

THIẾT KẾ VÀ PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC

TS. Lưu Kiếm Thanh

KHOA VĂN BẢN & CÔNG NGHỆ HC

HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA

77-Nguyễn Chí Thanh, Hà Nội

CQ: 04.8357083

NR: 04.8636227; DĐ: 0913045209

E-mail: luukiemthanh@yahoo.com

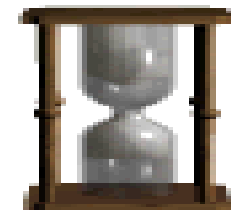
Thiết kế công việc là gì?

- Cách mà một loạt các công việc, hoặc một công việc trọn vẹn được thiết lập.

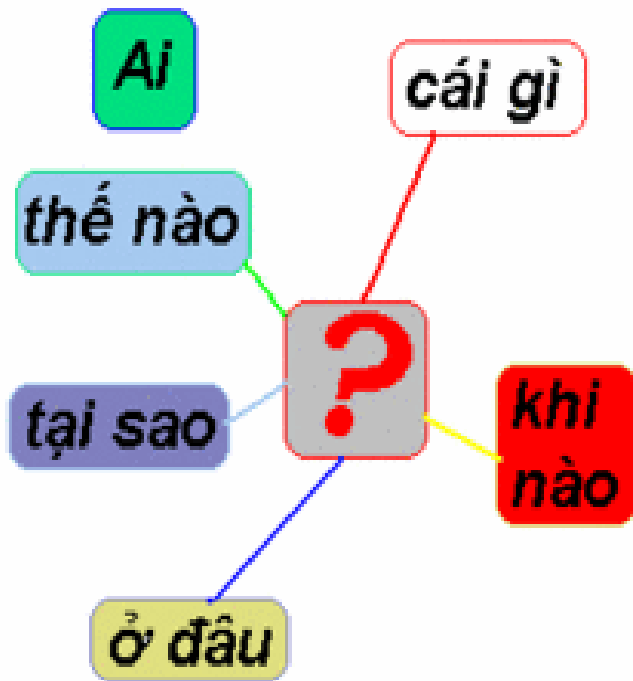
Thiết kế công việc quyết định:

- Những việc phải được thực hiện?
- Bao nhiêu việc được thực hiện?
- Chúng được thực hiện như thế nào?
- Và theo trật tự nào?

Những thông tin cần thiết



Giản đồ ý



Giản đồ ý (*Mindmap*) là phương pháp được đưa ra như là một phương tiện mạnh để tận dụng khả năng ghi nhận hình ảnh của bộ não. Đây là cách để ghi nhớ chi tiết, để tổng hợp, hay để phân tích một vấn đề ra thành một dạng của lược đồ phân nhánh. Khác với máy tính, ngoài khả năng ghi nhớ kiểu tuyến tính (ghi nhớ theo 1 trình tự nhất định chẳng hạn như trình tự biến cố xuất hiện của 1 câu truyện) thì não bộ còn có khả năng liên lạc, liên hệ các dữ kiện với nhau. Phương pháp này khai thác cả hai khả năng này của bộ não.

5 bước điều hành hiệu quả

- Lập kế hoạch
- Lộ trình hóa
- Thực thi
- Đánh giá
- Khen thưởng



Kỹ năng

- Tư duy
- Tâm lý
- Kỹ thuật



- Kế hoạch hóa
- Tổ chức
- Chỉ huy
- Kiểm soát

- Nhân lực
- Tài chính
- Vật chất
- Thông tin

BỮA BỐI 6Đ TRONG QUẢN TRỊ

1. Đúng quy trình
2. Đúng người
3. Đúng cơ cấu tổ chức
4. Đúng thông tin
5. Đúng quyết định
6. Đúng phần thưởng



Lưu ý

- Phải cân nhắc cẩn thận tất cả những yếu tố có thể ảnh hưởng đến công việc, và sắp xếp nội dung và nhiệm vụ để toàn bộ công việc sẽ ít có khả năng là rủi ro cho người lao động.

