

**Tài Liệu Đọc Chương Trình Đào Tạo
Chiến Lược-Mô Hình-Kế Hoạch Kinh Doanh
Cho Một Triệu Doanh Nghiệp Vừa và Nhỏ-Khởi Nghiệp
Thực hiện Nghị Quyết 68 Của Đảng-Chính Phủ**



Ths Vũ Tuấn Anh

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây
<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



TP Hồ Chí Minh 17 Tháng 5 Năm 2025

Ấn bản chia sẻ ngày 05-11-2025

Thư ngỏ gửi bạn đọc.

Thân chào các bạn chủ doanh nghiệp và quản lý

Tôi là Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập Chương Trình Đào Tạo Chiến Lược-Mô Hình-Kế Hoạch Kinh Doanh cho Một Triệu Doanh Nghiệp Nhỏ và Vừa-Khởi Nghiệp. Trong năm 2024, chương trình đã triển khai khóa 1 và đào tạo thành công cho hơn 30 chủ doanh nghiệp. Chương trình đã kết thúc thành công với 16 học phần-mỗi học phần kéo dài 2 h đào tạo online.

Trong năm 2025, cộng đồng doanh nghiệp tư nhân rất vui mừng tiếp nhận Nghị Quyết 68 của Đảng-Chính Phủ nhằm kiến tạo thúc đẩy kinh tế tư nhân là thành phần quan trọng giúp cho kinh tế Việt Nam tăng trưởng và phồn thịnh. Nhận thức tầm quan trọng của nghị quyết, chúng tôi tập thể giảng viên và chuyên gia Chương Trình quyết định đóng góp thêm tri thức, kinh nghiệm, bài học từ bản thân tới toàn thể cộng đồng doanh nghiệp thông qua tài liệu này.

Tập tài liệu này được coi là một phần trong hệ sinh thái nội dung đào tạo Chiến Lược-Mô Hình-Kế Hoạch Kinh Doanh cho Một Triệu Doanh Nghiệp Nhỏ và Vừa-Khởi Nghiệp. Tập tài liệu này giúp mở rộng, đào sâu và cập nhật các tri thức đào tạo trong chương trình. Các doanh nghiệp có thể sử dụng tài liệu này như một phần trong các chương trình đào tạo nâng cao năng lực quản lý.

Như các tiền nhân có nói “ Quốc Gia Hưng Vong, Thất Phu Hữu Trách”, chúng tôi hy vọng với cố gắng bé nhỏ này sẽ giúp cho cộng đồng doanh nhân và doanh nghiệp mạnh hơn một chút để ngày đất nước Việt Nam vươn mình sẽ tới gần hơn một chút.

Chúng tôi rất muốn lắng nghe đóng góp của bạn đọc

Trân Trọng

Ths Vũ Tuấn Anh thay mặt cho toàn bộ ban giảng viên và chuyên gia chương trình

Thông tin liên hệ Email: vutuananh1248@gmail.com Phone/zalo: 0973571248

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Chương Trình Đào Tạo Chiến Lược-Mô Hình- Kế Hoạch Kinh Doanh Cho Một Triệu Doanh Nghiệp Nhỏ và Vừa- Khởi Nghiệp

Chương trình đào tạo bao gồm 16 học phần đào tạo online trong thời gian 2 giờ hoặc offline trong thời gian 3 giờ dành cho CEO và quản lý doanh nghiệp nhỏ và vừa – khởi nghiệp

- 1-Tổng quan về kế hoạch kinh doanh và giá trị
- 2- Chiến lược kinh doanh xác định đúng tương lai phát triển doanh nghiệp
- 3- Đổi mới sáng tạo và mô hình kinh doanh nhằm đột phá luôn luôn dẫn dắt thị trường
- 4- Thiết kế sản phẩm/ dịch vụ nhằm kiến tạo vị thế cạnh tranh trên thị trường
- 5- Chiến lược và kế hoạch marketing đảm bảo từng đồng tiêu hiệu quả trong marketing
- 6- Vận hành doanh nghiệp hướng tới năng suất – chất lượng và giảm giá thành
- 7- Xây dựng hệ thống nhân sự và thúc đẩy nhân viên hiệu suất cao
- 8- Thương hiệu doanh nghiệp trong thế giới số và bất ổn
- 9- Thương mại điện tử và live stream bán hàng nhằm duy trì doanh thu trên không gian số
- 10- Hệ điều hành doanh nghiệp – tối ưu và cộng hưởng sức mạnh toàn hệ thống
- 11- Chuyển đổi số chuyển hóa doanh nghiệp lên tầm cao mới
- 12- Quản trị tài chính – thiết lập ngân quỹ nhằm kiểm soát hiệu quả chi phí
- 13- Quản trị tài chính- lập kế hoạch ngân quỹ đảm bảo phân bổ nguồn lực tài chính hiệu quả
- 14- Đánh giá và kiểm soát rủi ro trong doanh nghiệp gia tăng khả năng chống chịu với bất ổn
- 15- Kế hoạch sinh tồn- bí kíp vượt qua khủng hoảng sống chết cho doanh nghiệp
- 16- Phát triển xanh và bền vững đón đầu xu hướng doanh nghiệp tương lai

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Nhóm chuyên gia và giảng viên chương trình có các dịch vụ cụ thể giúp doanh nghiệp nhỏ và vừa – khởi nghiệp thông qua tư vấn, cố vấn, đào tạo cụ thể như sau:

- 01- Nghiên cứu, thiết kế và xây dựng chiến lược và mô hình kinh doanh
- 02- Tư vấn xây dựng kế hoạch kinh doanh và hành động cho doanh nghiệp
- 03- Tư vấn phát triển sản phẩm / dịch vụ mới cho doanh nghiệp và các dự án khởi nghiệp
- 04- Nghiên cứu phát triển hoàn thiện báo cáo tiền khả thi, khả thi cho các dự án mới hoặc mở rộng doanh nghiệp
- 05- Tối ưu và nâng cao hiệu quả vận hành doanh nghiệp thông qua BSC-OKR-KPI
- 06- Tư vấn và triển khai marketing, vận hành, chất lượng, nhân sự trong doanh nghiệp. Hệ thống quản trị chất lượng, hệ thống ISO, TQM và quản trị chất lượng dịch vụ
- 07- Tư vấn chuyển đổi số xây dựng nền tảng làm việc số gia tăng hiệu suất làm việc, hệ thống ERP quản trị doanh nghiệp toàn diện và các giải pháp số hóa các chức năng quản lý doanh nghiệp
- 08- Xây dựng hệ thống thương mại điện tử, xuất khẩu cho thị trường trong nước và quốc tế
- 09- Tư vấn chuyển đổi xanh, phát triển bền vững và ESG
- 10- Đánh giá phát triển năng lực hấp thụ và sử dụng vốn giúp cho doanh nghiệp gọi vốn, sáp nhập hoặc mua bán doanh nghiệp
- 11- Đào tạo đổi mới sáng tạo, lãnh đạo, trưởng phòng và các kỹ năng cho nhân viên
- 12- Thực hiện các chương trình đào tạo đổi mới sáng tạo, khởi nghiệp, cuộc thi khởi nghiệp, chuyển đổi số, phát triển bền vững – xanh cho các tỉnh địa phương, sở ban ngành toàn quốc.

Liên hệ Ths Vũ Tuấn Anh Phone/Zalo: 0973571248 Email
vutuananh1248@gmail.com



001-Khung năng lực – công cụ ước mơ quản trị hiệu năng hoạt động nhân sự của lãnh đạo. Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh

Hệ thống nhân sự trong doanh nghiệp bao gồm các phần như sau: tuyển dụng/ đào tạo và phát triển/ quản trị hiệu năng: xác lập KPI và thúc đẩy hiệu năng/ Lương bổng và phúc lợi. Để đảm bảo các hoạt động nhân sự tạo giá trị tối đa cho doanh nghiệp phòng nhân sự cần quan tâm tới ba cấp độ như sau để đánh giá hiệu quả công tác nhân sự

- Cấp độ 1 căn bản: tính hiệu quả trong từng chuyên môn nhân sự
- Cấp độ 2 nâng cao: tính hiệu quả trong tổng thể tất cả các chuyên môn nhân sự tới hoạt động của doanh nghiệp
- Cấp độ 3 chuyên sâu: tính hiệu quả của nhân sự tác động tới kết quả kinh doanh hay nói cách khác HRBP – HR Business Partner

Tại cấp độ 1, các hoạt động nhân sự chỉ được đo lường và đánh giá trong từng hoạt động chuyên môn nhân sự riêng biệt. Các hoạt động chuyên môn nhân sự sẽ có các KPI riêng biệt để đo lường các hoạt động và hiệu quả. Ví dụ trong tuyển dụng sẽ là thời gian tuyển dụng một vị trí từ khi có yêu cầu tuyển dụng cho tới khi có người làm việc. Với đào tạo đó là số lượng trung bình thời gian học tập một nhân viên. Các chỉ số này chỉ nói lên tính hiệu quả của hoạt động nhân sự nhưng không có kết nối với nhau để nêu lên tính hiệu quả của tổng tất cả các hoạt động nhân sự.

Có một sự thật là ngay trong phòng nhân sự, các chuyên viên nhân sự ít khi nào cùng nhau trao đổi giữa các chuyên môn nhân sự. Khi doanh nghiệp chỉ đánh giá các hoạt động nhân sự rời rạc thì hiệu quả của công tác nhân sự sẽ không được phát huy tổng thể.

Tại cấp độ 2: tại cấp độ 2 các hoạt động chuyên môn được kết nối chặt chẽ với nhau dựa trên những mục tiêu liên chức năng nhân sự. Ví dụ doanh nghiệp cần kiểm soát chặt chẽ về lương thì bộ phận quản trị hiệu năng sẽ nghiên cứu chặt chẽ cơ cấu phòng ban cũng như mức độ hiệu suất trong doanh nghiệp cho từng phòng ban và vị trí. Dựa trên những đánh giá đó sẽ có tư vấn giúp cho sắp xếp tối ưu hóa nguồn nhân lực hiện tại giảm thiểu yêu cầu tuyển dụng. Bộ phận đào tạo sẽ tập trung đào tạo những kỹ năng tri thức giúp cho nhân lực gia tăng hiệu suất làm việc. Bộ phận tuyển dụng sẽ phân tích kỹ những yêu cầu tuyển dụng và tuyển

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



những cá nhân không đáp ứng dư thừa với các yêu cầu công việc dẫn tới mức lương cao. Bộ phận quản trị tài năng thực hiện các hoạt động gắn kết trao đổi nhằm giữ người và nâng cao cống hiến của nhân viên. Tất cả các bộ phận nhân sự cùng nhau hoạt động để tạo ra hiệu suất đồng bộ cho doanh nghiệp

Tại cấp độ 3: Tại hai cấp độ nói trên phòng nhân sự chưa kết nối được rõ ràng với kết quả kinh doanh của toàn doanh nghiệp. Tại cấp độ 3, thông qua khung năng lực, các hoạt động nhân sự được kết nối chặt chẽ với nhau và gắn kết nhân quả với hoạt động kinh doanh và vận hành – ước mơ của lãnh đạo doanh nghiệp cũng như trưởng phòng và chuyên viên nhân sự.

Chúng ta có thể thấy qua ví dụ như sau. Doanh nghiệp và phòng nhân sự cùng nhau xây dựng và phát triển khung năng lực cho nhân viên kinh doanh và bán hàng. Tất cả những yêu cầu, kỹ năng, thái độ, tri thức một nhân viên kinh doanh cần có nhằm đạt doanh số cao nhất được phòng nhân sự, phòng kinh doanh cũng như lãnh đạo cùng xây dựng trước theo hệ thống và chi tiết từng cấp độ. Ví dụ năng lực lắng nghe và thấu hiểu khách hàng sẽ được quy hoạch thành 4 cấp độ với những chỉ dẫn chi tiết nhằm cho quản lý và bản thân nhân viên thấu hiểu và nắm rõ cũng như biết cách tự phát triển bản thân nhằm đạt mức độ mong muốn. Khi tuyển dụng, phòng kinh doanh sẽ ghi rõ yêu cầu của từng cấp độ kỹ năng và dựa trên đó phòng tuyển dụng sẽ tư vấn mức lương cần thiết so sánh với các nhân viên hiện tại.

Do có khung năng lực và định vị rõ từng nhân viên trên cấp độ nào của năng lực vì vậy lương bổng rõ ràng và không có mâu thuẫn. Phòng tuyển dụng căn cứ vào yêu cầu năng lực sẽ đánh giá phỏng vấn và tuyển dụng dựa trên khung năng lực và cấp độ năng lực. Các ứng viên tuyển vào sẽ được định vị và chỉ rõ họ có năng lực gì thiếu năng lực gì và ở cấp độ như thế nào so với khung năng lực trong doanh nghiệp. Khi tuyển nhân viên vào, tới lượt bộ phận đào tạo và phát triển sẽ nhìn vào bảng đánh giá khung năng lực của nhân viên mới để xây dựng lộ trình phát triển và đào tạo cá nhân hóa cho từng nhân viên.

Các cấp quản lý trực tiếp kinh doanh sẽ sử dụng khung năng lực được phát triển từ bộ phận đào tạo và giúp cho nhân viên mới tối ưu hóa các năng lực này trên thực tế và đưa ra những chương trình coaching/ mentoring và đào tạo trong công việc nhằm thúc đẩy năng lực và hiệu suất công việc. Bản thân người nhân viên





thấy được mình đang ở đâu, công ty/ lãnh đạo / quản lý đang giúp mình hoàn thiện thế nào trong công việc, thấy được hình mẫu mình cần phấn đấu và mức lương tương ứng ở vị trí tương lai sẽ gắn kết và tận tâm với công việc.

Ví dụ cụ thể nói trên đã chỉ ra tại cấp độ ba cấp độ quan trọng nhất mọi lãnh đạo mơ ước để có thể gắn kết và đánh giá hoạt động nhân sự trong doanh nghiệp chỉ có thể có được khi doanh nghiệp xây dựng và phát triển khung năng lực.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



002-Làm thế nào nhân sự chứng minh đóng góp của mình tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh

Tất cả các bạn đã làm nhân sự đều ít nhất một lần đứng trước câu hỏi: hãy chứng minh các hoạt động của nhân sự đóng góp trực tiếp và rõ ràng tới kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp như tuyển dụng, đào tạo, trả lương v/v. Trên thực tế các HR rất khó trả lời vì các hoạt động HR không có những gắn kết chi tiết rõ ràng tới kết quả kinh doanh như bán hàng.

Khung năng lực chính là công cụ quan trọng, chiến lược và hệ thống để chỉ ra cụ thể rõ ràng chi tiết mối liên hệ giữa các hoạt động nhân sự và kết quả kinh doanh trong doanh nghiệp. Khung năng lực có thể nói vắn tắt đó là một quyển cẩm nang sổ tay mô tả chi tiết tất cả các năng lực - tất cả các yêu cầu điều kiện tri thức kỹ năng tinh thần thái độ - tất cả các nhân viên cần có để thực hiện hoàn hảo và đạt hiệu suất cao nhất trong doanh nghiệp tại mọi vị trí công việc hiện tại và chuẩn bị cho tương lai.

1-Nhóm năng lực cốt lõi cần thiết cho tất cả các vị trí: Kỹ năng giao tiếp, kỹ năng ra quyết định, giải quyết vấn đề

2-Nhóm năng lực chuyên môn: Kiến thức, kỹ năng về một lĩnh vực chuyên môn cụ thể để hoàn thành một công việc, ví dụ như: kỹ năng lập trình, kỹ năng bán hàng

3-Nhóm năng lực quản lý/lãnh đạo sẽ tùy theo tính chất phức tạp, mức độ và phạm vi quản lý: Hoạch định, tổ chức, điều phối nguồn lực; Kiểm tra, giám sát, đánh giá công việc.

Khi có khung năng lực nền tảng của hoạt động nhân sự trong doanh nghiệp, các bạn nhân sự rất dễ dàng chỉ ra mọi mối liên kết giữa nhân sự và hoạt động kinh doanh khi tất cả những gì cần thiết tạo ra doanh số tạo ra kết quả tạo ra hiệu suất cao đã được lượng hóa, thể hiện chi tiết rõ ràng trong khung năng lực.

Chúng ta có thể thấy qua ví dụ như sau. Một bạn HR làm việc trong đơn vị digital marketing và có nhiệm vụ tuyển dụng đào tạo và phát triển các chuyên viên nội dung – content creator những người viết ra các bài hay nội dung cho các chiến lược quảng cáo cho khách hàng. Giả sử phòng nhân sự đã xây dựng khung năng lực – các vấn đề cần có ở 1 người viết nội dung. Có hàng chục năng lực nhưng chúng ta có thể xem qua ví dụ 1 năng lực quan trọng: lựa chọn sử dụng những từ

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



trong bài viết. Rõ ràng đây là 1 năng lực quan trọng vì nó ảnh hưởng tới chất lượng và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Rõ ràng nếu như bộ phận nhân sự trong công ty truyền thông số - digital marketing xây dựng được bộ khung năng lực nói trên thì bộ phận nhân sự rất dễ dàng tuyển dụng: lồng ghép các yêu cầu từ khung năng lực trong thông báo tuyển dụng, thiết kế các bài viết các bài test dựa trên khung năng lực, phỏng vấn và đánh giá ứng viên dựa trên khung năng lực và hỗ trợ đào tạo phát triển nhân viên dựa trên khung năng lực

Có khung năng lực, phòng nhân sự có thể đánh giá và xếp loại các nhân viên của các phòng ban khác dựa trên những tiêu chí liên quan trực tiếp tới kết quả doanh thu ví dụ năng lực lựa chọn từ ngữ cho chuyên viên viết nội dung. Từ đó phòng nhân sự chỉ rõ kết quả tuyển dụng, kết quả đào tạo, các hoạt động phát triển đã giúp cho nhân lực gia tăng các năng lực cần thiết tạo ra kết quả kinh doanh cuối cùng

Nói cách khác, khung năng lực là bản đồ chỉ rõ kinh doanh và vận hành doanh nghiệp cần gì từ nhân lực. Dựa vào khung năng lực bộ phận nhân sự sẽ thực hiện để đáp ứng các năng lực và cấp độ năng lực cần thiết đáp ứng cho mọi hoạt động kinh doanh. Thứ hai khung năng lực chính là hệ thống khung sườn tòa nhà quản trị nhân sự khi mọi hoạt động chương trình nhân sự phải được thiết kế lên kế hoạch dựa trên khung năng lực đã được định sẵn đáp ứng cho nhu cầu kinh doanh.



003-Hệ thống phát triển tài năng toàn bộ - Total Talent Development Program.

Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh

Trong các công ty dù lớn tới nhỏ, tài năng luôn luôn được hiểu là với số lượng ít và hiếm có. Các cấp nhân sự, quản lý căng mắt lực lọi tìm ra những nhân tài trong đám đông nhân viên. Một số ít người được định nghĩa là nhân tài trong công ty vì các lý do ngay họ cũng có thể chưa biết rõ. Thành nhân tài chọn lựa có sướng không. Câu hỏi rất khó có lời giải đáp. Tuy nhiên số nhân tài ít ỏi đó sẽ được qui hoạch đi đào tạo nhiều hơn, phải cam kết với công ty nhiều hơn, đảm đương trách nhiệm nhiều hơn và đương nhiên chịu sự soi mói và dè pha của các “thường dân” trong công ty. Phòng nhân sự cũng không có thú vị hơn khi phải lo lắng và gìn giữ các nhân tài đó sau khi đã đầu tư một lượng kha khá chi phí và nguồn lực vô hình trong công ty.

Chọn lựa một số ít nhân tài và tập trung đào tạo cho họ có vẻ không phải là một chọn lựa tối ưu. Lý do sâu xa chính là công ty không có đủ nguồn lực để có thể đầu tư phát triển hết cho toàn bộ các nhân viên trong công ty. Hay nói cách khác-hệ thống phát triển tài năng toàn bộ - Total Development Program quá tốn kém cho công ty triển khai. Trên thực tế, nhân viên khi làm việc trong công ty đã là một phần của hệ thống tài năng. Rõ ràng nếu như anh không có thì chắc chắn sẽ không được tuyển dụng. Như vậy hệ thống phát triển tài năng cần phải hướng tới toàn bộ và có các cấp độ khác nhau.

Cấp độ đầu tiên là chung và toàn bộ với chi phí hiệu quả nhất. Kế tiếp theo đó là những chương trình phát triển tài năng khác nhau cho những người tiến xa và nhanh hơn. Một ví dụ cụ thể khi chúng ta rất khó phát hiện ai là tài năng nếu như không cho chạy thử. Tại mức đầu tiên công ty sẽ cho 100 nhân viên bán hàng chạy thử. Một tháng sau chắc chắn sẽ có khoảng 30 người chạy vượt lên. Như vậy 70 người kia sẽ chỉ ở cấp độ total developmet bậc 1. Công ty sẽ có chương trình đào tạo kế tiếp cho 30 người cho chạy thử tháng thứ 2. Trong 30 người đó sẽ chỉ có 10 người chạy nhanh và vượt trội hơn 20 người kia. 10 người này sẽ đi vào chương trình phát triển bậc 3. Cứ như vậy, công ty sẽ có những chương trình phát triển tài năng theo các cấp độ, trình độ, cam kết của nhân viên trong công ty. Câu hỏi quan trọng tại đây, thế chúng ta phát triển hệ thống Total Talent Development Program tại mức 1 như thế nào cho chi phí tốt nhất và hiệu quả nhất. Sau đây là một số chia sẻ

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Giáo dục nhận thức: 70 % kiến thức người đi làm từ công việc. Nếu như các nhân viên trong công ty không có những nhận thức đúng đắn về làm việc chuyên nghiệp, phát triển nghề nghiệp như thế nào chắc chắn họ sẽ không thực hiện tốt phát triển tài năng trong công việc – hoạt động tốn chi phí ít nhất trong công ty. Các chương trình giáo dục nhận thức được tiến hành thông qua văn hóa công ty, họp , hội thảo trong công ty, các chương trình kèm cặp và coaching

Tự đọc sách và tài liệu: Chẳng có công ty nào có thể mở lớp đào tạo liên tục cho nhân viên vì đơn giản công ty không phải trường đại học. Thay vì gửi toàn bộ nhân viên 200-300 người đi học quản lý thời gian tốn vài trăm triệu trong công ty. Phòng nhân sự nên có các giáo trình tự học, video , sách cho nhân viên tự học. Các quyển sách như bảy thói quen thành đạt cần phải đưa vào đọc bắt buộc

Kiểm tra và cưỡng bức: Tại mức 1 áp dụng cho số đông vì vậy các hoạt động kiểm tra và cưỡng bức học cần thiết phải áp dụng triệt để. Các nhân viên cần phải viết bài thu hoạch từ 7 thói quen thành đạt và nộp về cho phòng nhân sự. Các trưởng phòng cần phải có những thu hoạch về cải thiện quản lý và báo cáo cho toàn bộ các trưởng phòng khác. Lưu ý tại đây chúng ta cần từ từ không dục tốt bất đạt. Thay vì bắt nhân viên phải ngay lập tức tự học tự đào tạo là rất khó. Các bạn nên đưa ra yêu cầu vừa phải nhưng phải kiểm tra rất gắt gao việc hoàn thành các yêu cầu đó. Có thể lồng ghép trong đánh giá hàng quý và hàng tháng. Việc thứ hai đó là các câu hỏi kiểm tra dạng trắc nghiệm. Toàn bộ nhân viên cần phải đọc bài giảng dịch vụ khách hàng và tự học. Sau hai tháng sẽ có kỳ kiểm tra và chỉ thi qua 80 % , nhân viên đó mới có thể đạt mức làm việc yêu cầu trong công ty.

Quy hoạch khung năng lực và lộ trình tự đào tạo: Không có gì thất vọng hơn khi học mà không biết kết quả như thế nào. Phòng nhân sự cần phải có lộ trình đào tạo đi kèm với các bổ nhiệm thăng tiến trong công ty . Ví dụ nhân viên mới vào chỉ có thể được gia hạn hợp đồng hoặc thăng tiến nếu : tự học hết 5 kỹ năng mềm quan trọng, các kỳ thi 5 kỹ năng mềm đó đạt ít nhất 80 % điểm, làm bài trình bày về thu hoạch cá nhân 7 thói quen làm việc hiệu quả. Đưa ra các yêu cầu cụ thể cùng với kiểm tra cưỡng bức sẽ giúp đảm bảo nhân viên tự học và chúng ta phát hiện ra những cá nhân nổi trội cho các giai đoạn sau . Công ty cũng cần xác định khung năng lực chung và gắn kết chương trình đào tạo cùng với khung năng lực.



Dự án triển khai : Nhóm công việc cuối cùng của Total Talent Development Program đó chính là cần các dự án cho nhân viên trong công ty thực hiện. Huấn luyện, trao vũ khí nhưng không tạo ra các trận đánh để nhân viên bộc lộ sở trường và sở đoản là hạn chế thường thấy trong các công ty Việt Nam. Phòng nhân sự nên lưu ý các dự án này cần phải là “ thêm “ Plus thay vì các công việc đang làm việc. Chúng ta cần bắt họ chạy quá sức họ để phát hiện khả năng chịu đựng và lọc ra những người tốt cho tầng phát triển kế tiếp. Bài thi đại học quá dễ cho sinh viên được 30 điểm thi đại học sẽ không có giá trị sàng lọc.

Mỗi cá nhân nhân viên đều mang trong mình những tài năng chưa khám phá hoặc đơn giản chưa có điều kiện, hoàn cảnh để phát triển. Công ty và phòng nhân sự cần phát triển chương trình phát triển tài năng toàn bộ hiệu quả nhằm giúp từng nhân viên phát triển tối đa năng lực của họ. Làm như vậy bản thân công ty sẽ được lợi thông qua gia tăng năng suất và hiệu quả. Công ty chỉ có nhân tài thật sự trên đỉnh tháp nếu như công ty có chương trình phát triển nhân tài phổ cập tại chân tháp. Chân tháp càng rộng càng nhiều bao nhiêu thì tháp nhân tài càng cao và sắc nhọn bấy nhiêu.



004-Hindsight, Insight và Foresight: Bộ Ba Nhãn Quan Định Hình Thành Công của CEO. Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh

Trong hành trình chèo lái doanh nghiệp đầy biến động, người thuyền trưởng - CEO - không chỉ cần bản lĩnh đương đầu sóng gió hiện tại mà còn phải sở hữu tầm nhìn bao quát quá khứ và khả năng dự đoán tương lai. Đó chính là sức mạnh của Hindsight (Nhãn quan quá khứ), Insight (Nhãn quan hiện tại), và Foresight (Nhãn quan tương lai). Ba năng lực này không tách rời mà đan xen, tạo nên một hệ thống tư duy chiến lược sắc bén.

Hindsight - Nhìn lại để bước tới: Hindsight tựa như chiếc gương chiếu hậu, giúp CEO nhìn thấu suốt những dấu ấn đã qua, từ những chiến thắng vang dội đến những vấp ngã đáng nhớ. Khả năng phân tích sâu sắc các sự kiện và quyết định trong quá khứ là vô giá. Chẳng hạn, sau một chiến dịch ra mắt sản phẩm không đạt kỳ vọng, việc mổ xẻ dữ liệu thị trường, phản hồi của khách hàng sẽ giúp CEO nhận ra "điểm nghẽn" nằm ở khâu truyền thông chưa chạm đến đúng đối tượng hay sản phẩm chưa thực sự giải quyết được nhu cầu của họ. Những bài học xương máu này chính là nền tảng để điều chỉnh chiến lược cho tương lai.

Insight - Thấu hiểu để hành động: Insight là lăng kính hội tụ, giúp CEO nắm bắt bức tranh toàn cảnh của hiện tại. Dựa trên dữ liệu sắc bén, quan sát tinh tế và phân tích đa chiều, CEO có khả năng "thấu cảm" thị trường, thấu hiểu tâm lý khách hàng và nhận diện những cơ hội tiềm ẩn ngay trong từng khoảnh khắc hiện tại. Ví dụ, một chuỗi cà phê nhận thấy sự tăng trưởng mạnh mẽ của xu hướng "work from cafe" thông qua việc phân tích thời gian khách hàng ở lại và các nhu cầu chi tiết trong không gian làm việc yên tĩnh ví dụ các đồ uống giúp cho họ có năng lượng cao cuối ngày. Các Insight này thôi thúc họ đầu tư vào phát triển các đồ uống phù hợp và đưa ra trong những khoảng thời gian cần thiết cho khách hàng để nâng cao trải nghiệm giúp gắn kết khách hàng tốt hơn.

Foresight – Nắm bắt tương lai để dẫn đầu: Foresight chính là "cầu pha lê", cho phép CEO suy luận, tư duy và phân tích để từ đó hình dung những kịch bản có thể xảy ra trong tương lai. Bằng cách dự đoán các xu hướng thị trường, sự trỗi dậy của công nghệ mới hay những thay đổi trong quy định, CEO có thể chủ động xây dựng các chiến lược dài hạn, đảm bảo doanh nghiệp không bị bỏ lại phía sau. Hãy tưởng tượng một nhà sản xuất ô tô nhận thấy rõ ràng xu hướng chuyển dịch sang



xe điện. Với foresight, họ sẽ bắt đầu đầu tư mạnh mẽ vào nghiên cứu và phát triển công nghệ xe điện từ bây giờ, đón đầu kỷ nguyên di chuyển xanh.

Ba "nhãn quan" này không hoạt động độc lập. Hindsight cung cấp dữ liệu và bài học quý giá, Insight giúp đưa ra quyết định sáng suốt ở hiện tại, và Foresight vạch ra con đường dẫn đến tương lai thịnh vượng. Chúng tương hỗ lẫn nhau, tạo thành một vòng tròn khép kín giúp cho CEO tư duy chiến lược hiệu quả trong kỷ nguyên VUCAH đầy biến động không ngừng.

Khái niệm về nhìn nhận quá khứ, thấu hiểu hiện tại và dự đoán tương lai đã xuất hiện từ lâu trong quản trị. Tuy nhiên, cách chúng ta áp dụng chúng đã trải qua một cuộc cách mạng, đặc biệt với sự bùng nổ của công nghệ.

Hindsight: Ban đầu nhìn lại quá khứ chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân và những ghi chép. Henry Ford cải tiến dây chuyền sản xuất dựa trên những quan sát và thử nghiệm trước đó. Ngày nay, sức mạnh của Big Data cho phép CEO "mổ xẻ" quá khứ một cách chi tiết và khách quan hơn bao giờ hết, tìm ra những mối liên hệ phức tạp mà trước đây khó có thể nhận ra bằng những công cụ tính toán thông thường.

Insight: Giữa thế kỷ 20 chứng kiến sự ra đời của nghiên cứu thị trường và phân tích hành vi người tiêu dùng, đặt nền móng cho việc thấu hiểu hiện tại một cách hệ thống hơn. Sự xuất hiện của hệ thống CRM vào những năm 90 đã mở ra kỷ nguyên cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng. Bước sang thời đại của AI và Machine Learning, insight không chỉ dừng lại ở việc phân tích dữ liệu tĩnh mà còn có khả năng nắm bắt hành vi khách hàng trong thời gian thực, mang đến những hiểu biết sâu sắc và hành động kịp thời.

Foresight: Trước đây, việc dự đoán tương lai thường mang đậm dấu ấn của trực giác và kinh nghiệm của các nhà lãnh đạo. Phương pháp phân tích kịch bản của Royal Dutch Shell vào những năm 70 đã đánh dấu bước tiến quan trọng trong việc hệ thống hóa foresight. Hiện tại, các công nghệ tiên tiến như mô phỏng AI, phân tích dự đoán (predictive analytics) và mô hình hóa kinh tế đã nâng foresight lên một tầm cao mới, cho phép chúng ta "nhìn xa trông rộng" với độ chính xác ngày càng cao.



Nhìn lại sự tiến hóa này cho chúng ta thấy rõ sự chuyển dịch từ tư duy trực quan sang tư duy dựa trên dữ liệu và công nghệ, đặc biệt trong bối cảnh trí tuệ nhân tạo đang

Để biến Hindsight, Insight và Foresight thành lợi thế cạnh tranh thực sự, CEO cần chủ động tích hợp chúng vào mọi khía cạnh của hoạt động doanh nghiệp. Rất thú vị việc áp dụng ba trụ cột này có thể thực hiện rất hiệu quả thông qua:

Nuôi dưỡng văn hóa học hỏi từ Hindsight: Thay vì né tránh sai lầm, CEO nên khuyến khích tinh thần “thất bại là một bước tới gần thành công” sau mỗi dự án hay chiến dịch. Các buổi đánh giá sau triển khai (post-mortem analysis) định kỳ là cơ hội vàng để cả đội ngũ cùng nhau phân tích nguyên nhân thành công hay thất bại. Ví dụ, một công ty bán lẻ có thể sử dụng các công cụ trực quan hóa dữ liệu như Tableau hay Power BI để phân tích hiệu quả của các chương trình khuyến mãi đã qua, xác định yếu tố nào thực sự thu hút khách hàng và yếu tố nào cần cải thiện.

Xây dựng hệ thống Insight thời gian thực: Đầu tư vào các công cụ và quy trình thu thập, phân tích dữ liệu là then chốt để có được insight giá trị. Một công ty thương mại điện tử có thể tận dụng sức mạnh của AI để phân tích hành vi người dùng trên website, từ đó cá nhân hóa trải nghiệm mua sắm, gợi ý sản phẩm phù hợp và tối ưu hóa quy trình thanh toán. Bên cạnh đó, lắng nghe tiếng nói từ nhân viên và khách hàng thông qua các kênh khảo sát hay mạng xã hội như X (trước đây là Twitter) cũng là nguồn insight vô giá. Các nền tảng như Google Analytics, Salesforce hay HubSpot sẽ là những trợ thủ đắc lực trong việc thu thập và phân tích dữ liệu. Doanh nghiệp cần có một CDP – customer data platform để liên tục theo dõi thu nhận phân tích những gì khách hàng đang hành động tương tác với doanh nghiệp trên cả hành trình trải nghiệm khách hàng.

Đầu tư Foresight chiến lược: CEO cần chủ động áp dụng các phương pháp như phân tích kịch bản để chuẩn bị cho nhiều khả năng khác nhau của tương lai. Một công ty sản xuất ô tô có thể sử dụng AI để dự đoán các xu hướng công nghệ xe hơi trong 5-10 năm tới, từ đó điều chỉnh chiến lược nghiên cứu và phát triển. Các công cụ mạnh mẽ như IBM Watson hay SAS Predictive Analytics có thể hỗ trợ mô phỏng các kịch bản phức tạp. Đồng thời, việc tham gia các diễn đàn công nghệ, hợp tác với các startup AI sẽ giúp CEO luôn cập nhật những xu hướng mới nhất.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Để khai thác tối đa sức mạnh của bộ ba này, CEO cần xây dựng một đội ngũ đa dạng về kỹ năng, bao gồm các chuyên gia phân tích dữ liệu, nhà chiến lược và những người có tư duy sáng tạo. Đồng thời, việc ứng dụng công nghệ một cách thông minh sẽ giúp tối ưu hóa toàn bộ quy trình.

Kỷ nguyên của AI và các công nghệ mới đang mở ra những chân trời mới cho Hindsight, Insight và Foresight, nâng cao giá trị của chúng lên một tầm cao chưa từng có.

Hindsight được "nâng cấp" bởi AI: AI với khả năng xử lý lượng dữ liệu khổng lồ và phức tạp sẽ giúp phân tích quá khứ với độ chính xác và tốc độ đáng kinh ngạc. Các hệ thống AI tiên tiến như DeepMind hay các mô hình học sâu (deep learning) có thể nhận diện những (quy luật) ẩn sâu trong dữ liệu lịch sử, giúp CEO không chỉ rút ra bài học mà còn khám phá ra những cơ hội tiềm ẩn đã bị bỏ lỡ. Ví dụ, một công ty logistics có thể sử dụng AI để phân tích dữ liệu vận chuyển trong hàng thập kỷ, từ đó tối ưu hóa chuỗi cung ứng và giảm thiểu rủi ro.

Insight "thời gian thực" nhờ AI: AI đang cách mạng hóa cách chúng ta thấu hiểu hiện tại bằng khả năng cung cấp những dự đoán gần như tức thời. Các công cụ như chatbot AI (ví dụ, Grok của xAI) hay hệ thống phân tích cảm xúc (sentiment analysis) có thể giúp doanh nghiệp nắm bắt nhu cầu và phản hồi của khách hàng ngay lập tức. Trong tương lai, insight sẽ không chỉ dựa trên dữ liệu cấu trúc mà còn khai thác được sức mạnh từ các nguồn dữ liệu phi cấu trúc như bài đăng trên mạng xã hội hay video.

Foresight "vượt trội" với AI: AI đang biến foresight thành một công cụ dự đoán mạnh mẽ hơn bao giờ hết. CEO có thể sử dụng Gen AI như GPT hay các hệ thống mô phỏng AI có thể tạo ra những kịch bản tương lai chi tiết, từ những biến động kinh tế vĩ mô đến sự phát triển đột phá của công nghệ. Ví dụ, một công ty tài chính có thể sử dụng AI để dự đoán tác động của các chính sách tiền tệ trong tương lai.

Tuy nhiên, việc ứng dụng AI cũng đặt ra những thách thức không nhỏ. CEO cần đảm bảo tính chính xác và khách quan của dữ liệu đầu vào, đồng thời cân nhắc các vấn đề đạo đức liên quan đến quyền riêng tư và bảo mật. Hơn nữa, foresight dựa trên AI dù mạnh mẽ đến đâu cũng không thể thay thế hoàn toàn trực giác và



kinh nghiệm dày dặn của con người. Sự kết hợp hài hòa giữa trí tuệ nhân tạo và trí tuệ con người sẽ mang lại hiệu quả tối ưu.

Hindsight, insight và foresight là bộ ba "kim chỉ nam" không thể thiếu trong tư duy chiến lược của bất kỳ CEO nào. Trong bối cảnh công nghệ, đặc biệt là AI, đang thay đổi chóng mặt cách doanh nghiệp vận hành, việc nắm vững và ứng dụng hiệu quả ba năng lực này sẽ giúp CEO không chỉ vững vàng vượt qua mọi thử thách mà còn tự tin dẫn dắt doanh nghiệp vươn tới những đỉnh cao mới trong kỷ nguyên số đầy tiềm năng. Bằng cách học hỏi từ quá khứ, thấu hiểu sâu sắc hiện tại và chủ động kiến tạo tương lai, các nhà lãnh đạo sẽ khẳng định vị thế tiên phong trên thị trường cạnh tranh khốc liệt.



005- Lỗi con người trong quản trị doanh nghiệp- Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh

Lỗi con người là một thực tế không thể tránh khỏi trong hoạt động doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp không được kiểm soát hiệu quả, chúng có thể dẫn đến những hậu quả nghiêm trọng, ảnh hưởng tới cả hiệu suất vận hành lẫn thương hiệu. Những sai sót này không chỉ đơn thuần là lỗi cá nhân mà thường là biểu hiện của những lỗ hổng trong hệ thống, quy trình hoặc văn hóa tổ chức. Việc nhận diện và giảm thiểu lỗi con người vì thế không còn là vấn đề kỹ thuật thuần túy, mà trở thành một chiến lược trọng yếu để duy trì tính hiệu quả và bền vững trong quản trị doanh nghiệp đặc biệt trong doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Lỗi con người bao gồm những sai lệch trong hành vi, quyết định hoặc đánh giá dẫn đến kết quả không như mong muốn. Trong môi trường doanh nghiệp, chúng có thể hiện diện dưới nhiều hình thức: nhập sai số liệu tài chính, ra quyết định vội vàng khi chưa đủ thông tin, bỏ sót bước kiểm tra trong quy trình, hoặc giao tiếp nội bộ thiếu rõ ràng dẫn đến hiểu lầm và xung đột. Dù xuất hiện dưới hình thức nào, những lỗi này đều có khả năng gây ra gián đoạn nghiêm trọng, tổn thất tài chính lớn và ảnh hưởng tiêu cực tới uy tín doanh nghiệp.

Một thống kê cho thấy hơn 60% các sự cố vận hành có liên quan trực tiếp đến yếu tố con người. Một hành động tưởng chừng nhỏ như quên kiểm tra chất lượng sản phẩm cuối cùng có thể kích hoạt chuỗi hậu quả dây chuyền: hàng loạt sản phẩm lỗi, chi phí thu hồi và sửa chữa cao, và trên hết là sự mất lòng tin từ khách hàng – tài sản vô hình nhưng vô giá của bất kỳ doanh nghiệp nào. Khi các sai sót không còn là trường hợp cá biệt mà mang tính hệ thống, việc quản lý lỗi con người trở thành một yêu cầu chiến lược sống còn.

Tác động của lỗi con người lan rộng và sâu sắc tới mọi khía cạnh vận hành doanh nghiệp. Tổn thất tài chính là hệ quả dễ thấy nhất. Trong sản xuất, một thao tác thiếu kiểm tra có thể dẫn đến hàng nghìn sản phẩm lỗi, kéo theo chi phí sửa chữa, bồi thường, và mất doanh thu. Trong tài chính, một lỗi nhỏ trong nhập liệu hay phân tích số liệu thị trường có thể khiến doanh nghiệp đưa ra quyết định sai lầm, gây thiệt hại lớn. Theo một công ty kiểm toán, lỗi do con người chiếm tới 30% tổng chi phí rủi ro – một con số đủ sức cảnh tỉnh bất kỳ nhà quản lý nào.



Không chỉ dừng lại ở thiệt hại vật chất, lỗi con người còn gây gián đoạn chuỗi vận hành. Một sai sót nhỏ trong quản lý đơn hàng hoặc lập lịch giao hàng có thể khiến toàn bộ dây chuyền sản xuất đình trệ, làm chậm tiến độ, mất cơ hội và khiến khách hàng không hài lòng. Trong thời đại số hóa, tác động này có thể lan truyền nhanh chóng ra bên ngoài, ảnh hưởng trực tiếp tới thương hiệu doanh nghiệp. Chỉ một bài đăng sai lệch trên mạng xã hội, một cuộc gọi chăm sóc khách hàng không được xử lý khéo léo cũng có thể bùng phát thành khủng hoảng truyền thông tạo ra những hậu quả và tổn thất lớn.

Hậu quả sâu xa hơn của lỗi con người là tác động đến tinh thần đội ngũ. Khi văn hóa doanh nghiệp mang tính đổ lỗi, nhân viên sẽ ngại chia sẻ, giấu sai sót, hoặc né tránh trách nhiệm. Điều này không chỉ khiến vấn đề khó được phát hiện kịp thời mà còn kìm hãm sáng tạo và sự học hỏi. Một môi trường thiếu an toàn tâm lý sẽ triệt tiêu tinh thần chủ động – nền tảng quan trọng cho đổi mới và cải tiến liên tục.

Vì vậy, vai trò của nhà quản lý trở nên cực kỳ quan trọng. Họ không chỉ chịu trách nhiệm vận hành, mà còn phải là người kiến tạo hệ thống giúp giảm thiểu tối đa nguy cơ sai sót. Trước tiên, họ cần nhìn nhận rõ những giới hạn tự nhiên của con người – từ áp lực công việc, mệt mỏi đến thiếu thông tin hoặc đào tạo chưa đầy đủ. Ngay cả những nhân viên xuất sắc nhất cũng có thể mắc lỗi. Từ đó, thay vì kỳ vọng vào sự hoàn hảo cá nhân, nhà quản lý cần xây dựng hệ thống dự phòng hiệu quả, giảm áp lực và tạo ra các lớp bảo vệ hỗ trợ con người.

Một yếu tố quan trọng khác là thiết kế quy trình chống lỗi – nơi các bước làm việc được chuẩn hóa, kiểm tra chéo, đơn giản hóa và tích hợp công nghệ. Phần lớn lỗi xuất phát từ quy trình thiếu rõ ràng, thiếu hướng dẫn cụ thể hoặc thiết kế phức tạp. Nếu một thao tác quan trọng dễ bị bỏ sót chỉ vì không có bảng kiểm hoặc hướng dẫn trực quan, trách nhiệm không thể chỉ quy về cá nhân. Giải pháp nằm ở việc xây dựng hệ thống thông minh, ngăn lỗi từ đầu – như áp dụng phương pháp poka-yoke hay tự động hóa các khâu dễ xảy ra sai sót.

Bên cạnh đó, một nhà quản lý hiệu quả còn là người khuyến khích học hỏi từ sai lầm. Thay vì tạo áp lực và sợ hãi, họ xây dựng văn hóa phản hồi tích cực – nơi sai sót là cơ hội để cải thiện. Khi nhân viên dám nói ra vấn đề, tổ chức có cơ hội phát



hiện sớm, khắc phục nhanh và rút kinh nghiệm. Môi trường làm việc cởi mở như vậy giúp duy trì động lực, tăng tính sáng tạo và tăng cường sự gắn bó nội bộ.

Cuối cùng, người quản lý phải là hình mẫu thực thi hoàn hảo nhằm tránh lỗi xảy ra ít nhất có thể. Tiếp đến nếu có lỗi xảy ra từ quản lý, họ cần phải mạnh dạn thừa nhận, xử lý và giải quyết triệt để. Nói đi đôi với làm và cam kết sẽ giúp người quản lý trở thành mẫu hình ngăn ngừa lỗi cho toàn thể nhân viên học theo.

Giải pháp để kiểm soát lỗi con người hiệu quả cần một cách tiếp cận toàn diện, bao gồm chuẩn hóa quy trình, đào tạo liên tục, áp dụng công nghệ phù hợp và tạo dựng môi trường làm việc tích cực kết hợp đào tạo phát triển lãnh đạo cấp trung-trưởng phòng và trưởng nhóm. Các quy trình vận hành chuẩn (SOP) cần dễ hiểu, trực quan, có checklist đi kèm. Các chương trình huấn luyện định kỳ, mô phỏng tình huống thực tế sẽ giúp nhân viên nâng cao kỹ năng xử lý trong điều kiện áp lực cao. Công nghệ có thể hỗ trợ bằng cách tự động hóa tác vụ dễ sai, cảnh báo sớm sai lệch, và theo dõi dữ liệu vận hành theo thời gian thực hoặc tích hợp AI trong các giải pháp chuyển đổi số như Digital Workplace- môi trường làm việc số.

Cùng với đó, sự quan tâm đến yếu tố con người không thể bị xem nhẹ. Các cấp quản lý cần đảm bảo nhân viên không bị quá tải, có đủ thời gian phục hồi và làm việc trong môi trường lành mạnh. Sự chủ động tạo ra văn hóa chia sẻ, nơi tiếng nói của nhân viên được lắng nghe, chính là tiền đề để xây dựng một tổ chức linh hoạt và bền vững. Các cấp quản lý cũng cần áp dụng Coaching- Khai Vấn và Mentoring- kèm cặp để giúp cho nhân viên khai mở những năng lực ẩn chứa trong mỗi cá nhân từ đó tạo ra hệ thống ngăn ngừa và giải quyết lỗi ngay tại nơi xảy ra – nhân viên.

Mỗi sai lầm đều ẩn chứa một bài học giá trị. Nếu doanh nghiệp biết cách phân tích nguyên nhân gốc rễ thay vì chỉ vá lỗi tạm thời. Các công cụ như “5 Whys” hay biểu đồ Ishikawa giúp bóc tách các lớp nguyên nhân, từ đó cải tiến quy trình một cách hiệu quả và hệ thống. Tư duy Kaizen – cải tiến liên tục từng bước nhỏ – chính là triết lý cần được thấm nhuần trong mọi cấp độ quản trị nhằm loại bỏ tận gốc triệt để lỗi con người.

Lỗi con người sẽ luôn hiện diện trong bất kỳ tổ chức nào. Nhưng với tư duy đúng đắn, hệ thống phù hợp, các công cụ và công nghệ hỗ trợ cùng với văn hóa học hỏi tích cực, doanh nghiệp hoàn toàn có thể biến rủi ro này thành động lực đổi mới.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>





Không phải lỗi, mà cách doanh nghiệp phản ứng, ngăn ngừa và loại bỏ lỗi mới là yếu tố quyết định sự trưởng thành và bền vững của doanh nghiệp trong thời đại số nhiều biến động như hiện nay.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



006- 5 trụ cột cho thương vụ gọi vốn, mua bán và sáp nhập doanh nghiệp thành công. Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh

Khi doanh nghiệp đứng trước các quyết định quan trọng như huy động vốn, bán doanh nghiệp hoặc sáp nhập, việc đánh giá toàn diện các yếu tố cốt lõi là điều kiện tiên quyết để đảm bảo thành công. Năm trụ cột chính mà doanh nghiệp cần xem xét bao gồm: 01-chiến lược kinh doanh, 02-kế hoạch kinh doanh, 03-mô hình kinh doanh, 04-mô hình vận hành, và 05-mô hình tài chính. Trong khi nhiều doanh nghiệp thường tập trung quá mức vào mô hình tài chính, thực tế cho thấy mô hình tài chính chỉ thực sự hiệu quả khi được xây dựng dựa trên các giả định, kịch bản và giả thuyết từ bốn trụ cột còn lại. Bài viết này sẽ phân tích từng trụ cột và lý giải tại sao sự tích hợp của chúng là yếu tố then chốt cho gọi vốn, mua bán và sáp nhập doanh nghiệp.

1. Chiến lược kinh doanh: Nền tảng định hướng dài hạn

Chiến lược kinh doanh là kim chỉ nam định hướng mọi hoạt động của doanh nghiệp. Đây là bước đầu tiên và quan trọng nhất khi doanh nghiệp chuẩn bị huy động vốn, bán hoặc sáp nhập. Một chiến lược kinh doanh rõ ràng sẽ trả lời các câu hỏi: Doanh nghiệp đang hướng tới điều gì? Thị trường mục tiêu là ai? Lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp nằm ở đâu? Doanh nghiệp sẽ xây dựng các năng lực cạnh tranh cốt lõi ra sao? Một chiến lược tốt không chỉ giúp doanh nghiệp xác định mục tiêu dài hạn mà còn tạo niềm tin cho các nhà đầu tư hoặc đối tác tiềm năng.

Ví dụ, khi huy động vốn, các nhà đầu tư thường quan tâm đến tầm nhìn và khả năng tăng trưởng của doanh nghiệp. Nếu chiến lược kinh doanh không rõ ràng hoặc thiếu tính khả thi, doanh nghiệp sẽ khó thuyết phục các bên liên quan. Trong trường hợp sáp nhập hoặc bán doanh nghiệp, chiến lược kinh doanh giúp xác định giá trị cốt lõi mà doanh nghiệp mang lại, từ đó định vị giá trị giao dịch.

Một chiến lược kinh doanh hiệu quả cần dựa trên phân tích thị trường, đánh giá cạnh tranh và dự báo xu hướng. Các giả định từ chiến lược này sẽ là nền tảng để xây dựng các kịch bản cho các trụ cột tiếp theo, đặc biệt là kế hoạch kinh doanh và mô hình tài chính.



2. Kế hoạch kinh doanh: Bản đồ chi tiết để hiện thực hóa chiến lược. Tác giả Ths Vũ Tuấn Anh

Kế hoạch kinh doanh là công cụ cụ thể hóa chiến lược kinh doanh, cung cấp lộ trình chi tiết để đạt được các mục tiêu đã đề ra trong một khoảng thời gian cụ thể- thường là một năm. Kế hoạch này bao gồm các mục tiêu ngắn hạn và trung hạn, các chiến thuật cụ thể, cũng như các chỉ số đo lường hiệu quả (KPIs). Khi huy động vốn, mua bán sáp nhập doanh nghiệp kế hoạch kinh doanh là tài liệu quan trọng để thuyết phục nhà đầu tư rằng doanh nghiệp có khả năng thực thi chiến lược một cách hiệu quả. Nói ngắn gọn, bên mua, bên sáp nhập hoặc bên đầu tư thông qua bản kế hoạch kinh doanh bước đầu có thể đánh giá khả năng thực thi- tạo ra kết quả mang lại giá trị thật của doanh nghiệp.

Trong bối cảnh bán hoặc sáp nhập doanh nghiệp, kế hoạch kinh doanh giúp các bên đánh giá khả năng sinh lời và mức độ rủi ro. Một kế hoạch kinh doanh tốt cần bao gồm các kịch bản khác nhau (tích cực, trung bình, tiêu cực) để thể hiện sự chuẩn bị hệ thống và chi tiết của doanh nghiệp trước các biến động thị trường. Ví dụ, nếu doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực công nghệ, kế hoạch kinh doanh cần làm rõ cách doanh nghiệp sẽ đối phó với sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ hoặc cạnh tranh từ các đối thủ mới. Câu nói “ Nếu bạn không lập kế hoạch thì bạn đang lập kế hoạch cho thất bại “ hoàn toàn chính xác tại đây.

Kế hoạch kinh doanh cũng là cơ sở để xây dựng các giả thuyết cho mô hình tài chính. Nếu kế hoạch thiếu chi tiết hoặc không khả thi, mô hình tài chính sẽ dễ dàng trở thành một tập hợp số liệu không thực tế, làm giảm độ tin cậy của doanh nghiệp trong mắt nhà đầu tư hoặc đối tác.

3. Mô hình kinh doanh: Cơ chế tạo ra giá trị

Mô hình kinh doanh xác định cách doanh nghiệp tạo ra, cung cấp và nắm bắt giá trị cho khách hàng và các bên liên quan nếu có. Đây là yếu tố quyết định doanh nghiệp sẽ kiếm tiền như thế nào, từ việc bán sản phẩm, cung cấp dịch vụ, hay áp dụng các mô hình như thuê bao, freemium, hoặc kinh tế chia sẻ. Một mô hình kinh doanh bền vững không chỉ đảm bảo doanh thu mà còn phải phù hợp với chiến lược và kế hoạch kinh doanh.



Khi huy động vốn, nhà đầu tư thường đánh giá tính bền vững và khả năng mở rộng của mô hình kinh doanh. Ví dụ, một startup công nghệ có thể hấp dẫn nhờ mô hình kinh doanh dựa trên nền tảng số hóa, nhưng nếu mô hình này không thể mở rộng quy mô hoặc không tạo ra lợi nhuận trong dài hạn do tỷ số giữa lợi nhuận tiềm năng và chi phí có khách hàng là thấp thì doanh nghiệp sẽ khó thu hút vốn. Trong trường hợp sáp nhập hoặc bán doanh nghiệp, mô hình kinh doanh là yếu tố chính để định giá, vì nó phản ánh tiềm năng tăng trưởng và khả năng sinh lời sau khi chuyển sang chủ sở hữu mới. Cốt lõi ở đây là bên mua, đầu tư hoặc sáp nhập có thể phân tích đánh giá mô hình kinh doanh từ đó đầu tư thêm vào những nơi còn yếu hoặc thiếu để giúp mô hình kinh doanh mạnh hơn.

Mô hình kinh doanh cung cấp các giả định quan trọng cho mô hình tài chính, chẳng hạn như nguồn doanh thu, chi phí cố định và biến đổi, hoặc tỷ lệ tăng trưởng khách hàng. Nếu mô hình kinh doanh không rõ ràng hoặc thiếu tính cạnh tranh, mô hình tài chính sẽ không thể phản ánh chính xác giá trị của doanh nghiệp.

4. Mô hình vận hành: Cỗ máy vận hành doanh nghiệp

Mô hình vận hành tập trung vào cách doanh nghiệp tổ chức và thực hiện các hoạt động nội bộ để đạt được mục tiêu kinh doanh. Điều này bao gồm quy trình sản xuất, quản lý chuỗi cung ứng, phân phối sản phẩm/dịch vụ, và quản lý nhân sự. Một mô hình vận hành hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí, nâng cao chất lượng và đảm bảo tính liên tục trong hoạt động.

Khi huy động vốn, mô hình vận hành cho thấy doanh nghiệp có khả năng thực thi kế hoạch kinh doanh hay không. Các nhà đầu tư thường xem xét các chỉ số như hiệu suất vận hành, khả năng quản lý rủi ro, và mức độ tự động hóa. Trong bối cảnh sáp nhập hoặc bán doanh nghiệp, mô hình vận hành giúp đánh giá mức độ tích hợp giữa hai doanh nghiệp hoặc giá trị thực tế của doanh nghiệp được bán.

Mô hình vận hành cung cấp dữ liệu quan trọng cho mô hình tài chính, chẳng hạn như chi phí vận hành, thời gian chu kỳ sản xuất, hoặc hiệu quả sử dụng nguồn lực. Nếu mô hình vận hành không được tối ưu, mô hình tài chính có thể đưa ra các dự báo sai lệch, làm giảm giá trị của doanh nghiệp.



Trong trụ cột này, yếu tố cốt lõi đó là hệ điều hành doanh nghiệp – nền tảng giúp cho toàn bộ nhân viên cấp quản lý mọi cấp tư duy giống nhau để tạo sức mạnh cộng hưởng. Nếu doanh nghiệp thấu hiểu điều này thì đây chính là một giá trị giúp cho bên bán hoặc bên nhận vốn có thêm sức mạnh để đàm phán với bên mua, bên sáp nhập để có giá bán doanh nghiệp tốt hơn.

5. Mô hình tài chính: Gương phản chiếu giá trị doanh nghiệp

Mô hình tài chính là công cụ cuối cùng, tổng hợp các giả định, kịch bản và giả thuyết từ bốn trụ cột trên để đưa ra bức tranh tài chính toàn diện của doanh nghiệp. Mô hình này bao gồm các báo cáo tài chính (bảng cân đối kế toán, báo cáo kết quả kinh doanh, báo cáo lưu chuyển tiền tệ), dự báo dòng tiền, và các chỉ số tài chính như tỷ suất lợi nhuận, ROE, hoặc EBITDA.

Mặc dù mô hình tài chính thường được coi là yếu tố quan trọng nhất khi huy động vốn, bán hoặc sáp nhập doanh nghiệp, nhưng nó chỉ thực sự đáng tin cậy khi được xây dựng dựa trên các dữ liệu đầu vào từ chiến lược kinh doanh, kế hoạch kinh doanh, mô hình kinh doanh và mô hình vận hành. Ví dụ, một mô hình tài chính dự báo tăng trưởng doanh thu 20% mỗi năm sẽ không thuyết phục nếu không có kế hoạch kinh doanh chi tiết hoặc mô hình kinh doanh bền vững để hỗ trợ con số đó.

Trong quá trình huy động vốn, mô hình tài chính giúp nhà đầu tư đánh giá giá trị doanh nghiệp và tiềm năng sinh lời. Trong trường hợp bán hoặc sáp nhập, mô hình tài chính là cơ sở để định giá doanh nghiệp và thương lượng các điều khoản giao dịch. Tuy nhiên, nếu các giả định trong mô hình tài chính không dựa trên thực tế hoặc thiếu sự liên kết với các trụ cột khác, doanh nghiệp có thể đối mặt với rủi ro bị định giá thấp hoặc mất niềm tin từ các bên liên quan.

6-Tích hợp năm trụ cột: Chìa khóa thành công

Sự tích hợp giữa năm trụ cột là yếu tố quyết định để đảm bảo doanh nghiệp được đánh giá đúng giá trị và đạt được mục tiêu khi huy động vốn, bán hoặc sáp nhập. Chiến lược kinh doanh định hướng tầm nhìn, kế hoạch kinh doanh vạch ra lộ trình, mô hình kinh doanh xác định cách tạo giá trị, mô hình vận hành đảm bảo hiệu quả thực thi, và mô hình tài chính phản ánh toàn bộ giá trị của doanh nghiệp.



Nếu thiếu đi bất kỳ trụ cột nào hoặc không có sự liên kết giữa chúng, doanh nghiệp sẽ khó đạt được kết quả mong muốn.

Ví dụ, một doanh nghiệp có chiến lược kinh doanh đầy tham vọng nhưng thiếu mô hình vận hành hiệu quả sẽ không thể thuyết phục nhà đầu tư về khả năng thực thi. Tương tự, một mô hình tài chính ấn tượng nhưng không dựa trên mô hình kinh doanh bền vững sẽ dễ dàng bị các đối tác hoặc nhà đầu tư nghi ngờ.

Khi chuẩn bị cho các hoạt động huy động vốn, bán hoặc sáp nhập doanh nghiệp, việc đánh giá và tối ưu hóa năm trụ cột – chiến lược kinh doanh, kế hoạch kinh doanh, mô hình kinh doanh, mô hình vận hành và mô hình tài chính – là điều không thể thiếu. Trong khi mô hình tài chính thường được chú ý nhất, nó chỉ là phần nổi của tảng băng. Thành công thực sự nằm ở sự chuẩn bị kỹ lưỡng và tích hợp chặt chẽ giữa cả năm trụ cột. Doanh nghiệp cần đảm bảo rằng mỗi trụ cột được xây dựng vững chắc và hỗ trợ lẫn nhau để tạo ra giá trị bền vững, từ đó thuyết phục nhà đầu tư, đối tác hoặc người mua về tiềm năng và giá trị thực sự của mình. Cuối cùng bên bán, bên nhận vốn hay bên bị sáp nhập phải có khả năng giải thích mối liên hệ và tác động qua lại giữa năm trụ cột này. Thấu hiểu từng trụ cột không quan trọng bằng thấu hiểu và nắm vững năm trụ cột này vận hành ra sao trong bối cảnh và môi trường của doanh nghiệp.



007- Quản Lý Chất Lượng – Chìa Khóa Vàng Cho Doanh Nghiệp qua bốn trụ cột: Tâm – Tín – Thật – Tình nghĩa. Tác giả-CEO Hà Thanh Thiên- Thiên Hà AI

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt của thị trường, các doanh nghiệp vừa, nhỏ và siêu nhỏ (SME) cần một chiến lược phát triển bền vững nếu muốn tồn tại và vươn lên. Quản lý chất lượng không chỉ là công cụ giúp kiểm soát sản phẩm hay dịch vụ, mà còn là chìa khóa vàng để doanh nghiệp xây dựng uy tín và tạo dựng lòng tin nơi khách hàng. Khi doanh nghiệp lấy bốn giá trị cốt lõi là Tâm, Tín, Thật và Tình nghĩa làm kim chỉ nam, họ có thể vượt qua thách thức về quy mô và nguồn lực, từng bước tạo dựng thương hiệu vững mạnh.

Chất lượng, đối với doanh nghiệp nhỏ, không đơn thuần là tiêu chuẩn kỹ thuật hay giấy chứng nhận treo trên tường. Nó là cầu nối giữa tâm huyết của người bán và niềm tin của người mua. Mỗi trải nghiệm tích cực – từ một bữa ăn giữ trọn hương vị mỗi ngày, một lần giao hàng đúng hẹn, đến một gói hàng được chuẩn bị cẩn thận cùng lời nhắn chân thành – đều là cách doanh nghiệp khẳng định chất lượng. Quản lý chất lượng, vì vậy, không nhất thiết phải bắt đầu bằng những hệ thống tiêu chuẩn phức tạp như ISO. Nó bắt đầu từ sự tử tế, thái độ tận tâm và cam kết vững vàng với khách hàng. Khi lấy chất lượng làm nền tảng, doanh nghiệp không chỉ bán sản phẩm, mà còn trao đi niềm tin, gắn kết khách hàng và nuôi dưỡng mối quan hệ lâu dài.

Trong hành trình phát triển ấy, Tâm và Tín chính là gốc rễ để doanh nghiệp nhỏ tạo lập nền tảng bền vững. Tâm là kim chỉ nam giúp doanh nghiệp làm điều đúng đắn, ngay cả khi không ai quan sát hay nhắc nhở. Một doanh nghiệp có Tâm sẽ chủ động chọn nguyên liệu sạch, rõ nguồn gốc, tư vấn trung thực, không phóng đại công dụng sản phẩm, và sẵn sàng nhận trách nhiệm khi có sai sót xảy ra. Tâm không chỉ thể hiện đạo đức kinh doanh, mà còn là sự tôn trọng dành cho khách hàng và cho chính giá trị của doanh nghiệp mình. Tín, trong khi đó, chính là cam kết được giữ vững – là yếu tố giúp duy trì uy tín và giữ chân khách hàng. Một lời hứa được thực hiện đúng lúc, một dịch vụ được cung cấp đúng như cam kết, chính là minh chứng rõ ràng nhất cho sự chuyên nghiệp và đáng tin cậy. Khi doanh nghiệp mở cửa đúng giờ, giao hàng đúng hẹn, báo giá minh bạch và ổn định chất lượng, họ đang từng bước xây dựng niềm tin bền vững nơi khách hàng.



Nếu Tâm và Tín là nền tảng để tồn tại, thì Thật và Tình nghĩa chính là những bước tiến quan trọng giúp doanh nghiệp nhỏ lan tỏa uy tín. Thật là sự minh bạch và chân thành – là nền móng để xây dựng niềm tin dài lâu. Một doanh nghiệp làm ăn minh bạch sẽ sẵn sàng công khai nguồn gốc nguyên liệu, quy trình sản xuất, và cung cấp thông tin rõ ràng về thời gian giao hàng hay những giới hạn của sản phẩm. Quan trọng hơn, họ sẽ không giấu giếm sai sót mà chủ động thừa nhận và đưa ra giải pháp. Chính sự chân thành này khiến khách hàng cảm thấy an tâm và tin tưởng. Cùng với đó, Tình nghĩa là yếu tố đưa mối quan hệ vượt ra khỏi khuôn khổ giao dịch thương mại đơn thuần. Một tin nhắn hỏi thăm sau khi mua, chính sách hậu mãi linh hoạt, hay sự lắng nghe và điều chỉnh dựa trên phản hồi của khách hàng, đều thể hiện sự trân trọng trong cách doanh nghiệp cư xử. Tình nghĩa giúp doanh nghiệp nhỏ không chỉ giữ chân khách hàng, mà còn biến họ thành những người ủng hộ trung thành, sẵn sàng chia sẻ và giới thiệu sản phẩm cho người khác.

Quản lý chất lượng, đối với SME, không phải là gánh nặng. Đó là cơ hội quý giá để khẳng định giá trị và lan tỏa uy tín. Khi Tâm, Tín, Thật và Tình nghĩa được đặt làm nền tảng, doanh nghiệp nhỏ hoàn toàn có thể xây dựng thương hiệu mạnh dù không có tiềm lực tài chính lớn. Họ có thể chiếm trọn lòng tin của khách hàng bằng chính những điều nhỏ bé nhưng chân thật, từ một sản phẩm chất lượng, một lời hứa được giữ đúng, đến một nụ cười chân thành trong từng lần tiếp xúc. Đó chính là cách để SME biến chất lượng thành chìa khóa vàng, mở ra cánh cửa dẫn tới thành công và uy tín lâu dài.

Để bắt đầu hành trình quản lý chất lượng một cách thực tiễn và gần gũi, doanh nghiệp có thể bắt đầu từ năm điều cơ bản: luôn thực hiện đúng cam kết với khách hàng; minh bạch trong thông tin sản phẩm, giá cả và thời gian giao hàng; sẵn sàng nhận lỗi và khắc phục; thể hiện sự cảm ơn bằng những hành động nhỏ; và luôn xem khách hàng là người bạn đồng hành thay vì đơn thuần là người mua. Những hành động tưởng chừng nhỏ bé này, nếu được duy trì bằng một thái độ nhất quán và chân thành, sẽ tạo nên sức mạnh lớn lao giúp SME phát triển bền vững trong một thế giới đầy biến động.



008-Bí Quyết Tư Vấn Doanh Nghiệp SME Thành Công -Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh

Doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) là trụ cột quan trọng của nền kinh tế, nhưng thường đối mặt với những thách thức phức tạp trong quản lý, vận hành và phát triển. Để hỗ trợ các SME vượt qua khó khăn và đạt được thành công bền vững, các chương trình tư vấn cần được xây dựng trên một nền tảng lý thuyết vững chắc, mô hình phù hợp, phương pháp luận rõ ràng, quy trình thực hiện mạch lạc và các biểu mẫu hỗ trợ hiệu quả.

Bài viết này trình bày một khung tư vấn toàn diện, được chia thành ba phần chính: phần đầu tiên tập trung vào các thành phần nền tảng của quá trình tư vấn, giải thích ý nghĩa và vai trò của chúng; phần thứ hai mô tả các công cụ thực thi, bao gồm đào tạo nâng cao năng lực, hướng dẫn cầm tay chỉ việc, tư vấn giải quyết vấn đề, khai vấn thúc đẩy gắn kết và cố vấn chia sẻ kinh nghiệm, như những phương tiện thiết yếu để hiện thực hóa các thành phần nền tảng. Cuối cùng, phần thứ ba cung cấp một hướng dẫn và khung đánh giá để giúp chủ doanh nghiệp SME lựa chọn đơn vị hoặc chuyên gia tư vấn phù hợp.

1-Các Thành Phần Nền Tảng Của Quá Trình Tư Vấn

1.1 Lý Thuyết Nền Tảng

Lý thuyết đóng vai trò như kim chỉ nam định hướng cho quá trình tư vấn. Nó cung cấp cơ sở khoa học để hiểu cách một doanh nghiệp vận hành như một hệ thống tổng thể, với các bộ phận như nhân sự, tài chính, marketing và sản xuất hoạt động tương hỗ lẫn nhau. Lý thuyết không chỉ là nền tảng tư duy mà còn đảm bảo rằng mọi giải pháp được đưa ra đều dựa trên các nguyên tắc đã được kiểm chứng, tránh các quyết định cảm tính hoặc thiếu cơ sở. Tiếp đến, các cấp quản lý và nhân viên trong SME thường xuất phát từ nhiều trường đại học và có nhiều trải nghiệm và kinh nghiệm khác nhau. Đào tạo lý thuyết giúp cho tất cả nhân viên và quản lý hiểu và nắm được vấn đề giống nhau.

1.2 Mô Hình Tư Vấn

Mô hình tư vấn là một khung cấu trúc giúp tổ chức và đơn giản hóa quá trình tư vấn. Nó hoạt động như một bản đồ, dẫn dắt nhà tư vấn và doanh nghiệp qua các giai đoạn từ phân tích bối cảnh, đánh giá năng lực nội tại, đề xuất thay đổi, đảm bảo sự cam kết của các bên liên quan, đến duy trì cải tiến liên tục. Ý nghĩa của mô

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



hình nằm ở khả năng cung cấp một cách tiếp cận có hệ thống, đảm bảo rằng mọi khía cạnh của doanh nghiệp đều được xem xét một cách toàn diện. Thay vì tập trung vào một vấn đề riêng lẻ, mô hình giúp nhà tư vấn nhìn nhận SME như một tổng thể, từ đó đưa ra các giải pháp tích hợp, cân bằng giữa ngắn hạn và dài hạn, giữa hiệu quả tức thời và phát triển bền vững. Cuối cùng, mô hình giúp cho toàn bộ cấp quản lý và nhân viên có cùng góc nhìn và hiểu giống nhau về cách thức doanh nghiệp vận hành như thế nào.

1.3 Phương Pháp Luận

Phương pháp luận là cách tiếp cận thực tiễn để triển khai các giải pháp tư vấn. Nó kết hợp việc thu thập và phân tích dữ liệu một cách khoa học, từ các chỉ số tài chính đến phản hồi từ nhân viên và khách hàng, để hiểu rõ thực trạng của doanh nghiệp. Phương pháp luận cũng nhấn mạnh sự tham gia của đội ngũ SME, đảm bảo rằng các giải pháp được xây dựng dựa trên thực tế và phù hợp với văn hóa tổ chức. Ngoài ra, việc áp dụng phương pháp luận giúp toàn bộ nhân viên tư duy giống nhau ví dụ đặt khách hàng làm trung tâm trong toàn bộ chức năng của doanh nghiệp. Ý nghĩa của phương pháp luận nằm ở việc cung cấp một cách tiếp cận linh hoạt, thực tiễn, giúp chuyển đổi các ý tưởng lý thuyết thành hành động cụ thể, phù hợp với đặc thù của từng SME.

1.4 Quy Trình Thực Hiện

Quy trình thực hiện là lộ trình chi tiết để triển khai các giải pháp tư vấn. Nó bắt đầu từ việc khảo sát và đánh giá toàn diện để hiểu rõ tình hình hiện tại của doanh nghiệp, sau đó chuyển sang việc xây dựng và triển khai các giải pháp phù hợp. Quy trình này không chỉ dừng lại ở việc áp dụng giải pháp mà còn bao gồm việc theo dõi, đánh giá kết quả và điều chỉnh khi cần thiết, đồng thời hướng dẫn doanh nghiệp duy trì và cải tiến liên tục. Ý nghĩa của quy trình nằm ở tính tuần tự và logic, đảm bảo rằng mọi bước đi đều được thực hiện một cách có tổ chức, giảm thiểu rủi ro và tối ưu hóa hiệu quả. Quy trình cũng giúp nhà tư vấn và doanh nghiệp duy trì sự đồng bộ trong suốt quá trình hợp tác, tạo ra sự rõ ràng và minh bạch. Khi nắm được quy trình thực hiện, doanh nghiệp SME cũng hiểu và dự đoán được những khó khăn và phức tạp trong cả quy trình tư vấn.

1.5 Các Biểu Mẫu Hỗ Trợ



Biểu mẫu là công cụ chuẩn hóa, giúp hệ thống hóa thông tin và quy trình tư vấn. Chúng cung cấp một cách tiếp cận thống nhất để thu thập dữ liệu, phân tích tình hình và theo dõi tiến độ. Ý nghĩa của biểu mẫu nằm ở khả năng giảm thiểu sai sót, tăng tính nhất quán và tạo điều kiện để các bên liên quan dễ dàng theo dõi, đánh giá và điều chỉnh kế hoạch. Bằng cách cung cấp các mẫu tài liệu sẵn có, các chuyên gia tư vấn giúp tiết kiệm thời gian, đồng thời đảm bảo rằng các phân tích và giải pháp được trình bày một cách rõ ràng, dễ hiểu, từ đó nâng cao hiệu quả giao tiếp giữa nhà tư vấn và doanh nghiệp. Quan trọng hơn nữa, các biểu mẫu chính là các công cụ tích hợp “best practices- các thực hành tốt nhất” từ trong ngành và trong các dự án tư vấn cũng như từ các doanh nghiệp khác.

2-Các Công Cụ Thực Thi Triển Khai Các Thành Phần Nền Tảng

Để hiện thực hóa các thành phần nền tảng đã nêu, các công cụ thực thi đóng vai trò quan trọng trong việc biến lý thuyết thành hành động, đảm bảo rằng các giải pháp được áp dụng hiệu quả trong thực tế. Các công cụ này bao gồm đào tạo nâng cao năng lực, hướng dẫn cầm tay chỉ việc, tư vấn giải quyết vấn đề, khai thác thúc đẩy gắn kết và cố vấn chia sẻ kinh nghiệm. Mỗi công cụ được thiết kế để hỗ trợ một hoặc nhiều thành phần nền tảng, tạo nên một hệ thống tư vấn khép kín và hiệu quả.

