



Chương Trình Đào Tạo

BALANCED SCORECARD DÀNH CHO LÃNH ĐẠO

BALANCED SCORECARD FOR LEADERS

*Dành cho các **lãnh đạo** của doanh nghiệp nhằm triển khai
hệ thống Balanced Scorecard cho chính doanh nghiệp của mình*

Balanced Scorecard Việt Nam (BSV) & Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ (BSI)

Balanced Scorecard Việt Nam (BSV) là tổ chức chuyên tư vấn và đào tạo về giải pháp Balanced Scorecard và Key Performance Indicators (KPI) cho các doanh nghiệp, cơ quan nhà nước, các tổ chức phi lợi nhuận tại Việt Nam, Lào và Campuchia. BSV vừa là đại diện độc quyền của Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ (BSI) tại Việt Nam, Lào và Campuchia; vừa là một đơn vị thành viên của PACE Institute of Management (học viện quản lý và lãnh đạo dẫn đầu tại Việt Nam trong suốt 15 năm qua).

Khái niệm Balanced Scorecard (còn gọi là *"Thẻ Điểm Cân Bằng"*) lần đầu tiên được giới thiệu rộng rãi là vào năm 1992, thông qua một bài viết nổi tiếng của hai tiến sỹ Kaplan và Norton trên tạp chí Harvard Business Review (một diễn đàn đặc biệt của các tư tưởng gia quản trị hàng đầu thế giới). Và từ đó, Balanced Scorecard (BSC) đã tạo nên một cuộc cách mạng sâu rộng trên toàn thế giới về phương pháp hoạch định và triển khai chiến lược, cũng như về phương pháp đo lường kết quả công việc.

Việc áp dụng BSC đã giúp các tổ chức thiết lập được hệ thống quản lý hữu hiệu vượt trội thông qua việc: (1) Xác lập và đo lường được những mục tiêu trọng yếu nhất của cả tổ chức, của từng phòng ban, bộ phận và của từng nhân viên; (2) Đồng bộ được những hoạt động thường nhật của từng nhân viên với tầm nhìn, sứ mệnh, mục tiêu và chiến lược chung của cả tổ chức; (3) Làm cho từng nhân viên, từng phòng ban, bộ phận và cả tổ chức sống với những mục tiêu này. Ngoài ra, BSC không chỉ thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ của tổ chức, mà còn bảo đảm được tính bền vững trong sự phát triển đó, do hệ thống luôn *"cân bằng"* được: mục tiêu tài chính và mục tiêu phi tài chính; mục tiêu ngắn hạn và mục tiêu dài hạn; mục tiêu hữu hình và mục tiêu vô hình; mục tiêu của tổ chức và mục tiêu của xã hội...

Cho đến nay, BSC đã phát triển vượt bậc và tích hợp thành một phương pháp/công nghệ quản trị đa năng: vừa là công cụ để *hoạch định chiến lược* (strategic planning), vừa là công cụ để *triển khai chiến lược* (strategy execution), vừa là công cụ để *quản trị kết quả công việc* (performance management), vừa là công cụ để *quản trị sự thay đổi* (change management). Vì tính hữu hiệu của nó, BSC hiện không chỉ được áp dụng triệt để bởi các tập đoàn lớn (hơn 80% tập đoàn trong Top Fortune 500 đã áp dụng BSC), mà còn được áp dụng rộng rãi bởi các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên khắp thế giới, cũng như bởi các cơ quan quản lý nhà nước và các tổ chức phi lợi nhuận.

Ở Việt Nam, khái niệm BSC cũng đã được biết đến khá nhiều trong cộng đồng doanh nghiệp và cộng đồng tư vấn (tư vấn quản lý và tư vấn chiến lược) thông qua nhiều kênh, đặc biệt là qua 2 cuốn sách nổi tiếng về BSC là *"Thẻ Điểm Cân Bằng"* (Balanced Scorecard) và *"Bản Đồ Chiến Lược"* (Strategy Map) do Trường Doanh Nhân PACE mua bản quyền, biên dịch và phát hành từ năm 2006.

