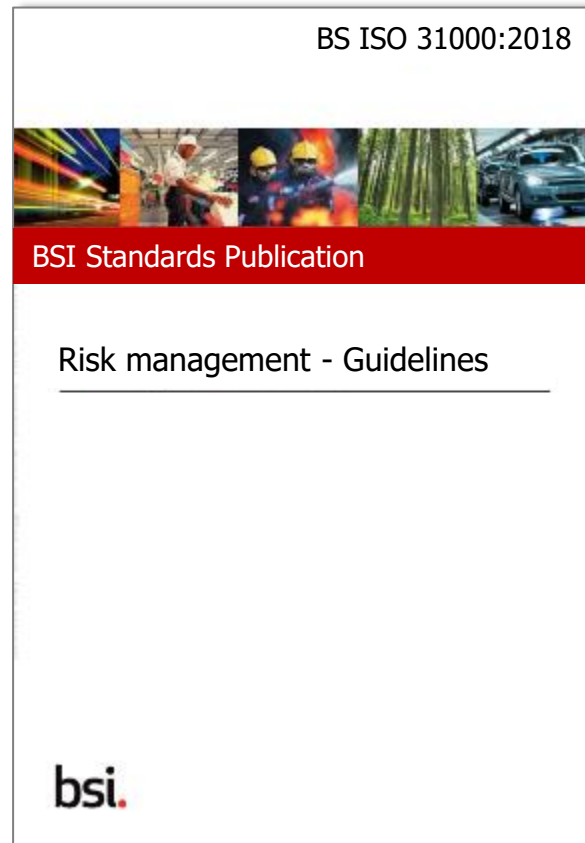
● Tích hợp hệ thống quản lý



● Quản lý rủi ro



● ISO 31000



Cung cấp các hướng dẫn quản lý rủi ro được tùy chỉnh cho bất kỳ tổ chức nào



Thực hiện theo một cách tiếp cận chung



Bao gồm toàn bộ vòng đời để quản lý rủi ro tổ chức

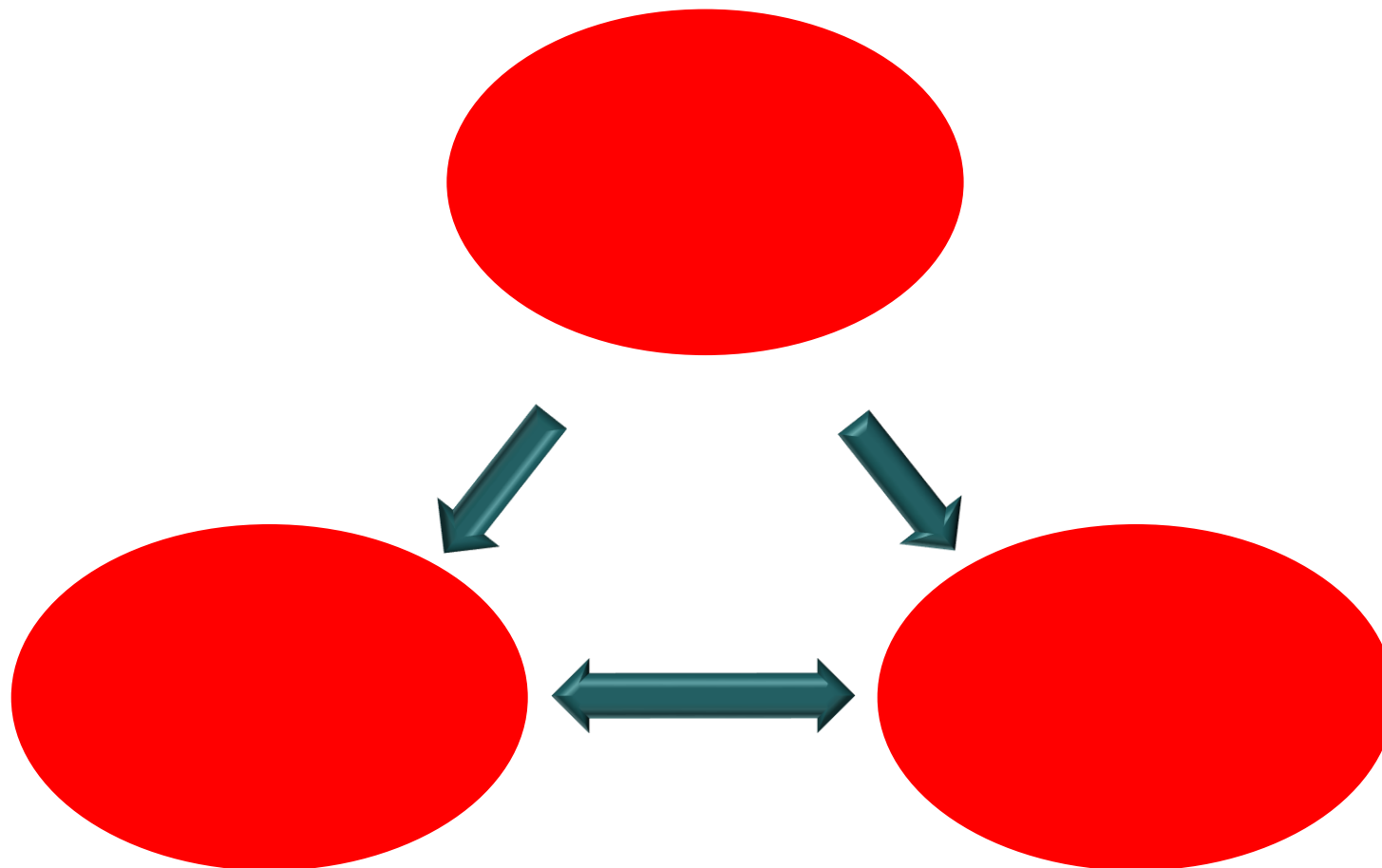