2.1 Đào Tạo Nâng Cao Năng Lực

Đào tạo nâng cao năng lực là công cụ thiết yếu để củng cố lý thuyết và mô hình tư vấn. Nó giúp đội ngũ SME hiểu và áp dụng các khái niệm quản trị, từ lập kế hoạch chiến lược đến quản lý tài chính, vào thực tiễn công việc. Bằng cách cung cấp các chương trình đào tạo được thiết kế phù hợp với nhu cầu cụ thể của doanh nghiệp, công cụ này đảm bảo rằng nhân sự không chỉ nắm bắt được lý thuyết mà còn có khả năng thực hiện các giải pháp đề xuất trong mô hình tư vấn. Đào tạo cũng hỗ trợ quy trình thực hiện bằng cách trang bị kỹ năng cũng như tri thức cần thiết cho nhân viên, giúp họ tự tin triển khai các thay đổi và duy trì cải tiến liên tục.

2.2 Hướng Dẫn Cầm Tay Chỉ Việc

Hướng dẫn cầm tay chỉ việc là công cụ thực thi trực tiếp, giúp hiện thực hóa quy trình thực hiện và các biểu mẫu hỗ trợ. Thay vì chỉ cung cấp các kế hoạch trên



giấy, công cụ này đảm bảo rằng các giải pháp được triển khai chính xác thông qua sự hỗ trợ trực tiếp từ nhà tư vấn. Bằng cách tham gia vào các hoạt động thực tế, như thiết lập quy trình hoặc áp dụng công nghệ mới, các chuyên gia tư vấn hướng dẫn cầm tay chỉ việc giúp doanh nghiệp vượt qua rào cản về kỹ thuật và văn hóa, đảm bảo rằng các giải pháp được áp dụng đúng cách và mang lại kết quả mong muốn. Công cụ này đặc biệt quan trọng trong việc cụ thể hóa các phương pháp luận, chuyển đổi từ phân tích dữ liệu sang hành động thực tiễn.

2.3 Tư Vấn Giải Quyết Vấn Đề

Tư vấn giải quyết vấn đề là công cụ tập trung vào việc áp dụng phương pháp luận để xử lý các thách thức cụ thể của doanh nghiệp. Công cụ này giúp nhà tư vấn giúp cho doanh nghiệp xác định các vấn đề cốt lõi, phân tích nguyên nhân gốc rễ và đề xuất các giải pháp khả thi, từ đó bảo đảm mô hình tư vấn mang lại thay đổi hiệu quả. Bằng cách làm việc chặt chẽ với doanh nghiệp, các chuyên gia tư vấn sở hữu công cụ mạnh này đảm bảo rằng các giải pháp không chỉ dựa trên lý thuyết mà còn phù hợp với bối cảnh thực tế, giúp SME đạt được các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn. Tư vấn giải quyết vấn đề từ các chuyên gia cũng hỗ trợ quy trình thực hiện bằng cách cung cấp các đánh giá liên tục và điều chỉnh giải pháp dựa trên kết quả thực tế.

2.4 Khai Vấn Thúc Đẩy Gắn Kết

Khai vấn thúc đẩy gắn kết là công cụ nhằm tăng cường sự cam kết của đội ngũ SME, một yếu tố quan trọng trong mô hình tư vấn. Thông qua các buổi khai vấn, nhà tư vấn giúp lãnh đạo và nhân viên nhận thức rõ hơn về vai trò của họ trong quá trình thay đổi, từ đó xây dựng sự đồng thuận và động lực để thực hiện các giải pháp. Công cụ này hỗ trợ lý thuyết thay đổi tổ chức bằng cách tạo ra môi trường khuyến khích giao tiếp cởi mở và hợp tác, giúp đội ngũ SME gắn kết với các mục tiêu chiến lược. Khai vấn cũng góp phần vào quy trình thực hiện bằng cách duy trì động lực và cam kết trong suốt quá trình triển khai. Quan trọng nhất khai vấn giúp cho các lãnh đạo và nhân viên trong doanh nghiệp có thể khám phá sử dụng những tiềm năng tiềm ẩn để có những kết quả vượt trội chưa bao giờ nhận thức ra trong doanh nghiệp SME

2.5 Cố Vấn Chia Sẻ Kinh Nghiệm

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Cố vấn- Mentoring chia sẻ kinh nghiệm là công cụ mang tính truyền cảm hứng, giúp kết nối lý thuyết và thực tiễn thông qua những bài học thực tế. Bằng cách chia sẻ kinh nghiệm từ các tình huống tương tự, công cụ này hỗ trợ mô hình tư vấn bằng cách cung cấp góc nhìn thực tiễn, giúp SME phân tích và tránh được các sai lầm phổ biến và áp dụng các giải pháp đã được kiểm chứng. Cố vấn cũng hỗ trợ quy trình thực hiện bằng cách cung cấp sự hướng dẫn chiến lược, giúp lãnh đạo SME xây dựng tư duy dài hạn và khả năng ra quyết định hiệu quả thông qua những bài học thành công lẫn thất bại trong quá khứ của chuyên gia. Công cụ này đặc biệt hữu ích trong việc củng cố phương pháp luận, khi các bài học kinh nghiệm được sử dụng để tinh chỉnh các giải pháp dựa trên thực tế.

3-Hướng Dẫn và Khung Đánh Giá Lựa Chọn Đơn Vị/Chuyên Gia Tư Vấn Phù Hợp

Tư vấn doanh nghiệp SME thành công không chỉ phụ thuộc vào việc áp dụng các thành phần nền tảng và công cụ thực thi, mà còn đòi hỏi sự lựa chọn đúng đắn một đơn vị hoặc chuyên gia tư vấn sở hữu đầy đủ năng lực và phương pháp để đảm bảo dự án đạt được kết quả mong muốn. Để hỗ trợ chủ doanh nghiệp SME trong việc tìm kiếm và đánh giá đối tác tư vấn phù hợp, dưới đây là một hướng dẫn chi tiết và khung đánh giá được thiết kế để đảm bảo rằng đơn vị hoặc chuyên gia tư vấn đáp ứng đầy đủ các yêu cầu và công cụ đã trình bày.

Đầu tiên, cần xác định rõ nhu cầu và mục tiêu cụ thể của doanh nghiệp, chẳng hạn như cải thiện quy trình vận hành, tăng trưởng doanh thu hay phát triển chiến lược dài hạn. Việc hiểu rõ nhu cầu giúp thu hẹp phạm vi lựa chọn và đảm bảo rằng đơn vị tư vấn có chuyên môn phù hợp. Tiếp theo, doanh nghiệp nên yêu cầu đơn vị tư vấn cung cấp thông tin về kinh nghiệm làm việc với các SME trong cùng lĩnh vực, bao gồm các dự án đã thực hiện và kết quả đạt được. Điều này giúp đánh giá mức độ phù hợp của chuyên gia với đặc thù ngành nghề. Sau đó, cần thảo luận về phương pháp làm việc của đơn vị tư vấn, bao gồm cách họ áp dụng lý thuyết, mô hình, phương pháp luận, quy trình và công cụ thực thi như đã trình bày. Cuối cùng, doanh nghiệp nên ký kết hợp đồng rõ ràng, nêu chi tiết phạm vi công việc, thời gian thực hiện, các mốc đánh giá và trách nhiệm của cả hai bên, để đảm bảo sự minh bạch và cam kết.

Khung Đánh Giá Đơn Vị/Chuyên Gia Tư Vấn

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Khung đánh giá dưới đây được thiết kế để giúp chủ doanh nghiệp SME đánh giá một cách có hệ thống năng lực của đơn vị hoặc chuyên gia tư vấn, dựa trên các thành phần nền tảng và công cụ thực thi đã nêu:

Kiến thức lý thuyết: Đơn vị tư vấn cần thể hiện sự am hiểu sâu sắc về các lý thuyết quản trị, thay đổi tổ chức và chiến lược kinh doanh. Điều này có thể được đánh giá qua các tài liệu giới thiệu, bài viết chuyên môn hoặc các buổi thảo luận ban đầu, trong đó chuyên gia cần giải thích cách họ áp dụng lý thuyết vào thực tiễn SME.

Mô hình tư vấn rõ ràng: Đơn vị tư vấn phải có một mô hình tư vấn cụ thể, chẳng hạn như một khung cấu trúc để phân tích và giải quyết vấn đề. Chủ doanh nghiệp nên yêu cầu mô tả chi tiết về mô hình này và cách nó được tùy chỉnh để phù hợp với đặc thù của SME của chính bản thân doanh nghiệp của mình.

Phương pháp luận thực tiễn: Đơn vị tư vấn cần chứng minh khả năng áp dụng các phương pháp luận linh hoạt, chẳng hạn như phân tích dữ liệu, tư duy thiết kế hoặc cách tiếp cận tham gia. Điều này có thể được đánh giá thông qua các dự án trước đây, nơi họ đã triển khai các phương pháp này và đạt được kết quả cụ thể.

Quy trình thực hiện minh bạch: Một đơn vị tư vấn đáng tin cậy sẽ cung cấp một quy trình thực hiện rõ ràng, từ khảo sát đến đánh giá kết quả. Chủ doanh nghiệp cần kiểm tra xem quy trình này có bao gồm các bước theo dõi và điều chỉnh không, để đảm bảo tính liên tục và hiệu quả.

Sử dụng biểu mẫu chuẩn hóa: Đơn vị tư vấn nên cung cấp các biểu mẫu hỗ trợ, chẳng hạn như biểu mẫu phân tích SWOT hoặc kế hoạch hành động, để đảm bảo tính nhất quán và dễ dàng theo dõi. Chủ doanh nghiệp có thể yêu cầu xem mẫu các biểu mẫu này để đánh giá mức độ chuyên nghiệp và chi tiết.

Năng lực thực thi qua các công cụ: Đơn vị tư vấn cần chứng minh khả năng triển khai các công cụ thực thi, bao gồm đào tạo, hướng dẫn, tư vấn giải quyết vấn đề, khai vấn và cố vấn. Chủ doanh nghiệp nên hỏi về cách đơn vị tư vấn đã sử dụng các công cụ này trong các dự án trước, đặc biệt là việc đào tạo nhân sự, hỗ trợ thực tế và xây dựng sự cam kết trong đội ngũ SME.

Kinh nghiệm thực tiễn và khả năng chia sẻ: Đơn vị tư vấn cần có kinh nghiệm thực tiễn trong việc hỗ trợ SME, với khả năng chia sẻ những bài học thực tế để

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



truyền cảm hứng và định hướng. Chủ doanh nghiệp có thể yêu cầu các câu chuyện thành công hoặc bài học từ các dự án tương tự để đánh giá mức độ phù hợp.

Khả năng tùy chỉnh và linh hoạt: Đơn vị tư vấn phải thể hiện khả năng tùy chỉnh giải pháp theo nhu cầu cụ thể của doanh nghiệp, thay vì áp dụng một mô hình chung chung. Điều này có thể được đánh giá qua các buổi thảo luận ban đầu, nơi chuyên gia cần thể hiện sự hiểu biết về đặc thù ngành nghề và doanh nghiệp.

Hỗ trợ dài hạn miễn phí: Cuối cùng, đơn vị tư vấn cần có các hoạt động hỗ trợ dài hạn miễn phí giúp cho doanh nghiệp tiếp tục phát triển năng lực sau dự án tư vấn. Các hoạt động này có thể bao gồm cụ thể như web minar, hội thảo, tài liệu, bài báo, công cụ, nhóm thảo luận zalo hoàn toàn miễn phí. Kế tiếp, đơn vị tư vấn có khả năng giúp doanh nghiệp mở rộng quan hệ kết nối với các công ty chuyên gia trong các lĩnh vực khác cần cho sự phát triển dài hạn của doanh nghiệp.

Bằng cách sử dụng hướng dẫn và khung đánh giá này, chủ doanh nghiệp SME có thể đảm bảo rằng họ chọn được một đơn vị hoặc chuyên gia tư vấn không chỉ sở hữu kiến thức lý thuyết và mô hình phù hợp, mà còn có khả năng thực thi hiệu quả thông qua các công cụ thực tiễn. Sự lựa chọn đúng đắn sẽ là nền tảng cho một dự án tư vấn thành công, giúp SME vượt qua thách thức và đạt được mục tiêu phát triển bền vững.



009- Hệ sinh thái quản trị chất lượng – động lực giúp SMEs Hướng Tới Tương Lai Xanh, Sạch, Bền Vững ESG-Kiến Tạo Doanh Nghiệp Toàn Cầu. Tác giả-CEO Hà Thanh Thiên- Thiên Hà AI

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) tại Việt Nam đứng trước cơ hội vàng để mở rộng thị trường quốc tế và củng cố vị thế trong nước. Tuy nhiên, để đạt được sự phát triển bền vững không chỉ về mặt kinh tế mà còn về môi trường và xã hội, các doanh nghiệp này cần một nền tảng quản trị vững chắc, trong đó quản lý chất lượng đóng vai trò trung tâm, không thể thiếu. Sự kết hợp chặt chẽ giữa triết lý chất lượng, hệ thống chất lượng, quy trình chất lượng, văn hóa chất lượng, con người - năng lực chất lượng, và công nghệ chuyển đổi số sẽ giúp SMEs xây dựng một hệ sinh thái quản trị đồng bộ, hướng tới các trụ cột xanh, sạch, bền vững theo tiêu chuẩn ESG (Môi trường, Xã hội, Quản trị). Cách tiếp cận theo hệ sinh thái này không chỉ giúp doanh nghiệp đáp ứng các yêu cầu khắt khe của thị trường toàn cầu mà còn tạo ra giá trị lâu dài, đảm bảo sự phát triển thịnh vượng cả trong và ngoài nước.

a-Triết lý chất lượng

Triết lý chất lượng không chỉ đơn thuần là một phương pháp quản lý mà là một tư duy chiến lược, một tầm nhìn xuyên suốt định hướng SMEs hướng tới sự xuất sắc trong mọi khía cạnh của hoạt động kinh doanh. Lấy nguyên tắc cải tiến liên tục (Kaizen) làm nền tảng, triết lý này đặt khách hàng vào trung tâm, đảm bảo rằng mọi sản phẩm và dịch vụ không chỉ đạt mà còn vượt kỳ vọng cao nhất về chất lượng. Quan trọng hơn, triết lý chất lượng còn tích hợp các giá trị xanh, sạch, bền vững ngay từ ban đầu, giúp SMEs không chỉ tập trung vào lợi nhuận mà còn vào trách nhiệm với môi trường và xã hội, biến trách nhiệm thành lợi thế cạnh tranh.

Triết lý chất lượng cần được định nghĩa rõ ràng trong tuyên bố sứ mệnh và tầm nhìn của doanh nghiệp. Nó không chỉ là những câu chữ trên giấy mà phải được thấm nhuần vào từng quyết định chiến lược, từ việc lựa chọn nhà cung cấp nguyên liệu thô (ví dụ: nguyên liệu tái tạo, có chứng nhận bền vững) cho đến thiết kế sản phẩm (ví dụ: sản phẩm có vòng đời dài, dễ dàng tái chế). Một SME sản xuất dệt may, khi áp dụng triết lý chất lượng, không chỉ chuyển đổi sang sử dụng sợi tái chế và quy trình sản xuất tiết kiệm năng lượng, mà còn chủ động nghiên cứu vật liệu sinh học phân hủy (biodegradable materials) để giảm thiểu rác thải. Điều này

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



không chỉ giảm thiểu tác động môi trường, đáp ứng tiêu chí Environmental của ESG, mà còn thể hiện cam kết với trách nhiệm xã hội thông qua việc đảm bảo điều kiện làm việc an toàn, công bằng, và thậm chí chính sách lương thưởng công bằng (fair wage policy) cho người lao động, góp phần vào tiêu chí Social. Triết lý chất lượng, vì vậy, trở thành kim chỉ nam giúp SMEs không chỉ đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế như EU Green Deal hay BSCI (Business Social Compliance Initiative) mà còn vượt xa hơn, tạo dựng giá trị thương hiệu mạnh mẽ dựa trên sự minh bạch và bền vững, từ đó mở ra cánh cửa thâm nhập các thị trường khó tính như châu Âu hay Nhật Bản, đồng thời xây dựng lòng tin vững chắc với người tiêu dùng trong nước và quốc tế.

b-Hệ thống chất lượng

Hệ thống chất lượng, tiêu biểu như tiêu chuẩn ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, là khung quản trị giúp SMEs chuẩn hóa mọi hoạt động, từ nghiên cứu và phát triển (R&D) đến sản xuất, marketing và cung ứng, để đảm bảo chất lượng đồng nhất và hiệu quả vận hành tối ưu. Khác với quan niệm truyền thống rằng chất lượng chỉ liên quan đến sản phẩm cuối cùng, hệ thống chất lượng hiện đại mở rộng phạm vi sang việc tối ưu hóa tài nguyên, giảm thiểu lãng phí (waste reduction), và đặc biệt là tích hợp các giá trị xanh, sạch vào từng công đoạn. Một hệ thống chất lượng được thiết kế tốt không chỉ giúp doanh nghiệp kiểm soát chất lượng mà còn đảm bảo tính minh bạch và trách nhiệm giải trình, hai yếu tố cốt lõi của tiêu chí Governance trong ESG.

Việc triển khai hệ thống chất lượng không chỉ là đạt chứng nhận mà còn là việc xây dựng các quy trình nội bộ linh hoạt và dễ dàng thích nghi với sự thay đổi của thị trường và các quy định mới. Ví dụ, một doanh nghiệp chế biến thủy sản không chỉ áp dụng ISO 22000 để đảm bảo an toàn thực phẩm, mà còn tích hợp ISO 14001 để quản lý môi trường. Điều này đòi hỏi việc lập kế hoạch chi tiết về giảm thiểu lượng nước tiêu thụ, xử lý nước thải theo tiêu chuẩn nghiêm ngặt (ví dụ: áp dụng hệ thống xử lý nước thải tuần hoàn), và triển khai các quy trình sản xuất sử dụng năng lượng tái tạo (ví dụ: lắp đặt tấm pin năng lượng mặt trời trên mái nhà xưởng). Những nỗ lực này không chỉ giúp doanh nghiệp đáp ứng các yêu cầu nghiêm ngặt của thị trường Mỹ hay EU (như FDA, EFSA) mà còn nâng cao uy tín trong nước, nơi người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến các sản phẩm sạch và có dấu chân carbon thấp (low carbon footprint). Hơn nữa, hệ thống chất lượng còn

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



bao gồm các quy trình kiểm toán nội bộ (internal audits) và đánh giá của bên thứ ba (third-party assessments) định kỳ, giúp doanh nghiệp liên tục cải thiện và duy trì sự tuân thủ, tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình với các bên liên quan.

c-Quy trình chất lượng

Quy trình chất lượng là sợi dây kết nối mọi khía cạnh của quản lý chất lượng, đảm bảo rằng từng bước trong hoạt động của doanh nghiệp đều hướng tới sự xuất sắc và bền vững. Một quy trình chất lượng hiệu quả không chỉ tập trung vào việc kiểm soát chất lượng sản phẩm mà còn tích hợp các yếu tố xanh, sạch, bền vững vào từng giai đoạn, từ thiết kế sản phẩm (ví dụ: thiết kế cho vòng đời sản phẩm), tìm nguồn cung ứng nguyên vật liệu, sản xuất đến phân phối và thậm chí cả giai đoạn cuối vòng đời sản phẩm (end-of-life management). Điều này đặc biệt quan trọng khi SMEs muốn thâm nhập thị trường quốc tế, nơi các tiêu chuẩn như FSC (Forest Stewardship Council) cho gỗ, GRS (Global Recycled Standard) cho vật liệu tái chế, hay Oeko-Tex cho dệt may ngày càng trở thành yêu cầu bắt buộc.

Để quy trình chất lượng thực sự chặt chẽ, SMEs cần áp dụng phương pháp phân tích chuỗi giá trị (Value Chain Analysis) để xác định và tối ưu hóa từng bước. Ví dụ, một doanh nghiệp sản xuất đồ nội thất có thể triển khai quy trình chất lượng để không chỉ đảm bảo sử dụng gỗ từ nguồn bền vững có chứng nhận FSC mà còn áp dụng các kỹ thuật sản xuất tinh gọn (Lean Manufacturing) để giảm thiểu phế liệu (scrap reduction) và tối ưu hóa việc sử dụng nguyên vật liệu. Ngoài ra, họ có thể đầu tư vào công nghệ sơn không chì, không VOC (Volatile Organic Compounds) để loại bỏ hóa chất độc hại trong quá trình sản xuất. Quy trình chất lượng cũng cần bao gồm việc thu thập và phân tích dữ liệu về hiệu suất môi trường (environmental performance data), như lượng khí thải CO₂, lượng nước tiêu thụ, và lượng chất thải rắn, để liên tục cải thiện. Việc cung cấp thông tin minh bạch về nguồn gốc sản phẩm, quy trình sản xuất, và các chứng nhận bền vững thông qua các mã QR trên sản phẩm hoặc thông tin trên website là một cách hiệu quả để tăng cường yếu tố Governance của ESG và xây dựng niềm tin với khách hàng. Quy trình chất lượng, do đó, không chỉ là nền tảng để SMEs xây dựng một hệ thống quản trị toàn diện mà còn là công cụ chiến lược để tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững và tăng cường tính trách nhiệm của doanh nghiệp.



d- Văn hóa chất lượng

Văn hóa chất lượng là linh hồn của doanh nghiệp, gắn kết mọi thành viên trong tổ chức trong việc theo đuổi sự xuất sắc và cam kết với các giá trị xanh, sạch, bền vững. Khi văn hóa chất lượng được xây dựng mạnh mẽ, nó không chỉ thúc đẩy tinh thần cải tiến liên tục mà còn khơi dậy ý thức trách nhiệm với môi trường và xã hội từ mỗi cá nhân. Một doanh nghiệp SMEs với văn hóa chất lượng tốt sẽ khuyến khích nhân viên tham gia vào các sáng kiến giảm thiểu lãng phí, đề xuất các giải pháp sản xuất xanh, và đảm bảo tuân thủ các tiêu chuẩn đạo đức trong kinh doanh.

Để xây dựng một văn hóa chất lượng mạnh mẽ, cần có sự cam kết từ cấp lãnh đạo cao nhất và triển khai các chương trình truyền thông nội bộ hiệu quả. Điều này bao gồm việc thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo về nhận thức ESG, các cuộc thi ý tưởng sáng tạo xanh, và chương trình khen thưởng cho những sáng kiến cải tiến chất lượng và bền vững. Ví dụ, một doanh nghiệp sản xuất thực phẩm không chỉ tổ chức các chương trình đào tạo về an toàn thực phẩm và bảo vệ môi trường mà còn tạo điều kiện để nhân viên tham gia vào các dự án cộng đồng (community involvement projects) như dọn dẹp môi trường, hỗ trợ các trang trại địa phương áp dụng canh tác bền vững. Văn hóa chất lượng như vậy không chỉ củng cố yếu tố Social của ESG thông qua việc tạo ra môi trường làm việc tích cực, gắn kết, và có trách nhiệm xã hội, mà còn góp phần vào tiêu chí Governance bằng cách đảm bảo tính minh bạch và trách nhiệm trong mọi hoạt động, từ việc báo cáo hiệu suất ESG đến việc thiết lập các kênh phản hồi cho nhân viên về các vấn đề chất lượng và đạo đức.

e-Con người và năng lực chất lượng

Con người là trái tim của mọi hệ thống chất lượng, và năng lực chất lượng của đội ngũ nhân sự quyết định khả năng cạnh tranh của SMEs trên thị trường toàn cầu. Một đội ngũ có năng lực chất lượng không chỉ sở hữu kỹ năng chuyên môn vững vàng mà còn có tư duy sáng tạo, khả năng giải quyết vấn đề, cam kết với các giá trị xanh, sạch, bền vững và khả năng thích ứng linh hoạt với các yêu cầu quốc tế. Đầu tư vào con người không chỉ là việc cung cấp các khóa đào tạo về Lean, Six Sigma, hay ISO 14001, mà còn là việc xây dựng một môi trường làm việc khuyến khích sự đổi mới, học hỏi liên tục và trách nhiệm xã hội.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Để tối ưu hóa năng lực con người, SMEs cần xây dựng một chương trình phát triển nhân sự toàn diện dựa trên khung năng lực đặc biệt có phần năng lực cho chất lượng- Quality competencies. Điều này bao gồm việc đánh giá năng lực định kỳ, xác định khoảng cách năng lực, và cung cấp các khóa đào tạo chuyên sâu về các năng lực quản lý chất lượng (ví dụ: quản lý rủi ro, phân tích dữ liệu chất lượng) và các chủ đề liên quan đến ESG (ví dụ: kinh tế tuần hoàn, đo lường dấu chân carbon). Một doanh nghiệp sản xuất bao bì có thể không chỉ đào tạo nhân viên về các phương pháp sản xuất sử dụng vật liệu tái chế mà còn khuyến khích họ tham gia vào các nhóm dự án đổi mới (innovation project teams) để đề xuất các sáng kiến giảm thiểu khí thải carbon trong chuỗi cung ứng. Hơn nữa, việc xây dựng một lộ trình phát triển sự nghiệp rõ ràng dựa trên khung năng lực (clear career path) và chính sách phúc lợi hấp dẫn dựa trên kết quả tạo ra sẽ giúp thu hút và giữ chân nhân tài. Những nỗ lực này không chỉ giúp doanh nghiệp đáp ứng tiêu chí Environmental và Social của ESG mà còn nâng cao uy tín và khả năng cạnh tranh bằng cách tạo ra một lực lượng lao động có động lực cao và năng suất vượt trội. Một đội ngũ có năng lực chất lượng sẽ là động lực để SMEs không ngừng cải tiến, từ đó mở rộng thị trường quốc tế và củng cố lòng tin của khách hàng trong nước thông qua việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ đạt chuẩn mực cao nhất.

f-Công nghệ và chuyển đổi số cho chất lượng

Công nghệ và chuyển đổi số là chìa khóa để SMEs không chỉ nâng cao chất lượng mà còn đáp ứng một cách hiệu quả các tiêu chí xanh, sạch, bền vững của ESG. Các công nghệ như Internet of Things (IoT), Trí tuệ nhân tạo (AI), Big Data, và Blockchain không chỉ giúp tối ưu hóa quy trình mà còn đảm bảo tính minh bạch và trách nhiệm giải trình ở mức độ cao. IoT cho phép SMEs theo dõi chất lượng sản phẩm và quy trình sản xuất trong thời gian thực, từ đó giảm thiểu lãng phí năng lượng và tài nguyên thông qua việc giám sát và điều khiển tự động. AI và Big Data cung cấp khả năng phân tích dữ liệu lớn để dự đoán và ngăn ngừa lỗi (predictive maintenance), tối ưu hóa hiệu suất thiết bị, đảm bảo chất lượng sạch và hiệu quả tối đa. Trong khi đó, Blockchain đảm bảo truy xuất nguồn gốc sản phẩm một cách bất biến, từ nguyên liệu thô đến thành phẩm, đáp ứng yêu cầu về quản trị (Governance) và minh bạch.

Để khai thác tối đa tiềm năng của công nghệ, SMEs cần có một chiến lược chuyển đổi số rõ ràng và đầu tư vào hạ tầng công nghệ phù hợp. Ví dụ, một doanh nghiệp

[Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây](#)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



nông sản có thể sử dụng Blockchain để chứng minh nguồn gốc hữu cơ của sản phẩm (organic certification), kết hợp với IoT để giám sát điều kiện bảo quản (nhiệt độ, độ ẩm) trong suốt chuỗi cung ứng, đảm bảo chất lượng sạch và xanh. Hơn nữa, AI có thể được áp dụng để phân tích dữ liệu thị trường nhằm dự báo nhu cầu, tối ưu hóa kế hoạch sản xuất và giảm thiểu tồn kho, từ đó giảm lãng phí. Việc sử dụng nền tảng điện toán đám mây (Cloud Computing) giúp SMEs tiếp cận các công nghệ này một cách linh hoạt và tiết kiệm chi phí, đồng thời tăng cường khả năng bảo mật dữ liệu. Những công nghệ này không chỉ giúp SMEs đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế (ví dụ: các yêu cầu về truy xuất nguồn gốc trong ngành thực phẩm) mà còn tạo ra sự khác biệt rõ rệt trên thị trường nội địa, nơi người tiêu dùng ngày càng ưu tiên các sản phẩm bền vững, minh bạch và có thể được kiểm chứng.

g-Hệ sinh thái quản trị chất lượng- sức mạnh nền tảng

Để hệ sinh thái chất lượng thực sự chặt chẽ và gắn kết, SMEs cần triển khai một khung quản trị tích hợp dựa trên công nghệ và chuyển đổi số (Integrated Management System – IMS on technology and digital transformation). Ví dụ, một doanh nghiệp sản xuất đồ uống có thể sử dụng ISO 9001 để chuẩn hóa quy trình sản xuất và kiểm soát chất lượng sản phẩm, đồng thời tích hợp ISO 14001 để quản lý các khía cạnh môi trường như giám sát năng lượng tiêu thụ bằng IoT và giảm lượng nước thải. Văn hóa chất lượng được xây dựng thông qua các chương trình đào tạo đa chiều về Lean Six Sigma kết hợp với nhận thức về ESG, khuyến khích nhân viên đề xuất các sáng kiến xanh. Blockchain được áp dụng để đảm bảo truy xuất nguồn gốc nguyên liệu đầu vào (ví dụ: đường, cà phê có chứng nhận Fair Trade) và thông tin sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng. Các dữ liệu thu thập từ IoT và Blockchain được phân tích bằng AI để phát hiện sớm các rủi ro về chất lượng hoặc môi trường, đồng thời cung cấp thông tin chi tiết cho các báo cáo ESG. Sự kết nối này không chỉ giúp doanh nghiệp đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế khắt khe mà còn xây dựng hình ảnh xanh, sạch, và minh bạch trong mắt người tiêu dùng nội địa, tạo ra một lợi thế cạnh tranh vượt trội và bền vững. Việc triển khai một Hệ thống hoạch định nguồn lực doanh nghiệp (ERP) tích hợp các module quản lý chất lượng, môi trường và chuỗi cung ứng cũng sẽ đóng vai trò then chốt trong việc gắn kết các yếu tố này, đảm bảo luồng thông tin liền mạch và ra quyết định hiệu quả.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Sức mạnh thực sự của quản lý chất lượng nằm ở tư duy xây dựng hệ sinh thái chất lượng doanh nghiệp nhằm tạo ra kết nối chéo, tương tác và hỗ trợ đồng bộ và hệ thống giữa các yếu tố. Triết lý chất lượng định hướng chiến lược và các giá trị cốt lõi. Hệ thống chất lượng chuẩn hóa và kiểm soát mọi hoạt động; quy trình chất lượng đảm bảo tính nhất quán và hiệu quả từng bước. Văn hóa chất lượng gắn kết và tạo động lực cho toàn bộ tổ chức. Con người - năng lực chất lượng hiện thực hóa thực thi và thúc đẩy đổi mới cũng như cải tiến. Cuối cùng, công nghệ và chuyển đổi số tạo ra đột phá và minh bạch cũng như kích hoạt và nâng cao tất cả giá trị tạo ra từ những thành tố khác. Sự kết nối này không phải là tổng đơn thuần của các phần mà là sự cộng hưởng có tốc độ tăng trưởng đột phá tạo ra một hệ sinh thái quản trị bền vững, linh hoạt và có khả năng tự cải tiến, tự hoàn thiện, tự nâng cấp đặc biệt trong bối cảnh AI- trí thông minh nhân tạo đang được ứng dụng mạnh mẽ. Trong hệ thống này mỗi yếu tố đều đóng vai trò quan trọng trong việc đạt được các mục tiêu xanh, sạch, bền vững của ESG.

Quản lý chất lượng không còn chỉ là một chức năng nghiệp vụ mà đã trở thành nền tảng chiến lược và cốt lõi để SMEs phát triển bền vững trong kỷ nguyên toàn cầu hóa và xu hướng ESG. Bằng cách tích hợp một cách có hệ thống và chặt chẽ triết lý chất lượng, hệ thống chất lượng, quy trình chất lượng, văn hóa chất lượng, con người - năng lực chất lượng, và công nghệ chuyển đổi số, SMEs có thể xây dựng một hệ sinh thái quản trị toàn diện và linh hoạt chất lượng, hướng tới các trụ cột xanh, sạch, bền vững của ESG. Hệ sinh thái quản trị chất lượng này không chỉ giúp doanh nghiệp đáp ứng các yêu cầu ngày càng khắt khe của thị trường quốc tế, mở rộng cơ hội kinh doanh, mà còn củng cố vị thế trong nước, xây dựng niềm tin với khách hàng và cộng đồng, góp phần kiến tạo một tương lai kinh doanh bền vững, minh bạch và trách nhiệm cho Việt Nam. Đây chính là con đường để các SMEs Việt Nam vươn tầm quốc tế, đồng thời thực hiện trách nhiệm của mình với hành tinh và xã hội.



010: Việt Nam: Hành trình bứt phá với trí tuệ nhân tạo với một triệu tài khoản Gen AI cho 1 triệu người dùng chỉ với chi phí 200 triệu USD một năm. Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh

Thật sự, chúng ta có bao giờ mơ ước một ngày Việt Nam sẽ cất cánh? Một Việt Nam không chỉ mạnh về ý chí mà còn bứt phá về kinh tế, sánh vai cùng các cường quốc? Giấc mơ ấy không hề xa vời nếu chúng ta dám đầu tư vào tương lai – đầu tư vào trí tuệ nhân tạo (AI) theo một cách rất riêng, rất Việt Nam. Với chiến lược cấp 1 triệu tài khoản Gen AI đa dạng, trong đó 900.000 tài khoản dành cho doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME) cùng 100.000 tài khoản cho giảng viên và nhà nghiên cứu, Việt Nam có thể biến AI thành động lực mạnh mẽ để thúc đẩy GDP, nâng cao năng lực cạnh tranh và khẳng định vị thế trên bản đồ công nghệ toàn cầu.

Bối cảnh và bài học từ UAE

Các Tiểu vương quốc Ả Rập Thống nhất (UAE) đã đặt cược lớn vào AI khi chi 2,7 tỷ USD mỗi năm để cung cấp miễn phí ChatGPT Plus cho toàn bộ 11,3 triệu công dân và cư dân. Động thái này không chỉ nhằm phổ cập AI mà còn hướng tới các mục tiêu kinh tế và địa chính trị: thúc đẩy ứng dụng AI toàn quốc, thu hút nhân tài, phát triển hệ sinh thái công nghệ, gia tăng ảnh hưởng mềm và xây dựng quan hệ chiến lược với OpenAI. Kết quả kỳ vọng là nâng cao năng lực AI đại trà, bùng nổ khởi nghiệp, phát triển ứng dụng nội địa và định vị UAE như một trung tâm AI khu vực trong 5-10 năm tới.

Việt Nam, với dân số gần 100 triệu người và nền kinh tế đang phát triển, có thể học hỏi từ UAE nhưng cần một cách tiếp cận đa dạng hơn. Thay vì chỉ tập trung vào một công cụ như ChatGPT, Việt Nam nên đầu tư vào 1 triệu tài khoản từ 5 đến 10 công cụ Gen AI hàng đầu thế giới như ChatGPT Plus, Google/Gemini, Grok, MidJourney và DALL-E. Sự đa dạng này sẽ đáp ứng nhu cầu phong phú của các ngành nghề, từ doanh nghiệp, giáo dục đến nghiên cứu, đồng thời xây dựng quan hệ chiến lược với các công ty như OpenAI, Google và xAI để củng cố vị thế trong cuộc đua công nghệ toàn cầu.

Nâng tầm doanh nghiệp nhỏ và vừa: Trụ cột của nền kinh tế

Doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME) là xương sống của nền kinh tế Việt Nam, chiếm 98% tổng số doanh nghiệp, đóng góp hơn 40% GDP và tạo ra hơn 50% việc làm. Tuy nhiên, nhiều SME đối mặt với rào cản về chi phí và thiếu nguồn lực để tiếp

[Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây](#)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



cận công nghệ tiên tiến. Việc cấp 900.000 tài khoản Gen AI từ các công cụ như ChatGPT Plus, Gemini, Grok, MidJourney và DALL-E sẽ mở ra cơ hội chưa từng có cho các doanh nghiệp này.

- **Tăng năng suất:** Một cửa hàng tạp hóa ở tỉnh lẻ có thể dùng Gemini để phân tích xu hướng mua sắm, nhập đúng loại hàng hóa, giảm tồn kho. ChatGPT hỗ trợ tạo nội dung quảng cáo hấp dẫn, thu hút khách hàng trên mạng xã hội. MidJourney hay DALL-E giúp thiết kế hình ảnh, video sản phẩm chuyên nghiệp mà không cần thuê đội ngũ thiết kế tốn kém.
- **Đổi mới sáng tạo:** SME có thể tận dụng AI để phát triển sản phẩm mới, như chatbot hỗ trợ khách hàng, ứng dụng di động hay video quảng cáo sáng tạo, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường trong và ngoài nước.
- **Lan tỏa tri thức:** Với tỷ lệ 1 tài khoản Gen AI cho mỗi 100 người dân, mỗi doanh nghiệp nhận tài khoản sẽ trở thành một trung tâm tri thức, đào tạo nhân viên và chia sẻ kiến thức AI, tạo hiệu ứng lan tỏa mạnh mẽ trong cộng đồng.
- **Tiết kiệm chi phí:** Với chi phí trung bình 20 USD/tháng/tài khoản, việc chính phủ tài trợ sẽ giúp SME vượt qua rào cản tài chính, tiếp cận công nghệ đỉnh cao để cạnh tranh với các doanh nghiệp lớn.

Hiệu quả không dừng ở cá nhân doanh nghiệp. Khi hàng trăm ngàn SME được trao quyền bởi AI, họ sẽ cùng nhau tạo nên một hệ sinh thái kinh doanh thông thái, tự tin vươn ra thị trường quốc tế, từ ASEAN đến châu Âu và Mỹ, góp phần gia tăng xuất khẩu và thúc đẩy GDP.

Đẩy mạnh nghiên cứu và giáo dục: Nền tảng tri thức cho tương lai

Chuyên gia, giảng viên và nhà nghiên cứu là những người tiên phong trong việc xây dựng nền kinh tế tri thức. Việc cấp 100.000 tài khoản Gen AI đa dạng cho nhóm này sẽ tạo ra một bước nhảy vọt trong nghiên cứu và giáo dục.

- **Hỗ trợ nghiên cứu:** Một nhà khoa học có thể sử dụng ChatGPT hoặc Grok để tóm tắt hàng ngàn tài liệu nghiên cứu, phân tích dữ liệu nhanh chóng, tập trung vào các phát kiến đột phá. MidJourney và DALL-E hỗ trợ trực quan hóa dữ liệu, tạo hình ảnh minh họa chất lượng cao cho các công trình khoa học.



- Cải thiện giáo dục: Giảng viên có thể dùng Gemini để phân tích hiệu quả học tập, ChatGPT để soạn bài giảng sinh động, và MidJourney để tạo nội dung hình ảnh, video giáo dục. Mỗi giảng viên được trang bị AI sẽ truyền cảm hứng và kiến thức cho hàng chục, thậm chí hàng trăm sinh viên, nhân rộng hiệu quả đầu tư.
- Thu hút nhân tài: Việc tiếp cận các công cụ Gen AI đa dạng sẽ giúp Việt Nam trở thành điểm đến hấp dẫn cho các chuyên gia trong và ngoài nước, củng cố vị thế trung tâm nghiên cứu và đổi mới sáng tạo.

Hiệu quả của 100.000 tài khoản này không chỉ nằm ở nghiên cứu hay giảng dạy mà còn ở việc tạo ra một thế hệ trẻ thành thạo AI, sẵn sàng làm chủ tương lai. Đây chính là nền tảng để Việt Nam xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu của kỷ nguyên số. 100 ngàn tài khoản này sẽ tạo ra hàng trăm ngàn giảng viên chuyên gia- đội ngũ trực tiếp đào tạo và kiến tạo nguồn nhân lực AI hiện tại và tương lai

Tăng tốc chuyển đổi số, bứt phá GDP

Việt Nam đặt mục tiêu kinh tế số đóng góp 20% GDP vào năm 2025 và 30% vào năm 2030 trích từ “ **Chiến lược quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030** “. Đầu tư vào 1 triệu tài khoản Gen AI đa dạng là đòn bẩy mạnh mẽ để hiện thực hóa tham vọng này.

- Ứng dụng AI trong mọi ngành nghề: Từ nông nghiệp, Gemini có thể dự báo thời tiết chính xác, giúp nông dân tối ưu hóa mùa vụ. Trong sản xuất, AI hỗ trợ tối ưu hóa quy trình, giảm chi phí, nâng cao chất lượng. Trong dịch vụ, ChatGPT và MidJourney tạo nội dung quảng bá chuyên nghiệp, giúp sản phẩm Việt vươn ra toàn cầu.
- Bùng nổ khởi nghiệp công nghệ: Quyền truy cập vào các công cụ Gen AI sẽ khuyến khích SME và nhà nghiên cứu phát triển ứng dụng AI nội địa, tạo ra hàng ngàn việc làm mới và đóng góp trực tiếp vào GDP.
- Tăng cường xuất khẩu: SME có thể dùng Gemini để phân tích thị trường quốc tế, ChatGPT để tạo nội dung quảng cáo đa ngôn ngữ, và MidJourney để thiết kế thương hiệu chuẩn quốc tế. Điều này giúp mở rộng thị trường xuất khẩu, đặc biệt sang các khu vực như ASEAN, châu Âu và Mỹ, trực tiếp thúc đẩy tăng trưởng GDP.



- Sản xuất tri thức: Các sản phẩm như sách, tài liệu học tập, video hướng dẫn được tạo ra với sự hỗ trợ của Gen AI không chỉ phục vụ giáo dục mà còn có thể thương mại hóa, tạo nguồn thu nhập mới.
- Thúc đẩy chuyển đổi số nhanh hơn sâu rộng hơn: Bằng cách bình dân hóa phổ cập hóa AI giúp doanh nghiệp thấy rõ kết quả và lợi ích áp dụng công nghệ số. Từ những hạt mầm vài trăm đô hỗ trợ từ chính phủ, cả doanh nghiệp được sử dụng hưởng lợi. Từ đó doanh nghiệp sẽ mạnh dạn đầu tư thực hiện chuyển đổi số nhanh hơn.

Việc phổ cập AI còn giúp Việt Nam định vị mình như một trung tâm công nghệ khu vực, thu hút đầu tư nước ngoài và nâng cao uy tín toàn cầu, tương tự chiến lược của UAE.

Quan hệ chiến lược: Đa dạng hóa để dẫn đầu

Khác với UAE tập trung vào OpenAI, Việt Nam nên xây dựng quan hệ chiến lược với nhiều công ty AI hàng đầu như OpenAI (ChatGPT), Google/Gemini và xAI (Grok) hay Deep Seek từ Trung Quốc. Điều này mang lại nhiều lợi ích:

- Công nghệ đa dạng: ChatGPT mạnh về xử lý ngôn ngữ, Gemini xuất sắc trong phân tích dữ liệu, còn Grok nổi bật với khả năng tư duy sâu (think mode) và tìm kiếm thông tin (DeepSearch mode) và cuối cùng Deep Seek Sự đa dạng này đáp ứng nhu cầu phong phú của doanh nghiệp và nhà nghiên cứu.
- Quan hệ quốc tế: Hợp tác với các công ty Mỹ và Trung Quốc giúp Việt Nam củng cố vị thế trong bối cảnh cạnh tranh công nghệ toàn cầu, thu hút đầu tư từ các tập đoàn lớn như NVIDIA, Google, Deep Seek
- Trung tâm AI khu vực: Với vị trí địa chính trị trung lập, Việt Nam có thể trở thành trung tâm AI khu vực, phát triển hệ sinh thái công nghệ đa dạng, hợp tác với nhiều đối tác quốc tế. Việt Nam cũng duy trì mối quan hệ với hai khu vực đang dẫn đầu về AI là phương tây và Trung Quốc

Chi phí và lợi ích: Đầu tư cho tương lai

Chi phí cung cấp 1 triệu tài khoản Gen AI với mức phí trung bình 20 USD/tháng/tài khoản ước tính khoảng 240 triệu USD/năm (6.000 tỷ đồng). Dù là khoản đầu tư lớn, lợi ích kinh tế tiềm năng vượt xa:

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



- Tăng trưởng GDP: Theo Ngân hàng Thế giới, chuyển đổi số có thể tăng GDP của các nước đang phát triển 1,5-2% mỗi năm. Với GDP Việt Nam ước tính 450 tỷ USD năm 2024, AI và các công cụ chuyển đổi số/ công nghệ khác có thể đóng góp thêm 6,75-9 tỷ USD mỗi năm.
- Việc làm và khởi nghiệp: Ứng dụng AI nội địa sẽ tạo ra hàng chục ngàn việc làm chất lượng cao trong công nghệ thông tin và dịch vụ số.
- Thu hút FDI: Một hệ sinh thái AI mạnh mẽ sẽ thu hút dòng vốn đầu tư nước ngoài lớn hơn.
- Giá trị tri thức: Sách, tài liệu, video được tạo ra với sự hỗ trợ của Gen AI sẽ trở thành nguồn tài nguyên giáo dục và thương mại hóa, gia tăng giá trị kinh tế.
- Tăng xuất khẩu: SME sử dụng AI để nâng cao năng lực cạnh tranh sẽ thúc đẩy xuất khẩu, đặc biệt trong công nghệ, nông sản và sản xuất.

Vượt qua thách thức, nắm bắt cơ hội

Đầu tư vào AI không tránh khỏi thách thức, nhưng Việt Nam có thể vượt qua bằng các giải pháp đồng bộ:

- Chi phí cao: Hợp tác công-tư với các công ty như OpenAI, Google, X AI và Deep Seek sẽ chia sẻ gánh nặng tài chính.
- Thiếu kỹ năng AI: Các chương trình đào tạo miễn phí sẽ giúp SME, giảng viên và nhà nghiên cứu tối ưu hóa các công cụ Gen AI cho các tác vụ như phân tích dữ liệu, tạo nội dung và sản xuất video.
- Cạnh tranh quốc tế: Chiến lược đa dạng hóa công cụ và hợp tác với nhiều công ty AI sẽ giúp Việt Nam khác biệt so với các quốc gia khác.
- Quản lý đa nền tảng: Phát triển một hệ thống quản lý tập trung, tích hợp API từ các nhà cung cấp, sẽ hỗ trợ người dùng sử dụng nhiều công cụ Gen AI hiệu quả.
- Hội nhập quốc tế: Các chương trình hỗ trợ SME phân tích thị trường toàn cầu, tối ưu hóa chuỗi cung ứng và phát triển thương hiệu quốc tế sẽ thúc đẩy xuất khẩu.
- Chủ quyền công nghệ: Đầu tư vào trung tâm dữ liệu AI và sản xuất chip, học hỏi từ UAE, sẽ đảm bảo Việt Nam làm chủ công nghệ trong dài hạn.



Việt Nam đã sẵn sàng cất cánh hay chưa

Đầu tư vào 1 triệu tài khoản Gen AI đa dạng, với 900.000 tài khoản cho SME và 100.000 tài khoản cho giảng viên, nhà nghiên cứu, là tầm nhìn chiến lược để đưa Việt Nam vươn xa. Với tỷ lệ 1 tài khoản cho mỗi 100 người dân, những người dùng này sẽ trở thành nhân tố lan tỏa, truyền bá kiến thức và ứng dụng AI đến cộng đồng rộng lớn hơn. Sự đa dạng của các công cụ như ChatGPT, Gemini, Grok, MidJourney, Deep Seek và DALL-E sẽ đáp ứng nhu cầu phong phú, từ tạo nội dung, phân tích dữ liệu đến sản xuất video.

Học hỏi từ UAE nhưng với chiến lược đa dạng hơn, Việt Nam có thể biến AI thành động lực chính cho tăng trưởng kinh tế, đổi mới sáng tạo và hội nhập toàn cầu. Lợi ích từ tăng trưởng GDP, việc làm mới, thu hút đầu tư và xuất khẩu sẽ vượt xa khoản đầu tư 240 triệu USD mỗi năm. Đây là thời điểm để Việt Nam hành động táo bạo, trang bị “siêu năng lực” AI cho mỗi doanh nghiệp, mỗi nhà nghiên cứu, để cùng nhau đưa Việt Nam tỏa sáng trên bản đồ thế giới. Chúng ta có sẵn sàng cùng biến giấc mơ này thành hiện thực?



011: Giải quyết “Tảng băng trôi thiếu hiểu biết- Iceberg of Ignorance” thông qua tích hợp hệ thống trên nền tảng làm việc số Tác giả Ths Vũ Tuấn Anh

Trong bối cảnh kinh doanh hiện đại, một trong những thách thức lớn nhất đối với các nhà lãnh đạo là sự thiếu kết nối giữa họ và đội ngũ nhân viên, dẫn đến hiện tượng được Sidney Yoshida gọi là “Iceberg of Ignorance” (Tảng băng trôi của sự thiếu hiểu biết). Nghiên cứu của Yoshida chỉ ra rằng lãnh đạo cấp cao chỉ nhận biết được 4% các vấn đề trong tổ chức, quản lý trung gian nắm bắt 9%, quản lý trực tiếp thấy 74%, trong khi nhân viên tuyến đầu biết gần như toàn bộ các vấn đề. Sự thiếu hụt thông tin này khiến lãnh đạo đưa ra các quyết định dựa trên dữ liệu không đầy đủ, dẫn đến các hậu quả nghiêm trọng như tỷ lệ nghỉ việc cao, quy trình làm việc kém hiệu quả, và giảm sút niềm tin của nhân viên.

Để giải quyết triệt để vấn đề này, chủ doanh nghiệp cần triển khai một hệ thống dựa trên bảy trụ cột: thiết kế cơ cấu tổ chức rõ ràng và khoa học, đào tạo phát triển năng lực tập trung vào phối hợp và giao tiếp, xây dựng văn hóa làm việc cởi mở, thiết kế luồng công việc rõ ràng, xây dựng quy trình, thiết lập hệ thống báo cáo chi tiết, và quan trọng nhất, tạo dựng một nền tảng làm việc số để tích hợp chặt chẽ sáu trụ cột đầu tiên. Nền tảng làm việc số không chỉ là một giải pháp độc lập mà còn là nơi gắn kết, đảm bảo các giải pháp khác hoạt động đồng bộ và hiệu quả. Bài viết này sẽ phân tích từng trụ cột, nhấn mạnh cách chúng được tích hợp trong nền tảng làm việc số để phá vỡ tảng băng trôi và thúc đẩy sự phát triển bền vững của tổ chức.

Thiết kế cơ cấu tổ chức rõ ràng và khoa học

Một cơ cấu tổ chức rõ ràng và khoa học là nền tảng để đảm bảo thông tin lưu thông không bị cản trở giữa các nhân viên tuyến đầu, lãnh đạo cấp trung và lãnh đạo cấp cao. Khi cơ cấu tổ chức không được định nghĩa rõ ràng, thông tin dễ bị bóp méo, bị cắt bớt hay tệ hơn nữa thất lạc, khiến các vấn đề quan trọng không được phát hiện kịp thời. Chủ doanh nghiệp cần xây dựng một cơ cấu tổ chức phân cấp hợp lý, trong đó mỗi bộ phận có vai trò và trách nhiệm cụ thể, được ghi chép rõ ràng trong các tài liệu nội bộ. Ví dụ, một công ty sản xuất có thể áp dụng mô hình tổ chức ma trận, trong đó các nhóm sản xuất, tiếp thị, và tài chính được liên kết thông qua các quản lý trung gian. Mỗi nhóm có một người phụ trách chịu trách nhiệm thu thập và truyền tải thông tin từ nhân viên tuyến đầu lên cấp cao

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



hơn. Cơ cấu này giúp đảm bảo rằng các vấn đề như sự cố máy móc hoặc phản hồi từ khách hàng được báo cáo đúng người, đúng thời điểm.

Đào tạo và phát triển năng lực phối hợp và giao tiếp

Kỹ năng phối hợp và giao tiếp là yếu tố cốt lõi để phá vỡ “Iceberg of Ignorance”. Nếu nhân viên không được trang bị kỹ năng để diễn đạt ý kiến hoặc lãnh đạo không biết cách lắng nghe hiệu quả, các vấn đề quan trọng sẽ bị che giấu. Chủ doanh nghiệp cần đầu tư vào các chương trình đào tạo chuyên sâu, được thiết kế riêng cho từng cấp bậc trong tổ chức. Đối với nhân viên tuyến đầu, đào tạo nên tập trung vào việc trình bày vấn đề một cách ngắn gọn và rõ ràng. Ví dụ, một công ty logistics có thể tổ chức các buổi hội thảo để dạy tài xế và nhân viên kho bãi cách viết báo cáo vấn đề hoặc trình bày ý kiến trong các cuộc họp nhóm. Đối với quản lý trung gian, đào tạo cần nhấn mạnh vào kỹ năng tổng hợp thông tin và lắng nghe tích cực. Lãnh đạo cấp cao, trong khi đó, cần học cách đặt câu hỏi mở để khuyến khích nhân viên chia sẻ ý kiến mà không sợ bị phán xét.

Xây dựng văn hóa làm việc cởi mở

Một văn hóa làm việc cởi mở là yếu tố then chốt để khuyến khích nhân viên chia sẻ ý kiến và báo cáo vấn đề mà không sợ bị chỉ trích. Trong nhiều tổ chức, nhân viên ngại bày tỏ ý kiến vì lo sợ bị phớt lờ hoặc bị trừng phạt. Để thay đổi điều này, chủ doanh nghiệp cần xây dựng một môi trường nơi mọi ý kiến đều được trân trọng và phản hồi được xử lý nghiêm túc. Một cách tiếp cận thực tiễn là thiết lập chính sách “cửa mở”, trong đó lãnh đạo cam kết sẵn sàng lắng nghe mọi ý kiến từ nhân viên, bất kể cấp bậc. Ví dụ, một công ty công nghệ có thể tổ chức các buổi “trò chuyện mở” hàng tháng, nơi nhân viên gặp trực tiếp giám đốc điều hành để chia sẻ ý kiến hoặc báo cáo vấn đề. Ngoài ra, việc khen thưởng nhân viên khi họ đưa ra ý kiến cải tiến cũng giúp thúc đẩy văn hóa cởi mở.

Thiết kế luồng công việc rõ ràng

Luồng công việc rõ ràng giúp đảm bảo rằng các nhiệm vụ và thông tin được truyền tải hiệu quả giữa các bộ phận. Khi luồng công việc bị gián đoạn hoặc không rõ ràng, các vấn đề dễ bị bỏ qua, đặc biệt khi thông tin phải di chuyển qua nhiều cấp bậc. Chủ doanh nghiệp cần thiết kế các luồng công việc được chuẩn hóa, trong đó mỗi bước trong quy trình được xác định rõ ràng và có người chịu trách nhiệm cụ



thể. Ví dụ, trong một chuỗi nhà hàng, luồng công việc có thể được thiết kế để đảm bảo rằng phản hồi của khách hàng từ nhân viên phục vụ được truyền đến quản lý nhà hàng, sau đó được tổng hợp và gửi lên giám đốc khu vực.

Chuẩn hóa quy trình

Quy trình chuẩn hóa là công cụ quan trọng để đảm bảo rằng các vấn đề được phát hiện, báo cáo, và giải quyết một cách nhất quán. Một quy trình rõ ràng giúp giảm thiểu sự phụ thuộc vào các cá nhân và đảm bảo rằng thông tin không bị thất lạc. Chủ doanh nghiệp cần xây dựng các quy trình cụ thể cho việc thu thập và xử lý phản hồi từ nhân viên, cũng như giải quyết các vấn đề được báo cáo. Ví dụ, một bệnh viện có thể thiết lập quy trình để y tá và bác sĩ báo cáo các vấn đề về thiết bị y tế, bao gồm các bước như ghi nhận vấn đề, gửi thông báo đến bộ phận bảo trì, và cập nhật tiến độ xử lý cho nhân viên.

Thiết lập hệ thống báo cáo chi tiết

Một hệ thống báo cáo chi tiết là yếu tố cốt lõi để đảm bảo rằng lãnh đạo nhận được thông tin đầy đủ và chính xác từ mọi cấp bậc. Hệ thống này cần được thiết kế để thu thập dữ liệu từ nhân viên tuyến đầu, quản lý trực tiếp, và quản lý trung gian, sau đó tổng hợp thành các báo cáo dễ hiểu cho lãnh đạo cấp cao. Ví dụ, một công ty bán lẻ có thể sử dụng phần mềm quản lý để thu thập báo cáo hàng tuần từ nhân viên bán hàng về xu hướng mua sắm của khách hàng. Các báo cáo này sau đó được tổng hợp bởi quản lý cửa hàng và gửi lên giám đốc khu vực, kèm theo các đề xuất cải tiến.

Môi trường làm việc số - hệ sinh thái kết nối tất cả yếu tố trên

Môi trường làm việc số là nền tảng cốt lõi, đóng vai trò như một hệ sinh thái kết nối, trong đó sáu trụ cột trước được tích hợp để vận hành trơn tru và hiệu quả. Thay vì chỉ là một công cụ hỗ trợ, môi trường làm việc số tạo ra một không gian thống nhất, nơi mọi thành phần của tổ chức—from cơ cấu tổ chức, đào tạo, văn hóa cởi mở, luồng công việc, quy trình, đến hệ thống báo cáo—được kết nối chặt chẽ. Tất cả nhân viên, bất kể vị trí, đều được trang bị các công cụ số để báo cáo vấn đề, chia sẻ ý kiến, và theo dõi tiến độ, đảm bảo rằng thông tin từ tuyến đầu đến cấp cao được truyền tải nhanh chóng và chính xác.



Một công ty logistics, chẳng hạn, có thể triển khai một ứng dụng nội bộ để tài xế ghi nhận các vấn đề như giao hàng chậm trễ hoặc hư hỏng hàng hóa. Ứng dụng này không chỉ cho phép báo cáo mà còn tích hợp các kênh giao tiếp để nhân viên chia sẻ ý kiến, hỗ trợ văn hóa cởi mở. Đồng thời, nó cung cấp các mẫu báo cáo chuẩn hóa để đảm bảo tính nhất quán, phục vụ hệ thống báo cáo chi tiết, và tự động hóa các bước trong luồng công việc, chẳng hạn như gửi thông báo đến bộ phận liên quan. Một công ty sản xuất có thể sử dụng các nền tảng như Monday.com để quản lý quy trình xử lý vấn đề, kết hợp với Tableau để trực quan hóa dữ liệu báo cáo, giúp lãnh đạo nắm bắt thông tin một cách trực quan. Các công cụ này được liên kết với nhau, tạo ra một hệ thống số thống nhất, nơi thông tin di chuyển liền mạch và không bị gián đoạn.

Hệ sinh thái số này còn hỗ trợ minh bạch hóa cơ cấu tổ chức thông qua các phần mềm quản lý nhân sự, chẳng hạn như Workday, giúp nhân viên hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của từng bộ phận. Các chương trình đào tạo được triển khai qua các nền tảng như Coursera, cho phép nhân viên học kỹ năng giao tiếp và phối hợp mọi lúc, mọi nơi. Văn hóa cởi mở được củng cố thông qua các kênh giao tiếp an toàn, như các hộp thư góp ý ẩn danh trên Slack. Bằng cách kết nối tất cả các yếu tố này, môi trường làm việc số đảm bảo rằng mọi khía cạnh của tổ chức hoạt động đồng bộ, giúp lãnh đạo tiếp cận thông tin đầy đủ và đưa ra quyết định sáng suốt.

Tác động của Hệ thống Tích hợp Số hóa

Việc tích hợp sáu trụ cột trong một hệ sinh thái số mang lại những kết quả vượt trội. Một cơ cấu tổ chức được minh bạch hóa giúp thông tin được truyền tải đúng hướng, trong khi các chương trình đào tạo nâng cao kỹ năng giao tiếp và phối hợp, giúp nhân viên tự tin chia sẻ ý kiến. Văn hóa cởi mở tạo ra không gian nơi mọi đóng góp được trân trọng, thúc đẩy sự tham gia tích cực từ nhân viên. Luồng công việc và quy trình được chuẩn hóa đảm bảo rằng các vấn đề được xử lý nhanh chóng và nhất quán, trong khi hệ thống báo cáo chi tiết cung cấp dữ liệu toàn diện cho lãnh đạo. Môi trường làm việc số, với vai trò là nền tảng kết nối, đảm bảo rằng các yếu tố này không hoạt động riêng lẻ mà bổ trợ lẫn nhau, tạo ra một tổ chức linh hoạt và hiệu quả.



Nhờ hệ sinh thái số, lãnh đạo có thể đưa ra các quyết định dựa trên dữ liệu thực tế, giảm thiểu rủi ro từ việc thiếu thông tin. Nhân viên cảm thấy được lắng nghe, từ đó tăng sự gắn kết và giảm tỷ lệ nghỉ việc. Các vấn đề được phát hiện và giải quyết sớm, cải thiện hiệu suất tổ chức và tạo ra một môi trường làm việc năng động, sáng tạo. Hệ thống tích hợp số hóa không chỉ giúp phá vỡ “Iceberg of Ignorance” mà còn xây dựng một tổ chức sẵn sàng đối mặt với các thách thức mới trong thời đại công nghệ.

“Iceberg of Ignorance” là một rào cản lớn đối với các nhà lãnh đạo, nhưng có thể được vượt qua thông qua việc triển khai bảy trụ cột: cơ cấu tổ chức rõ ràng, đào tạo kỹ năng phối hợp và giao tiếp, văn hóa làm việc cởi mở, luồng công việc rõ ràng, quy trình chuẩn hóa, hệ thống báo cáo chi tiết, và môi trường làm việc số. Trong đó, môi trường làm việc số đóng vai trò như một hệ sinh thái kết nối, tích hợp sáu trụ cột còn lại để đảm bảo thông tin được truyền tải hiệu quả từ mọi cấp bậc. Chủ doanh nghiệp cần hành động ngay hôm nay bằng cách đánh giá cơ cấu tổ chức, đầu tư vào đào tạo, và triển khai các công cụ số như Simplamo. Những thay đổi này không chỉ giúp loại bỏ rào cản thông tin mà còn tạo động lực cho những bước tiến lớn, đưa doanh nghiệp vươn xa trên hành trình phát triển bền vững.



012: Xây dựng hệ thống quản lý chất lượng -cột sống của doanh nghiệp SME tăng trưởng bền vững.Tác giả: Hà Thanh Thiên -CEO Công ty Tư vấn, Đào tạo Thiên Hà AI

Trong hành trình phát triển, không ít doanh nghiệp vừa, nhỏ và siêu nhỏ (SME) khởi sự từ lòng quyết tâm và đam mê của người sáng lập. Tuy nhiên, khi doanh nghiệp bắt đầu có khách hàng ổn định, nhân sự tăng lên và sản phẩm đa dạng hơn, thì đam mê thôi là chưa đủ. Để tồn tại bền vững và mở rộng quy mô, doanh nghiệp cần có một thứ quan trọng không kém tài chính hay chiến lược – đó là hệ thống quản lý. Một hệ thống không cần phải hoành tráng hay phức tạp, mà cần rõ ràng, phù hợp với năng lực thực tế và có thể áp dụng nhất quán. Hệ thống chính là cột sống giúp doanh nghiệp đi đường dài mà không gãy đổ.

. Không có hệ thống, doanh nghiệp dễ rơi vào trạng thái vận hành cảm tính – ai giỏi thì doanh nghiệp sống, ai nghỉ là mọi thứ đảo lộn. Có hệ thống, doanh nghiệp làm việc theo kế hoạch, có phân công rõ ràng, có đo lường kết quả và cải tiến theo thời gian. Hệ thống không thay thế con người, nhưng giúp con người làm đúng, làm đều và làm tốt hơn. Đó chính là bộ khung xương sống đưa doanh nghiệp vượt qua giai đoạn “tạm bợ thủ công” để từng bước trở nên chuyên nghiệp và bài bản.

. Một hệ thống tốt bắt đầu từ cơ cấu tổ chức phù hợp. Với doanh nghiệp siêu nhỏ, chủ doanh nghiệp thường kiêm tất cả các vai trò. Lúc này, việc nhóm lại các đầu việc thành các nhóm chức năng – như bán hàng, chăm sóc khách, tài chính và giao dịch – sẽ giúp dễ kiểm soát hơn. Chỉ cần một cuốn sổ tay mini hoặc một checklist công việc hằng ngày cũng đã là bước đầu tiên để hình thành hệ thống. Với doanh nghiệp nhỏ hơn, có thể phân nhóm công việc thành các bộ phận như kinh doanh, vận hành, kế toán, hỗ trợ, đi kèm hợp giao ban định kỳ để phối hợp hiệu quả. Khi đã phát triển thành doanh nghiệp vừa, mô hình tổ chức phòng ban – từ marketing, sản xuất, tài chính, đến nhân sự – cùng với hệ thống chỉ tiêu KPI, báo cáo và kế hoạch định kỳ là yếu tố bắt buộc để vận hành trơn tru. Như vậy, hệ thống không nằm ở kích thước tổ chức, mà ở việc nó phù hợp và giúp kiểm soát, cải tiến, phát triển một cách nhất quán.

. Một hệ thống hiệu quả không thể thiếu sự phân quyền rõ ràng. Ứng dụng mô hình RACI là một cách đơn giản nhưng rất thực tiễn. Ai thực hiện (Responsible), ai chịu trách nhiệm chính (Accountable), ai cần được tham vấn (Consult), và ai cần được



thông báo (Inform) – chỉ cần xác định rõ bốn vai trò này cho mỗi công việc, tổ chức sẽ giảm thiểu tình trạng chòng chéo, đùn đẩy hay lãng phí thời gian. Cùng với đó, việc xây dựng sổ tay công việc (SOP) cho từng vị trí là điều bắt buộc. Trong sổ tay này phải có quy trình thực hiện, tiêu chuẩn chất lượng và kết quả đầu ra mong đợi. Đây không chỉ là công cụ đào tạo và kiểm soát, mà còn là tài sản trí tuệ của doanh nghiệp, giúp giảm phụ thuộc cá nhân và duy trì vận hành ổn định.

. Khi doanh nghiệp phát triển và cần chứng minh năng lực với đối tác hoặc nhà đầu tư, các hệ thống quản lý chuyên biệt như ISO 9001 về chất lượng, ISO 14001 về môi trường, ISO 22000 về an toàn thực phẩm hay ISO 45001 về an toàn lao động trở nên cần thiết. Đây không đơn thuần là bộ chứng chỉ để treo tường, mà là công cụ để tiêu chuẩn hóa quy trình, kiểm soát rủi ro và nâng cao hiệu suất. Mỗi ngành nghề sẽ phù hợp với hệ thống khác nhau – doanh nghiệp sản xuất, chuỗi F&B, logistics hay nhà hàng đều có thể chọn hệ thống phù hợp để nâng tầm vận hành và gia tăng uy tín thương hiệu.

. Ngoài các tiêu chuẩn lớn, doanh nghiệp nhỏ hoàn toàn có thể bắt đầu cải tiến bằng những công cụ trực quan và dễ áp dụng. Mô hình 5S – sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ, sẵn sóc và sẵn sàng – là bước khởi đầu rất hiệu quả để tổ chức lại không gian làm việc, từ văn phòng đến nhà kho. Cùng với đó, triết lý Kaizen – hôm nay tốt hơn hôm qua, ngày mai tốt hơn hôm nay – sẽ khuyến khích nhân viên chủ động đóng góp ý tưởng cải tiến quy trình, sản phẩm và dịch vụ. Văn hóa cải tiến không chỉ giúp doanh nghiệp linh hoạt, mà còn nuôi dưỡng tinh thần sáng tạo và gắn bó từ đội ngũ.

. Muốn xây dựng hệ thống quản lý thành công, doanh nghiệp cần duy trì điều hành đồng bộ. Các cuộc họp giao ban ngắn gọn với ba câu hỏi: Hôm nay làm tốt gì, cần sửa gì, có sáng kiến gì – sẽ giúp mọi người nhìn lại, điều chỉnh và hành động ngay. Việc ghi nhận và khen thưởng người góp ý cải tiến cũng góp phần lan tỏa văn hóa học hỏi tích cực. Mỗi quý, doanh nghiệp nên chọn một vấn đề trọng tâm để cải tiến sâu, giúp hệ thống từng bước được nâng cấp.

. Không có hệ thống, doanh nghiệp dễ lệ thuộc vào con người; khi con người rời đi, toàn bộ vận hành có thể rối loạn. Có hệ thống, mọi thứ trở nên rõ ràng, đồng đều, đo lường được. Doanh nghiệp có thể mở rộng mà không mất kiểm soát, người sáng lập có thể nghỉ ngơi mà tổ chức vẫn hoạt động bình thường. Xây dựng hệ thống





quản lý không phải là lựa chọn xa xỉ, mà là điều kiện sống còn nếu doanh nghiệp muốn vươn tầm, phát triển bền vững và đi xa trong một thị trường ngày càng cạnh tranh và chuyên nghiệp.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây
<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



013- Ba Trụ Cột của Tư Vấn Quản Trị Hiệu Suất và Thách Thức Triển Khai trong Doanh Nghiệp SME. Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Phó giám đốc Dr.SME

Tư vấn quản trị hiệu suất là một lĩnh vực quan trọng giúp các doanh nghiệp tối ưu hóa hoạt động, nâng cao năng suất và đạt được các mục tiêu chiến lược. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt, việc xây dựng một hệ thống quản trị hiệu suất hiệu quả là yếu tố then chốt để đảm bảo sự phát triển bền vững, đặc biệt đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME). Ba trụ cột chính của quản trị hiệu suất bao gồm bảng mô tả công việc, khung năng lực và KPI. Những yếu tố này định hình rõ ràng vai trò, trách nhiệm, năng lực cần thiết và cung cấp công cụ đo lường hiệu quả hoạt động của nhân viên và tổ chức. Tuy nhiên, việc triển khai ba trụ cột này trong các SME thường gặp nhiều thách thức, từ việc thiếu quan tâm, chỉ tập trung vào KPI, thiếu tích hợp đồng đều, đến việc không có chương trình đào tạo hỗ trợ nhân viên. Bài viết này sẽ phân tích chi tiết ba trụ cột, các vấn đề triển khai trong SME và đề xuất giải pháp khắc phục.

Bảng mô tả công việc

Bảng mô tả công việc là tài liệu chi tiết mô tả nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn và điều kiện làm việc của một vị trí cụ thể trong doanh nghiệp. Đây là công cụ nền tảng giúp doanh nghiệp xác định rõ những gì nhân viên cần thực hiện. Một bảng mô tả công việc hiệu quả không chỉ nêu rõ nhiệm vụ mà còn định hình kỳ vọng về hiệu suất và đóng góp của nhân viên vào mục tiêu chung của tổ chức. Tài liệu này thường bao gồm tên vị trí, bộ phận trực thuộc, mục đích công việc, các nhiệm vụ và trách nhiệm chính, yêu cầu về trình độ, kỹ năng, điều kiện làm việc cũng như các mối quan hệ công việc nội bộ và bên ngoài mà vị trí cần phối hợp.

Bảng mô tả công việc đóng vai trò như một bản hợp đồng không chính thức giữa doanh nghiệp và nhân viên, giúp cả hai bên hiểu rõ kỳ vọng và trách nhiệm. Nó là cơ sở để thiết lập tiêu chí đánh giá hiệu suất, tuyển dụng đúng người và định hướng phát triển nghề nghiệp. Một bảng mô tả công việc được xây dựng kỹ lưỡng giúp giảm thiểu sự mơ hồ, tăng cường minh bạch và tạo điều kiện để nhân viên tập trung vào các nhiệm vụ cốt lõi. Tuy nhiên, việc xây dựng tài liệu này không phải lúc nào cũng dễ dàng. Các thách thức phổ biến bao gồm việc thiếu cập nhật khi công việc thay đổi hoặc nội dung không rõ ràng. Để khắc phục, doanh nghiệp cần thường xuyên rà soát và cập nhật tài liệu để phản ánh đúng thực tế, tham khảo ý kiến từ nhân viên, quản lý và các bộ phận liên quan để đảm bảo tính chính

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



xác, đồng thời sử dụng ngôn ngữ rõ ràng, cụ thể để tránh các thuật ngữ chung chung.

Khung năng lực

Khung năng lực là tập hợp các kỹ năng, kiến thức, thái độ và hành vi cần thiết để một cá nhân hoàn thành tốt công việc. Đây là công cụ giúp doanh nghiệp xác định các năng lực cốt lõi cần thiết cho từng vị trí, từ đó xây dựng lộ trình phát triển nhân sự và đánh giá hiệu suất một cách toàn diện. Khung năng lực thường được chia thành hai loại chính. Năng lực cốt lõi áp dụng cho toàn bộ nhân viên trong tổ chức, chẳng hạn như tư duy đổi mới, làm việc nhóm hoặc kỹ năng giao tiếp. Năng lực chức năng là những kỹ năng chuyên môn đặc thù cho từng vị trí, như kỹ năng lập trình cho lập trình viên hoặc kỹ năng bán hàng cho nhân viên kinh doanh.

Khung năng lực đóng vai trò quan trọng trong tuyển dụng, giúp xác định ứng viên phù hợp dựa trên các tiêu chí năng lực cụ thể. Trong đào tạo và phát triển, nó hỗ trợ xây dựng các chương trình đào tạo dựa trên khoảng cách năng lực của nhân viên. Trong đánh giá hiệu suất, khung năng lực cung cấp cơ sở để đánh giá nhân viên không chỉ dựa trên kết quả công việc mà còn dựa trên hành vi và năng lực. Tuy nhiên, việc xây dựng và áp dụng khung năng lực có thể gặp khó khăn như thiếu sự thống nhất trong tổ chức hoặc không phản ánh đúng nhu cầu thực tế. Để giải quyết, doanh nghiệp cần đảm bảo khung năng lực phù hợp với chiến lược và văn hóa tổ chức, giữ nó đơn giản, cụ thể, tập trung vào các năng lực cần thiết, đồng thời đào tạo quản lý và nhân viên để hiểu rõ cách áp dụng khung năng lực trong công việc.

Kpi

KPI, hay chỉ số hiệu suất then chốt, là công cụ đo lường hiệu quả hoạt động thông qua các chỉ số cụ thể, chẳng hạn như doanh thu hàng tháng, tỷ lệ hài lòng của khách hàng hoặc số lượng sản phẩm hoàn thành. KPI giúp doanh nghiệp định hướng mục tiêu, tạo sự tập trung vào các ưu tiên chiến lược, đồng thời theo dõi tiến độ và khuyến khích động lực cho nhân viên thông qua các chỉ số rõ ràng. KPI tập trung vào việc đánh giá hiệu quả hoạt động hiện tại, đảm bảo rằng các nhiệm vụ được thực hiện đúng hướng và đạt được kết quả mong muốn.

Việc triển khai KPI có thể gặp phải các vấn đề như đặt chỉ số không thực tế hoặc thiếu sự liên kết giữa các phòng ban. Để khắc phục, doanh nghiệp cần đặt KPI

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



theo nguyên tắc SMART, tức là cụ thể, đo lường được, khả thi, phù hợp và có thời hạn. Việc liên kết KPI với chiến lược dài hạn của doanh nghiệp và thường xuyên theo dõi, phản hồi để điều chỉnh cũng là yếu tố quan trọng để đảm bảo hiệu quả.