Và từ đó đến nay, nhiều doanh nghiệp cũng đã nỗ lực tìm hiểu BSC để áp dụng, nhưng khá ít doanh nghiệp thành công, kể cả việc đã thuê tư vấn quản lý từ bên ngoài hỗ trợ. Vì sao vậy? Bởi lẽ, dù BSC là một phương pháp quản trị hữu hiệu và phổ biến bậc nhất thế giới hiện nay (nhất là trong việc thiết lập hệ thống quản lý nhằm triển khai chiến lược) nhưng nếu không am hiểu đủ sâu sắc về BSC thì không dễ gì có thể áp dụng thành công. Và khi một vài lần áp dụng không thành công thì có thể dẫn đến nản chí và mất lòng tin về nó.

Để đồng hành và hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc triển khai thành công BSC, BSV đã đưa toàn bộ *"Công nghệ Tư vấn Triển khai BSC"* và các chương trình đào tạo nổi tiếng thế giới của BSI về Việt Nam. Cụ thể là, song song với hoạt động tư vấn triển khai BSC và Key Performance Indicator (KPI) cho các doanh nghiệp, BSV còn giúp đào tạo đội ngũ chuyên gia nội bộ của các doanh nghiệp nhằm triển khai thành công BSC và KPI cho chính doanh nghiệp của mình. Một số chương trình đào tạo của BSV bao gồm: *"Chứng chỉ Chuyên gia BSC"* (Certified BSC Professional); *"Chứng chỉ Chuyên gia KPI"* (Certified KPI Professional) và *"BSC dành cho lãnh đạo"* (BSC for Leaders). Trong đó, *"Chứng chỉ Chuyên gia BSC"* và *"Chứng chỉ Chuyên gia KPI"* sẽ được đồng chứng nhận và cấp bởi BSI và Đại học George Washington (ĐH lớn nhất tại thủ đô Washington DC, Hoa Kỳ).

Nói đến *"Quản trị chiến lược"* là nói đến *"BSC"*, và nói đến *"BSC"* là nói đến *Phương pháp "9 Bước"* của BSI. Do vậy, các giải pháp tư vấn hay các chương trình đào tạo của BSV đều được dựa trên nền tảng là phương pháp độc quyền này từ BSI (*bất cứ tổ chức hay cá nhân nào sử dụng Phương pháp "9 Bước" này để triển khai đào tạo hay tư vấn BSC nhằm mục đích thu phí mà không được sự đồng ý bằng văn bản của BSI hay BSV đều là bất hợp pháp*). Hệ thống các chương trình đào tạo chuyên gia nội bộ của BSI rất đa dạng (tùy vào quy mô và đặc thù doanh nghiệp). Còn hệ thống đào tạo chuyên gia tư vấn của BSI gồm 5 cấp độ, từ thấp đến cao (từ cấp độ 1 đến cấp độ 5). Và theo quy chuẩn toàn cầu của BSI, để bảo đảm chất lượng tư vấn, nhóm tư vấn triển khai BSC có thể gồm nhiều chuyên gia ở nhiều cấp độ khác nhau, nhưng người chủ trì dự án tư vấn cần phải đạt trình độ là *"cấp độ 5"* (cấp độ cao nhất).

Với tốc độ hội nhập thế giới và sức ép từ toàn cầu hóa ngày càng gia tăng như hiện nay, có thể nói, thế kỷ 21 là thế kỷ hội nhập toàn cầu của Việt Nam về mọi mặt. *Hội nhập toàn cầu* sẽ dẫn đến *cạnh tranh toàn cầu* (cạnh tranh toàn cầu ngay trong nhà của mình); Để có thể *cạnh tranh toàn cầu* thì sẽ phải cần đến *năng lực toàn cầu*; Để có năng lực toàn cầu thì cần phải có *giải pháp toàn cầu*; Và BSC chính là một trong số ít những *giải pháp toàn cầu* vượt trội góp phần giúp mỗi doanh nghiệp hình thành nên năng lực toàn cầu cho công cuộc đua tranh toàn cầu của riêng mình.

THÔNG ĐIỆP CHƯƠNG TRÌNH

Chương trình đào tạo “Balanced Scorecard dành cho Lãnh đạo” (BSC for Leaders) là một trải nghiệm tương tác được thiết kế nhằm giúp các lãnh đạo thấu hiểu một cách tổng quát về Balanced Scorecard, về những nguyên tắc xây dựng và triển khai hệ thống quản trị chiến lược, nâng cao kết quả công việc theo Balanced Scorecard.

Khóa học được thiết kế dựa trên phương pháp “Nine Steps to Success™” (9 Bước đến thành công™) độc quyền của Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ (BSI), là sản phẩm của hàng nghìn giờ tư vấn và đào tạo về hoạch định và triển khai chiến lược theo Balanced Scorecard của BSI.

