

THỰC HỌC vì DOANH TRÍ

Chương trình đào tạo

**MMM**

Management for Middle Managers  
Năng lực quản trị cho Quản lý cấp trung

*Tại sao có nhiều người làm chuyên môn rất giỏi,  
nhưng lại không thành công khi ngồi ở vị trí quản lý?  
Người ta thường nói “Thần thiêng nhờ bộ hạ”, nhưng tại sao,  
đã có đủ “bộ hạ” rồi mà “thần” vẫn chưa “thiên”?*

**- Trường PACE -**

Chương trình đào tạo

**MMM**

Management for Middle Managers  
Năng lực quản trị cho Quản lý cấp trung

“MMM” là một chương trình đặc biệt của PACE, do các chuyên gia của PACE nghiên cứu, thiết kế, biên soạn & trực tiếp giảng dạy theo mô hình nâng cao năng lực quản trị cho đội ngũ quản lý cấp trung. Đó là mô hình PACE’s MMM Model.

## Chương Trình Đào Tạo

# NĂNG LỰC QUẢN TRỊ CHO QUẢN LÝ CẤP TRUNG

**C**hương trình đào tạo “**Năng lực quản trị cho quản lý cấp trung**” (Management for Middle Managers) (gọi tắt là “MMM”), được thiết kế dành cho những người đang là quản lý cấp trung (đang là giám đốc chức năng như GD Kinh doanh, GD Marketing, GD Bán hàng, GD Hành chính, GD Nhân sự, GD Tài chính, GD Sản xuất, GD Kỹ thuật, GD IT, GD Dự án...; đang là Trưởng/ Phó các Phòng, Ban, Bộ phận trong doanh nghiệp), hay dành cho những người đang là nhân viên, nhưng có hoài vọng và muốn chuẩn bị năng lực quản trị để có thể trở thành quản lý cấp trung.

Mục tiêu của chương trình bao gồm: Làm rõ năng lực của một “quản lý cấp trung” (MM)? Tố chất nào cần có để có thể rèn luyện nhằm trở thành một MM giỏi? Để trở thành một MM giỏi cần học gì, học như thế nào và trải nghiệm ra sao? Vì sao Sếp lớn vẫn phải “ôm” cả núi công việc mà không “úi” bớt cho đội ngũ quản lý cấp trung?...

Năng lực của một quản lý cấp trung bao gồm cả “*năng lực chuyên môn*” và “*năng lực quản trị*”. Chẳng hạn, một GD tài chính giỏi thì không những giỏi chuyên môn nghiệp vụ tài chính mà còn giỏi quản trị đội ngũ và bộ máy tài chính kế toán của công ty; Một GD sản xuất giỏi không chỉ am tường về kỹ thuật và công nghệ sản xuất sản phẩm mà còn có khả năng quản lý tốt nhà máy và đội ngũ công nhân, kỹ sư của mình;...

Đa số MM đều xuất thân từ những người “rành” về chuyên môn. Vậy “năng lực quản trị” của MM sẽ được trang bị ra sao?

Ai cũng biết, “năng lực quản trị” đầu tiên và quan trọng nhất của một MM là năng lực “*quản lý con người*”. Tuy nhiên, để trở thành một MM giỏi, biết “quản lý con người” mới chỉ là “điều kiện cần”. Vậy đâu là “điều kiện đủ”?

“Điều kiện đủ” cho một MM giỏi còn bao gồm: Biết được công việc và hiểu được “nỗi lo” của Sếp lớn; Hiểu được chiến lược công ty và biết cách xây dựng chiến lược bộ phận; Hiểu được văn hóa công ty và biết cách xây dựng văn hóa bộ phận; Hiểu được hệ thống quản lý công ty và biết cách xây dựng hệ thống quản lý bộ phận;

Biết làm “cầu nối” giữa Sếp lớn và nhân viên của bộ phận mình; Biết truyền tải một cách hiệu quả những ý tưởng của Sếp lớn cho nhân viên; Biết triển khai thực hiện tốt mọi chỉ đạo công việc của Sếp lớn; Biết thay Sếp lớn “chăm sóc” nhân viên trong bộ phận của mình;

Biết cách tuyển và dụng nhân viên; Biết cách phân công, phân nhiệm cho đội ngũ; Biết cách phối kết hợp giữa các nhân viên trong bộ phận và giữa bộ phận mình với các bộ phận khác trong công ty; Biết cách giải quyết mọi vấn đề nội bộ của bộ phận mình dựa trên tầm nhìn toàn cục của công ty (chứ không phải dựa trên lợi ích cục bộ của bộ phận mình);...