Lưu ý

- Thiết kế công việc tốt sẽ khuyến khích sự đa dạng hoạt động của cơ thể, sắp xếp hợp lý các yêu cầu về sức mạnh, yêu cầu hoạt động trí óc và khuyến khích cảm giác đạt được thành quả và lòng tự trọng.

Mục tiêu tổng thể của TKCV

- Sự đa dạng của công việc
- Nghỉ giải lao

Sự đa dạng của công việc

- Để loại bỏ yếu tố buồn chán, tránh thừa các hoạt động tĩnh và các hoạt động lặp lại. Việc thiết kế công việc để có tính đa dạng yêu cầu phải thay đổi về các hoạt động liên quan đến vị trí của cơ thể, các cơ được dùng và các hoạt động trí óc.

Sự đa dạng của công việc

- Hai phương pháp gồm sự mở rộng của công việc và sự luân phiên của công việc. Ví dụ, nếu mọi người lao động làm công việc lắp ráp các linh kiện, công việc đó có thể được mở rộng để thành những công việc mới như lập kế hoạch công việc, thanh tra/kiểm soát chất lượng, duy trì. Tiếp đó, các nhiệm vụ có thể gồm công việc ở cùng một bộ phận nhưng nhiệm vụ lại thay đổi theo giờ. Ví dụ, trong một giặt là người lao động có thể luân phiên thay nhau ở các vị trí khác nhau (phân loại quần áo, giặt, sấy, là,...) .

Nghỉ giải lao

- Nghỉ giải lao giúp người lao động loại bỏ được các vấn đề không thể tránh khỏi về hoạt động lặp lại hoặc các hoạt động tĩnh của cơ thể. Nghỉ thường xuyên hơn nhưng với thời gian ngắn hơn (cũng có thể gọi là “tiểu giải lao” thường được ưa thích hơn là nghỉ ít nhưng với thời gian dài).
- Quá trình nghỉ ngơi khuyến khích người lao động thay đổi vị trí cơ thể và luyện tập. Rất quan trọng khi người lao động căng cơ và sử dụng các nhóm cơ khác nhau. Nếu người lao động là người ưa hoạt động thì việc nghỉ giải lao có thể là một hoạt động tĩnh hoặc giãn cơ.

Những vấn đề cần thiết kế

- Sự luân phiên của công việc
- Sự mở rộng của công việc
- Tiến độ công việc/tốc độ máy móc
- Giờ làm việc

Các bước thiết kế công việc

- Đánh giá công việc hiện tại
- Phân tích nhiệm vụ
- Thiết kế công việc

Đánh giá công việc hiện tại

- Thiết kế công việc có cần thiết hay khả thi không? Thảo luận quá trình với người lao động và người giám sát liên quan và làm rõ quá trình đó, hoặc phải thay đổi hoặc phải đào tạo.

Phân tích công việc

- Kiểm tra công việc và quyết định chính xác các nhiệm vụ phải làm. Cân nhắc xem thiết bị và đặc điểm gì nơi làm việc mà có tầm quan trọng để hoàn thành các nhiệm vụ đó. Xác định các vấn đề liên quan.

KHÁI NIỆM VỀ VĂN PHÒNG

- ✿ Bộ máy làm việc tổng hợp phục vụ điều hành.
- ✿ Trụ sở làm việc, địa điểm giao tiếp.
- ✿ Nơi làm việc của những chức danh nhất định.
- ✿ Bộ phận văn thư-lưu trữ.

