

*Tinh thần mới, năng lực mới  
cho nền kinh thương mới*



Chương trình đào tạo  
**NĂNG LỰC QUẢN TRỊ  
CHO QUẢN LÝ CẤP TRUNG**

# MMM

Management for Middle Managers



TRƯỜNG DOANH NHÂN PACE  
PACE Institute of Management

**PACE**  
KHÁT VỌNG DOANH TRÍ

Thưa Quý vị,

**Trường Doanh Nhân PACE** (gọi tắt là “**Trường PACE**”) 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**”.

Sứ mệnh của Trường PACE là: “*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 và nền tảng văn hóa (nâng cao doanh trí) cho các cá nhân, tổ chức và cộng đồng*”.

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

Cho đến nay, Trường PACE đã và đang triển khai hơn 110 chương trình đào tạo với hàng ngàn khóa học, cho hơn 105.000 doanh nhân và giám đốc của các tập đoàn, các 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 nghề nghiệp được công nhận trên phạm vi quốc tế trong các lĩnh vực này.

Cũng trong sứ mệnh nói trên, Trường PACE 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)...

Ngoài ra, Nhà Trường còn xây dựng “*Tủ Sách Doanh Trí*” và trực tiếp biên soạn nhiều cuốn sách có giá trị dành cho doanh nhân, giám đốc và các nhà quản lý trong lĩnh vực công và tư; đồng thời tuyển chọn, biên dịch, xuất bản và giới thiệu những cuốn sách quý của thế giới, những cuốn sách “gối đầu giường” của giới doanh thương toàn cầu cho doanh nhân Việt Nam.

Đặc biệt, Trường PACE đã phối hợp với các tổ chức, cá nhân tâm huyết trong xã hội để cùng sáng lập và triển khai một số dự án giáo dục có ý nghĩa, không vì mục tiêu lợi nhuận. Cụ thể như: Dự án *Phát Triển Hạt Giống Lãnh Đạo IPL* ([www.IPL.edu.vn](http://www.IPL.edu.vn)), Dự án giáo dục *Sách Hay* ([www.SachHay.org](http://www.SachHay.org)), *Giải thưởng Sách Hay* thường niên, Dự án *OneBook/Một Cuốn Sách*; Dự án *Doanh nhân hóa nông dân*, và một số dự án giáo dục khác.

Đồng hành cùng “**Khát Vọng Doanh Trí**” chung của cộng đồng doanh nghiệp, trong tài liệu/brochure này, chúng tôi hân hạnh giới thiệu đến Quý vị một trong số các chương trình đào tạo đặc biệt của Nhà Trường, đó là chương trình đào tạo “**Năng Lực Quản Trị cho Quản Lý Cấp Trung**” (gọi tắt là chương trình “**MMM**”).

Để biết thêm chi tiết, Quý vị vui lòng truy cập website [www.PACE.edu.vn](http://www.PACE.edu.vn) hoặc liên hệ văn phòng Nhà Trường.

Trân trọng,

Ban Giám Hiệu  
**TRƯỜNG PACE**

*Tinh thần mới, năng lực mới cho nền kinh thương mới*

**PACE**  
KHÁT VỌNG DOANH TRÍ

Chương trình đào tạo

**NĂNG LỰC QUẢN TRỊ  
CHO QUẢN LÝ CẤP TRUNG**

**MMM**

Management for Middle Managers

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 “thiêng”?



**T**rên đây chỉ là hai trong số rất nhiều những câu hỏi liên quan đến năng lực của đội ngũ “quản lý cấp trung”, những câu hỏi đang làm đau đầu cấp lãnh đạo và đội ngũ quản lý cấp trung của nhiều doanh nghiệp.

Lời đáp cho những câu hỏi này nằm ở chương trình đào tạo “Năng lực quản trị cho quản lý cấp trung” (Management for Middle Managers) (gọi tắt là “MMM”) của PACE.

Chương trình này 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 MM 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 chi tiết về Chương trình đào tạo

### THÀNH PHẦN 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.

### ĐĂNG KÝ THAM DỰ CHƯƠNG TRÌNH

*[Vui lòng bấm vào đây để đăng ký tham dự chương trình này](#)*



### Phần I: Chân dung MM

- Vị trí, vai trò, chức năng của MM;
- Công việc của MM
  - Công tác chuyên môn (Quản trị chức năng);
  - Quản trị bộ phận.
- Năng lực quản trị của MM
  - Quản trị chiến lược (Chiến lược công ty, chiến lược bộ phận);
  - Quản trị đội ngũ (con người + hệ thống + văn hóa).



### Phần II: Quản trị và triển khai chiến lược

- Ý nghĩa và tầm quan trọng của hoài bão, sứ mệnh, chiến lược chung của doanh nghiệp;
- Kế hoạch triển khai và phương pháp thực hiện chiến lược bộ phận (Chiến lược chức năng/ Functional Strategy);
- Kiểm soát và đánh giá hiệu quả thực hiện chiến lược bộ phận;
- Báo cáo thực hiện và các công cụ cần thiết.

### Phần III: Quản lý đội ngũ

- Những vấn đề liên quan trực tiếp đến nhân sự của đội ngũ: Hiểu nhân viên, Tuyển dụng, Bố nhiệm, Điều chuyển, Sa thải;
- Đánh giá nhân viên
  - Đánh giá năng lực;
  - Đánh giá thành tích;
  - Đánh giá thái độ.
- Xây dựng hệ thống quản lý
  - Xây dựng cơ cấu tổ chức của bộ phận;
  - Phân công phân nhiệm (Soạn quy chế & hoạt động của bộ phận, lập Bảng mô tả công việc cho từng nhân viên);
  - Phối kết hợp (giữa các nhân viên trong bộ phận và giữa các bộ phận trong công ty, giữa công ty với bên ngoài).
- Lãnh đạo nhân viên.

### Phần IV: Văn hóa doanh nghiệp & Văn hóa bộ phận

- Ý nghĩa và tầm quan trọng của việc lĩnh hội và triển khai văn hóa doanh nghiệp;
- Xây dựng văn hóa bộ phận.

### Phần V: Giới thiệu kỹ năng mềm bổ trợ

- Giới thiệu nhóm kỹ năng mềm dành cho cấp quản lý;
- Giới thiệu những nhóm kỹ năng mềm dành cho đặc thù công việc.

*“Chỉ có học thực, mới có năng lực thực;  
chỉ có năng lực thực, mới có thể làm thực;  
chỉ có làm thực, mới có thể tạo ra giá trị thực;  
chỉ có tạo ra giá trị thực, mới có thể sống thực.  
Tất cả, bắt đầu từ thực học” (PACE)*

**Trụ sở chính:** Tòa nhà PACE  
341 Nguyễn Trãi, Quận 1, TP.HCM  
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@PACE.edu.vn](mailto:contact@PACE.edu.vn)  
Website: [www.PACE.edu.vn](http://www.PACE.edu.vn)