Việc xây dựng “mô hình” nâng cao năng lực quản trị cho đội ngũ quản lý cấp trung trên đây là một nỗ lực nghiên cứu rất lớn của PACE trong suốt những năm qua. Và “mô hình” này cũng đã được PACE đăng ký bản quyền, gọi là “**PACE’s MMM Model**”.

## THÔNG TIN CHƯƠNG TRÌNH

### ĐỐI TƯỢNG THAM DỰ

Đội ngũ quản lý cấp trung (Middle Managers - MM)/ Đội ngũ quản lý chức năng (Functional Managers - FM):

- Các Giám đốc chức năng trong doanh nghiệp như: GD Tài chính, GD Nhân sự, GD Kinh doanh; GD Tiếp thị, GD Hành chính, GD Bán hàng, GD Sản xuất, GD Kỹ thuật, GD Dự án, Kế Toán trưởng, GD IT, GD Công nghệ,...
- Các Trưởng / Phó các Phòng, Ban, Bộ phận của các doanh nghiệp trong và ngoài nước;
- Những người có hoài vọng trở thành Giám đốc chức năng hay “Sếp” Trưởng, “Sếp” Phó của các Phòng, Ban, Bộ phận trong tương lai.

### MỤC TIÊU ĐÀO TẠO

- Chương trình sẽ chia sẻ với bạn “năng lực quản trị” của một MM là những năng lực gì và làm thế nào để nâng những năng lực này lên một tầm cao hơn;
- Chương trình cũng góp phần quan trọng trong việc giúp bạn trở thành một MM chuyên nghiệp.

### MỤC TIÊU HỌC TẬP

Sau khi hoàn tất thành công chương trình này, bạn có thể:

- Hiểu được thế nào là một MM chuyên nghiệp (một MM giỏi);
- Nắm vững các kiến thức và kỹ năng cần thiết để có thể nâng cao năng lực quản trị của mình;
- Biết cách đạt được hoài vọng của mình là trở thành một MM/FM chuyên nghiệp.



**NỘI DUNG CHƯƠNG TRÌNH**



CHUYÊN ĐỀ/ SUBJECTS		THỜI LƯỢNG	
		Buổi	Giờ
1	<b>Chân dung MM / Being a Professional Manager</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vị trí, vai trò, chức năng của MM</li> <li>▪ Công việc của MM</li> <li>▪ Công việc Quản trị Bộ phận</li> </ul>	1	3
2	<b>Quản trị Chiến lược / Strategic Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ý nghĩa và tầm quan trọng của Hoài bão (Vision), Sứ mệnh (Mission)</li> <li>▪ Chiến lược công ty &amp; Chiến lược bộ phận / Chiến lược chức năng</li> <li>▪ Hoạch định Chiến lược Bộ phận (Chiến lược Chức năng / Functional Strategy)</li> <li>▪ Triển khai Chiến lược Bộ phận</li> <li>▪ Báo cáo kết quả thực hiện / Performance Report</li> </ul>	4	12
3	<b>Quản trị Đội ngũ / Team Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Những vấn đề của đội ngũ</li> <li>▪ Đánh giá nhân viên / nhân sự</li> <li>▪ Xây dựng hệ thống quản lý</li> </ul>	4	12
4	<b>Kiến tạo Văn hóa / Culture Building</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Văn hóa là gì và tầm quan trọng của văn hóa đối với quản lý?</li> <li>▪ Lĩnh ngộ và triển khai “văn hóa doanh nghiệp” cho cả Bộ phận</li> <li>▪ Xây dựng “văn hóa bộ phận” để gia tăng sức mạnh đội ngũ</li> </ul>	1	3
5	<b>Kỹ năng Chuyên nghiệp / Professional Skills</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tầm quan trọng của kỹ năng chuyên nghiệp đối với các nhà quản lý</li> <li>▪ Giới thiệu 2 nhóm kỹ năng quản lý thiết yếu (con người &amp; công việc)</li> </ul>	2	6
<b>TỔNG CỘNG</b>		<b>12</b>	<b>36</b>

# ĐÔI DÒNG VỀ PACE

**Trường Doanh Nhân PACE** (gọi tắt là “Trường PACE”) là “học viện quản lý” của Việt Nam có uy tín quốc tế, một ngôi trường đặc biệt của doanh giới Việt Nam, nơi ngày ngày chia sẻ và lan tỏa “*Tinh thần mới, con người mới cho nền kinh thương mới*”.