Thách thức triển khai trong doanh nghiệp SME

Mặc dù ba trụ cột này là nền tảng cho quản trị hiệu suất hiệu quả, các SME thường gặp nhiều thách thức khi triển khai. Thứ nhất, một số SME, đặc biệt là những doanh nghiệp ở giai đoạn khởi đầu hoặc quy mô nhỏ, thường chưa nhận thức đầy đủ về tầm quan trọng của ba trụ cột. Họ tập trung vào các hoạt động vận hành hàng ngày như bán hàng, sản xuất hoặc quản lý tài chính, dẫn đến bảng mô tả công việc chỉ là những hướng dẫn mơ hồ, khung năng lực không được định nghĩa rõ ràng, và KPI thường không tồn tại hoặc được áp dụng ngẫu hứng. Điều này gây ra sự thiếu rõ ràng trong vai trò và trách nhiệm, dẫn đến chông chéo công việc, giảm hiệu suất và khó khăn trong đánh giá kết quả.

Thứ hai, nhiều SME có xu hướng chỉ tập trung vào KPI mà bỏ qua bảng mô tả công việc và khung năng lực. Họ thiết lập KPI để theo dõi doanh thu hoặc sản lượng mà không xây dựng nền tảng rõ ràng về vai trò, trách nhiệm và năng lực cần thiết. Ví dụ, một nhân viên bán hàng có thể được giao KPI về doanh số mà không có bảng mô tả công việc chi tiết hay khung năng lực xác định các kỹ năng như giao tiếp hoặc đàm phán. Điều này khiến nhân viên làm việc thiếu định hướng và không được trang bị đầy đủ để đạt mục tiêu.

Thứ ba, ngay cả khi SME quan tâm đến cả ba trụ cột, nhiều doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc tích hợp và phát triển chúng một cách đồng đều. Một doanh nghiệp có thể có bảng mô tả công việc chi tiết nhưng khung năng lực lại chung chung, hoặc KPI không liên kết với nhiệm vụ trong bảng mô tả công việc. Sự thiếu đồng bộ này dẫn đến mâu thuẫn trong kỳ vọng, khiến nhân viên không hiểu rõ cách đạt được KPI dựa trên vai trò và năng lực của mình, từ đó làm giảm hiệu suất và động lực.

Thứ tư, ngay cả khi đã xây dựng cả ba trụ cột một cách hoàn chỉnh, nhiều SME vẫn thiếu các chương trình đào tạo, coaching, cố vấn hoặc hướng dẫn chi tiết để giúp nhân viên áp dụng chúng. Bảng mô tả công việc, khung năng lực và KPI có thể được thiết kế tốt, nhưng nếu nhân viên không được hướng dẫn cách sử dụng chúng để nâng cao hiệu suất cá nhân, các công cụ này sẽ không phát huy hết tiềm năng.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



năng. Ví dụ, một nhân viên biết KPI của mình là tăng doanh số 15%, nhưng nếu không được đào tạo kỹ năng bán hàng hoặc không nhận được phản hồi thường xuyên, họ khó đạt được mục tiêu.

Một số cách khắc phục vấn đề trên

Để khắc phục các thách thức trên, các SME cần áp dụng các giải pháp cụ thể. Đối với vấn đề thiếu quan tâm, doanh nghiệp cần nâng cao nhận thức về giá trị của ba trụ cột thông qua đào tạo lãnh đạo về quản trị nhân sự. Bắt đầu bằng việc xây dựng bảng mô tả công việc cơ bản, phát triển khung năng lực tối thiểu tập trung vào kỹ năng cốt lõi, và thiết lập KPI đơn giản, dễ đo lường sẽ giúp SME từng bước xây dựng hệ thống quản trị hiệu suất phù hợp với nguồn lực hạn chế.

Để tránh chỉ tập trung vào KPI, các SME cần nhận ra rằng KPI chỉ hiệu quả khi được hỗ trợ bởi bảng mô tả công việc và khung năng lực. Doanh nghiệp nên xây dựng bảng mô tả công việc cụ thể, xác định rõ nhiệm vụ và kỳ vọng, đồng thời phát triển khung năng lực để đảm bảo nhân viên có kỹ năng và hành vi cần thiết. Ví dụ, với đội ngũ bán hàng, doanh nghiệp có thể xác định các năng lực như kỹ năng giao tiếp và quản lý mối quan hệ khách hàng, từ đó giúp KPI trở thành công cụ đo lường ý nghĩa hơn.

Để đảm bảo tích hợp đồng đều, các SME cần xây dựng một quy trình liên kết ba trụ cột ngay từ đầu. Bảng mô tả công việc phải phản ánh các nhiệm vụ cần thiết để đạt mục tiêu chiến lược, khung năng lực cần hỗ trợ các nhiệm vụ này, và KPI phải được xây dựng dựa trên cả hai yếu tố trên. Việc thường xuyên rà soát và điều chỉnh cả ba trụ cột giúp duy trì sự liên kết và hiệu quả. Ví dụ, nếu một nhân viên bán hàng có nhiệm vụ tìm kiếm khách hàng mới, khung năng lực cần bao gồm kỹ năng tìm kiếm khách hàng tiềm năng, và KPI nên đo lường số lượng khách hàng mới đạt được.

Cuối cùng, để giải quyết vấn đề thiếu đào tạo, các SME cần đầu tư vào các chương trình đào tạo và hỗ trợ nhân viên. Điều này bao gồm tổ chức các buổi đào tạo để giải thích bảng mô tả công việc, thiết kế chương trình phát triển năng lực dựa trên khung năng lực, và triển khai các buổi coaching hoặc cố vấn định kỳ để giúp nhân viên áp dụng KPI. Các SME với nguồn lực hạn chế có thể tận dụng các giải pháp đào tạo trực tuyến hoặc hợp tác với chuyên gia bên ngoài để xây dựng chương trình phù hợp.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Nói ngắn gọn, bảng mô tả công việc chỉ định nhân viên cần làm gì, khung năng lực xác định những năng lực cần có để hoàn thành công việc, và KPI giúp nhân viên hiểu rõ họ phải hoàn thành những gì và được đánh giá ra sao. Tuy nhiên, các SME thường gặp thách thức như thiếu quan tâm, chỉ tập trung vào KPI, thiếu tích hợp đồng đều, hoặc không có chương trình đào tạo và hướng dẫn. Để khắc phục, các SME cần nâng cao nhận thức, xây dựng và tích hợp ba trụ cột một cách đồng bộ, đồng thời đầu tư vào đào tạo và coaching để nhân viên áp dụng hiệu quả. Quan trọng nhất sau khi chuẩn bị và hỗ trợ đầy đủ, mọi nhân viên tại mọi vị trí cần có các dự án nâng cao năng suất /hiệu suất trong thời gian 2-4 tuần nhằm áp dụng những gì được đào tạo và hướng dẫn về ba trụ cột. Nếu không triển khai áp dụng tạo ra những kết quả thật gia tăng năng suất và hiệu suất thì chi phí xây dựng và triển khai ba trụ cột này cũng như lợi nhuận doanh thu sẽ không bao giờ có được cho doanh nghiệp. Khi được triển khai đúng cách, ba trụ cột này sẽ là chìa khóa giúp SME nâng cao năng suất, hiệu suất và đạt được thành công bền vững trong môi trường cạnh tranh.



014-Khoa học xã hội nhân văn: Chìa khóa cho nhân loại sống chung với AI – công nghệ trong hiện tại và tương lai. Ths Vũ Tuấn Anh – Sáng lập Hoi An Coffee

Trong bối cảnh trí tuệ nhân tạo (AI) đang thâm nhập và tái định hình mọi ngóc ngách của đời sống, từ cách chúng ta làm việc, học tập đến giao tiếp, cuộc đối thoại về cách quản trị, định hướng và dung hòa sự bùng nổ kỹ thuật với các giá trị nhân văn và xã hội trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết. Cả thế giới đang trăn trở: Làm thế nào để AI phục vụ con người, thay vì thống trị hay làm xói mòn bản chất nhân loại? Những nghiên cứu gần đây đã cung cấp một câu trả lời thuyết phục: khoa học xã hội nhân văn chính là kim chỉ nam.

Mặc dù AI sở hữu khả năng phân tích dữ liệu nhanh chóng và sâu rộng đến kinh ngạc, nó vẫn không ngừng bộc lộ những giới hạn cố hữu. AI thiếu đi khả năng thấu cảm, suy tư đạo đức, và phân tích bối cảnh xã hội – những phẩm chất vốn dĩ chỉ có thể được nuôi dưỡng và mài dũa thông qua việc học hỏi các môn khoa học xã hội nhân văn như văn hóa, lịch sử, địa lý, triết học và xã hội học.

Hãy hình dung thế này: AI có thể nhanh chóng nhận diện hàng ngàn khuôn mặt trong một đám đông, nhưng nó không thể hiểu được cảm xúc ẩn sau một nụ cười gượng gạo, hay nhận ra nỗi đau khổ trong ánh mắt của một người. Quan điểm xã hội học giúp chúng ta “hiểu và giải quyết tác động xã hội của công nghệ” chứ không đơn thuần là tối ưu hóa thuật toán. Điều này có nghĩa là chúng ta cần những bộ óc không chỉ giỏi lập trình mà còn thấu hiểu con người và xã hội để tạo ra AI có trách nhiệm xử lý các vấn đề một cách nhân văn và xã hội đúng như những con người thực thi.

Nhìn vào bản chất, nghệ thuật và nhân văn là chìa khóa để định hình lý tưởng về một AI “phục vụ con người, không định đoạt con người.” một AI “sống chung và hành xử như một con người nhân bản” một AI “cùng đồng cảm cùng đồng kiến tạo và cùng chia sẻ một thế giới quan như con người” Một hệ thống AI bền vững và có ích phải được điều chỉnh dựa trên các lựa chọn xã hội, các giá trị chung, thay vì trở thành những định luật tự vận hành khô khan và vô cảm. Nói một cách khác nhân loại muốn kiến tạo một AI như con người chứ không phải là những robot vô cảm xúc.



Khi AI cùng tự động hóa số hóa đang làm thay thế con người trong nhiều công việc, chúng ta dễ dàng rơi vào ảo tưởng rằng chỉ cần các ngành STEM (Khoa học, Công nghệ, Kỹ thuật và Toán học) là đủ để định hình tương lai. Tuy nhiên, thực tế đã chứng minh điều ngược lại. Khi công nghệ phát triển, các kỹ năng cứng thường có thể bị tự động hóa, nhưng các kỹ năng mềm được trau dồi qua khoa học xã hội lại trở nên vô cùng quý giá. Nhu cầu về tư duy phản biện, khả năng giải quyết vấn đề phức tạp, kỹ năng giao tiếp và hợp tác, sự thấu cảm, trí tuệ cảm xúc, cùng với khả năng thích ứng và học hỏi liên tục đang tăng vọt. Đây là những phẩm chất mà các ngành như Tâm lý học, Xã hội học, Triết học v/v trang bị một cách bài bản. Ví dụ, một số báo cáo từ LinkedIn chỉ ra rằng các kỹ năng như sáng tạo, thuyết phục, hợp tác, và trí tuệ cảm xúc luôn nằm trong những kỹ năng hàng đầu được yêu cầu cao nhất trên thị trường lao động.

Đây không phải là một hiện tượng đơn lẻ, mà là tín hiệu về một xu hướng toàn cầu: xã hội đang tìm kiếm những cá nhân có khả năng linh hoạt, tư duy phản biện sắc bén, và đặc biệt là kỹ năng quản trị tổ chức – những phẩm chất không thể được đo lường hay tái tạo bằng thuật toán. Một kỹ sư có thể xây dựng một chiếc xe tự lái, nhưng cần một nhà xã hội học để hiểu tác động của nó đến giao thông đô thị, việc làm của tài xế, hay thậm chí là văn hóa di chuyển của cộng đồng.

Trên bình diện thực hành AI có trách nhiệm, vai trò của nền tảng nhân văn còn trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Để AI phát triển lành mạnh và bền vững, cần phải xác lập một bộ khung đạo đức rõ ràng, vững chắc dựa trên các nguyên tắc về công lý, trách nhiệm và công bằng. Và những nguyên tắc này, không nghi ngờ gì, là sản phẩm của đạo đức học và triết học – những trụ cột của khoa học xã hội.

Một AI thông minh về mặt dữ liệu nhưng lại vô tình tạo ra sự bất bình đẳng về giới, sắc tộc, hoặc tước đoạt quyền riêng tư của cá nhân là biểu hiện rõ ràng của việc thiếu hụt sự tham gia của khoa học xã hội vào quá trình thiết kế hệ thống. Ví dụ, một thuật toán tuyển dụng được huấn luyện trên dữ liệu lịch sử có thể vô thức thiên vị giới tính hoặc chủng tộc, nếu không có sự can thiệp và điều chỉnh từ góc độ đạo đức và xã hội học.

Đáng báo động hơn, các nghiên cứu còn chỉ ra sự "khủng hoảng" trong giao tiếp giữa các kỹ sư AI và nhà khoa học xã hội đang làm tổn thương khả năng phân tích và giải quyết các vấn đề toàn cầu phức tạp như bất bình đẳng, quyền riêng tư, đại dịch hay biến đổi khí hậu. Việc thiếu đối thoại liên ngành khiến AI thiếu góc nhìn



thực tiễn, dẫn đến các bước phát triển vội vã, thiếu trách nhiệm và đôi khi gây hại đến sinh kế của cộng đồng.

Hãy tưởng tượng một nhóm kỹ sư phát triển một hệ thống dự báo dịch bệnh mà không tham vấn các nhà xã hội học về hành vi cộng đồng hay chuyên gia y tế công cộng về tác động xã hội của các biện pháp can thiệp. Kết quả có thể là một hệ thống chính xác về mặt kỹ thuật nhưng lại thiếu khả năng áp dụng thực tiễn, thậm chí gây ra hoảng loạn hoặc bất ổn xã hội.

Với mức độ ảnh hưởng sâu rộng của AI vào y tế, giáo dục, hành chính, sản xuất, an ninh..., việc điều tiết, kiểm soát và đánh giá xã hội liên tục là điều không thể thiếu. Trách nhiệm này không thể chỉ thuộc về kỹ sư hay thuật toán, mà nằm trong vai trò của các chuyên gia pháp lý, xã hội học, địa lý xã hội và triết học. Khi AI có thể tính toán hàng tỷ phép tính nhưng không thể đánh giá được giá trị đạo đức, cân bằng lợi ích và tổn thương giữa các đối tượng – chính xã hội sẽ phải lên tiếng về "điểm dừng có trách nhiệm."

Chính vì thế, việc khống chế hoàn toàn AI chỉ bằng kỹ thuật là chưa đủ. Cần một nền tảng khoa học xã hội vững chắc – nơi những người làm công nghệ tương tác với pháp luật, văn hóa, và cộng đồng để xác lập các chuẩn mực sống chung và đồng thuận xã hội. Các tổ chức quốc tế hàng đầu đang ngày càng chú trọng hợp tác giữa kỹ thuật và nhân văn để phát triển AI một cách cân bằng và có trách nhiệm.

Con đường phía trước cho AI không chỉ là tốc độ xử lý, học máy hay trí thông minh nhân tạo thuần túy. Đó phải là một lối đi mang đậm dấu ấn con người – nơi mà lý trí, đạo đức, lịch sử, và bối cảnh xã hội sẽ dẫn đường công nghệ theo các giá trị chung của nhân loại. Đây là lý do tại sao xã hội phải nuôi dưỡng và bảo vệ các chương trình nhân văn ngay từ hệ thống giáo dục, tạo điều kiện để các môn khoa học xã hội không chỉ là kiến thức, mà trở thành năng lực sống, làm việc và đưa ra những quyết định nhân bản.

Trong tương lai tràn ngập dữ liệu và tính toán, khoa học xã hội vẫn là cột trụ không thể thiếu đảm bảo phát triển bền vững và có trách nhiệm của AI. Con người sống và làm việc tốt không nhờ AI, mà nhờ vào tâm hồn, trách nhiệm và khả năng tự suy tư – những phẩm chất không thể chuyển giao cho máy móc. Đó mới chính





là nền tảng vững chắc để chúng ta dẫn dắt, định hướng và phát triển AI, chứ không phải để bị dẫn dắt bởi AI và những công nghệ.



015-Bản năng và Năng lực: Hai Mảnh Ghép Linh Hồn Của Doanh Nghiệp SME.Tác giả.Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong hành trình kiến tạo và phát triển của mỗi doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME), luôn tồn tại hai dòng chảy mạnh mẽ, tưởng chừng đối lập nhưng lại là linh hồn của mọi thành công: Bản năng – biểu tượng của trực giác nhạy bén, trải nghiệm sâu sắc và khả năng sáng tạo không giới hạn; và Năng lực – đại diện cho tư duy logic, khoa học hệ thống và khả năng vận hành chặt chẽ. Một SME chỉ dựa vào bản năng có thể rơi vào hỗn loạn, thiếu định hướng rõ ràng. Ngược lại, nếu chỉ phụ thuộc vào năng lực mà bỏ qua sự mách bảo của trực giác, doanh nghiệp sẽ mất đi khả năng cảm nhận thị trường tinh tế, thiếu đi sự đột phá cần thiết để thích ứng và vươn lên. Chìa khóa vàng cho sự phát triển bền vững của SME chính là sự hòa quyện nhịp nhàng, một vũ điệu cân bằng giữa hai yếu tố này.

Cấp Độ Nhân Viên: Trực giác và Nền tảng quản trị doanh nghiệp

Hãy hình dung một nhân viên đầy nhiệt huyết, với trực giác mách bảo về những khách hàng tiềm năng hay một cách làm việc mới mẻ có thể tăng hiệu suất. Đó là bản năng của họ đang lên tiếng. Tuy nhiên, nếu bản năng này không được định hướng bởi năng lực hệ thống, nó có thể trở thành những hành động tự phát, thiếu nhất quán. Một nhân viên bán hàng chỉ chăm chăm vào những mối quan hệ quen thuộc, bỏ qua việc hệ thống hóa dữ liệu để tìm kiếm khách hàng mới. Một người thợ thủ công chỉ lặp lại cách làm cũ, không màng đến việc áp dụng các quy trình chuẩn hóa hay đo lường hiệu suất. Họ có thể có những khoảnh khắc lóe sáng, nhưng hiệu suất tổng thể lại bị kìm hãm.

Để khơi dậy và phát huy tối đa tiềm năng, doanh nghiệp cần trang bị cho nhân viên không chỉ kiến thức mà còn cả tư duy. Đó là quá trình đào tạo chuyên sâu để xây dựng năng lực nền tảng, giúp họ nắm vững quy trình, công cụ và kỹ thuật làm việc hiệu quả. Đồng thời, doanh nghiệp cần tạo không gian cho bản năng sáng tạo được thể hiện trong khuôn khổ. Khi nhân viên được hướng dẫn cách chuyển hóa trực giác thành những giả thuyết có thể kiểm chứng, khi họ biết cách kết hợp kinh nghiệm cá nhân với phân tích dữ liệu để tìm ra giải pháp tối ưu, đó là lúc trực giác trải nghiệm sáng tạo thực sự cất cánh trên nền tảng khoa học hệ thống logic. Họ



không còn làm việc theo cảm tính mà là theo một sự nhạy cảm được dẫn lối bởi thông tin.

Cấp Quản Lý : Tư Duy Phân Tích Và Trực Giác Lãnh Đạo

Bước lên cấp độ quản lý, vai trò của sự tích hợp này càng trở nên then chốt. Nhiều quản lý trong SME được thăng tiến nhờ kinh nghiệm thực chiến và khả năng cảm nhận vấn đề nhanh nhạy. Họ có thể đưa ra những quyết định chớp nhoáng dựa trên trực giác của mình, đôi khi mang lại hiệu quả tức thì. Song, nếu những quyết định này thiếu đi sự hậu thuẫn của năng lực phân tích dữ liệu, thiếu đi tư duy logic để đánh giá toàn diện, chúng dễ trở thành những "canh bạc" đầy rủi ro. Việc phân bổ nguồn lực theo cảm tính, hay đưa ra chiến lược mà không dựa trên số liệu kinh doanh cụ thể, có thể gây lãng phí và làm rạn nứt sự thống nhất trong đội ngũ.

Để quản lý thực sự trở thành những "kiến trúc sư" vững chắc, doanh nghiệp cần đầu tư vào việc bồi luyện năng lực phân tích cho họ. Đó không chỉ là việc học cách đọc biểu đồ, mà là việc trang bị công cụ và tư duy để biến những trực giác nhạy bén thành những giả thuyết có cơ sở, để mỗi "cảm nhận" về thị trường đều được kiểm chứng bằng dữ liệu thực tế. Khi quản lý biết cách sử dụng các hệ thống như CRM hay ERP để thu thập và phân tích thông tin, trực giác của họ sẽ trở nên sắc bén hơn, được soi sáng bởi ánh đèn của logic và dữ liệu. Họ sẽ đưa ra những quyết định không chỉ nhanh nhạy mà còn chính xác, mang tính chiến lược cao, biến bản năng lãnh đạo thành năng lực phân tích có chiều sâu.

Cấp Lãnh Đạo: Trực giác bản năng và Dữ liệu

Ở đỉnh cao của doanh nghiệp, tầm nhìn của người lãnh đạo chính là kim chỉ nam định hướng mọi hoạt động. Nhiều nhà sáng lập SME sở hữu một trực giác phi thường, khả năng "nhìn xa trông rộng" và sự quyết đoán dựa trên kinh nghiệm cá nhân mà không sách vở nào dạy. Đây là bản năng giúp họ nắm bắt cơ hội, vượt qua giông bão. Tuy nhiên, nếu tầm nhìn này không được "neo" bởi năng lực định hướng dựa trên dữ liệu thị trường và chiến lược bền vững, doanh nghiệp sẽ giống như một con thuyền không bến, dễ chao đảo trước những biến động khôn lường. Mục tiêu ngắn hạn dễ làm lu mờ lộ trình dài hạn, và sự thiếu gắn kết giữa các bộ phận có thể xuất hiện.



Để thực sự dẫn dắt doanh nghiệp vươn xa, lãnh đạo cần học cách hòa quyện tầm nhìn trực giác với khoa học hệ thống. Điều này không có nghĩa là loại bỏ bản năng, mà là sử dụng năng lực phân tích thị trường, đánh giá xu hướng vĩ mô, và tham khảo ý kiến từ các cố vấn chuyên môn để củng cố và định hình tầm nhìn đó. Một nhà lãnh đạo tài ba sẽ biết cách lắng nghe trực giác về một sản phẩm mới, nhưng đồng thời cũng phân tích dữ liệu nhu cầu khách hàng, đánh giá khả năng thực thi dựa trên nguồn lực và công nghệ. Họ sẽ không chỉ dựa vào cảm hứng để đưa ra quyết định mà còn xây dựng lộ trình rõ ràng, có đo lường cụ thể, biến bản năng định hướng thành tầm nhìn chiến lược vững chắc.

Linh Hoạt Trong Hệ Thống": Định hướng cho doanh nghiệp SME

Tóm lại, để kiến tạo một doanh nghiệp SME thực sự mạnh mẽ và bền vững, chúng ta cần vượt qua rào cản của tư duy đối lập giữa bản năng và năng lực. Thay vào đó, hãy xem chúng là hai yếu tố bổ trợ, tạo nên một cỗ máy vận hành "linh hoạt trong hệ thống".

SME cần xây dựng một văn hóa mà ở đó, bản năng – trực giác, trải nghiệm, sáng tạo – được khuyến khích và tôn trọng, nhưng luôn được kiểm chứng và định hình bởi năng lực – khoa học, logic, hệ thống. Từ việc đào tạo nhân viên để họ biết cách biến ý tưởng trực giác thành hành động có quy trình, đến việc trang bị cho quản lý công cụ phân tích để củng cố quyết định của mình, và cuối cùng là việc lãnh đạo xây dựng tầm nhìn chiến lược dựa trên cả cảm nhận thị trường và dữ liệu khoa học.

Khi bản năng và năng lực được tích hợp một cách chặt chẽ, mọi hành động trong doanh nghiệp sẽ trở nên có ý nghĩa, mọi quyết định đều được soi chiếu đa chiều. Đó là lúc SME không chỉ phản ứng nhanh nhạy với thị trường, mà còn có khả năng kiến tạo tương lai, chinh phục mọi thách thức và vươn xa trên con đường phát triển bền vững, trở thành minh chứng sống động cho sức mạnh của sự hòa quyện diệu kỳ.



016- Vùng mù của chủ doanh nghiệp- thứ không nhìn thấy mới là thứ nguy hiểm nhất- Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong Thế chiến thứ hai, quân đội Đồng Minh đối mặt với một câu hỏi sống còn: làm sao để giảm thiểu số lượng máy bay bị bắn rơi trên đường trở về từ chiến trường? Họ bắt đầu thu thập dữ liệu từ những chiếc máy bay sống sót. Phân tích cho thấy phần lớn các máy bay này bị trúng đạn nhiều ở cánh, thân và đuôi. Đội ngũ kỹ thuật ban đầu kết luận rằng nên gia cố giáp tại những khu vực này. Tuy nhiên, sau đó họ tham khảo ý kiến của Abraham Wald – một nhà toán học gốc châu Âu. Wald không đồng tình. Ông đề nghị một điều hoàn toàn ngược lại: hãy bọc giáp ở những nơi không bị bắn – đặc biệt là động cơ. Bởi nếu bị bắn vào động cơ mà máy bay rơi, thì dữ liệu đó sẽ không bao giờ quay về để được thu thập. Tức là, dữ liệu hiện có chỉ đại diện cho phần nổi của tảng băng. Những gì đã “chết giữa đường” – chính là phần ẩn, nhưng cực kỳ nguy hiểm.

Câu chuyện này trở thành ví dụ điển hình cho một loại sai lầm tư duy phổ biến: thiên kiến sống sót – khi con người chỉ dựa trên những gì còn lại để đánh giá, mà không thấy những mất mát đã xảy ra âm thầm. Và sai lầm đó, không chỉ xuất hiện trong chiến tranh, mà đang lặp lại từng ngày trong thế giới kinh doanh, dưới hình hài mới: “vùng mù lãnh đạo”.

Nhiều CEO và nhà quản lý điều hành doanh nghiệp dựa trên báo cáo, biểu đồ, con số tích cực – những thành tựu đẹp đẽ và những chỉ số đang “tăng trưởng”. Nhưng đó cũng chính là vùng nhìn thấy. Còn vùng không thấy thì sao?

Bạn có thể thấy nhân viên hoàn thành KPI, nhưng không thấy sự mệt mỏi chán nản trong lòng họ. Bạn thấy doanh thu tăng, nhưng không thấy lãng phí và chi phí cơ hội bị chôn vùi. Bạn thấy khách hàng mua hàng, nhưng không thấy những người âm thầm bỏ đi không quay lại. Bạn thấy một dự án được hoàn thành đúng deadline, nhưng không thấy những rạn nứt niềm tin trong đội ngũ mà nó gây ra.

Vùng mù của lãnh đạo chính là nơi nguy hiểm nhất – bởi ta không hề biết rằng ta đang không biết điều gì. Những nguy cơ tiềm ẩn, những sự thật bị giấu nhem, những cảm xúc bị kìm nén, những ý tưởng không bao giờ được nói ra – tất cả



đang âm thầm khoét sâu vào hệ thống. Và rồi, doanh nghiệp chìm xuống, mà không ai hiểu vì sao.

Đáng sợ hơn, vùng mù thường mở rộng theo cấp bậc. Càng lên cao, lãnh đạo càng dễ bị cô lập trong “vùng an toàn của thông tin tích cực”. Không ai dám nói điều trái tai. Không ai muốn trở thành kẻ “phá vỡ không khí đoàn kết”. Và khi ấy, những tiếng chuông cảnh báo bị bóp nghẹt ngay trong trứng nước. Người đứng đầu tưởng rằng mọi thứ ổn, trong khi nền móng bên dưới đang rạn nứt từng giờ.

Để thoát khỏi cái bẫy chết người đó, nhà lãnh đạo cần một bản lĩnh đặc biệt: bản lĩnh nhìn vào cái không ai muốn nhìn, lắng nghe điều không ai dám nói, và tin vào những tín hiệu lạ kỳ mà các hệ thống tiêu chuẩn không bao giờ đo lường được.

Muốn làm được điều đó, điều đầu tiên cần xây dựng là một hệ thống cảnh báo sớm đến từ tuyến đầu. Đừng chỉ chờ báo cáo tổng hợp mỗi quý – mà hãy tạo ra các kênh để lắng nghe trực tiếp từ nhân viên hiện trường, từ khách hàng đầu tiên, từ người giao hàng, từ người làm dịch vụ sau bán. Đó là những nơi thật nhất, nói điều trần trụi nhất. Và thường, đó là nơi nhìn thấy khủng hoảng trước cả ban điều hành.

Kế tiếp, nhà lãnh đạo cần xây dựng một không gian an toàn tâm lý – nơi nhân viên dám nói thật, dám phản biện, dám thừa nhận lỗi, dám cảnh báo sớm. Nếu người nói thật bị trừng phạt, tập thể sẽ im lặng. Nếu phản biện bị gán mác “chống đối”, thì cái sai sẽ mãi được tô hồng bởi sự thỏa hiệp. Sự thật không thể sống trong môi trường sợ hãi.

Ngoài ra, cần học cách đo lường những chỉ số “vô hình” như niềm tin, sự gắn kết, xung đột tiềm ẩn, năng lượng cảm xúc, mức độ hài lòng thực sự – những điều không hiện trên bảng lương, nhưng lại quyết định sự tồn tại dài hạn của văn hóa tổ chức.

Thay vì chỉ tập trung ca ngợi các thành công, tổ chức cũng cần lưu trữ và học hỏi từ thất bại. Một quyết định sai, một dự án trật hướng, một nhân sự bỏ việc – nếu được phân tích kỹ, có thể trở thành “dữ liệu vàng” để tránh lặp lại sai lầm trong tương lai.



Thêm vào đó, đừng chỉ hỏi khách hàng hiện tại rằng họ cần gì. Hãy tìm hiểu vì sao khách hàng rời đi. Những người rời bỏ không để lại lời nhắn mới chính là dấu hiệu cho sự thất vọng âm thầm – thứ khiến doanh nghiệp mất máu mà không chảy.

Một dấu hiệu khác của vùng mù là “sự im lặng có tổ chức”. Những nhóm không bao giờ lên tiếng, những phòng ban luôn tuân thủ tuyệt đối, những cuộc họp không có câu hỏi phản biện – đó không phải là sự đồng thuận, mà có thể là sự đầu hàng. Một tổ chức lành mạnh phải có xung đột tích cực – nếu tất cả đều “ok”, thì vấn đề đang nằm đâu đó rất sâu.

Nhà lãnh đạo khôn ngoan cũng không ngại mời người ngoài cuộc vào để soi gương cho mình. Đó có thể là chuyên gia độc lập, đối tác tư vấn, hội đồng phản biện – những người không bị cuốn vào lối mòn tư duy và có thể chỉ ra điều mà nội bộ đã quen đến mức không còn nhận ra.

Công nghệ cũng là một đồng minh đắc lực. Những hệ thống dashboard thông minh, các công cụ AI dự đoán rủi ro, các phần mềm đo lường hành vi nội bộ – đều có thể giúp phát hiện những tín hiệu lệch chuẩn từ rất sớm. Đừng để công nghệ chỉ là công cụ vận hành – hãy biến nó thành người canh gác vùng mù.

Và sau cùng, mỗi nhà lãnh đạo nên nuôi dưỡng quanh mình một “nhóm kiến tạo phản biện”. Đó là những người được chọn vì sự độc lập tư duy, góc nhìn đa chiều và lòng trung thực. Nhóm này không phá hoại, không chống đối – mà là để liên tục thách thức giả định, giúp tổ chức không rơi vào trạng thái chủ quan tự mãn.

Một doanh nghiệp vững mạnh không phải là doanh nghiệp không có khuyết điểm – mà là doanh nghiệp dám nhìn thẳng vào khuyết điểm, dám sửa, dám đối thoại, và không ngừng tái tạo mình trước khi bị buộc phải thay đổi.

Bởi điều giết chết tổ chức thường không đến từ thứ to lớn – mà đến từ thứ nhỏ bé âm thầm không ai để ý. Như chiếc máy bay bị trúng đạn vào động cơ. Như những ý kiến không bao giờ được nói ra. Như những câu hỏi không ai đặt ra trong phòng họp yên lặng.

Những gì không nhìn thấy – mới là những thứ nguy hiểm nhất.



017-Dữ liệu hiện hình: Vạch mặt chi phí – Tổn thất vô hình đang âm thầm rút cạn sức mạnh doanh nghiệp. Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong một nền kinh tế ngày càng vận hành theo logic dữ liệu và sự minh bạch, câu hỏi không còn là "doanh nghiệp bạn đang kiếm được bao nhiêu?", mà là "doanh nghiệp bạn đang thất thoát bao nhiêu mà không hề biết?". Ẩn sau những báo cáo tài chính chẵn chu, nhiều tổ chức đang mang trên vai một gánh nặng vô hình – đó là các chi phí ẩn, tổn thất vô hình – vốn không được ghi nhận, không được phân tích, và nghiêm trọng hơn, không được quản lý.

Đây không phải là câu chuyện mới, nhưng lại chưa bao giờ cấp thiết như hiện nay, khi biên lợi nhuận ngày càng mỏng, chuỗi cung ứng ngày càng biến động, và áp lực cạnh tranh đòi hỏi mọi doanh nghiệp phải trở nên tinh gọn, chính xác và có khả năng phản ứng nhanh với những thay đổi bất ngờ.

Chi phí ẩn – Lỗ hổng bị giấu trong bóng tối vận hành

Hãy tưởng tượng một nhà máy vận hành ổn định trên giấy tờ nhưng lại ghi nhận mức tiêu hao năng lượng cao bất thường, thời gian chết giữa các lệnh sản xuất kéo dài, tỉ lệ sai hỏng không đều và năng suất lao động sút giảm không thể lý giải bằng cách thông thường. Hay một doanh nghiệp dịch vụ có tỷ lệ nhân viên nghỉ việc đột biến, khách hàng phàn nàn về trải nghiệm nhưng không rõ vấn đề nằm ở đâu. Những hiện tượng ấy rất khó phản ánh rõ ràng qua hệ thống quản trị vận hành truyền thống.

Chi phí ẩn – bản chất là các khoản tổn thất không xuất hiện trực tiếp trong báo cáo – có thể đến từ thời gian lãng phí trong quy trình, hiệu suất kém do phân công công việc không hợp lý, sai sót trong nội bộ lặp đi lặp lại nhưng không được ghi nhận trên hệ thống. Nó cũng có thể là những khoản chi cơ hội bị đánh mất – khi doanh nghiệp bỏ lỡ khách hàng tiềm năng, khi thương hiệu bị tổn hại do trải nghiệm nhất quán kém, hoặc khi nhân tài rời đi mang theo cả tri thức tổ chức.

Đáng sợ nhất ở chi phí ẩn là việc nó trở nên "vô hình" chính vì đã được chấp nhận như "một phần bình thường của hoạt động" khi không ai quan tâm theo dõi và ghi nhận các chi phí ẩn này. Khi tổn thất trở thành thông lệ và hơn thế nữa một thói



quen, doanh nghiệp sẽ tổn thất vô hình với việc chi trả cho những hoạt động không mang lại giá trị.

Tại sao phương pháp quản lý truyền thống không còn đủ để giải quyết với thực tại lãng phí vô hình

Nền tảng của quản trị truyền thống đặt trên giả định rằng hệ thống có thể dự đoán được, và hiệu quả có thể duy trì thông qua kiểm soát thủ công, báo cáo định kỳ và quyết định dựa trên kinh nghiệm. Trong môi trường sản xuất hay vận hành ổn định, điều này từng là lựa chọn hợp lý.

Tuy nhiên, trong bối cảnh hiện đại – nơi mà biến động thị trường, đứt gãy chuỗi cung ứng và thay đổi hành vi khách hàng diễn ra nhanh chóng – phương pháp quản lý truyền thống ngày càng cho thấy giới hạn. Thông tin không còn đủ nhanh để ra quyết định đúng thời điểm. Báo cáo giấy tờ qua Excel và Zalo bị rời rạc, sai sót, không toàn bộ, thiếu đồng bộ dẫn tới thiếu khả năng phân tích theo thời gian thực. Kinh nghiệm quản trị lại mang tính chủ quan và kinh nghiệm, dễ bị ảnh hưởng bởi thiên kiến cá nhân, đặc biệt là khi không có công cụ dữ liệu để kiểm chứng, phân tích để tìm ra cách giải quyết tốt và phù hợp nhất.

Nhiều lãnh đạo doanh nghiệp từng tự tin mình hiểu rõ “nội tình” tổ chức, cho đến khi triển khai hệ thống số hóa – nơi dữ liệu khách quan bắt đầu phản ánh một thực tại khác hẳn. Quy trình tưởng như ổn định hóa ra chứa nhiều điểm nghẽn. Nhân sự tưởng chăm chỉ lại đang bị lãng phí trong công việc không tạo ra giá trị. Khách hàng trung thành bỗng nhiên “biến mất” sau vài trải nghiệm không được hệ thống ghi nhận. Những khoảng mù và vô hình như vậy không thể được khắc phục chỉ bằng trực giác và quan sát thủ công.

Khi dữ liệu được kích hoạt, tổn thất vô hình bắt đầu lộ diện

Sự khác biệt căn bản giữa doanh nghiệp truyền thống và doanh nghiệp vận hành dựa trên dữ liệu không chỉ nằm ở công nghệ, mà nằm ở khả năng biến cái "trực quan mơ hồ" thành cái "có thể đo lường và hành động". Dữ liệu không còn là tập hợp số liệu lưu trữ, mà trở thành bản đồ vận hành sống động – nơi từng điểm nghẽn, từng lãng phí và từng cơ hội được nhận diện, ghi nhận với độ chính xác cao theo thời gian thực.



Khi triển khai hệ thống quản trị tích hợp theo thời gian thực, những giây phút máy móc dừng hoạt động bất thường, sự chênh lệch giữa năng suất của các ca làm việc, mức độ tuân thủ quy trình của nhân viên hay thời gian xử lý một phản hồi khách hàng – tất cả đều được ghi lại, phân tích và chuyển hóa thành cảnh báo quản trị.

Đặc biệt, khi áp dụng các công nghệ như AI và học máy, hệ thống không chỉ cho biết vấn đề đang xảy ra, mà còn dự đoán khả năng lặp lại của nó, xác định nguyên nhân gốc rễ, và thậm chí đưa ra khuyến nghị điều chỉnh cụ thể. Ví dụ, một doanh nghiệp phân phối có thể dùng dữ liệu hành vi khách hàng để nhận ra rằng tỷ lệ bỏ giỏ hàng tăng cao vào thời điểm có thay đổi nhỏ trong chính sách giao hàng. Một doanh nghiệp sản xuất có thể thấy rằng những ca làm việc có tỷ lệ lỗi cao trùng khớp với thời điểm máy móc chưa được bảo trì đúng chu kỳ. Đây là những mối liên hệ mà phương pháp quản lý truyền thống không thể truy xuất kịp thời.

Tái định nghĩa hiệu quả: Không chỉ là tiết kiệm, mà là kiểm soát tổn thất bằng trí tuệ dữ liệu

Trong một thế giới nơi tốc độ thay đổi là hằng số, doanh nghiệp không thể duy trì lợi thế bằng cách cắt giảm chi phí kiểu cũ. Thay vào đó, việc sử dụng dữ liệu để bóc tách tổn thất vô hình chính là hình thức tinh gọn hóa chiến lược và thông minh.

Khi dữ liệu được tích hợp vào từng mắt xích trong chuỗi giá trị – từ thiết kế công việc, kiểm soát chất lượng, đến chăm sóc khách hàng – hiệu quả không còn là “cảm nhận” mà trở thành chỉ số có thể đo lường, dự báo và kiểm soát. Tổn thất không còn bị chôn vùi trong bóng tối, mà bị gọi đúng tên, phân tích rõ nguyên nhân, và quan trọng nhất: hành động được thiết kế dựa trên thực chứng.

Cũng cần nhấn mạnh rằng dữ liệu chỉ thực sự có giá trị khi nó đi kèm với năng lực phân tích và khả năng chuyển hóa thành hành động. Sở hữu dữ liệu mà không có năng lực xử lý chẳng khác gì có một kho báu bị chôn vùi mà không có bản đồ. Vì vậy, đầu tư vào năng lực phân tích dữ liệu, kỹ năng đọc hiểu dữ liệu của đội ngũ quản lý và thiết kế hệ thống ra quyết định dựa trên dữ liệu (data-driven governance) cần trở thành một ưu tiên chiến lược, không chỉ là dự án công nghệ.

Kết luận: Hành động dựa trên dữ liệu là nền tảng cho tăng trưởng bền vững



Chi phí ẩn, xét cho cùng, là cái giá của sự mù mờ. Khi doanh nghiệp không biết mình đang mất gì, tại sao mất, và làm thế nào để ngăn chặn, thì mọi nỗ lực tăng trưởng đều chứa rủi ro thất bại. Việc “hiện hình” dữ liệu và các tổn thất đi kèm không chỉ là một bước tiến về mặt công nghệ, mà là một chuyển dịch tư duy quản trị – từ cảm tính sang thực chứng, từ phản ứng sang chủ động, từ bị động chi trả cho tổn thất sang kiểm soát và tối ưu hóa liên tục.

Một doanh nghiệp hiện đại là một tổ chức biết lắng nghe chính mình – thông qua dữ liệu – và hành động không dựa trên kỳ vọng, mà dựa trên sự thật- dữ liệu tại mọi điểm- mọi vị trí- mọi quy trình và mọi cấp độ.



018-Hệ điều hành đơn giản 5W-2H bắt dữ liệu cất lên tiếng nói.Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong kỷ nguyên vận hành dựa trên dữ liệu, câu hỏi quan trọng nhất không còn đơn giản là “Chúng ta đang làm tốt chưa?”, mà phải là “Chúng ta có thực sự hiểu mình đang làm điều gì, cho ai, tại sao, bằng cách nào, với chi phí ra sao – và điều đó có tạo ra giá trị thực sự hay không?”. Khung 5W2H – Who (Ai), For Whom (Cho ai), What (Cái gì), When (Khi nào), Where (Ở đâu), How (Như thế nào), How Much (Bao nhiêu chi phí) – không chỉ là tập hợp các câu hỏi đơn thuần, mà đã trở thành bộ cảm biến chiến lược- hệ điều hành doanh nghiệp bóc trần những tổn thất vô hình, những khoản chi không tên đang âm thầm ăn mòn lợi nhuận của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp bạn thực sự đang làm điều gì?

Một trong những sai lầm phổ biến nhất của nhiều doanh nghiệp là giả định rằng tất cả các hoạt động hiện tại đều đóng góp trực tiếp vào việc tạo ra giá trị. Trên thực tế, rất nhiều bộ phận và quy trình vận hành chỉ đang “bận rộn nhưng vô nghĩa”, tức là tiêu tốn nguồn lực nhưng không đem lại kết quả đo lường mang lại giá trị cho khách hàng được. Khi nhìn lại toàn bộ chuỗi vận hành dưới góc nhìn “What”, doanh nghiệp buộc phải trả lời một cách trung thực và minh bạch rằng đâu là giá trị cốt lõi tạo ra giá trị cho khách hàng được tạo ra bởi từng phòng ban, từng quy trình, từng cá nhân; đồng thời xác định những hoạt động chỉ mang tính hình thức, tồn tại theo thói quen hay vì mục đích “cho có”. Nếu không dựa vào dữ liệu để phân tích giá trị thực sự của mỗi công đoạn, doanh nghiệp sẽ mãi phải chi trả cho những “sản phẩm phụ vô hình” làm hao tổn nguồn lực mà không thu lại lợi ích bào mòn lợi nhuận.

Ai đang làm việc và làm cho ai?

Chi phí ẩn trong doanh nghiệp thường phát sinh khi không có sự rõ ràng về mục tiêu phục vụ hay đối tượng hưởng lợi. Ví dụ điển hình là một bộ phận vận hành chỉ tập trung hoàn thành KPI nội bộ mà thiếu liên kết với nhu cầu thực tế của khách hàng cuối cùng. Khi dữ liệu được áp dụng một cách đúng đắn, mỗi quy trình vận hành sẽ phải trả lời rõ ràng: Ai là người thực thi công việc? Họ có đúng

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



năng lực, đúng vai trò? Và quan trọng hơn, họ đang phục vụ ai – khách hàng nội bộ hay khách hàng bên ngoài? Một lỗi giao tiếp nhỏ trong chuỗi bàn giao nội bộ có thể tạo ra hàng loạt chi phí không cần thiết: thời gian xử lý kéo dài, công việc bị làm lại, tâm lý đổ lỗi lan rộng, từ đó làm sụt giảm hiệu quả chung. Việc tái thiết kế mô hình tổ chức và chuỗi giá trị theo nguyên tắc “người làm đúng việc cho đúng đối tượng” không chỉ giúp giảm thiểu chi phí ẩn mà còn nâng cao tinh thần trách nhiệm cá nhân trong toàn doanh nghiệp.

Khi nào và ở đâu chi phí ẩn xuất hiện?

Một giá trị quan trọng của dữ liệu là khả năng xác định chính xác thời điểm và địa điểm phát sinh các tổn thất ngầm mà trực giác con người khó nhận diện được. Ví dụ, nếu dữ liệu chỉ ra rằng thời gian xử lý đơn hàng tăng đột biến vào đầu tuần hay tỷ lệ lỗi trong sản xuất tăng cao vào ca đêm tại một dây chuyền cụ thể, đó không phải là những sự cố ngẫu nhiên mà mang tính quy luật. Qua phân tích khía cạnh “When” và “Where”, doanh nghiệp có thể điều chỉnh lại lịch vận hành, phân chia ca kíp hợp lý, thậm chí định vị và khắc phục những sai sót gắn với không gian hoạt động từ văn phòng đến nhà máy, từ chi nhánh đến điểm bán hàng, thay vì chỉ quản lý dựa trên cảm tính.

Cách doanh nghiệp vận hành có thực sự tối ưu?

Quy trình vận hành – hay “How” – chính là nơi chi phí ẩn phát sinh mạnh mẽ nhất nếu không được kiểm soát bằng dữ liệu. Những quy trình lạc hậu, không được số hóa hoặc thiếu khả năng đo lường hiệu quả thường trở thành “điểm mù” tiêu tốn nguồn lực không rõ nguyên do. Việc áp dụng 5W2H giúp câu hỏi “How” vượt qua giới hạn mô tả thao tác đơn thuần, đặt trọng tâm vào hiệu quả thực thi: liệu cách làm hiện tại có thực sự nhanh hơn, ít lỗi hơn, và tạo ra nhiều giá trị hơn không? Dữ liệu từ các hệ thống số hóa như Odoo, ERP, IoT, CRM hay MES đóng vai trò như thước đo khách quan để xác định quy trình nào nên giữ lại, bước nào cần tự động hóa và mắt xích nào cần loại bỏ nhằm ngừng chi trả cho những hoạt động không mang lại hiệu quả.

Chi phí vô hình thực sự lớn đến mức nào?

Việc đo lường những chi phí vô hình như chi phí cơ hội, tổn thất tâm lý, hay mất mát tài nguyên con người không phải điều dễ dàng. Tuy nhiên, với sức mạnh của dữ liệu, tất cả những tổn thất đó có thể được quy đổi thành những con số cụ thể

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



và hữu hình. Chẳng hạn, một nhân sự giỏi nghỉ việc không chỉ gây ra chi phí đào tạo thay thế mà còn là tổn thất về tri thức, tinh thần và sự sụt giảm năng suất của cả nhóm. Một phút ngừng máy tại nhà máy không đơn thuần là thời gian chết mà còn kéo theo lãng phí năng lượng, nguyên vật liệu, mất cơ hội giao hàng đúng hạn và giảm uy tín với đối tác. Việc xây dựng các chỉ số đánh giá chi phí ẩn như Cost of Delay (chi phí trì hoãn), Cost per Error (chi phí lỗi), Cost of Attrition (chi phí nghỉ việc) là bước đi đầu tiên giúp doanh nghiệp “hiện hình” các khoản chi phí tưởng chừng vô hình, từ đó chủ động cắt giảm tổn thất.

5W2H – Hệ điều hành tư duy dữ liệu cho quản trị hiện đại

Khi doanh nghiệp triển khai quản trị bằng dữ liệu theo mô hình 5W2H ở mọi cấp độ từ chiến lược đến vận hành, từ nhân sự đến tài chính, tổ chức sẽ chuyển mình từ trạng thái “đoán và điều chỉnh” sang “đo lường và ra quyết định chính xác”. Quản trị hiện đại không chỉ đơn thuần biết doanh thu tăng hay giảm mà còn cần hiểu rõ tăng vì ai, vì mục đích gì, làm thế nào, ở đâu và liệu chi phí bỏ ra có xứng đáng hay không. Chỉ khi trả lời đầy đủ và chính xác 5W2H trong từng quyết định nhỏ nhất, doanh nghiệp mới thực sự tạo ra được hiệu quả bền vững và có khả năng thích ứng trong môi trường kinh tế đầy biến động.

Kiểm soát vận mệnh doanh nghiệp bắt đầu từ kiểm soát dữ liệu và tư duy

Chi phí ẩn không đến từ việc thiếu tiền, mà bắt nguồn từ sự thiếu hiểu biết rõ ràng về ai đang làm gì, cho ai, ở đâu, bằng cách nào và với chi phí thực tế là bao nhiêu. Từ những sự mù mờ đó, nguồn lực không được phân bổ chính xác và hiệu quả cũng như lợi nhuận không được tính cho chính xác. Đây chính là cái giá của sự mù mờ trong quản trị, là “thuế vô hình” doanh nghiệp phải trả nếu không xây dựng tư duy hệ thống và không có công cụ dữ liệu mạnh mẽ. Khi lồng ghép 5W2H như một hệ điều hành tư duy, kết hợp với dữ liệu thời gian thực, doanh nghiệp không chỉ vạch trần được chi phí ẩn, cắt giảm tổn thất mà còn mở rộng được biên hiệu quả kinh doanh. Đây không chỉ là bước tiến về công nghệ mà còn là bước nhảy vọt chiến lược để trở thành tổ chức tinh gọn, thông minh và dẫn đầu trong kỷ nguyên kinh tế bất định. Quan trọng chi phí triển khai hệ điều hành 5W2H rất nhỏ so với giá trị nó mang lại cho doanh nghiệp.



019- Làm Sao Để Doanh Nghiệp Cạnh Tranh Khi Tất Cả Đều Dùng AI. Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong bối cảnh công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI) đang trở thành công cụ cốt lõi trong vận hành doanh nghiệp, từ tối ưu hóa chuỗi cung ứng, quản lý dữ liệu khách hàng, đến tự động hóa quy trình sản xuất, một câu hỏi lớn đặt ra: Làm thế nào để doanh nghiệp tạo sự khác biệt khi tất cả đều sử dụng AI? Nếu mọi công ty đều dựa vào các thuật toán tương tự, liệu có nguy cơ các chiến lược và quy trình trở nên na ná nhau, khiến cạnh tranh trở thành cuộc đua không lối thoát? Câu trả lời nằm ở cách doanh nghiệp định vị AI như một công cụ hỗ trợ – giống như dụng cụ nhà bếp hiện đại – trong khi con người, với vai trò là “đầu bếp” tài ba, quyết định món ăn độc đáo. Dưới đây là mười chiến lược cụ thể giúp doanh nghiệp vượt lên trong kỷ nguyên AI.

1. Nguyên Liệu Độc Quyền: Sức Mạnh Của Dữ Liệu Riêng Biệt

AI hoạt động dựa trên dữ liệu – đó là “nguyên liệu” cốt lõi để tạo ra các quy trình vận hành hiệu quả. Doanh nghiệp nào sở hữu dữ liệu độc quyền, chất lượng cao sẽ có lợi thế vượt trội. Dữ liệu này có thể bao gồm thông tin chi tiết về hành vi khách hàng, hiệu suất sản xuất, hay đặc điểm thị trường địa phương. Ví dụ, một công ty bán lẻ tại Việt Nam có thể thu thập dữ liệu về thói quen mua sắm trong các dịp lễ Tết, từ đó sử dụng AI để tối ưu hóa hàng tồn kho và chiến lược tiếp thị theo cách mà đối thủ quốc tế khó bắt chước.

Để tận dụng tối đa, doanh nghiệp cần đầu tư vào hệ thống thu thập và phân tích dữ liệu riêng, như dữ liệu khách hàng từ các kênh bán hàng trực tiếp hoặc phản hồi trên các nền tảng như X. Khi dữ liệu mang tính độc quyền, AI sẽ tạo ra những kết quả khác biệt, giúp doanh nghiệp nổi bật trong thị trường cạnh tranh.

2. Công Thức Sáng Tạo: Định Hướng Chiến Lược Từ Con Người

AI có thể tự động hóa và tối ưu hóa, nhưng nó thiếu khả năng sáng tạo và cảm xúc – những yếu tố chỉ con người mới mang lại. Để tránh rơi vào vòng xoay của những quy trình giống nhau, doanh nghiệp cần đội ngũ lãnh đạo định hình tầm nhìn và giá trị cốt lõi độc đáo. Ví dụ, một doanh nghiệp địa phương có thể sử dụng AI để



tối ưu hóa logistics, nhưng vẫn nhấn mạnh giá trị văn hóa như “dịch vụ tận tâm” hoặc “sản phẩm thủ công truyền thống” để tạo dấu ấn riêng.

Chiến lược này đòi hỏi sự kết hợp chặt chẽ giữa con người và AI. Đội ngũ lãnh đạo cần đặt ra những câu hỏi đúng, như: “Làm thế nào để AI phản ánh bản sắc thương hiệu của chúng ta?” hay “Làm sao để quy trình vận hành phù hợp với giá trị văn hóa địa phương?” Khi con người định hướng rõ ràng, AI sẽ trở thành công cụ khuếch đại sự khác biệt thay vì sao chép đối thủ.

3. Tinh Chỉnh Liên Tục: Thích Nghi Với Xu Hướng

Trong một thế giới thay đổi nhanh chóng, doanh nghiệp nào nhạy bén với xu hướng sẽ chiếm ưu thế. AI không tự động phát hiện xu hướng mới; con người phải cung cấp dữ liệu thời gian thực và điều chỉnh các thuật toán liên tục. Ví dụ, một công ty sản xuất có thể sử dụng dữ liệu từ đội ngũ bán hàng hoặc các báo cáo thị trường để dự đoán nhu cầu, từ đó điều chỉnh sản xuất ngay lập tức thông qua AI.

Việc này đòi hỏi doanh nghiệp xây dựng quy trình theo dõi và cập nhật dữ liệu liên tục, từ phản hồi khách hàng, biến động thị trường, đến các xu hướng thảo luận trên mạng xã hội. Doanh nghiệp nào làm tốt việc này sẽ luôn đi trước một bước, biến AI thành công cụ linh hoạt thay vì một cỗ máy lặp lại.

4. Vượt Ra Ngoài AI: Tạo Giá Trị Qua Trải Nghiệm Khách Hàng

Cạnh tranh không chỉ nằm ở việc sử dụng AI để tối ưu hóa quy trình. Sản phẩm sáng tạo, dịch vụ vượt trội, và trải nghiệm khách hàng độc đáo – những yếu tố do con người thiết kế – mới là chìa khóa để nổi bật. Ví dụ, AI có thể giúp một công ty thương mại điện tử tối ưu hóa kho bãi, nhưng chính chính sách đổi trả linh hoạt hoặc dịch vụ hỗ trợ tận tình mới khiến khách hàng trung thành.

Doanh nghiệp cần tập trung vào việc tạo ra giá trị vượt ngoài khả năng của AI. Một nhà hàng có thể dùng AI để quản lý đặt bàn, nhưng trải nghiệm ẩm thực độc đáo với thực đơn mang đậm bản sắc địa phương sẽ là yếu tố giữ chân khách hàng.



5. Đầu Tư Vào Đội Ngũ Chuyên Môn Cao

AI chỉ mạnh mẽ khi được sử dụng bởi những người hiểu cách khai thác nó. Doanh nghiệp cần đầu tư vào đội ngũ nhân sự có chuyên môn về dữ liệu, công nghệ, và chiến lược. Một đội ngũ bán hàng giỏi sử dụng ChatGPT để chốt sales tốt hơn hay là một đội ngũ kỹ sư AI để tối ưu hóa sản xuất hoặc quản lý chuỗi cung ứng theo cách phù hợp với đặc thù doanh nghiệp sẽ là những tài sản chiến lược vô giá quyết định doanh nghiệp nào chiến thắng trong kỷ nguyên AI

Ví dụ, một công ty sản xuất ô tô có thể đào tạo nhân viên để sử dụng AI phân tích dữ liệu dây chuyền, từ đó giảm thiểu lãng phí mà không cần dựa vào các giải pháp AI chung chung. Đào tạo liên tục và khuyến khích đổi mới sẽ giúp đội ngũ nhân sự biến AI thành lợi thế cạnh tranh.

6. Tích Hợp AI Vào Hệ Sinh Thái Doanh Nghiệp

Thay vì sử dụng AI cho từng bộ phận riêng lẻ, doanh nghiệp nên tích hợp AI vào toàn bộ hệ sinh thái – từ sản xuất, logistics, đến dịch vụ khách hàng. Sự tích hợp này tạo ra một chuỗi giá trị tổng thể, giúp doanh nghiệp vận hành liền mạch và tạo ra trải nghiệm độc đáo.

Ví dụ, một công ty bán lẻ có thể sử dụng AI để kết nối dữ liệu từ kho hàng, hệ thống bán lẻ, và phản hồi khách hàng, từ đó cung cấp trải nghiệm mua sắm cá nhân hóa. Sự tích hợp này không chỉ tăng hiệu quả mà còn tạo ra sự khác biệt khó sao chép.

7. Tập Trung Vào Bền Vững Và Trách Nhiệm Xã Hội

Trong thời đại người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến môi trường và xã hội, doanh nghiệp có thể định hướng AI để giải quyết các vấn đề bền vững, từ đó tạo dấu ấn riêng. Ví dụ, một công ty logistics có thể sử dụng AI để tối ưu hóa lộ trình vận chuyển, giảm lượng khí thải, đồng thời quảng bá giá trị “xanh” để thu hút khách hàng có ý thức.

Việc này không chỉ giúp doanh nghiệp nổi bật mà còn xây dựng lòng tin từ khách hàng và cộng đồng. AI trở thành công cụ hỗ trợ, nhưng thông điệp về trách nhiệm xã hội phải do con người định hình.



8. Cá Nhân Hóa Sản Phẩm Và Dịch Vụ

AI có khả năng phân tích dữ liệu để cá nhân hóa sản phẩm hoặc dịch vụ ở mức độ cao, nhưng con người cần định hướng để đảm bảo cá nhân hóa phù hợp với bản sắc thương hiệu. Ví dụ, một công ty thời trang có thể dùng AI để đề xuất thiết kế dựa trên sở thích khách hàng, nhưng phong cách thiết kế phải mang dấu ấn riêng của thương hiệu.

Cá nhân hóa không chỉ tăng sự hài lòng của khách hàng mà còn giúp doanh nghiệp tạo ra sự khác biệt trong một thị trường đông đúc, nơi các đối thủ cũng sử dụng AI tương tự.

9. Hợp Tác Với Đối Tác Có Giá Trị Độc Đáo

Hợp tác với các đối tác có dữ liệu hoặc công nghệ bổ sung sẽ giúp doanh nghiệp tạo ra các giải pháp vận hành mới lạ. Ví dụ, một công ty năng lượng có thể hợp tác với một startup công nghệ để tích hợp AI vào quản lý lưới điện thông minh, tạo ra hiệu quả vượt trội so với các giải pháp chung.

Những quan hệ đối tác này không chỉ mang lại dữ liệu mới mà còn mở ra cơ hội đổi mới, giúp doanh nghiệp tạo ra giá trị độc đáo trong vận hành.

10. Xây Dựng Văn Hóa Đổi Mới Liên Tục

Cuối cùng, doanh nghiệp cần nuôi dưỡng văn hóa khuyến khích thử nghiệm và đổi mới. Một môi trường nơi nhân viên được tự do sáng tạo và thử nghiệm các cách sử dụng AI mới sẽ giúp doanh nghiệp đi trước đối thủ. Ví dụ, tổ chức các hackathon nội bộ để tìm ra cách sử dụng AI trong quản lý nhân sự hoặc tối ưu hóa quy trình sản xuất có thể mang lại những ý tưởng đột phá.

Văn hóa đổi mới không chỉ giúp doanh nghiệp khai thác AI hiệu quả hơn mà còn tạo ra sự khác biệt trong cách vận hành, từ đó xây dựng lợi thế cạnh tranh lâu dài.

AI là một công nghệ và công cụ mạnh mẽ, nhưng nó không tự tạo ra sự khác biệt. Giống như dụng cụ nhà bếp hiện đại, AI chỉ phát huy tối đa giá trị khi được sử dụng bởi những “đầu bếp” tài ba – đội ngũ con người sáng tạo, có tầm nhìn, và biết cách khai thác dữ liệu độc quyền. Bằng cách kết hợp dữ liệu riêng biệt, chiến lược do con người định hướng, thích nghi nhanh với xu hướng, và tạo ra giá trị





vượt ngoài khả năng của AI, doanh nghiệp có thể không chỉ tồn tại mà còn dẫn đầu trong kỷ nguyên AI. Sự thành công không nằm ở việc sử dụng AI, mà ở cách doanh nghiệp biến AI thành công cụ khuếch đại và nâng cao bản sắc và giá trị riêng của mình.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



020-Chủ Doanh Nghiệp Phải Làm CEO-Tư Duy Đa Số Trong Cộng Đồng Doanh Nghiệp SME. Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong hành trình đồng hành với các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam, tôi nhận ra một nghịch lý phổ biến: hầu hết các chủ doanh nghiệp đều tự xem mình là người điều hành cao nhất – một CEO đúng nghĩa. Nhưng thực tế lại hoàn toàn khác. Phần lớn trong số họ chưa bao giờ thực sự làm công việc của một CEO đúng nghĩa, và chính tư duy nhầm lẫn giữa “làm chủ” và “lãnh đạo điều hành” ấy đã vô tình khóa chặt cánh cửa phát triển, khiến rất nhiều SME mãi dậm chân tại chỗ, không tăng trưởng trong năm- mười năm và cuối cùng thoái lui/ phá sản khi thị trường biến động.

Câu chuyện này bắt đầu từ một tư duy sâu xa và dai dẳng: “Không có tôi, doanh nghiệp không thể vận hành.” Nhiều người sáng lập doanh nghiệp nhỏ lẻ tại Việt Nam xuất phát từ nghề tay trái, kinh doanh tự phát, kỹ thuật hoặc đơn giản nhận ra cơ hội thị trường xuất hiện trong một khoảnh khắc phù hợp. Trong thời gian đầu, sự có mặt của họ gần như là điều kiện bắt buộc để doanh nghiệp tồn tại. Họ tự mình làm mọi việc: bán hàng, kiểm tra hàng hóa, tuyển nhân sự, xử lý khủng hoảng, thậm chí cả thu nợ. Mọi quyết định đều phải do họ, mọi hoạt động đều chịu ảnh hưởng từ lịch trình và cảm xúc của họ.

Họ không sai khi xem trọng vai trò của mình, nhưng họ đã sai khi để doanh nghiệp lệ thuộc vào cá nhân mình một cách tuyệt đối. Doanh nghiệp như thế không phải là một tổ chức có thể phát triển bền vững, mà chỉ là “một người – nhiều việc – nhiều rủi ro”. Cứ thế, doanh nghiệp nhỏ mãi nhỏ, vì càng lớn thì càng mệt, càng nhiều việc, càng không kiểm soát nổi, và vì thế mà không ai dám lớn nữa. Quan trọng hơn có muốn lớn cũng không lớn nổi bởi vì một người luôn luôn có giới hạn hữu hạn và năng lực có hạn khó có thể vượt qua.

Trong khi đó, vai trò của một CEO thực thụ là thiết kế hệ thống vận hành, phân bổ nguồn lực, định hướng chiến lược và đảm bảo rằng tổ chức có thể hoạt động hiệu quả mà không phụ thuộc vào một cá nhân cụ thể. CEO không nhất thiết phải là người giỏi chuyên môn nhất, nhưng họ phải là người nhìn xa nhất, xây được hệ thống bài bản nhất, tuyển được người phù hợp nhất và đo lường được hiệu quả bằng các công cụ quản trị hiện đại. Nếu chủ doanh nghiệp muốn trở thành CEO

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



đúng nghĩa, họ cần học cách rút mình ra khỏi các công việc lặp lại và tập trung vào việc điều hành bằng tư duy hệ thống.

Một sai lầm rất phổ biến ở các SME Việt Nam là tư duy “làm chủ” luôn đi cùng với “điều hành”. Người sáng lập đầu tư vốn, tự tạo ra doanh nghiệp, và vì thế mặc định mình sẽ điều hành nó suốt đời. Nhưng đó là một cái bẫy nguy hiểm. Khi quy mô doanh nghiệp tăng lên, vai trò sở hữu và điều hành cần được tách bạch rõ ràng. Chủ sở hữu nên tập trung vào mục tiêu dài hạn, giá trị tài sản và chiến lược đầu tư. Trong khi đó, CEO là người đảm nhận trách nhiệm vận hành hàng ngày, chịu KPI, giám sát hiệu quả, và chịu trách nhiệm với người lao động, khách hàng và thị trường.

Việc không phân tách rõ hai vai trò này khiến doanh nghiệp rơi vào tình trạng lúng túng, mất kiểm soát khi có biến cố xảy ra. Chỉ cần chủ doanh nghiệp bị bệnh, đi công tác dài ngày, hoặc đơn giản là muốn nghỉ ngơi một tháng, cả doanh nghiệp sẽ đứng lại. Không ai quyết định thay, không có hệ thống thay thế, không có dữ liệu báo cáo tự động, và không có người kế nhiệm. Doanh nghiệp trở thành một cái bóng mờ nhạt hay bản sao lỗi của chính người sáng lập, và điều đó khiến nó không thể lớn lên, gọi vốn mở rộng, không thể chuyển giao qua các thế hệ, cũng không thể bán được với giá xứng đáng với giá trị tiềm năng của doanh nghiệp.

Không chỉ dừng lại ở vấn đề vai trò, một rào cản lớn khác của SME Việt Nam là sự thiếu hụt nghiêm trọng về các cấp quản lý có năng lực quản trị hiện đại. Phần lớn chủ doanh nghiệp vẫn quen điều hành bằng kinh nghiệm cá nhân, cảm xúc và sự linh hoạt tạm thời. Họ không sử dụng báo cáo tài chính làm công cụ ra quyết định. Họ không có bảng mô tả công việc rõ ràng cho nhân viên. Họ không đo lường được chi phí cơ hội khi không có quy trình rõ ràng. Họ quản trị bằng trí nhớ, bằng quan hệ cá nhân – những thứ hoàn toàn không có khả năng mở rộng hay nhân bản.

Trong khi đó, quản trị là một khoa học và một nghệ thuật. Nó không chỉ là khả năng làm được việc, mà còn là khả năng tổ chức cho người khác làm được việc, làm đúng việc, và làm với hiệu quả cao. Một CEO giỏi không cần giỏi tất cả, nhưng phải biết cách đo lường và tối ưu từng bộ phận. Họ phải biết cách xây dựng hệ thống chỉ tiêu (KPI, OKR), hiểu cơ bản về kế toán quản trị, nắm được vòng đời sản phẩm, và quan trọng nhất, là có khả năng xây dựng đội ngũ kế thừa. Họ không thể



để doanh nghiệp chết theo mình, mà phải chuẩn bị cho ngày mình có thể rời đi mà doanh nghiệp vẫn tiếp tục sống khỏe, thậm chí là phát triển mạnh hơn.

Một góc nhìn khác cũng rất đáng lưu ý: hầu hết các SME tại Việt Nam không được thiết kế để có thể bán được. Chủ doanh nghiệp thường lập công ty để “nuôi sống gia đình”, lo cho con cái, tạo việc làm cho người thân. Họ không có tư duy thiết kế doanh nghiệp như một “tài sản có thể giao dịch được” – có thể gọi vốn, có thể IPO, hoặc có thể bán lại cho người khác. Trong khi đó, ở các nền kinh tế phát triển, xây dựng doanh nghiệp để bán, để nhân bản, để chuyển giao là một xu hướng phổ biến, và là chỉ số đánh giá mức độ chuyên nghiệp trong điều hành.

Chính vì vậy, giải pháp đặt ra cho SME Việt Nam không nằm ở việc mở thêm chi nhánh, chạy thêm quảng cáo hay tuyển thêm nhân sự. Giải pháp gốc rễ phải bắt đầu từ chính người sáng lập – người cần thay đổi vai trò và tư duy. Chủ doanh nghiệp cần chuyển mình từ người làm nghề, người giỏi chuyên môn, sang vai trò người kiến trúc tổ chức. Họ cần học quản trị bài bản, sử dụng công cụ công nghệ, hiểu biết về tài chính, nhân sự và thị trường. Họ cần xây dựng đội ngũ kế nhiệm, phân quyền thông minh, và quan trọng nhất là thiết kế doanh nghiệp có thể vận hành mà không phụ thuộc vào mình.

Không thể phủ nhận rằng, những năm gần đây, nhiều SME đã bắt đầu quá trình chuyển đổi số, áp dụng phần mềm quản lý, tuyển CEO thuê ngoài hoặc gọi vốn từ nhà đầu tư. Đó là tín hiệu tích cực, nhưng vẫn là số ít trong biển lớn doanh nghiệp “gia đình hóa”, “truyền thống hóa” và “tự mình làm chủ mọi thứ”. Nếu không thay đổi mạnh mẽ, họ sẽ bị bỏ lại phía sau trong một thế giới ngày càng nhanh, công nghệ hóa và cạnh tranh khốc liệt hơn từng ngày.

Làm chủ doanh nghiệp không khó, nhưng làm CEO chiến lược là một hành trình đầy thách thức. Nó đòi hỏi sự khiêm tốn để học hỏi, dũng cảm để thay đổi, và kiên trì để xây dựng hệ thống. Chỉ khi chủ SME thực sự bước vào vai trò của một nhà điều hành đúng nghĩa, doanh nghiệp mới có cơ hội bứt phá, vươn lên và trường tồn.

Các chủ doanh nghiệp cần tư duy kiến tạo doanh nghiệp không phải là mảnh vườn mình làm chủ để sử dụng cho bản thân mình suốt đời. Các CEO/ chủ doanh nghiệp hãy xây dựng công ty như một con sông – có thể tiếp tục chảy, tiếp tục phát triển, tiếp tục tạo nhiều giá trị cho cả hệ sinh thái trong xã hội cho dù chủ





doanh nghiệp đã chọn một hành trình khác trong đời mình hay đã sẵn sàng cho chuyển đi lần cuối trong cuộc đời mình. Cuối cùng để có thể thực hiện được những điều chia sẻ trong bài báo này, chủ doanh nghiệp cần phải chuyển đổi tâm thế từ những ông chủ điều hành doanh nghiệp trở thành những ông chủ đầu tư để phát triển dài hạn chính doanh nghiệp của mình làm chủ. Câu hỏi “ Bạn đã là nhà đầu tư cho chính doanh nghiệp bạn khai sinh, làm chủ và vận hành hàng ngày “ là câu hỏi giá trị đáng suy ngẫm.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



021- Làm thế nào CEO/ Chủ Doanh Nghiệp SME không a-Sở Hữu Doanh Nghiệp Mà Không Khổ Sở b-Lãnh Đạo Doanh Nghiệp Mà Không Lãnh Nạn c-Điều Hành Doanh Nghiệp mà Không Hành Hạ Bản Thân Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Sau khi nhận ra vai trò thật sự của mình không phải là người “ôm hết mọi việc” mà là người thiết kế tổ chức để nó tự vận hành, CEO – đặc biệt là các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam – cần hành động dứt khoát. Không thể tiếp tục điều hành doanh nghiệp bằng cảm tính, bằng kinh nghiệm chắp vá hay bằng mô hình “người thân quen làm sếp ha nhóm”, mà cần bắt tay vào xây dựng một hệ thống quản trị doanh nghiệp bài bản.

Hệ thống đó không phải thứ gì quá cao siêu, mà chính là tập hợp những nền tảng vận hành mà mọi doanh nghiệp có khả năng tăng trưởng đều cần. Tại các quốc gia có hệ sinh thái doanh nghiệp mạnh như Singapore, Nhật Bản hay Đức, việc xây dựng hệ thống là điều bắt buộc nếu doanh nghiệp muốn tồn tại sau 5 năm. Ở Việt Nam, đây chính là điều đa phần SME còn thiếu. Vậy hệ thống đó gồm những gì?

Thứ nhất: Thiết lập nhóm điều hành tinh gọn – 3 người phụ trách 3 mảng cốt lõi

Một CEO giỏi không bao giờ làm việc một mình. Để vận hành doanh nghiệp hiệu quả, điều đầu tiên cần làm là hình thành một nhóm nòng cốt – thường gọi là “ban lãnh đạo điều hành” – gồm ba vị trí chủ chốt: người phụ trách Sales & Marketing, người phụ trách Vận hành, và người phụ trách Tài chính – Nhân sự. Mỗi người đảm nhiệm một trụ chính trong kiến trúc doanh nghiệp, vừa giúp CEO không bị sa đà vào tiểu tiết, vừa giúp doanh nghiệp tạo ra cơ chế phản hồi và giám sát liên tục trong nội bộ thông qua quá trình vận hành- thực thi xuất sắc.

Vai trò của nhóm này không phải là “người làm thuê” mà là “người đồng hành kiến tạo” – những người hiểu rõ chiến lược của CEO và có năng lực triển khai trong thực tiễn. Họ không chỉ là người quản lý nhân sự mà còn là người ra quyết định ở cấp trung và thực thi ở tuyến đầu, có khả năng phân tích dữ liệu, đánh giá hiệu quả và đề xuất cải tiến hệ thống. Không ít SME từng thất bại chỉ vì CEO cố gắng làm hết – từ tuyển dụng đến chốt sale, từ quản lý kho đến xử lý khủng hoảng. Khi có một nhóm điều hành mạnh và thực thi xuất sắc công việc hàng



ngày, CEO có thể dành thời gian tập trung vào chiến lược, thị trường và phát triển tổ chức dài hạn.

Thứ hai: Xây dựng hệ thống quản trị vận hành thông qua SOP, cơ cấu tổ chức và hệ thống nhân lực

Tiếp theo, điều mà mọi doanh nghiệp cần, nhưng ít doanh nghiệp làm được, đó là xây dựng hệ thống quản trị vận hành căn bản. Không có SOP (Standard Operating Procedures – quy trình chuẩn), mọi thứ đều dựa vào kinh nghiệm cá nhân. Không có sơ đồ tổ chức rõ ràng, mọi việc đều đùn đẩy và chùng chèo. Không có mô tả công việc và năng lực cần thiết cho từng vị trí, việc tuyển dụng và đào tạo chỉ dựa vào may mắn.