Áp dụng ở mọi cấp độ và chức năng



Hỗ trợ ra quyết định

● Mô hình quản lý rủi ro

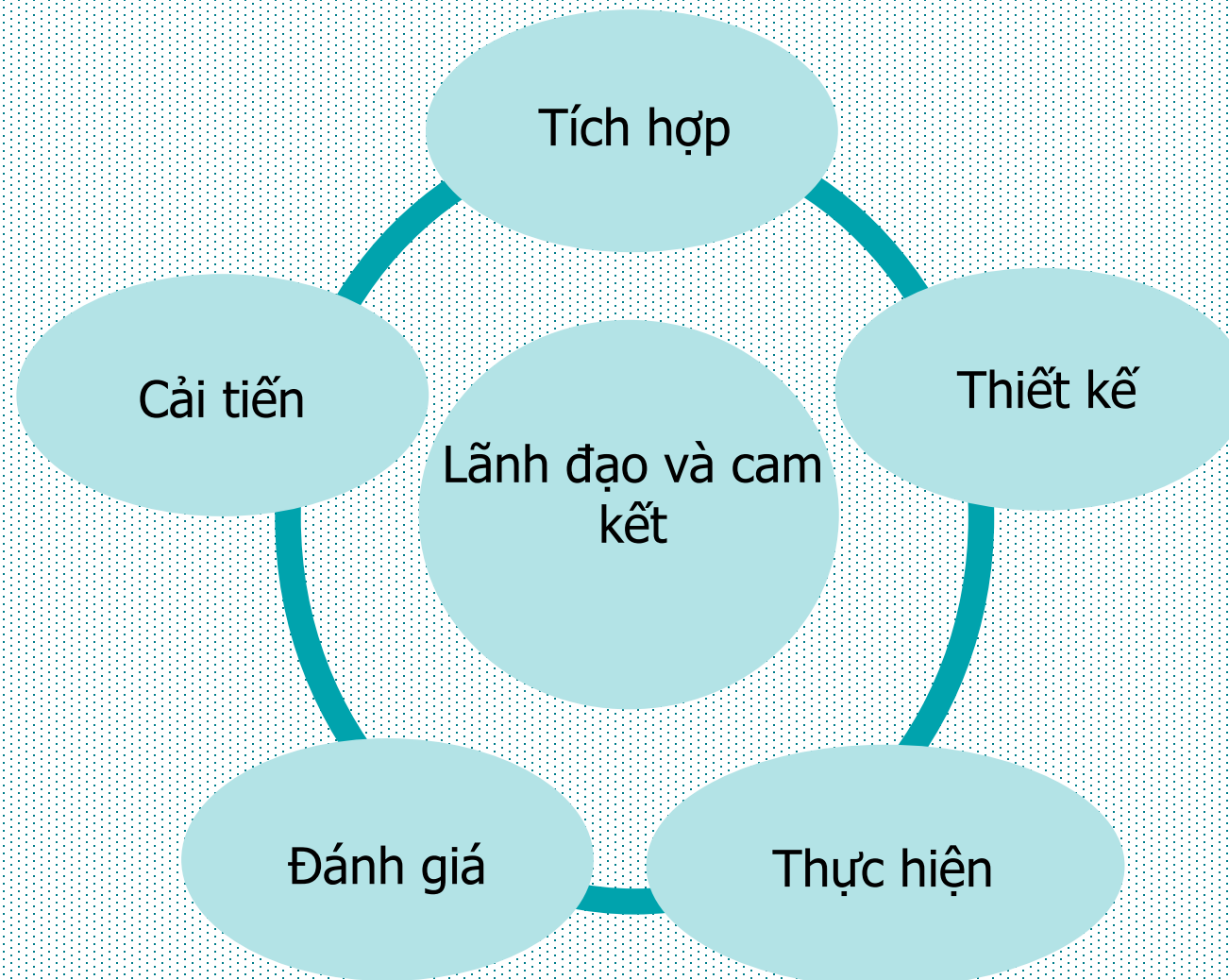


See ISO 31000:2018 Figure 1

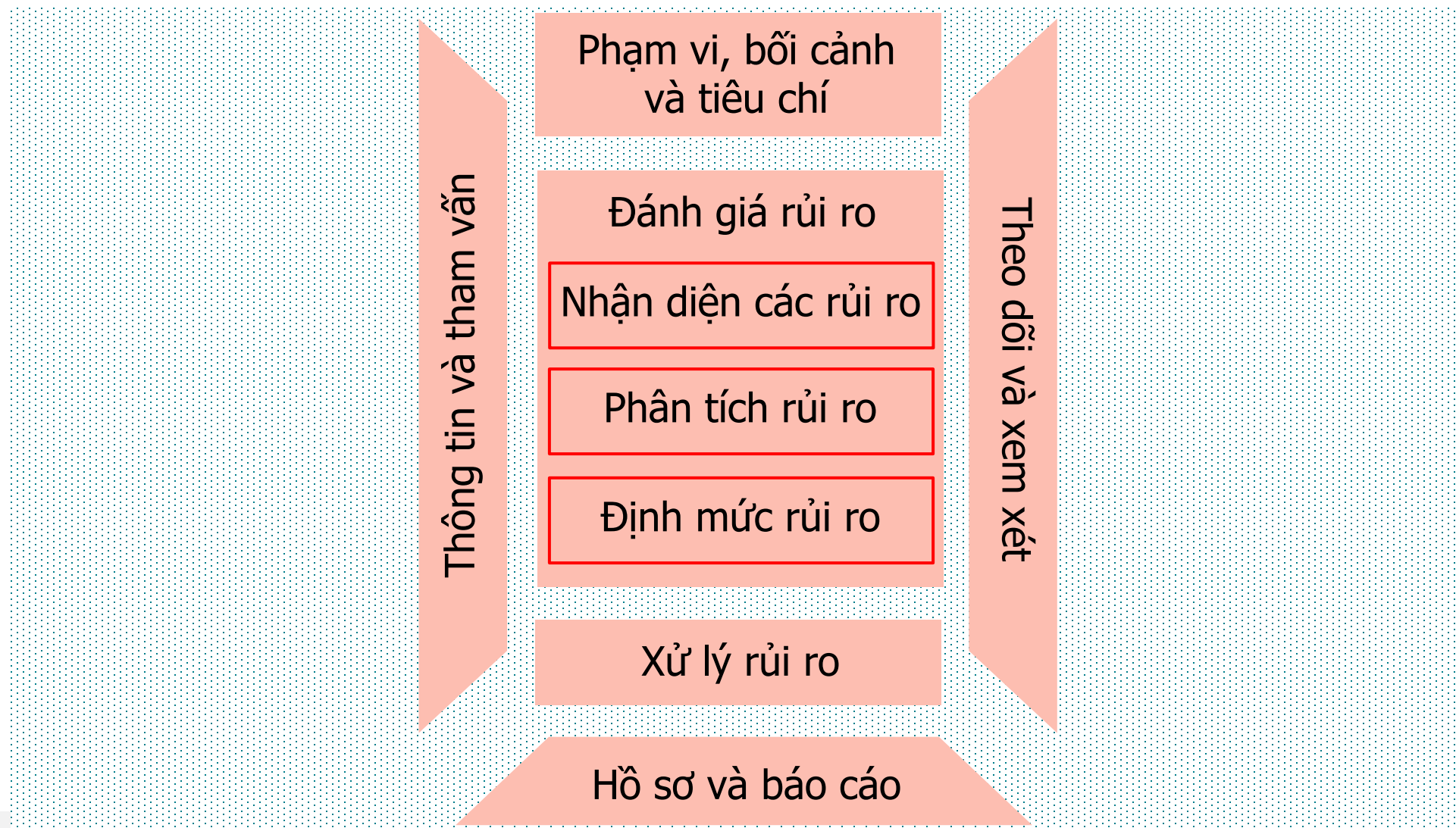
● Các nguyên tắc quản lý rủi ro



● Khuôn khổ quản lý rủi ro



● Quá trình quản lý rủi ro



HOW CAN BSI HELP?
BSI có thể giúp gì?

Around the world, BSI enables businesses like yours to turn best practices into habits of excellence.



BSI started life in **1901**

BSI thành lập từ năm 1901

BSI has shaped nearly **40,000** standards

BSI hình thành nên gần 40,000 tiêu chuẩn

84,000 clients in **193** countries/ **Có 84,000 khách hàng trên 193 quốc gia**

- 50% of the Fortune 500 / *50% công ty trong danh sách Fortune 500 là khách hàng BSI*
- 84% of the FTSE 100/ *84% công ty FTSE (Financial Times Stock Exchange là KH BSI)*
- 81% of the Nikkei 225 Index/ *81% công ty của NIKKEI 225 Index là khách hàng BSI*