Khóa học còn chú trọng vào việc chia sẻ những trải nghiệm, bài học, bài tập cũng như các thông lệ thực hành tốt nhất, nhằm có thể giúp các học viên biết cách sử dụng hiệu quả các nguồn lực quý giá cho công việc của mình.

TỔNG QUAN CHƯƠNG TRÌNH

Khóa học sẽ đề cập và giải quyết những vấn đề:

- Tìm hiểu lý do vì sao Balanced Scorecard là công cụ quản trị được xem là mạnh mẽ và hiệu quả nhất từ trước đến nay;
- Mục đích và cách thức triển khai Balanced Scorecard;
- Phương pháp “Nine Steps to Success™” (9 Bước đến thành công™) độc quyền của BSI để xây dựng thành công BSC tại doanh nghiệp;
- Phương pháp dẫn dắt đội ngũ xây dựng sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị cốt lõi, cũng như xây dựng các chỉ tiêu và thước đo kết quả công việc;
- Phương pháp phân bổ thẻ điểm đến toàn bộ các cấp độ của tổ chức để có thể tạo ra sự đồng bộ chiến lược;
- Phương pháp gắn kết đội ngũ xoay quanh định hướng chung của tổ chức;
- Phương pháp sử dụng thẻ điểm trong việc xây dựng tinh thần trách nhiệm cho nhân viên;
- Phương pháp tiên liệu khó khăn và những giải pháp đề xuất.



ĐỐI TƯỢNG THAM DỰ

Khóa học dành cho những nhà lãnh đạo đang tìm kiếm những ý tưởng khả thi và tốt nhất để hoạch định và triển khai thành công Balanced Scorecard cũng như quản lý hiệu quả hệ thống quản trị chiến lược của doanh nghiệp.

Khóa học này cũng phù hợp với những doanh nhân muốn liên tục cập nhật những công nghệ/công cụ/phương pháp quản trị tiên bộ nhất về hoạch định, quản trị, đo lường và thực thi chiến lược.

LỢI ÍCH CHƯƠNG TRÌNH

Học viên sẽ nhận được những lợi ích từ khóa học như:

- Thấu hiểu về Balanced Scorecard
- Biết sử dụng Balanced Scorecard như một công cụ để nâng cao kết quả công việc và kết quả hoạt động của tổ chức
- Biết sử dụng Balanced Scorecard xây dựng mục tiêu chiến lược, thước đo kết quả công việc và chỉ tiêu thực tế
- Biết cách hỗ trợ đội ngũ xây dựng thành công hệ thống Balanced Scorecard
- Biết cách tiên liệu những thách thức và chuẩn bị giải pháp để triển khai Balanced Scorecard hiệu quả
- Biết cách thu hút và gắn kết đội ngũ lãnh đạo và tổ chức vào quá trình hoạch định

PHONG CÁCH GIẢNG DẠY

Kết hợp các hình thức thuyết giảng, chia sẻ ví dụ và thực hành bài tập nhằm giúp Học viên học hỏi và ứng dụng Balanced Scorecard một cách sâu rộng.

Chia sẻ công cụ, mẫu biểu, checklist, và những câu chuyện thành công trên thực tế giúp Học viên dễ dàng hình dung và nâng cao hiệu quả học tập.

Các bài tập trong suốt khóa học bao gồm:

- Xác định Sứ mệnh (Mission), Tầm nhìn (Vision), và các viễn cảnh (Perspectives)
- Xác định chủ thể chiến lược (Strategic Theme) cùng các kết quả chiến lược (Strategic Results) phù hợp
- Xác định mục tiêu chiến lược (Strategic Objective), kế hoạch triển khai, và kết quả mong đợi (Intended Results)
- Phác thảo bản đồ chiến lược

NỘI DUNG CHƯƠNG TRÌNH

Ngày 1

- Tổng quan về Balanced Scorecard
- Những khái niệm nền tảng về quản trị và đo lường kết quả công việc
- Phương pháp “9 Bước đến thành công™” của BSI để hoạch định và triển khai chiến lược

Bước 1: Đánh giá (Assessment)

Bước 2: Chiến lược (Strategy)

- Bài tập ứng dụng: Xác định các Viễn cảnh (Perspectives), Chủ tố Chiến lược (Strategic Themes), và Kết quả Chiến lược (Strategic Results)