Việc xây dựng hệ thống quản trị bao gồm ít nhất ba phần: thứ nhất là hệ thống quy trình cơ bản cho từng chức năng như bán hàng, chăm sóc khách hàng, xử lý đơn hàng, kiểm soát chất lượng...; thứ hai là cơ cấu tổ chức minh bạch – phòng ban nhóm thế nào, ai phụ trách mảng gì, báo cáo cho ai, phối hợp thế nào; thứ ba là hệ thống nhân sự – bảng mô tả công việc, KPI, năng lực cho từng vị trí

Hệ thống này không cần phức tạp như các tập đoàn đa quốc gia, nhưng bắt buộc phải rõ ràng và vận hành được. Có vậy, doanh nghiệp mới tuyển được người giỏi, đào tạo được người mới, quản trị hiệu suất và bàn giao được công việc khi cần thiết. CEO không còn là người “giữ hết bí kíp”, mà là người xây dựng nên một tổ chức biết tự vận hành, tự giám sát và tự cải tiến.

Thứ ba: Xây dựng văn hóa doanh nghiệp – cơ chế kiểm soát mềm nhưng mạnh

Nếu quy trình là phần cứng của hệ thống, thì văn hóa chính là phần mềm tinh tế nhất – thứ tạo nên linh hồn và bản sắc của doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp không phải là những khẩu hiệu treo tường hay vài buổi team building mùa hè. Văn hóa là cách con người trong tổ chức cư xử với nhau, ra quyết định khi không có sếp, hành xử với khách hàng khi xảy ra sự cố, và duy trì động lực làm việc khi không có phần thưởng vật chất.

Một doanh nghiệp có văn hóa tốt sẽ duy trì hiệu suất cao mà không cần quá nhiều giám sát. Ngược lại, doanh nghiệp không có văn hóa mạnh thì luôn rơi vào tình trạng mất kiểm soát, mâu thuẫn nội bộ, người giỏi không ở lại, người mới không muốn vào.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Việc xây dựng văn hóa cần bắt đầu từ cấp lãnh đạo, đặc biệt là CEO. Quan trọng nhất văn hóa được toàn bộ nhân viên xem qua hành động hành xử cũng như các quyết định của CEO/ Chủ doanh nghiệp trong các trường hợp sinh tử hay liên quan tới tiền bạc. Một ông chủ cho hủy toàn bộ một đơn hàng sản xuất do lỗi chất lượng tốn hàng trăm triệu là bài giảng đắt nhất sinh động nhất về văn hóa chất lượng trong doanh nghiệp, Nếu ông ta lại thỏa hiệp tiêu thụ sản phẩm có rủi ro chất lượng ra thị trường thì chính tay ông đã xé toạc bản tuyên ngôn chất lượng.

Văn hóa kỷ luật, sáng tạo, tôn trọng, minh bạch... đều phải được thể hiện từ người đứng đầu. Tất nhiên, văn hóa cũng cần được truyền tải qua hành động cụ thể: cơ chế thưởng – phạt rõ ràng, chính sách minh bạch, đối thoại nội bộ thường xuyên, và đặc biệt là khả năng phản hồi hai chiều. Cuối cùng văn hóa cần được tích hợp trong các quy trình và cũng như được triển khai duy trì và kiểm soát bởi nhóm “ban lãnh đạo điều hành”.

Thứ tư: Áp dụng chuyển đổi số và AI vào lõi doanh nghiệp – không chỉ dừng lại ở các giải pháp phần mềm

Cuối cùng, nhưng mang tính chiến lược lâu dài, đó là đưa chuyển đổi số và trí tuệ nhân tạo vào lõi vận hành của doanh nghiệp. Nhiều SME ở Việt Nam tưởng rằng mình đã chuyển đổi số chỉ vì dùng phần mềm kế toán, hay có website bán hàng. Nhưng chuyển đổi số thực sự là quá trình tái cấu trúc toàn bộ hoạt động dựa trên nền tảng dữ liệu, phần mềm quản trị và giải pháp số hóa – từ marketing, bán hàng, chăm sóc khách hàng đến quản lý tồn kho và vận hành nội bộ.

AI cũng không chỉ là chatbot hay công cụ viết content, mà có thể ứng dụng vào phân tích dữ liệu bán hàng, gợi ý kế hoạch sản xuất, hỗ trợ tuyển dụng thông minh và thậm chí tự động hóa báo cáo tài chính. Các doanh nghiệp SME có cơ hội đặc biệt: vì quy mô nhỏ, họ có thể triển khai nhanh hơn doanh nghiệp lớn với triết lý nhanh và nhỏ ít rủi ro. Nhưng để làm được điều đó, CEO phải có tư duy số, và chủ động học hỏi công nghệ – không thể phó mặc cho chuyên gia kỹ thuật hay các nhà thầu/ doanh nghiệp tư vấn bên ngoài.

Doanh nghiệp nào không số hóa và AI hóa thì sớm muộn sẽ bị thị trường số hóa thay thế. Trong 5 năm tới, những SME không ứng dụng AI sẽ không còn khả năng cạnh tranh về tốc độ, chi phí hay khả năng phục vụ khách hàng. Ngược lại, SME



nào xây dựng hệ thống số hóa ngay từ bây giờ sẽ dễ dàng mở rộng, gọi vốn và tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu.

Hệ thống quyết định số phận doanh nghiệp, không phải con người đơn lẻ. Thiếu đi các trụ cột nói trên chủ doanh nghiệp sẽ luôn luôn trải qua ba nỗi đau đớn tột cùng khi vận hành doanh nghiệp: 01-Sở Hữu Doanh Nghiệp Mà Khổ Sở Với Công Việc Hàng Ngày 02-Lãnh Đạo Doanh Nghiệp Mà Không Lãnh Nạn Với Những Vấn Đề Xảy Ra Hàng Ngày 03-Điều Hành Doanh Nghiệp Mà Hành Hạ Bản Thân Với Những Thách Thức Hiện Tại và Tương Lai

Một doanh nghiệp mạnh không phải là doanh nghiệp có một người giỏi, mà là doanh nghiệp có một hệ thống mạnh. Hệ thống đó không đến từ may mắn, cũng không thể mua bằng tiền, mà chỉ có thể xây dựng dần dần từ tư duy đúng, đầu tư đủ và hành động đều theo năm tháng của CEO. Từ việc thiết lập nhóm điều hành hiệu quả, xây dựng quy trình quản trị căn bản, kiến tạo văn hóa bền vững đến việc áp dụng chuyển đổi số và AI – tất cả đều cần được nhìn nhận như một phần bắt buộc trong hành trình trưởng thành của doanh nghiệp. Bản thân người chủ doanh nghiệp CEO phải tự chuyển đổi “ Trở thành nhà đầu tư cho doanh nghiệp mình đang sở hữu và vận hành các trụ cột nói trên”/

CEO/ Chủ Doanh Nghiệp SME – người khai sinh và dẫn dắt tổ chức – chính là người phải khởi xướng, cam kết và đi đầu trong quá trình này. CEO và Chủ Doanh Nghiệp SME Không Thể Chờ. Không Thể Trì Hoãn. Không Thể Ngần Ngại. Không Thể Sợ Hãi. Cơ hội tốt nhất để xây dựng doanh nghiệp tăng trưởng và trường tồn là 20 năm trước và cơ hội tốt thứ nhì chính là ngày hôm nay, giây phút này và ở tại đây.



022-Cơ ác mộng "ngày làm việc bất tận" và vấn đề sức khỏe công sở Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong thời đại số hóa nhanh chóng và toàn cầu hóa ngày càng sâu rộng, nhiều người lao động văn phòng đang đối diện với một hiện tượng đầy ám ảnh: ngày làm việc không có hồi kết. Báo cáo từ Microsoft 365 và VnExpress đã phản ánh chính xác thực trạng này, trong đó ngày công sở không còn ranh giới giữa giờ làm và giờ nghỉ, khi mà cuộc họp, tin nhắn, email và những lệnh giao việc đến bất kỳ thời gian nào trong ngày.

Các số liệu cho thấy sự bạo hòa và tăng cao về cường độ làm việc: trung bình mỗi người gửi hoặc nhận 117 email/ngày, 58 tin nhắn nhanh ngoài giờ làm việc, bị gián đoạn 275 lần/ngày. Tất cả tạo ra một nhịp sống làm việc mất kiểm soát, khi mà nhân viên vẫn phải check email vào lúc 10 giờ tối hay dậy sớm vào 5 giờ sáng để chuẩn bị tài liệu họp.

Nguyên nhân đến từ nhiều phía: làm việc linh hoạt giãn lược ranh giới; hệ thống giao việc không rõ ràng; văn hóa họp tràn lan; và áp lực nâng cao năng suất trong một nền kinh tế luôn chạy đua. Bên cạnh đó, sự xây dựng nền tảng công nghệ chưa đồng bộ khiến nhân viên vừa làm việc, vừa truyền đạt, vừa bám theo nhiều kênh giao tiếp một lúc.

Hệ luỹ về nhân sự không chỉ là mệt mỏi về thể chất, mà còn là kiệt quệ về tâm trí, với burnout trở thành một bệnh lý ngày càng phổ biến. Những người luôn trong trạng thái "phải online", luôn chờ mong thông báo, sẽ mất dần khả năng làm việc sâu, sự sáng tạo và kể cả khả năng nghỉ ngơi. Tâm lý bất an do sợ AI thay thế lại làm trầm trọng thêm cân bằng tâm trí.

Vậy lối thoát đâu? Câu trả lời nằm ở việc tái cấu trúc văn hóa công sở: từ việc giới hạn thời gian họp, sàng lọc đối tượng, tối ưu hóa lộ trình giao việc, cho đến khuyến khích làm việc sâu và giờ tắt máy. Các doanh nghiệp cũng cần có chính sách phúc lợi đồng hành với nhân viên về mặt tâm lý, thời gian nghỉ đúng nghĩa và nền tảng trao đổi minh bạch.

Quan trọng hơn, cần xây dựng nền tảng làm việc số thông minh, dựa trên các hệ thống ERP, CRM, DSM để giao việc, báo cáo, tương tác diễn ra theo thời gian thật,

[Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây](#)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>





tự động, truy vết và giảm lệ thuộc vào email hay họp. Sự đồng bộ và minh bạch này sẽ giúp nhân viên không còn cảm giác phải “tự xoay” trong lớp sơn linh hoạt mà bản chất vẫn bị quản trị bởi một lớp việc chồng chéo.

Cơ ác mộng ngày làm việc bất tận chỉ có thể chấm dứt khi ta dám đặt lại câu hỏi: mình làm nhiều hay làm tốt? Công nghệ và AI có thể là cứu cánh, nhưng chỉ khi được thiết kế theo hướng giải phóng con người chứ không phải đạt để tối hạn.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



023: Xây dựng nền tảng làm việc số dựa trên ERP, CRM, DSM: Giải pháp cứu nguy cho công sở hiện đại Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Khi các doanh nghiệp ngày càng chống chọi với các cuộc họp trùng lặp, email tràn lan, và lệnh giao việc rối ren, nhu cầu tái thiết kế lại hệ thống quản trị nội bộ trở nên bức thiết hơn bao giờ hết. Đó chính là lý do vì sao việc xây dựng một nền tảng làm việc số thông minh, dựa trên các hệ thống ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), và DSM (Distribute and Sales Management), trở thành chiến lược then chốt để doanh nghiệp vượt bỏ mô hình công sở cũ kỹ, tiết kiệm chi phí, và quan trọng nhất: bảo vệ người lao động khỏi burnout.

Trong nhiều năm qua, ERP vốn là hệ thống quản lý nguồn lực doanh nghiệp đã được áp dụng trong các mô hình sản xuất và chuỗi cung ứng, nhưng với bối cảnh làm việc văn phòng trực tuyến hiện nay, ERP còn giúp đồng nhất các quy trình giao việc, theo dõi tiến độ, đóng góp và phê duyệt trong một môi trường chung. CRM giúp các bộ phận từ bán hàng, marketing đến chăm sóc khách hàng truy cập thông tin nhanh, chuẩn và giảm tình trạng hỏi - trả lời nhiều lần. CRM không chỉ là kho dữ liệu khách hàng, mà còn là công cụ chiến lược để xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng qua các điểm chạm đa kênh. Với CRM, doanh nghiệp có thể tự động hóa các chiến dịch marketing, cá nhân hóa trải nghiệm mua sắm, phân tích hành vi khách hàng để đưa ra quyết định nhanh và hiệu quả hơn. CRM tạo ra một dòng chảy dữ liệu thông minh xuyên suốt từ phòng kinh doanh đến chăm sóc sau bán hàng.

Trong khi đó, DSM (Distribute and Sales Management) đóng vai trò là hệ thống điều phối hoạt động phân phối và bán hàng, giúp theo dõi đơn hàng, quản lý tồn kho, kiểm soát kênh phân phối và theo dõi năng lực đội ngũ bán hàng theo thời gian thực. DSM cho phép doanh nghiệp tối ưu hóa lộ trình giao hàng, phân phối công bằng nguồn lực giữa các đại lý hoặc nhà bán lẻ, giảm thiểu thất thoát và trễ hạn giao hàng. Đồng thời, hệ thống này còn giúp nhà quản lý đánh giá chính xác hiệu quả từng nhân viên kinh doanh, đưa ra các quyết định nhanh chóng dựa trên dữ liệu thực tế.



Khi ba hệ thống này được tích hợp lại, nó tạo thành một nền tảng làm việc số toàn diện, cho phép doanh nghiệp điều phối nhân sự, giao việc, theo dõi KPI, đánh giá hiệu suất và phê duyệt theo thời gian thật, tất cả trên một hệ giao diện thống nhất. Các cấp quản lý không cần họp nhiều để cập nhật tiến độ, nhân viên không cần gửi email hàng loạt để nhắc việc hay xin phê duyệt. Tất cả được hiển thị trực quan, minh bạch, có thể trích xuất để báo cáo hoặc đánh giá ngay lập tức.

Với nhân viên, điều đó có nghĩa là không còn bị ràng buộc vào hàng chuỗi thông tin rời rạc. Hệ thống làm việc số tự động hóa, thông báo theo cấu trúc rõ ràng, tùy theo quyền truy cập, giúp hết cảm giác “ như con rối ” giữa email, chat, excel và cuộc họp. Việc này tự nhiên giảm sự căng thẳng và tăng tỷ lệ hoàn thành công việc đúng hạn. Đối với quá trình hợp tác nội bộ, việc này giúp các phòng ban làm việc gắn kết hơn, có quy trình rõ ràng, từng nhóm và từng cá nhân đảm nhận trách nhiệm rõ ràng cho tất cả các công việc một cách chi tiết và cụ thể. Nhân viên sẽ không dám “né việc”, “ trốn việc ” “ đùn đẩy việc ” hay “ trì hoãn việc ”

Bên cạnh tác dụng trong tổ chức, các nền tảng này còn mang lại trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng: quy trình dịch vụ nhanh chóng, thông tin minh bạch, không bị lặp lại. Mỗi khi khách gửi yêu cầu, hệ thống tự phân tuyến, gửi thông tin đến đúng người và phản hồi ngay trên hệ thống. Điều này giúp giảm áp lực từ các email và cuộc gọi tràn lan, tăng trên hài lòng khách hàng và lòng tin vào dịch vụ.

Tuy nhiên, triển khai nền tảng làm việc số không chỉ là việc chọn hệ thống. Với lãnh đạo, thay vì áp dụng mô hình kiểm soát truyền thống như yêu cầu nhân viên nộp báo cáo định kỳ, họp liên tục hay buộc phải trả lời email hàng ngày, thì khi hệ thống và quy trình được số hóa, toàn bộ dữ liệu vận hành sẽ được cập nhật theo thời gian thực. Nhờ vậy, lãnh đạo có thể nhìn thấy, nắm bắt và giám sát toàn bộ hoạt động của từng nhân viên, từng phòng ban ở mọi vị trí mà không cần phải hỏi hay thúc ép nhân viên. Điều này không chỉ giúp giảm căng thẳng cho cả hai phía mà còn tạo điều kiện để quản trị dựa trên dữ liệu và hiệu quả thực tế hơn.

Điều quan trọng nhất là thay đổi tư duy quản trị: từ bắt báo cáo thụ động chuyển sang sang đo lường bằng kết quả và số liệu. Cấp lãnh đạo phải dẫn dắt sự thay đổi này, có chiến lược đào tạo lẫn thay đổi văn hóa doanh nghiệp. Khi hệ thống đã thông suốt, tạo điều kiện cho nhân viên làm việc linh hoạt, hiệu quả và giữ được cân bằng.



Chỉ khi doanh nghiệp chuẩn hóa quy trình và số hóa các luồng công việc, chúng ta mới có thể triển khai trí tuệ nhân tạo (AI) một cách hiệu quả để hỗ trợ vận hành toàn diện. AI chỉ thực sự phát huy sức mạnh khi được nuôi dưỡng bằng dữ liệu chuẩn, quy trình rõ ràng và mục tiêu cụ thể. Với nền tảng ERP, CRM, DSM vận hành trơn tru, AI có thể tự động xử lý các công việc lặp lại, nhàm chán, có giá trị thấp – từ nhập liệu, trả lời khách hàng, đến phân tích xu hướng. Khi đó, toàn bộ nhân viên và lãnh đạo có thể tập trung vào những gì quan trọng hơn: giải quyết vấn đề, kiến tạo giá trị và phục vụ khách hàng tốt hơn.

Chúng ta đã bước vào kỷ nguyên làm việc số, và đã đến lúc thiết kế lại "công sở làm việc" để làm việc không còn là nơi đánh đổi thời gian lấy sự mệt mỏi. Nền tảng làm việc số là nơi mà công nghệ phục vụ con người, không phải con người bị làm nô lệ công nghệ. ERP, CRM, DSM (Distribute and Sales Management) cùng nhiều giải pháp số không chỉ là công cụ, mà là trụ cột của nền tảng thiết yếu để tái thiết kế doanh nghiệp theo hướng linh hoạt, sáng tạo và nhân văn.

Đã đến lúc chúng ta nghiêm túc hóa việc đánh giá nền tảng quản trị và quy trình là việc trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào sở hữu nền tảng làm việc số tốt hơn, doanh nghiệp đó sẽ chiến thắng trong trận chiến nhân tài, năng suất và đổi mới.



024-Bài Học Tinh Gọn từ Cách Mạng Chính Quyền Hai Cấp: Áp Dụng Cho Hai Triệu Doanh Nghiệp Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Cuộc cách mạng tinh gọn chính quyền hai cấp tại Việt Nam đã mang lại những thay đổi đột phá trong quản lý nhà nước, tạo ra một mô hình vận hành hiệu quả, lấy người dân làm trung tâm. Những nguyên tắc cốt lõi của mô hình này – từ việc đặt dân làm gốc, ưu tiên tuyến đầu, tinh giản bộ máy, đến chuyển đổi số – không chỉ áp dụng trong lĩnh vực công mà còn là nguồn cảm hứng quý giá cho các doanh nghiệp. Trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh, doanh nghiệp có thể học hỏi từ cuộc cách mạng tinh gọn bắt đầu từ ngày 01-07-2025 để xây dựng một hệ thống vận hành hiệu quả, linh hoạt, và tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. Bài viết dưới đây sẽ phân tích chi tiết cách doanh nghiệp có thể áp dụng những bài học kèm theo các ví dụ thực tiễn và giải thích mở rộng để làm rõ tiềm năng ứng dụng.

1. Lấy Khách Hàng Làm Trung Tâm

Giống như chính quyền đặt người dân làm trọng tâm của mọi chính sách, doanh nghiệp cần xây dựng toàn bộ chiến lược, từ phát triển sản phẩm đến dịch vụ, dựa trên nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng. Trong thời đại mà khách hàng có vô số lựa chọn, việc hiểu rõ “nỗi đau” và mong muốn của họ là yếu tố sống còn. Một doanh nghiệp bán lẻ trực tuyến, thay vì chỉ tập trung vào việc đẩy mạnh doanh số, đã sử dụng dữ liệu hành vi khách hàng để cá nhân hóa gợi ý sản phẩm, từ đó tăng tỷ lệ mua hàng lặp lại và xây dựng lòng trung thành. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải liên tục thu thập phản hồi, phân tích xu hướng tiêu dùng và điều chỉnh chiến lược để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao trong các hoạt động vận hành của mình.

2. Tuyển Đầu Vận Hành và Phục Vụ Khách Hàng

Nhân viên tuyển đầu – từ đội ngũ bán hàng, nhân viên giao hàng, đến bộ phận chăm sóc khách hàng – là những người trực tiếp tương tác với khách hàng, đóng vai trò như “đại sứ” của doanh nghiệp, tương tự cán bộ tiếp dân trong chính quyền. Một trải nghiệm tích cực từ nhân viên tuyển đầu có thể biến một khách hàng tiềm năng thành khách hàng trung thành, trong khi một tương tác kém có



thể gây tổn hại đến danh tiếng. Doanh nghiệp cần đầu tư vào đào tạo kỹ năng giao tiếp, giải quyết vấn đề, và trang bị công nghệ như hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) để hỗ trợ họ làm việc hiệu quả hơn.

3. Đưa Lãnh Đạo và Chuyên Gia Ra Tuyển Đầu

Trong mô hình chính quyền tinh gọn, các lãnh đạo và chuyên gia được đưa ra tuyển đầu tham gia trực tiếp nhằm phục vụ người dân hiệu quả hơn. Các lãnh đạo và chuyên gia tại tuyển đầu sẽ giúp vận hành, ra quyết định và xử lý ngay tại hiện trường các giao dịch với người dân. Tương tự, doanh nghiệp cần đưa các nhà quản lý cấp cao và chuyên gia kỹ thuật ra “thực địa” để hiểu rõ hơn về khách hàng và nhân viên tuyển đầu. Điều này không chỉ giúp họ nắm bắt thực tế thị trường mà còn truyền cảm hứng cho đội ngũ, đồng thời cải thiện chất lượng ra quyết định dựa trên trải nghiệm thực tế. Quan trọng nhất vấn đề sẽ được xử lý ngay tại chỗ phát sinh cho khách hàng.

4. Cắt Giảm Chuỗi Mệnh Lệnh Thông Tin

Việc bãi bỏ cấp quận/huyện trong chính quyền tinh gọn giúp rút ngắn chuỗi mệnh lệnh, tăng tốc độ ra quyết định và giảm thiểu quan liêu. Doanh nghiệp có thể học hỏi bằng cách loại bỏ các tầng quản lý trung gian không cần thiết, đơn giản hóa quy trình nội bộ, và xây dựng cơ chế ra quyết định nhanh chóng. Một chuỗi mệnh lệnh dài dòng không chỉ làm chậm tiến độ mà còn gây lãng phí nguồn lực và giảm khả năng phản ứng với thị trường.

5. Tinh Gọn Đội Ngũ, Xây Dựng Biệt Đội Chuyên Gia

Chính quyền tinh gọn tập trung vào việc giảm bớt bộ máy cồng kềnh, thay bằng các đội chuyên gia nhỏ gọn, linh hoạt, sẵn sàng hỗ trợ tuyển đầu. Doanh nghiệp có thể áp dụng nguyên tắc này bằng cách tinh giản các bộ phận chức năng không tạo ra giá trị trực tiếp, đồng thời xây dựng các đội ngũ chuyên gia đa năng – những “biệt đội sát thủ” có khả năng giải quyết vấn đề nhanh chóng và hiệu quả.

6. Chuyển Đổi Số Hệ Thống

Chuyển đổi số là trụ cột của chính quyền tinh gọn, giúp tự động hóa quy trình, tăng tính minh bạch và hiệu quả. Doanh nghiệp cần áp dụng chuyển đổi số triệt để và tận gốc để tối ưu hóa các hoạt động, từ đầu vào, sản xuất sản phẩm và/.hay

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



vận hành kiến tạo dịch vụ , tiếp thị, bán hàng , chăm sóc khách hàng, đến các hoạt động hỗ trợ . Một chuỗi cung ứng và ERP số tích hợp trí tuệ nhân tạo trên nền tảng dữ liệu doanh nghiệp CDP có thể tự động hóa các tác vụ lặp lại, dự đoán nhu cầu khách hàng, và cung cấp thông tin chi tiết để ra quyết định và thực thi hàng ngày.

7. Thiết Kế Công Việc Gắn Với Kết Quả Khách Hàng

Trong chính quyền tinh gọn, các vị trí công việc được thiết kế để tạo ra giá trị trực tiếp cho người dân. Doanh nghiệp cần áp dụng nguyên tắc này bằng cách xây dựng mô tả công việc và chỉ số hiệu suất (KPI) cũng như các năng lực tập trung vào kết quả thực tế mang lại cho khách hàng.

8. Định Danh và Dữ Liệu Chuẩn

Chính quyền tinh gọn sử dụng dữ liệu chuẩn hóa và cập nhật để phục vụ người dân tốt hơn thông qua định danh cho người dân và sau này chính quyền. Doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống định danh khách hàng chính xác, thu thập và quản lý dữ liệu để cá nhân hóa dịch vụ, dự đoán nhu cầu, và đưa ra quyết định dựa trên thông tin thực tế. Dữ liệu chất lượng cao là nền tảng để xây dựng chiến lược dài hạn và cải thiện trải nghiệm khách hàng.

Cuộc cách mạng tinh gọn chính quyền hai cấp mang đến bài học quý giá cho doanh nghiệp: lấy khách hàng làm trung tâm, ưu tiên tuyển đầu, tinh giản bộ máy, chuyển đổi số, và sử dụng dữ liệu thông minh. Bằng cách áp dụng những nguyên tắc này, doanh nghiệp có thể xây dựng một hệ thống vận hành mượt mà, linh hoạt, và bền vững, không chỉ tối ưu hóa nguồn lực mà còn tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. Trong một thế giới không ngừng thay đổi, việc học hỏi từ mô hình chính quyền tinh gọn sẽ là chìa khóa để doanh nghiệp vươn xa và khẳng định vị thế trên thị trường.



025-Không Cần Người Giỏi Mà Cần Đối Tác Đồng Hành- Bí Quyết Tuyển Nhân Tài Cho Doanh Nghiệp. Tác giả:Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập chương trình chia sẻ tri thức, đào tạo, hội thảo hỗ trợ phát triển 1.000.000 doanh nghiệp SME-Startup theo nghị quyết 68 chính phủ Việt Nam

Trong bối cảnh thế giới kinh doanh ngày càng biến đổi nhanh chóng và cạnh tranh ngày càng gay gắt, việc sở hữu một đội ngũ tài năng vẫn chưa đủ để đảm bảo thành công. Nhiều tổ chức đã và đang nhận ra một chân lý quan trọng: chính tốc độ phối hợp, sự gắn kết nội tại và tinh thần đồng đội mới là yếu tố quyết định sức bền và khả năng phát triển bền vững. Một cá nhân giỏi, dù xuất sắc đến đâu, nếu không hòa nhịp với tập thể, không đồng hành cùng tầm nhìn và giá trị cốt lõi của tổ chức, đôi khi lại trở thành vật cản, thậm chí là mối đe dọa tiềm ẩn cho sự phát triển chung.

Ngược lại, người phù hợp – dù chưa phải là người giỏi nhất – lại có thể là nền móng vững chắc giúp doanh nghiệp tiến xa. Đó là người sẵn sàng học hỏi, dẫn thân, đồng hành và cống hiến trong sự đồng thuận với lý tưởng, phương thức vận hành và văn hóa của tổ chức. Họ có thể không mang lại những chiến thắng ngoạn mục ngay tức thì, nhưng chính họ là người giữ lửa cho sự phát triển dài hạn.

Triết lý này đã được Jim Collins – tác giả cuốn sách kinh điển Từ Tốt Đến Vĩ Đại – trình bày một cách đầy sâu sắc. Ông cho rằng, những tổ chức vĩ đại không chỉ đơn thuần tuyển dụng người tài, mà quan trọng hơn là tuyển đúng người. Trước khi quyết định đi đâu, điều cốt lõi là phải đảm bảo những ai đang ngồi trên chuyến xe đó là những người thực sự đồng hành, cùng hướng về một đích đến.

Tuy nhiên, thế nào là “người phù hợp”? Làm sao để nhận diện họ trong quá trình tuyển chọn và phát triển đội ngũ? Câu trả lời không thể chỉ đến từ hồ sơ năng lực hay kết quả phỏng vấn kỹ thuật. Điều cần thiết là một góc nhìn toàn diện hơn – nơi người lãnh đạo nhìn ra những phẩm chất bên trong, những kết nối giá trị, và cả tinh thần sẵn sàng hòa mình vào dòng chảy của tổ chức.

Người phù hợp trước tiên phải là người hiểu rõ và chấp nhận mô hình kinh doanh cũng như cách thức vận hành của doanh nghiệp. Nếu không hiểu được cách tổ chức tạo ra giá trị, không hứng thú với nhịp điệu vận hành, họ sẽ khó có thể hòa nhập lâu dài. Một người giỏi có thể làm tốt một công việc cụ thể, nhưng nếu



không thích nghi với đặc trưng mô hình, sẽ sớm cảm thấy lạc lõng và không phát huy hết năng lực.

Thứ hai, người phù hợp là người có khả năng hòa nhập với đội nhóm. Không ai có thể thành công trong một tập thể mà mình không thể hòa hợp. Dù cá nhân ấy có xuất chúng đến đâu, nếu không lắng nghe, không phối hợp và không có tinh thần cộng tác, họ sẽ tạo ra rạn nứt trong đội ngũ thay vì sức mạnh cộng hưởng. Người phù hợp là người giúp cả đội mạnh lên, không chỉ bằng năng lực cá nhân mà còn nhờ thái độ tích cực, khả năng truyền cảm hứng và sự phối hợp chặt chẽ với đồng nghiệp.

Thứ ba, người phù hợp luôn có mối liên kết sâu sắc với văn hóa doanh nghiệp – yếu tố được ví như “linh hồn” của tổ chức. Văn hóa không phải là những khẩu hiệu treo tường hay những buổi sinh hoạt tập thể hời hợt, mà là hệ giá trị cốt lõi chi phối hành vi, quyết định và cách cư xử trong mọi tình huống. Người phù hợp sẽ sống thật với những giá trị ấy, hành động một cách nhất quán, không chỉ vì bản thân mà còn vì sứ mệnh chung. Khi văn hóa và con người cộng hưởng, sự gắn bó lâu dài sẽ tự nhiên hình thành.

Thứ tư, một yếu tố quan trọng khác chính là thái độ của người đó đối với hệ thống quy trình. Quy trình không phải là sự ràng buộc khô cứng, mà là bộ khung định hình sự ổn định và hiệu quả cho tổ chức. Người phù hợp không phải là người phá bỏ quy trình vì cái tôi, mà là người biết tuân thủ khi cần, cải tiến khi hợp lý và góp phần xây dựng một hệ thống vận hành linh hoạt. Chính sự tôn trọng và đóng góp vào quy trình sẽ giúp tổ chức vận hành ngày càng mượt mà và hiệu quả hơn.

Cuối cùng, trong thời đại dữ liệu và chuyển đổi số đang trở thành dòng chảy chính, người phù hợp còn là người sở hữu tư duy phân tích và khả năng giải quyết vấn đề dựa trên dữ liệu. Họ không hành động theo thói quen cũ hay cảm tính nhất thời, mà biết cách khai thác thông tin, đọc hiểu dữ liệu và đưa ra quyết định dựa trên thực tiễn. Họ không ngại học hỏi công nghệ mới, sẵn sàng thích nghi để không bị bỏ lại phía sau, và từ đó đóng góp vào sự chuyển mình của tổ chức.

Tuyển dụng đúng người không còn là việc chọn người có bằng cấp đẹp hay thành tích nổi bật, mà là tìm ra người có thể đi cùng doanh nghiệp trong những chặng đường dài phía trước. Thay vì chỉ đặt câu hỏi: “Người này có giỏi không?”, người lãnh đạo nên tự hỏi: “Liệu người này có thể đồng hành lâu dài?”, “Họ có làm cho



đội ngũ mạnh lên khi xuất hiện không?”, “Họ có chia sẻ tầm nhìn và văn hóa của tổ chức không?”, “Họ có đồng hành với doanh nghiệp trong những thời điểm khó khăn không, “Họ có đóng góp kiến tạo nhóm làm việc trong doanh nghiệp không” Những câu hỏi này sẽ giúp soi chiếu rõ hơn về mức độ phù hợp – yếu tố không thể đánh giá chỉ qua vài dòng trong hồ sơ ứng tuyển.

Bên cạnh đó, ba phẩm chất đặc biệt cũng rất đáng được quan tâm khi tìm kiếm người đồng hành phù hợp. Trước hết là sự tương đồng về giá trị sống và mục tiêu – khi một người làm việc không chỉ vì lợi ích cá nhân mà còn vì mục tiêu lớn hơn của tổ chức, họ sẽ có xu hướng gắn bó và cống hiến nhiều hơn. Thứ hai là tinh thần học hỏi và sẵn sàng thay đổi – trong một thế giới liên tục biến chuyển, những người luôn mở lòng học hỏi chính là người giúp tổ chức không bị tụt lại phía sau. Cuối cùng là khả năng truyền cảm hứng – người phù hợp không chỉ làm tốt phần việc của mình, mà còn tạo ra năng lượng tích cực, giúp cả tập thể tiến lên.

Tìm được người phù hợp không dễ. Đó là một hành trình đòi hỏi sự quan sát tinh tế, sự đồng cảm và cả sự kiên nhẫn. Nhưng một khi đã tìm thấy, họ chính là tài sản quý báu – là nền móng để xây dựng một tổ chức phát triển bền vững. Người phù hợp không chỉ mang lại hiệu quả trong công việc, mà còn góp phần xây dựng văn hóa tích cực, duy trì sự ổn định nội tại và tạo ra những bước chuyển mình dài hạn cho doanh nghiệp.

Tóm lại, người giỏi có thể đưa doanh nghiệp đến với những thành tích rực rỡ trong ngắn hạn. Nhưng chính người phù hợp mới là người sẵn sàng đồng hành trong những chặng đường dài, là người có thể bước cùng bạn qua những giai đoạn thử thách và góp phần định hình tương lai của tổ chức. Việc tuyển đúng người không đơn thuần là để lấp đầy một vị trí trống, mà là để cùng nhau kiến tạo nên một tập thể vững mạnh, đoàn kết và không ngừng vươn lên nhằm hiện thực hóa ước mơ nêu rõ trong tầm nhìn và sứ mệnh mọi doanh nghiệp.

Vì vậy, CEO hay chủ doanh nghiệp hãy dành nhiều tâm huyết hơn trong việc tìm kiếm và giữ chân người phù hợp. Họ không chỉ là nhân viên – họ chính là người đồng hành, là bạn đường đáng tin cậy trên hành trình phát triển bền vững của doanh nghiệp. Doanh nghiệp lớn được hay không là nhờ những cá nhân này.



026-Áp dụng AI và Chuyển Đổi Số Quản trị Chuỗi Giá trị Nhân Lực

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập VietGTP Edu

Trong bối cảnh kinh doanh toàn cầu ngày càng cạnh tranh khốc liệt, vai trò của phòng Nhân sự (HR) đã vượt xa các nhiệm vụ hành chính truyền thống để trở thành một đối tác chiến lược, đóng góp trực tiếp vào sự thành công của doanh nghiệp. Việc tích hợp chiến lược nhân sự vào chuỗi giá trị nhân lực đã trở thành yếu tố then chốt để tối ưu hóa trải nghiệm nhân viên, nâng cao hiệu suất tổ chức và xây dựng một lực lượng lao động gắn kết, năng động, sẵn sàng cho những thách thức tương lai. Chuỗi giá trị nhân lực bao quát toàn bộ hành trình của nhân viên, từ khi họ lần đầu tiên biết đến thương hiệu công ty cho đến khi nghỉ việc ra đi. Mỗi giai đoạn đều mang lại cơ hội để tạo ra giá trị tối đa cho cả người lao động và tổ chức.

Sự xuất hiện của trí tuệ nhân tạo (AI) và chuyển đổi số đã cách mạng hóa cách thức vận hành của HR, mang lại khả năng tự động hóa, cá nhân hóa và nâng cao hiệu quả của các quy trình nhân sự. Bằng cách tích hợp các công nghệ này vào chuỗi giá trị nhân lực, doanh nghiệp không chỉ cải thiện hiệu suất mà còn xây dựng một hệ sinh thái nhân sự linh hoạt, đáp ứng được nhu cầu của một lực lượng lao động hiện đại. Bài viết này sẽ phân tích cách các giai đoạn trong vòng đời nhân viên được liên kết với chiến lược HR, đồng thời làm nổi bật vai trò của AI và chuyển đổi số trong việc tạo ra một nền tảng phát triển nhân lực bền vững, đảm bảo doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh trong dài hạn.

Chuỗi giá trị nhân lực bao gồm tám giai đoạn chính: xây dựng thương hiệu, thu hút và tuyển dụng, gắn kết, phát triển, thực thi, thưởng, phát triển sự nghiệp và nghỉ việc. Mỗi giai đoạn đóng một vai trò quan trọng trong việc định hình trải nghiệm nhân viên và thúc đẩy thành công của tổ chức. Việc tích hợp AI và chuyển đổi số vào từng giai đoạn không chỉ giúp tối ưu hóa quy trình mà còn nâng cao khả năng dự đoán, cá nhân hóa và tạo ra giá trị gia tăng cho cả nhân viên và doanh nghiệp.

Giai đoạn đầu tiên trong chuỗi giá trị nhân lực là xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng, nơi hình ảnh và danh tiếng của công ty được định hình như một nơi làm việc lý tưởng. Trong một thị trường lao động cạnh tranh, một thương hiệu mạnh không chỉ thu hút nhân tài mà còn tạo sự khác biệt trong việc giữ chân nhân viên

[Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây](#)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



trong giai đoạn sau của chuỗi giá trị nhân lực. Để nâng cao nhận thức về thương hiệu, phòng HR cần hợp tác chặt chẽ với bộ phận Marketing để triển khai các chiến dịch truyền thông đa kênh, nhấn mạnh vào văn hóa công ty, giá trị cốt lõi và những câu chuyện thành công của nhân viên. AI đóng vai trò quan trọng trong việc phân tích dữ liệu người dùng để cá nhân hóa nội dung, đảm bảo thông điệp phù hợp với từng nhóm đối tượng. Ví dụ, các công cụ phân tích cảm xúc trên mạng xã hội có thể đánh giá cách ứng viên cảm nhận về thương hiệu và đề xuất các điều chỉnh chiến lược truyền thông. Đồng thời, chuyển đổi số hỗ trợ xây dựng các nền tảng quản lý quan hệ đối tác trực tuyến với các trường đại học, hiệp hội ngành nghề và tổ chức cộng đồng, giúp tăng cường nhận diện thương hiệu và tiếp cận nguồn nhân lực tiềm năng. Các hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) tích hợp AI có thể tự động theo dõi và quản lý các mối quan hệ này, đề xuất thời điểm và cách thức tương tác tối ưu. Hơn nữa, việc chia sẻ những câu chuyện chân thực về trải nghiệm nhân viên, được hỗ trợ bởi các công cụ AI tạo nội dung tự động như bài viết, video hoặc bài đăng mạng xã hội, có thể tạo ra sự kết nối cảm xúc mạnh mẽ với ứng viên tiềm năng. Các chatbot AI trên website công ty cũng có thể cung cấp thông tin về văn hóa công ty và trả lời câu hỏi của ứng viên, tăng cường sự tương tác. Chiến lược tích hợp ở giai đoạn này tập trung vào việc xây dựng một thương hiệu nhà tuyển dụng hấp dẫn, sử dụng AI để cá nhân hóa thông điệp và chuyển đổi số để tối ưu hóa các kênh truyền thông.

Giai đoạn tiếp theo là thu hút và tuyển dụng ban đầu, nơi công ty tập trung vào việc tìm kiếm, lựa chọn và chào đón những nhân tài phù hợp nhất, đảm bảo sự phù hợp về văn hóa và yêu cầu công việc. AI đã thay đổi cách thức tuyển dụng bằng cách tự động hóa các quy trình như sàng lọc hồ sơ và đánh giá ứng viên. Các hệ thống quản lý ứng viên (ATS) tích hợp AI có thể phân tích CV để tìm kiếm từ khóa, kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp, giảm đáng kể thời gian xử lý hồ sơ. Trong giai đoạn onboarding, các nền tảng học tập số hóa cung cấp các khóa học cá nhân hóa, giúp nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập và hiểu rõ vai trò của mình. Chuyển đổi số hỗ trợ số hóa toàn bộ quy trình tuyển dụng, từ đăng tuyển đến phỏng vấn trực tuyến, đảm bảo tính hiệu quả và minh bạch. Các công cụ AI như chatbot phỏng vấn có thể thực hiện các vòng phỏng vấn ban đầu, đánh giá kỹ năng mềm và cung cấp phản hồi tức thì, trong khi các nền tảng sử dụng blockchain đảm bảo tính bảo mật của thông tin ứng viên. Ngoài ra, AI hỗ trợ phân



tích dữ liệu nhân viên cũ để xác định ứng viên tiềm năng cho việc tái tuyển dụng, tối ưu hóa chi phí và giữ lại kiến thức tổ chức. Các công nghệ như video onboarding hoặc thực tế ảo (VR) còn mang lại trải nghiệm nhập vai, giúp nhân viên mới nhanh chóng thích nghi. Chiến lược tích hợp ở đây là tạo ra một quy trình tuyển dụng và onboarding liền mạch, sử dụng AI để tăng hiệu quả và chuyển đổi số để nâng cao trải nghiệm ứng viên.

Gắn kết nhân viên là giai đoạn tiếp theo, nơi mức độ cam kết cảm xúc của nhân viên với công việc, đội nhóm và tổ chức được xây dựng và duy trì. Một lực lượng lao động gắn kết không chỉ có năng suất cao hơn mà còn ít có khả năng nghỉ việc. Để đạt được điều này, các nền tảng quản lý hiệu suất tích hợp AI có thể giúp đặt mục tiêu cá nhân hóa dựa trên vai trò và năng lực của nhân viên, đồng thời theo dõi tiến độ theo thời gian thực. AI cũng có thể dự đoán nguy cơ mất gắn kết bằng cách phân tích dữ liệu từ khảo sát ý kiến hoặc phản hồi trực tuyến, cung cấp thông tin chi tiết để điều chỉnh chiến lược. Chuyển đổi số hỗ trợ tạo ra các kênh giao tiếp mở, chẳng hạn như ứng dụng nội bộ hoặc nền tảng cộng tác giúp nhân viên dễ dàng chia sẻ ý kiến và cảm thấy được lắng nghe. Các công cụ gamification trong các ứng dụng này còn thúc đẩy sự tham gia và tinh thần đồng đội. Hơn nữa, AI hỗ trợ đào tạo lãnh đạo thông qua các mô phỏng tình huống, giúp phát triển kỹ năng quản lý và truyền cảm hứng, trong khi các hệ thống học tập trực tuyến (LMS) cung cấp các khóa học lãnh đạo linh hoạt. Chiến lược tích hợp ở giai đoạn này tập trung vào việc xây dựng một văn hóa doanh nghiệp gắn kết, sử dụng AI để cá nhân hóa mục tiêu và chuyển đổi số để tạo môi trường làm việc minh bạch, khuyến khích giao tiếp và công nhận.

Phát triển nhân viên là một khoản đầu tư chiến lược để nâng cao năng lực và chuẩn bị cho các vai trò tương lai. Các nền tảng học tập trực tuyến như Coursera for Business cung cấp các khóa đào tạo kỹ năng của nhân viên và đáp ứng mục tiêu chiến lược của công ty. Các công nghệ như thực tế ảo (VR) hoặc thực tế tăng cường (AR) mang lại trải nghiệm học tập nhập vai, chẳng hạn như mô phỏng công việc thực tế, giúp nhân viên nắm bắt kỹ năng một cách hiệu quả hơn. AI hỗ trợ phân tích khoảng cách kỹ năng bằng cách so sánh năng lực hiện tại với yêu cầu tương lai của ngành, đề xuất các lộ trình học tập cá nhân hóa. Chuyển đổi số giúp theo dõi hiệu quả của các chương trình đào tạo thông qua phân tích dữ liệu, đo lường ROI và tối ưu hóa ngân sách phát triển nhân viên. Chiến lược tích hợp ở đây



là xây dựng một kế hoạch đào tạo cá nhân hóa, sử dụng AI để xác định nhu cầu kỹ năng và chuyển đổi số để cung cấp các giải pháp học tập hiện đại, đảm bảo nhân viên sẵn sàng cho những thách thức trong tương lai.

Quản lý hiệu suất là một quy trình liên tục theo thời gian thực nhằm đặt mục tiêu, cung cấp phản hồi và phát triển nhân viên để đạt hiệu suất tối ưu. Các hệ thống quản lý hiệu suất tích hợp AI cung cấp phản hồi theo thời gian thực và đề xuất cải thiện hiệu suất, giúp chuyển từ đánh giá hàng năm sang một quy trình liên tục, minh bạch. AI hỗ trợ phân tích phản hồi 360 độ từ đồng nghiệp, cấp trên và cấp dưới, cung cấp cái nhìn toàn diện về hiệu suất và các lĩnh vực cần cải thiện.

Chuyển đổi số cho phép số hóa quy trình đánh giá, giảm thiểu thủ công và tăng tính minh bạch. AI còn đảm bảo tính công bằng trong đánh giá bằng cách phát hiện thiên vị và đề xuất điều chỉnh, trong khi các công cụ báo cáo số hóa cung cấp cái nhìn tổng quan về hiệu suất toàn tổ chức. Chiến lược tích hợp ở giai đoạn này là xây dựng một hệ thống quản lý hiệu suất công bằng, sử dụng AI để cung cấp phản hồi cá nhân hóa và chuyển đổi số để số hóa quy trình, khuyến khích nhân viên đạt được mục tiêu cá nhân và đóng góp vào thành công chung.

Chế độ đãi ngộ toàn diện, bao gồm lương, thưởng, phúc lợi và sự công nhận, là yếu tố quan trọng để thu hút, giữ chân và thúc đẩy nhân viên. AI hỗ trợ phân tích dữ liệu thị trường lao động để đảm bảo mức lương cạnh tranh, sử dụng các công cụ số để cung cấp thông tin chi tiết về xu hướng lương theo ngành. Chuyển đổi số cho phép tạo ra các cổng phúc lợi trực tuyến, nơi nhân viên có thể tùy chỉnh gói lợi ích như bảo hiểm, nghỉ phép hoặc kế hoạch hưu trí, đáp ứng nhu cầu cá nhân. AI có thể đề xuất các gói phúc lợi phù hợp dựa trên hồ sơ nhân viên, tăng cường sự hài lòng. Chiến lược tích hợp ở đây là xây dựng một hệ thống đãi ngộ toàn diện, sử dụng AI để cá nhân hóa và chuyển đổi số để cung cấp trải nghiệm linh hoạt, thu hút và giữ chân nhân tài.

Giai đoạn phát triển sự nghiệp tập trung vào việc cung cấp lộ trình sự nghiệp rõ ràng và cơ hội thăng tiến trong nội bộ tổ chức. Các nền tảng quản lý nhân tài tích hợp AI có thể đề xuất các vị trí nội bộ phù hợp dựa trên kỹ năng và nguyện vọng của nhân viên. Chuyển đổi số giúp tạo ra các cổng nội bộ, nơi nhân viên có thể dễ dàng ứng tuyển vào các vị trí trống, thúc đẩy sự di chuyển nội bộ và phát triển kỹ năng mới. AI hỗ trợ tư vấn nghề nghiệp bằng cách đề xuất lộ trình phát triển dựa trên hồ sơ cá nhân, trong khi các nền tảng số hóa cung cấp công cụ đánh giá kỹ

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



năng và khóa học phát triển chuyên môn. AI còn dự đoán tiềm năng lãnh đạo bằng cách phân tích dữ liệu hiệu suất và hành vi, hỗ trợ lập kế hoạch kế nhiệm. Chuyển đổi số đảm bảo các quy trình đánh giá tài năng được số hóa, giúp xác định những nhân viên có tiềm năng lãnh đạo và phát triển họ cho các vai trò tương lai. Chiến lược tích hợp ở giai đoạn này là tạo ra một môi trường khuyến khích phát triển liên tục, sử dụng AI để cá nhân hóa lộ trình sự nghiệp và chuyển đổi số để cung cấp các công cụ hỗ trợ.

Cuối cùng, giai đoạn nghỉ việc là một phần quan trọng của chuỗi giá trị nhân lực, mang lại cơ hội để học hỏi, cải thiện và duy trì mối quan hệ tích cực với cựu nhân viên. AI hỗ trợ phân tích phản hồi từ các cuộc phỏng vấn thôi việc để xác định xu hướng và nguyên nhân nghỉ việc, cung cấp thông tin chi tiết để cải thiện chiến lược nhân sự. Chuyển đổi số giúp tự động hóa các thủ tục hành chính, đảm bảo quy trình nghỉ việc chuyên nghiệp. Việc duy trì mạng lưới cựu nhân viên thông qua các nền tảng như LinkedIn Alumni hoặc ứng dụng nội bộ có thể biến họ thành đại sứ thương hiệu hoặc nguồn giới thiệu nhân tài tiềm năng. AI còn đề xuất cách duy trì mối quan hệ với cựu nhân viên, chẳng hạn như mời họ tham gia sự kiện hoặc tái tuyển dụng. Chiến lược tích hợp ở đây là biến quá trình nghỉ việc thành cơ hội học hỏi và duy trì mối quan hệ tích cực, sử dụng AI để phân tích dữ liệu và chuyển đổi số để quản lý mạng lưới cựu nhân viên.

Tích hợp chiến lược HR vào chuỗi giá trị nhân lực, với sự hỗ trợ của AI và chuyển đổi số, không chỉ là một xu hướng mà là một yêu cầu cấp thiết để doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững. Mỗi giai đoạn trong vòng đời nhân viên – từ xây dựng thương hiệu đến nghỉ việc– đều mang lại cơ hội để tối ưu hóa trải nghiệm nhân viên, nâng cao hiệu suất và chuẩn bị cho tương lai. AI giúp cá nhân hóa, dự đoán và tối ưu hóa các quy trình, trong khi chuyển đổi số cung cấp các nền tảng linh hoạt, dễ tiếp cận để quản lý nhân sự hiệu quả. Sự đồng bộ giữa các giai đoạn, kết hợp với công nghệ tiên tiến, sẽ tạo ra một chuỗi giá trị nhân lực mạnh mẽ, giúp doanh nghiệp thu hút, giữ chân và phát triển nhân tài, đồng thời đảm bảo sự phát triển bền vững trong dài hạn.



027- Có những điều CEO chỉ biết khi đã bắt đầu vận hành doanh nghiệp

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh sáng lập VietGTP Edu

Dù đã phát triển hệ thống qua các chương trình MBA, đọc hàng trăm cuốn sách về lãnh đạo, chiến lược và tài chính hay tham gia hàng chục khóa học ngắn hạn thì không một CEO nào có thể thật sự hiểu mình đang đối mặt với điều gì cho đến khi chính thức bước vào việc vận hành một doanh nghiệp. Đó là khoảnh khắc CEO không còn là người quan sát hay người lập kế hoạch – mà trở thành trung tâm của thực thi bao gồm: ra quyết định, vận hành và nhận lãnh kết quả khi tốt hoặc hậu quả khi xấu. Rất sớm sau khi bắt tay vào thực thi, các CEO non trẻ nhận ra có rất nhiều điều tài liệu dạy, khóa học hay sách vở có nói tới nhưng chỉ đến khi đã trả giá bằng tiền, thời gian, sức lực hay nhiệt huyết, CEO mới thực sự học và hiểu hoàn toàn.

Khởi đầu một doanh nghiệp luôn mang lại cảm hứng và nhiệt huyết. Nhiều CEO trẻ bước vào thị trường với tâm thế của một người kiến tạo – họ có sản phẩm tốt, thị trường mục tiêu rõ ràng, mô hình tài chính hợp lý. Nhưng điều mà họ thường không lường trước “kế hoạch dù hoàn hảo đến đâu cũng có thể bị phá vỡ chỉ vì một con người”. Một nhân sự chủ chốt nghỉ việc, một nhân viên không tuân thủ quy trình, hay đơn giản là một sự mất niềm tin nội bộ – có thể khiến mọi thứ sụp đổ nhanh chóng. Doanh nghiệp không chỉ là hệ thống quy trình, mà còn là hệ sinh thái con người với đầy đủ cảm xúc, động lực, mâu thuẫn, hy vọng và đương nhiên là tuyệt vọng.

Khi doanh nghiệp bắt đầu vận hành, CEO sẽ sớm nhận ra dòng tiền quan trọng hơn lợi nhuận rất nhiều. Nhiều doanh nghiệp rơi vào tình trạng "lợi nhuận giấy", tức báo cáo tài chính dương, nhưng tiền mặt thì không có đủ hoặc tệ hơn là zero. Lý do thường đến từ việc không thu hồi được công nợ đúng hạn, chi phí đầu tư ban đầu cao, hoặc đơn giản là quản trị dòng tiền yếu. Dòng tiền không phải là chỉ số phụ – nó là oxy của doanh nghiệp. Mọi kế hoạch vận hành, tăng trưởng, mở rộng hay đổi mới đều trở nên vô nghĩa nếu công ty không còn khả năng chi trả những khoản tối thiểu như lương, thuê mặt bằng hay trả nợ ngân hàng.

Một trong những điều ít được nói tới, nhưng có lẽ là quan trọng nhất, chính là tư duy quản trị rủi ro. Rất nhiều CEO – đặc biệt là những người khởi nghiệp từ chuyên môn kỹ thuật – thường mang một niềm tin rằng nếu làm đúng, làm tốt thì

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



sẽ không gặp rủi ro. Nhưng thực tế, rủi ro lớn nhất lại thường đến từ những thứ bạn nghĩ rằng "đã kiểm soát được". Một giả định sai về hành vi người tiêu dùng, một niềm tin mù quáng vào thị trường, hay một góc khuất trong hợp đồng pháp lý – tất cả đều có thể tạo ra những cú sốc hệ thống. Quản trị rủi ro không phải là việc để "làm sau", mà là nền tảng phải được tích hợp vào mọi quyết định ngay từ trước khi thành lập doanh nghiệp ngay trong giai đoạn xây dựng chiến lược, mô hình và kế hoạch kinh doanh.

Kế tiếp, ở vai trò người sáng lập và điều hành cao nhất, CEO sẽ có nghĩa vụ "chịu trách nhiệm cho mọi thứ" – kể cả khi CEO không trực tiếp gây ra vấn đề. Khi khách hàng phàn nàn, khi hợp đồng bị hủy, khi nhân viên phạm lỗi – người ta không hỏi "ai sai?", mà hỏi "CEO làm gì để xử lý?". Áp lực đó ban đầu rất nặng nề, nhưng đó là một phần không thể thiếu tạo nên bản lĩnh của người thuyền trưởng. CEO phải để biết đứng ra, nhận trách nhiệm và dẫn dắt đội ngũ đi tiếp trong mọi hoàn cảnh cho dù khó khăn tới đâu đi nữa.

Một trong những ảo tưởng phổ biến mà các CEO mới hay mắc phải là nghĩ rằng họ có thể tuyển được một đội ngũ lý tưởng ngay từ đầu. Trên thực tế, doanh nghiệp khởi nghiệp hiếm khi có đủ nguồn lực để có người giỏi nhất – mà thường phải bắt đầu với những người có ba tố chất: a-sẵn sàng cống hiến b- sẵn sàng học hỏi và c- sẵn sàng phối hợp đội nhóm hy sinh cái tôi. Doanh nghiệp không chỉ là cuộc thi tuyển chọn tài năng mà là hành trình trưởng thành tập thể những cá nhân bình thường. Người phù hợp thực sự không phải là người nhiều kỹ năng nhất, mà là người cam kết dài hạn, học hỏi liên tục và sẵn sàng đồng hành qua khó khăn. Đội ngũ lý tưởng không phải chỉ được tuyển từ đầu mà phần nhiều còn được rèn qua thực chiến. Trên thực tế những nhân tài đi lên từ bên trong doanh nghiệp thường có xu hướng gắn bó lâu dài hơn các tài năng tuyển về từ bên ngoài.

Trogl hành trình vận hành doanh nghiệp cũng sẽ đến lúc CEO phải đưa ra những quyết định khó khăn về nhân sự. Không phải ai cũng cần được "phát triển", "giữ lại". Có những người không phù hợp về văn hóa, không sẵn lòng thay đổi, hoặc kéo lùi tốc độ của cả công ty mặc dù trong quá khứ họ là động lực phát triển. Khi đó, CEO không chỉ là người tạo động lực, mà còn phải là người dũng cảm nói lời chia tay đúng lúc. Một tổ chức không thể lớn mạnh nếu cứ mãi nhân nhượng với sự trì trệ. Quan trọng hơn nữa chia tay với những nhân tài trong quá khứ nhưng

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



không phù hợp trong tương lai doanh nghiệp cũng chính là đang giúp cho những cá nhân này các cơ hội tỏa sáng tương lai ở những nơi phù hợp hơn. CEO cần nhận thức quá trình đau đớn này thật sự tạo giá trị cho cả hai bên doanh nghiệp và người không phù hợp.

Một cái sai lầm phổ biến khác là CEO thường ưu tiên sản phẩm, bán hàng, marketing mà bỏ qua những chuyên môn "khô khan" như pháp lý, kế toán, thuế. Nhưng rồi sẽ đến lúc doanh nghiệp bị truy thu thuế do ghi nhận doanh thu sai, bị đình chỉ hợp đồng vì điều khoản không phù hợp, hoặc không thể gọi vốn vì báo cáo tài chính không minh bạch. Những lỗi nhỏ về pháp lý có thể tạo ra hậu quả rất lớn – và thường không có cơ hội sửa sai. Vì thế, một CEO giỏi không chỉ sáng tạo, truyền cảm hứng – mà còn phải cực kỳ tuân thủ pháp luật, quy định. Tốt nhất CEO nên tìm ra được một trợ thủ đồng hành có chuyên môn sâu trong các lĩnh vực này.

Cuối cùng, nhiều CEO sớm kiệt sức không phải là công việc hay áp lực, mà là sự cô đơn. Sự cô đơn không nằm ở chỗ thiếu người – mà ở chỗ không ai hiểu được áp lực mà CEO đang phải đối mặt hay gồng gánh. Khi CEO là người duy nhất phải quyết định giữa sa thải 20 nhân viên để cứu lấy doanh nghiệp, hay giữ họ lại và hy sinh tương lai tài chính – thì đó là một hình thức cô đơn đặc biệt. Cảm giác ấy, sức ép đấy, trải nghiệm đấy không ai chia sẻ được – trừ khi họ cũng là người trong cuộc đã từng trải qua. Do vậy CEO cần quan tâm tới chăm sóc sức khỏe tinh thần và vật lý cho bản thân phải hơn cả cho doanh nghiệp. CEO khỏe, mạnh và vững chính là chỗ dựa cuối cùng và duy nhất khi doanh nghiệp gặp khó khăn.

Nhìn lại tất cả những vấn đề vừa nói, một doanh nghiệp trụ vững không phải là những khoảnh khắc bùng nổ ngắn hạn – mà là năng lực kiên trì và thích nghi trong dài hạn của người sáng lập/CEO. Trên thế giới cũng như tại Việt Nam, rất nhiều startup từng được ca ngợi là "kỳ lân tiềm năng", gọi vốn hàng triệu đô, nhưng rồi tan biến chỉ sau 3-5 năm vì mô hình thiếu bền vững. Trong khi đó, có những doanh nghiệp âm thầm, chậm rãi, tối ưu từng mắt xích, xây dựng văn hóa từ gốc rễ – lại tồn tại bền bỉ và phát triển theo cấp số cộng và cho tới khi tích lũy đủ lực thì tăng trưởng theo cấp số nhân. Kinh doanh không phải là một trận đánh – đó là cuộc trường chinh.





Cuối cùng tác giả bài viết tặng cho tất cả những anh chị dẫn thân chọn lựa nghề - Khởi Nghiệp: “Làm CEO là công việc mà không ai chuẩn bị cho bạn đầy đủ được ngoài chính bạn” Thật vậy, mọi CEO hay chủ doanh nghiệp có thể học lý thuyết, có thể tư vấn cùng chuyên gia, có thể có cố vấn giàu kinh nghiệm – nhưng rồi sẽ đến lúc các CEO hiểu rằng: chỉ có chính mình mới chịu được sức nặng của mọi quyết định. Khi các CEO thấu hiểu và phát triển bản thân để có được nó chứ không phải bất kỳ danh xưng nào, khi đó bạn đã trở thành một CEO thực thụ thông qua thực chiến.



028- Nghề Nhân Sự - HR sẽ trở thành vô dụng trong nền kinh tế AI ? Phần 1

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Sự trỗi dậy như vũ bão của trí tuệ nhân tạo (AI) và các công nghệ số đang kiến tạo một kỷ nguyên mới, định hình lại gần như mọi lĩnh vực, và ngành nhân sự (HR) cũng không nằm ngoài dòng chảy biến đổi ấy. Câu hỏi lớn đặt ra là: Liệu nghề nhân sự có trở nên "vô dụng" hay lỗi thời trong nền kinh tế AI đang phát triển vượt bậc? Hay ngược lại, AI sẽ là chất xúc tác mạnh mẽ, giúp HR chuyển mình và phát huy vai trò chiến lược hơn bao giờ hết? Bài viết này sẽ đi sâu phân tích những yếu tố then chốt đang tác động đến ngành nhân sự, cung cấp các ví dụ minh họa cụ thể, và từ đó đưa ra những dự đoán có căn cứ về tương lai của nghề HR.

1. Giải pháp số tích hợp chức năng Nhân sự

Thực tế đã chứng minh, các giải pháp số như CRM-DSM quản lý bán hàng đã tích hợp rất nhiều chức năng nhân sự như giao việc, đánh giá, kiểm soát hiệu năng. Các trưởng chuyên tại đây chuyển sản xuất thông qua giải pháp chuyển đổi số có thể thực thi 50-60 % các hoạt động thuộc chuyên môn nhân sự mà trước đây phải cần tới trưởng phòng hay chuyên viên HR thực hiện. Các giải pháp lot liên tục cung cấp các dữ liệu về vận hành từ đó nhà máy có thể kiểm soát hiệu suất công nhân mà không cần tới sự can thiệp của phòng nhân sự. Xu hướng tích hợp một phần hay toàn bộ chu trình quản trị nhân sự là một xu hướng không thể cưỡng lại trong thời gian tới. Những nền tảng tiên tiến tại Việt Nam gần đây không chỉ dừng lại ở việc số hóa quy trình mà còn tích hợp gần như toàn bộ các chức năng nhân sự vào một hệ sinh thái thống nhất, tạo ra một luồng công việc liền mạch và hiệu quả chưa từng thấy.

2- Chuyển đổi số chức năng nhân sự

Hãy hình dung một công ty sản xuất với quy mô 500 nhân viên. Trước đây, việc tính toán bảng lương hàng tháng là một quy trình vô cùng phức tạp và tốn kém tài nguyên. Nhiều chuyên viên nhân sự phải dành hàng ngày trời để kiểm tra từng bảng chấm công, nhập liệu thủ công, đối chiếu với các quy định về phụ cấp, phúc lợi, và xử lý hàng loạt các khoản khấu trừ như bảo hiểm, thuế. Ngày nay, các giải



pháp nhân sự đã thay đổi hoàn toàn hiện trạng đó. Hệ thống tự động đồng bộ dữ liệu chấm công từ các thiết bị sinh trắc học hoặc phần mềm theo dõi giờ làm. Dựa trên dữ liệu đó, cùng với thông tin hợp đồng và chính sách lương thưởng đã được cài đặt sẵn, các giải pháp HR tự động tính toán lương chính xác đến từng đồng, bao gồm cả các khoản phụ cấp, làm thêm giờ, và khấu trừ. Toàn bộ quá trình, từ khi dữ liệu thô được thu thập đến khi báo cáo lương hoàn chỉnh được tạo ra, chỉ diễn ra trong vài phút. Điều này không chỉ loại bỏ gần như hoàn toàn lỗi sai do con người mà còn giải phóng đáng kể thời gian và nguồn lực của phòng HR.

Tương tự, trong lĩnh vực tuyển dụng, các giải pháp chuyển đổi số đã cách mạng hóa quy trình tìm kiếm và thu hút nhân tài. Quy trình tuyển dụng trước đây có thể kéo dài hàng tuần. Nhà tuyển dụng phải sàng lọc hàng trăm, thậm chí hàng nghìn hồ sơ thủ công, đánh giá sơ bộ, gửi email mời làm bài kiểm tra kỹ năng, rồi lại mất nhiều thời gian để sắp xếp lịch phỏng vấn phù hợp với lịch trình bận rộn của cả ứng viên và quản lý tuyển dụng. Quy trình này có thể tiêu tốn 10 ngày làm việc hoặc hơn cho một vị trí phức tạp.

Với các giải pháp nhân sự số, sự tự động hóa được đẩy lên mức cao nhất. Hệ thống tự động lọc hồ sơ ứng viên dựa trên các từ khóa và tiêu chí được thiết lập sẵn, đảm bảo chỉ những ứng viên phù hợp nhất mới được xem xét. Các bài kiểm tra kỹ năng trực tuyến được tích hợp trực tiếp, và kết quả được đánh giá tự động. Quan trọng hơn, các giải pháp này có khả năng tích hợp với lịch làm việc của nhà tuyển dụng và ứng viên, tự động đề xuất và xác nhận lịch phỏng vấn, loại bỏ hoàn toàn quá trình trao đổi qua lại tốn thời gian. Nhờ vậy, tổng thời gian từ khi đăng tin tuyển dụng đến khi có lịch phỏng vấn có thể giảm từ 10 ngày xuống chỉ còn vài ngày.

Rõ ràng, những giải pháp nhân sự số toàn diện này mang lại lợi ích kép cho doanh nghiệp: tiết kiệm thời gian và chi phí một cách đáng kể, đồng thời giảm thiểu sự phụ thuộc vào các tác vụ nhân sự thủ công, lặp đi lặp lại. Đây là bước quan trọng thay đổi gốc rễ phòng nhân sự.

3- AI Tự động hóa các chức năng Nhân sự

Nếu các phần giải pháp nhân sự số là cốt lõi thì trí tuệ nhân tạo (AI) chính là bộ não đang ngày càng đảm nhận nhiều vai trò thông minh hơn, đặc biệt trong việc tự động hóa các tác vụ nhân sự mang tính lặp lại và tiêu tốn thời gian. Sự can

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



thiệp của AI không chỉ giúp quy trình nhanh hơn mà còn tăng cường độ chính xác và hiệu quả tổng thể.

Lấy ví dụ về việc trả lời các câu hỏi thường gặp của ứng viên. Trong một công ty bán lẻ lớn, bộ phận tuyển dụng thường xuyên phải đối mặt với hàng trăm, thậm chí hàng nghìn câu hỏi tương tự từ ứng viên quan tâm: "Công ty có phúc lợi gì?", "Mô tả công việc chi tiết hơn là gì?", "Quy trình phỏng vấn diễn ra như thế nào?". Việc trả lời thủ công từng câu hỏi này không chỉ tốn thời gian mà còn dễ gây ra sự thiếu nhất quán trong thông tin.

Các chatbot AI trong nhân sự đã giải quyết triệt để vấn đề này. Khi được triển khai, Chatbot HR có thể tự động trả lời các câu hỏi thường gặp của ứng viên với độ chính xác gần như 100%. Chatbot được lập trình để hiểu và phản hồi tự nhiên, cung cấp thông tin chi tiết về chính sách công ty, văn hóa doanh nghiệp, yêu cầu công việc và các câu hỏi liên quan khác. Hơn nữa, Chatbot còn có khả năng tự động chuyển các thắc mắc của nhân viên tới các bộ phận hoặc các bước tiếp theo để giúp giải đáp và xử lý thấu đáo hơn.

Bên cạnh đó, AI còn đóng vai trò quan trọng trong việc phân tích dữ liệu nhân sự để đưa ra dự đoán chiến lược. Một trong những bài toán đau đầu nhất của các nhà quản lý là dự đoán tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên – một yếu tố có thể gây tổn thất lớn về chi phí tuyển dụng lại, đào tạo, và ảnh hưởng đến năng suất tổng thể. Các hệ thống nhân sự AI đang xử lý vấn đề căng thẳng này.

Tại một công ty logistics lớn, việc nhân viên nghỉ việc có thể gây gián đoạn nghiêm trọng đến chuỗi cung ứng. Trước đây, việc nhận diện nhân viên có nguy cơ nghỉ việc thường dựa vào cảm tính hoặc những dấu hiệu quá rõ ràng khi đã quá muộn. Giờ đây, công ty này đã sử dụng phân tích dữ liệu nhân sự AI để phân tích hàng loạt dữ liệu HR: tần suất vắng mặt, lịch sử làm việc, kết quả khảo sát mức độ hài lòng, dữ liệu lương thưởng, hiệu suất làm việc, và thậm chí cả tương tác trên các nền tảng nội bộ để từ đó đưa ra các dự báo tình hình nghỉ việc của nhân viên. Với thông tin này, đội ngũ lãnh đạo và phòng nhân sự có thể kịp thời can thiệp bằng các biện pháp giữ chân phù hợp, như điều chỉnh chính sách, cung cấp cơ hội phát triển, hoặc lắng nghe ý kiến nhân viên.

Những ứng dụng của AI không chỉ giúp giảm đáng kể khối lượng công việc thủ công của phòng nhân sự mà còn nâng cao khả năng đưa ra quyết định dựa trên

[Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây](#)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



dữ liệu, từ đó chuyển dịch vai trò của HR từ quản lý hành chính sang tư vấn chiến lược.

4-AI Agent và sự Thay đổi cấu trúc vận hành

Sự xuất hiện và phát triển của AI Agent (tác nhân AI) đang mở ra một giai đoạn mới trong tự động hóa, đặc biệt trong các quy trình được thiết kế và chuẩn hóa vận hành. AI Agent được thiết kế để thực hiện các tác vụ cụ thể, có khả năng học hỏi và thích nghi. Chúng đang dần thay thế một phần nhân sự trong những công việc lặp lại và tuân theo quy tắc rõ ràng.

Hãy xem xét quy trình xử lý yêu cầu nghỉ phép của nhân viên tại một ngân hàng. Trước đây, một chuyên viên nhân sự sẽ là người nhận email yêu cầu, kiểm tra lịch sử nghỉ phép của nhân viên đó, đối chiếu với chính sách nghỉ phép của công ty (số ngày nghỉ phép còn lại, loại hình nghỉ phép, v.v.), sau đó phê duyệt hoặc từ chối và gửi phản hồi. Quy trình này có thể mất vài giờ, thậm chí vài ngày nếu nhân viên HR bận rộn hoặc đang nghỉ phép.

Giờ đây, một HR AI Agent được lập trình riêng cho tác vụ này có thể xử lý toàn bộ quá trình. Khi một nhân viên gửi yêu cầu nghỉ phép qua hệ thống nội bộ, HR AI Agent tự động tiếp nhận yêu cầu. Nó nhanh chóng truy cập và kiểm tra dữ liệu nghỉ phép của nhân viên, đối chiếu với các quy định và chính sách hiện hành của ngân hàng. Nếu mọi điều kiện đều được đáp ứng, HR AI Agent sẽ tự động phê duyệt và gửi phản hồi cho nhân viên chỉ trong vài giây. Nếu có vấn đề phát sinh (ví dụ: số ngày nghỉ vượt quá quy định, hoặc yêu cầu quá gấp), nó sẽ tự động chuyển tiếp đến chuyên viên nhân sự để xem xét hoặc yêu cầu can thiệp từ chuyên viên nhân sự.

Theo một báo cáo, các HR AI Agent có tiềm năng tự động hóa tới 30% công việc hành chính nhân sự trong doanh nghiệp vào năm 2030. Con số này không chỉ là một dự báo mà là một tín hiệu cảnh báo cho các trưởng phòng và chuyên viên nhân sự truyền thống. Điều này có ý nghĩa gì đối với số lượng nhân viên trong phòng HR? Một phòng nhân sự trước đây cần 10 người để xử lý tất cả các tác vụ từ tính lương, tuyển dụng, quản lý phúc lợi, đến các yêu cầu hành chính nhỏ lẻ, giờ đây có thể chỉ cần 2-3 người để giám sát, vận hành các AI Agent, và xử lý những trường hợp ngoại lệ hoặc các vấn đề phức tạp hơn mà AI chưa thể giải quyết. Vai trò của những nhân sự còn lại sẽ không còn là người thực hiện tác vụ

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



mà là người quản lý hệ thống, đào tạo nâng cấp các AI Agent đảm bảo các HR AI Agent hoạt động hiệu quả và xử lý các vấn đề mang tính chiến lược, phức tạp hơn ngày càng giống con người.

5-Gen AI Gia tăng Năng suất và Giảm Số lượng Nhân viên

Không chỉ dừng lại ở các AI Agent, AI còn làm trầm trọng hơn cho chuyển đổi chức năng nhân sự thông qua Gen AI. Gen AI không chỉ tự động hóa mà còn gia tăng năng suất làm việc của từng cá nhân, cho phép một người hoàn thành công việc mà trước đây cần nhiều người.

Hãy xem xét một đội ngũ marketing tại một công ty thương mại điện tử. Để tạo ra các chiến dịch quảng cáo, viết nội dung cho email marketing, mô tả sản phẩm, v.v., họ có thể cần một đội gồm 5 chuyên viên nội dung theo cách làm truyền thống. Quy trình này đòi hỏi nhiều thời gian cho việc lên ý tưởng, viết bản nháp, chỉnh sửa, và phê duyệt.

Với sự hỗ trợ của các công cụ Gen AI thiết kế nội dung, video và hình ảnh, một nhân viên có thể làm với năng suất như năm nhân viên. Nhân viên duy nhất này có thể tạo ra hàng loạt nội dung quảng cáo và email chỉ trong vài phút. Thông qua Gen AI, nhân viên có thể dựa trên các từ khóa, phong cách viết mong muốn và mục tiêu của chiến dịch để tạo ra nhiều phiên bản nội dung chất lượng cao. Điều này không chỉ tăng tốc độ sản xuất mà còn mở rộng khả năng thử nghiệm các thông điệp khác nhau, tối ưu hóa hiệu quả. Kết quả là, đội ngũ marketing trước đây cần 5 người, giờ đây chỉ cần duy nhất một người để g thực thi, giám sát và chỉnh sửa các nội dung do AI tạo ra, và tập trung vào các chiến lược lớn hơn.