Với tôn chỉ “**Thực Học vì Doanh Trĩ**” ngay từ ngày thành lập, PACE đã tự đặt lên vai mình sứ mệnh: “*Góp phần định hình một nền kinh thương mới tại Việt Nam thông qua việc phát triển năng lực lãnh đạo, năng lực chuyên môn, năng lực văn hóa và năng lực cạnh tranh cho các cá nhân, tổ chức và cộng đồng*”.

Theo đó, Trường PACE đã và đang nỗ lực triển khai các hoạt động trong 5 mảng chính là: **(1) Đào tạo Doanh nghiệp;** **(2) Tư vấn Quản lý;** **(3) Xuất bản sách;** **(4) Nghiên cứu Kinh tế & Quản trị;** và **(5) Hội thảo & Hội nghị;** Đồng thời cũng khai lập và quản lý một số **dự án giáo dục phi lợi nhuận** có ý nghĩa để có thể hiện thực hóa sứ mệnh của mình một cách tổng thể, đa chiều và đầy đủ nhất.

Cho đến nay, sau gần 20 năm hoạt động, Trường PACE đã và đang triển khai hơn 110 chương trình đào tạo với hàng ngàn khóa học, cho hơn hàng trăm ngàn doanh nhân và giám đốc của các tập đoàn, công ty trong và ngoài nước, các cán bộ lãnh đạo của các cơ quan quản lý nhà nước ở Trung ương và địa phương, cũng như lãnh đạo của các tổ chức/hiệp hội phi lợi nhuận, phi chính phủ đang hoạt động tại Việt Nam.

Bên cạnh đó, với mong muốn giúp “người Việt Nam trở thành chuyên gia đẳng cấp quốc tế” trong các chuyên ngành về quản trị như: Nhân sự, Marketing, Tài chính, Kế toán, Dự án... Nhà Trường cũng phối hợp với các đối tác uy tín của thế giới để đào tạo và hướng dẫn học viên đạt được các “**Chứng chỉ Năng lực Nghề nghiệp**” được công nhận trên phạm vi quốc tế trong các lĩnh vực này.

Song song với hoạt động đào tạo doanh nghiệp, PACE cũng triển khai hoạt động *tư vấn* cho các doanh nghiệp. Các dịch vụ tư vấn chủ yếu của PACE gồm: Tư vấn tái tạo doanh nghiệp; Tư vấn hoạch định & triển khai chiến lược; Tư vấn xây dựng văn hóa doanh nghiệp; Tư vấn xây dựng hệ thống quản lý...

Cùng với hoạt động đào tạo và tư vấn, PACE còn triển khai hoạt động *nghiên cứu và xuất bản*, nhất là việc xây dựng “*Tủ Sách Doanh Trĩ*” và trực tiếp biên soạn nhiều cuốn sách có giá trị dành cho các nhà quản lý trong lĩnh vực công và tư; đồng thời tuyển chọn, biên dịch, xuất bản những cuốn sách quý của thế giới, những cuốn sách “*gối đầu giường*” của giới doanh thương toàn cầu cho doanh nhân Việt Nam.

Ngoài ra, PACE cũng đã tổ chức thành công hàng loạt *hội thảo* khoa học (quốc gia và quốc tế) về kinh tế và kinh doanh, về quản lý và lãnh đạo, về văn hóa và giáo dục. Đồng thời, qua đó cũng góp phần kết nối Việt Nam với những “*bộ óc*” lớn của thế giới, nhất là trong lĩnh vực kinh tế và quản trị. Cụ thể, trong những năm qua, Trường PACE đã mời đến Việt Nam những nhà tư tưởng bậc thầy của giới kinh thương toàn cầu như: *Philip Kotler* (cha đẻ marketing hiện đại), *Michael Porter* (cha đẻ chiến lược hiện đại), *Paul Krugman* (Nobel kinh tế), *Dave Ulrich* (Bộ óc “số 1” về nhân sự), *Stephen M. R. Covey* (cha đẻ của “*Speed of Trust*”)...