CHỨC NĂNG VĂN PHÒNG

Tham mưu, tổng hợp

Hậu cần

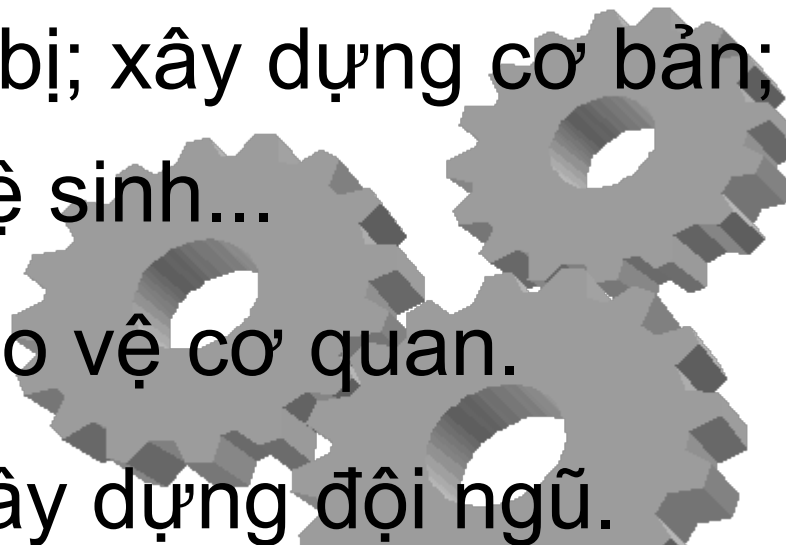


NHIỆM VỤ VĂN PHÒNG

- 🌸 Tổ chức thông tin, báo cáo.
- 🌸 Xây dựng chương trình.
- 🌸 Tư vấn văn bản.
- 🌸 Văn thư-lưu trữ.
- 🌸 Giao tiếp đối nội, đối ngoại.
- 🌸 Hội họp, lễ tân, khánh tiết.



NHIỆM VỤ VẮN PHÒNG

- ❖ Kế hoạch tài chính.
 - ❖ Mua sắm trang thiết bị; xây dựng cơ bản; nhà xưởng; xe cộ; vệ sinh...
 - ❖ Bảo vệ sức khỏe; bảo vệ cơ quan.
 - ❖ Kiện toàn tổ chức, xây dựng đội ngũ.
- 

YÊU CẦU

- Hợp pháp, hợp lý
- Khoa học
- Văn hoá quản lý và phục vụ !
- Nhiệt tình, sáng tạo
- Thích ứng
- Tiết kiệm, hiệu quả



PHÂN TÍCH SWOT

	Strengths	Weaknesses
Internal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Your specialist marketing expertise. ✓ A new, innovative product or service. ✓ Location of your business. ✓ Quality processes and procedures. ✓ Any other aspect of your business that adds value to your product or service. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lack of marketing expertise. ✓ Undifferentiated products or services (i.e. in relation to your competitors). ✓ Location of your business. ✓ Poor quality goods or services. ✓ Damaged reputation.
	Opportunities	Threats
External	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A developing market such as the Internet. ✓ Mergers, joint ventures or strategic alliances. ✓ Moving into new market segments that offer improved profits. ✓ A new international market. ✓ A market vacated by an ineffective competitor. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A new competitor in your home market. ✓ Price wars with competitors. ✓ A competitor has a new, innovative product or service. ✓ Competitors have superior access to channels of distribution. ✓ Taxation is introduced on your product or service.

PHÂN TÍCH SWOT

- Mô hình SWOT đưa ra 4 chiến lược cơ bản:
- (1) SO (Strengths - Opportunities): các chiến lược dựa trên ưu thế của công ty để tận dụng các cơ hội thị trường.
- (2) WO (Weaks - Opportunities): các chiến lược dựa trên khả năng vượt qua các yếu điểm của công ty để tận dụng cơ hội thị trường.
- (3) ST (Strengths - Threats): các chiến lược dựa trên ưu thế của công ty để tránh các nguy cơ của thị trường.
- (4) WT (Weaks - Threats): các chiến lược dựa trên khả năng vượt qua hoặc hạn chế tối đa các yếu điểm của công ty để tránh các nguy cơ của thị trường.

Strengths



- Lợi thế của mình là gì? Công việc nào mình làm tốt nhất? Nguồn lực nào mình cần, có thể sử dụng? Ưu thế mà người khác thấy được ở mình là gì? Phải xem xét vấn đề từ trên phương diện bản thân và của người khác. Cần thực tế chứ không khiêm tốn. Các ưu thế thường được hình thành khi so sánh với đối thủ cạnh tranh. Chẳng hạn, nếu tất cả các đối thủ cạnh tranh đều cung cấp các sản phẩm chất lượng cao thì một quy trình sản xuất với chất lượng như vậy không phải là ưu thế mà là điều cần thiết phải có để tồn tại trên thị trường.