Bước 3: Mục tiêu Chiến lược (Strategic Objectives)

- Bài tập ứng dụng: Xây dựng và Tinh lọc các Mục tiêu Chiến lược

Ngày 2

Bước 4: Bản đồ Chiến lược

- Bài tập ứng dụng: Xây dựng Bản đồ Chiến lược có chủ tố xác định

Bước 5: Các Thước đo Kết quả công việc

- Bài tập ứng dụng: Xây dựng các Thước đo Kết quả công việc

Bước 6: Hành động Chiến lược (Strategic Initiatives)

- Bài tập ứng dụng: Xác định người phụ trách cho các hành động chiến lược

Bước 7: Phân tích Kết quả công việc (Performance Analysis)

Bước 8: Đồng bộ hóa (Alignment)

- Bài tập ứng dụng: Phân bổ đồng bộ các thành tố Cấp 1 xuống Cấp 2, Cấp 3

Bước 9: Đánh giá

- Bài tập ứng dụng: Tóm tắt tất cả những thành phần của Balanced Scorecard

- Tổng kết và Kế hoạch hành động



ĐƠN VỊ TỔ CHỨC KHÓA HỌC VÀ CẤP CHỨNG NHẬN

Balanced Scorecard Institute (BSI) là tổ chức hàng đầu thế giới về đào tạo và tư vấn hoạch định chiến lược, thực thi chiến lược, quản trị kết quả công việc bằng các phương pháp Balanced Scorecard và KPI.



Đơn vị triển khai chương trình BSC tại Việt Nam, Lào và Campuchia là **Balanced Scorecard Việt Nam (BSV)** - Đại diện độc quyền của Balanced Scorecard Hoa Kỳ (BSI), và là một đơn vị thành viên của PACE.





Balanced Scorecard Việt Nam (BSV) là tổ chức chuyên tư vấn và đào tạo về giải pháp Balanced Scorecard và Key Performance Indicators (KPI) cho các doanh nghiệp, cơ quan nhà nước, các tổ chức phi lợi nhuận tại Việt Nam, Lào và Campuchia. BSV vừa là đại diện độc quyền của Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ (BSI) tại Việt Nam, Lào và Campuchia; vừa là một đơn vị thành viên của PACE Institute of Management (học viện quản lý và lãnh đạo dẫn đầu tại Việt Nam trong suốt 15 năm qua).

Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ (BSI) là một tổ chức toàn cầu chuyên sâu về quản trị chiến lược, đồng thời là tổ chức dẫn đầu thế giới trong lĩnh vực tư vấn và đào tạo về các giải pháp quản trị liên quan đến Balanced Scorecard (BSC) và Key Performance Indicators (KPI).

PACE Institute of Management là một “học viện lãnh đạo” hàng đầu tại Việt Nam hiện nay, một ngôi trường đặc biệt của doanh giới, nơi ngày ngày chia sẻ và lan tỏa “*Tinh thần mới, năng lực mới cho nền kinh thương mới*”. Với lịch sử 15 năm hoạt động, với văn phòng tại TP. HCM và Hà Nội, ngoài 4 mảng chính là Đào tạo Doanh nghiệp; Tư vấn Quản trị; Nghiên cứu-Xuất bản, và Hội thảo-Sự kiện, PACE còn có các đơn vị thành viên sau: **FranklinCovey Việt Nam** (Đại diện độc quyền của FranklinCovey Worldwide tại Việt Nam); **Balanced Scorecard Việt Nam** (Đại diện độc quyền của Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ); **SHRM Việt Nam** (Đại diện độc quyền của SHRM Worldwide tại Việt Nam).

CÔNG TY TNHH BALANCED SCORECARD VIỆT NAM

Trụ sở chính

Tòa nhà PACE, 341 Nguyễn Trãi, Quận 1, TP. Hồ Chí Minh
Điện thoại: (08) 3837.0208

Văn phòng Hà Nội

International Center, 17 Ngô Quyền, Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội
Điện thoại: (04) 3646.2828

Email: contact@BalancedScorecard.vn

Website: www.BalancedScorecard.vn

Công ty TNHH Balanced Scorecard Việt Nam (một đơn vị thành viên của PACE) là đại diện độc quyền của Balanced Scorecard Institute Hoa Kỳ (BSI) tại Việt Nam, Lào và Campuchia