4,600 colleagues and **12,200** experts

4,600 nhân viên 12,200 chuyên gia

Over **15,000** active product certifications

Trên 15,000 chứng nhận sản phẩm

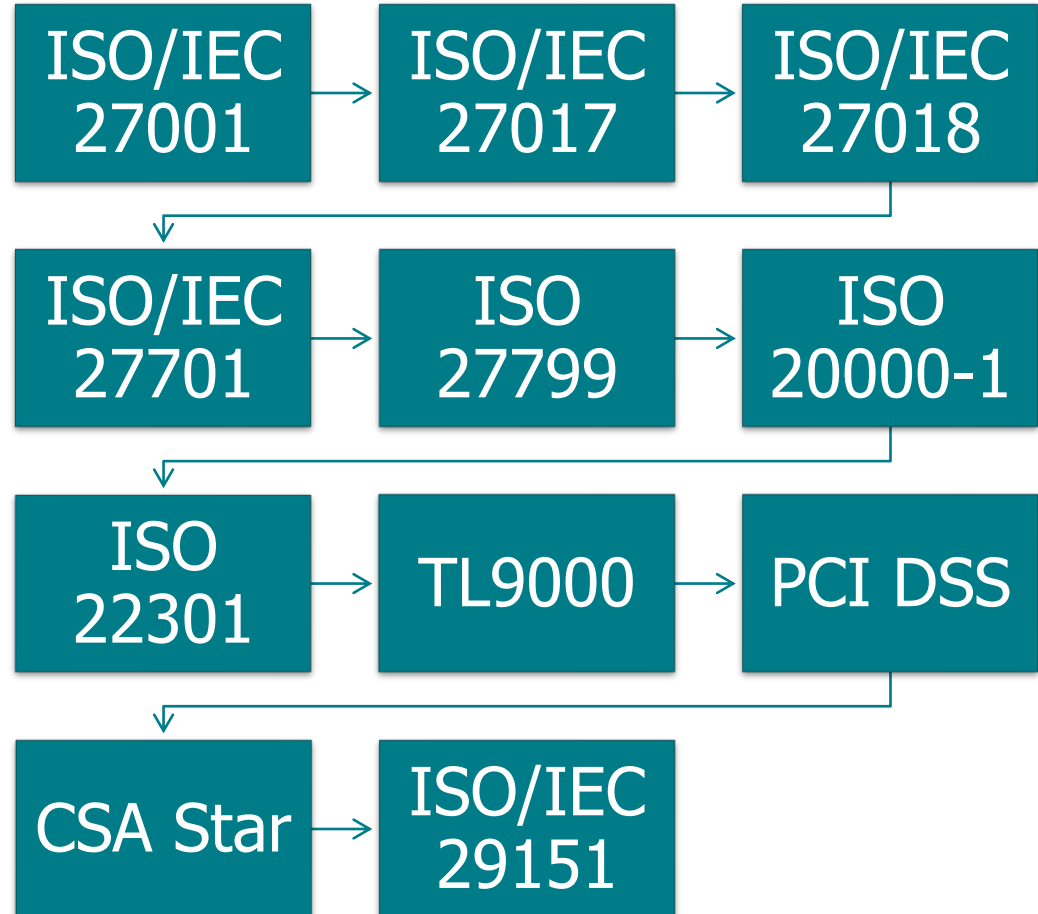
BSI has originated many of the world's leading management system's standards

BSI đã phát triển ra nhiều tiêu chuẩn của hệ thống quản lý hàng đầu thế giới




HUAWEI

bsi.







Các giải pháp của chúng
tôi hỗ trợ những thay đổi
trong các ngành công
nghiệp
Our solutions supporting
industry changes

Business governance essentials

C-level Management

- BS ISO 31000**
Risk management
- ISO 22301**
Business continuity
- BS EN ISO 9001**
Quality management
- BS ISO 56002**
Innovation management
- BS ISO 44001**
Collaborative business relationship management
- BS ISO 45001**
Occupational health and safety management
- BS EN ISO 14001**
Environmental management
- BS EN ISO 50001**
Energy management systems
- BS EN ISO/IEC 27001**
Information security management systems

Legal

- BS ISO 37001**
Anti-bribery management
- PD CEN/TS 16555-4**
Innovation management, Intellectual property management
- BS 10012**
Data protection

Finance

- PAS 1919**
Guide to management accounting principles

Marketing

- BS ISO 10668**
Brand valuation

Human Resources

- BS ISO 30414**
Human capital reporting
- PAS 1010**
Management of psychosocial risks in the workplace
- BS ISO 30405**
Guidelines on recruitment
- BS 76005**
Making people through diversity and inclusion
- PAS 3000**
Smart working

Facilities

- BS EN ISO 41001**
Facility management systems

Customer Services

- BS 8477**
Customer services code of practice
- BS ISO 10002**
Quality management, Complaints handling
- BS 18477**
Inclusive service provision