Đặc biệt, PACE đã khai lập một số dự án giáo dục phi lợi nhuận để có thể hiện thực hóa sứ mệnh của mình một cách tổng thể và đa chiều nhất, trong đó đặc biệt là *Sáng kiến OpenEdu*. Ra đời vào tháng 11/2016, với phương châm “*Trường học khai phóng để Tự lực Khai phóng*”, Sáng kiến OpenEdu đã kế thừa và tích hợp toàn bộ bề dày lịch sử hơn 10 năm trước đó của các dự án giáo dục phi lợi nhuận do Trường PACE và Viện IRED điều hành, bao gồm: Chương trình Lãnh đạo Khai phóng IPL (tiền thân là Chương trình Hạt giống Lãnh đạo IPL, 100% học bổng dành cho những bạn trẻ ưu tú tuổi từ 20-27); Chương trình Quản trị Cuộc đời (LMP); Dự án khuyến đọc Sách Hay; Giải thưởng Sách Hay thường niên; Dự án tặng sách OneBook; và Diễn đàn Chia sẻ để Suy ngẫm Talk&Think.

Để biết thêm thông tin chi tiết về Trường PACE, xin Quý vị vui lòng tham khảo website: [www.PACE.edu.vn](http://www.PACE.edu.vn).

## ĐỐI TÁC TOÀN CẦU CỦA PACE

- **FranklinCovey (FC)** - Tổ chức toàn cầu chuyên sâu về *phát triển lãnh đạo và kiến tạo văn hóa*. FranklinCovey Việt Nam (một đơn vị thành viên của PACE) là đối tác độc quyền để triển khai các chương trình đào tạo đẳng cấp thế giới của FranklinCovey tại Việt Nam ([www.FranklinCovey.vn](http://www.FranklinCovey.vn)).
- **Balanced Scorecard Institute (BSI)** - Tổ chức dẫn đầu thế giới chuyên sâu về *quản trị chiến lược và xây dựng hệ thống quản lý*. Balanced Scorecard Việt Nam (một đơn vị thành viên của PACE) là đối tác độc quyền của BSI tại Việt Nam, Lào và Cam-pu-chia ([www.BalancedScorecard.vn](http://www.BalancedScorecard.vn)).
- **Ken Blanchard (KB)** - Tổ chức dẫn đầu thế giới chuyên sâu về *lãnh đạo tình huống*. PACE là đối tác đặc quyền để triển khai các chương trình đào tạo nổi tiếng thế giới về lãnh đạo tình huống và các giải pháp đào tạo đẳng cấp thế giới của KB tại Việt Nam ([www.KenBlanchard.com](http://www.KenBlanchard.com)).
- **Society for Human Resource Management (SHRM)** - Tổ chức lớn nhất và có ảnh hưởng nhất thế giới trong lĩnh vực *quản trị nhân sự*. PACE là đối tác độc quyền của SHRM để triển khai các chương trình đào tạo đẳng cấp thế giới về quản trị nhân sự của SHRM tại Việt Nam ([www.shrm.PACE.edu.vn](http://www.shrm.PACE.edu.vn)).



*“Chỉ có học thực, mới có thể làm thực;  
chỉ có làm thực, mới có thể sống thực;  
Tất cả, bắt đầu từ THỰC HỌC”*

- Trường PACE -

**Trụ sở chính:** Tòa nhà PACE  
341 Nguyễn Trãi, Quận 1, TP.HCM  
Điện thoại: (028) 3837.0208

**VP Hà Nội:** International Center (Lầu 2)  
17 Ngô Quyền, Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội  
Điện thoại: (024) 3646.2828

✉ [contact@PACE.edu.vn](mailto:contact@PACE.edu.vn)  
✉ [daotao@PACE.edu.vn](mailto:daotao@PACE.edu.vn)  
🌐 [www.PACE.edu.vn](http://www.PACE.edu.vn)