

Quản Lý Công

Bài 3: Quản lý Chiến lược

Nội dung

Vai trò của chiến lược trong khu vực công

Quản lý chiến lược khu vực công

So sánh chiến lược khu vực công và tư

Thảo luận: Quản lý chiến lược ở các Doanh nghiệp Nhà nước (SOE) tại Việt Nam

Vai trò của
chiến lược
trong khu
vực công

Chiến lược và quản lý chiến lược

Chiến lược khu vực công

Vì sao cần/không cần chiến lược
cho khu vực công?

Chiến lược (strategy) là gì?

- *Plan*: some sort of consciously intended course of action, a guideline to deal with a situation
- *Ploy*: a specific manoeuvre intended to outwit an opponent or competitor;
- *Pattern*: a pattern in a stream of actions;
- *Position*: a means of locating an organization in an 'environment' – the mediating force or 'match' between organization and its environment;
- *Perspective/paradigm*: an ingrained way of perceiving the world.

(Source: Mintzberg (1987), in B&L)

Quyết định, hoạch định, quản lý chiến lược

- Quyết định chiến lược (Strategic decision): scope, fit, values and expectations, long-term direction, advantage
- Hoạch định/quy hoạch chiến lược (Strategic planning): industrial planning, budgetary planning, manpower planning
- Quản lý chiến lược (Strategic management):
 - Ý nghĩa: Quản lý một chiến lược / Quản lý mang tính chiến lược
 - Phạm vi: rộng hơn là hoạch định/quy hoạch chiến lược
 - Chú trọng: Lựa chọn (không) làm gì và đối tượng ưu tiên

Vì sao cần/không cần chiến lược cho khu vực công?

Cần	Không cần

Quản lý chiến lược khu vực công

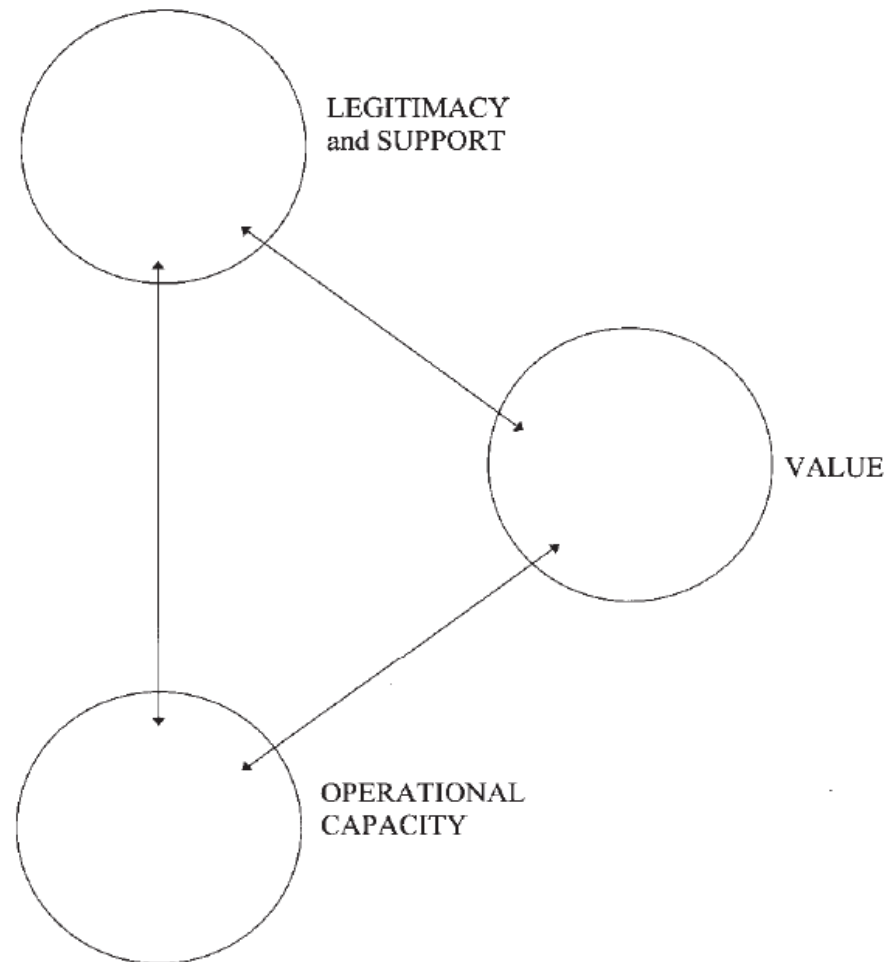
Tam giác chiến lược khu vực công

Xây dựng chiến lược

Chiến lược “tự phát” so với được
hoạch định

Chiến lược
khu vực công:
Tam giác
chiến lược
(Moore)