Tương tự, trong chính chuyên môn nhân sự, các chuyên viên nhân sự cấp thấp cũng đang được hưởng lợi từ Gen AI. Việc soạn thảo các thông báo tuyển dụng, mô tả công việc, hay các báo cáo nhân sự thường tốn nhiều thời gian và đòi hỏi kỹ năng viết lách nhất định. Giờ đây, một chuyên viên nhân sự có thể sử dụng ChatGPT để nhanh chóng tạo ra các bản nháp chất lượng cao cho thông báo tuyển dụng, chỉ cần cung cấp các ý chính và yêu cầu. Với cấu trúc prompt tốt và hệ thống, một chuyên viên nhân sự mới ra trường cũng có thể thiết kế bài giảng hay khung năng lực điều đòi hỏi chuyên môn nghề nhân sự 5-10 năm kinh nghiệm trong quá khứ.



Xu hướng này có nghĩa là một nhân viên có thể làm được công việc của 5-10 người trước đây. Năng suất cá nhân tăng vọt đồng nghĩa với việc doanh nghiệp không cần duy trì một đội ngũ nhân lực truyền thống đông đảo. Do vậy phòng nhân sự sẽ cần ít người hơn để quản trị lực lượng nhân lực. Phòng nhân sự thay vì tập trung cho các hoạt động giá trị thấp phục vụ số lượng nhân lực lớn sẽ chuyển đổi sang các giá trị cao phục vụ số lượng nhỏ tài năng.

6- Mô hình Gig Economy – Chuyển đổi mô hình quản lý nhân sự

Sự trỗi dậy của mô hình kinh tế Gig (Gig Economy) đang tạo ra một cuộc cách mạng trong cách doanh nghiệp tuyển dụng, quản lý, và tương tác với lực lượng lao động. Mô hình này khuyến khích việc sử dụng nhân lực cộng tác, lao động tự do (freelancer), hoặc lao động hợp đồng ngắn hạn cho các dự án cụ thể, thay vì tuyển dụng nhân viên toàn thời gian truyền thống. Xu hướng này càng trở nên phổ biến với thế hệ Z tư duy khác biệt về mối quan hệ lao động với doanh nghiệp. Thế hệ Z coi trọng bản thân, cân bằng và trải nghiệm nghề nghiệp. Họ cũng muốn có nhiều công việc với các ý nghĩa khác nhau do vậy mô hình Gig rất phù hợp.

Lấy ví dụ về một công ty khởi nghiệp công nghệ. Thay vì tuyển dụng một đội ngũ lập trình viên toàn thời gian, phải lo lắng về lương, phúc lợi, bảo hiểm và các chi phí cố định khác, công ty này có thể sử dụng các nền tảng để thuê lập trình viên tự do cho một dự án phát triển ứng dụng kéo dài 3 tháng. Họ có thể tiếp cận một bể nhân tài toàn cầu, lựa chọn những chuyên gia có kỹ năng phù hợp nhất với mức giá cạnh tranh.

Trong mô hình hoạt động nhân sự này, phòng nhân sự truyền thống với nhiệm vụ xử lý toàn bộ quy trình tuyển dụng (đăng tin, phỏng vấn, ký kết), đào tạo, và quản lý phúc lợi cho nhân viên toàn thời gian trở nên không còn cần thiết ở quy mô lớn. Thay vào đó, công ty chỉ cần một hoặc một vài chuyên viên nhân sự kiêm quản lý hợp đồng, người sẽ chịu trách nhiệm tìm kiếm các freelancer phù hợp trên nền tảng, đàm phán hợp đồng, và theo dõi chất lượng công việc thông qua các công cụ quản lý dự án. Vai trò này chuyển từ quản lý nội bộ sang quản lý mạng lưới nhân tài bên ngoài.

7. Quản lý cấp trung trở thành "HR cho phòng ban"



Một xu hướng quan trọng khác đang định hình lại vai trò của phòng HR tập trung là sự phân quyền chức năng nhân sự xuống cấp quản lý trung gian. Nhờ sự hỗ trợ của công nghệ, các nhà quản lý cấp trung giờ đây có thể đảm nhận nhiều nhiệm vụ HR trong phạm vi chuyên môn của mình một cách hiệu quả hơn bao giờ hết. Các trưởng phòng sẽ trực tiếp quản lý nhân sự thông qua các giải pháp số đã nói trong phần 1 của bài viết này.

Ví dụ, một trưởng phòng kinh doanh tại một công ty bất động sản trước đây sẽ phải phụ thuộc nhiều vào phòng nhân sự để theo dõi hiệu suất nhân viên, phân công nhiệm vụ, hoặc đánh giá năng lực định kỳ. Mỗi khi có vấn đề về hiệu suất hoặc cần lập kế hoạch phát triển cá nhân cho nhân viên, trưởng phòng sẽ cần phối hợp chặt chẽ với HR.

Hiện tại, với sự triể khai giải pháp bất động sản số, trưởng phòng kinh doanh có thể tự thực hiện nhiều công việc này. Giải pháp bất động sản số giúp họ theo dõi tiến độ công việc, phân công nhiệm vụ và deadline cho từng thành viên. Giải pháp cung cấp một giao diện dễ sử dụng để họ ghi nhận hiệu suất, theo dõi KPI, và thực hiện đánh giá năng lực hàng tháng hoặc hàng quý. Hệ thống này cũng có thể giúp họ quản lý lịch nghỉ phép của nhân viên trong nhóm, duyệt yêu cầu đào tạo, và thậm chí tự tổ chức các buổi đào tạo nội bộ hoặc xây dựng kế hoạch phát triển cá nhân cho từng thành viên trong nhóm.

Điều này có nghĩa là, thay vì cần một chuyên viên nhân sự chuyên trách hỗ trợ cho từng phòng ban, các nhà quản lý cấp trung giờ đây có thể tự chủ động thực hiện những công việc này trên nền tảng giải pháp số chuyên môn. Họ trở thành những người quản lý nhân sự trực tiếp và hiệu quả nhất cho đội ngũ của mình. Xu hướng này không chỉ giảm sự phụ thuộc vào phòng nhân sự tập trung mà còn giúp các quyết định nhân sự được đưa ra nhanh chóng và sát sườn hơn với thực tế hoạt động của từng phòng ban. Vai trò của phòng HR trung tâm sẽ dịch chuyển sang việc xây dựng chính sách, cung cấp công cụ, và đào tạo quản lý cấp trung để họ có thể tự quản lý nhân sự hiệu quả hơn.

Những phân tích trên cho thấy một điều rõ ràng: ngành nhân sự sẽ không biến mất, nhưng chắc chắn sẽ trải qua một sự chuyển đổi triệt để và sâu rộng trong nền kinh tế AI. AI và các công nghệ số không phải là mối đe dọa trực tiếp đến sự



tồn vong của nghề HR, mà là một chất xúc tác mạnh mẽ buộc ngành này phải tái định nghĩa vai trò và giá trị cốt lõi của mình.

Với sự phát triển của các phần mềm chức năng tích hợp HR, khả năng tự động hóa của AI Agent, chuyển đổi số nhân sự, tự động hóa nhân sự thông qua AI, năng suất vượt trội mà Gen AI mang lại, và sự phổ biến của mô hình Gig Economy, số lượng nhân viên nhân sự cần thiết trong một tổ chức sẽ giảm mạnh. Từ những phòng nhân sự với 10 người trước đây, nhiều doanh nghiệp hiện chỉ cần 2-3 người để vận hành hiệu quả các quy trình cốt lõi. Đây không phải là sự "vô dụng" mà là sự tối ưu hóa nguồn lực và chuyển dịch trọng tâm. Các trưởng phòng và chuyên viên nhân sự cần phải tiến hóa chuyển đổi thế nào trong nền kinh tế AI hiện tại và tương lai. Vui lòng đón xem bài 2 của bài viết trong số ra trong thời gian tới.



029- Lục Chỉ Thần Công – Triết lý đào tạo tư vấn cho doanh nghiệp SME trong nền kinh tế AI

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong hành trình tư vấn đào tạo cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME), Tác giả luôn luôn nhận được yêu cầu "Chỉ Cho Tự Làm Được" từ các chủ doanh nghiệp và quản lý trong SME. Tuy nhiên nếu chỉ dạy cho doanh nghiệp SME "Tự làm được" trong học tập và tư vấn không đủ đảm bảo thành công bền vững sau khi dự án đào tạo hay tư vấn chấm dứt. Người chuyên gia và tư vấn xuất sắc cần giúp cho doanh nghiệp SME chỉ tự làm thôi chưa đủ, mà cần một hệ thống tư duy và hành động toàn diện, được gọi là Lục Chỉ Thần Công. Sáu nguyên tắc này – tự học, tự làm, tự phát hiện sai, tự sửa sai, tự cải tiến và tự đổi mới – giúp chủ doanh nghiệp SME không chỉ thực hiện công việc mà còn phát triển doanh nghiệp vượt bậc và thích nghi với mọi thách thức của thị trường trong hiện tại và tương lai.

1. Chỉ Cho Tự Học Được – Chìa khóa mở ra tri thức

Tự học là nền tảng cho sự phát triển lâu dài của bất kỳ SME nào. "Chỉ Cho Tự Học Được" không chỉ đơn thuần là cung cấp kiến thức mà còn hướng dẫn chủ doanh nghiệp cách tự tìm kiếm và tiếp thu thông tin hiệu quả. Ví dụ, một chủ doanh nghiệp bán lẻ có thể được hướng dẫn sử dụng công cụ như GenAI để nghiên cứu xu hướng thị trường hoặc tham gia các khóa học miễn phí trên Coursera để nắm bắt kỹ năng quản lý chuỗi cung ứng. Bằng cách tự học, họ có thể tự tin đưa ra quyết định dựa trên dữ liệu và không ngừng cập nhật kiến thức để thích nghi với thị trường biến động. Người giảng viên hay tư vấn cần nêu ra những lý do và giá trị tự học mang lại cho SME tới chủ doanh nghiệp và quản lý.

2. Chỉ Cho Tự Làm Được – Tự chủ trong hành động

"Chỉ Cho Tự Làm Được" nhấn mạnh khả năng tự thực hiện công việc mà không cần phụ thuộc vào sự hỗ trợ liên tục từ nhà tư vấn. Điều này đòi hỏi chủ doanh nghiệp phải có khả năng áp dụng kiến thức vào thực tiễn một cách độc lập. Chẳng hạn, sau khi được hướng dẫn cách xây dựng một chiến dịch quảng cáo trên Facebook Ads, chủ doanh nghiệp có thể tự thiết lập, tối ưu hóa và theo dõi chiến dịch mà không cần hỗ trợ thêm. Tự làm không chỉ giúp tiết kiệm chi phí mà còn xây dựng sự tự tin và khả năng phản ứng nhanh trong kinh doanh. Giảng viên và

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



tư vấn cần cung cấp các biểu mẫu, quy trình, công cụ, tài liệu đóng gói sẵn giúp doanh nghiệp SME sử dụng ngay và có kết quả luôn.

3. Chỉ Cho Tự Phát Hiện Sai Được – Nhìn thấu vấn đề

Sai lầm là điều không thể tránh khỏi, nhưng nhận diện được chúng là bước ngoặt để tiến bộ. "Chỉ Cho Tự Phát Hiện Sai Được" giúp chủ doanh nghiệp phát triển tư duy phân tích để nhận biết các vấn đề tiềm ẩn. Ví dụ, một chủ nhà hàng có thể được hướng dẫn sử dụng phần mềm quản lý bán hàng để phát hiện sự sụt giảm doanh thu từ một món ăn cụ thể, từ đó nhận ra vấn đề về chất lượng nguyên liệu hoặc khẩu vị khách hàng. Khả năng tự phát hiện sai lầm giúp doanh nghiệp phản ứng kịp thời và tránh những tổn thất lớn. Cốt lõi của cấp độ này là khả năng ghi nhận, tập hợp và phân tích dữ liệu, hiện trạng hiện trường cũng như các thông tin liên tục trong cả bên trong lẫn bên ngoài doanh nghiệp SME.

4. Chỉ Cho Tự Sửa Sai Được – Chủ động khắc phục

Phát hiện sai lầm là quan trọng, nhưng sửa sai mới là yếu tố quyết định sự thành công. "Chỉ Cho Tự Sửa Sai Được" trang bị cho chủ doanh nghiệp kỹ năng phân tích nguyên nhân gốc rễ và đưa ra giải pháp phù hợp. Ví dụ, nếu một doanh nghiệp thương mại điện tử nhận thấy tỷ lệ hoàn đơn cao do lỗi giao hàng, họ có thể tự điều chỉnh quy trình vận chuyển hoặc hợp tác với một đối tác logistics mới. Tự sửa sai không chỉ khắc phục vấn đề mà còn giúp doanh nghiệp học hỏi từ thất bại, từ đó trưởng thành hơn. Tại cấp độ này, giảng viên hay tư vấn cần cung cấp các tư duy, mô hình, công cụ để phân tích và ra quyết định sửa sai.

5. Chỉ Cho Tự Cải Tiến Được – Không ngừng vươn xa

Tầng cao của Ngũ Chỉ Thần Công là "Chỉ Cho Tự Cải Tiến Được", khuyến khích chủ doanh nghiệp liên tục tối ưu hóa quy trình và sản phẩm. Ví dụ, một công ty sản xuất nhỏ có thể áp dụng phương pháp Lean để giảm lãng phí trong dây chuyền sản xuất hoặc sử dụng phản hồi khách hàng để cải thiện thiết kế sản phẩm. Tự cải tiến giúp SME duy trì lợi thế cạnh tranh, thích nghi với xu hướng mới và phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh không ngừng thay đổi. Cấp độ này đòi hỏi giảng viên hay tư vấn chuyển giao cả quá trình thực hiện dự án cải tiến nhỏ từ nhận dạng vấn đề- phân tích hiện trạng – đưa ra giải pháp- đánh giá và triển khai giải pháp cải tiến- quản trị sự thay đổi- duy trì cải tiến lâu dài cho doanh nghiệp SME.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



6- Chỉ cho tự đổi mới được- không ngừng nâng cấp bản thân

"Chỉ Cho Tự Đổi Mới Được" là tầng cao nhất, nhấn mạnh khả năng tái tạo và nâng cấp bản thân doanh nghiệp để đáp ứng những thay đổi lớn của thị trường. Đổi mới không chỉ là cải tiến những gì đang có mà còn là sự sáng tạo để tạo ra các giá trị mới. Ví dụ, một doanh nghiệp sản xuất đồ thủ công có thể chuyển từ bán hàng truyền thống sang phát triển một nền tảng thương mại điện tử riêng, tích hợp công nghệ AR (thực tế tăng cường) để khách hàng trải nghiệm sản phẩm trực tuyến. Tự đổi mới giúp SME không chỉ tồn tại mà còn dẫn đầu xu hướng, tạo ra sự khác biệt trong cạnh tranh. Tại cấp độ này giảng viên hay tư vấn cần đưa ra các mô hình, lộ trình và đặc biệt phát triển và bồi dưỡng các năng lực đổi mới, sáng tạo và công nghệ cho SME.

"Chỉ Cho Tự Làm Được" là một nguyên tắc cốt lõi, nhưng để SME thực sự bứt phá, cần tích hợp cả sáu nguyên tắc của Lục Chỉ Thần Công. Tự học, tự làm, tự phát hiện sai, tự sửa sai, tự cải tiến và tự đổi mới không chỉ giúp chủ doanh nghiệp thực hiện công việc hiệu quả mà còn xây dựng một nền tảng vững chắc cho sự phát triển lâu dài. Các chương trình đào tạo và tư vấn cần tập trung vào việc phát triển toàn diện các cấp độ này, giúp SME không chỉ "tự làm được" mà còn đạt được những thành công vượt mong đợi. Để hiện thực hóa điều này cả hai bên giảng viên/ chuyên gia tư vấn và chủ doanh nghiệp/ đội ngũ quản lý SME cần thấu hiểu chung triết lý Lục Chỉ Thần Công. Hành trình thành công cho sáu cấp độ sẽ đòi hỏi doanh nghiệp SME bỏ nhiều thời gian, sức lực, ý chí và cam kết thay vì chỉ đòi hỏi "Chỉ Cho Tự Làm Được" đơn thuần như trong quá khứ.



030-Hành trình ngàn dặm khởi đầu bằng những bước chân- Triết lý khởi nghiệp và kiến tạo doanh nghiệp

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Câu ngạn ngữ “Hành trình ngàn dặm bắt đầu từ một bước chân” của Lão Tử không chỉ là lời nhắc nhở về sự khởi đầu khiêm tốn, mà còn là triết lý sống động cho khởi nghiệp doanh nghiệp. Trong bối cảnh “nhanh nhưng không vội vã”, triết lý này nhấn mạnh rằng thành công lớn được xây dựng từ những bước đi nhỏ, vững chắc, với sự chuẩn bị kỹ lưỡng và tầm nhìn dài hạn. Để hiện thực hóa hành trình ngàn dặm, doanh nghiệp cần tập trung vào năm yếu tố cốt lõi, kết hợp giữa tốc độ nhạy bén và sự cẩn trọng chiến lược.

1. Tích lũy nội lực: Nền tảng cho hành trình dài

Mọi hành trình lớn đều bắt đầu từ sức mạnh bên trong. Đối với doanh nghiệp, nội lực không chỉ là tài chính hay công nghệ, mà còn là tầm nhìn, giá trị cốt lõi và khả năng thích nghi. Thay vì vội vã chạy theo cơ hội, doanh nghiệp cần nhanh chóng xác định bản sắc riêng và xây dựng nền tảng vững chắc. Ví dụ, một startup có thể bắt đầu bằng một sản phẩm đơn giản nhưng độc đáo, phản ánh đúng giá trị của mình. Nội lực chính là “hành trang” giúp doanh nghiệp bước đi hàng ngàn dặm mà không chùn bước.

2. Hoàn thiện từng bước nhỏ: Cẩn thận nhưng không chậm chạp

Mỗi bước chân trên hành trình cần được thực hiện với sự chính xác và chất lượng. Trong khởi nghiệp, điều này có nghĩa là tập trung vào việc làm tốt từng chi tiết nhỏ trước khi nghĩ đến mở rộng. Một quy trình sản xuất được tối ưu, một sản phẩm được thử nghiệm kỹ lưỡng, hay một trải nghiệm khách hàng được chăm chút đều là những bước đi quan trọng. “Nhanh nhưng không vội vã” ở đây là khả năng hành động nhanh nhạy, nhưng luôn đảm bảo mỗi bước đều chắc chắn, tránh sai lầm không đáng có.



3. Xây dựng đội ngũ cốt lõi: Đồng hành trên hành trình

Không hành trình nào có thể hoàn thành một mình. Một đội ngũ cốt lõi gắn kết, chia sẻ tầm nhìn và giá trị, chính là động lực để doanh nghiệp tiến xa. Thay vì vội vã mở rộng đội ngũ, hãy nhanh chóng tìm kiếm những người phù hợp và đầu tư vào sự phát triển của họ. Một nhóm nhỏ nhưng đồng lòng sẽ giúp doanh nghiệp vượt qua những chặng đường khó khăn. Triết lý “nhạy nhưng không vội vã” thể hiện ở việc lựa chọn đúng người, đúng thời điểm, để cùng nhau bước đi vững vàng.

4. Tìm đối tác đồng hành: Sức mạnh từ sự kết nối

Trên hành trình ngàn dặm, đối tác là những người bạn đồng hành không thể thiếu. Từ nhà cung cấp, khách hàng, đến nhà đầu tư, mỗi mối quan hệ đều góp phần giúp doanh nghiệp tiến nhanh hơn. Tuy nhiên, việc chọn đối tác cần được cân nhắc kỹ lưỡng, tránh vội vàng vì lợi ích ngắn hạn. Một đối tác phù hợp sẽ mang lại nguồn lực và cơ hội, đồng thời chia sẻ tầm nhìn dài hạn. “Nhạy” là nắm bắt cơ hội hợp tác đúng lúc, “không vội vã” là đảm bảo mối quan hệ bền vững.

5. Tích lũy thắng lợi nhỏ: Những cột mốc trên hành trình

Hành trình ngàn dặm được đánh dấu bằng những cột mốc nhỏ nhưng ý nghĩa. Trong khởi nghiệp, mỗi thành công nhỏ – như ra mắt một sản phẩm thử nghiệm, cải thiện một quy trình, hay giành được lòng tin của khách hàng – đều là những bước tiến quan trọng. Những thắng lợi này không chỉ tạo động lực mà còn giúp doanh nghiệp học hỏi và điều chỉnh chiến lược. “Nhạy nhưng không vội vã” là biết tận dụng từng cột mốc nhỏ để tích lũy kinh nghiệm, chuẩn bị cho những bước nhảy vọt phía trước.

Triết lý “Hành trình ngàn dặm khởi đầu bằng những bước chân” nhắc nhở rằng thành công không đến từ sự vội vã, mà từ sự kiên trì và chuẩn bị kỹ lưỡng. Doanh nghiệp cần nhanh nhạy trong việc nắm bắt cơ hội, nhưng phải cẩn trọng trong từng bước đi. Hãy xây dựng nội lực, hoàn thiện từng chi tiết, gắn kết đội ngũ, lựa chọn đối tác phù hợp, và tích lũy những thắng lợi nhỏ. Khi thời cơ đến, chỉ những doanh nghiệp bước đi vững chắc từ đầu mới có thể chinh phục được hành trình ngàn dặm, để lại dấu ấn bền vững trên con đường khởi nghiệp.



031- Doanh Nghiệp Không Cần Người Xin Việc Mà Cần Đối Tác Tạo Việc-Bốn cấp độ xác định đẳng cấp đi làm chuyên nghiệp

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Khi chúng ta lướt qua những nhóm Facebook nghề nghiệp và các hội đồng nghiệp trên Zalo, rất dễ dàng bắt gặp những dòng trạng thái gần như giống hệt nhau: “Em đang tìm việc...”, đi kèm là tên vị trí, khu vực mong muốn và kết thúc bằng lời cầu cứu: “Anh/chị có thể chia sẻ giúp em không ạ?”. Câu hỏi tưởng chừng vô hại ấy lại phản ánh một thực trạng đáng lo: tâm thế của người lao động trong thời đại mới đang dừng lại ở mức “chờ đợi”. Nhưng trong thế giới việc làm biến chuyển từng giờ, với công nghệ, AI và tự động hóa liên tục thay đổi bản chất công việc, liệu tư duy “xin việc” còn là chiến lược đúng đắn?

Bài viết này không phê phán những ai đang tìm việc một cách chân thành và nghiêm túc. Mỗi người đều có cách khởi đầu riêng. Tuy nhiên, nếu bạn đã từng gửi hàng trăm hồ sơ, đăng hàng chục bài tìm việc nhưng vẫn không ai hồi âm, có lẽ đã đến lúc bạn cần thay đổi góc nhìn. Hành trình nghề nghiệp không chỉ dừng ở “xin việc”, mà có thể được nâng lên “kiếm việc”, và xa hơn nữa – “tạo việc”.

Ở cấp độ đầu tiên – “xin việc” – người lao động thường rơi vào trạng thái bị động. Họ trình bày nhu cầu của mình mà hiếm khi thể hiện giá trị có thể mang lại cho nhà tuyển dụng. Ví dụ, một bạn trẻ đăng bài: “Em cần tìm việc hành chính nhân sự, đã có 1 năm kinh nghiệm. Khu vực Thủ Đức. Ai biết chỗ nào đang tuyển, giúp em với ạ.” Dòng trạng thái này hoàn toàn không phản ánh được năng lực, cá tính, hay sự khác biệt của bạn so với hàng trăm người khác cũng đang “xin việc”. Thậm chí, không ít người gửi cùng một bản CV cho tất cả các vị trí khác nhau mà không hề cá nhân hóa theo từng yêu cầu cụ thể, khiến hồ sơ trở nên nhạt nhòa và thiếu sức thuyết phục.

Tuy vậy, một bước tiến đáng ghi nhận là khi người lao động chuyển sang cấp độ “tìm việc”. Ở giai đoạn này, họ chủ động hơn, bắt đầu xây dựng một bộ hồ sơ chỉnh chu, có cấu trúc rõ ràng, nhấn mạnh thành tựu thay vì chỉ liệt kê kinh nghiệm. Ví dụ, một ứng viên ngành thiết kế không chỉ nói mình biết sử dụng Photoshop hay Illustrator, mà còn đưa ra những dự án thực tế đã hoàn thành, gắn với kết quả cụ thể, đính kèm đường dẫn đến các sản phẩm để nhà tuyển dụng có thể đánh giá

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



trực tiếp. Một nhân viên kinh doanh giỏi không chỉ ghi “đạt 120% KPI” mà còn mô tả phương pháp bán hàng, chiến lược giữ chân khách hàng và những cải tiến mà họ đã mang lại cho đội nhóm.

Tuy nhiên, điểm yếu ở giai đoạn “tìm việc” là người lao động vẫn đang cố gắng vừa vặn với yêu cầu từ doanh nghiệp, thay vì chủ động thể hiện bản thân như một người có thể mang đến giải pháp. Và đó là lý do vì sao cấp độ tiếp theo – “kiếm việc” – trở nên quan trọng.

Ở cấp độ “kiếm việc”, người lao động không còn chỉ nhìn quanh để xem ai đang tuyển dụng, mà bắt đầu đặt câu hỏi: “Tôi phù hợp với doanh nghiệp nào?”, “Doanh nghiệp nào đang cần tôi mà họ chưa biết điều đó?”. Một chuyên viên phân tích dữ liệu, thay vì chờ việc, đã nghiên cứu dữ liệu công khai của một công ty thương mại điện tử, phân tích hành vi khách hàng, so sánh với đối thủ cạnh tranh và viết thư gửi tới bộ phận nhân sự, đề xuất cách cải thiện chiến lược marketing. Một kỹ sư cơ khí, sau khi thấy một doanh nghiệp mở rộng nhà xưởng, đã chủ động liên hệ để chia sẻ kinh nghiệm giảm thời gian bảo trì thiết bị bằng giải pháp mà anh từng triển khai. Những hành động như vậy biến họ từ ứng viên thành “người tạo giá trị tiềm năng”.

Đặc biệt, một yếu tố làm nên sự khác biệt ở cấp độ “kiếm việc” là khả năng xây dựng thương hiệu cá nhân. Người lao động chủ động viết bài chia sẻ chuyên môn, tham gia hội thảo, đặt câu hỏi chất lượng, và giữ kết nối sau sự kiện. Những người như vậy dần xuất hiện trước mắt nhà tuyển dụng không phải với vai trò “người đang cần việc”, mà như một chuyên gia đáng theo dõi.

Cấp độ cuối cùng, và cũng là cấp độ khó phấn đấu nhất – “tạo việc” – không dành cho tất cả mọi người, nhưng lại là đích đến xứng đáng để hướng tới. Đây là nơi người lao động chủ động kiến tạo cơ hội, thậm chí mở ra vị trí chưa từng tồn tại trong cơ cấu của công ty. Họ nhìn ra vấn đề trước cả khi doanh nghiệp kịp nhận thức và mang đến giải pháp không đợi lời mời. Một chuyên gia logistics viết bản đề xuất tối ưu tuyến vận chuyển, gửi trực tiếp cho CEO một công ty đang gặp khó khăn. Một lập trình viên blockchain không đợi tuyển dụng, mà tự phát triển một công cụ nhỏ giúp minh bạch hóa giao dịch bất động sản, rồi gửi cho startup trong lĩnh vực fintech như một minh chứng cho năng lực và đam mê. Họ không đi tìm việc – họ đang tạo ra việc, cho chính mình và cho người khác.



Cũng có những người khởi động bằng hành động rất nhỏ: đề nghị đào tạo miễn phí cho đội ngũ một doanh nghiệp, gửi email góp ý cải tiến quy trình, hoặc đơn giản là mời công ty tham gia một buổi chia sẻ giá trị. Họ không chờ gọi phỏng vấn, mà trực tiếp hành động để chứng minh mình xứng đáng được mời. Và khi hành động đó đủ hữu ích, doanh nghiệp không thể làm ngơ.

Chúng ta đang sống trong một thời đại mà tri thức có thể học trong vài tuần, kỹ năng có thể rèn trong vài tháng, nhưng tâm thế thì phải được thay đổi từ bên trong đòi hỏi một sự chuyển đổi sâu sắc. Trong thế giới ấy, không ai trao bạn cơ hội chỉ vì bạn cần nó – bạn phải chứng minh rằng mình xứng đáng, không phải bằng lời nói, mà bằng hành động. Người có tâm thế "tạo việc" là người hiểu rõ giá trị bản thân và luôn đi trước một bước, thay vì chờ đợi cánh cửa mở ra.

Vậy bạn đang ở đâu trong hành trình này? Nếu bạn vẫn đang “xin việc” nhưng không ai gọi, hãy thử bước sang cấp độ “kiếm việc” bằng một hành động đơn giản: chia sẻ kiến thức, gửi đi một đề xuất giá trị, hay mời một doanh nghiệp tham gia buổi trò chuyện chuyên môn. Tâm thế là lựa chọn. Và khi bạn chọn trở thành người tạo ra giá trị, công việc không còn là điều bạn phải tìm – nó sẽ tự tìm đến bạn như một hệ quả tất yếu.



032- Bài đánh giá bốn cấp độ “ Xin Việc- Kiểm Việc- Tìm Việc-Tạo Việc”

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Sau đây là bài đánh giá bạn đang ở cấp độ nào trong bốn cấp độ “ Xin Việc- Kiểm Việc- Tìm Việc-Tạo Việc”. Bài đánh giá tiêu chuẩn này sẽ bao gồm 8 yếu tố và 32 câu hỏi nhằm đánh giá bạn đang sở hữu tâm thế nghề nghiệp nào. Bạn sẽ cho điểm từ 1 tới 4 với số điểm 4 là bạn hiểu rõ, thường xuyên áp dụng hay đã sở hữu nó trong thời gian dài. Điểm 1 là bạn chưa hiểu rõ, chưa sở hữu hoặc chưa áp dụng

Bài đánh giá chuyên sâu sẽ bao gồm 12 yếu tố nằm trong chương trình tư vấn-khai vấn và cố vấn nghề nghiệp 1-1 với bảng câu hỏi chuyên sâu, chi tiết và hệ thống hơn. Bốn yếu tố bổ xung so với bảng tiêu chuẩn sẽ giúp cho cá nhân đột phá và vươn lên 5 % đứng đầu trong mọi ngành nghề công việc. Vui lòng liên hệ tác giả Ths Vũ Tuấn Anh phone 0948818981 và Email vutuananh1248@gmail.com để biết thêm chi tiế,

1. Bạn đã từng luyện tập phỏng vấn với người có kinh nghiệm chưa?
2. Bạn có thường xuyên theo dõi xu hướng mới trong ngành bạn đang theo đuổi?
3. Bạn có chiến lược riêng để thể hiện mình khác biệt trong buổi phỏng vấn?
4. Khi chưa thấy công việc phù hợp, bạn sẽ tư duy mình phải nỗ lực phấn đấu sáng tạo để chủ động tìm kiếm công việc
5. Bạn từng giúp người khác tìm được việc qua kết nối của bạn chưa?
6. Bạn từng gửi thư giới thiệu hoặc đề xuất giải pháp cụ thể cho công ty?
7. Bạn có kế hoạch học tập kỹ năng/môn học mới trong vòng 3-6-12 tháng qua không?
8. Bạn có thường xuyên tham gia các khoá học chuyên sâu phù hợp với ngành nghề?
9. Bạn từng suy nghĩ cải tiến cách trả lời phỏng vấn sau mỗi lần không thành công?
10. Bạn có biết những công nghệ/chiến lược nào đang thay đổi ngành của mình không?
11. Bạn có nghiên cứu phân tích những trường hợp công ty thất bại trong ngành nghề mình làm ?

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



12. Khi đi phỏng vấn, bạn có chuẩn bị hệ thống những gì bạn cần để thành công trong buổi phỏng vấn không?
13. Bạn từng làm phân tích hoặc đánh giá sâu về ngành nghề mình theo đuổi chưa?
14. Bạn có thường xuyên chủ động tìm hiểu các công ty tiềm năng trước khi nộp đơn ứng tuyển?
15. Bạn có từng đề xuất ứng dụng công nghệ đổi mới sáng tạo giúp doanh nghiệp bạn đang làm việc cải tiến?
16. Bạn từng học cách sử dụng một phần mềm chuyên sâu phục vụ cho nghề nghiệp?
17. Bạn có thường đặt mục tiêu nghề nghiệp ngắn hạn và dài hạn không?
18. Bạn từng đề xuất một vai trò mới chưa từng tồn tại trong công ty chưa?
19. Bạn có từng khởi động dự án riêng giúp bạn phát triển kỹ năng và tạo uy tín không trong doanh nghiệp/ cộng đồng ?
20. Bạn từng tạo nhóm/cộng đồng để chia sẻ cùng thảo luận tri thức liên quan tới ngành nghề không ?
21. Bạn có đầu tư nguồn lực tài chính, thời gian và nỗ lực bản thân nhằm phát triển bản thân?
22. Khi không ai tuyển, bạn có nghĩ đến việc tự tạo vị trí cho mình trong các công ty tương lai không ?
23. CV của bạn có được điều chỉnh theo từng vị trí cụ thể và cho các công ty ứng tuyển khác nhau không?
24. Thư xin việc của bạn có nhấn vào những điểm công ty quan tâm và giá trị bạn có thể mang lại ?
25. Bạn có kế hoạch rõ ràng để tiếp cận những công ty mục tiêu mà bạn định ứng tuyển không?
26. Bạn từng dẫn dắt đội nhóm nào trong học tập/công việc chưa?
27. Bạn từng được mời chia sẻ, tư vấn hoặc huấn luyện trong lĩnh vực của mình chưa?
28. Bạn có ảnh hưởng (nội dung, hoạt động) tới cộng đồng nghề nghiệp nào?
29. Bạn có biết những công cụ AI/công nghệ nào đang giúp tăng hiệu suất trong ngành của bạn?
30. Bạn có tự tạo ra cơ hội làm việc thông qua đề xuất giải pháp, ý tưởng cho công ty tương lai mà bạn ứng tuyển không ?
31. Bạn có mục tiêu rõ ràng và kết quả cụ thể khi tham gia học tập ?
32. Bạn từng áp dụng công cụ số nào vào công việc cá nhân chưa?



Sau khi thực hiện bạn chấm điểm và kết quả điểm sẽ phản ánh bạn đang ở tâm thế nào trong 4 cấp độ

32-48: Tâm thế "Xin việc" – bị động

48-63 Tâm thế "Tìm việc" – cơ bản

63-96: Tâm thế "Kiếm việc" – chủ động

96-128: Tâm thế "Tạo việc" – dẫn dắt, sáng tạo

Chúc các bạn thay đổi tư duy ứng tuyển thành công.



033-Kế Hoạch Kịch Bản/ Scenario Planning và Ứng Dụng cùng với Business Model Canvas giúp doanh nghiệp nhỏ và vừa/khởi nghiệp đối đầu và vượt qua bất ổn

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Kế Hoạch Kịch Bản/ Scenario Planning

Kế hoạch kịch bản là một phương pháp chiến lược mạnh mẽ, được thiết kế để hỗ trợ các tổ chức và doanh nghiệp đưa ra quyết định sáng suốt trong những môi trường đầy biến động và không chắc chắn. Thay vì dựa vào các dự đoán cố định hay một viễn cảnh duy nhất về tương lai, phương pháp này tập trung vào việc xây dựng một loạt các viễn cảnh có thể xảy ra trong tương lai, mỗi viễn cảnh mô tả một tương lai khác nhau dựa trên các yếu tố bất định và các lực/ drive tác động chính.

Điều này cho phép doanh nghiệp không chỉ chuẩn bị tốt hơn cho những thay đổi bất ngờ mà còn chủ động nhận diện và tận dụng các cơ hội tiềm ẩn trong môi trường kinh doanh đầy thách thức và biến động khác hẳn với những gì đã và đang xảy ra. Kế hoạch kịch bản không cố gắng dự đoán chính xác những gì sẽ xảy ra, mà thay vào đó khuyến khích tư duy linh hoạt, giúp các nhà quản lý hình dung các khả năng khác nhau của tương lai và phát triển các chiến lược phù hợp để ứng phó với từng kịch bản đó.

Nguồn gốc của phương pháp này có thể được truy ngược về lĩnh vực quân sự, đặc biệt là trong Thế chiến thứ hai, khi các nhà chiến lược sử dụng nó để lập kế hoạch cho các tình huống phức tạp. Tuy nhiên, kế hoạch kịch bản chỉ thực sự trở nên phổ biến trong kinh doanh vào những năm 1970, nhờ vào sự tiên phong của tập đoàn dầu khí Shell. Trong bối cảnh khủng hoảng dầu mỏ toàn cầu, Shell đã áp dụng phương pháp này để dự đoán các biến động thị trường và chuẩn bị cho những thay đổi lớn.

Nhờ khả năng dự đoán và thích ứng với các tình huống khác nhau, công ty đã vượt qua khủng hoảng tốt hơn nhiều đối thủ cạnh tranh. Thành công vang dội này đã đưa kế hoạch kịch bản trở thành một công cụ quan trọng trong quản lý chiến lược. Ngày nay, các tổ chức từ Ngân hàng Thế giới đến các công ty công nghệ hàng đầu như Google hay các tập đoàn sản xuất lớn như General Motors đều sử dụng

[Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây](#)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



dụng phương pháp này để định hình chiến lược dài hạn và đảm bảo khả năng phục hồi khi phải vượt qua thử thách trong những môi trường kinh doanh bất định bất ổn bất trắc và bất minh.

Quy trình xây dựng kế hoạch kịch bản thường được thực hiện theo các bước có hệ thống. Đầu tiên, doanh nghiệp xác định một câu hỏi trọng tâm (focal question), ví dụ như "Làm thế nào một công ty công nghệ có thể duy trì tăng trưởng trong thập kỷ tới khi trí tuệ nhân tạo phát triển vượt bậc?". Sau đó, các lực tác động (driving forces) được phân tích kỹ lưỡng, bao gồm các yếu tố kinh tế, công nghệ, chính trị, xã hội, môi trường và pháp lý (thường được tổ chức theo khung phân tích PESTLE). Tiếp theo, từ các lực lượng tác động này, các yếu tố bất định quan trọng (critical uncertainties) được lựa chọn – những yếu tố có tác động lớn nhưng khó dự đoán, chẳng hạn như chính sách thuế mới, sự thay đổi đột ngột trong hành vi người tiêu dùng, hoặc sự phát triển của các công nghệ đột phá.

Dựa trên sự tương tác của các yếu tố bất định này, doanh nghiệp xây dựng từ ba đến bốn kịch bản (scenarios), mỗi kịch bản mô tả một tương lai khả thi dựa trên các điểm riêng biệt và logic nội tại của doanh nghiệp. Các kịch bản này thường được đặt tên một cách gợi hình để dễ hình dung và liên tưởng tới kết quả hoặc hậu quả mà tương lai bất định sẽ mang lại. Ví dụ các kịch bản như "Tăng trưởng bùng nổ: Kỷ nguyên số hóa" hoặc "Suy thoái kinh tế: Thách thức kép". Sau khi xây dựng các kịch bản tương lai, doanh nghiệp phân tích sâu sắc cách mỗi kịch bản ảnh hưởng đến chiến lược và hoạt động hiện tại, từ đó phát triển các phương án dự phòng hoặc các chiến lược linh hoạt cũng như các kế hoạch hành động nhằm khắc phục hạn chế các bất trắc và rủi ro. Cuối cùng, việc theo dõi liên tục các tín hiệu (early warning signals) từ thị trường giúp doanh nghiệp cập nhật và điều chỉnh các kịch bản khi cần thiết, đảm bảo tính phù hợp và hiệu quả.

Phương pháp này mang lại nhiều lợi ích đáng kể cho doanh nghiệp. Trước hết, nó giúp tăng cường khả năng thích ứng bằng cách chuẩn bị cho nhiều khả năng khác nhau, giảm thiểu nguy cơ bị bất ngờ trước các thay đổi đột ngột của thị trường. Nó cũng khuyến khích tư duy sáng tạo, thúc đẩy các nhà quản lý nhìn xa hơn những giả định thông thường và khám phá các cơ hội mới chưa từng được nghĩ đến. Hơn nữa, kế hoạch kịch bản cải thiện đáng kể quá trình ra quyết định bằng cách cung cấp một bức tranh toàn cảnh về các rủi ro tiềm ẩn và cơ hội phát triển. Tuy nhiên, phương pháp này không phải không có thách thức. Việc xây dựng kịch bản đòi hỏi nghiên cứu sâu rộng, sự tham gia tích cực của nhiều bên liên quan và



khả năng phân tích nhạy bén, dẫn đến một quá trình phức tạp và tốn thời gian. Quan trọng hơn nữa, tiếp cận theo phương pháp này đòi hỏi vai trò của các chuyên gia / tư vấn am hiểu môi trường kinh doanh và các thay đổi bên ngoài. Không phải lúc nào doanh nghiệp cũng có thể tiếp cận và có được tri thức và tư vấn từ những chuyên gia phù hợp. Việc xác định các yếu tố bất định cũng có thể gặp khó khăn, vì một số yếu tố quan trọng có thể bị bỏ qua hoặc đánh giá sai. Ngoài ra, các kịch bản đôi khi có thể quá trừu tượng hay đòi hỏi nguồn lực vượt qua năng lực hiện tại khiến doanh nghiệp khó áp dụng vào thực tế một cách cụ thể.

Ứng Dụng Business Model Canvas Kết Hợp Với Kế Hoạch Kịch Bản

Business Model Canvas (BMC), hay còn gọi là khung mô hình kinh doanh, là một công cụ chiến lược trực quan do Alexander Osterwalder và Yves Pigneur phát triển. Công cụ này giúp doanh nghiệp mô tả, thiết kế và phân tích mô hình kinh doanh một cách toàn diện thông qua chín thành phần chính. Các thành phần này bao gồm: Phân khúc Khách hàng (Customer Segments), Giá trị Cốt lõi (Value Propositions), Kênh Phân phối (Channels), Mối quan hệ Khách hàng (Customer Relationships), Dòng Doanh thu (Revenue Streams), Nguồn lực Chính (Key Resources), Hoạt động Chính (Key Activities), Đối tác Chính (Key Partners) và Cơ cấu Chi phí (Cost Structure). Mỗi thành phần đại diện cho một khía cạnh quan trọng của cách doanh nghiệp tạo ra, cung cấp và thu giữ giá trị. Khi kết hợp với kế hoạch kịch bản, Business Model Canvas trở thành một công cụ cực kỳ mạnh mẽ để đánh giá tác động của các viễn cảnh tương lai lên mô hình kinh doanh hiện tại, từ đó giúp doanh nghiệp điều chỉnh chiến lược một cách hiệu quả và linh hoạt.

Để minh họa cách kết hợp hai phương pháp này, hãy cùng xem xét một công ty công nghệ giáo dục (EdTech) cung cấp các khóa học trực tuyến. Công ty này hoạt động trong một thị trường cạnh tranh cao, chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố như sự phát triển công nghệ, chính sách giáo dục và hành vi người tiêu dùng. Để đánh giá cách các kịch bản tương lai có thể tác động đến mô hình kinh doanh của mình, công ty sẽ sử dụng kế hoạch kịch bản để xây dựng các viễn cảnh và sau đó áp dụng Business Model Canvas để phân tích chi tiết từng viễn cảnh.

Trước tiên, công ty xác định hai yếu tố bất định chính ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của mình. Yếu tố thứ nhất là mức độ chấp nhận công nghệ học trực tuyến, tức là liệu công nghệ này sẽ trở thành xu hướng chủ đạo và được số



đông đón nhận hay chỉ là một giải pháp tạm thời trong bối cảnh đặc biệt. Yếu tố thứ hai là chính sách hỗ trợ giáo dục trực tuyến, cụ thể là liệu chính phủ sẽ tiếp tục thúc đẩy mạnh mẽ thông qua các ưu đãi hay áp đặt các quy định nghiêm ngặt có thể cản trở sự phát triển. Dựa trên sự kết hợp của hai yếu tố này, công ty xây dựng bốn kịch bản tương lai khác nhau:

1. Kịch bản 1: “Tăng trưởng Lý tưởng”: Mô tả một tương lai mà công nghệ học trực tuyến được chấp nhận rộng rãi bởi xã hội và chính phủ hỗ trợ mạnh mẽ thông qua các chính sách ưu đãi (ví dụ: miễn giảm thuế, trợ cấp cho người học). Trong kịch bản này, thị trường EdTech phát triển nhanh chóng, thu hút lượng lớn người dùng mới và có ít rào cản pháp lý.
2. Kịch bản 2: “Cạnh tranh Khốc liệt”: Hình dung một thị trường nơi công nghệ học trực tuyến được chấp nhận rộng rãi, nhưng sự cạnh tranh gia tăng đáng kể do nhiều đối thủ mới tham gia, trong khi chính phủ chỉ hỗ trợ hạn chế và có thể áp đặt các quy định phức tạp hơn.
3. Kịch bản 3: “Trì trệ Công nghệ”: Mô tả một tương lai mà công nghệ học trực tuyến không được ưa chuộng như kỳ vọng, với người dùng có xu hướng quay lại các phương pháp học truyền thống, mặc dù chính phủ vẫn duy trì mức độ hỗ trợ nhất định.
4. Kịch bản 4: “Suy thoái Thị trường”: Là viễn cảnh tồi tệ nhất, nơi công nghệ học trực tuyến bị từ chối bởi phần lớn người dùng và chính phủ áp đặt các quy định nghiêm ngặt, buộc doanh nghiệp phải thu hẹp quy mô hoạt động hoặc thậm chí phải chuyển đổi hoàn toàn mô hình kinh doanh.

Tiếp theo, công ty sử dụng Business Model Canvas để phân tích cách mỗi kịch bản ảnh hưởng đến từng thành phần của mô hình kinh doanh, từ đó đưa ra các điều chỉnh chiến lược phù hợp:

- Phân khúc Khách hàng (Customer Segments):
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty có thể mở rộng đối tượng mục tiêu bao gồm học sinh, sinh viên, người đi làm muốn nâng cao kỹ năng, và thậm chí cả các tổ chức giáo dục.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty tập trung vào các phân khúc cao cấp hơn, sẵn sàng trả phí cho các dịch vụ chất lượng cao, chuyên biệt hoặc có giá trị gia tăng.



- ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, công ty hướng đến các phân khúc ngách, như học sinh cần học bổ trợ, các khóa học chuyên biệt cho người lớn tuổi, hoặc các chương trình đào tạo doanh nghiệp.
- ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty phải tìm kiếm các phân khúc hoàn toàn mới, chẳng hạn như các doanh nghiệp cần đào tạo nhân viên nội bộ hoặc chuyển sang cung cấp giải pháp công nghệ cho giáo dục truyền thống.
- Giá trị Cốt lõi (Value Propositions):
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty tập trung cung cấp các khóa học đa dạng, dễ tiếp cận, chất lượng cao với chứng chỉ được công nhận.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty đầu tư vào các công nghệ tiên tiến như trí tuệ nhân tạo (AI) hoặc thực tế ảo (VR) để cá nhân hóa trải nghiệm học tập, tạo sự khác biệt vượt trội.
 - ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, công ty đổi mới bằng cách cung cấp các khóa học kết hợp giữa trực tuyến và ngoại tuyến (blended learning) để thu hút những người dùng ưa chuộng phương pháp truyền thống.
 - ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty có thể chuyển sang cung cấp dịch vụ tư vấn giáo dục, phát triển nội dung số cho các trường học truyền thống hoặc các công cụ hỗ trợ học tập ngoại tuyến.
- Kênh Phân phối (Channels):
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty đẩy mạnh các kênh trực tuyến như website, ứng dụng di động, đồng thời hợp tác chiến lược với các trường học và nền tảng giáo dục lớn.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty tăng cường quảng cáo trên mạng xã hội, tối ưu hóa công cụ tìm kiếm (SEO/SEM) và hợp tác với các influencer để nổi bật giữa đám đông.
 - ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, công ty kết hợp các kênh trực tuyến và ngoại tuyến, chẳng hạn như tổ chức hội thảo, sự kiện giáo dục, hoặc mở các trung tâm hỗ trợ học tập.



- ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty tìm kiếm các kênh mới, như hợp tác trực tiếp với doanh nghiệp để đào tạo nhân sự hoặc các tổ chức giáo dục truyền thống.
- **Mối quan hệ Khách hàng (Customer Relationships):**
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty sử dụng chatbot thông minh và hỗ trợ AI để đáp ứng lượng lớn người dùng, đồng thời xây dựng cộng đồng học tập trực tuyến.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty cung cấp các dịch vụ cá nhân hóa sâu hơn, như cố vấn học tập riêng, chương trình mentorship, và hỗ trợ kỹ thuật 24/7.
 - ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, công ty tăng cường tương tác trực tiếp, tổ chức các buổi gặp mặt, workshop để xây dựng lòng tin và sự gắn kết với khách hàng.
 - ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty chuyển sang các dịch vụ tư vấn cá nhân hóa cao hoặc chăm sóc khách hàng chuyên sâu cho các phân khúc giá trị.
- **Dòng Doanh thu (Revenue Streams):**
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty dựa vào phí đăng ký hàng tháng/năm, bán các khóa học riêng lẻ, và có thể mở rộng sang mô hình freemium.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty tập trung vào các gói dịch vụ cao cấp, mô hình đăng ký theo gói chuyên sâu, hoặc kiếm doanh thu từ quảng cáo và dữ liệu.
 - ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, doanh thu đến từ các khóa học chuyên biệt, hợp đồng đào tạo với trường học hoặc doanh nghiệp, và các dịch vụ tư vấn.
 - ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty tìm kiếm nguồn thu từ các dịch vụ tư vấn, đào tạo doanh nghiệp, hoặc cấp phép công nghệ cho các đối tác.
- **Nguồn lực Chính (Key Resources):**



- ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty đầu tư mạnh vào nền tảng công nghệ, đội ngũ phát triển nội dung chất lượng cao, và hệ thống hỗ trợ khách hàng.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty tăng cường đội ngũ marketing sáng tạo, công nghệ AI/VR, và các chuyên gia phân tích dữ liệu.
 - ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, công ty cần đội ngũ phát triển các sản phẩm kết hợp (hybrid learning), chuyên gia về giáo dục truyền thống và hạ tầng vật lý.
 - ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty chuyển đổi nguồn lực sang các lĩnh vực mới như tư vấn, nghiên cứu thị trường giáo dục, hoặc phát triển phần mềm cho giáo dục truyền thống.
- Hoạt động Chính (Key Activities):
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty tập trung phát triển nội dung khóa học mới, mở rộng nền tảng công nghệ, và quản lý cộng đồng người học.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty tăng cường marketing, cải tiến công nghệ liên tục, và tối ưu hóa trải nghiệm người dùng để giữ chân khách hàng.
 - ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, công ty đầu tư vào nghiên cứu và phát triển (R&D) các sản phẩm giáo dục kết hợp, tổ chức các sự kiện ngoại tuyến và xây dựng quan hệ đối tác.
 - ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty tái cấu trúc hoạt động để tập trung vào các dịch vụ mới, cắt giảm chi phí và tìm kiếm các thị trường ngách.
 - Đối tác Chính (Key Partners):
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, công ty hợp tác với các trường học, tổ chức giáo dục, nhà cung cấp công nghệ (ví dụ: nền tảng đám mây), và các chuyên gia giáo dục.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty làm việc với các công ty công nghệ để tích hợp các giải pháp tiên tiến (AI, VR), các nền tảng quảng cáo lớn, và các tổ chức chứng nhận uy tín.



- ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, công ty hợp tác chặt chẽ với các trường học truyền thống, trung tâm đào tạo, và các nhà cung cấp dịch vụ ngoại tuyến.
- ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty tìm kiếm đối tác trong lĩnh vực đào tạo doanh nghiệp, tư vấn chiến lược, hoặc các tổ chức phi lợi nhuận về giáo dục.
- Cơ cấu Chi phí (Cost Structure):
 - ✓ Trong kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”, chi phí tập trung vào công nghệ, phát triển nội dung, và marketing mở rộng, nhưng lợi nhuận cao bù đắp được chi phí.
 - ✓ Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, chi phí marketing và R&D tăng mạnh để cạnh tranh và duy trì lợi thế công nghệ.
 - ✓ Trong kịch bản “Trì trệ Công nghệ”, chi phí R&D cho sản phẩm kết hợp, chi phí vận hành các hoạt động ngoại tuyến và chi phí xây dựng quan hệ đối tác chiếm ưu thế.
 - ✓ Trong kịch bản “Suy thoái Thị trường”, công ty phải đối mặt với chi phí tái cấu trúc, chi phí chuyển đổi mô hình kinh doanh, và có thể là chi phí cắt giảm nhân sự.

Dựa trên phân tích này, công ty có thể phát triển các chiến lược linh hoạt (contingency strategies). Chiến lược cốt lõi là tiếp tục đầu tư mạnh vào công nghệ và nội dung chất lượng cao để tận dụng tối đa kịch bản “Tăng trưởng Lý tưởng”. Đồng thời, công ty chuẩn bị các chiến lược dự phòng, như phát triển các sản phẩm kết hợp hoặc dịch vụ tư vấn, để ứng phó với kịch bản “Trì trệ Công nghệ” hoặc “Suy thoái Thị trường”. Trong kịch bản “Cạnh tranh Khốc liệt”, công ty sẽ tập trung vào marketing đột phá và cá nhân hóa trải nghiệm để nổi bật. Để đảm bảo tính thích ứng liên tục, công ty liên tục theo dõi các tín hiệu từ thị trường (early warning signals), chẳng hạn như thay đổi trong chính sách giáo dục, tỷ lệ chấp nhận công nghệ học trực tuyến, hoặc động thái của đối thủ cạnh tranh. Những tín hiệu này giúp công ty cập nhật kịch bản và điều chỉnh chiến lược phù hợp một cách kịp thời.

Kế hoạch kịch bản kết hợp với Business Model Canvas mang lại một cách tiếp cận toàn diện để điều hướng trong môi trường kinh doanh đầy biến động và không chắc chắn. Phương pháp này không chỉ giúp doanh nghiệp chuẩn bị cho các tình





huống khác nhau mà còn cung cấp một khung công tác rõ ràng để đánh giá và tối ưu hóa mô hình kinh doanh. Bằng cách áp dụng hai công cụ này một cách có hệ thống, doanh nghiệp có thể xây dựng các chiến lược linh hoạt, tận dụng cơ hội và giảm thiểu rủi ro, từ đó đảm bảo sự phát triển bền vững trong bối cảnh không chắc chắn.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



034-Mô hình “CEO – Lính Cứu Hỏa” trong doanh nghiệp: Nguyên nhân và Hệ lụy

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong thế giới kinh doanh, hình ảnh “CEO như lính cứu hỏa” đã trở thành một ẩn dụ sống động phản ánh cách điều hành phổ biến ở nhiều doanh nghiệp Việt Nam. Chỉ khác ở chỗ, nếu lính cứu hỏa chuyên nghiệp được huấn luyện kỹ càng, có quy trình và phương tiện chuyên dụng để xử lý đám cháy, thì “lính cứu hỏa” trong doanh nghiệp thường là người lãnh đạo cao nhất, một mình chạy khắp nơi dập tắt khủng hoảng, xử lý sự cố bất ngờ – đôi khi chỉ bằng kinh nghiệm cá nhân và quyền lực của vị trí. Dù phong cách này thể hiện sự nhanh nhạy, quyết đoán, nhưng về lâu dài, nó tiềm ẩn vô số hệ lụy cho cả CEO lẫn tổ chức.

Nhiều CEO Việt Nam tự nhận mình đang sống trong “chế độ khẩn cấp” gần như mọi ngày: sáng xử lý sự cố ở bộ phận sản xuất, trưa họp khẩn với đội bán hàng vì khách hàng lớn hủy đơn, chiều giải quyết tranh chấp nhân sự, tối lại phải kiểm duyệt kế hoạch marketing vì phát hiện rủi ro truyền thông. Khi mọi việc đều cần tới chữ ký hoặc quyết định của mình, CEO vô tình biến bản thân thành “bôn nước cứu hỏa” duy nhất trong công ty, và bất cứ “đám cháy” nào cũng chờ họ tới mới được dập.

Bản chất của phong cách “lính cứu hỏa” trong quản trị

Phong cách “lính cứu hỏa” mang những đặc trưng rõ rệt: phản ứng nhanh trước tình huống khẩn cấp, tập trung toàn bộ nguồn lực vào giải quyết sự vụ trước mắt, ưu tiên “chữa cháy” thay vì “phòng cháy”. Về mặt ngắn hạn, điều này có thể cứu doanh nghiệp khỏi những tổn thất nghiêm trọng. Nhưng nếu kéo dài, nó biến công ty thành một tổ chức phản ứng bị động, không có thời gian và nguồn lực để lên kế hoạch cho tương lai.

Khác với lực lượng cứu hỏa thực thụ – những người làm việc theo kịch bản định trước, có hệ thống cảnh báo sớm và chia ca trực rõ ràng – “CEO lính cứu hỏa” thường không có bộ máy hỗ trợ đủ mạnh. Mọi tình huống bất ngờ đều đổ dồn về họ, và nếu họ vắng mặt, doanh nghiệp dễ rơi vào hỗn loạn.



Nguyên nhân khiến CEO trở thành “lính cứu hỏa”

Một trong những gốc rễ lớn nhất là sự thiếu vắng quy trình vận hành tiêu chuẩn (SOP). Ở nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ, mọi quy trình đều “nằm trong đầu sếp”. Khi sự cố sản xuất xảy ra, chẳng hạn máy móc hỏng giữa ca, nhân viên không biết bước xử lý tiếp theo là gì và lập tức gọi CEO. Tình trạng này kéo dài khiến tổ chức không thể tự đứng vững, và CEO trở thành “nhân vật bắt buộc” trong mọi sự cố.

Nhiều nhân viên đã quen với việc chờ chỉ đạo thay vì chủ động. Ở chiều ngược lại, không ít CEO tin rằng “chỉ mình mới làm được”. Tư duy này tạo ra vòng lặp nguy hiểm: nhân viên ngày càng thiếu khả năng tự xử lý, còn CEO thì ôm đồm cả những việc lẽ ra cấp dưới có thể giải quyết. Một giám đốc công ty thương mại điện tử từng chia sẻ: “Tôi đi công tác 3 ngày, về đến công ty thấy 42 email chờ duyệt, từ hợp đồng lớn đến yêu cầu mua 5 cái ghế mới.”

Khi sự cố xảy ra, CEO thường dồn mọi sức để dập lửa ngay lập tức. Điều này cần thiết trong ngắn hạn nhưng lại bỏ qua nguyên nhân gốc. Ví dụ, một công ty logistics liên tục gặp tình trạng giao hàng trễ do thiếu xe, và mỗi lần như vậy, CEO lại gọi thêm xe thuê ngoài để giải quyết. Nhưng họ không đầu tư vào việc tối ưu tuyến đường hay quản lý kho – dẫn tới việc sự cố lặp lại hàng tháng thậm chí hàng ngày.

Khi không có đội ngũ quản lý cấp trung giỏi, mọi việc quan trọng đều dồn lên bàn CEO. Các quản lý hiện tại đôi khi chưa được đào tạo kỹ năng xử lý khủng hoảng, thiếu quyền hạn để ra quyết định độc lập, hoặc chỉ đóng vai trò “chuyển tiếp thông tin” giữa nhân viên và sếp.

Một nguyên nhân tinh vi nhưng phổ biến: bản thân CEO chủ động tạo thêm “đám cháy” bằng việc mở rộng quá nhanh. Khi thấy cơ hội mới, họ sẵn sàng triển khai thêm dự án, bước sang lĩnh vực mới, mở chi nhánh liên tục mà không cân nhắc kỹ khả năng quản trị. Nguồn lực bị phân tán, hệ thống chưa kịp củng cố, và chỉ một trục trặc nhỏ ở bất kỳ mảng nào cũng kéo CEO vào vòng xoáy khủng hoảng.

Không ít “đám cháy” bùng lên từ chính sự thiếu đầu tư này. Khi một phòng ban thiếu công cụ, nhân sự chưa được huấn luyện, hoặc quy trình rời rạc, họ gần như bất lực trước tình huống khẩn cấp. Ví dụ, bộ phận chăm sóc khách hàng không có kịch bản xử lý khiếu nại nghiêm trọng, dẫn đến việc khách hàng phẫn nộ và khủng



hoảng lan ra mạng xã hội – lúc đó CEO buộc phải trực tiếp đứng ra xin lỗi và giải quyết.

Thị trường biến động, cạnh tranh gay gắt, chuỗi cung ứng gián đoạn, hay thay đổi chính sách đột ngột cũng khiến doanh nghiệp phải phản ứng nhanh. Tuy nhiên, nếu phản ứng nhanh trở thành thói quen duy nhất, doanh nghiệp sẽ thiếu khả năng thích nghi chủ động.

Hệ quả của phong cách “lính cứu hỏa”

Áp lực liên tục khiến CEO dễ rơi vào tình trạng kiệt sức, mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Nhiều người thừa nhận rằng họ không còn thời gian để đọc sách, học hỏi hay nghiên cứu chiến lược mới. Căng thẳng kéo dài còn ảnh hưởng trực tiếp tới sức khỏe, tăng nguy cơ mắc bệnh tim mạch hoặc đột quỵ. Một CEO ngành sản xuất kể: “Có tuần tôi ngủ chưa đến 4 tiếng mỗi ngày vì cứ vừa dập xong ‘cháy’ ở chỗ này thì đám cháy khác lại bùng lên ở chỗ kia.

Doanh nghiệp bị phụ thuộc quá nhiều vào lãnh đạo, năng suất giảm vì nhân viên không thể hoặc không dám ra quyết định. Các cơ hội kinh doanh bị bỏ lỡ khi CEO bận rộn với sự vụ. Hệ thống cảnh báo sớm và cơ chế phòng ngừa bị xem nhẹ, khiến nguy cơ khủng hoảng lớn hơn khi các vấn đề nhỏ bị bỏ qua quá lâu.

Một môi trường “chữa cháy” liên tục sẽ giết chết tinh thần chủ động. Nhân viên dễ hình thành tâm lý “không phải trách nhiệm của tôi” và chỉ làm việc khi được yêu cầu. Điều này khiến sáng tạo và cải tiến giảm sút, bởi mọi người quen làm theo lệnh hơn là tự tìm giải pháp.

Mô hình “CEO – lính cứu hỏa” có thể tỏ ra hiệu quả trong giai đoạn khởi nghiệp hoặc khi doanh nghiệp đối mặt với khủng hoảng ngắn hạn. Nhưng nếu để nó trở thành chuẩn mực vận hành, hệ quả sẽ là sự bào mòn sức lực của lãnh đạo, sự trì trệ của hệ thống, và sự mất chủ động của nhân viên. Các CEO cần ghi nhớ cho dù các bạn có “bình nước cứu hỏa” lớn tới đâu đi nữa thì nó cũng có giới hạn. “Bình nước cứu hỏa” của CEO sẽ nhanh chóng cạn khi doanh nghiệp lớn lên trong từng ngày.



035-Chữ S trong ESG: Trách Nhiệm Xã Hội Toàn Diện và Cơ Hội Bền Vững cho Doanh Nghiệp Thế Kỷ 21

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong bối cảnh phát triển bền vững ngày càng được chú trọng, ESG (Environmental, Social, Governance – Môi trường, Xã hội, Quản trị) đã trở thành một thước đo quan trọng đánh giá trách nhiệm và tầm nhìn chiến lược của các doanh nghiệp. Trong đó, chữ **S** – yếu tố Xã hội – thường bị hiểu một cách hạn hẹp, chỉ xoay quanh việc chăm lo cho người lao động hay thực hiện các chính sách phúc lợi cơ bản.

Cách hiểu như vậy đã lỗi thời. Thế kỷ 21 yêu cầu doanh nghiệp phải nhìn nhận và thực hiện chữ **S** một cách toàn diện hơn, không chỉ tập trung vào nội bộ mà còn mở rộng đến cộng đồng, xã hội, và cả những thế hệ tương lai. Đây không chỉ là trách nhiệm mà còn là cơ hội để doanh nghiệp tạo dựng giá trị bền vững và gia tăng lợi thế cạnh tranh.

Chữ S bắt đầu từ nội bộ

Đầu tiên, chữ **S** yêu cầu doanh nghiệp phải đảm bảo quyền lợi cơ bản và tạo môi trường làm việc lành mạnh cho nhân viên. Điều này bao gồm chế độ đãi ngộ công bằng, điều kiện làm việc an toàn và cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Ví dụ:

- Một nhà máy tại đã thiết lập trung tâm y tế tại chỗ, cung cấp khám sức khỏe định kỳ miễn phí cho công nhân, giúp nâng cao sức khỏe và giảm tình trạng nghỉ việc do bệnh tật.
- Một tập đoàn đa quốc gia đã áp dụng chính sách làm việc linh hoạt cho các bậc cha mẹ, giúp họ cân bằng giữa công việc và gia đình.

Tuy nhiên, nếu chỉ dừng lại ở đây, doanh nghiệp mới chỉ đạt tiêu chuẩn xã hội của thế kỷ trước. Thực hiện chữ **S** trong thời đại mới đòi hỏi doanh nghiệp phải vượt qua giới hạn nội bộ để tạo ra tác động tích cực đến cộng đồng và xã hội.



Chữ S với trách nhiệm với Cộng đồng và Xã hội bên ngoài

1. *Đảm bảo An ninh và Trật tự tại Khu vực Hoạt động*

Một doanh nghiệp sản xuất thuê hàng ngàn lao động, dẫn đến sự gia tăng nhanh chóng các khu nhà trọ tự phát. Điều này kéo theo các vấn đề an ninh và tệ nạn xã hội.

Giải pháp:

- Phối hợp với chính quyền địa phương tổ chức các buổi tuyên truyền về an ninh trật tự.
- Lắp đặt camera giám sát tại các khu vực đông dân cư xung quanh nhà máy.
- Thành lập các đội tuần tra chung, đảm bảo an toàn cho công nhân và cộng đồng.

Kết quả: Doanh nghiệp không chỉ cải thiện môi trường xung quanh mà còn tạo dựng mối quan hệ gắn kết với địa phương, tăng sự ủng hộ từ cộng đồng.

2. *Hỗ trợ Giáo dục cho Gia đình Công nhân*

Tại nhiều nhà máy, công nhân nữ phải để con cái lại quê nhà vì không đủ điều kiện đưa trẻ theo. Việc thiếu sự chăm sóc từ cha mẹ khiến trẻ gặp khó khăn trong học tập và phát triển.

Giải pháp:

- Cung cấp học bổng hoặc hỗ trợ chi phí học tập cho con em công nhân tại quê nhà.
- Kết nối với các trường học địa phương để đảm bảo trẻ em nhận được giáo dục chất lượng.
- Tổ chức các chương trình đoàn tụ gia đình, hỗ trợ chi phí đi lại cho công nhân và gia đình.

Ví dụ: Một nhà máy đã khởi động chương trình “Học bổng Tương Lai” với mục tiêu hỗ trợ 500 suất học bổng mỗi năm cho con em công nhân.



3. Giảm Áp lực Lên Giao Thông Khu vực

Một nhà máy lớn gây ra tình trạng ùn tắc giao thông nghiêm trọng vào giờ cao điểm, ảnh hưởng không chỉ đến công nhân mà cả cư dân xung quanh.

Giải pháp:

- Điều chỉnh giờ làm việc linh hoạt để giảm tải lưu lượng giao thông vào giờ cao điểm.
- Đầu tư hệ thống xe buýt nội bộ để giảm phương tiện cá nhân.
- Hợp tác với chính quyền địa phương để mở rộng hoặc cải tạo cơ sở hạ tầng giao thông.

Ví dụ: Một khu công nghiệp đã phối hợp xây dựng cầu vượt và mở rộng đường, giảm đáng kể thời gian ùn tắc, đồng thời cải thiện sự hài lòng của cả công nhân lẫn cư dân địa phương.

4. Phát triển Bền vững cho Cộng đồng Địa phương

Doanh nghiệp có thể tạo giá trị lâu dài thông qua việc hỗ trợ phát triển kinh tế và xã hội tại khu vực họ hoạt động.

- **Khởi nghiệp địa phương:** Một công ty sản xuất nông sản tại Tây Nguyên đã hỗ trợ kỹ thuật và vốn cho nông dân, giúp họ áp dụng công nghệ mới vào canh tác và cam kết thu mua sản phẩm với giá ổn định.
- **Hỗ trợ cơ sở hạ tầng:** Một tập đoàn năng lượng đã tài trợ xây dựng trường học và trạm y tế tại các khu vực khó khăn gần dự án của mình, giúp cải thiện đáng kể chất lượng sống của người dân.

Lợi Ích Lâu Dài từ Chữ S thế kỷ 21 cân bằng nội bộ và cộng đồng – xã hội bên ngoài

Thực hiện chữ **S** cho cả nội bộ và cộng đồng xã hội bên ngoài không chỉ là trách nhiệm mà còn mang lại những lợi ích lâu dài, tạo đà phát triển bền vững cho doanh nghiệp:



1. Xây dựng Uy tín và Thương hiệu

Doanh nghiệp thực hiện tốt trách nhiệm xã hội sẽ tạo dựng được lòng tin từ cộng đồng, khách hàng và đối tác. Ví dụ, các thương hiệu quốc tế lớn được đánh giá cao nhờ cam kết mạnh mẽ trong các hoạt động xã hội và môi trường.

2. Thu hút và Giữ chân Nhân tài

Người lao động, đặc biệt là thế hệ trẻ, thường ưu tiên làm việc cho các tổ chức có giá trị xã hội cao. Chính sách xã hội tốt giúp tăng sự gắn bó và giảm tỷ lệ nghỉ việc.

3. Tăng cơ hội Hợp tác Quốc tế và Ưu đãi Đầu tư

Các quỹ đầu tư và đối tác quốc tế thường ưu tiên doanh nghiệp có trách nhiệm xã hội. Tại Việt Nam, nhiều doanh nghiệp đạt chuẩn ESG đã được nhận các ưu đãi tài chính và thương mại đáng kể.

4. Giảm Thiểu Rủi ro và Tăng Tính Ổn định

Chủ động giải quyết các vấn đề xã hội giúp doanh nghiệp giảm nguy cơ xung đột với cộng đồng, tránh các rủi ro pháp lý và đảm bảo sự ổn định lâu dài trong hoạt động kinh doanh.

Kết Luận: Chữ S – Kim chỉ Nam Cho Sự Bền Vững

Chữ **S** trong ESG không chỉ là trách nhiệm, mà còn là cơ hội để doanh nghiệp khẳng định vai trò trong việc xây dựng một xã hội phát triển bền vững. Từ những sáng kiến cụ thể như cải thiện giao thông, nâng cao giáo dục, đến bảo vệ sức khỏe cộng đồng và thúc đẩy khởi nghiệp địa phương, doanh nghiệp không chỉ đạt được thành công về kinh tế mà còn tạo ra giá trị lâu dài cho xã hội và cộng đồng - môi trường mà doanh nghiệp đang hoạt động.

Thực hiện chữ S ra bên ngoài chính là giúp cho môi trường kinh doanh trở nên lành mạnh và bền vững. Khi môi trường bên ngoài tốt lên sẽ giúp cho doanh nghiệp hoạt động hiệu quả





Thực hiện chữ **S** một cách toàn diện cả bên trong lẫn bên ngoài chính là chìa khóa giúp doanh nghiệp chuyển từ tiêu chuẩn thế kỷ 20 sang tầm nhìn thế kỷ 21 – nơi mà lợi ích kinh tế, xã hội và môi trường luôn đồng hành.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây
<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



036-Bảng Đánh Giá 5 Phong Cách Lãnh Đạo Đất- Nước- Khí-Lửa-Đá Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong thời kỳ bất định bất minh bất ổn và bất trắc, sở hữu các năng lực lãnh đạo phù hợp là yếu tố quan trọng giúp cho các cấp quản lý các cấp như CEO, trưởng phòng vượt qua khó khăn.