Information Technology

- BS ISO/IEC 20000-1**
Service management
- BS EN ISO/IEC 27002**
Information security controls
- BS ISO/IEC 27032:2012**
Guidelines for cybersecurity
- BS ISO/IEC 27017 / 27018**
Cloud services and personally identifiable information
- BS ISO/IEC 27701**
Privacy information management
- BS ISO/IEC 19944**
Cloud services and devices



Business governance essentials

- Governance
- Legal
- Human Resource
- Marketing
- Financial
- Facilities
- Customer Services
- Information Technology

BSI services



BSI can help you with:

- Đánh giá hiện trạng
- Đào tạo
- Chứng nhận

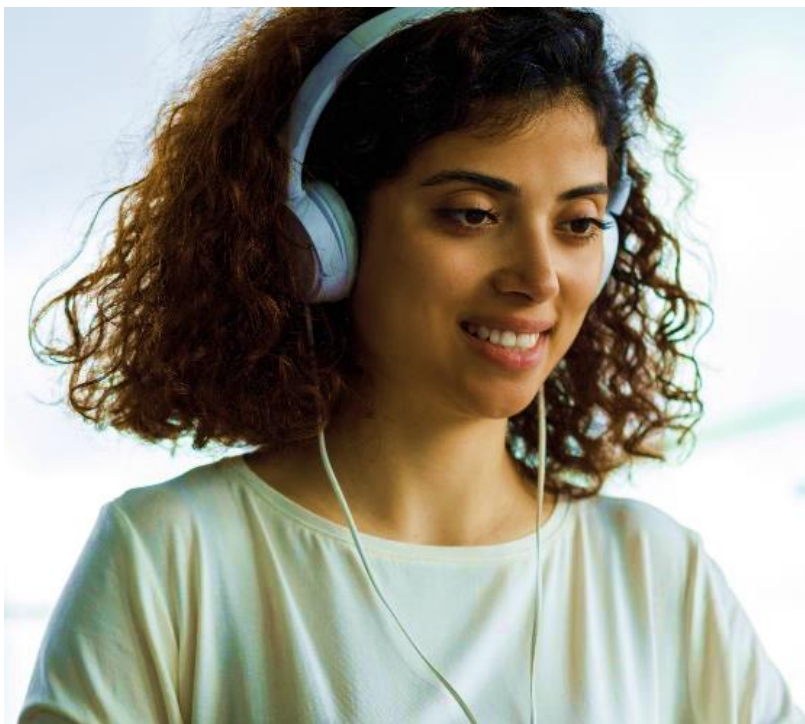
Contact us

- British Standards Institution (BSI)
BSI Viet Nam Company Limited
- 15th Floor, APC Tower
518B Dien Bien Phu Street,
Da Kao Ward, District 1,
Ho Chi Minh City, Vietnam
- Tel: (84 8) 3820 0066
- Mobile: (84) 913 767 856
- daitrang.nguyen@bsigroup.com
info.vietnam@bsigroup.com
- <http://www.bsigroup.com>



See ISO 31000:2018 Figure 1

● Thông tin liên hệ



Viện tiêu chuẩn Anh - BSI Việt Nam

- **Trụ sở chính:** Tầng 15, Tòa nhà AP, 518B Điện Biên Phủ, Phường 21, Quận Bình Thạnh, Thành phố Hồ Chí Minh
T: +84 (28) 3820 0066 | F: +84 (28) 3820 0022
- **Văn phòng Hà Nội:** Tầng 12, Tòa nhà PV Oil, 148 Hoàng Quốc Việt, Phường Nghĩa Tân, Quận Cầu Giấy, Thủ Đô Hà Nội
T: +84 (24) 3762 1170 | F: +84 (24) 3762 1171
- **Văn phòng Đà Nẵng:** Lô G, Tầng 8, Công viên phần mềm Đà Nẵng, 02 Quang Trung, Quận Hải Châu Thành phố Đà Nẵng
T: +84 (23) 6388 8468 | F: +84 (23) 6388 8719

Info.Vietnam@bsigroup.com | www.bsigroup.com