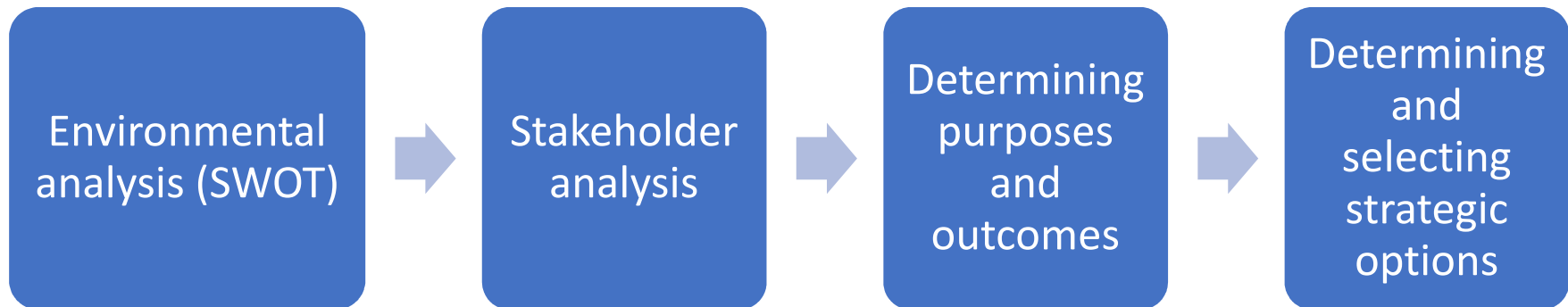
**STRATEGY in the
PUBLIC SECTOR**



Cấu trúc chiến lược khu vực công (B&L)


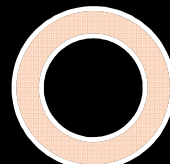


- 2 cấp độ:
 - Cơ quan/tổ chức (corporate)
 - Đơn vị (service unit)
- 3 thành phần:
 - Marketing strategy (Whom): Cung cấp dịch vụ cho ai? Hướng đến kết quả gì?
 - Production and delivery strategy (What, How): Sản phẩm dịch vụ gì? Nguồn lực gì? Sản xuất và phân phối như thế nào?
 - Governance strategy (Why): Tại sao cung cấp dịch vụ đó? Sứ mạng, mục đích, nguyên tắc của tổ chức.

Xây dựng chiến lược (B&L)



Xây dựng chiến lược (B&L)

Key strategic management activities	Marketing strategy	Production and delivery strategy	Governance strategy	Overall strategy
Environmental analysis	External	Internal		Combined internal and external analysis
Stakeholder analysis	External stakeholders and service users	Internal stakeholders	Agreement on priority stakeholders and service users	Priority stakeholders (internal and external) and service users
Determining purposes and outcomes	Outcomes desired by external stakeholders	Outcomes desired by internal stakeholders	Agreement on overall purpose	Agreement on overall purpose and outcomes
Determining and selecting strategic options	Market options (sectors to work in, services to be provided)	Resources, value-adding capabilities, core competencies, culture and competition/collaboration	Agreement on overall governance principles	Evaluating overall strategic options



Phân tích môi trường bên trong
(Internal environment analysis)

Value chain analysis

Core competence analysis

Organizational culture analysis

Competitor and collaborator analysis



Đánh giá các lựa chọn chiến lược (Evaluating strategic options)

- Đưa ra các lựa chọn chiến lược dựa trên phân tích môi trường (SWOT), các bên liên quan, mục đích và kết quả
- Đánh giá lựa chọn chiến lược dựa trên 3 tiêu chí:
 - Độ khả thi
 - Độ phù hợp: ma trận Boston, ma trận nhu cầu và cung cấp
 - Độ chấp nhận



Chiến lược “tự phát” so với được hoạch định (“Emergent strategy” vs. “Planned strategy”)

- Đặc điểm: xuất phát từ dưới lên, từ nhân viên tuyến đầu, cơ sở.
- Nhược điểm: Đôi khi tiêu cực (lợi ích công việc cá nhân, tham nhũng).
- Ưu điểm: đáp ứng yêu cầu môi trường, sát thực tế.
- Có thể được chính thức hóa (formalization).

So sánh
chiến lược
khu vực
công và tư

Chiến lược khu vực tư

So sánh

Chiến lược khu vực tư

- Strategy is the creation of a unique and valuable position, involving a different set of activities.
- Strategy requires you to make trade-offs in competing – to choose what not to do.
- Strategy involves creating “fit” among a company’s activities.

(Michael Porter, “What Is Strategy?”)

So sánh

	Công	Tư
Sứ mạng, mục đích		
Giá trị, kết quả		
Sản phẩm, dịch vụ		
Nguồn thu		
Môi trường: yếu tố chính trị		
Các bên liên quan: đối tượng		
Đo lường hoạt động		

So sánh (Moore)

For Profit Sector:

Social Value is Aligned with Both Financial Performance & Organizational Survival



Public Sector:

Social Value is Not Necessarily Aligned with Either Financial Performance or Organizational Survival



Thảo luận:
“Public
Management
and Strategic
Management
in Vietnam
State-owned
Enterprises
(SOEs)”

1. Quản lý chiến lược công ở Việt Nam hiện nay như thế nào? Những điểm được và bất cập?
2. Những điểm giống và khác biệt của Quản lý chiến lược khu vực công ở Việt Nam so với quốc tế?
3. Khác biệt trong quản lý chiến lược giữa khu vực công và tư ở Việt Nam?