Bài đánh giá năm phong cách lãnh đạo Đất- Nước- Khí – Lửa – Đá sẽ giúp cho các CEO, trưởng phòng và quản lý cấp trung xem xét năng lực lãnh đạo của mình thuộc trường phái nào. Từ kết quả nhận được, các cấp quản lý sẽ có định hướng phát triển cân bằng cả 5 phong cách lãnh đạo giúp cho phòng ban, doanh nghiệp của mình vượt qua mọi khó khăn

Bài đánh giá có 20 câu và mỗi câu có 5 đáp án chọn lựa. Các bạn đọc và chọn 1 trong 5 câu trả lời phù hợp nhất với bạn trong quản lý và lãnh đạo phòng ban hay nhóm làm việc

Stt	Câu hỏi	A	B	C	D	E
1	Khi nhóm/phòng/ban gặp khó khăn, bạn thường:	Đào tạo nâng cao năng lực	Định hướng lại mục tiêu	Công nhận khó khăn và tạo động lực	Thúc đẩy hành động ngay	Giữ kỷ luật, duy trì trật tự
2	Trong giao tiếp trong nhóm/phòng/ban bạn thường:	Quan tâm, lắng nghe	Dẫn dắt bằng kế hoạch	Tạo ảnh hưởng qua lời nói	Khuyến khích quyết đoán	Duy trì các hình mẫu / phương pháp giao tiếp chuẩn
3	Khi có mâu thuẫn, bạn sẽ:	Hòa giải, che chở	Đưa ra định hướng chung	Ảnh hưởng để thay đổi suy nghĩ	Thúc đẩy giải quyết	Giữ quy tắc để ổn định hệ thống
4	Trong quản lý nhóm/phòng/ban bạn chú trọng:	Nuôi dưỡng tinh thần làm việc nhóm	Đưa ra kế hoạch rõ ràng	Truyền cảm hứng và kết nối	Thúc đẩy tiến độ và hoàn thành công việc	Các cột trụ, quy trình giúp phòng ban ổn định
5	Khi nhân viên mắc lỗi, bạn:	Lắng nghe, hướng dẫn	Định hướng lại cách làm	Thấu cảm để động viên họ	Thúc đẩy sửa ngay	Đưa ra quy chuẩn để phòng tránh
6	Điều bạn quan tâm nhất trong quản lý nhóm/phòng/ban	Sự tin tưởng của nhân viên	Định hướng dài hạn	Tạo ảnh hưởng tích cực	Hành động quyết đoán	Giữ nguyên tắc
7	Khi bắt đầu dự án mới, bạn:	Nuôi dưỡng tinh thần đồng đội và làm việc chung	Đưa ra tầm nhìn, lộ trình cũng như kế hoạch	Chia sẻ kinh nghiệm bài học của mình	Triển khai ngay	Đặt quy định, nguyên tắc rõ ràng

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



8	Trong vai trò lãnh đạo, bạn muốn được nhớ đến là:	Người đào tạo và phát triển	Người định hướng	Người truyền cảm hứng	Người hành động mạnh mẽ	Người duy trì kỷ luật
9	Khi nhân viên chán nản, bạn:	Lắng nghe, động viên	Dẫn dắt tầm nhìn và mục tiêu dài hạn	Tạo động lực, năng lượng tích cực	Thúc đẩy bằng thử thách	Nhắc nhân viên giữ quy trình để ổn định
10	Khi có xung đột trong nhóm/phòng/ban, bạn:	Hòa giải, ôn hòa	Định hướng mục tiêu và giải pháp chung	Ảnh hưởng để thay đổi thái độ	Hành động dứt điểm mâu thuẫn	Giữ vững nguyên tắc chung
11	Trong họp nhóm, bạn thường:	Quan tâm đến cảm xúc	Đưa ra mục tiêu rõ ràng	Chia sẻ và động viên	Kế hoạch-triển khai và rủi ro khắc phục	Nhấn mạnh quy tắc-quy trình
12	Bạn muốn nhóm/phòng/ban của mình:	Cảm thấy được quan tâm hỗ trợ	Có định hướng và kế hoạch rõ ràng	Được truyền cảm hứng	Hành động quyết liệt	Duy trì kỷ luật và cách thức thực hiện
13	Khi đối diện rủi ro, bạn:	Bảo vệ, phòng tránh rủi ro cho nhân viên	Phân tích, đánh giá và định hướng lại	Truyền cảm hứng để vượt qua	Dám hành động	Nhấn mạnh bền vững và ổn định nội bộ
14	Nhóm/phòng/ban của bạn sẽ thành công nếu có:	Đào tạo và phát triển	Tầm nhìn rõ ràng	Tư duy tích cực	Tư duy thực thi	Nguyên tắc vững chắc
15	Khi giao việc, bạn:	Quan tâm đến năng lực cá nhân	Đưa định hướng cụ thể	Truyền động lực và năng lượng đi kèm	Thúc đẩy triển khai thực thi	Dựa trên nguyên tắc và tình hình hiện tại
16	Khi nhân viên căng thẳng, bạn:	Trấn an, hướng dẫn công việc	Đánh giá lập kế hoạch đối phó	Tạo cảm hứng từ khó khăn	Thúc đẩy vượt qua khó khăn	Tuân thủ theo cách thức xử lý đã có
17	Trong giải quyết vấn đề, bạn:	Quan tâm đến con người	Mục tiêu, ràng buộc và các chọn lựa giải quyết	Tạo ảnh hưởng tới tư duy và tâm thế	Thúc đẩy quyết định	Tuân thủ nguyên tắc, quy định
18	Khi nhân viên thiếu động lực, bạn:	Khích lệ, động viên	Xem lại mục tiêu, kế hoạch và thực thi	Khích lệ ý nghĩa và giá trị công việc	Thúc đẩy hành động	Nhấn mạnh kỷ luật
19	Khi nhóm/phòng/ban làm việc chậm, bạn:	Hỗ trợ, động viên	Đánh giá xem lại tiến độ	Cố vấn chia sẻ giúp vượt qua	Thúc đẩy hành động	Nhắc nhở kỷ luật
20	Khi nhóm/phòng/ban đạt thành công, bạn:	Chia sẻ niềm vui	Định hướng mục tiêu mới	Truyền cảm hứng tới mục tiêu cao hơn	Thúc đẩy các việc/hành động mới tiếp theo	Ghi nhận, duy trì chuẩn mực không lạc quan quá
Tổng điểm						

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Các bạn tính tổng điểm cho từng cột trong năm cột A – Đất, B-Nước, C- Khí, D- Lửa và E- Đá. Số điểm cao nhất thể hiện phong cách lãnh đạo bạn mạnh nhất và hai cột có số điểm cao thứ nhì và thứ ba là hai phong cách lãnh đạo bổ trợ của bạn. Hai cột có số điểm thấp nhất là hai phong cách lãnh đạo bạn chưa áp dụng nhiều trong quản lý và điều hành hàng ngày.

Bài đánh giá năm phong cách lãnh đạo là một phần chuyên môn trong chương trình đào tạo lãnh đạo Leader Canvas giúp cho các doanh nghiệp và tổ chức đối phó với bất minh bất định bất ổn và bất trắc trong kỷ nguyên tất cả các doanh nghiệp và tổ chức chuyển đổi mô hình kinh doanh và vận hành nhằm đáp ứng nền kinh tế AI – công nghệ số và phát triển xanh sạch bền vững tuần hoàn cộng đồng của tác giả Ths Vũ Tuấn Anh – Dr Big



037-Năm chữ “Dám” cho hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Việt Nam đang bước vào giai đoạn tăng tốc trong xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo. Việc TP.HCM khai trương Trung tâm Khởi nghiệp và Đổi mới Sáng tạo tại 123 Trương Định là một cột mốc quan trọng, thể hiện quyết tâm đồng hành cùng doanh nhân trẻ và các nhà sáng tạo. Nhưng để hệ sinh thái này thật sự phát triển bền vững, chúng ta cần khắc ghi Năm chữ Dám – kim chỉ nam cho cả cá nhân và nhà nước, cho cả doanh nghiệp khởi nghiệp lẫn cơ quan hoạch định chính sách.

Trong đó, ba chữ Dám đầu tiên thuộc về các bạn trẻ, những người khởi nghiệp: dám nghĩ, dám dẫn thân, dám khởi nghiệp. Và hai chữ Dám sau thuộc về Nhà nước – Chính phủ – các sở, ban, ngành: dám đầu tư, dám chấp nhận thua lỗ. Mỗi quan hệ tương hỗ giữa hai nhóm “dám” này sẽ quyết định sự thành bại của cả một thể hệ khởi nghiệp và của nền kinh tế tri thức Việt Nam.

1. Dám nghĩ – sự khởi đầu của sáng tạo trẻ

Mọi thành tựu lớn đều bắt đầu bằng một ý tưởng táo bạo. Dám nghĩ chính là thái độ dám khác biệt, dám nhìn xa hơn những khuôn khổ quen thuộc. Với người trẻ, đây là yếu tố đầu tiên để bước vào con đường khởi nghiệp. Nếu không dám nghĩ, họ sẽ mãi đi theo lối mòn, không tìm ra được những giải pháp mới cho các vấn đề cũ.

Ở Việt Nam, chúng ta có một thế hệ trẻ thông minh, tiếp cận nhanh với công nghệ toàn cầu, có khả năng học hỏi và thích nghi vượt trội. Nhưng tiềm năng đó chỉ được khai mở nếu xã hội khuyến khích và nuôi dưỡng tinh thần dám nghĩ. Trường học, môi trường nghiên cứu và cộng đồng khởi nghiệp phải là nơi tôn vinh sự sáng

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>

NĂM CHỮ DÁM CHO HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP & ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VIỆT NAM

1. DÁM NGHĨ



2. DÁM DẪN THÂN



3. DÁM KHỞI NGHIỆP



4. DÁM ĐẦU TƯ



5. DÁM CHẤP NHẬN THUA LỖ



Dr Big – ThS. Vũ Tuấn Anh



tạo, chấp nhận những ý tưởng “không giống ai”, và biến chúng thành hạt giống cho những thay đổi lớn.

2. Dám dẫn thân – từ ý tưởng đến hành động

Ý tưởng dù hay đến đâu cũng chỉ là lý thuyết nếu không có hành động. Dám dẫn thân nghĩa là người trẻ sẵn sàng bước ra khỏi vùng an toàn, chấp nhận khó khăn, thử thách để biến ý tưởng thành sản phẩm và dịch vụ thực tế.

Dẫn thân đồng nghĩa với việc đối diện rủi ro: thiếu vốn, thiếu kinh nghiệm, thậm chí là thất bại. Nhưng chính sự dẫn thân này mới tạo ra trải nghiệm, tích lũy tri thức và hun đúc tinh thần doanh nhân. Người trẻ khởi nghiệp không thể mong chờ mọi thứ sẵn có; họ phải tự mình bước đi, tự mình học hỏi, và kiên định với con đường đã chọn.

Đây cũng là giai đoạn hình thành đội ngũ, xây dựng văn hóa khởi nghiệp, và thử lửa bản lĩnh của những người sáng lập. Không có dẫn thân, không có trưởng thành.

3. Dám khởi nghiệp – biến ước mơ thành hiện thực

Nếu dám nghĩ là hạt giống, dám dẫn thân là quá trình gieo trồng, thì dám khởi nghiệp là lúc gieo hạt xuống đất. Đây là khoảnh khắc quan trọng nhất: quyết định chính thức bắt tay vào khởi nghiệp, đưa sản phẩm ra thị trường, kêu gọi người đồng hành, thuyết phục nhà đầu tư và khách hàng.

Khởi nghiệp luôn là một bước ngoặt. Nó đòi hỏi tinh thần can đảm và sự quyết đoán. Không ít bạn trẻ dừng lại ở mức “ý tưởng” mà không dám thật sự bắt đầu, vì sợ thất bại, sợ mất mát. Nhưng nếu không dám khởi nghiệp, sẽ không có doanh nghiệp mới, không có đổi mới sáng tạo thực chất.

Ba chữ Dám đầu tiên – nghĩ, dẫn thân, khởi nghiệp – chính là trách nhiệm của thanh niên, doanh nhân sáng tạo. Đây là động lực nội tại của hệ sinh thái. Tuy nhiên, nếu chỉ có cá nhân dám mà thiếu sự đồng hành của Nhà nước, hành trình khởi nghiệp sẽ giống như một con thuyền không có xăng dầu nhiên liệu để đi ra biển khơi.



4. Dám đầu tư – trách nhiệm của Nhà nước, Chính phủ và cơ quan quản lý

Khởi nghiệp không thể chỉ dựa vào đam mê và ý chí. Nó cần vốn mồi, hạ tầng, chính sách hỗ trợ và thị trường thử nghiệm. Đây chính là nơi vai trò của Nhà nước và Chính phủ trở nên quan trọng.

Dám đầu tư nghĩa là chính quyền các cấp, từ trung ương đến địa phương, sẵn sàng dành nguồn lực cho các trung tâm khởi nghiệp, các quỹ đầu tư mạo hiểm công, các chương trình ươm tạo và vườn ươm doanh nghiệp. Không chỉ đầu tư tiền bạc, Nhà nước còn cần đầu tư chính sách: ưu đãi thuế, thủ tục nhanh gọn, khung pháp lý mở đường cho những mô hình kinh doanh mới.

Khi Nhà nước dám đầu tư bằng vốn, hỗ trợ, chính sách các sáng lập sẽ có niềm tin rằng con đường khởi nghiệp của họ không đơn độc. Đây chính là mối quan hệ gắn bó giữa “dám đầu tiên” của người trẻ và “dám tiếp theo” của Nhà nước.

5. Dám chấp nhận thua lỗ – tầm nhìn dài hạn của chính sách

Khởi nghiệp luôn gắn với rủi ro. Không phải dự án nào cũng thành công; thậm chí, tỷ lệ thất bại có thể lên đến 80-90%. Nếu Nhà nước chỉ đầu tư mà không chấp nhận thua lỗ, thì sẽ không có ai dám bước vào lĩnh vực đầy biến động này.

Dám chấp nhận thua lỗ là thái độ cần thiết của các cơ quan công quyền và nhà hoạch định chính sách. Sự thất bại của một số dự án không phải là mất mát, mà là cái giá cần thiết để đổi lấy kinh nghiệm, để hệ sinh thái trưởng thành và để những doanh nghiệp thành công vươn lên.

Chính phủ nhiều quốc gia đã áp dụng triết lý này: đầu tư vào hàng nghìn dự án, chấp nhận phần lớn thất bại, nhưng bù lại tạo ra vài “kỳ lân” có giá trị hàng tỷ USD, đem lại lợi ích vượt xa số vốn đã bỏ ra. Việt Nam cũng cần một tầm nhìn tương tự.

Mối quan hệ giữa hai nhóm “Dám”

Điểm đặc biệt của “Năm chữ Dám” là nó không tồn tại riêng lẻ. Ba chữ Dám đầu tiên (nghĩ – dẫn thân – khởi nghiệp) là động lực từ dưới lên, từ người trẻ và doanh nghiệp khởi nghiệp. Hai chữ Dám sau (đầu tư – chấp nhận thua lỗ) là động lực từ trên xuống, từ Nhà nước và chính sách.



- Nếu người trẻ dám nhưng Nhà nước không đầu tư, không chấp nhận rủi ro, hệ sinh thái sẽ thiếu môi trường và nguồn lực để phát triển.
- Nếu Nhà nước dám nhưng người trẻ không dám, thì sẽ chỉ có chính sách trên giấy, không có doanh nghiệp thật sự ra đời.

Do đó, sự phát triển của hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam phải đến từ sự giao thoa giữa hai nhóm “dám”:

- Người trẻ nuôi dưỡng khát vọng và hành động;
- Nhà nước đồng hành, tạo môi trường, chấp nhận thất bại để gặt hái thành công.

Kết luận

Việc TP.HCM khai trương Trung tâm Khởi nghiệp và Đổi mới Sáng tạo là một bước đi quan trọng để hiện thực hóa “Năm chữ Dám” trong hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam. Người trẻ cần dám nghĩ – dám dẫn thân – dám khởi nghiệp để khẳng định bản lĩnh và trí tuệ sáng tạo. Nhà nước, Chính phủ và các cơ quan quản lý cần dám đầu tư – dám chấp nhận thua lỗ để nuôi dưỡng môi trường, đồng hành và chấp cánh cho những ước mơ khởi nghiệp.

Sự kiện này không chỉ dừng lại ở biểu tượng, mà còn được cụ thể hóa bằng những đầu tư cho hạ tầng trung tâm khởi nghiệp, các nghị quyết, chính sách hỗ trợ và chương trình hành động nhằm thúc đẩy đổi mới sáng tạo trên toàn quốc.

Chính cộng đồng khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam hoàn toàn có cơ sở để tin tưởng rằng, với quyết tâm mạnh mẽ trong việc triển khai hai chữ “dám” từ phía Nhà nước và Chính phủ, Việt Nam sẽ bứt phá, vươn mình trở thành quốc gia tiên phong, góp phần dẫn dắt kinh tế tri thức của khu vực và thế giới.



038-Công thức phát triển đội ngũ mạnh trong kỷ nguyên số: Tuyển dụng – Đào tạo – Đánh giá – Sa thải

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong kỷ nguyên cạnh tranh toàn cầu, nơi công nghệ thay đổi từng ngày, chuyển đổi số đang trở thành điều kiện sống còn và AI ngày càng mạnh mẽ thay thế con người nhiều hơn, câu hỏi lớn nhất mà mọi doanh nghiệp / tổ chức đều phải đối diện là: làm thế nào để xây dựng được một đội ngũ vừa tinh gọn, vừa mạnh mẽ, vừa thích ứng nhanh? Sản phẩm có thể bị sao chép, công nghệ có thể bị bắt chước, nhưng con người – đội ngũ nhân sự – mới là lợi thế cạnh tranh bền vững nhất giúp cho doanh nghiệp trường tồn theo thời gian.

Tuy nhiên, đội ngũ mạnh không hình thành một cách ngẫu nhiên. Nó được tạo ra từ tiếp cận hệ thống khép kín: tuyển dụng đúng người, đào tạo liên tục, đánh giá công bằng và sa thải dứt khoát. Điểm khác biệt của kỷ nguyên số là công thức này nay được triển khai trên một nền tảng hoàn toàn mới – digital workplace. Đây không chỉ là “văn phòng trực tuyến”, mà là một hệ sinh thái làm việc số, nơi mọi hoạt động vận hành và quản trị nhân sự đều dựa trên dữ liệu, sự kiện và bằng chứng. Tất cả các hoạt động thực thi hàng ngày của tất cả các cấp nhân viên quản lý đều được giao, nhận, triển khai, lưu giữ thành những dấu chân công việc số - Digital work footprint-minh bạch theo thời gian thực.

Quan trọng hơn, digital workplace là công cụ giúp cho CEO và cấp quản lý “bóc tách- phân rã-phân bổ-xác định” các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp – phục vụ khách hàng, nâng cao lợi nhuận, tối ưu năng suất và cắt giảm chi phí/giá thành – thành yêu cầu và chỉ tiêu cụ thể cho từng nhân viên phòng ban trên mọi cấp độ vận hành. Các mục tiêu chiến lược này sau khi xác định sẽ lại được các cấp quản lý như trưởng phòng tiếp tục thực hiện chia nhỏ tới từng nhóm, chức năng và nhân viên trong phòng ban. Thông qua hệ thống mục tiêu chiến lược và KPI rõ ràng ngay từ lúc thành lập cho tất cả mọi nhân viên, nhân sự không còn làm việc trong sự mơ hồ, mà thấy rõ mối liên kết trực tiếp giữa công việc hằng ngày với thành công chung. Doanh nghiệp cũng vì thế quản trị minh bạch, công bằng và hiệu quả hơn.



Tuyển dụng: chọn đúng người để phục vụ chiến lược

Tuyển dụng là điểm khởi đầu của vòng đời nhân sự. Trong digital workplace, quá trình này không còn dừng lại ở cảm tính hay vài buổi phỏng vấn trực tiếp, mà trở thành một quy trình dữ liệu hóa và minh bạch.

Doanh nghiệp có thể phân tích dữ liệu vận hành để dự báo những vị trí cần bổ sung cũng như các yêu cầu cho các nhân viên tương lai. Công ty có thể sử dụng trí tuệ nhân tạo để lọc hồ sơ, tổ chức phỏng vấn trực tuyến có ghi hình và lưu trữ làm bằng chứng. Quan trọng hơn, tiêu chí tuyển dụng không còn chung chung, mà gắn trực tiếp với các mục tiêu chiến lược. Nếu mục tiêu là nâng cao trải nghiệm khách hàng, tiêu chí sẽ xoay quanh kỹ năng dịch vụ, tư duy thấu cảm. Nếu mục tiêu là cắt giảm chi phí, ứng viên được ưu tiên sẽ là những người am hiểu tối ưu quy trình, quản lý chất lượng, hay tự động hóa.

Như vậy, nhân sự không chỉ được tuyển để “lấp chỗ trống”, mà để giải quyết trực tiếp các thách thức của tổ chức. Tuyển dụng nhân sự không chỉ là điền số lượng cho đủ mà còn phải điền mảng ghép kỹ năng, kinh nghiệm hay năng lực phù hợp với những gì còn thiếu trong đội ngũ nhân sự hiện tại cho yêu cầu của tương lai.

Đào tạo: nuôi dưỡng năng lực tri thức và kỹ năng gắn liền mục tiêu

Nếu tuyển dụng giống như gieo hạt, thì đào tạo chính là nuôi dưỡng để hạt giống nảy mầm và phát triển. Đội ngũ mạnh không thể chỉ dựa vào năng lực sẵn có, mà phải được trau dồi liên tục để cập nhật và nâng cấp kiến thức kỹ năng và tri thức.

Trong digital workplace, đào tạo diễn ra mọi lúc, mọi nơi. Hệ thống e-learning gợi ý khóa học cá nhân hóa cho từng nhân viên dựa trên dữ liệu năng lực. Các buổi mentoring, coaching được tổ chức trực tuyến, lưu trữ lại để làm bằng chứng tiến bộ. Quan trọng nhất, đào tạo không còn rời rạc, mà gắn trực tiếp với kim chỉ nam doanh nghiệp- mục tiêu chiến lược và KPI phân rã ở trên

Khi doanh nghiệp đặt trọng tâm vào phục vụ khách hàng, hệ thống sẽ ưu tiên đào tạo kỹ năng chăm sóc và trải nghiệm. Khi mục tiêu là tối ưu năng suất, nền tảng gợi ý các khóa lean manufacturing, quản lý chất lượng. Khi yêu cầu là cắt giảm chi phí, đào tạo hướng đến công cụ số, kỹ năng tự động hóa và phân tích dữ liệu.



Đào tạo vì thế trở thành công cụ chiến lược, giúp mỗi nhân viên phát triển đồng bộ với định hướng của tổ chức. Thông qua digital workplace- mỗi công việc mà nhân viên được giao hàng ngày chính là cơ hội tự học hỏi và nâng cấp bản thân thông qua tương tác liên tục với doanh nghiệp, khách hàng và đồng ngũ đồng sự theo thời gian thực trên không gian làm việc số.

Đánh giá: minh bạch bằng sự kiện, dữ liệu và bằng chứng

Đánh giá nhân sự luôn là khâu nhạy cảm, dễ dẫn đến cảm giác thiếu công bằng. Nhưng trong digital workplace, đánh giá được vận hành dựa trên dữ liệu, sự kiện và bằng chứng thông qua triết lý minh bạch hoàn toàn.

KPI và OKR của từng cá nhân được “phân bổ- phân tách và phân rã ” trực tiếp từ mục tiêu doanh nghiệp, mục tiêu phòng ban và mục tiêu chức năng. Nhân viên bán hàng thấy rõ doanh số của mình góp bao nhiêu vào lợi nhuận. Nhân viên sản xuất hiểu tỷ lệ lỗi sản phẩm không chỉ ảnh hưởng đến năng suất mà còn đội thêm chi phí. Bộ phận dịch vụ khách hàng theo dõi trực tiếp chỉ số hài lòng và phản hồi.

Hệ thống cung cấp số liệu theo thời gian thực, giúp nhân viên biết mình đang ở đâu, bộ phận mình đang ở đâu, chức năng mình đang vận hành như thế nào. Quan trọng nhất hệ thống quản trị thực thi cho phép mọi nhân viên thấy rõ khoảng cách thực thi và hoàn thành đang chênh lệch như thế nào để cho nhân viên cố gắng. Đánh giá 360 độ – kết hợp từ lãnh đạo, đồng nghiệp và khách hàng – giúp nhân viên nhận phản hồi toàn diện để hiểu rõ mình cần phải cải thiện và hoàn thiện những gì để đạt mục tiêu hoàn thành cá nhân giúp cho nhóm, phòng ban công ty hoàn thành nhiệm vụ tập thể chung. Phản hồi không chỉ diễn ra cuối năm, mà liên tục, biến đánh giá thành quá trình cải tiến không ngừng từ góc nhìn 360 độ.

Nhờ đó, thành tích và kết quả của nhân viên không còn là “cảm nhận” mà được đo bằng sự kiện, dữ liệu và bằng chứng rõ ràng: họ đã phục vụ khách hàng thế nào, tiết kiệm bao nhiêu chi phí, tăng bao nhiêu phần trăm năng suất, đóng góp thế nào vào lợi nhuận thông qua chuỗi giá trị và hoạt động xuyên suốt trong doanh nghiệp, chức năng và các phòng ban.



Sa thải: minh bạch, nhân bản và giữ cánh cửa mở cho tương lai

Khâu cuối cùng trong chuỗi quản trị nhân sự là chia tay – một quyết định thường bị xem như thất bại trong quá khứ nhưng thực chất là tất yếu nếu muốn giữ cho đội ngũ tinh gọn và mạnh mẽ. Chia tay nhìn ở góc nhìn mới của nhân viên là cơ hội cho họ chuyển sang môi trường phù hợp hơn để từ đó họ đóng góp và nhận được giá trị nhiều hơn. Đối với công ty, chia tay giúp cho công ty thay máu và tìm được nhân sự phù hợp hơn với vận hành và phát triển.

Digital workplace giúp quá trình này minh bạch: mọi dữ liệu được lưu trữ cho thấy nhân viên đã được tạo cơ hội đào tạo, cảnh báo và hỗ trợ cải thiện. Khi vẫn không đáp ứng, quyết định ra đi không còn là áp đặt, mà là hệ quả tự nhiên.

Điều quan trọng là sa thải không đồng nghĩa với cắt đứt. Một doanh nghiệp nhân bản biết cách biến chia tay thành một hành động hỗ trợ. Người rời đi có thể nhận được tư vấn nghề nghiệp, giới thiệu việc làm, hoặc gói hỗ trợ trong giai đoạn chuyển tiếp. Và quan trọng hơn, cánh cửa không bao giờ đóng chặt. Một nhân viên có thể chưa phù hợp tại thời điểm hiện tại, nhưng khi họ trưởng thành, tích lũy thêm kỹ năng và kinh nghiệm, doanh nghiệp hoàn toàn có thể đón nhận họ trở lại.

Digital workplace giữ lại toàn bộ hồ sơ gắn bó trước đó, giúp quá trình tái hợp dễ dàng và minh bạch. Điều này không chỉ thể hiện sự nhân văn, mà còn tạo nên một văn hóa doanh nghiệp hấp dẫn: “ra đi trong tôn trọng, trở lại trong vinh quang.” Doanh nghiệp luôn luôn đặc biệt chào đón người cũ quay trở lại vì họ đã thấu hiểu doanh nghiệp. Quan trọng nhất là họ đã biết cách khắc phục và hiện tại khi quay lại “Còn lợi hại hơn xưa”

Kết luận

Vòng đời nhân sự số – từ dữ liệu đến văn hóa nhân bản “tuyển dụng – đào tạo – đánh giá – sa thải” không chỉ là quy trình quản trị, mà là một vòng đời gắn liền với chiến lược phát triển doanh nghiệp. Mỗi bước đều dựa trên dữ liệu, sự kiện và bằng chứng. Mỗi bước đều dựa trên “Phân bổ- phân tích- phân rã” có được KPI và OKR chuyển hóa các mục tiêu lớn – phục vụ khách hàng, nâng cao lợi nhuận, tối ưu năng suất, cắt giảm chi phí/giá thành – thành nhiệm vụ cụ thể cho từng nhân viên, phòng ban và đội nhóm.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Trong thế giới quản trị bằng AI và công nghệ khô khan, giá trị cốt lõi nằm ở chỗ: vòng đời này không khô cứng, mà thấm đẫm tinh thần nhân bản. Nhân viên hiểu rằng họ luôn được đối xử công bằng, minh bạch, được tạo cơ hội đào tạo và cải thiện, được chia tay trong tôn trọng nếu không phù hợp, và thậm chí có thể trở lại khi trưởng thành hơn.

Đó chính là nền tảng để xây dựng một đội ngũ mạnh: vừa hiệu quả, vừa tinh gọn, vừa bền vững về mặt con người. Doanh nghiệp nào kiên định áp dụng công thức này trong digital workplace, doanh nghiệp đó không chỉ sở hữu lợi thế cạnh tranh nhân sự, mà còn kiến tạo một văn hóa tổ chức nhân bản – thứ vũ khí vô hình nhưng quyết định thành bại trong kỷ nguyên

Nếu không số hóa vòng đời nhân sự và biến dữ liệu thành nền tảng quản trị, doanh nghiệp sẽ tự đánh mất lợi thế nhân sự quý giá nhất của chính mình. Và nếu không giữ tinh thần nhân bản trong từng quyết định, từ tuyển dụng đến sa thải, thì ngay cả công nghệ tiên tiến nhất cũng không thể giúp tổ chức vươn xa.

Cuối cùng người nhân viên hạnh phúc và công ty tử tế phải được xây dựng trên triết lý song phẳng- minh bạch và rõ ràng nơi đóng góp của tất cả nhân viên, quản lý và lãnh đạo đều đặt trên không gian số rõ ràng với tất cả các bên.



039- Tám Trụ Cột và Tám Mươi Câu Prompt giúp giải quyết mọi vấn đề trong kinh doanh và điều hành doanh nghiệp

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Bài viết "Tám Trụ Cột và 80 Câu Prompt giải quyết mọi vấn đề trong kinh doanh" giới thiệu một công cụ tư duy toàn diện, giúp lãnh đạo và đội ngũ phân tích, đánh giá và hành động hiệu quả trước mọi thách thức. Tám trụ cột hoạt động như kim chỉ nam, từ đánh giá sự cần thiết của quyết định đến thúc đẩy hành động cụ thể. Người dùng kết hợp 80 câu hỏi prompt này sẽ kích thích tư duy phản biện và xây dựng giải pháp sáng tạo. Khung nhằm tối ưu hóa quản lý, nâng cao hiệu quả kinh doanh và hỗ trợ doanh nghiệp triển khai chiến lược bền vững, thực thi hiệu quả và đánh giá sâu sắc trong môi trường kinh doanh đầy biến động và thay đổi nhanh trong hiện tại.

Tám Trụ Cột và Tám Mươi Câu Prompt

1. Xử lý hay bỏ qua vấn đề

1. Vấn đề có thực sự cần quan tâm hay không ?
2. Lịch trình/agenda cho vấn đề này là như thế nào ?
3. Tại sao chúng ta nói về vấn đề này ngay lúc này?
4. Ai là người chịu trách nhiệm/ giải quyết cuối cùng?
5. Nếu hoãn xử lý vấn đề lại thì hậu quả gì?
6. Chi phí nếu không quyết định giải quyết vấn đề là gì?
7. Có lựa chọn nào khác nhanh hơn xử lý vấn đề không?
8. Vấn đề này cần có chuyên môn và chúng ta có đủ những chuyên môn đó hay không ?
9. Xử lý vấn đề này có phù hợp với ưu tiên chiến lược hiện tại không?
10. Vấn đề này liên quan tới chiến lược kế hoạch hành động như thế nào?

2. Làm rõ vấn đề

1. Chúng ta định nghĩa vấn đề ____ như thế nào?
2. Chúng ta có thể cho ví dụ không?
3. Vấn đề này khác gì so với ____?
4. Các phần cấu thành của vấn đề là gì?

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



5. Vấn đề liên quan đến mục tiêu nào?
6. Vấn đề có thể bị hiểu sai như thế nào?
7. Có bằng chứng minh họa cụ thể vấn đề không?
8. Chúng ta có cách nào khác mô tả vấn đề không ?
9. Vấn đề này có ý nghĩa khác nhau giữa các bên liên quan không?
10. Có cách nào để đơn giản hóa vấn đề này không?

3. Kiểm tra giả định

1. Chúng ta đang giả định những điều gì?
2. Nếu những điều đó không đúng thì sao?
3. Giả định ngược lại những giả định đang có là gì?
4. Có thiên kiến nào đang ảnh hưởng đến những giả định này không?
5. Người khác có thể nhìn nhận vấn đề này thế nào?
6. Nếu trên thực tế vấn đề hoàn toàn trái ngược thì chuyện gì xảy ra?
7. Ai là người được hưởng lợi từ giả định/ vấn đề này?
8. Những giả định này đã từng sai trong quá khứ chưa?
9. Giả định này dựa trên dữ liệu hay cảm tính?
10. Nếu bối cảnh thay đổi, những giả định này có còn đúng không?

4. Kiểm chứng quan trọng

1. Bằng chứng là gì?
2. Làm sao chúng ta biết điều này đúng?
3. Nguồn ở đâu?
4. Đây là sự thật, ý kiến hay suy diễn?
5. Cái gì đang bị thiếu trong xử lý vấn đề ?
6. Có nguồn độc lập nào xác nhận thông tin dữ liệu v/v không?
7. Dữ liệu, thông tin liên quan này cập nhật đến khi nào?
8. Nếu các thông tin, dữ liệu sai, hệ quả sẽ ra sao?
9. Có dữ liệu định tính nào hỗ trợ cho dữ liệu định lượng không?
10. Có mâu thuẫn nào giữa các nguồn dữ liệu không?

5. Xác định nguyên nhân

1. Nguyên nhân của vấn đề này là gì?
2. Đây là gốc rễ hay chỉ triệu chứng?
3. Có nhiều nguyên nhân không?

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



4. Những yếu tố nào đang tác động tới vấn đề ?
5. Nguyên nhân nào có tác động lớn nhất đến vấn đề này?
6. Điều kiện cần thiết để vấn đề xảy ra là gì?
7. Đây có phải là vấn đề hệ thống không?
8. Có mẫu hình (pattern) nào lặp lại không trong vấn đề này ?
9. Có yếu tố bên ngoài nào (thị trường, xã hội, công nghệ) góp phần không?
10. Liệu có nguyên nhân tiềm ẩn nào chưa được thảo luận không?

6. Đánh giá hệ quả

1. Hệ quả sẽ là gì?
2. Trường hợp tốt nhất, xấu nhất, khả năng nhất?
3. Ngắn hạn, trung hạn, dài hạn?
4. Có tác dụng phụ ngoài ý muốn nào không?
5. Xu hướng nào có thể được phát hiện suy ngẫm từ đây?
6. Ai sẽ bị ảnh hưởng nhiều nhất?
7. Hệ quả tài chính cụ thể là gì?
8. Vấn đề này có tạo tiền lệ nguy hiểm không?
9. Hệ quả của vấn đề này có thể đo lường được bằng chỉ số nào?
10. Có cơ hội nào nảy sinh từ hệ quả này không?

7. Phương án giải quyết

1. Có những phương án giải quyết nào khả thi cho vấn đề này?
2. Làm thế nào để ưu tiên các phương án dựa trên hiệu quả và nguồn lực?
3. Có giải pháp sáng tạo nào chưa được xem xét không?
4. Liệu có thể kết hợp nhiều phương án để đạt kết quả tốt hơn không?
5. Phương án nào có thể triển khai nhanh nhất với rủi ro thấp nhất?
6. Có bài học nào từ các vấn đề tương tự trong quá khứ không?
7. Làm thế nào để thử nghiệm một phương án giải quyết trước khi áp dụng toàn diện?
8. Các bên liên quan sẽ ủng hộ hoặc phản đối phương án nào?
9. Có công nghệ hoặc công cụ nào hỗ trợ triển khai giải pháp không?
10. Làm thế nào để đảm bảo giải pháp bền vững trong dài hạn?



8. Thực thi hành động

1. Chúng ta nên làm gì?
2. Ai sẽ làm? Khi nào?
3. Ai sẽ cam kết thực hiện hành động này, và mức độ cam kết là gì?
4. Bước đầu tiên cụ thể là gì?
5. Nguồn lực nào cần huy động?
6. Chúng ta sẽ đo lường thành công như thế nào?
7. Chiến lược rút lui là gì?
8. Kế hoạch B nếu thất bại là gì?
9. Có rào cản nào ngăn cản việc thực hiện không?
10. Làm thế nào để đảm bảo mọi người hiểu rõ trách nhiệm của mình?



040- Đại Lễ A100 – Việt Nam Hùng Cường Kiến Tạo Từ Mỗi Công Dân-Mỗi Doanh Nghiệp Ngay Từ Ngày Hôm Nay-A80

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Ngày 2 tháng 9 năm 1945, tại Quảng trường Ba Đình lịch sử, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã đọc bản Tuyên ngôn Độc lập, khai sinh nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa. Từ khoảnh khắc thiêng liêng ấy, một hành trình mới của dân tộc bắt đầu – hành trình tám mươi năm với biết bao máu xương, nước mắt, mồ hôi của hàng triệu người con Việt Nam.



Từ những năm tháng kháng chiến chống ngoại xâm đầy gian khổ, đến công cuộc tái thiết đất nước sau chiến tranh, rồi bước vào đổi mới, hội nhập và phát triển, tất cả đều là kết tinh của khát vọng độc lập, tự do và hạnh phúc. Những gì hôm nay chúng ta có được – hòa

bình, thống nhất, một quốc gia đang đi lên – là thành quả của sự hy sinh vô bờ bến của các thế hệ cha ông. Chính cha ông chúng ta đã biến lời nói của Bác Hồ và các thế hệ lãnh đạo thành hiện thực, bằng cả trái tim, trí tuệ và cả máu xương.

Đại lễ A80 hôm nay không chỉ là một ngày kỷ niệm. Nó là lời nhắc nhở: thành tựu không bao giờ đến từ những khẩu hiệu suông, mà đến từ từng hành động cụ thể, từng nỗ lực, từng sự hy sinh thầm lặng của người dân, của chiến sĩ, của cả cộng đồng dân tộc. Đại lễ A80 chính là kết tinh hành trình 80 năm từ sức mạnh của dân tộc.

Ngày hôm qua, 2 tháng 9 năm 2025, tại chính Quảng trường Ba Đình lịch sử, Tổng Bí thư đã thay mặt Đảng, Nhà nước và toàn thể dân tộc cất lên một lời thề danh





'Việt Nam hùng cường là lời thề danh dự trước lịch sử'

dự: đến năm 2045 – tròn 100 năm Quốc khánh – Việt Nam nhất định phải trở thành một quốc gia hùng cường, thịnh vượng và hạnh phúc.

Đó không chỉ là mục tiêu, mà là mệnh lệnh của trái tim, là trách nhiệm trước lịch sử. Đó là lời thề của một dân tộc đã từng chiến thắng mọi kẻ thù xâm lược, đã từng đứng lên từ đổ nát để xây dựng lại quê hương, đã từng biến những điều tưởng chừng không thể thành có thể.

Nhưng hành trình phía trước không hề dễ dàng. Chúng ta bước vào một kỷ nguyên đầy biến động: địa chính trị phức tạp, kinh tế thế giới cạnh tranh khốc liệt, công nghệ phát triển từng ngày. Đây sẽ là một “trận chiến không tiếng súng” giữa các quốc gia, nơi mà chiến thắng không còn định đoạt bằng súng đạn, mà bằng sáng chế, bằng công trình nghiên cứu, bằng sản phẩm công nghệ và bằng năng lực sáng tạo.

Thế nước, vận nước hôm nay đang đứng trước một ngưỡng cửa mới. Nếu chúng ta chần chừ, chúng ta sẽ tụt lại phía sau. Nhưng nếu cả dân tộc đồng lòng, lấy trí tuệ, đổi mới và khát vọng làm vũ khí, chúng ta có thể biến Việt Nam thành quốc gia hùng cường như lời thề đã được tuyên thệ.

Câu hỏi lớn đặt ra cho mỗi người Việt Nam hôm nay là: Chúng ta có sẵn sàng lập kế hoạch cho 20 năm tới không- A100. Lời thề của lãnh đạo chỉ có thể thành hiện thực nếu từng người dân biến nó thành lời hứa của chính mình. Mỗi cá nhân, mỗi gia đình, mỗi doanh nghiệp, mỗi tổ chức – tất cả đều cần chung tay. Đại lễ A-100 sẽ không đến một cách tự nhiên. Nó chỉ thành công nếu mỗi người con Việt Nam, mỗi doanh nghiệp hay mỗi tổ chức tự đặt ra cho mình mục tiêu, và bền bỉ hoàn thành nó trong suốt hai thập kỷ tới



- Một sinh viên hôm nay nếu nuôi dưỡng ước mơ nghiên cứu khoa học, khởi nghiệp sáng tạo, 20 năm sau sẽ là nhà lãnh đạo công nghệ, là người đưa sản phẩm trí tuệ Việt ra thế giới.
- Một doanh nhân hôm nay nếu đặt niềm tin vào đổi mới, xây dựng chiến lược dài hạn, đầu tư vào nghiên cứu và phát triển, 20 năm sau sẽ góp phần xây dựng nên những tập đoàn tầm cỡ quốc tế.
- Một công nhân, một nông dân hôm nay nếu không ngừng học hỏi, tiếp cận công nghệ mới, 20 năm sau sẽ là lực lượng trụ cột trong nền sản xuất hiện đại.
- Một cán bộ, một công chức hôm nay nếu tận tâm, minh bạch và dám đổi mới, 20 năm sau sẽ góp phần xây dựng một bộ máy liêm chính, hiệu quả, xứng đáng với niềm tin nhân dân.

Tương lai không phải là cái gì xa vời. Tương lai bắt đầu ngay hôm nay – từ việc mỗi người tự đặt ra cho mình một sứ mệnh, một cam kết, một hành động. Đồng hồ đếm giờ A100 khởi động ngay từ giây phút. Mỗi bước đi nhỏ, mỗi nỗ lực thầm lặng đều góp phần kiên tạo lịch sử.

Đại lễ A100, kỷ niệm 100 năm Quốc khánh, không còn là giấc mơ mơ hồ. Nó đã bắt đầu từ chính ngày hôm nay, 2 tháng 9 năm 2025, khi chúng ta biết nhìn lại quá khứ hào hùng để khơi dậy niềm tự hào, và đồng thời biết hướng về tương lai với quyết tâm, khát vọng và trách nhiệm.

Hãy coi lời thề của Tổng Bí thư hôm nay là lời thề của chính mỗi chúng ta. Hãy để khát vọng hùng cường của Tổ quốc trở thành ngọn lửa trong tim từng người Việt. Hãy bắt đầu từ công việc nhỏ nhất, từ sự sáng tạo trong nghề nghiệp, từ tinh thần trách nhiệm trong học tập, lao động và phụng sự.

Nếu 100 triệu người cùng chung tay, cùng tin tưởng và cùng hành động, thì trong 20 năm tới, khi Đại lễ A100 đến, chúng ta sẽ không chỉ kỷ niệm một thế kỷ Tổ quốc độc lập, mà còn tự hào tuyên bố với thế giới: Việt Nam đã trở thành một quốc gia hùng cường, thịnh vượng, hạnh phúc.

Ngày hôm qua cha ông đã làm được. Ngày hôm nay đến lượt chúng ta. Ngày mai, con cháu chúng ta sẽ viết tiếp khúc khải hoàn hướng tới A150-A200 và lâu hơn nữa của dân tộc Việt Nam



Và tất cả bắt đầu từ hành động ngay lúc này, ngay tại đây để tới ngày 02-09-2045
tất cả người dân Việt Nam đều đồng dạc đồng thanh hô lớn- Chúng Ta Đã Thành
Công Biển Việt Nam Vươn Minh Hùng Cường



Đồng hồ đếm ngược tới A100 lúc 10 h ngày 03/09/2025

Link đồng hồ đếm ngược

<https://onlinealarmkur.com/countdown/vi/#2045-09-02T12%3A00>

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



041-Khởi nghiệp tuổi 35+: Cơ hội bị bỏ quên trong hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong nhiều năm qua, ở Việt Nam, hình ảnh khởi nghiệp thường gắn liền với sinh viên và thanh niên. Những sân chơi như Techfest, Shark Tank hay các cuộc thi khởi nghiệp đổi mới sáng tạo phần lớn đều hướng đến lứa tuổi dưới 30. Điều đó vô tình tạo ra một khuôn mẫu nhận thức trong xã hội rằng khởi nghiệp là cuộc chơi của người trẻ, là nơi dành riêng cho sự táo bạo, đam mê và liều lĩnh tuổi đôi mươi. Tuy nhiên, các nghiên cứu quốc tế từ Mỹ, Singapore, Israel đến châu Âu lại chỉ ra một sự thật khác: nhóm sáng lập thành công nhất trong khởi nghiệp thường bắt đầu từ độ tuổi 35 trở lên. Ở Việt Nam, chính sự thiếu vắng tư duy, chiến lược và tiếp cận cho khởi nghiệp tuổi 35+ đang trở thành điểm yếu và khoảng trống lớn nhất trong toàn bộ hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo.

Khởi nghiệp không chỉ là ý tưởng, mà còn là khả năng biến ý tưởng thành hiện thực, khả năng quản trị, kết nối và đứng vững trước sóng gió thị trường. Thanh niên và tuổi trẻ có thể có năng lượng dồi dào và sự sáng tạo mạnh mẽ, nhưng họ thường thiếu trải nghiệm thực tế, thiếu vốn xã hội và đặc biệt thiếu vốn tài chính. Trong khi đó, những người bước vào tuổi 35 trở lên lại có lợi thế ngược lại: họ đã đi qua nhiều năm làm việc trong các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp; họ hiểu thế nào là quản lý con người, cách xử lý thủ tục pháp lý, cách xây dựng mạng lưới đối tác; họ có vốn sống, vốn nghề nghiệp và quan hệ xã hội mà người trẻ khó có thể sánh kịp. Nghiên cứu ở Mỹ cho thấy, tuổi trung bình của những nhà sáng lập startup thành công nhất là 45, một con số đủ để khẳng định rằng sự từng trải là yếu tố không thể xem nhẹ trong hành trình khởi nghiệp.

Một yếu tố quan trọng khác chính là nền tảng tài chính. Người trẻ thường khởi nghiệp bằng số vốn ít ỏi, thậm chí phải vay mượn hoặc phụ thuộc quá nhiều vào nhà đầu tư. Ngược lại, nhóm tuổi 35+ thường có tích lũy sau nhiều năm đi làm, có khả năng huy động vốn từ gia đình, bạn bè, đồng nghiệp, và đặc biệt có tư duy quản lý tài chính chặt chẽ hơn. Chính điều đó giúp họ ít sa vào vòng xoáy “đốt vốn” để tăng trưởng bằng mọi giá, thay vào đó là xây dựng doanh nghiệp vừa sức, ổn định và bền vững.



Cùng với đó, khởi nghiệp tuổi 35+ thường gắn với tư duy dài hạn. Trong khi nhiều startup trẻ chỉ nhắm tới việc gọi vốn nhanh hoặc bán công ty sau vài năm, thì những người bước sang giai đoạn hai của sự nghiệp lại đặt nặng giá trị lâu dài, sự bền vững, cũng như trách nhiệm với gia đình và cộng đồng. Đây chính là nền tảng để phát triển những mô hình khởi nghiệp xã hội, khởi nghiệp xanh, khởi nghiệp nông nghiệp bền vững – những lĩnh vực cần sự kiên trì và quản trị liên tục.

Đặc biệt, trong bối cảnh Việt Nam đang thực hiện tinh giản biên chế, cải cách hành chính và sáp nhập bộ máy, có một lực lượng lao động đông đảo trong nhóm tuổi 35–45 đang phải rời khỏi công việc nhà nước. Nếu không có giải pháp, họ sẽ gặp khó khăn trong việc tìm công việc mới, trong khi nguồn nhân lực này lại vô cùng dồi dào kinh nghiệm. Đây chính là lúc ý tưởng **Startup After Government** trở nên quan trọng. Thay vì để lực lượng công chức sau biên chế trở thành gánh nặng cho hệ thống an sinh, chúng ta có thể biến họ thành một làn sóng khởi nghiệp mới. Những người từng làm trong bộ máy nhà nước không chỉ có kỷ luật, mà còn có hiểu biết sâu sắc về quy trình, chính sách, và cách vận hành của hệ thống. Nếu được trang bị kiến thức về quản trị doanh nghiệp, đổi mới sáng tạo và được kết nối nguồn vốn, họ hoàn toàn có thể trở thành những nhà sáng lập doanh nghiệp nhỏ và vừa, tạo việc làm cho cộng đồng và đóng góp trở lại cho nền kinh tế.

Không phải lĩnh vực nào cũng phù hợp với người trẻ. Có những ngành đòi hỏi uy tín cá nhân, sự từng trải và kinh nghiệm nhiều năm, chẳng hạn như tư vấn pháp lý, tài chính, giáo dục, đào tạo kỹ năng, nông nghiệp công nghệ cao hay dịch vụ y tế và chăm sóc sức khỏe. Đây chính là “mảnh đất vàng” cho khởi nghiệp tuổi 35+, nơi họ có thể phát huy tối đa thế mạnh chuyên môn của mình.

Khởi nghiệp tuổi 35+ không chỉ là câu chuyện kinh tế mà còn là hành trình tinh thần. Sau nhiều năm làm việc, nhiều người khao khát một sự nghiệp thứ hai mang ý nghĩa mới: tạo ra giá trị cho xã hội, để lại di sản cho con cháu, hoặc đơn giản là tìm thấy niềm vui và động lực để tiếp tục cống hiến. Ở nhiều quốc gia, phong trào **“second career entrepreneurship”** – khởi nghiệp sự nghiệp thứ hai – đã trở thành xu hướng mạnh mẽ. Việt Nam hoàn toàn có thể học hỏi và áp dụng mô hình này để khơi dậy một thế hệ doanh nhân 35+ đầy bản lĩnh.

Một hệ sinh thái khởi nghiệp mạnh không thể chỉ dựa vào người trẻ. Nó cần sự cộng hưởng đa thế hệ, nơi người trẻ mang lại sự sáng tạo và năng lượng, còn người 35+ mang lại kinh nghiệm, quản trị và sự bền vững. Nếu chỉ tập trung vào



thanh niên, hệ sinh thái sẽ non nớt, dễ vỡ và khó duy trì lâu dài. Nhưng nếu có sự đồng hành của những người đã từng trải, Việt Nam sẽ có một hệ sinh thái khởi nghiệp cộng sinh, nơi các thể hệ hỗ trợ cho nhau, cùng nhau tạo dựng giá trị.

Khởi nghiệp tuổi 35+ vì thế không chỉ là một lựa chọn cá nhân, mà còn phải được coi là một chiến lược quốc gia. Nó vừa tận dụng được nguồn lực trí tuệ, kinh nghiệm và tài chính, vừa biến những thách thức như tinh giản bộ máy thành cơ hội bùng nổ doanh nghiệp mới. Đã đến lúc Việt Nam cần xây dựng các chương trình riêng cho lực lượng này: những sáng kiến như **“Startup 35+”**, **“Startup After Government”**, hay **“Quỹ hỗ trợ sáng kiến sự nghiệp thứ hai”** sẽ là nền móng để khởi nghiệp tuổi 35+ không còn bị bỏ quên, mà trở thành trụ cột quan trọng trong hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo.

Chỉ khi làm được điều đó, hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam mới thật sự toàn diện, bao trùm và phát triển bền vững, không chỉ cho hôm nay mà còn cho nhiều thế hệ mai sau.



042- Phục sinh Người Chết /Startup Resurrection – Tiếp cận chiến lược và thông minh của hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong bức tranh toàn cảnh của hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam, chúng ta thường xuyên nói đến những yếu tố như vốn đầu tư, công nghệ, tài năng trẻ, hay những mô hình kinh doanh đột phá. Nhưng có một “mảnh ghép bị lãng quên” – thậm chí bị né tránh – đó là những sáng lập đã từng thất bại, những “người chết- startup phá sản” trong khởi nghiệp. Khi một startup ngừng hoạt động, chúng ta thường coi đó là sự chấm dứt, là mất mát, là thất bại không đáng được nhắc lại. Chính vì vậy, rất nhiều nhà sáng lập sau một lần thất bại đã rút lui, chán nản và không còn muốn quay lại. Họ mang trong mình suy nghĩ “Người chết không nên nói trong xã hội chỉ tôn vinh những người thắng cuộc”. Do đó những bài học quý giá hay những trải nghiệm độc đáo mà họ tích lũy được với chi phí rất lớn khi phá sản, bị chôn vùi ngoài hệ sinh thái. Đây chính là một điểm yếu lớn thứ hai của khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam – sự thiếu vắng một chiến lược tái sinh “người chết” – phục sinh Startup.

Trong chuyến đi Israel năm 2018 theo học bổng MASHAV về xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp, tôi đã có một trải nghiệm củng cố cho cách nhìn và tư duy về “người chết-startup phá sản”. Tại một vườn ươm khởi nghiệp, giám đốc chia sẻ rằng họ từng nhận hai nhà sáng lập trẻ không phải vì dự án họ mang đến, mà vì tài năng của họ trong coding. Khi dự án đầu tiên thất bại, thay vì bị loại bỏ, họ tiếp tục được hỗ trợ để xây dựng dự án thứ hai. Kết quả là chính dự án này đã thành công vang dội. Bài học ở đây thật rõ ràng: thất bại không có nghĩa là chấm hết, đôi khi nó chính là bàn đạp cho thành công sau này, miễn là hệ sinh thái biết cách giữ lại và “tái sinh” những con người từng phá sản thất bại nhưng dũng cảm đứng lên.

Trong cuốn sách của tôi, *Khởi nghiệp ngay – Sạc nghiệp luôn*, tôi cũng từng viết rằng nhiều nhà sáng lập sau khi “banh xác” vẫn sở hữu trong mình những hạt kim cương – đó là kinh nghiệm, kỹ năng, bản lĩnh và cả mạng lưới quan hệ đã được tôi luyện qua thất bại. Nếu biết cách “đãi cát tìm vàng”, những hạt kim cương ấy có thể trở thành nền tảng để phụng hoàng tái sinh từ tro tàn. Nhưng thật đáng tiếc, hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam hiện nay gần như chưa có một cơ chế nào để nuôi dưỡng sự tái sinh đó. Thế hệ khởi nghiệp mới lại tiếp tục vấp ngã ở

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



những hố sâu mà thế hệ trước đã từng sụp hầm chỉ vì những bài học ấy không được lưu giữ và truyền lại một cách chủ đích và hệ thống.

Vậy tại sao chúng ta cần tư duy “**tái sinh người chết và phục sinh startup**” trong hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam?. Có rất nhiều lý do để hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo tại Việt Nam cần áp dụng tư duy này

1. Giữ lại và tái sử dụng vốn kinh nghiệm

Một nhà sáng lập thất bại có thể mất tiền, nhưng họ không mất đi kiến thức và kỹ năng. Ngược lại, họ còn hiểu rõ hơn ai hết đâu là sai lầm cần tránh, đâu là cạm bẫy của thị trường. Nếu họ rời đi, toàn bộ những “tài sản tri thức sống” đó cũng mất theo. Phục sinh họ đồng nghĩa với việc giữ lại vốn kinh nghiệm quý giá cho thế hệ kế tiếp.

2. Tiết kiệm chi phí xã hội

Mỗi thất bại trong khởi nghiệp là một khoản chi phí xã hội – vốn, nhân lực, tài nguyên, thời gian. Nếu những người thất bại không quay lại, thì chi phí ấy trở thành lãng phí hoàn toàn. Nhưng nếu họ được phục sinh, thì những “chi phí chìm” ấy có thể biến thành nền tảng cho thành công lần sau, giúp xã hội “hòa vốn” thậm chí thu lại lợi nhuận lớn thay vì khoản đầu tư phá sản trở thành thua lỗ mãi mãi.

3. Hình thành văn hóa “thất bại là bước đệm”

Ở Thung lũng Silicon hay Israel, thất bại trong khởi nghiệp được coi là một “huy hiệu danh dự”, một trải nghiệm quý báu. Văn hóa ấy tạo ra một cộng đồng dám thử nghiệm, dám mạo hiểm, dám đi xa. Việt Nam thì ngược lại, nhiều nhà sáng lập sau thất bại thường bị coi là “đã chết” và bị tẩy chay. Nếu không thay đổi, chúng ta sẽ mãi duy trì một văn hóa rụt rè, e dè và sợ thất bại.

4. Nuôi dưỡng những nhà sáng lập “lần 2” thành công hơn

Thống kê toàn cầu cho thấy, các startup thành công thường được sáng lập bởi những doanh nhân từng thất bại ít nhất một lần. Chính trải nghiệm cay đắng ấy giúp họ trở nên tỉnh táo, kiên cường và thực tế hơn. Nếu hệ sinh thái biết nuôi dưỡng những “người chết”, Việt Nam sẽ có nhiều nhà sáng lập “lần 2, lần 3” với xác suất thành công cao hơn nhiều so với những người mới hoàn toàn.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



5. Xây dựng hệ thống cố vấn/đồng sáng lập từ những “người chết”

Không phải ai cũng muốn khởi nghiệp lần nữa. Nhưng họ có thể trở thành những mentor giàu trải nghiệm cho thế hệ trẻ. Một lời khuyên từ người từng thất bại thực sự đáng giá hơn nhiều lời khuyên lý thuyết từ sách vở. Nếu hệ sinh thái tạo cơ chế để “người chết” trở thành “người dẫn đường”, chúng ta sẽ có một nguồn lực cố vấn cực kỳ mạnh mẽ. Tiếp đến các “người chết” không nhất thiết phải trở thành sáng lập mà họ có thể trở thành đồng sáng lập giúp cho các startup tiếp theo giải quyết bài toán khó khăn về nhân lực.

6. Giảm lãng phí nhân tài

Mỗi startup thất bại không chỉ mất đi một dự án, mà còn mất đi đội ngũ con người. Nhiều nhân sự tài năng bị phân tán, thậm chí bỏ hẵn lĩnh vực khởi nghiệp. Nếu có cơ chế phục sinh, những nhân sự này có thể được tái sử dụng, tái bố trí vào các dự án mới, tránh tình trạng “chảy máu chất xám” trong nội bộ hệ sinh thái.

7. Tạo động lực tâm lý cho cộng đồng

Khi một nhà sáng lập thất bại vẫn được cộng đồng đón nhận, vẫn có cơ hội đứng lên, điều đó tạo hiệu ứng tâm lý tích cực. Nó giúp thế hệ trẻ bớt sợ hãi, dám thử thách và dám sáng tạo. Cộng đồng khởi nghiệp vì thế trở nên cởi mở, nhân văn và kiên cường hơn. Trên thực tế tỷ lệ thất bại rất cao trong khởi nghiệp, những sáng lập hiện tại có thể thấy tương lai u ám đang chờ đón họ qua cách hệ sinh thái khởi nghiệp đánh giá và đối xử với những “người chết- khởi nghiệp”.

8. Xây dựng “ngân hàng bài học thất bại”

Một trong những tài sản quý giá nhất mà hệ sinh thái có thể tạo ra chính là kho dữ liệu về những thất bại. Nếu biết tập hợp, phân loại và phổ biến, những câu chuyện thất bại sẽ trở thành tài liệu huấn luyện sống động cho các thế hệ sau. Thay vì để sai lầm lặp lại, chúng ta biến nó thành công cụ phòng ngừa.

9. Biến “người chết” thành nguồn lực đổi mới sáng tạo mới

Không ít dự án thất bại không phải vì ý tưởng tệ, mà vì thời điểm, mô hình kinh doanh hoặc nguồn lực chưa phù hợp. Khi bối cảnh thay đổi, chính những người



từng thất bại lại có cơ hội quay trở lại với tư duy mới. Nếu hệ sinh thái biết “tái cấu trúc” các dự án cũ, chúng ta hoàn toàn có thể biến “tro tàn” thành “phượng hoàng”.

Khi kết hợp hai mảnh ghép này – **khởi nghiệp tuổi 35+ (Startup After Government)** và **phục sinh người chết (Startup Resurrection)** – chúng ta sẽ thấy một hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam trưởng thành và bền vững hơn. Người trẻ mang lại sự tươi mới, người 35+ mang lại trải nghiệm, còn “người chết” mang lại bài học và cơ hội tái sinh. Ba lực lượng này cùng tồn tại và cộng hưởng, tạo thành một hệ sinh thái không bỏ ai lại phía sau, không lãng phí bất kỳ nguồn lực nào.

Nếu khởi nghiệp tuổi 35+ giúp chúng ta tận dụng lớp nhân sự dày dặn kinh nghiệm từ các cơ quan, doanh nghiệp, thì phục sinh người chết giúp chúng ta bảo tồn và tái chế nguồn lực tri thức từ những thất bại. Đây chính là **tiếp cận chiến lược và thông minh** – thay vì chạy theo những thành tích ngắn hạn, chúng ta đầu tư vào một hệ sinh thái biết “giữ lại”, “tái tạo” và “phát triển từ chính những điều đã mất”.

Chỉ khi làm được điều đó, Việt Nam mới có thể xây dựng một hệ sinh thái khởi nghiệp không chỉ trẻ trung mà còn trưởng thành, không chỉ sôi động mà còn bền vững, không chỉ nuôi dưỡng những ngôi sao mới mà còn tái sinh cả những phượng hoàng từ tro tàn. Một hệ sinh thái khởi nghiệp nhân văn đó là thúc đẩy sáng lập tương lai, hỗ trợ đầu tư cho sáng lập hiện tại và cuối cùng đồng hành – phục sinh cho sáng lập phá sản trong tương lai.



043- Khởi nghiệp bao trùm- mảnh ghép cuối cùng còn thiếu của hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong hơn một thập kỷ qua, khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo đã trở thành từ khóa nóng tại Việt Nam. Chúng ta đã có những chương trình quốc gia, những lễ hội lớn như Techfest, những cuộc thi khởi nghiệp quy mô, và cả sự quan tâm đặc biệt của Chính phủ. Tuy nhiên, khi nhìn sâu hơn vào bức tranh, có thể thấy hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam vẫn tồn tại nhiều lỗ hổng. Ở hai bài viết trước, chúng ta đã tiếp cận hai mảnh ghép quan trọng nhưng bị bỏ quên: **khởi nghiệp tuổi 35+ (Startup After Government)** và **phục sinh người chết (Startup Resurrection)**. Đây là những mảnh ghép cần được nuôi dưỡng để hệ sinh thái trở nên trưởng thành và bền vững.

Nhưng còn một mảnh ghép thứ ba – mảnh ghép cuối cùng – nếu không có, hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam sẽ mãi chỉ phát triển một cách phiến diện, mất cân bằng và khó đạt đến mục tiêu quốc gia khởi nghiệp toàn dân. Đó chính là **khởi nghiệp bao trùm (Inclusive Startup)** – nơi mà khởi nghiệp không chỉ là sân chơi của thành thị, của người trẻ có học vấn cao, của các startup gọi vốn triệu đô, mà còn là công cụ để giải quyết vấn đề ở nông thôn, miền núi, vùng sâu vùng xa; là cơ hội để hộ kinh doanh nhỏ, cộng đồng yếu thế, người nghèo và phụ nữ nông thôn tham gia vào hành trình đổi mới sáng tạo.

1. Vì sao khởi nghiệp bao trùm là mảnh ghép cuối cùng?

Nếu khởi nghiệp tuổi 35+ giúp chúng ta tận dụng nguồn lực dày dặn kinh nghiệm, nếu phục sinh người chết giúp chúng ta giữ lại bài học từ thất bại, thì khởi nghiệp bao trùm chính là **cầu nối để biến khởi nghiệp thành sức mạnh phát triển quốc gia toàn diện**.

Một hệ sinh thái khởi nghiệp trưởng thành không chỉ nằm trong các thành phố lớn, không chỉ xoay quanh các lĩnh vực công nghệ cao, mà phải có khả năng lan tỏa đến từng ngõ ngách của đời sống. Đó là khi một nông dân ở Tây Bắc có thể ứng dụng công nghệ để trồng rau sạch và bán qua thương mại điện tử; khi một phụ nữ ở miền Trung có thể biến nghề thủ công thành sản phẩm du lịch sáng tạo;



khi một hộ kinh doanh nhỏ ở miền Tây có thể tiếp cận vốn, công nghệ và kỹ năng quản lý để mở rộng thành doanh nghiệp.

Khởi nghiệp bao trùm chính là mảnh ghép gắn kết **kinh tế đô thị** với **kinh tế nông thôn**, gắn kết **cá nhân khởi nghiệp** với **cộng đồng phát triển**, và gắn kết **tăng trưởng kinh tế** với **xóa đói giảm nghèo bền vững**.

2. Nông thôn – vùng đất tiềm năng bị bỏ quên

Việt Nam có hơn 60% dân số sống ở nông thôn, với hàng triệu hộ kinh doanh nhỏ lẻ, hàng nghìn làng nghề, và vô số tài nguyên bản địa quý giá. Thế nhưng, phần lớn hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo vẫn tập trung ở Hà Nội, TP.HCM, Đà Nẵng – những đô thị lớn.

Trong chuyến học tập tại Israel năm 2018, tôi được tận mắt chứng kiến cách quốc gia này xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp ngay cả ở các khu vực nông thôn, sa mạc. Họ không coi khởi nghiệp là đặc quyền của thành thị, mà coi đó là phương thức để mọi người dân đều có thể tham gia phát triển đất nước. Một doanh nhân có thể từ thành phố lớn, nhưng một startup nông nghiệp ở vùng sa mạc cũng có cơ hội ngang bằng để tiếp cận hỗ trợ, vốn và thị trường.

Ngược lại, ở Việt Nam, một nông dân miền núi nếu muốn khởi nghiệp thường thiếu đủ thứ: vốn, kỹ năng, kết nối thị trường, công nghệ, thậm chí là niềm tin rằng mình có thể trở thành chủ doanh nghiệp siêu nhỏ. Đây chính là khoảng trống lớn nhất mà khởi nghiệp bao trùm cần lấp đầy.

3. Khởi nghiệp hộ kinh doanh nhỏ – lực lượng thầm lặng hiện tại nhưng là doanh nghiệp triệu đô tương lai

Hơn 5 triệu hộ kinh doanh cá thể đang tồn tại ở Việt Nam, chiếm một tỷ trọng khổng lồ trong nền kinh tế. Họ bán hàng ở chợ, mở quán ăn, làm nghề mộc, dệt vải, nuôi cá, sản xuất thủ công mỹ nghệ... Tuy nhiên, trong hầu hết các chương trình khởi nghiệp, lực lượng này lại không được coi là “startup”. Họ bị bỏ quên vì không có hào quang công nghệ, không gọi vốn được từ quỹ đầu tư, và không xuất hiện trên các sân khấu lớn.

Thực tế, chính khởi nghiệp hộ kinh doanh nhỏ mới là **khởi nghiệp thật** – họ gắn thân với số vốn ít ỏi, bươn chải hằng ngày để duy trì sinh kế. Nếu có cơ chế hỗ trợ,

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



những hộ kinh doanh này có thể chuyển mình thành doanh nghiệp nhỏ và vừa, tạo việc làm cho cộng đồng và đóng góp thuế cho Nhà nước. Khởi nghiệp bao trùm cần trao cho họ một chỗ đứng, một hệ sinh thái phù hợp, để họ không bị đứng ngoài cuộc chơi đổi mới sáng tạo. Quan trọng hơn nữa, nếu được nuôi dưỡng và phát triển bền vững họ chính là những startup triệu đô sau 10-20 năm. Trong chương trình học tại Đài Loan, tôi đã thăm quan một doanh nghiệp định giá trăm triệu đô cách đây 60 năm là một cơ sở sản xuất thịt heo.

4. Khởi nghiệp cộng đồng – công cụ xóa nghèo bền vững

Ở nhiều vùng núi cao, nơi điều kiện kinh tế khó khăn, khởi nghiệp không phải để gọi vốn triệu đô, mà để giải quyết những vấn đề căn bản của cuộc sống: làm thế nào để giữ thanh niên ở lại quê hương thay vì di cư, làm thế nào để phụ nữ có việc làm tại chỗ, làm thế nào để sản phẩm nông sản địa phương tìm được đầu ra bền vững.

Khởi nghiệp cộng đồng chính là mô hình kết hợp kinh doanh với phát triển xã hội. Một hợp tác xã cà phê hữu cơ ở Tây Nguyên không chỉ tạo ra lợi nhuận, mà còn nâng cao thu nhập cho nông dân. Một startup du lịch cộng đồng ở Hà Giang không chỉ thu hút khách du lịch, mà còn giúp bảo tồn văn hóa bản địa. Đó là những ví dụ điển hình của khởi nghiệp bao trùm – vừa giải quyết nhu cầu địa phương, vừa tạo ra tác động tích cực cho xã hội.

Điều thú vị là khởi nghiệp bao trùm không tách rời hai mảnh ghép trước, mà có thể tích hợp chặt chẽ với chúng để tạo thành động lực kiến tạo một hệ sinh thái hoàn chỉnh cho Việt Nam.

Khởi nghiệp tuổi 35+: Rất nhiều cán bộ sau tinh giản bộ máy, hoặc những người đi làm nhiều năm ở thành phố, khi quay về quê hương hoàn toàn có thể khởi nghiệp ở nông thôn. Họ có vốn, có kinh nghiệm quản lý, có mạng lưới, và có thể mang tri thức đô thị về nông thôn. Đây chính là lực lượng quan trọng để dẫn dắt khởi nghiệp bao trùm.

Phục sinh người chết: Không ít startup thành thị thất bại vì cạnh tranh khốc liệt. Nhưng nếu những “người chết” ấy được đưa về nông thôn, họ có thể tái sinh với các mô hình phù hợp hơn. Thị trường ở nông thôn tuy nhỏ nhưng ít cạnh tranh, chi phí thấp, nhu cầu thực tế rõ ràng. Đó chính là mảnh đất màu mỡ để “phượng hoàng tái sinh từ tro tàn”.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Như vậy, ba mảnh ghép này bổ sung cho nhau: người 35+ mang kinh nghiệm, người “chết” mang bài học, cộng đồng nông thôn mang nhu cầu thực tiễn. Khi hợp nhất, chúng ta có một hệ sinh thái khởi nghiệp bao trùm và bền vững.

Một hệ sinh thái khởi nghiệp thật sự mạnh không phải là nơi có vài startup triệu đô, mà là nơi mọi người dân, dù ở thành thị hay nông thôn, dù trẻ hay trung niên, dù thành công hay thất bại, đều có cơ hội để đứng dậy, để khởi nghiệp, để tạo ra giá trị. Đó mới chính là hệ sinh thái toàn diện, trưởng thành và bền vững.

Khởi nghiệp tuổi 35+ giúp hệ sinh thái tận dụng trí tuệ sẵn có. Phục sinh người chết giúp hệ sinh thái bảo tồn bài học từ thất bại. Và khởi nghiệp bao trùm giúp lan tỏa cơ hội đến mọi miền đất nước và mọi tầng lớp trong xã hội. Ba mảnh ghép này, khi đặt lại với nhau, sẽ hoàn thiện hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam.

Khởi nghiệp bao trùm – mảnh ghép cuối cùng còn thiếu – không chỉ là một chiến lược kinh tế, mà còn là một chiến lược xã hội, một chiến lược văn hóa, một chiến lược phát triển quốc gia. Nếu chúng ta thay đổi và bổ xung ba mảnh ghép này Việt Nam không chỉ trở thành quốc gia khởi nghiệp, mà còn trở thành quốc gia khởi nghiệp bao trùm, nơi mọi người dân đều là chủ thể của sự phát triển.



044-Hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam 2035: Chiến lược tổng hợp từ ba mảnh ghép bị bỏ quên

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong hơn một thập kỷ qua, khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo đã trở thành khẩu hiệu phổ biến ở Việt Nam. Từ các diễn đàn quốc gia đến những hội thảo địa phương, từ báo chí đến các sân chơi khởi nghiệp dành cho sinh viên, khái niệm startup vang lên như biểu tượng của một thế hệ trẻ sẵn sàng bứt phá. Nhưng khi nhìn lại toàn cảnh hệ sinh thái, có một sự thật - cách tiếp cận hiện nay của Việt Nam vẫn còn thiên lệch về tuổi trẻ và công nghệ cao, trong khi bỏ quên nhiều nguồn lực quan trọng khác trong xã hội.

Trong ba bài viết trước, chúng ta đã phân tích ba mảnh ghép bị bỏ quên. Mảnh ghép thứ nhất là lực lượng khởi nghiệp tuổi 35 trở lên – nhóm người có kinh nghiệm, kỹ năng và mạng lưới nhưng ít khi được khuyến khích bước vào con đường khởi nghiệp. Mảnh ghép này là “Startup After Government”, bởi phần lớn lực lượng này bao gồm các cán bộ công chức được tinh giản, các chuyên gia rời khỏi doanh nghiệp lớn, hoặc những người bước sang nửa sau sự nghiệp với khát vọng làm điều gì đó mới mẻ. Mảnh ghép thứ hai là “Startup Resurrection” – tư duy phục sinh những người đã thất bại trong khởi nghiệp. Ở Việt Nam, thất bại thường bị coi là dấu chấm hết, nhưng trên thực tế, mỗi thất bại chứa đựng những hạt kim cương kinh nghiệm có thể trở thành nền tảng cho sự hồi sinh mạnh mẽ. Mảnh ghép thứ ba là “Inclusive Startup” – khởi nghiệp bao trùm, tức là mở rộng không gian khởi nghiệp tới nông thôn, miền núi, cộng đồng yếu thế, hộ kinh doanh nhỏ. Nếu khởi nghiệp chỉ dừng ở các thành phố lớn, trong khi hơn hai phần ba dân số Việt Nam sống ở nông thôn, thì đó chưa phải là một hệ sinh thái đúng nghĩa.

Khi đặt ba mảnh ghép này lại với nhau, chúng ta có thể thấy hình hài của một chiến lược khởi nghiệp toàn diện cho Việt Nam trong hai thập kỷ tới. Chiến lược này không chỉ giúp khai thác tối đa tiềm năng con người, mà còn tránh lãng phí nguồn lực, đồng thời mở rộng không gian để khởi nghiệp trở thành sự nghiệp chung của toàn dân, chứ không chỉ là sân chơi của một số ít sáng lập có các thuộc tính đặc trưng như tuổi trẻ, công nghệ cao, thành thạo ngoại ngữ, học đại học và sống ở thành phố lớn.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Câu hỏi đặt ra tại sao Việt Nam cần một chiến lược tích hợp như vậy? Bởi lẽ khởi nghiệp không bao giờ chỉ là cuộc chơi của người trẻ. Nhiều nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng, tỷ lệ thành công của các startup được dẫn dắt bởi những nhà sáng lập ở độ tuổi trung niên cao hơn hẳn so với nhóm dưới 30 tuổi. Ở Mỹ, Israel hay Singapore, các chính phủ đều có chính sách khuyến khích lực lượng trung niên khởi nghiệp, coi đây là nguồn nhân lực chất lượng cao. Việt Nam nếu chỉ đặt niềm tin vào lớp trẻ mà bỏ quên những con người 35+, chúng ta sẽ đánh mất một nguồn lực quý giá.

Cũng vậy, thất bại không bao giờ nên được coi là điểm kết thúc. Ở Thung lũng Silicon, một nhà sáng lập thất bại vài lần trước khi thành công là điều hoàn toàn bình thường. Nhưng ở Việt Nam, thất bại thường bị coi là dấu chấm hết, kéo theo sự chán nản và thậm chí là sự rút lui vĩnh viễn khỏi hệ sinh thái. Điều đó đồng nghĩa với việc toàn bộ bài học quý báu mà họ tích lũy sẽ mất đi mãi mãi. Nếu chúng ta có một cơ chế “phục sinh người chết”, những người đã từng thất bại có thể trở lại, chia sẻ kinh nghiệm, và thậm chí khởi nghiệp lại từ những mảnh ghép cũ. Như vậy, hệ sinh thái sẽ trở thành một cỗ máy tái tạo tri thức liên tục, không để mất mát nguồn vốn vô hình quý giá.

Quan trọng hơn, khởi nghiệp phải mang tính bao trùm. Việt Nam có tới hai phần ba dân số sống ở nông thôn, trong khi hệ sinh thái khởi nghiệp hiện nay tập trung gần như toàn bộ vào thành thị. Nông thôn, miền núi, vùng sâu vùng xa chỉ được coi là nơi tiêu thụ sản phẩm, chứ ít khi được coi là nơi khởi tạo doanh nghiệp. Nhưng thực tế, khởi nghiệp cộng đồng ở nông thôn có thể trở thành chìa khóa giải quyết nhiều bài toán cùng lúc: xóa nghèo, phát triển bền vững, bảo tồn văn hóa địa phương, và mở ra những mô hình kinh tế mới phù hợp với từng vùng miền. Không có khởi nghiệp bao trùm, khởi nghiệp Việt Nam sẽ mãi là khởi nghiệp của thiểu số.

Nếu nhìn nhận góc độ hệ thống thì ba mảnh ghép này như ba cạnh của một tam giác thì ở trung tâm tam giác chính là hệ sinh thái khởi nghiệp toàn diện. Cạnh thứ nhất – Startup After Government – mang đến kinh nghiệm, vốn xã hội và mạng lưới. Cạnh thứ hai – Startup Resurrection – giữ lại tri thức, bài học và nhân lực tái sử dụng. Cạnh thứ ba – Inclusive Startup – bảo đảm yếu tố cộng đồng, bền vững và công bằng xã hội. Ba cạnh này bổ sung cho nhau, tạo nên một cấu trúc vững chắc. Nếu thiếu đi một cạnh, tam giác sẽ mất cân bằng và dễ sụp đổ.