Weaknesses



- Có thể cải thiện điều gì? Công việc nào mình làm tồi nhất? Cần tránh làm gì? Phải xem xét vấn đề trên cơ sở bên trong và cả bên ngoài. Người khác có thể nhìn thấy yếu điểm mà bản thân mình không thấy. Vì sao đối thủ cạnh tranh có thể làm tốt hơn mình? Lúc này phải nhận định một cách thực tế và đối mặt với sự thật.

Opportunities



- Cơ hội tốt đang ở đâu? Xu hướng đáng quan tâm nào mình đã biết? Cơ hội có thể xuất phát từ sự thay đổi công nghệ và thị trường dù là quốc tế hay trong phạm vi hẹp, từ sự thay đổi trong chính sách của nhà nước có liên quan tới lĩnh vực hoạt động của công ty, từ sự thay đổi khuôn mẫu xã hội, cấu trúc dân số hay cấu trúc thời trang..., từ các sự kiện diễn ra trong khu vực. Phương thức tìm kiếm hữu ích nhất là rà soát lại các ưu thế của mình và tự đặt câu hỏi liệu các ưu thế ấy có mở ra cơ hội mới nào không. Cũng có thể làm ngược lại, rà soát các yếu điểm của mình và tự đặt câu hỏi liệu có cơ hội nào xuất hiện nếu loại bỏ được chúng.

Threats



- Những trở ngại đang phải? Các đối thủ cạnh tranh đang làm gì? Những đòi hỏi đặc thù về công việc, về sản phẩm hay dịch vụ có thay đổi gì không? Thay đổi công nghệ có nguy cơ gì với công ty hay không? Có vấn đề gì về nợ quá hạn hay dòng tiền? Liệu có yếu điểm nào đang đe dọa công ty? Các phân tích này thường giúp tìm ra những việc cần phải làm và biến yếu điểm thành triển vọng.

PHÂN TÍCH SWOT



- Các yếu tố bên trong cần phân tích có thể là:
 - Văn hóa công ty.
 - Hình ảnh công ty.
 - Cơ cấu tổ chức.
 - Nhân lực chủ chốt.
 - Khả năng sử dụng các nguồn lực.
 - Kinh nghiệm đã có.
 - Hiệu quả hoạt động.
 - Năng lực hoạt động.
 - Danh tiếng thương hiệu.
 - Thị phần.
 - Nguồn tài chính.
 - Hợp đồng chính yếu.
 - Bản quyền và bí mật thương mại.

PHÂN TÍCH SWOT



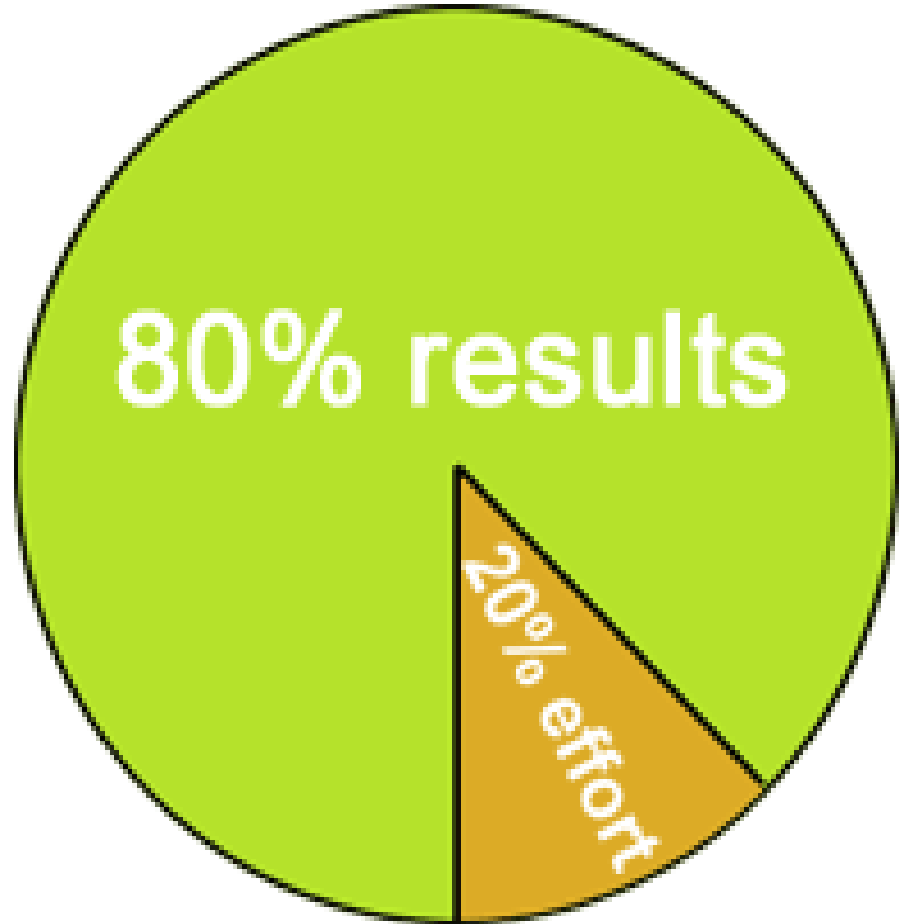
- Các yếu tố bên ngoài cần phân tích có thể là:
 - Khách hàng.
 - Đối thủ cạnh tranh.
 - Xu hướng thị trường.
 - Nhà cung cấp.
 - Đối tác.
 - Thay đổi xã hội.
 - Công nghệ mới.
 - Môi trường kinh tế.
 - Môi trường chính trị và pháp luật.