Chiến lược Khởi nghiệp Việt Nam hướng tới 2035 vì thế phải đặt nền tảng trên tam giác ấy. Điều đó có nghĩa là, nhà nước cần xây dựng một khung pháp lý mới để cho phép hình thành các mô hình doanh nghiệp khởi nghiệp tái sinh, doanh nghiệp cộng đồng khởi nghiệp, hay chương trình hỗ trợ riêng cho lực lượng 35+. Chính phủ cũng cần xây dựng một quỹ khởi nghiệp quốc gia với ba nhánh vốn chuyên biệt: một nhánh dành cho khởi nghiệp sau chính phủ, một nhánh dành cho khởi nghiệp phục sinh, và một nhánh dành cho khởi nghiệp bao trùm. Đại học, viện nghiên cứu, trung tâm đổi mới sáng tạo cũng phải mở thêm những chương trình đào tạo phù hợp với từng nhóm, thay vì chỉ tập trung vào sinh viên. Song song với đó, cần một chiến dịch truyền thông quốc gia để thay đổi quan niệm xã hội, rằng khởi nghiệp không phải là đặc quyền của tuổi trẻ, mà là chiến lược phát triển quốc gia lâu dài cho ba tầng lớp nói trên bên cạnh những đối tượng khởi nghiệp đang được hỗ trợ và quan tâm.

Nếu thực hiện nghiêm túc, đến năm 2035, chúng ta có thể hình dung một viễn cảnh khác hẳn trong hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo. Mỗi năm, hàng nghìn cán bộ công chức sau khi tinh giản sẽ không rơi vào cảnh thất nghiệp, mà trở thành những doanh nhân xã hội mới, mang tri thức quản lý nhà nước vào lĩnh vực tư nhân. Những startup từng thất bại sẽ không biến mất, mà hồi sinh thành những doanh nghiệp bền vững hơn, với sản phẩm cải tiến và mô hình quản trị tốt hơn. Các làng quê miền núi sẽ không chỉ trồng trọt và chăn nuôi thuần túy, mà trở thành trung tâm khởi nghiệp cộng đồng, đưa sản phẩm địa phương ra thị trường toàn cầu, kết nối với thương mại điện tử, với du lịch sinh thái, với nền kinh tế tuần hoàn.

Đó sẽ là một hệ sinh thái khởi nghiệp không chỉ nhanh mà còn bền, không chỉ đổi mới mà còn bao trùm, không chỉ trẻ trung mà còn trưởng thành. Nói cách khác, khởi nghiệp Việt Nam sẽ trở thành một chiến lược quốc gia toàn diện, gắn kết con người, tri thức và cộng đồng trong cùng một dòng chảy.

Khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo ở Việt Nam đã đi được một chặng đường quan trọng, nhưng nếu không bổ sung ba mảnh ghép còn thiếu – Startup After Government, Startup Resurrection và Inclusive Startup – thì hệ sinh thái vẫn sẽ khập khiễng. Chiến lược Khởi nghiệp Việt Nam 2035 phải được xây dựng trên nền tảng của ba trụ cột này, để không ai bị bỏ lại, không kinh nghiệm nào bị lãng phí, và không tiềm năng nào bị bỏ quên. Đây không chỉ là một chiến lược kinh tế, mà còn là một chiến lược quốc gia về nhân lực, tri thức và phát triển bền vững.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



045- Chiến lược triển khai AI trong doanh nghiệp trên ba trụ cột People – con người , Problem – Vấn đề và Process- Quy trình

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Khi bàn về chiến lược Trí tuệ nhân tạo (AI), hầu hết các tổ chức thường có xu hướng nghĩ ngay đến công nghệ: lựa chọn thuật toán nào, triển khai nền tảng gì, xây dựng hạ tầng ra sao. Thế nhưng, những chiến lược AI thành công nhất không khởi đầu từ công nghệ. Chúng bắt đầu từ con người, từ những vấn đề cụ thể và từ các quy trình vốn đã hiện hữu. Công nghệ chỉ xuất hiện sau đó như một công cụ hỗ trợ, chứ không phải điểm khởi đầu.

Nguyên tắc này, vốn được nhấn mạnh trong nhiều nghiên cứu tại các trường đại học hàng đầu và trong tư vấn chiến lược quốc tế, khẳng định rằng AI phải phục vụ nhu cầu con người trong tổ chức, giải quyết những vấn đề thực sự của doanh nghiệp và tích hợp vào quy trình vận hành. Nếu không, AI sẽ chỉ là một dự án đầu tư tốn kém thay vì một lực đẩy chuyển đổi.

Chiến lược AI cần bắt đầu từ con người, bởi AI không thể tự vận hành hay tự tạo giá trị. Nó chỉ là công cụ, và giá trị chỉ xuất hiện khi con người sử dụng. Chính nhân viên, nhà quản lý và lãnh đạo mới là những người xác định mục tiêu, đưa ra quyết định và giải thích kết quả mà AI mang lại. Không có định hướng từ con người, hệ thống AI dễ rơi vào tình trạng tạo ra những kết quả không có hiệu quả cao so với nỗ lực và đầu tư trong tổ chức và doanh nghiệp. Đồng thời, niềm tin cũng khởi nguồn từ con người. Một khuyến nghị từ AI chỉ hữu ích khi được tin tưởng và áp dụng. Vì vậy, chiến lược AI phải luôn đặt câu hỏi: Ai là người sử dụng? Họ có năng lực gì và cần phát triển thêm kỹ năng nào? Họ nhìn nhận AI như lực đẩy tăng trưởng hay là mối đe dọa? Câu trả lời sẽ quyết định mức độ thuận lợi của quá trình triển khai.

Không thể mặc định rằng mọi nhân sự đều sẵn sàng sử dụng công cụ AI phức tạp. Kiến thức căn bản về AI – hiểu rõ nó có thể làm gì và không thể làm gì – là điều cần thiết trước khi làm bất kỳ hoạt động nào. Xa hơn nữa, nhân viên cần thực hành thành thạo: từ kỹ năng xây dựng câu lệnh (prompt), diễn giải dữ liệu, sử dụng AI một cách đạo đức, cho đến việc tích hợp AI vào công việc thường ngày. Nếu bỏ qua khía cạnh này, doanh nghiệp sẽ đối mặt với sự kháng cự, lạm dụng

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



hoặc thất bại. Ngược lại, những tổ chức đầu tư vào đào tạo nâng cao năng lực và các hoạt động khuyến khích văn hóa thử nghiệm sẽ chuẩn bị được lực lượng lao động hợp tác hiệu quả với AI.

Cũng quan trọng không kém, việc tiếp nhận AI không chỉ là chuyện kỹ năng mà còn là tư duy. Nếu nhân viên xem AI như mối đe dọa đến việc làm, chắc chắn họ sẽ phản kháng. Nhưng nếu họ thấy AI là cộng sự giúp nâng cao sáng tạo, năng suất và khả năng ra quyết định, sự chấp nhận sẽ đến một cách tự nhiên. Vì thế, lãnh đạo cần xây dựng văn hóa coi AI như công cụ hỗ trợ, nâng cao hiệu quả cho con người không phải thay thế. Điều này đòi hỏi sự truyền thông minh bạch, chính sách khuyến khích rõ ràng và cơ chế phản hồi liên tục.

Sau yếu tố con người, một chiến lược AI đúng nghĩa phải tập trung vào vấn đề. Một trong những sai lầm phổ biến là triển khai AI chỉ vì muốn có công nghệ mới, xây chatbot hay hệ thống dự đoán mà không gắn với khó khăn thực sự của doanh nghiệp. Kết quả thường là lãng phí và thất vọng. Một chiến lược AI đúng đắn phải xuất phát từ những câu hỏi: Đây là điểm nghẽn trong vận hành? Chi phí nào đang cao bất hợp lý? Quy trình nào tạo ra phiền toái cho khách hàng hoặc nhân viên? Cơ hội tăng trưởng nào đang bị bỏ lỡ vì thiếu năng lực hoặc dữ liệu? v.v

Tuy nhiên, không phải vấn đề nào cũng đáng giải quyết bằng AI. Có những việc quá nhỏ để đầu tư hoặc có những thách thức lại vượt ngoài năng lực hiện tại của công nghệ hay mức độ trưởng thành của doanh nghiệp/ tổ chức. Do đó, điều quan trọng là phải ưu tiên: chọn những vấn đề mà AI có thể tạo ra tác động lớn so với chi phí và rủi ro. Ví dụ, trong sản xuất, AI có thể giúp bảo trì dự đoán để giảm thời gian ngừng máy và tiết kiệm chi phí vận hành. Trong tài chính, AI hỗ trợ phát hiện gian lận, bảo vệ uy tín thương hiệu và lòng tin khách hàng. Trong bán lẻ, AI đưa ra gợi ý cá nhân hóa sản phẩm nhằm giúp doanh thu tăng mạnh.

Để áp dụng AI hiệu quả, vấn đề phải được định nghĩa một cách cụ thể, có thể đo lường thông qua các chỉ số thể hiện bằng số. Nói “nâng cao sự hài lòng của khách hàng” là quá mơ hồ. Nhưng nếu đặt mục tiêu “giảm thời gian phản hồi từ 24 giờ xuống còn dưới 2 giờ” thì sẽ triển khai AI hiệu quả hơn. Đồng thời, cần đảm bảo dữ liệu đã sẵn sàng, không bị phân mảnh hay kém chất lượng. Thiếu dữ liệu sạch và đáng tin cậy, AI sẽ khó tạo ra giá trị.



Khi con người và vấn đề đã được xác định, bước tiếp theo là quy trình. AI không thể đứng ngoài lề mà phải được nhúng vào quy trình ra quyết định và hành động. Nếu đội ngũ bán hàng có điểm số khách hàng tiềm năng từ AI nhưng vẫn giữ thói quen cũ, mô hình sẽ không có tác dụng. Nhưng khi kết quả được tích hợp trực tiếp vào hệ thống CRM và ảnh hưởng đến công việc hàng ngày, AI mới thực sự phát huy hiệu quả.

Việc triển khai AI cũng không chỉ đơn thuần là tự động hóa một vài tác vụ, mà đôi khi đòi hỏi thiết kế lại toàn bộ quy trình. Lấy ví dụ trong dịch vụ khách hàng: cách làm truyền thống là khách gọi điện, nhân viên trả lời, nếu không giải quyết được thì chuyển cấp cao hơn. Với AI, chatbot xử lý các câu hỏi đơn giản, hệ thống AI phân loại vấn đề phức tạp, nhân viên chỉ tập trung vào các trường hợp quan trọng. Quy trình được chuyển đổi toàn diện, không chỉ nhanh hơn mà còn hiệu quả hơn.

Quan trọng hơn, AI cần được giám sát và cải tiến liên tục. Dữ liệu thay đổi, nhu cầu khách hàng biến động, quy định pháp lý siết chặt. Các mô hình phải được kiểm tra, huấn luyện lại, điều chỉnh. Vì thế, chiến lược AI phải thiết lập vòng phản hồi để đánh giá kết quả, sửa sai và tích hợp cải tiến.

Chỉ sau khi ba yếu tố con người, vấn đề và quy trình đã rõ ràng, lúc đó mới đến công nghệ. Khi ấy, doanh nghiệp mới cần quyết định chọn nền tảng nào có khả năng mở rộng, nên xây dựng mô hình riêng hay dùng sẵn, và làm thế nào để đảm bảo an toàn dữ liệu, quyền riêng tư và tuân thủ pháp luật. Câu hỏi công nghệ cũng gắn liền với tính đạo đức: tránh thiên lệch, đảm bảo minh bạch, giải trình và trách nhiệm. Một chiến lược AI bền vững phải coi trọng nguyên tắc này.

Song song với đó, lãnh đạo và cơ chế quản trị đóng vai trò quyết định. AI chỉ thành công khi có sự cam kết, tầm nhìn và phân bổ nguồn lực từ cấp cao nhất. Bên cạnh đó, cần có cơ chế quản trị rủi ro: phân định rõ quyền sở hữu dữ liệu và mô hình, quy trình kiểm toán, kiểm tra tuân thủ, và kế hoạch ứng phó khi có sự cố. Giá trị của AI phải được đo lường không bằng số lượng mô hình được triển khai mà bằng tác động thực tế: tăng trưởng doanh thu, giảm chi phí, cải thiện sự hài lòng khách hàng hay thúc đẩy đổi mới.

Một khung chiến lược AI toàn diện sẽ đi theo trình tự: con người, vấn đề, quy trình, rồi mới đến công nghệ. Nhân viên được trang bị kiến thức và tư duy về AI,



doanh nghiệp nhận diện thách thức đáng giải quyết, quy trình được thiết kế lại để AI gắn liền với hoạt động, sau đó mới lựa chọn công cụ phù hợp. Nhờ đó, AI không phải một thử nghiệm rời rạc mà trở thành động lực chiến lược cho sự phát triển.

Thực tiễn cho thấy, trong sản xuất, một công ty bắt đầu bằng việc đào tạo kỹ sư sử dụng công cụ bảo trì dự đoán. Vấn đề họ cần giải quyết là chi phí dừng máy quá cao. Quy trình bảo trì được thiết kế lại để dựa trên cảnh báo từ AI. Công nghệ – cảm biến IoT và mô hình AI – chỉ đến sau. Trong y tế, bác sĩ và y tá được đào tạo kiến thức AI, vấn đề là chẩn đoán chậm trễ. Quy trình được tái cấu trúc để kết quả phân tích hình ảnh AI tích hợp trực tiếp vào hồ sơ bệnh án. Công nghệ chỉ được lựa chọn sau cùng, đảm bảo an toàn dữ liệu bệnh nhân. Trong bán lẻ, nhân viên học cách diễn giải gợi ý từ AI, vấn đề là doanh số sụt giảm ở một số phân khúc. Quy trình được thiết kế lại để gợi ý sản phẩm xuất hiện ngay trong giao diện thương mại điện tử, rồi mới chọn công cụ cá nhân hóa thích hợp.

Tất nhiên, vẫn còn nhiều thách thức: sự kháng cự của nhân viên lo mất việc, dữ liệu phân mảnh, kỳ vọng ảo tưởng, hay các vấn đề đạo đức và pháp lý. Tuy nhiên, thành công sẽ đến với những tổ chức có lãnh đạo cam kết mạnh mẽ, đầu tư liên tục cho đào tạo, gắn AI trực tiếp với mục tiêu kinh doanh, xây dựng hạ tầng linh hoạt và cam kết minh bạch, trách nhiệm.

Sức mạnh thực sự của AI không nằm ở thuật toán mà ở cách con người sử dụng nó để giải quyết những vấn đề có ý nghĩa. Đó là lý do chiến lược AI hiệu quả phải bắt đầu từ con người, từ vấn đề và quy trình, rồi mới đến công nghệ. Những tổ chức đi theo trình tự này sẽ đảm bảo việc ứng dụng AI bền vững, có tác động thực sự và được tin cậy. Họ tránh được cạm bẫy chạy theo công nghệ đơn thuần, thay vào đó tận dụng AI như một chất xúc tác cho tăng trưởng, đổi mới và sức bền dài hạn.

Cuối cùng, chiến lược AI không phải là câu chuyện máy móc thay thế con người. Đó là câu chuyện con người dẫn dắt bằng dữ liệu, vấn đề được định nghĩa chính xác đo lường được, quy trình được tái chuyển đổi phục vụ giải quyết vấn đề từ con người và công nghệ được áp dụng một cách cẩn trọng và trách nhiệm. Chỉ khi đó, AI mới trở thành động cơ thực sự của sự chuyển đổi.



046- Bộ chỉ số năng lực doanh nghiệp tư nhân dựa trên khung năng lực Malcom Balbridge

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu ngày càng cạnh tranh gay gắt, doanh nghiệp tư nhân muốn tồn tại và phát triển bền vững cần một hệ thống đánh giá, đo lường và cải thiện năng lực một cách bài bản. Không thể chỉ dựa vào cảm tính hay kinh nghiệm, cũng không thể chạy theo những mô hình rời rạc mà thiếu chuẩn mực. Thực tế cho thấy, nhiều doanh nghiệp Việt Nam sau một giai đoạn phát triển nhanh đã gặp phải những điểm nghẽn: năng suất lao động thấp, quản trị kém hiệu quả, thiếu minh bạch, hoặc không thích ứng được với những thay đổi về công nghệ và thị trường. Quan trọng nhất là hiện tượng không thể tăng trưởng vì chủ doanh nghiệp đã cạn năng lực vận hành doanh nghiệp. Trong bối cảnh đó, một bộ chỉ số năng lực doanh nghiệp trở thành công cụ không thể thiếu để vừa định hình con đường phát triển, vừa giúp đo lường kết quả thực thi chiến lược.

Bộ chỉ số năng lực doanh nghiệp có thể được hiểu là tập hợp các tiêu chí, thước đo và công cụ đánh giá nhằm phản ánh mức độ trưởng thành, sức cạnh tranh và khả năng vận hành của một tổ chức. Khác với những chỉ số tài chính đơn thuần, bộ chỉ số năng lực bao quát cả những khía cạnh vô hình như chiến lược, lãnh đạo, con người, quy trình, khách hàng, đổi mới sáng tạo và trách nhiệm xã hội. Nó tạo ra một bức tranh tổng thể về “sức khỏe” doanh nghiệp, chỉ ra điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội cải thiện và khả năng so sánh với các doanh nghiệp cùng ngành hoặc chuẩn quốc tế.

Điểm đặc biệt của bộ chỉ số năng lực là tính quy chuẩn và hệ thống. Tính quy chuẩn giúp doanh nghiệp có một ngôn ngữ chung, một khung tham chiếu được thừa nhận rộng rãi, từ đó tránh tình trạng “mạnh doanh nghiệp làm nấy tổ chức triển khai” hoặc áp dụng những tư duy cách tiếp cận chủ quan. Nhờ có quy chuẩn, việc đánh giá trở nên khách quan, minh bạch, có thể dùng làm cơ sở để huy động vốn, hợp tác quốc tế hoặc tham gia các chuỗi giá trị toàn cầu. Tính hệ thống thể hiện ở chỗ bộ chỉ số không đánh giá rời rạc từng mảng, mà kết nối tất cả thành một mạng lưới logic: từ tầm nhìn, chiến lược, cho đến thực thi, kết quả và tác động. Nhờ đó, doanh nghiệp không chỉ biết mình đang ở đâu, mà còn biết phải đi đâu, đi bằng cách nào và đo lường thành công ra sao.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Giá trị lớn nhất mà bộ chỉ số năng lực mang lại là khả năng tự soi chiếu và cải tiến liên tục. Doanh nghiệp giống như một cơ thể sống, nếu không thường xuyên kiểm tra sức khỏe thì sẽ khó nhận biết những căn bệnh tiềm ẩn. Bộ chỉ số năng lực chính là “bản chẩn đoán” định kỳ, giúp ban lãnh đạo phát hiện vấn đề sớm để có giải pháp kịp thời. Ngoài ra, nó còn giúp tạo động lực thay đổi văn hóa tổ chức, khuyến khích nhân viên hướng tới hiệu suất cao hơn và sáng tạo nhiều hơn. Trên thực tế, bộ chỉ số này hoàn toàn có thể tự đánh giá do chủ doanh nghiệp và các lãnh đạo chức năng cùng thực hiện.

Ở góc độ rộng hơn, khi nhiều doanh nghiệp cùng sử dụng một bộ chỉ số, nền kinh tế và cộng đồng doanh nghiệp sẽ có được dữ liệu so sánh, từ đó nhà hoạch định chính sách và hiệp hội ngành nghề cũng có thể đưa ra những quyết sách sát thực tế hơn. Vì vậy, bộ chỉ số năng lực không chỉ là công cụ nội bộ, mà còn là nền tảng nâng tầm năng lực cạnh tranh quốc gia. Đặc biệt với các startup, việc ứng dụng khung năng lực như Baldrige ngay từ giai đoạn kiến tạo doanh nghiệp giúp đội ngũ sáng lập tránh được tình trạng phát triển tự phát, thiếu hệ thống. Thay vì chỉ chạy theo ý tưởng hay tăng trưởng ngắn hạn, startup có thể định vị rõ tầm nhìn, xây dựng chiến lược, tổ chức vận hành, quản trị nhân lực, thiết lập quy trình và đo lường kết quả một cách chuẩn mực ngay từ đầu. Điều này không chỉ tăng khả năng sống sót trong những năm đầu đầy rủi ro, mà còn giúp startup sẵn sàng mở rộng quy mô, gọi vốn và hội nhập vào chuỗi giá trị toàn cầu với một cấu trúc quản trị đáng tin cậy.

Trong số nhiều khung năng lực doanh nghiệp trên thế giới, Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) của Hoa Kỳ là một trong những mô hình toàn diện, có sức ảnh hưởng rộng lớn. Được thành lập năm 1987, giải thưởng này không chỉ là sự công nhận uy tín, mà quan trọng hơn, nó cung cấp một bộ khung đánh giá năng lực tổ chức đã được kiểm chứng qua hàng chục nghìn doanh nghiệp toàn cầu.

Khung Baldrige gồm 7 tiêu chí cốt lõi:

- Lãnh đạo (Leadership) – đánh giá tầm nhìn, giá trị cốt lõi, phong cách lãnh đạo và khả năng truyền cảm hứng.
- Chiến lược (Strategy) – mức độ rõ ràng và khả năng thực thi chiến lược.



- Khách hàng (Customers) – hiểu biết nhu cầu, kỳ vọng và khả năng tạo ra giá trị bền vững cho khách hàng.
- Đo lường, phân tích và quản lý tri thức (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) – cách doanh nghiệp sử dụng dữ liệu để ra quyết định.
- Nhân lực (Workforce) – phát triển, gắn kết và khơi dậy tiềm năng con người.
- Vận hành (Operations) – thiết kế, quản trị và cải tiến quy trình để đạt hiệu quả và đổi mới.
- Kết quả (Results) – thành quả cụ thể trên các khía cạnh tài chính, khách hàng, nhân sự, xã hội.

Khung năng lực Malcom Baldrige vượt trội nhờ sự cân bằng giữa kết quả và cách thức thực hiện, tránh "bệnh thành tích". Nó không chỉ tập trung vào việc doanh nghiệp đạt được gì, mà còn làm rõ "bằng cách nào". Nhờ đó, các tổ chức buộc phải xây dựng năng lực nền tảng vững chắc.

Mô hình này rất linh hoạt, có thể áp dụng cho mọi quy mô từ doanh nghiệp lớn, vừa, nhỏ đến cả các tổ chức phi lợi nhuận. Sức mạnh cốt lõi của Baldrige là sự liên kết chặt chẽ giữa 7 tiêu chí. Lãnh đạo không tách rời mà tác động đến chiến lược, nhân sự và vận hành, tạo nên một hệ thống đồng bộ nơi "Kết quả" phản ánh hiệu suất tổng thể.

Với doanh nghiệp tư nhân Việt Nam, khung Baldrige đặc biệt hữu ích ở chỗ nó chỉ ra con đường từ quản trị cảm tính sang quản trị khoa học, từ chạy theo cơ hội ngắn hạn sang phát triển bền vững dài hạn. Nhiều doanh nghiệp Việt thường mạnh về tinh thần khởi nghiệp, sự linh hoạt, nhưng lại yếu ở tính hệ thống và khả năng đo lường. Baldrige chính là "chiếc cầu" giúp khắc phục điểm yếu này.

Một câu hỏi quan trọng đặt ra là: liệu một khung năng lực được hình thành từ thập niên 1980 có còn phù hợp trong kỷ nguyên AI, chuyển đổi số và phát triển bền vững? Câu trả lời là có, thậm chí Baldrige ngày nay còn tỏ ra cần thiết hơn bao giờ hết.



Thứ nhất, AI và dữ liệu lớn khiến doanh nghiệp đứng trước cơ hội tối ưu hóa quy trình và nâng cao năng suất. Tuy nhiên, nếu không có hệ thống quản trị dữ liệu rõ ràng, minh bạch, thì AI sẽ không phát huy sức mạnh nội sinh. Tiêu chí “Đo lường, phân tích và quản lý tri thức” của Baldrige cung cấp nền tảng để doanh nghiệp quản trị dữ liệu một cách khoa học, đảm bảo rằng mọi ứng dụng AI đều dựa trên dữ liệu đáng tin cậy và tri thức chỉ có doanh nghiệp biết và sở hữu tạo sức mạnh cạnh tranh.

Thứ hai, chuyển đổi số không chỉ là ứng dụng công nghệ, mà là tái thiết toàn bộ quy trình, văn hóa và mô hình kinh doanh. Baldrige với tiêu chí về quy trình và chiến lược giúp doanh nghiệp định hình lộ trình chuyển đổi số một cách bài bản, tránh tình trạng “mua công nghệ cho có phong trào” mà không tạo ra giá trị thực.

Thứ ba, trong bối cảnh ESG và phát triển bền vững trở thành xu thế toàn cầu, khung Baldrige vẫn giữ nguyên giá trị vì nó giúp doanh nghiệp định vị rõ ràng từng việc phải làm để triển khai ESG một cách bài bản. Thông qua các tiêu chí như lãnh đạo, chiến lược, khách hàng, lực lượng lao động, quy trình và kết quả, doanh nghiệp có thể xác định cách tích hợp mục tiêu môi trường, xã hội và quản trị vào trong chiến lược tổng thể, biến ESG thành một phần của hoạt động hàng ngày thay vì một phong trào nhất thời. Điều này giúp doanh nghiệp không chỉ tập trung vào lợi nhuận tài chính, mà còn đánh giá được tác động dài hạn tới môi trường và cộng đồng. Đây cũng là bước chuẩn bị quan trọng để doanh nghiệp Việt Nam tham gia sâu hơn vào các chuỗi cung ứng xanh toàn cầu, nơi yêu cầu ESG đang trở thành tiêu chuẩn bắt buộc.

Thứ tư, Baldrige không hề mâu thuẫn với đổi mới sáng tạo, mà ngược lại, nó tạo ra khung kỷ luật cho sự sáng tạo. Thực tế cho thấy, nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo thất bại không phải vì thiếu ý tưởng, mà vì thiếu hệ thống để triển khai ý tưởng thành sản phẩm và vận hành bền vững. Khung Baldrige giúp biến sáng tạo từ một hành động ngẫu hứng thành một quá trình có thể đo lường và nhân rộng.

Cuối cùng, AI và công nghệ có thể thay đổi rất nhanh, nhưng giá trị cốt lõi của quản trị thì vẫn bất biến: lãnh đạo phải truyền cảm hứng, chiến lược phải rõ ràng, con người phải được phát triển, quy trình phải hiệu quả, và kết quả phải được đo lường. Đây chính là lý do Baldrige vẫn phù hợp và có thể đồng hành cùng doanh nghiệp trong suốt hành trình chuyển đổi số.



Có thể thấy, bộ chỉ số năng lực doanh nghiệp dựa trên khung Malcolm Baldrige mang lại giá trị to lớn: nó cung cấp quy chuẩn, tạo hệ thống, giúp doanh nghiệp soi chiếu, cải tiến và hội nhập quốc tế. Trong bối cảnh Việt Nam đang đặt mục tiêu trở thành nền kinh tế số hàng đầu khu vực, việc có một khung tham chiếu quốc tế càng trở nên cấp bách.

Điều quan trọng là, doanh nghiệp Việt không cần reinventing the wheel – không cần tự tạo ra một bộ chỉ số mới, tốn kém và mất thời gian. Thế giới đã có những khung được kiểm chứng hàng chục năm, hàng nghìn doanh nghiệp áp dụng thành công. Việc của chúng ta là chọn lọc, nội địa hóa và triển khai một cách thông minh.

Nếu biết tận dụng, Baldrige sẽ không chỉ là công cụ quản trị, mà còn là đòn bẩy để doanh nghiệp Việt bứt phá. Nó giúp tiết kiệm nguồn lực, rút ngắn thời gian học hỏi, đồng thời nâng cao khả năng cạnh tranh toàn cầu. Một nền kinh tế muốn mạnh thì phải có những doanh nghiệp mạnh, và những doanh nghiệp mạnh không thể chỉ dựa vào bản năng, mà phải dựa trên nền tảng quản trị chuẩn mực.

Vì vậy, đã đến lúc cộng đồng doanh nghiệp tư nhân Việt Nam coi bộ chỉ số năng lực dựa trên khung Baldrige như “kim chỉ nam” cho sự phát triển. Chỉ khi có công cụ chuẩn hóa để đo lường và cải tiến, chúng ta mới có thể biến khát vọng thành hiện thực, và đưa thương hiệu Việt vươn xa trên bản đồ kinh tế thế giới. Nếu khát vọng vươn mình vào A100 – kỷ niệm ngày 100 năm Quốc Khánh Việt Nam là đích đến thì khung năng lực Malcom Balbridge chính là chỉ dẫn lộ trình chi tiết và dài hạn hiện thực hóa ước mơ vĩ đại đó cho từng doanh nghiệp đang vận hành trong hiện tại và sẽ hình thành trong tương lai của cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam.



047-Khoảng cách nghìn tỷ và trăm tỷ trong hội thảo doanh nhân: Khát vọng hay viễn vọng?

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong đời sống kinh doanh hiện nay, hội thảo, tọa đàm, diễn đàn doanh nhân mọc lên ngày càng nhiều. Ở đó, những người tổ chức luôn cố gắng tạo ra một không gian hoành tráng, thu hút truyền thông và gây ấn tượng mạnh mẽ với khán giả. Họ mời đến những cái tên lớn, những doanh nhân đang là chủ tịch tập đoàn hàng ngàn tỷ, thậm chí chục ngàn tỷ, đứng trên sân khấu, chia sẻ về hành trình kinh doanh, những bài học xương máu, tầm nhìn toàn cầu. Các diễn giả chia sẻ những dự án làm chíp bán dẫn, triển khai nông nghiệp xanh hàng ngàn tỷ v.v. Về mặt hình ảnh, điều này khiến hội thảo lập tức nâng tầm. Các CEO tham dự cảm thấy mình được ngồi trong một sự kiện đẳng cấp, được nghe những điều “không dễ có cơ hội tiếp cận”. Nhưng phía sau vẻ hào nhoáng đó là một sự thật ít ai nói ra: đa số người ngồi dưới chỉ là các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ, những giám đốc điều hành công ty vài chục tỷ, cao lắm thì vài trăm tỷ, mà phần lớn họ còn đang xoay sở với dòng tiền, hợp đồng, nhân sự, hàng tồn kho hay các dự án nhỏ bị ắc tắc về chính sách v.v. Khi lắng nghe những câu chuyện từ những doanh nhân ở một đẳng cấp hoàn toàn khác, họ vừa ngưỡng mộ, vừa thấy xa vời, thậm chí đôi khi cảm thấy chán nản vì một lý do đơn giản nó chẳng liên quan gì tới những vấn đề họ đang gặp phải hàng ngày.

Đây là một nghịch lý khá phổ biến trong đời sống doanh nhân ở Việt Nam hiện nay. Người ta thường nghĩ rằng cứ mời những diễn giả thật “khủng”, thật tầm cỡ, thì người nghe sẽ được truyền cảm hứng mạnh mẽ. Nhưng cảm hứng và động lực không phải lúc nào cũng tỉ lệ thuận với sự chênh lệch. Khi một CEO công ty vài chục tỷ nghe một CEO nghìn tỷ nói về chiến lược của mình đang tăng trưởng xanh bền vững, hay gọi vốn hàng trăm triệu USD từ các quỹ quốc tế xanh, điều đầu tiên xuất hiện trong tâm trí họ không phải là “mình cũng sẽ làm được”, mà thường là “làm sao mình có thể chạm tới mức đó khi còn đang chật vật xoay sở từng đồng lãi vay ngân hàng”. Sự so sánh ấy tạo ra một hố sâu, và khát vọng mà diễn giả muốn truyền đi bỗng dưng bị các doanh nhân ngồi nghe cảm nhận như một thứ viễn vọng, xa rời thực tế thậm chí là khoe mẽ đánh bóng PR bản thân cho công ty và dự án.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Khát vọng là điều không thể thiếu trong hành trình kinh doanh. Không có doanh nhân nào thành công mà không dám mơ lớn. Nhưng khát vọng chỉ có giá trị khi nó dựa trên một nền tảng thực tế, có lộ trình và phương pháp để tiến tới. Một giấc mơ không gắn với thực tiễn chỉ là ảo tưởng, và khi lặp đi lặp lại, nó có thể làm tổn hại đến tinh thần của người nghe, khiến họ nghĩ rằng mình quá nhỏ bé, quá bất lực trước thế giới rộng lớn. Một hội thảo nếu chỉ toàn khẩu hiệu “hãy mơ lớn, hãy nghĩ lớn, hãy làm lớn” thì chẳng khác nào một buổi diễn thuyết truyền lửa rỗng của những hội nhóm bán hàng đa cấp. Người nghe bước ra khỏi “hào quang sự kiện” thì lại đối mặt “vũng bùn rất đời thường”: doanh số tháng này có đủ trả lương không, công nợ khách hàng chưa thu được, nhân viên nghỉ việc bất ngờ, đối tác ép giá... Những bài toán ấy không thể giải bằng khát vọng trừu tượng hay những lời truyền lửa đam mê của các diễn giả chủ doanh nghiệp ngàn tỷ- chục ngàn tỷ đang thao thao bất tuyệt trên sân khấu hội thảo.

Cần thẳng thắn nhìn nhận rằng hội thảo doanh nhân hiện nay từ trung ương tới địa phương hay trên tất cả các tỉnh thành, thường mắc phải một căn bệnh chung: sự thiếu cân đối giữa người nói và người nghe. Người nói là đại diện cho một doanh nghiệp đã đi rất xa về năng lực, nguồn lực và kết quả trong khi người nghe vẫn loay hoay ở những bước cơ bản. Khoảng cách này không chỉ là sự chênh lệch về tiền bạc hay quy mô công ty, mà còn là sự khác biệt về tư duy, môi trường, nguồn lực, thậm chí cả về thời điểm lịch sử. Một CEO tập đoàn nghìn tỷ ngày hôm nay có thể khởi nghiệp từ hai mươi năm trước, trong một bối cảnh thị trường khác, chính sách khác, cơ hội khác. Họ có thể thành công nhờ sự may mắn đan xen cùng tài năng, có thể tận dụng những làn sóng mà thế hệ đi sau không còn cơ hội. Nếu họ kể câu chuyện ấy như một khuôn mẫu chung thì rõ ràng những doanh nhân trẻ hơn, nhỏ hơn không thể sao chép, vì điều kiện đã khác biệt hoàn toàn.

Vậy thì điều gì khiến nhiều người vẫn tiếp tục tổ chức các hội thảo theo phương pháp đấy? Một phần là bởi ban tổ chức cần “sao số”, cần những tên tuổi để bảo chứng cho sự kiện, thu hút tài trợ, vé bán được nhiều hơn, truyền thông đưa tin nhiều hơn. Có thể nói, các đơn vị tổ chức hội thảo quan tâm tới hiệu quả PR truyền thông của chính họ thay vì thật sự quan tâm tới nhu cầu chính đáng của người nghe. Một phần khác là do chính các CEO cũng thích nghe những câu chuyện lớn lao, ít nhất là để thỏa mãn sự tò mò, sự ngưỡng mộ, như một cách giải trí tri thức thay vì nghe những bài học khô khan. Nhiều khi các chủ doanh



nghiệp lại hỏi câu hỏi “ Tại sao anh cũng có tầm mức kinh doanh như tôi thì anh có khả năng gì dạy và hướng dẫn cho tôi”. Về mặt giá trị thực tế cho công việc kinh doanh hàng ngày, lợi ích lại không tương xứng. Cái mà doanh nhân SME cần không phải là câu chuyện dự án ngàn tỷ hay chuyển đổi số trăm tỷ hay sáp nhập doanh nghiệp ở Singapore, mà là cách quản lý dòng tiền ngắn hạn, bí quyết xây dựng đội ngũ nhân sự gắn bó, chiến lược marketing hiệu quả trong phạm vi ngân sách hạn chế, hoặc kinh nghiệm xử lý khủng hoảng truyền thông khi doanh nghiệp còn nhỏ. Những bài học cụ thể, gần gũi, “người thật việc thật” ở tầm doanh nghiệp vài chục đến vài trăm tỷ mới chính là thứ họ cần áp dụng.

Một hệ quả khác là sự tự ti vô hình. Khi ngồi dưới khán phòng, nghe về những con số hàng ngàn tỷ, nhiều doanh nhân nhỏ cảm thấy mình quá bé mọn. Họ không còn thấy mình có vị trí trong câu chuyện chung, và thay vì khát khao vươn lên, họ có khi lại thu mình lại. Tệ hơn, một số người có thể chạy theo hình thức, cố gắng sao chép những mô hình lớn mà không đủ sức, dẫn đến rủi ro, thậm chí thất bại. Ở chiều ngược lại, cũng có những người bị “ngủ quên” trong cảm hứng. Họ rời hội thảo với một ngọn lửa nhất thời, nhưng vì thiếu hướng dẫn cụ thể, lửa ấy nhanh chóng tắt khi quay về với thực tại đầy áp lực.

Chúng ta cần một cách tiếp cận khác để khát vọng không biến thành viễn vông. Điều này không có nghĩa là phủ nhận vai trò của những doanh nhân nghìn tỷ trên sân khấu. Họ vẫn cần xuất hiện, nhưng nên tập trung vào những giá trị nền tảng mà mọi doanh nghiệp đều cần: tư duy dài hạn, đạo đức kinh doanh, xây dựng văn hóa doanh nghiệp, khả năng thích ứng trước biến động. Đó là những nguyên tắc xuyên suốt, bất kể doanh nghiệp 50 tỷ hay 5.000 tỷ đều phải đối diện. Song song với đó, các hội thảo nên mời thêm những doanh nhân quy mô vừa, những người vừa mới đi qua chặng đường từ vài chục lên vài trăm tỷ. Họ chính là cầu nối, là minh chứng rằng sự tiến bộ là khả thi và gần gũi. Câu chuyện một doanh nghiệp tăng trưởng từ 20 lên 100 tỷ trong ba năm, nhờ chiến lược sản phẩm và quản trị dòng tiền hợp lý, có khi lại hữu ích hơn rất nhiều so với một tập đoàn chia sẻ hành trình IPO.

Hội thảo cũng cần thiết kế lại để tạo sự đối thoại nhiều hơn. Thay vì để diễn giả độc thoại hàng giờ, hãy dành nhiều thời gian cho phần hỏi đáp, thảo luận nhóm, workshop. Doanh nhân tham dự có thể mang vấn đề cụ thể của mình ra trao đổi và được gợi ý giải pháp thực tế. Chỉ khi người tham dự cảm thấy mình mang về

[Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây](#)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



được một ý tưởng khả thi để áp dụng ngay vào doanh nghiệp, họ mới thấy hội thảo thực sự đáng giá.

Khát vọng đúng nghĩa là gì? Khát vọng không phải là những câu chữ sáo rỗng kiểu “hãy nghĩ lớn, hãy toàn cầu hóa”, mà là một ngọn lửa xuất phát từ sự hiểu rõ mình đang ở đâu, muốn đi đến đâu và có thể đi như thế nào. Một doanh nghiệp 50 tỷ không nhất thiết phải ngay lập tức mơ thành tập đoàn nghìn tỷ, mà cần có mục tiêu rõ ràng hơn: ba năm tới vươn lên 200 tỷ, năm năm tới đạt 500 tỷ. Mỗi cột mốc như vậy đi kèm với một chiến lược cụ thể, một hệ thống quản trị mới, một đội ngũ nhân sự nâng cấp. Khát vọng khi được chia nhỏ thành từng giai đoạn, từng mục tiêu khả thi, sẽ trở thành động lực thực sự, vừa giữ lửa, vừa tạo cảm giác thành công liên tục.

Ở góc độ rộng hơn, sự phân tầng này cũng phản ánh thực trạng cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam. Đa phần vẫn là doanh nghiệp nhỏ và vừa, đóng góp quan trọng cho nền kinh tế nhưng ít được lắng nghe. Trong khi đó, các tập đoàn lớn chỉ chiếm tỷ lệ rất nhỏ, song lại thường được ưu tiên diễn đàn. Nếu chúng ta muốn cộng đồng doanh nghiệp cùng phát triển, cần tạo nhiều không gian hơn cho những câu chuyện ở tầng trung. Chính họ mới là lực lượng đông đảo, đang đối diện những vấn đề cụ thể, và cũng là động lực chính cho sự bền vững của nền kinh tế.

Một hội thảo doanh nhân chỉ thực sự có giá trị khi kết hợp được cả ba tầng: những “cây đại thụ” chia sẻ tầm nhìn và nguyên tắc nền tảng, những “cây trưởng thành” những doanh nhân vừa cung cấp kinh nghiệm thực tế và khả thi, và những “cây non” những người mới khởi nghiệp học hỏi, đặt câu hỏi, thử nghiệm. Sự kết hợp ấy mới tạo ra một chuỗi liên kết, truyền cảm hứng nhưng cũng dẫn dắt cụ thể. Nếu cứ duy trì mô hình hiện nay, khoảng cách sẽ ngày càng lớn, và hội thảo sẽ dần biến thành những buổi trình diễn, nhiều hơn là những buổi học hỏi.

Khát vọng là cần, nhưng khát vọng không thể được gieo mầm bằng những câu chuyện xa vời. Nó chỉ trở thành động lực khi người nghe nhìn thấy chính mình trong đó, khi họ biết mình có thể bắt đầu từ đâu, và khi họ tin rằng con đường ấy, dù gian nan, vẫn khả thi. Một hội thảo doanh nhân muốn thành công phải biến khát vọng thành lộ trình, phải giúp người tham dự từ vị trí hiện tại tiến một bước gần hơn đến ước mơ của họ. Nếu không, tất cả chỉ là viễn vông, và thậm chí phản tác dụng. Điều cộng đồng doanh nhân Việt Nam cần lúc này không phải là thêm





những khẩu hiệu, mà là những cuộc đối thoại thực tế, những bài học khả thi và những bước đi cụ thể, để từ vài chục tỷ lên vài trăm tỷ, từ vài trăm tỷ mới tính đến nghìn tỷ. Chỉ khi đó, khát vọng mới thực sự có ý nghĩa, và hội thảo mới xứng đáng với sự kỳ vọng của những người tham dự và tổ chức.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



048-07 bước đầu tiên trên con đường xanh hóa và chuyển đổi bền vững trong doanh nghiệp sản xuất

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong bối cảnh toàn cầu đang chuyển mình mạnh mẽ theo xu hướng phát triển bền vững và trung hòa carbon, các doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam đứng trước những áp lực và cơ hội lớn. Khách hàng quốc tế ngày càng yêu cầu sản phẩm phải đạt tiêu chuẩn xanh, các chính sách nhà nước thúc đẩy tiết kiệm năng lượng và giảm phát thải, trong khi thị trường lao động cũng ưu tiên môi trường làm việc an toàn, sạch sẽ và có trách nhiệm. Trước những thay đổi đó, con đường xanh hóa và chuyển đổi bền vững không còn là một lựa chọn, mà đã trở thành yêu cầu tất yếu để doanh nghiệp tồn tại và cạnh tranh.

Để bắt đầu hành trình này, doanh nghiệp không nhất thiết phải đầu tư những dự án công nghệ cao ngay lập tức, mà có thể bắt đầu từ những bước cơ bản, thiết thực và có tác động trực tiếp đến vận hành sản xuất. Bảy bước sau đây được coi là nền tảng đầu tiên, giúp xây dựng một hệ thống sản xuất xanh – sạch – bền vững.

Bước 1: Loại bỏ lãng phí – nền tảng của sản xuất tinh gọn và xanh hóa

Lãng phí (muda) là kẻ thù lớn nhất của cả hiệu quả kinh doanh và tính bền vững. Trong một nhà máy, lãng phí có thể xuất hiện ở khắp nơi: nguyên liệu tồn kho quá nhiều, vận chuyển vòng vèo, thời gian chờ đợi máy móc hoặc nhân công, thao tác thừa trong sản xuất, sản phẩm lỗi phải làm lại, và thậm chí cả năng lượng bị tiêu hao vô ích.

Khi doanh nghiệp loại bỏ lãng phí, đồng nghĩa với việc họ đang sử dụng ít tài nguyên hơn để tạo ra cùng một giá trị. Đây chính là nguyên tắc cốt lõi của sản xuất xanh: sử dụng tối ưu nguồn lực để giảm phát thải. Chẳng hạn, việc tối ưu sơ đồ bố trí chuyền sản xuất có thể giảm hàng chục phần trăm quãng đường vận chuyển, tiết kiệm xăng dầu cho xe nâng và điện năng cho hệ thống băng tải. Hoặc việc áp dụng hệ thống “Just in Time” giúp giảm lượng tồn kho, qua đó giảm diện tích nhà kho, giảm nhu cầu điều hòa, chiếu sáng và vận hành thiết bị phụ trợ.



Loại bỏ lãng phí không chỉ mang lại lợi ích tài chính trực tiếp, mà còn tạo ra một tư duy nền tảng: doanh nghiệp xanh trước hết phải là doanh nghiệp tinh gọn.

Bước 2: Cắt giảm sai hỏng về chất lượng – giảm lãng phí kép và xây dựng niềm tin

Mỗi sản phẩm sai hỏng không chỉ làm mất đi giá trị của chính nó, mà còn gây ra lãng phí kép: lãng phí nguyên liệu, năng lượng, nhân công đã bỏ ra, và lãng phí thêm lần nữa cho việc sửa chữa hoặc tiêu hủy. Đối với nhiều ngành sản xuất như gỗ, may mặc hay điện tử, tỷ lệ phế phẩm chỉ cần giảm 1% đã tương đương với việc tiết kiệm hàng tỷ đồng mỗi năm, đồng thời giảm hàng trăm tấn rác thải.

Cắt giảm sai hỏng chất lượng đòi hỏi doanh nghiệp phải tập trung vào quản lý chất lượng toàn diện (TQM) và phòng ngừa hơn là chữa cháy. Các công cụ như kiểm soát quá trình thống kê (SPC), phân tích nguyên nhân gốc rễ (RCA), hay phương pháp “Poka-yoke” (chống sai lỗi) đều giúp ngăn ngừa lỗi ngay từ đầu.

Về mặt bền vững, chất lượng tốt đồng nghĩa với việc giảm phế thải, giảm tiêu hao, tăng độ tin cậy và kéo dài tuổi thọ sản phẩm. Đây là yếu tố quan trọng khi doanh nghiệp muốn tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu, nơi mà các tập đoàn lớn ngày càng siết chặt yêu cầu về “chất lượng xanh”.

Bước 3: 5S hiện trường sản xuất – tạo môi trường làm việc sạch, an toàn và hiệu quả

5S (Sàng lọc – Sắp xếp – Sạch sẽ – Săn sóc – Sẵn sàng) không chỉ là một phong trào làm đẹp nhà xưởng, mà còn là một triết lý quản lý nền tảng. Một hiện trường sản xuất sạch sẽ, ngăn nắp giúp giảm thời gian tìm kiếm, giảm khả năng gây lỗi, hạn chế tai nạn và duy trì tinh thần làm việc tích cực cho nhân viên.

Trong khía cạnh xanh hóa, 5S đóng vai trò quan trọng vì nó trực tiếp tác động đến việc ngăn ngừa rò rỉ, tiết kiệm năng lượng và quản lý chất thải. Ví dụ, khi khu vực làm việc luôn được dọn dẹp và sắp xếp hợp lý, các vết rò rỉ dầu hoặc nước có thể được phát hiện ngay lập tức, giúp xử lý kịp thời thay vì để thất thoát kéo dài. Hơn nữa, việc phân loại và tái sử dụng nguyên liệu thừa trở nên dễ dàng hơn trong một môi trường làm việc được tổ chức theo 5S.



5S cũng tạo ra nền văn hóa kỷ luật – yếu tố không thể thiếu để duy trì lâu dài các chương trình xanh hóa và chuyển đổi bền vững.

Bước 4: Bảo trì và vệ sinh máy móc dây chuyền theo tiêu chuẩn – duy trì hiệu suất và tiết kiệm năng lượng

Máy móc sản xuất giống như trái tim của nhà máy. Khi thiết bị hoạt động kém hiệu quả, không chỉ năng suất bị giảm, mà còn gây tiêu hao năng lượng, phát thải nhiều hơn và thậm chí tiềm ẩn nguy cơ sự cố nghiêm trọng.

Việc áp dụng chương trình bảo trì tổng thể hiệu suất (TPM) giúp doanh nghiệp giữ cho máy móc luôn ở trạng thái “sạch – an toàn – sẵn sàng”. Các hoạt động bảo trì định kỳ như tra dầu, thay bộ lọc, cân chỉnh thiết bị không chỉ giúp kéo dài tuổi thọ máy, mà còn giảm điện năng tiêu thụ. Một máy nén khí được vệ sinh và bảo trì đúng chuẩn có thể tiết kiệm đến 10–15% điện năng so với khi vận hành trong tình trạng bụi bẩn và rò rỉ.

Ngoài ra, vệ sinh máy móc cũng góp phần duy trì chất lượng sản phẩm, tránh tạp nhiễm và giảm nguy cơ phải sản xuất lại. Đây là cách tiếp cận “phòng ngừa xanh” – ngăn ngừa lãng phí và phát thải ngay từ gốc.

Bước 5: Áp dụng sáng kiến và biện pháp nhanh để tiết kiệm năng lượng – tạo ra các “thắng lợi nhỏ”

Chuyển đổi bền vững không phải lúc nào cũng cần các dự án đầu tư hàng triệu đô la. Nhiều khi, chính những sáng kiến nhỏ và biện pháp đơn giản lại mang đến tác động tức thì.

Các “quick win” phổ biến bao gồm: thay thế hệ thống chiếu sáng bằng đèn LED, lắp đặt cảm biến chuyển động cho đèn, tối ưu hóa nhiệt độ điều hòa, tận dụng ánh sáng tự nhiên, tắt thiết bị khi không cần dùng, hay tái sử dụng nhiệt thải từ lò sấy để làm nóng nước.

Điểm quan trọng là các sáng kiến này không chỉ tiết kiệm chi phí, mà còn tạo ra hiệu ứng tâm lý tích cực cho toàn bộ nhân viên. Khi họ thấy doanh nghiệp thực sự hành động, họ sẽ dễ dàng tham gia và đề xuất thêm nhiều ý tưởng mới. Đây chính là nền móng để xây dựng văn hóa đổi mới xanh trong tổ chức.



Bước 6: Tiêu chuẩn hóa công việc – đảm bảo tính ổn định và nhân rộng

Nếu không có sự tiêu chuẩn hóa, mọi cải tiến dù tốt đến đâu cũng dễ bị mất đi theo thời gian hoặc phụ thuộc vào một cá nhân cụ thể. Tiêu chuẩn hóa công việc chính là cách để doanh nghiệp giữ vững thành quả và nhân rộng ra toàn bộ hệ thống.

Tiêu chuẩn hóa bao gồm việc ghi chép lại quy trình, hướng dẫn công việc, thông số kỹ thuật, cách kiểm tra, và thậm chí cả những mẹo nhỏ để tiết kiệm năng lượng. Một khi các quy trình này được phổ biến và đào tạo rộng rãi, doanh nghiệp có thể đảm bảo rằng mọi người đều làm đúng ngay từ đầu, không phát sinh sai lệch dẫn đến lãng phí hoặc sai hỏng.

Hơn nữa, tiêu chuẩn hóa còn là bước đệm quan trọng để doanh nghiệp triển khai các hệ thống quản lý quốc tế như ISO 9001 (chất lượng), ISO 14001 (môi trường) hay ISO 50001 (năng lượng). Đây là các chứng chỉ ngày càng được yêu cầu trong thương mại toàn cầu và chuỗi cung ứng xanh.

Bước 7: Giám sát – kiểm tra – báo cáo các vấn đề chính yếu tại hiện trường sản xuất

Một trong những nguyên tắc quan trọng nhất của quản trị bền vững là “Bạn không thể quản lý cái mà bạn không đo lường”. Sau khi đã thực hiện các bước trên, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống giám sát, kiểm tra và báo cáo định kỳ để đảm bảo mọi hoạt động diễn ra đúng hướng.

Các điểm cần giám sát bao gồm:

- Máy móc sản xuất: hiệu suất, mức tiêu thụ năng lượng, tình trạng hỏng hóc.
- Chất lượng – năng suất – giá thành – giao hàng: các chỉ số then chốt quyết định khả năng cạnh tranh.
- Dòng chảy nguyên vật liệu: từ đầu vào đến đầu ra, bao gồm tỷ lệ hao hụt, tái sử dụng và tái chế.

Nhờ giám sát liên tục, doanh nghiệp có thể phát hiện bất thường kịp thời, từ đó đưa ra hành động khắc phục nhanh chóng. Báo cáo minh bạch cũng giúp lãnh đạo



ra quyết định chính xác hơn, đồng thời tạo niềm tin với khách hàng và đối tác về cam kết phát triển bền vững.

Bảy bước trên không phải là toàn bộ quá trình xanh hóa và chuyển đổi bền vững, nhưng chúng chính là nền móng quan trọng nhất. Khi doanh nghiệp đã hình thành thói quen loại bỏ lãng phí, duy trì chất lượng, giữ hiện trường sạch sẽ, bảo trì máy móc, tiết kiệm năng lượng, tiêu chuẩn hóa quy trình và giám sát liên tục, thì việc tiến lên các cấp độ cao hơn như chuyển đổi số xanh, đầu tư công nghệ tái tạo, tham gia kinh tế tuần hoàn sẽ trở nên dễ dàng và bền vững hơn.

Bảy bước này chính là viên gạch đầu tiên của triết lý quản trị sản xuất Nhật Bản Tam Hiện: Hiện Trường – Hiện Trạng – Hiện Vật, nhấn mạnh rằng mọi cải tiến bền vững phải bắt nguồn từ thực tế vận hành, dữ liệu cụ thể và những vấn đề hiện hữu ngay tại nhà máy, chứ không chỉ từ lý thuyết hay khẩu hiệu.

Có thể nói, con đường xanh hóa không bắt đầu từ những khẩu hiệu lớn, mà bắt đầu từ những thay đổi nhỏ, kiên định và có hệ thống trong nhà máy theo triết lý tam hiện. Doanh nghiệp nào sớm hành động, doanh nghiệp đó sẽ nắm lợi thế cạnh tranh trong tương lai – không chỉ về chi phí, mà còn về thương hiệu, thị trường và trách nhiệm với cộng đồng.



049-Ba khoảng trống lớn trong Dự thảo Luật Trí Tuệ Nhân Tạo của Việt Nam

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Dự thảo Luật Trí tuệ nhân tạo (AI) được xem là một bước tiến quan trọng trong hành trình xây dựng khung pháp lý cho công nghệ đang định hình thế giới. Việt Nam là một trong những quốc gia đầu tiên ở Đông Nam Á chủ động soạn thảo luật về AI, thể hiện tầm nhìn chiến lược của Chính phủ trong việc định hướng phát triển công nghệ mới. Tuy nhiên, khi xem xét kỹ nội dung, có thể thấy dự thảo vẫn tồn tại ba khoảng trống lớn cần được bổ sung để đảm bảo tính khả thi và hiệu quả trong áp dụng luật vào cuộc sống.

1. Quản lý doanh nghiệp AI: Thiếu trọng tâm và chiều sâu

Hiện dự thảo tập trung chủ yếu vào quy định kỹ thuật, nghĩa vụ đăng ký, và đánh giá rủi ro, trong khi chưa có khung quản trị dành riêng cho các doanh nghiệp phát triển và cung cấp sản phẩm/dịch vụ AI.

Doanh nghiệp là trung tâm của toàn bộ chuỗi giá trị AI – từ dữ liệu, thuật toán, công cụ, sản phẩm/dịch vụ đến người dùng. Mỗi quyết định của họ về cách huấn luyện mô hình hay thu thập/sử dụng dữ liệu đều có thể ảnh hưởng trực tiếp tới xã hội. Thế nhưng, dự thảo chưa đề cập đến việc kiểm toán thuật toán, đánh giá đạo đức doanh nghiệp hay cơ chế chịu trách nhiệm pháp lý khi xảy ra sự cố.

Nếu không có khung giám sát phù hợp, nguy cơ lạm dụng, thiên vị hoặc sai lệch từ các hệ thống AI có thể lan rộng và khó kiểm soát. Việt Nam cần bổ sung các yêu cầu như kiểm toán AI định kỳ, báo cáo minh bạch, và chứng chỉ đạo đức doanh nghiệp – điều mà nhiều nước tiên tiến đã thực hiện.

2. AI chưa được xem là hạ tầng chiến lược quốc gia

Dự thảo hiện chủ yếu coi AI là một công nghệ, trong khi thực chất AI đang dần dần trở thành hạ tầng chiến lược ngang hàng với năng lượng, viễn thông và dữ liệu.

AI không chỉ vận hành trên máy tính mà đã len lỏi vào mọi lĩnh vực: điều khiển lưới điện thông minh, quản lý mạng 5G, tối ưu nông nghiệp, dự báo giao thông, phân tích khí hậu, hay phát hiện gian lận thương mại. Ở nhiều quốc gia, AI được

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



coi là “mạch máu” của nền kinh tế số, và được đầu tư đồng bộ cùng siêu máy tính, năng lượng sạch, công nghiệp bán dẫn và dữ liệu mở.

Việt Nam hiện mới đề cập đến hạ tầng tính toán và trung tâm dữ liệu, nhưng chưa có cơ chế phối hợp liên ngành giữa các bộ quản lý viễn thông, năng lượng, công nghiệp và môi trường. Nếu không xem AI như một phần của hạ tầng quốc gia, chúng ta sẽ khó xây dựng được nền tảng vững chắc cho kỷ nguyên kinh tế tri thức.

3. Luật AI chưa liên thông với các luật khác

AI không hoạt động trong một “không gian riêng”, mà tác động/tương tác/ tích hợp trực tiếp đến giáo dục, thương mại, lao động và sở hữu trí tuệ.

Trong giáo dục, AI hỗ trợ giảng dạy và đánh giá học sinh, nhưng chưa có quy định bảo vệ dữ liệu cá nhân. Trong thương mại điện tử, AI gợi ý hành vi tiêu dùng, nhưng có thể thao túng nhận thức nếu không được kiểm soát. Trong lao động, AI đang dần thay thế con người ở nhiều vị trí, song khung chính sách hỗ trợ chuyển đổi nghề vẫn chưa được hình thành.

Đặc biệt, các tranh chấp về bản quyền giữa nội dung do AI tạo ra và quyền tác giả con người ngày càng phức tạp, nhưng chưa được dự thảo đề cập rõ.

Luật AI sẽ khó vận hành nếu không có cơ chế điều phối với các luật nền tảng khác. Việt Nam cần một khung pháp lý liên ngành, nơi các bộ cùng tham gia rà soát, cập nhật và điều chỉnh chính sách theo thực tế ứng dụng AI.

Hướng tới đạo luật mang tầm nhìn quốc gia

AI đang trở thành “năng lượng trí tuệ” của thế kỷ XXI. Một đạo luật AI thành công không chỉ dừng ở việc quản lý rủi ro công nghệ, mà phải mở đường cho đổi mới, sáng tạo và phát triển có trách nhiệm.

Luật cần được thiết kế đảm bảo có ba trụ cột chính: quản trị doanh nghiệp AI minh bạch và đạo đức; định vị AI là hạ tầng chiến lược quốc gia; và đảm bảo sự liên thông giữa Luật AI với các luật hiện hành.





Nếu làm được điều đó, Việt Nam sẽ không chỉ đi cùng thế giới trong làn sóng trí tuệ nhân tạo, mà còn có thể dẫn dắt một mô hình phát triển AI vì con người, vì xã hội và vì tương lai bền vững.



050- Định Hướng Tăng Trưởng Doanh Nghiệp năm 2026 Bài 1: Ba Cấp Độ Tăng Trưởng Của Doanh Nghiệp SME

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trên thực tế có rất nhiều doanh nghiệp SME bị tắc lại khi 3-5 năm doanh số và thị trường không thể tăng trưởng nổi dậy chân tại chỗ. Hai bài viết về tăng trưởng sẽ giúp cho chủ doanh nghiệp SME tái tư duy, tái định vị và quan trọng nhất thúc đẩy hành động vượt lên những giới hạn của chính mình để đạt doanh thu tăng trưởng vượt trội. Nhiều chủ doanh nghiệp hiểu rằng muốn tồn tại và phát triển, họ phải tăng trưởng. Nhưng tăng trưởng không chỉ là việc “doanh thu năm nay cao hơn năm trước”, mà còn là câu chuyện về cách doanh nghiệp lựa chọn mô hình, vận hành hệ thống và tạo giá trị khác biệt. Trên hành trình phát triển, có ba cấp độ tăng trưởng chính mà bất kỳ SME nào cũng sẽ đi qua: cấp số cộng, cấp số nhân và đột phá. Mỗi cấp độ là một giai đoạn phát triển khác nhau, phản ánh cách doanh nghiệp tận dụng nguồn lực, công nghệ, con người và tầm nhìn để mở rộng.

Tăng trưởng cấp số cộng – khởi đầu của tăng trưởng trong mọi ngành

Ở cấp độ đầu tiên này, doanh nghiệp tăng trưởng theo cơ chế tuyến tính: làm nhiều hơn để có nhiều hơn hay muốn có nhiều hơn thì phải đầu tư tương đương. Khi một cửa hàng tăng ngân sách marketing, doanh số cũng tăng tương ứng; khi thuê thêm nhân viên bán hàng, doanh thu có thể cải thiện; khi mở thêm một chi nhánh, lợi nhuận cũng nhân lên theo tỉ lệ nhất định. Tất cả đều dựa trên nỗ lực thủ công, nguồn lực con người và các hoạt động cụ thể, hữu hình dựa trên tài nguyên bổ xung hữu hình. Đây là cấp độ mà hầu hết các doanh nghiệp nhỏ bắt đầu và cũng là nền móng cho sự phát triển sau này.

Điểm mạnh của tăng trưởng cấp số cộng nằm ở tính dễ kiểm soát và nhìn thấy được trước mắt. Chủ doanh nghiệp biết rõ mình đang làm gì và kết quả đến từ đâu. Mọi hành động đều mang lại một kết quả cụ thể, có thể đo lường. Mô hình này đặc biệt phù hợp cho các giai đoạn đầu của doanh nghiệp, khi cần ổn định dòng tiền, kiểm soát chi phí và xây dựng niềm tin thị trường. Tuy nhiên, nhược điểm của cách tăng trưởng này là nó tiêu tốn nguồn lực và nỗ lực thực thi/ kiểm soát rất lớn trong doanh nghiệp. Mỗi phần doanh thu tăng thêm đều phải đòi hỏi đầu tư một phần nguồn lực tương ứng: thêm người, thêm thời gian, thêm chi phí.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Khi thị trường cạnh tranh gay gắt hoặc khi quy mô vượt quá khả năng quản trị, tốc độ tăng trưởng sẽ chậm lại.

Một doanh nghiệp nhỏ trong lĩnh vực dịch vụ có thể bắt đầu bằng việc tăng cường quảng cáo trên mạng xã hội, tuyển thêm vài nhân viên chăm sóc khách hàng và tung ra các chương trình khuyến mãi. Những hành động này giúp doanh số tăng, nhưng nếu không có hệ thống và công nghệ hỗ trợ, doanh nghiệp sẽ nhanh chóng đạt đến giới hạn. Khi đó, việc tăng thêm nỗ lực không còn hiệu quả tương xứng hoặc là lợi nhuận thu lại không đủ trả cho những nguồn lực đòi hỏi đầu tư thêm. Đây chính là điểm bão hòa/ giới hạn của tiếp cận tăng trưởng cấp số cộng.

Tăng trưởng cấp số nhân – giai đoạn của hệ thống và thương hiệu

Khi doanh nghiệp đã có nền tảng ổn định, bước tiếp theo là áp dụng tăng trưởng nhanh hơn mà không cần tăng nguồn lực tỷ lệ thuận. Đây là lúc cấp số nhân xuất hiện. Tăng trưởng cấp số nhân xảy ra khi doanh nghiệp biết kiến tạo hệ thống, đầu tư công nghệ, phát triển nhân lực, củng cố thương hiệu hoặc mạng lưới để nhân kết quả mà không cần nhân chi phí tương ứng

Ở cấp độ này, doanh nghiệp không chỉ tập trung vào bán hàng hay các hoạt động vận hành mà bắt đầu xây dựng thương hiệu, chuẩn hóa quy trình và phát triển sản phẩm mới song hành tuyển dụng đào tạo và nâng cấp hệ thống nhân lực. Khi thương hiệu được nhận diện rộng rãi, khách hàng tìm đến tự nhiên hơn, chi phí marketing giảm, đội ngũ vận hành thông qua đào tạo và phát triển có thể phục vụ nhiều khách hàng hơn mà không cần tăng nhân sự tương ứng. Đây chính là hiệu ứng “nhân” của hệ thống.

Ví dụ, một công ty nhỏ chuyên sản xuất sản phẩm tiêu dùng ban đầu chỉ bán qua kênh truyền thống. Sau một thời gian, họ đầu tư xây dựng kênh thương mại điện tử, triển khai phần mềm quản lý khách hàng (CRM) và tự động hóa một phần quy trình chăm sóc khách hàng và triệt để đầu tư tuyển dụng và nâng cấp nhân sự. Khi đó, doanh thu tăng gấp đôi, trong khi nhân sự chỉ tăng 20% thông qua toàn bộ hệ thống vận hành có năng suất và hiệu suất cao. Thương hiệu dần được biết đến rộng hơn, tạo hiệu ứng lan tỏa tích cực. Đó chính là biểu hiện rõ nhất của tăng trưởng cấp số nhân – khi mỗi nỗ lực mang lại kết quả lớn hơn nhiều lần so với chi phí đầu tư và nỗ lực vận hành.



Điểm mạnh của cấp độ này là tốc độ tăng trưởng vượt trội. Doanh nghiệp có thể mở rộng thị trường, phát triển thêm sản phẩm hoặc hợp tác với đối tác để cùng nhau chia sẻ nguồn lực. Tuy nhiên, để duy trì được cấp số nhân, doanh nghiệp cần đầu tư lớn vào công nghệ, quản trị và đào tạo con người. Nếu thiếu nền tảng quản lý hoặc không chuẩn hóa quy trình, sự tăng trưởng quá nhanh có thể dẫn đến mất kiểm soát, sai sót vận hành hoặc suy giảm chất lượng dịch vụ.

Tăng trưởng cấp số nhân thường là giai đoạn chuyển mình của doanh nghiệp vừa: từ chỗ “làm để sống” sang “xây để phát triển”. Ở đây, vai trò của nhà lãnh đạo thay đổi rõ rệt. Chủ doanh nghiệp không còn chỉ làm việc “trong doanh nghiệp” mà bắt đầu tư duy vượt trội “trên và trước doanh nghiệp” – họ xây dựng hệ thống, tạo văn hóa và định hướng chiến lược trước khi những vấn đề này trở nên rõ ràng trong quản trị doanh nghiệp hàng ngày.

Tăng trưởng đột phá – kiến tạo cuộc chơi mới

Nếu cấp số cộng là giai đoạn tích lũy và cấp số nhân là giai đoạn mở rộng, thì tăng trưởng đột phá chính là giai đoạn “kiến tạo”. Đây là khi doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh trong thị trường có sẵn mà còn tạo ra thị trường mới hoặc định hình lại cách ngành vận hành.

Tăng trưởng đột phá không đến từ việc làm tốt hơn cái cũ, mà đến từ việc làm khác đi. Đó có thể là việc phát triển sản phẩm hoặc dịch vụ có sở hữu trí tuệ (IP), tạo ra nền tảng kết nối nhiều bên cùng tham gia, hoặc hình thành hệ sinh thái chia sẻ giá trị. Khi một doanh nghiệp tạo được sản phẩm độc quyền, có bản quyền công nghệ hoặc mô hình kinh doanh mới, họ không chỉ tăng trưởng doanh thu mà còn tăng giá trị doanh nghiệp ở cấp độ hoàn toàn khác.

Một ví dụ điển hình là các công ty dịch vụ chuyển sang mô hình nền tảng. Trước đây, họ cung cấp dịch vụ trực tiếp cho khách hàng, mỗi hợp đồng đều cần nhiều công sức đàm phán và thực hiện. Nhưng khi xây dựng nền tảng kết nối giữa khách hàng và các nhà cung cấp khác, doanh nghiệp đó chuyển từ người “làm dịch vụ” sang người “điều phối hệ sinh thái”. Khi nền tảng mở rộng, doanh thu không còn bị giới hạn bởi số lượng nhân viên hay hợp đồng, mà có thể tăng gấp nhiều lần nhờ quy mô người dùng và dữ liệu thông qua thương hiệu định vị đúng và rõ trong toàn ngành.



Tăng trưởng đột phá thường đi cùng với tầm nhìn lớn và rủi ro cao. Nó đòi hỏi năng lực sáng tạo, dám thử nghiệm và khả năng chịu đựng áp lực lớn cũng như đòi hỏi đầu tư lâu, sâu và lớn. Không phải doanh nghiệp nào cũng cần hoặc nên theo đuổi cấp độ này ngay, bởi nếu nền tảng quản trị chưa đủ vững, việc đột phá quá sớm có thể dẫn đến sụp đổ. Tuy vậy, những doanh nghiệp dám bước vào vùng này thường có cơ hội tạo ra giá trị vượt trội và trở thành người dẫn đầu trong ngành.

Sự khác biệt cốt lõi giữa ba cấp độ

Ba cấp độ tăng trưởng không tồn tại tách biệt mà là một chuỗi liên tục. Doanh nghiệp nào cũng khởi đầu bằng cấp số cộng, tiến lên cấp số nhân và có thể đạt đến đột phá nếu đủ năng lực và tầm nhìn. Cấp số cộng là giai đoạn “làm bằng sức người”, cấp số nhân là “làm bằng hệ thống”, còn đột phá là “làm bằng tư duy, công nghệ và sáng tạo bản quyền”.

Điểm mấu chốt nằm ở cách doanh nghiệp sử dụng nguồn lực. Ở cấp số cộng, doanh nghiệp dùng sức lao động để đổi lấy doanh thu. Ở cấp số nhân, doanh nghiệp dùng hệ thống và thương hiệu để mở rộng. Ở đột phá, doanh nghiệp dùng công nghệ, trí tuệ, dữ liệu và đổi mới để định nghĩa lại giá trị. Mỗi cấp độ đều cần một kiểu lãnh đạo khác nhau: người chủ cấp số cộng cần năng lực và sự kiên trì; người chủ cấp số nhân cần tư duy chiến lược và năng lực tổ chức; còn người dẫn dắt cấp độ đột phá cần tầm nhìn, khả năng sáng tạo và kỹ năng kết nối hệ sinh thái.

Cũng cần nhấn mạnh rằng tăng trưởng đột phá không có nghĩa là “phát triển quá nhanh”. Nó là sự chuyển đổi về lượng – từ chỗ theo đuổi doanh thu ngắn hạn sang về chất- tạo ra giá trị dài hạn. Một doanh nghiệp sở hữu công nghệ riêng, sản phẩm có bản quyền, hoặc mô hình kinh doanh mang tính hệ sinh thái chính là doanh nghiệp đột phá. Họ có thể không tăng doanh thu ngay lập tức, nhưng tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững mà đối thủ khó sao chép.

Tư duy tăng trưởng trong tương lai

Ngày nay, chuyển đổi số và AI đang tạo cơ hội để doanh nghiệp SME tiến nhanh hơn qua ba cấp độ này. Các công cụ số/ AI giúp marketing, quản trị, bán hàng và chăm sóc khách hàng trở nên tự động và hiệu quả. Điều đó cho phép doanh



nghiệp chuyển từ tăng trưởng cộng sang nhân chỉ trong thời gian ngắn. Tuy nhiên, để đi xa hơn đến cấp độ đột phá, công nghệ thôi chưa đủ. Điều cốt lõi vẫn là tư duy: doanh nghiệp cần biết mình đang tạo ra giá trị gì cho khách hàng, và làm thế nào để giá trị đó trở nên độc đáo, khác biệt và bền vững.

Quan trọng hơn nữa đó là niềm tin và quyết tâm xây dựng và phát triển hệ thống nhân sự và lãnh đạo trong doanh nghiệp. Khác với công nghệ, phần mềm hay giải pháp, nhân lực cần thời gian để xây dựng, trưởng thành và đủ chín để giúp doanh nghiệp thành công lâu dài. Tăng trưởng cấp số nhân và đột phá đòi hỏi người chủ doanh nghiệp đầu tư vào nhân lực ít nhất 2-3 năm trước khi sử dụng.

Một doanh nghiệp nhỏ sản xuất thực phẩm sạch có thể bắt đầu bằng việc mở cửa hàng (cấp số cộng), sau đó xây dựng thương hiệu, phát triển kênh online (cấp số nhân), và cuối cùng tạo ra nền tảng truy xuất nguồn gốc sản phẩm dựa trên blockchain (đột phá). Song hành với ba giai đoạn đó, chủ doanh nghiệp phải đầu tư phát triển nhân lực trước từ 1-2 năm, Mỗi bước đi đều đòi hỏi tầm nhìn dài hạn, khả năng tổ chức, tinh thần đổi mới và cam kết phát triển nguồn nhân lực khoa học công nghệ trước 2-3 bước tương ứng.

Trong thực tế, rất ít doanh nghiệp có thể nhảy vọt trực tiếp từ cấp số cộng lên đột phá. Sự phát triển tự nhiên luôn đòi hỏi giai đoạn tích lũy và chuyển hóa. Doanh nghiệp cần đi từng bước, nhưng đi đúng hướng. Cấp số cộng giúp rèn kỹ năng quản lý dòng tiền, hiểu khách hàng và kiểm soát vận hành. Cấp số nhân giúp mở rộng quy mô, tăng năng suất và xây dựng thương hiệu. Đột phá giúp doanh nghiệp bước ra khỏi giới hạn, tạo ra vị thế mới trong chuỗi giá trị.

Khi hiểu rõ ba cấp độ tăng trưởng này, chủ doanh nghiệp sẽ biết cách lựa chọn chiến lược phù hợp với giai đoạn phát triển của mình. Không cần phải đua theo “tốc độ”, quan trọng hơn là nhận diện đúng “cấp độ” để đầu tư đúng chỗ. Một doanh nghiệp còn đang chật vật duy trì dòng tiền thì chưa nên nói đến nền tảng công nghệ đột phá. Ngược lại, nếu đã có thương hiệu mạnh mà chỉ dừng ở việc chạy quảng cáo, doanh nghiệp sẽ lãng phí tiềm năng và cơ hội của chính mình.

Tăng trưởng là một hành trình dài, không có công thức cố định. Nhưng hiểu rõ cấp số cộng – nhân – đột phá sẽ giúp doanh nghiệp SME có bản đồ rõ ràng hơn. Mỗi bước tiến không chỉ là sự mở rộng quy mô, mà còn là sự trưởng thành trong





tư duy, cách quản trị, phát triển nguồn nhân lực, ứng dụng khoa học công nghệ và cuối cùng cách tạo giá trị cho khách hàng.