PHÂN TÍCH SWOT



- Chất lượng phân tích của mô hình SWOT phụ thuộc vào chất lượng thông tin thu thập được. Thông tin cần tránh cái nhìn chủ quan từ một phía, nên tìm kiếm thông tin từ mọi phía: ban giám đốc, khách hàng, đối tác, nhà cung cấp, đối tác chiến lược, tư vấn... SWOT cũng có phần hạn chế khi sắp xếp các thông tin với xu hướng giản lược. Điều này làm cho nhiều thông tin có thể bị gò ép vào vị trí không phù hợp với bản chất vấn đề. Nhiều đề mục có thể bị trung hòa hoặc nhầm lẫn giữa hai thái cực S-W và O-T do quan điểm của nhà phân tích.

Quy luật Pareto



Thiết kế công việc

- Xác định phương pháp làm việc, thời gian làm việc/ngỉ ngơi, yêu cầu đào tạo , trang thiết bị cần thiết và sự thay đổi nơi làm việc. Kết hợp các nhiệm vụ khác nhau để mỗi công việc là sự hoạt động của cả thể chất và trí óc. Hãy cẩn thận với tình huống quá tải hoặc nhàn rỗi của công việc.

Thiết kế công việc

- Thiết kế công việc – Để bố trí đúng người vào đúng việc!
- Những vấn đề về định biên và tái bố trí nhân sự.
- Thực hành cụ thể cách lập bảng mô tả công việc, cách đánh giá thành tích và năng lực của nhân viên.

Bảng mô tả công việc

- Tên công việc.
- Vị trí tại công ty, bao gồm tên công việc của người sẽ báo cáo và của người được báo cáo, nếu có.
- Vị trí của công việc.
- Danh sách những công việc hoặc những nhiệm vụ chính của người lao động.

Lập nhóm làm việc

✚ Văn hoá làm việc nhóm

✚ Điểm khởi đầu

✚ Thái độ đối với nhóm

✚ Thông tin công việc

Những nguyên tắc cơ bản

- Xác định mục tiêu
- Phân công trách nhiệm
- Phối hợp chức năng
- Tối đa chuyên môn
- Ủy quyền thực thi
- Báo cáo tình hình
- Kiểm soát chặt chẽ
- Linh hoạt, uyển chuyển

XIN TRÂN TRỌNG CẢM ƠN!

 TS. Lưu Kiếm Thanh

 KHOA VĂN BẢN & CÔNG NGHỆ HC

HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA

77-Nguyễn Chí Thanh, Hà Nội

ĐT: 04.8357083

NR: 04.8636227; DĐ: 0913045209

E-mail: luukiemthanh@yahoo.com