Với doanh nghiệp vừa và nhỏ, mục tiêu không phải là chạy nhanh nhất, mà là đi xa nhất. Đi xa nghĩa là phát triển bền vững, có hệ thống, có nhân lực, có năng lực đổi mới/ áp dụng khoa học công nghệ và khả năng thích ứng. Ba cấp độ tăng trưởng chính là ba nấc thang giúp doanh nghiệp đi từ “làm việc vất vả” đến “làm việc thông minh” và cuối cùng là “làm việc có tầm ảnh hưởng”.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



051- Định Hướng Tăng Trưởng Doanh Nghiệp năm 2026 Bài 2: Chiến Lược Ứng Dụng Ba Cấp Độ Tăng Trưởng Trong Doanh Nghiệp SME

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Nếu bài một giúp doanh nghiệp hiểu rõ ba cấp độ tăng trưởng — cấp số cộng, cấp số nhân và tăng trưởng đột phá — thì bài hai đi sâu vào câu hỏi quan trọng hơn: doanh nghiệp nên chọn cấp độ nào, khi nào và bằng cách nào để tối ưu hóa? Bởi trong thực tế, không có doanh nghiệp nào chỉ đứng yên ở một cấp độ. Mỗi giai đoạn phát triển sẽ đòi hỏi chiến lược tăng trưởng khác nhau, tương ứng với nguồn lực, thị trường, văn hóa nội bộ và khát vọng của người lãnh đạo.

Khi nào nên bắt đầu với tăng trưởng cấp số cộng

Đối với hầu hết các doanh nghiệp nhỏ và vừa, tăng trưởng cấp số cộng là điểm khởi đầu tự nhiên. Nó giúp doanh nghiệp “chắc chân” trong thị trường, xây dựng hệ thống, đo lường và kiểm soát được mọi hoạt động. Đây là giai đoạn doanh nghiệp “kiếm tiền bằng nỗ lực”, không phải bằng đòn bẩy.

Tăng trưởng cấp số cộng phù hợp với giai đoạn mà doanh nghiệp đang tìm kiếm sự ổn định sau khủng hoảng hay vừa mới thành lập, hoặc mới chuyển đổi mô hình kinh doanh. Khi đó, việc đầu tư cho những hoạt động cơ bản như tăng cường marketing, tối ưu quy trình bán hàng, cải thiện trải nghiệm khách hàng và tái thiết kế các gói sản phẩm/dịch vụ sẽ mang lại hiệu quả nhanh.

Ví dụ, một doanh nghiệp thương mại nhỏ có thể tăng doanh số 20–30% đơn giản bằng cách mở rộng tệp khách hàng trên mạng xã hội, cải thiện nội dung quảng cáo, hoặc triển khai chương trình khách hàng thân thiết. Mọi kết quả trong giai đoạn này đều đo lường được: tăng bao nhiêu đơn, thêm bao nhiêu lượt quay lại, tiết kiệm được bao nhiêu chi phí marketing tương ứng với nguồn lực đầu tư bỏ ra.

Tuy nhiên, cái bẫy thường gặp là doanh nghiệp “mắc kẹt” trong mô hình tăng trưởng tuyến tính này. Khi doanh thu tăng chủ yếu nhờ gia tăng hoạt động bán hàng hoặc chi tiêu quảng cáo, doanh nghiệp dễ rơi vào vòng luẩn quẩn: tăng chi phí để tăng doanh thu, nhưng lợi nhuận lại không cải thiện đáng kể. Vì vậy, chủ doanh nghiệp cần đặt ra mốc rõ ràng: khi nào cấp số cộng đạt đến ngưỡng tối ưu, để chuẩn bị bước sang giai đoạn tăng trưởng cấp số nhân.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Chuyển đổi sang tăng trưởng cấp số nhân

Tăng trưởng cấp số nhân là khi doanh nghiệp bắt đầu sử dụng đòn bẩy — đòn bẩy thương hiệu, sản phẩm, công nghệ, con người hoặc mạng lưới — để gia tăng giá trị nhanh hơn tốc độ gia tăng đầu tư nguồn lực.

Nếu tăng trưởng cấp số cộng dựa vào “làm nhiều hơn”, thì tăng trưởng cấp số nhân dựa vào “làm thông minh hơn”. Đây là giai đoạn doanh nghiệp bắt đầu đầu tư mạnh cho thương hiệu, xây dựng trải nghiệm khách hàng khác biệt, phát triển sản phẩm mới hoặc tái định vị sản phẩm hiện có song hành phát triển năng lực nhân sự.

Một ví dụ điển hình là khi doanh nghiệp tái cấu trúc danh mục sản phẩm theo hướng “upgrade” và “degrade”: tạo ra dòng cao cấp dành cho nhóm khách hàng sẵn sàng chi trả nhiều hơn, đồng thời chuẩn hóa dòng phổ thông để mở rộng quy mô. Cách tiếp cận này không chỉ giúp doanh nghiệp tiếp cận nhiều phân khúc hơn, mà còn tối ưu được biên lợi nhuận tổng thể.

Ở cấp độ này, mối quan hệ với khách hàng bắt đầu chuyển từ “giao dịch” sang “gắn bó”. Thay vì chỉ bán một sản phẩm, doanh nghiệp tạo ra hệ sinh thái nhỏ quanh sản phẩm ấy: cộng đồng người dùng, chương trình hội viên, dịch vụ hậu mãi thông minh, hoặc nền tảng nội dung giúp khách hàng cảm thấy được đồng hành.

Tăng trưởng cấp số nhân đòi hỏi tư duy lãnh đạo khác hẳn. Người chủ phải biết buông bỏ bớt công việc tác nghiệp, dành nhiều thời gian hơn cho chiến lược, thiết kế mô hình và tạo động lực cho đội ngũ. Doanh nghiệp cũng cần chuẩn bị hệ thống dữ liệu, công nghệ, quản trị nhân sự và tài chính vững vàng hơn để không bị “kiệt sức” khi tốc độ tăng trưởng vượt kiểm soát.

Dấu hiệu cho thấy doanh nghiệp đã sẵn sàng bước vào giai đoạn này thường là khi:

- Thị trường mục tiêu đã được xác định rõ;
- Quy trình vận hành cơ bản ổn định;
- Dòng tiền đủ mạnh để đầu tư cho thương hiệu, công nghệ hoặc phát triển sản phẩm mới;
- Đội ngũ quản lý cấp trung có năng lực và cam kết với tầm nhìn chung.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



- Đội ngũ nhân viên gắn kết nhỏ, làm việc có năng suất và hiệu suất cao

Nếu thiếu một trong những yếu tố đó, tăng trưởng cấp số nhân sẽ trở thành “tăng trưởng nóng”, khiến doanh nghiệp dễ bị mất kiểm soát, đặc biệt là về chất lượng dịch vụ và dòng tiền cũng như nhân lực đáp ứng tăng trưởng

Bước nhảy sang tăng trưởng đột phá

Tăng trưởng đột phá không dành cho mọi doanh nghiệp — nhưng lại là khát vọng của tất cả. Đây là giai đoạn doanh nghiệp không chỉ tìm kiếm lợi nhuận, mà hướng đến tạo giá trị mới cho thị trường, thậm chí định hình lại ngành.

Doanh nghiệp bước vào tăng trưởng đột phá khi đã xây dựng được nền tảng vững chắc về thương hiệu, tài chính, hệ thống, nhân lực và đối tác. Lúc này, đòn bẩy không còn là công cụ, mà trở thành hệ sinh thái.

Ba con đường phổ biến để đạt tăng trưởng đột phá gồm:

1. Xây dựng mạng lưới đối tác chiến lược để cùng phát triển và bán chéo sản phẩm, giúp doanh nghiệp mở rộng tệp khách hàng mà không cần mở rộng lực lượng bán hàng.
2. Xây dựng nền tảng — nghĩa là tạo ra hạ tầng cho một hệ sinh thái doanh nghiệp khác cùng vận hành (ví dụ: một công ty dịch vụ có thể phát triển nền tảng kết nối giữa nhà cung cấp và khách hàng, trở thành trung gian có giá trị cao).
3. Phát triển sản phẩm hoặc dịch vụ có quyền sở hữu trí tuệ (IP), tạo ra lợi thế cạnh tranh dài hạn và khả năng sinh lợi vượt trội.

Ở giai đoạn này, vai trò của người lãnh đạo SME chuyển từ người điều hành sang người kiến tạo. Họ không còn chỉ quản lý dòng tiền và đội ngũ, mà phải quản trị tầm nhìn, hệ sinh thái và tri thức của doanh nghiệp.

Điều thú vị là, tăng trưởng đột phá không nhất thiết phải đến từ công nghệ cao hay những ý tưởng khổng lồ. Nhiều doanh nghiệp nhỏ đã tạo đột phá bằng cách đơn giản như sở hữu công thức độc quyền, mô hình kinh doanh đặc trưng, hoặc cách tiếp cận thị trường chưa ai làm. Cốt lõi là khả năng nhìn thấy điều người khác chưa nhìn thấy, và dám đi con đường riêng.



Cách lựa chọn và kết hợp ba cấp độ trong thực tế SME

Một doanh nghiệp bền vững không chỉ biết cách tăng trưởng, mà còn biết cách chuyển cấp độ tăng trưởng đúng lúc. Cấp số cộng, nhân và đột phá không tách biệt mà có thể vận hành song song ở nhiều bộ phận khác nhau.

Ví dụ, phòng marketing vẫn có thể theo hướng tăng trưởng cấp số cộng (mở rộng tệp khách hàng, tăng tần suất truyền thông), trong khi bộ phận sản phẩm lại theo hướng cấp số nhân (ra dòng sản phẩm mới, cải tiến dịch vụ). Ở cấp độ công ty, người lãnh đạo có thể định hướng dài hạn theo tăng trưởng đột phá (phát triển nền tảng hoặc sở hữu IP).

Cách tối ưu là kết hợp linh hoạt ba cấp độ theo nguyên tắc:

- Cấp số cộng cho dòng tiền ngắn hạn – duy trì hoạt động, tạo doanh thu ổn định;
- Cấp số nhân cho tăng trưởng trung hạn – mở rộng thị trường, nâng giá trị thương hiệu;
- Đột phá cho tầm nhìn dài hạn – tạo lợi thế cạnh tranh bền vững và tăng giá trị doanh nghiệp.

Người lãnh đạo SME cần nhìn doanh nghiệp mình như một “cỗ máy tăng trưởng ba tầng”. Mỗi tầng có tần số riêng, nhưng cùng cộng hưởng đạt giá trị tích hợp vượt trội. Các tầng cần hướng tới tối đa tầng mình trong ngắn hạn nhưng cần tư duy dài hạn cộng hưởng đạt ngưỡng tối đa cho toàn bộ hệ thống, Đó chính là chu trình phát triển tự nhiên của mọi doanh nghiệp vững mạnh.

Lãnh đạo tăng trưởng không phải là chạy nhanh, mà là chọn đúng hướng và quan trọng đi với ai bao gồm nhân lực bên trong và đối tác bên ngoài

Lãnh đạo tăng trưởng không phải là chạy nhanh hơn đối thủ, mà là chọn đúng hướng đi và đi cùng đúng người — những người bên trong là đội ngũ nhân sự đồng hành, và những người bên ngoài là đối tác cùng chia sẻ giá trị.

Tăng trưởng không chỉ là những con số tăng lên trên báo cáo tài chính. Nó là câu chuyện của tầm nhìn, chiến lược và bản lĩnh lãnh đạo – nơi người đứng đầu biết khơi dậy năng lượng bên trong đội ngũ, đồng thời kiến tạo mạng lưới hợp tác bên ngoài để nhân rộng giá trị. Một doanh nghiệp có thể có tầm nhìn xa, nhưng nếu



không có đội ngũ đủ năng lực và tinh thần cùng đi để tìm kiếm và kết nối đối tác đồng hành, hành trình đó sẽ dừng lại sớm cho dù người chủ doanh nghiệp đầu tư bao nhiêu nguồn lực. Ngược lại, nếu có một tập thể gắn bó, cộng thêm những đối tác chiến lược tin cậy, con đường tăng trưởng sẽ bền vững và ít chông gai hơn cho dù nguồn lực ít hơn đối thủ cạnh tranh.

1. Cấp số cộng giúp doanh nghiệp sống tốt bằng việc củng cố nền tảng và quy trình.
2. Cấp số nhân giúp doanh nghiệp mạnh lên bằng cách tạo ra đòn bẩy thương hiệu, sản phẩm và khách hàng.
3. Còn tăng trưởng đột phá giúp doanh nghiệp để lại dấu ấn — khi nội lực vững vàng, nhân lực sẵn sàng, và hệ sinh thái đối tác được mở rộng.

Hành trình đi từ “cộng” đến “nhân”, rồi đến “đột phá” không chỉ là sự thay đổi mô hình kinh doanh, mà là quá trình chuyển hóa tư duy lãnh đạo và văn hóa tổ chức. Doanh nghiệp SME nào hiểu rõ mình đang ở đâu, biết mình nên đi theo hướng nào, và quan trọng nhất — biết đi cùng ai, sẽ không chỉ phát triển nhanh hơn, mà còn đi xa hơn, bền vững hơn và ít rủi ro hơn.

Bởi suy cho cùng, trong thế giới kinh doanh đầy biến động hôm nay, đi một mình có thể đi nhanh, nhưng đi cùng đội ngũ và đối tác đúng đắn mới có thể luôn luôn chắc chắn toàn hệ thống đi trước thị trường hai ba bước, đi trước đối thủ cạnh tranh một bước để đảm bảo doanh nghiệp luôn luôn dẫn đầu và phồn thịnh.



052- Tám tư duy khởi nghiệp cho nhân lực- động cơ mềm cho tăng trưởng doanh nghiệp thành công và bền vững

Tác giả: Ths Vũ Tuấn Anh Sáng lập VietGPT Edu, chương trình đào tạo kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp

Trong thời đại đầy biến động ngày nay, các doanh nghiệp không chỉ cần nhân viên giỏi chuyên môn, mà còn cần những con người thực thi hoàn hảo, có tinh thần chịu trách nhiệm và coi công ty như của chính mình. Đây chính là động cơ mềm để bất kỳ một doanh nghiệp nào khao khát có được. Một tổ chức chỉ thật sự thành công khi mọi nhân viên ở mọi vị trí đều mang tinh thần khởi nghiệp, chứ không chỉ dựa vào tầm nhìn của CEO hay ban lãnh đạo.

Tinh thần đó hướng đến “Thực thi hoàn hảo mọi lúc, mọi nơi”, thể hiện qua việc mỗi cá nhân tự chủ, sáng tạo, linh hoạt và hành động như một chủ doanh nghiệp nhỏ trong phạm vi công việc của mình. Đây chính là nền tảng cốt lõi cho tăng trưởng bền vững, khi toàn bộ đội ngũ – từ công nhân đến quản lý – đều thực thi xuất sắc, chịu trách nhiệm, dám nghĩ, dám làm và coi công ty như của chính mình, cùng tạo nên sức mạnh nội lực vững chắc cho tổ chức.

Tư duy 1: Khởi nghiệp là toàn tâm toàn ý phục vụ khách hàng

Tất cả doanh nghiệp đều tồn tại nhờ khách hàng. Một nhân viên mang tinh thần khởi nghiệp luôn đặt câu hỏi: “Khách hàng thật sự cần gì?”, “Tôi có đang mang lại giá trị tốt nhất chưa?”, “Nếu tôi là chủ doanh nghiệp, tôi sẽ làm thế nào để khách hàng quay lại?”. Họ hiểu rằng mỗi hành động, dù nhỏ nhất, đều ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng. Tinh thần này giúp toàn bộ tổ chức vận hành như một hệ thống phục vụ tận tâm, không phải vì mệnh lệnh mà vì ý thức và danh dự của mỗi người. Một người nhân viên lễ tân, bảo vệ, kế toán hay kỹ sư – nếu đều xem khách hàng là trung tâm, doanh nghiệp sẽ tự nhiên có sức cạnh tranh vượt trội.

Tư duy 2: Khởi nghiệp là biết tận dụng và chắt chiu từng nguồn lực khan hiếm

Khởi nghiệp luôn gắn liền với sự giới hạn về tiền bạc, nhân lực, thời gian và cơ hội. Vì thế, người có tinh thần khởi nghiệp không bao giờ phung phí – họ biết cách tối ưu từng đồng chi phí, tận dụng tối đa mỗi công cụ, và nhìn thấy cơ hội ngay trong khó khăn. Khi nhân viên trong công ty có tư duy này, tổ chức sẽ trở nên tinh gọn,

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



linh hoạt và hiệu quả hơn. Họ không chờ có thêm ngân sách, không viện cớ “thiếu điều kiện”, mà luôn tìm cách biến “có gì trong tay, cái gì công ty đang có” thành “kết quả tốt nhất”. Đây là điều mà bất kỳ CEO nào cũng mong mỏi – bởi chính từ sự tiết kiệm, sáng tạo và chủ động ấy mà năng suất và lợi nhuận tăng lên bền vững.

Tư duy 3: Khởi nghiệp là không ngừng học hỏi, phát triển và nâng cấp bản thân

Thị trường thay đổi từng ngày, công nghệ mới xuất hiện từng giờ, cạnh tranh thay đổi từng tuần dẫn tới người có tinh thần khởi nghiệp hiểu rằng học không phải là nghĩa vụ mà là bản năng sinh tồn. Họ không đợi công ty tổ chức đào tạo, mà chủ động học từ công việc, từ đồng nghiệp, từ sai lầm, từ khách hàng, từ mạng xã hội. Họ quan điểm mỗi phút giây làm việc hay tương tác khách hàng/ đồng nghiệp / đối tác chính là một cơ hội để học tập, là một lần tái tạo bản thân để thích ứng với yêu cầu mới. Đó cũng là điều CEO mong thấy nhất – một đội ngũ luôn tự cập nhật, tự tiến bộ, không bị tụt hậu và không cần bị thúc ép. Khi mỗi người biết tự “làm mới mình”, doanh nghiệp sẽ luôn giữ được sức trẻ, sức sáng tạo và khả năng thích ứng trong mọi biến động.

Tư duy 4: Khởi nghiệp là làm việc nhóm và giải quyết vấn đề cùng nhau từ nhiều góc nhìn

Không một startup nào thành công nhờ một cá nhân đơn độc. Mọi ý tưởng, sản phẩm hay chiến lược đều được hình thành qua sự kết nối và phản biện của tập thể. Đây chính là một điểm yếu trong doanh nghiệp khi so sánh với một startup. Các nhân viên trong doanh nghiệp thường vận hành và tư duy hạn chế trong chức năng hay phòng ban của họ. Một nhân viên có tinh thần khởi nghiệp hiểu rằng mục tiêu không phải là hơn thua nhau, mà là cùng nhau thắng. Họ sẵn sàng chia sẻ, lắng nghe và hỗ trợ đồng đội để đạt kết quả chung. Với các CEO, đây chính là nền tảng của văn hóa thực thi hoàn hảo – nơi mỗi người vừa độc lập chịu trách nhiệm, vừa biết phối hợp để tạo nên sức mạnh cộng hưởng. Làm việc nhóm không còn là nghĩa vụ mà trở thành niềm tự hào của người có tư duy làm chủ hướng tới kết quả thành công hơn trong công việc.



Tư duy 5: Khởi nghiệp là luôn linh hoạt và thích ứng với thay đổi

Thị trường, khách hàng, công nghệ – tất cả đều thay đổi liên tục. Một nhân viên mang tinh thần khởi nghiệp sẽ không sợ hãi trước sự thay đổi mà coi đó là cơ hội để bứt phá. Họ sẵn sàng học kỹ năng mới, thử phương pháp mới, đổi cách làm nếu điều đó giúp công việc tốt hơn. Họ không bám vào “cách cũ đã quen”, không chờ người khác ra lệnh, mà chủ động đề xuất điều chỉnh. Một tổ chức đầy những con người linh hoạt như thế sẽ không bao giờ bị khủng hoảng đẩy lùi. CEO nào cũng mong có đội ngũ như vậy – bởi trong một thế giới “VUCA” (biến động, bất định, phức tạp và mơ hồ), linh hoạt, thay đổi và thích nghi chính là ba năng lực sống còn cốt lõi.

Tư duy 6: Khởi nghiệp là giải quyết vấn đề liên tục – mỗi ngày, ở mọi vị trí

Trong doanh nghiệp, vấn đề xuất hiện liên tục: quy trình rườm rà, khách hàng phàn nàn, giao tiếp nội bộ chậm trễ, chi phí tăng... Người có tinh thần khởi nghiệp không phàn nàn mà xắn tay vào xử lý. Họ xem mỗi khó khăn là cơ hội rèn luyện và khẳng định giá trị bản thân. Họ không đổ lỗi cho hoàn cảnh, không đùn đẩy trách nhiệm, mà dám nói “tôi chịu trách nhiệm giải quyết việc này”. Với CEO, những nhân viên như thế là tài sản quý giá nhất – bởi họ không chỉ thực thi công việc, mà còn thực thi sứ mệnh cải thiện tổ chức mỗi ngày.

Tư duy 7: Khởi nghiệp là không ngừng cải tiến, đổi mới, sáng tạo để làm tốt hơn mỗi ngày

Khởi nghiệp là hành trình liên tục thử – sai – sửa – học – làm lại. Trong doanh nghiệp lớn, nếu không giữ được tinh thần này, tổ chức sẽ dần trì trệ, mất động lực và bị thị trường bỏ lại. Người có tư duy khởi nghiệp luôn tự hỏi: “Làm sao để quy trình này nhanh hơn?”, “Cách này có thể rút ngắn thời gian hay giảm chi phí không?”, “Có công nghệ mới nào áp dụng được không?”. Họ không chờ cấp trên chỉ đạo đổi mới – họ chủ động đổi mới từ chính công việc hàng ngày của mình. Và chính sự cải tiến nhỏ đó, lặp đi lặp lại, tạo nên bước nhảy lớn cho doanh nghiệp.

Tư duy 7: Khởi nghiệp là kiên cường, bền bỉ, đứng dậy sau thất bại và tiếp tục chiến đấu

Mọi doanh nghiệp, dù lớn hay nhỏ, đều trải qua giai đoạn khó khăn. Người có tinh thần khởi nghiệp không ngã gục trước thất bại. Họ nhìn sai lầm như một phần tự

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



nhiên của quá trình trưởng thành. Họ không sợ bị chê, không sợ bị xấu mặt, mà sợ nhất là không dám làm. Trong mắt CEO, đó là phẩm chất vàng – bởi chính sự kiên cường ấy tạo nên DNA của những tổ chức bền vững. Không có công ty nào mãi thành công, nhưng một đội ngũ biết đứng lên sau vấp ngã thì không bao giờ thất bại thực sự.

Khi một doanh nghiệp có đội ngũ mang bảy tư duy này, họ không chỉ “làm thuê” mà trở thành người đồng hành cùng CEO trên hành trình phát triển. Mỗi người là một “CEO trong phạm vi công việc của mình tại doanh nghiệp nhỏ trong doanh nghiệp lớn” – tự chủ, sáng tạo, kiên cường và có tinh thần trách nhiệm như người chủ. Khi ấy, tổ chức không còn phụ thuộc vào mệnh lệnh hay giám sát, mà vận hành trên nền tảng ý thức và tự giác thực thi hoàn hảo.

Vì vậy, nếu doanh nghiệp muốn phát triển bền vững, muốn tạo ra lợi thế cạnh tranh và quan trọng nhất muốn tăng trưởng trong kỷ nguyên mới, thì không thể chỉ đầu tư vào công nghệ hay quy trình, mà phải đánh thức tinh thần khởi nghiệp trong mỗi nhân viên. Bởi khi mỗi người coi công ty là của mình, họ sẽ hành động với tâm thế khác: làm hết sức, nghĩ xa hơn, và chịu trách nhiệm đến cùng. Đó chính là điều mà bất kỳ CEO, nhà sáng lập hay chủ doanh nghiệp nào đều khao khát – một đội ngũ không chỉ giỏi việc, mà dám sống, làm việc và thụ hưởng kết quả thành công như những người chủ thực thụ của công ty.



053 – Ba cấp độ triển khai ESG trong doanh nghiệp

Tác giả: ThS. Vũ Tuấn Anh – Sáng lập VietGPT Edu, Chương trình đào tạo Kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp Việt Nam

Trong xu hướng phát triển tiến bộ và nhân văn toàn cầu, ESG – viết tắt của ba yếu tố cốt lõi: Environmental (Môi trường) – Social (Xã hội) – Governance (Quản trị) – không còn là một khái niệm mang tính hình thức hay phong trào, mà đã trở thành yêu cầu chiến lược định hình sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp. ESG không chỉ giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro và đáp ứng yêu cầu pháp lý, mà quan trọng hơn, nó tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững trong thời đại khi thị trường, nhà đầu tư, người tiêu dùng và xã hội đều đặt trọng tâm vào trách nhiệm và giá trị với xã hội. Thích ứng với đòi hỏi đó, các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là nhóm doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME), đang đứng trước một bước ngoặt quan trọng: hoặc nhanh chóng nắm bắt và thích ứng với xu hướng ESG, hoặc bị bỏ lại phía sau trong cuộc đua toàn cầu hướng đến phát triển xanh, sạch và có trách nhiệm.

Các SME vốn hạn chế về nguồn lực tài chính, trình độ công nghệ và năng lực quản trị đang nhìn nhận ESG là một thách thức lớn. Không thể sao chép mô hình của các tập đoàn đa quốc gia hoặc các công ty lớn có nguồn lực phong phú, doanh nghiệp Việt cần một cách tiếp cận thực tế hơn – bắt đầu từ những bước đi nhỏ, dần mở rộng sang các hoạt động chức năng, và cuối cùng biến ESG trở thành trụ cột chiến lược dẫn dắt phát triển và tăng trưởng nội sinh. Các chủ doanh nghiệp cần tiếp cận khung ba cấp độ triển khai ESG – hệ thống giúp doanh nghiệp xác định rõ vị trí hiện tại trong hành trình chuyển đổi ESG, đồng thời định hướng lộ trình thực thi bền vững phù hợp với năng lực, quy mô và chiến lược cũng như nguồn lực của từng doanh nghiệp.

Cấp độ đầu tiên của hành trình là triển khai ESG ở cấp độ thực thi – nơi hành trình bền vững bắt đầu từ những hành động nhỏ nhưng thiết thực. Đây là giai đoạn quan trọng giúp doanh nghiệp chuyển từ nhận thức sang hành động cụ thể, tạo nền tảng cho văn hóa và thực thi ESG trong tổ chức. Ở cấp độ này, doanh nghiệp chưa cần triển khai các dự án quy mô lớn hay xây dựng báo cáo ESG phức tạp. Thay vào đó, trọng tâm nằm ở việc tạo ra nhận thức đúng đắn và nuôi dưỡng thói quen thực hành ESG trong đời sống doanh nghiệp hàng ngày. Một nhà máy có thể bắt đầu bằng việc tổ chức chiến dịch “5S xanh sạch” trong khu vực sản xuất, trồng cây trong khuôn viên, tiết kiệm điện năng, hoặc khuyến khích nhân viên phân loại

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



rác tại nguồn. Một công ty dịch vụ có thể tổ chức “tuần lễ xanh”, phát động phong trào sử dụng túi tái chế mang logo doanh nghiệp, hoặc tổ chức ngày hội môi trường cùng địa phương.

Những hành động nhỏ như vậy có thể chưa tạo ra tác động tài chính và kết quả kinh doanh đáng kể nhưng mang ý nghĩa sâu sắc về mặt văn hóa và nhận thức. Khi nhân viên hiểu được rằng ESG không phải là một khẩu hiệu xa vời mà là điều có thể bắt đầu ngay từ công việc hàng ngày, doanh nghiệp đã gieo hạt mầm đầu tiên cho phát triển bền vững. Điều quan trọng là các hoạt động này phải được thực hiện theo nguyên tắc “đúng – đủ – đều”: đúng định hướng, đủ nguồn lực và đều đặn theo dõi kết quả. Nhiều doanh nghiệp thành công với ESG hiện tại đều khởi đầu từ những sáng kiến đơn giản như vậy trong quá khứ. Bắt đầu nhỏ và tại bộ phận nhưng doanh nghiệp kiên trì duy trì và mở rộng theo thời gian. Ở cấp độ này, ESG đóng vai trò như một công cụ khởi động tư duy thay đổi – giúp doanh nghiệp học cách nhìn rộng hơn về trách nhiệm xã hội và hiểu rằng phát triển bền vững không nằm ở quy mô, mà nằm ở ý chí bắt đầu hành động và kiên định theo đuổi hành trình.

Khi doanh nghiệp đã hình thành được nhận thức và văn hóa ESG ở cấp độ thực thi, bước tiếp theo là cấp độ hai – ESG tích hợp với các chiến lược chức năng. Đây là giai đoạn ESG không còn là những hoạt động nhỏ lẻ, mà bắt đầu tích hợp chặt chẽ vào các chức năng trong doanh nghiệp, từ sản xuất, marketing, nhân sự cho đến chuỗi cung ứng. Nếu ở cấp độ đầu, ESG được xem như những hành động, thì ở cấp độ này, ESG trở thành một phần của chiến lược giúp doanh nghiệp tối ưu chi phí, tăng hiệu quả và củng cố niềm tin từ khách hàng, đối tác. Một nhà máy có thể xem việc tiết kiệm năng lượng và tái sử dụng nước là trụ cột chiến lược trong quản trị chi phí sản xuất. Một công ty logistics có thể triển khai hệ thống xe điện giao hàng ở chặng cuối, giảm phát thải khí nhà kính và đồng thời tiết kiệm chi phí nhiên liệu. Một doanh nghiệp hàng tiêu dùng có thể kết hợp ESG trong chiến lược marketing, xây dựng hình ảnh thương hiệu xanh thông qua các chương trình thu gom bao bì, tái chế rác thải nhựa hoặc tổ chức “trạm sống xanh” nơi khách hàng có thể tham gia các hoạt động môi trường.

Ở cấp độ này, ESG bắt đầu trở thành mục tiêu cho việc lập, thực hiện và đánh giá KPI cho từng chức năng và phòng ban. Phòng nhân sự có thể đưa yếu tố đa dạng, bình đẳng giới và sức khỏe tinh thần vào chương trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng và thu hút ứng viên. Phòng mua hàng áp dụng quy trình quản trị minh



bach, chống hối lộ và ưu tiên các nhà cung cấp có chứng chỉ bền vững. Phòng sản xuất triển khai các công nghệ tiết kiệm năng lượng, sử dụng nguyên vật liệu thân thiện môi trường. Phòng tài chính bắt đầu theo dõi các chỉ tiêu ESG như lượng phát thải, tiêu thụ điện, tỷ lệ tái chế, hay mức độ gắn kết nhân viên. Lúc này, ESG không còn bị xem là chi phí, mà là khoản đầu tư mang lại giá trị thực. Doanh nghiệp áp dụng ESG ở cấp độ này thường nhận thấy lợi ích rõ rệt: chi phí vận hành giảm, hiệu suất tăng, thương hiệu được củng cố, nhân viên gắn bó hơn và khách hàng trung thành hơn.

Quan trọng hơn, cấp độ hai thúc đẩy đổi mới sáng tạo. Khi ESG được tích hợp vào từng chức năng, các phòng ban buộc phải tìm kiếm giải pháp sáng tạo khác với những gì đã và đang làm để vừa đạt mục tiêu kinh doanh vừa tuân thủ nguyên tắc bền vững. Chính quá trình này khơi dậy tinh thần đổi mới trong toàn tổ chức. Nhiều doanh nghiệp đã tìm ra các mô hình kinh doanh mới, sản phẩm mới hoặc công nghệ mới nhờ quá trình tích hợp ESG. Một công ty sản xuất áp dụng hệ thống số ghi nhận toàn bộ mức tiêu thụ năng lượng để hướng tới nhà máy xanh. Một khu resort triển khai các hoạt động chức năng tuân thủ tiêu chuẩn lưu trú xanh quốc tế. Nhờ ESG, doanh nghiệp không chỉ làm tốt hơn những gì đang làm, mà còn khám phá những khả năng mới mà trước đây doanh nghiệp hoặc lãnh đạo/quản lý chưa từng nghĩ tới.

Sau khi ESG đã triển khai thành công cùng với các chiến lược chức năng, doanh nghiệp bước lên cấp độ cao nhất – cấp độ ba, nơi ESG trở thành động lực cốt lõi của chiến lược phát triển và tăng trưởng. Đây là giai đoạn trưởng thành cao nhất, khi ESG không chỉ hỗ trợ mà định hình toàn bộ định hướng phát triển của doanh nghiệp. ESG không còn là “những việc phải làm” mà là “lý do tồn tại” của doanh nghiệp. Ở cấp độ này, CEO và ban lãnh đạo không hỏi “chúng ta làm ESG như thế nào?” mà hỏi “ESG sẽ dẫn dắt chiến lược phát triển và tăng trưởng ra sao?”. ESG được tích hợp vào tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi, mô hình kinh doanh và cả hệ thống quản trị dài hạn cũng như toàn bộ chuỗi cung ứng doanh nghiệp tham gia. Mọi quyết định đều được soi chiếu dưới lăng kính bền vững: sản phẩm này có thân thiện với môi trường không, chuỗi cung ứng có minh bạch và công bằng không, chiến lược vận hành có tạo ra giá trị xã hội hay không.

Một doanh nghiệp ở cấp độ ba có thể áp dụng ESG thông qua mô hình kinh doanh 9 ô (Business Model Canvas) hoặc mô hình chuỗi giá trị (Value Chain). Trong mô hình đó, từng hoạt động – từ nguồn cung, sản xuất, phân phối đến dịch vụ khách



hàng – đều được lập chiến lược và thiết kế theo hướng giảm thiểu tác động tiêu cực và gia tăng giá trị bền vững. Một nhà máy có thể chuyển đổi toàn bộ sang năng lượng tái tạo, đầu tư hệ thống đo lường phát thải tự động, áp dụng nền tảng truy xuất nguồn gốc nguyên liệu theo tiêu chuẩn quốc tế. Một doanh nghiệp dịch vụ có thể số hóa toàn bộ hoạt động, phát triển nền tảng chia sẻ tài nguyên, giảm thiểu di chuyển và hướng tới phát thải ròng bằng không.

Ở cấp độ này, ESG không chỉ là trách nhiệm nội bộ mà còn là chiến lược hợp tác mở rộng. Doanh nghiệp tiên phong trong ESG tại cấp độ ba thường chủ động lan tỏa triết lý phát triển bền vững đến toàn bộ hệ sinh thái: đối tác, nhà cung ứng, khách hàng, thậm chí cả cộng đồng địa phương. Họ hợp tác với các viện nghiên cứu, startup xanh, tổ chức phi chính phủ để cùng phát triển công nghệ sạch, sản phẩm thân thiện môi trường hoặc mô hình kinh tế tuần hoàn. Khi ESG trở thành trung tâm của hệ sinh thái doanh nghiệp, mọi bên liên quan đều hưởng lợi, và doanh nghiệp xây dựng được vị thế bền vững trong chuỗi giá trị cộng đồng địa phương, quốc gia, vùng hay toàn cầu.

Cốt lõi của cấp độ ba nằm ở tư duy lãnh đạo và niềm tin vững chắc vào chuyển đổi ESG. Chỉ khi nào CEO thật sự coi ESG là chiến lược sống còn, doanh nghiệp mới có thể đạt đến cấp độ này. Tư duy đó thể hiện ở việc lãnh đạo gắn ESG vào mọi quyết định – từ đầu tư tài chính, phát triển sản phẩm, đến quản trị nhân sự. Hội đồng quản trị không chỉ đánh giá hiệu quả tài chính, mà còn xem xét các chỉ số ESG như mức giảm phát thải, tỷ lệ năng lượng tái tạo, sự đa dạng của đội ngũ và tác động xã hội tích cực. Những doanh nghiệp đạt cấp độ này thường có sức chống chịu cao hơn trước biến động kinh tế, thu hút nhân tài thế hệ mới, tiếp cận nguồn vốn ưu đãi dễ dàng hơn và được đối tác quốc tế, công ty khách hàng tin tưởng hơn. ESG không chỉ là nền tảng đạo đức mà trở thành động lực tăng trưởng và công cụ cạnh tranh chiến lược trong cả ngắn hạn và dài hạn.

Đánh giá tổng thể, ba cấp độ ESG không phải là ba nấc thang tách biệt mà là một hành trình phát triển tự nhiên. Doanh nghiệp nào cũng có thể bắt đầu từ bất kỳ cấp độ nào tùy theo điều kiện và năng lực, nhưng quan trọng là phải duy trì tư duy phát triển, đổi mới và tăng trưởng liên tục. Một doanh nghiệp nhỏ có thể khởi đầu bằng những hành động đơn giản, sau đó từng bước mở rộng quy mô và mức độ tích hợp. Một doanh nghiệp lớn có thể đang ở cấp độ hai nhưng cần chuyển đổi tư duy để tiến đến cấp độ ba, nơi ESG trở thành phần lõi của chiến lược phát triển.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSSp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Điều cốt lõi cần nhấn mạnh là ESG không phải là chi phí, mà là cơ hội sinh lợi và tái cấu trúc chiến lược. Các nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng những doanh nghiệp có chiến lược ESG rõ ràng thường có hiệu suất hoạt động cao hơn, khả năng thu hút vốn đầu tư tốt hơn và niềm tin của khách hàng bền vững hơn. ESG không tách rời lợi nhuận, mà kết hợp cùng lợi nhuận để tạo ra giá trị tổng thể cho tổ chức và xã hội. Trong dài hạn, ESG chính là “hệ điều hành mới” hoặc “ tư duy mới” của doanh nghiệp – nơi mỗi quyết định đều được đánh giá không chỉ bởi lợi ích kinh tế, mà còn bởi tác động xã hội và môi trường.

Hành trình ESG vì thế không phải là cuộc đua ngắn hạn, mà là quá trình chuyển hóa liên tục. Mỗi cấp độ đều đòi hỏi sự kiên định, tầm nhìn , năng lực tổ chức và thực thi. Doanh nghiệp Việt Nam, dù nhỏ hay lớn, nếu biết bắt đầu đúng cách và từng bước nâng cấp theo ba cấp độ này, sẽ không chỉ đứng vững mà còn bứt phá trong kỷ nguyên phát triển bền vững toàn cầu. ESG không chỉ là chìa khóa của trách nhiệm xã hội, mà còn là nền tảng để doanh nghiệp Việt khẳng định bản sắc, nâng tầm giá trị và hội nhập sâu hơn vào chuỗi cung ứng toàn cầu. Khi lợi nhuận và trách nhiệm được cân bằng, khi tăng trưởng và bền vững song hành, đó chính là lúc doanh nghiệp không chỉ tồn tại mà còn góp phần kiến tạo tương lai xanh cho Việt Nam và thế giới. Với các doanh nghiệp nhỏ và vừa, hành trình ESG có thể khởi đầu từ những bước đi giản dị – tiết kiệm điện, giảm rác thải, hay nâng cao đời sống nhân viên – nhưng quan trọng là bắt đầu sớm và kiên trì. Bởi trong thế giới kinh doanh mới, phát triển bền vững không còn là lựa chọn, mà là con đường duy nhất để tồn tại và vươn lên.

Lời cuối cùng “ Quan trọng không phải bạn muốn đi xa bao nhiêu trong hành trình ESG của doanh nghiệp mà đó là bước chân ESG đầu tiên và quan trọng nhất bạn tiếp tục bước đi sau bước chân đầu tiên – Ths Vũ Tuấn Anh “



054-Triển khai Lean trong doanh nghiệp sản xuất: Ba phần việc-mười hạng mục nền tảng quyết định thành công

Tác giả: ThS. Vũ Tuấn Anh – Sáng lập VietGPT Edu, Chương trình đào tạo Kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp Việt Nam

Trong nhiều năm gần đây, khái niệm Lean Manufacturing – sản xuất tinh gọn – đã trở thành một trong những xu hướng quản trị phổ biến nhất trong các doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam. Dù vậy, không ít doanh nghiệp vẫn lúng túng khi triển khai: có nơi làm rầm rộ vài tháng rồi bỏ dở, có nơi chỉ dừng ở việc treo khẩu hiệu “5S – Kaizen”, nhưng hiện trường vẫn lộn xộn, năng suất không cải thiện, còn người lao động thì thờ ơ.

Vấn đề không nằm ở phương pháp Lean, mà ở cách chủ doanh nghiệp, quản lý tư duy về triển khai Lean. Lean không phải là một dự án có thời hạn, càng không phải một lớp học lý thuyết. Lean là một hành trình chuyển đổi tư duy, kỷ luật và thói quen làm việc tại hiện trường – nơi tạo ra giá trị thực. Doanh nghiệp chỉ có thể “làm Lean thành công” khi thực sự bắt tay vào hiện trường, dạy công nhân cách nhìn, cách nghĩ và cách hành động mới. Lean không phải phong trào, mà là nền tảng tái cấu trúc sản xuất thông qua con người- tác nhân quan trọng nhất quyết định thành công để chuyển đổi Lean

Kinh nghiệm thực tế của tác giả cho thấy, để Lean triển khai thành công, doanh nghiệp cần ít nhất 30–60 ngày đầu để triển khai đồng bộ 10 hoạt động nền tảng, áp dụng cho toàn bộ công nhân, tổ trưởng tại mặt bằng sản xuất- shop floor. Triển khai Lean nên thực hiện theo mô hình “cầm tay chỉ việc” – dạy ngay tại nơi làm, làm xong quay lại chia sẻ, nhận xét rút kinh nghiệm, học tiếp rồi làm tiếp. Chỉ khi Lean được thực hành từng ngày, qua những việc nhỏ nhất, nó mới thực sự trở thành một phần của văn hóa doanh nghiệp.

Để triển khai Lean thành công, doanh nghiệp cần kiên định với ba nhóm công việc cốt lõi:

- (1) Ổn định nền tảng vận hành,
- (2) Kiểm soát và cải tiến liên tục,
- (3) Xây dựng văn hóa Lean từ bên trong.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Phần 1: Ổn định nền tảng – Bắt đầu từ hiện trường và tiêu chuẩn

Mọi hành trình Lean đều bắt đầu từ hiện trường sản xuất – nơi giá trị được tạo ra và nơi vấn đề xuất hiện rõ nhất. Nếu hiện trường chưa ổn định, chưa sạch gọn và chưa thống nhất về cách làm việc, thì mọi cải tiến phía sau đều trở nên hình thức.

1. Dọn dẹp và tổ chức lại hiện trường bằng 5S

5S không chỉ là việc lau dọn. Nó là bước đầu tiên giúp người lao động học cách quan sát, sắp xếp và duy trì kỷ luật làm việc. Khi nhà xưởng sạch sẽ, vật tư và dụng cụ được đặt đúng chỗ, năng suất có thể tăng lên 10–20% chỉ nhờ việc giảm thời gian tìm kiếm và di chuyển. 5S cũng là công cụ hữu hiệu để phát hiện lỗi, rò rỉ, hoặc hư hỏng trước khi chúng trở thành sự cố lớn. Quan trọng nhất 5S giúp cho tư duy của người công nhân trở nên “ngắn nắp- kỷ luật – tuân thủ” hơn

2. Trực quan hóa quy trình và hoạt động

Một nhà máy tinh là nơi “ai cũng có thể nhìn thấy tình hình chỉ sau 5 phút” từ bất kỳ vị trí nào trong nhà máy. Toàn bộ luồng vật tư, tiến độ đơn hàng, sản lượng, lỗi hoặc tình trạng máy móc cần được trực quan hóa bằng bảng, biểu đồ, màu sắc hoặc màn hình hiển thị hay đơn giản bằng quan sát trực quan tại hiện trường. Khi mọi thông tin đều hiện hữu trước mắt, việc quản lý trở nên dễ dàng, minh bạch và phản ứng nhanh hơn với các vấn đề

3. Tiêu chuẩn hóa thao tác và quy trình

Không thể cải tiến nếu mỗi người làm một kiểu. Lean yêu cầu mọi công việc phải được tiêu chuẩn hóa thành hướng dẫn cụ thể – từ thao tác của công nhân, trình tự sản xuất, cho tới quy định kiểm tra chất lượng. Tiêu chuẩn chính là “ngôn ngữ chung” giữa quản lý và người làm việc. Khi có tiêu chuẩn, sai lệch sẽ dễ phát hiện và cải tiến có thể bắt đầu.

4. Ghi chép dữ liệu trung thực và đầy đủ

Lean dựa vào dữ liệu, không dựa vào cảm tính. Mỗi ca, mỗi batch sản xuất cần được ghi nhận chính xác: số lượng, lỗi, thời gian, sự cố. Những dữ liệu này không chỉ phục vụ báo cáo, mà còn là nền tảng để nhận diện lãng phí và đưa ra quyết định cải tiến.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Nhiều doanh nghiệp thất bại ở bước này vì “lười ghi chép” hoặc “ghi cho có”. Lý do căn bản đó là công nhân không được hướng dẫn và hiểu giá trị của những số liệu họ đang sở hữu. Thực tế, chỉ cần vài tuần duy trì thói quen ghi dữ liệu đúng, người công nhân đã thay đổi cách nhìn về công việc của mình thông qua các dữ liệu sống và giải quyết vấn đề từ dữ liệu

Giai đoạn đầu của Lean nên kéo dài ít nhất 30 ngày, tập trung toàn lực vào bốn việc trên. Mỗi ngày, tổ trưởng và chuyên gia Lean hướng dẫn tại chỗ, cùng công nhân thực hiện, sau ca lại cùng nhau họp 15 phút rút kinh nghiệm. Cách “học – làm – phản hồi” liên tục này giúp Lean bám rễ sâu trong thói quen làm việc hàng ngày.

Phần 2: Kiểm soát và cải tiến – Xây dựng năng lực tự quản trong dây chuyền

Sau khi nền tảng đã ổn định, doanh nghiệp bước vào giai đoạn thứ hai: kiểm soát và cải tiến liên tục. Mục tiêu không chỉ là “làm đúng quy trình”, mà là phát hiện vấn đề, phân tích nguyên nhân và tự cải tiến từ bên trong.

5. Hệ thống báo cáo và hiển thị thông tin tại xưởng

Lean yêu cầu mọi thông tin phải minh bạch và cập nhật liên tục. Bảng sản xuất, chỉ số KPI, lỗi, tiến độ, tình trạng máy móc... nên được hiển thị ngay tại khu vực làm việc. Nhờ đó, công nhân, tổ trưởng, và quản lý đều nhìn thấy cùng một bức tranh. Một nhà máy Lean lý tưởng là nơi quản lý có thể nắm bắt tình hình chỉ bằng mắt nhìn, không cần chờ email hay báo cáo giấy.

6. Quan sát hiện trường – Thấy vấn đề ngay tại nơi phát sinh

Các tổ trưởng và công nhân lâu năm nên được đào tạo kỹ năng quan sát hiện trường. Không chỉ “đi xem”, mà là “đi và nhìn bằng con mắt cải tiến”: phát hiện sai lệch, phân tích nguyên nhân, đề xuất cách khắc phục. Mỗi ngày, vài phút đi Gemba có thể giúp doanh nghiệp phát hiện hàng chục cơ hội cải tiến nhỏ mà trước đây không ai chú ý.



7. Trang bị bảy công cụ quản lý chất lượng cơ bản

Lean không thể tách rời chất lượng. Do đó, doanh nghiệp nên đào tạo cho toàn bộ nhân sự sản xuất bảy công cụ QC cơ bản như: biểu đồ Pareto, biểu đồ xương cá, phiếu kiểm tra, biểu đồ kiểm soát... Các công cụ này giúp công nhân nhìn vấn đề bằng dữ liệu, không bằng cảm tính. Khi người vận hành hiểu được nguyên nhân lỗi, họ có thể chủ động khắc phục ngay tại chỗ, giảm đáng kể thời gian chờ đợi hay phụ thuộc.

8. Đào tạo kỹ năng giải quyết vấn đề

Cải tiến chỉ bắt đầu khi mọi người biết tư duy nguyên nhân gốc. Lean khuyến khích sử dụng các phương pháp đơn giản như PDCA, 5 Why. Ví dụ, khi có lỗi sản phẩm, nhóm sản xuất không vội sửa chữa mà cùng nhau phân tích “Tại sao” đến khi tìm ra gốc rễ. Chính quá trình này tạo nên năng lực tự chủ và tinh thần học hỏi trong nhà máy.

Giai đoạn này kéo dài khoảng 30 ngày, với chu trình học – làm – chia sẻ mỗi tuần một chủ đề. Mỗi ngày, tổ trưởng quan sát, ghi nhận và cùng nhóm thảo luận. Những cải tiến nhỏ được ghi lại, đánh giá và nhân rộng. Đây là cách Lean trở thành thói quen, chứ không phải chiến dịch.

Phần 3: Xây dựng văn hóa Lean – Thay đổi từ bên trong

Không đợi phần 1 và phần 2 hoàn thành, phần việc quan trọng nhất bắt đầu: xây dựng văn hóa Lean cần bắt đầu ngay từ ngày đầu tiên song hành với các nhóm việc nói trên. Nếu Lean chỉ dừng ở công cụ, nó sẽ mất tác dụng khi chuyên gia hay quản lý rời đi. Chỉ khi Lean trở thành thói quen và niềm tin của mọi người, doanh nghiệp mới thật sự chuyển mình.

9. Huấn luyện nhận diện lãng phí và giá trị

Cốt lõi của Lean là loại bỏ lãng phí trong mọi khâu. Nhưng để loại bỏ được, trước tiên người lao động phải nhìn thấy lãng phí.

Doanh nghiệp cần tổ chức các buổi hướng dẫn tại hiện trường: chỉ ra thao tác thừa, di chuyển xa, chờ đợi, tồn kho, hay lỗi sản phẩm. Khi công nhân thấy rằng



những lãng phí nhỏ cộng lại thành chi phí lớn, họ tự giác thay đổi. Các loại lãng phí cơ bản cần được đào tạo, truyền thông trực quan hóa tại nơi sản xuất.

10. Truyền thông và quản trị thay đổi liên tục

Không có Lean nào tồn tại lâu dài nếu thiếu truyền thông. Mỗi ngày, doanh nghiệp cần kể lại những câu chuyện cải tiến, ghi nhận những cá nhân nỗ lực, chia sẻ thành quả nhỏ. Các cuộc họp đầu ca, bảng tin nội bộ hay video ngắn về “một cải tiến trong ngày” giúp duy trì tinh thần Lean. Quan trọng hơn, ban lãnh đạo phải nói và làm thống nhất, vì văn hóa Lean chỉ được nuôi dưỡng bằng hành động gương mẫu. Cuối cùng là các phần thưởng nhỏ động viên theo quy tắc đúng người – đủ bộ phận và đều theo thời gian trong toàn nhà máy.

Lean chỉ thực sự hiệu quả khi được học tại nơi làm việc. Thay vì tổ chức những khóa học lý thuyết dài dòng, hãy hướng dẫn công nhân ngay tại hiện trường, để họ vừa làm vừa hiểu. Sau mỗi ngày, tổ trưởng/ quản lý và chuyên gia quay lại họp ngắn, rút kinh nghiệm và lập kế hoạch cải tiến cho hôm sau.

Mô hình này – “dạy xong làm, làm xong học lại” – giúp Lean gắn liền với hành động thực tế, không bị bỏ quên sau buổi đào tạo.

Triển khai Lean không phải để “làm cho đẹp”, mà để tái cấu trúc lại cách doanh nghiệp vận hành. Ba phần việc nền tảng – ổn định hiện trường, kiểm soát cải tiến, và xây dựng văn hóa Lean – chính là ba tầng của một hệ thống bền vững. Nếu làm đúng, doanh nghiệp không chỉ giảm lãng phí và chi phí, mà còn đạt được năng suất cao hơn, chất lượng ổn định hơn, và đội ngũ gắn bó hơn.

Điều quan trọng nhất là kiên trì. Trong 30–60 ngày đầu, Lean có thể làm chậm nhịp sản xuất, nhưng khi thói quen mới hình thành, hiệu quả sẽ tăng gấp nhiều lần. **Lean không chỉ thay đổi quy trình, mà thay đổi cả cách con người nghĩ về công việc, tư duy về cách làm, triển khai trên thực tế và cuối cùng là cải tiến để tốt hơn.**

Một nhà máy Lean không nhất thiết phải hiện đại nhất, nhưng chắc chắn là nơi mỗi người hiểu rõ giá trị mình tạo ra, dữ liệu được ghi chép trung thực, vấn đề được giải quyết tận gốc, và mọi cải tiến nhỏ đều được trân trọng.





Đó mới chính là thành công thực sự của Lean – khi tinh thần cải tiến đã trở thành DNA của doanh nghiệp.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây
<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Bài 055: Giới thiệu bộ chín câu hỏi đánh giá hoạt động của phòng ban, chi nhánh và dự án cuối năm

Tác giả: ThS. Vũ Tuấn Anh – Sáng lập VietGPT Edu, Chương trình đào tạo Kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp Việt Nam

Trong thời đại mà mọi tổ chức đều phải đối mặt với thay đổi nhanh chóng về thị trường, công nghệ và hành vi con người, việc quản lý không còn chỉ dừng lại ở điều hành công việc hàng ngày. Các nhà lãnh đạo hiện nay cần nhiều hơn khả năng giám sát và báo cáo. Họ phải biết phản tư, nhìn lại những gì đã xảy ra, rút ra bài học và chuyển hóa thành hành động mới. Chính từ tư duy đó, bộ 9 câu hỏi đánh giá hoạt động năm 2025 – chuẩn bị cho 2026 được hình thành. Đây là một bộ công cụ quản trị tư duy dành cho các trưởng phòng, giám đốc chi nhánh, trưởng dự án hoặc bất kỳ người lãnh đạo nào muốn nhìn rõ bức tranh hiện trạng đơn vị của mình một cách toàn diện, khách quan và định hướng tương lai.

Bộ câu hỏi được thiết kế với mục tiêu kép: vừa giúp mỗi nhà quản lý đánh giá kết quả thực thi, vừa khuyến khích họ khám phá năng lực học hỏi, khả năng đổi mới và tầm nhìn tương lai. Không giống như những bảng KPI truyền thống chỉ chú trọng đến con số hay kết quả định lượng, bộ 9 câu hỏi này mở rộng góc nhìn sang khía cạnh con người, năng lực, văn hóa và cải tiến. Nó được xem là công cụ phản chiếu, giúp người lãnh đạo tự soi mình, tự nhận diện điểm mạnh, điểm yếu, và quan trọng nhất là nhận ra “tại sao” những điều đó xảy ra. Quan trọng hơn nữa là tự thân lãnh đạo có thể chỉ ra “sửa chữa” như thế nào hiện trạng của phòng ban, chức năng và chi nhánh của mình.

Cấu trúc của bộ 9 câu hỏi đi theo chu trình logic của một hệ thống quản trị hiện đại. Ba câu đầu tiên tập trung vào hiện trạng và kết quả. Câu thứ nhất yêu cầu nhà quản lý xác định những thay đổi bên ngoài và áp lực nội tại đang tác động đến đơn vị. Câu thứ hai đề nghị liệt kê ba kết quả hoặc thành tựu quan trọng nhất trong năm, và câu thứ ba nhấn mạnh ba vấn đề hoặc thất bại lớn nhất. Ba câu này cho thấy bức tranh tổng thể: điều gì đã đạt được, điều gì chưa, và tại sao.

Bước kế tiếp, nhóm câu hỏi thứ tư đến thứ bảy khai thác chiều sâu của năng lực và tinh thần đổi mới. Câu thứ tư yêu cầu người lãnh đạo nêu rõ những việc làm khác, những cải tiến hoặc hành động đổi mới đã được thực hiện trong năm so với giai đoạn trước. Câu thứ năm và thứ sáu tập trung vào việc nhận diện năng lực

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



yếu kém, thiếu hụt và những nỗ lực nâng cấp, đào tạo hoặc huấn luyện để khắc phục. Câu thứ bảy chuyển hướng về tư duy lãnh đạo – yêu cầu người quản lý tự đánh giá bản thân xem họ đã thay đổi như thế nào trong nhận thức, suy nghĩ và cách ra quyết định. Đây là nhóm câu hỏi mang tính “học hỏi tổ chức” rõ rệt, giúp nhà quản lý không chỉ quan sát người khác mà còn phản chiếu chính mình.

Hai câu hỏi cuối cùng – câu tám và chín – mở ra viễn cảnh tương lai. Câu tám hướng về các mục tiêu quan trọng trong năm tới, thể hiện tư duy hoạch định và chiến lược của nhà quản lý. Câu chín yêu cầu xác định những nguồn lực, hỗ trợ và yêu cầu cụ thể từ Ban giám đốc hoặc công ty để có thể hoàn thành các mục tiêu đó. Khi kết hợp lại, bộ 9 câu hỏi tạo thành một chu trình khép kín: **từ nhìn lại – nhận diện – học hỏi – cải tiến – hành động tương lai**.

Điểm đặc biệt của bộ công cụ này là cách nó gắn kết với năm trụ cột quản trị cốt lõi: **Thực thi, Vấn đề, Năng lực, Cải tiến và Hành động tương lai**. Mỗi nhóm câu hỏi đại diện cho một chiều cạnh trong quá trình phát triển của tổ chức. “Thực thi” phản ánh hiệu quả hoạt động và năng lực vận hành thực tế. “Vấn đề” là lời nhắc nhở về những rào cản cần vượt qua. “Năng lực” là nền tảng con người, yếu tố quyết định chất lượng thực thi. “Cải tiến” thể hiện sức sống đổi mới và khả năng thích ứng của tổ chức. Cuối cùng, “Hành động tương lai” là tầm nhìn và kế hoạch cụ thể giúp tổ chức bước sang chu kỳ phát triển mới.

Điều khiến bộ 9 câu hỏi trở nên khác biệt chính là cách nó khơi dậy văn hóa phản tư. Mỗi nhà lãnh đạo khi điền vào bảng câu hỏi này sẽ phải dừng lại, nhìn lại toàn bộ một năm của mình: mình đã làm gì tốt, mình đã sai ở đâu, mình đã học được gì, và mình sẽ làm gì khác trong tương lai. Khi quá trình đó diễn ra ở tất cả các phòng ban, chi nhánh và dự án, tổ chức sẽ hình thành một hệ thống tự soi – tự học – tự điều chỉnh và tự chuyển đổi. Đó chính là cốt lõi của quản trị hiện đại: tạo nên tổ chức học hỏi (learning organization).

Bộ 9 câu hỏi cũng giúp tạo ra sự kết nối giữa các cấp quản lý. Khi từng trưởng phòng hoàn thành đánh giá, các kết quả này có thể tổng hợp lên cấp chi nhánh, rồi cấp công ty, từ đó hình thành bản đồ toàn cảnh về năng lực, vấn đề và tiềm năng phát triển của doanh nghiệp. Các dữ liệu này hoàn toàn có thể tích hợp vào hệ thống OKR, KPI hoặc dashboard quản trị để theo dõi theo thời gian thực.



Quan trọng hơn, bộ câu hỏi này không chỉ giúp tổ chức đánh giá hiệu suất mà còn giúp mỗi lãnh đạo phát triển bản thân. Bởi quản trị không chỉ là đạt chỉ tiêu, mà là hành trình học cách hiểu con người, hiểu tổ chức, hiểu bản thân. Khi một nhà quản lý có thể trả lời sâu sắc 9 câu hỏi này, họ đã thực sự trở thành một “người học suốt đời” trong công việc lãnh đạo của mình.

Tóm lại, bộ 9 câu hỏi đánh giá hoạt động phòng ban, chi nhánh, dự án năm 2025 là một công cụ quản trị toàn diện và nhân văn. Nó không chỉ giúp tổ chức kiểm soát hiệu quả mà còn giúp từng cá nhân trưởng thành. Khi mỗi nhà lãnh đạo có khả năng tự phản tư, tổ chức sẽ có khả năng tự thích ứng. Và khi mọi người cùng chung một ngôn ngữ quản trị, doanh nghiệp sẽ hình thành sức mạnh cộng hưởng – vững vàng bước vào năm 2026 với niềm tin và năng lực mới.

Bộ 09 câu hỏi

Câu hỏi 1: Thay đổi và áp lực quản trị trong năm 2025

Trong năm 2025, những thay đổi bên ngoài (thị trường, công nghệ, khách hàng, chính sách, xã hội...) và những áp lực nội tại (nhân sự, quy trình, văn hóa, tài chính, năng suất...) nào đang tác động mạnh nhất đến phòng ban, chi nhánh hoặc dự án bạn quản lý?

Hãy liệt kê 3 thay đổi bên ngoài và 3 áp lực nội tại quan trọng nhất, đồng thời giải thích ngắn gọn (30–50 chữ) ảnh hưởng của từng yếu tố đến hoạt động hàng ngày.

Mục tiêu câu hỏi: giúp lãnh đạo nhận diện bối cảnh và năng lực thích ứng.

Giá trị: từ việc hiểu rõ áp lực, ta định hình được hướng ưu tiên hành động.

Câu hỏi 2: Kết quả và thành tựu nổi bật trong năm 2025

Ba kết quả hoặc thành tựu quan trọng nhất mà phòng ban, chi nhánh, chức năng hoặc dự án bạn đang quản lý đã đạt được trong năm 2025 là gì?

Hãy mô tả ngắn gọn tác động, ý nghĩa hoặc giá trị tạo ra của từng thành tựu này đối với tổ chức, khách hàng hoặc cộng đồng.

Mục tiêu câu hỏi: củng cố niềm tin, ghi nhận kết quả thực tế và xác định năng lực cốt lõi.

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



Giá trị: kết quả không chỉ để báo cáo mà là cơ sở học hỏi và lan tỏa mô hình tốt.

Câu hỏi 3: Vấn đề, hạn chế hoặc thất bại lớn nhất trong năm 2025

Ba vấn đề, thất bại hoặc điểm nghẽn đáng chú ý nhất trong năm qua là gì? Hãy nêu rõ nguyên nhân gốc rễ, mức độ ảnh hưởng, và nếu có thể, hãy viết ngắn gọn bài học rút ra từ từng trường hợp (30–50 chữ mỗi ý).

Mục tiêu câu hỏi: giúp lãnh đạo dũng cảm nhìn vào thực tế, không che giấu thất bại. Giá trị: mỗi thất bại là một bài học quý giá cho cải tiến và đổi mới.

Câu hỏi 4: Cải tiến và hành động khác biệt trong năm 2025

Trong năm 2025, bạn và đơn vị của mình đã làm khác đi, cải tiến hoặc đổi mới điều gì so với năm 2024 hoặc 2023?

Hãy mô tả 3–5 hành động, sáng kiến hoặc phương pháp mới mà bạn đã triển khai, và giải thích vì sao bạn lựa chọn thay đổi đó.

Mục tiêu câu hỏi: khuyến khích văn hóa cải tiến liên tục.

Giá trị: thể hiện khả năng thích ứng, sáng tạo và chủ động thay đổi của đội ngũ.

Câu hỏi 5: Năng lực yếu hoặc thiếu trong năm 2025

Hãy xác định 3–5 năng lực yếu hoặc thiếu nhất trong phòng ban, chi nhánh hoặc dự án bạn đang phụ trách.

Có thể là kỹ năng chuyên môn, năng lực số, khả năng lãnh đạo, tinh thần hợp tác, hoặc năng lực quản lý dữ liệu.

Giải thích ngắn gọn nguyên nhân vì sao những năng lực đó đang ở mức yếu và tác động của chúng đến kết quả.

Mục tiêu câu hỏi: nhìn rõ “lỗ hổng năng lực” – gốc rễ của hiệu suất.

Giá trị: chỉ khi biết mình thiếu gì, ta mới biết nên đầu tư vào đâu.



Câu hỏi 6: Nâng cấp năng lực và học hỏi trong năm 2025

Hãy liệt kê 3–5 khóa học, chương trình đào tạo, hoạt động thực hành hoặc dự án nội bộ mà bạn hoặc đội ngũ đã tham gia trong năm 2025 nhằm nâng cấp năng lực.

Giải thích ngắn gọn giá trị mà mỗi hoạt động mang lại và thay đổi nào đã xuất hiện sau đó.

Mục tiêu câu hỏi: ghi nhận nỗ lực phát triển con người – tài sản cốt lõi của tổ chức.

Giá trị: học hỏi không chỉ từ lớp học, mà còn từ công việc và trải nghiệm thực tế.

Câu hỏi 7: Đổi mới tư duy và phát triển bản thân của lãnh đạo

Trong năm 2025, bạn – với vai trò lãnh đạo – đã thay đổi, cải tiến hoặc đổi mới điều gì trong cách tư duy, phong cách lãnh đạo, hoặc phương pháp ra quyết định của mình?

Hãy viết ngắn gọn 3–5 điểm mà bạn thấy mình đã trưởng thành hơn so với 2024–2023.

Mục tiêu câu hỏi: phát triển năng lực lãnh đạo phản tư (reflective leadership).

Giá trị: lãnh đạo thật sự bắt đầu từ khả năng lãnh đạo chính mình.

Câu hỏi 8: Mục tiêu trọng tâm năm 2026

Ba mục tiêu quan trọng nhất trong năm 2026 mà bạn và phòng ban, chi nhánh hoặc dự án bạn quản lý muốn đạt được là gì?

Mỗi mục tiêu nên rõ ràng, khả thi và gắn với chiến lược phát triển của công ty.

Giải thích ngắn gọn lý do chọn từng mục tiêu và kết quả mong đợi.

Mục tiêu câu hỏi: tạo cầu nối giữa phản tư và hành động chiến lược.



Giá trị: định hình ưu tiên, tránh lan man, tập trung nguồn lực vào điều tạo giá trị cao nhất.

Câu hỏi 9: Nguồn lực và hỗ trợ cần thiết cho năm 2026

Để hoàn thành các mục tiêu và giải quyết các vấn đề đã nêu ở trên, bạn cần 05 nguồn lực, hỗ trợ hoặc điều kiện cụ thể từ Ban Giám đốc, các phòng chức năng hoặc đối tác chiến lược.

Mỗi yêu cầu nên được trình bày ngắn gọn (30–50 chữ) kèm lý do tại sao nguồn lực đó là then chốt cho sự thành công.

Mục tiêu câu hỏi: giúp lãnh đạo chủ động đề xuất và kết nối nguồn lực.

Giá trị: không tổ chức nào phát triển nếu các cấp không cùng chia sẻ và đồng hành.



Bài 056: Hướng dẫn sử dụng bộ chín câu hỏi trong đánh giá năm 2025 và lập kế hoạch cho năm 2026

Tác giả: ThS. Vũ Tuấn Anh – Sáng lập VietGPT Edu, Chương trình đào tạo Kế hoạch kinh doanh cho một triệu doanh nghiệp Việt Nam

Để bộ 9 câu hỏi phát huy giá trị tối đa, người sử dụng cần hiểu rằng đây không phải là biểu mẫu hành chính hay bài tập báo cáo. Nó là công cụ phản tư chiến lược, nơi mỗi câu trả lời đều có thể trở thành một phát hiện mới về bản thân, về đội ngũ và về tổ chức. Việc áp dụng hiệu quả bộ công cụ này sẽ giúp doanh nghiệp tạo ra văn hóa học hỏi và phát triển liên tục – điều kiện tiên quyết để bước vào thời kỳ cạnh tranh bằng năng lực trí tuệ và đổi mới sáng tạo.

Khi triển khai trong thực tế, doanh nghiệp nên bắt đầu bằng việc phổ biến mục tiêu và ý nghĩa của bộ câu hỏi cho toàn bộ đội ngũ quản lý. Mỗi trưởng phòng, giám đốc chi nhánh hoặc trưởng dự án cần hiểu rằng đây là một phần quan trọng trong quá trình hoạch định chiến lược cho năm 2026, chứ không phải bài kiểm tra năng lực cá nhân. Bước đầu tiên là xác định phạm vi đánh giá, tức là xem xét toàn bộ hoạt động của đơn vị mình trong năm 2025: các dự án chính, kết quả đạt được, thay đổi môi trường, biến động nhân sự, năng lực đội ngũ và phản ứng trước các thách thức.

Tiếp theo, người lãnh đạo cần dành thời gian trả lời từng câu hỏi theo chiều sâu. Câu đầu tiên yêu cầu phân tích những thay đổi bên ngoài và áp lực nội tại – đây là phần giúp nhận diện môi trường và năng lực thích ứng. Câu thứ hai yêu cầu xác định ba thành tựu nổi bật, nhưng không chỉ dừng ở việc liệt kê, mà phải giải thích tại sao những thành tựu đó được xem là nổi bật và chúng tạo ra giá trị gì cho tổ chức. Câu thứ ba, tuy chỉ hỏi về ba thất bại, nhưng lại là câu quan trọng nhất vì nó thể hiện mức độ trung thực và dũng cảm trong quản trị. Một lãnh đạo dám nhìn vào thất bại chính là người sẵn sàng học hỏi và thay đổi.

Nhóm câu hỏi kế tiếp từ câu bốn đến câu bảy là phần đào sâu vào năng lực học hỏi và đổi mới. Khi trả lời, người lãnh đạo cần nhớ rằng “làm khác đi” không chỉ là thay đổi hành động, mà đôi khi là thay đổi cách nghĩ, cách tiếp cận hoặc cách tương tác với đội ngũ. Ví dụ, trong năm 2025, bạn có thể đã bắt đầu trao quyền nhiều hơn, hoặc thay đổi cách giao mục tiêu theo hướng OKR thay vì KPI truyền thống – đó cũng là một cải tiến. Ở câu năm và sáu, hãy liệt kê rõ năng lực yếu,

Tải bản cập nhật tài liệu đọc và nhiều tài liệu đào tạo chiến lược- mô hình- kế hoạch kinh doanh tại đây

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Ee4MSsp-JUOEj4zymuLKZCKMgn5knEea>



đồng thời mô tả các chương trình huấn luyện, khóa học hoặc phương pháp học tập mà bạn đã áp dụng để cải thiện. Nhiều nhà lãnh đạo nhằm lẫn giữa thiếu kỹ năng và thiếu hệ thống, vì thế việc ghi rõ nguyên nhân sẽ giúp tổ chức dễ dàng xây dựng chương trình đào tạo phù hợp hơn.

Câu hỏi thứ bảy là nơi người lãnh đạo nhìn lại bản thân. Trong một năm qua, bạn đã thay đổi như thế nào trong cách tư duy, cách giao tiếp, hay cách ra quyết định? Bạn đã học được gì từ đồng nghiệp, từ nhân viên hoặc từ chính những sai lầm của mình? Câu trả lời ở đây không cần dài, nhưng phải chân thật. Nhiều tổ chức đã phát hiện ra rằng chính câu hỏi này là khởi đầu cho một nền văn hóa mới – nền văn hóa học hỏi và trưởng thành trong lãnh đạo.

Hai câu hỏi cuối cùng là bước chuyển từ quá khứ sang tương lai. Ở câu tám, hãy xác định ba mục tiêu quan trọng nhất cho năm 2026, những điều bạn thật sự tin rằng sẽ tạo ra khác biệt cho đơn vị mình. Đó có thể là tăng trưởng doanh thu, cải thiện hiệu suất, nâng cấp đội ngũ hay chuyển đổi số. Câu chín yêu cầu bạn xác định rõ những nguồn lực cần có – con người, tài chính, công cụ, chính sách hay sự hỗ trợ chiến lược – để thực hiện những mục tiêu đó. Đây là phần giúp Ban giám đốc hiểu rõ nhu cầu thực tế của từng đơn vị, từ đó phân bổ nguồn lực hợp lý và tạo điều kiện cho sự phát triển đồng bộ.

Sau khi toàn bộ lãnh đạo hoàn thành bộ câu hỏi, công ty nên tổng hợp kết quả và phân tích theo nhóm chủ đề. Các câu trả lời có thể cho thấy những xu hướng chung: ví dụ, hầu hết các đơn vị đều gặp khó khăn về năng lực chuyển đổi số, hay đa phần đội ngũ lãnh đạo đều mong muốn được đào tạo kỹ năng quản lý nhân sự thế hệ trẻ. Những dữ liệu đó có thể trở thành nền tảng quý giá cho việc xây dựng chiến lược đào tạo, kế hoạch nhân sự, và định hướng phát triển toàn công ty năm 2026.

Để quá trình này mang lại giá trị thực chất, tổ chức nên kết hợp thêm các buổi workshop phản tư, nơi lãnh đạo các đơn vị có thể trình bày câu trả lời của mình, chia sẻ câu chuyện thành công và thất bại, cùng nhau rút ra bài học. Chính trong các cuộc thảo luận như vậy, văn hóa “học hỏi tổ chức” sẽ được hình thành. Người ta sẽ không còn sợ nói về vấn đề, mà xem đó là cơ hội để cải tiến và phát triển.



Bộ 9 câu hỏi cũng có thể tích hợp vào quy trình đánh giá cuối năm. Thay vì chỉ dựa trên KPI, bản đánh giá sẽ trở nên toàn diện hơn khi kết hợp cả yếu tố kết quả, năng lực, học hỏi và định hướng tương lai. Từ đó, mỗi cá nhân không chỉ được đánh giá về “những gì đã làm” mà còn được ghi nhận về “cách họ phát triển bản thân và đội ngũ”. Đây chính là bước chuyển từ quản lý bằng kết quả sang quản trị bằng năng lực và giá trị.

Khi triển khai, điều quan trọng nhất là tính trung thực và cam kết của người lãnh đạo. Một bản trả lời hời hợt sẽ không mang lại giá trị, nhưng một bản phản tư sâu sắc có thể thay đổi cả cách vận hành của một phòng ban. Các cấp cao hơn nên làm gương bằng cách điền trước, chia sẻ công khai câu trả lời của mình và khuyến khích sự học hỏi lẫn nhau. Tổ chức có thể định kỳ thực hiện lại mỗi quý hoặc mỗi năm để theo dõi sự thay đổi, từ đó đo lường mức độ trưởng thành của lãnh đạo.

Cuối cùng, hãy nhớ rằng việc đánh giá không phải để phán xét, mà là để phát triển. Khi mỗi người quản lý hiểu được điều này, họ sẽ không ngại nhìn lại mình, không sợ nói thật, và sẵn sàng thay đổi. Đó là tinh thần của lãnh đạo thế kỷ 21 – tinh thần dũng cảm, học hỏi và dẫn dắt bằng tầm nhìn. Bộ 9 câu hỏi vì vậy không chỉ là công cụ quản trị, mà là cánh cửa mở ra hành trình phát triển bền vững của cả tổ chức.

Khi mọi phòng ban, chi nhánh và dự án cùng sử dụng bộ câu hỏi này, công ty sẽ hình thành một chu trình học tập liên tục. Mỗi năm, những bài học từ quá khứ sẽ được chuyển hóa thành chiến lược cho tương lai. Mỗi lãnh đạo sẽ ngày càng trưởng thành hơn, mỗi đội ngũ sẽ gắn kết hơn, và mỗi kế hoạch sẽ trở nên thực tế, khả thi và đầy cảm hứng hơn. Khi đó, việc “đánh giá” không còn là nhiệm vụ, mà trở thành động lực để doanh nghiệp không ngừng tiến lên – một tổ chức biết nhìn lại để đi xa hơn, biết học để dẫn đầu, và biết thay đổi để phát triển bền vững.

