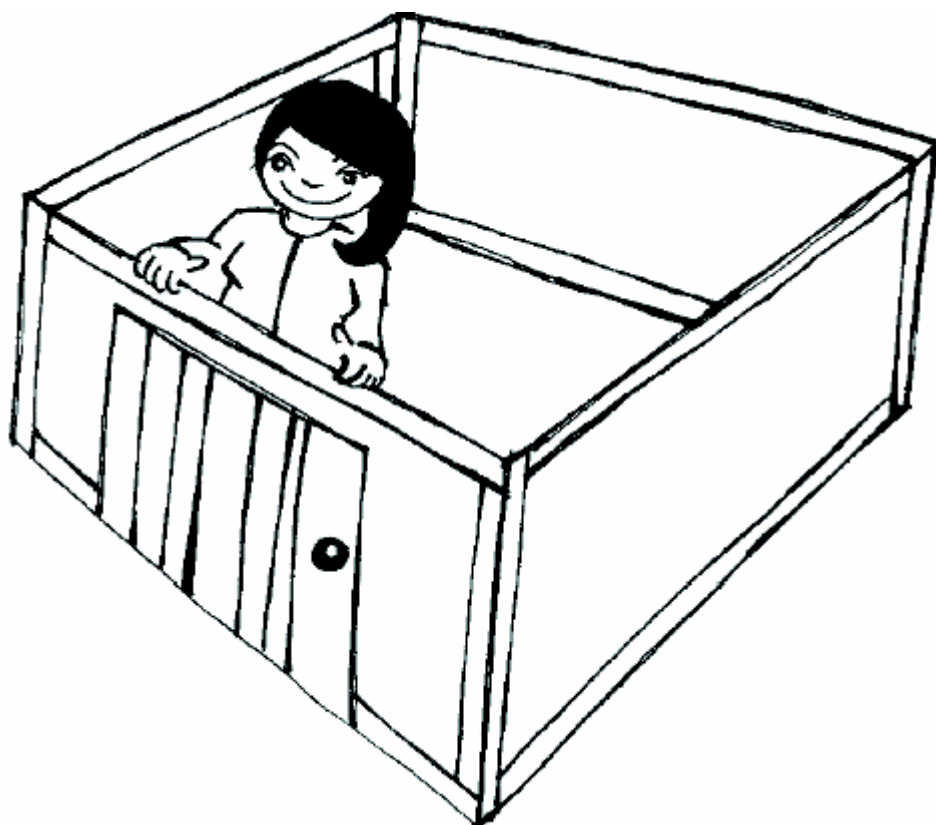


Chương 4. Con người, tổ chức và quản lý



Học phần 4.1. Quản lý bản thân và người khác

Nội dung cơ bản

Con người là nguồn lực quan trọng nhất cho bất kỳ tổ chức hoặc công việc kinh doanh nào. Mỗi người làm công việc quản lý và tổ chức theo các phong cách và kinh nghiệm quản lý khác nhau. Nhiều phụ nữ là những nhà quản lý kinh doanh xuất sắc. Tuy nhiên những kỹ năng và năng lực đặc biệt của họ với tư cách là nhà quản lý vẫn chưa được khai thác hết. Chủ đề về tổ chức và quản lý thường bị bỏ qua trong các chương trình đào tạo cho doanh nhân nữ có trình độ học vấn thấp có những phỏng đoán rằng họ không cần những kiến thức quản lý này.

Mục tiêu

Học phần 4.1 nhằm tăng cường nhận thức và sự tự tin của doanh nhân nữ khi hoạt động với tư cách là nhà quản lý và “lãnh đạo” trong doanh nghiệp đồng thời tận dụng tốt các nguồn lực, kỹ năng và động lực của chính họ và những người khác trong doanh nghiệp.

Các bài tập

24. Quản lý bản thân và nhóm làm việc
25. Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình kinh doanh và nhóm kinh doanh.
26. Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập
27. Trò chơi Bước đi tin cậy (không bắt buộc)

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 24

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Quản lý bản thân và nhóm làm việc

Bài tập 24. Quản lý bản thân và nhóm làm việc



Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nâng cao lòng tự tin trong việc quản lý doanh nghiệp của mình;
- Lựa chọn được phong cách lãnh đạo của mình.



Thời gian

60-90 phút



Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Bộ vật liệu đủ 1 bộ/nhóm: các bài báo cũ, hộp bìa các-tông, tạp chí có tranh ảnh minh họa, cốc giấy, hộp diêm, các đồ trang trí trong phòng, kéo, chỉ hoặc dây, hồ dán



Giáo cụ

- Giáo cụ 24.1: Các phong cách quản lý
- Giáo cụ 24.2: Mẫu đánh giá quản lý xây dựng tháp

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 24

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Quản lý bản thân và nhóm làm việc

Các bước tiến hành

Bước 1 – 5 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Nói với học viên rằng phụ nữ thường là người quản lý giỏi. Họ có thể làm nhiều việc cùng một lúc. Đề nghị học viên mô tả tất cả các nhiệm vụ mà họ thường “quản lý” trong một ngày, từ khi mới bắt đầu thức giấc vào sáng sớm cho đến lúc lên giường ban đêm, kể cả việc nhà lẫn các hoạt động sản xuất. Ghi lên bảng tất cả các ý kiến.
- Tiếp tục hỏi học viên:
 - *Các anh chị muốn đạt được những mục đích và kết quả nào trong cuộc đời? Còn những mục đích và kết quả trong kinh doanh?*

Các từ chính, chẳng hạn như “thu nhập cao hơn”, “gia đình hạnh phúc”, “làm việc có ích”, “có quan hệ tốt”, hoặc “đóng góp cho cộng đồng” có thể được đề cập tới. Viết các từ đó lên bảng.

Bước 2 – 15 phút

- Hỏi học viên:
 - *Một nhà quản lý giỏi cần những kỹ năng cơ bản nào?*
- Ghi ý kiến của học viên lên bảng. Học viên thường đưa ra các vấn đề liên quan đến mục đích và kết quả đầu ra (đạt được mục tiêu được hoặc kết quả), quan hệ (có mối quan hệ tốt) và các giá trị (sự thành thực, đoàn kết). Tổng kết phần thảo luận bằng cách điếm qua các kỹ năng quản lý cơ bản: *Là một nhà quản lý bạn cần:*
- *Là một người sáng tạo và nhiều sáng kiến*
 - *Theo đuổi các mục tiêu và quan điểm của mình*
 - *Đưa ra một kế hoạch có hệ thống để đạt được mục đích của mình*
 - *Quan tâm đến việc đạt được những kết quả dẫn đến mục đích*
 - *Hãy tỏ ra thực tế về mỗi việc và hoàn thành công việc*
 - *Đưa ra mục tiêu một cách có hệ thống*
 - *Chấp nhận những rủi ro đã tính toán được trước: thu thập thông tin và lựa chọn phương án tốt nhất*
 - *Có khả năng nắm bắt được cơ hội và hãy tỏ ra linh hoạt*
 - *Cuốn hút những người khác trong việc thực thi nhiệm vụ: hợp tác, điều phối, ủy quyền và tin tưởng*
 - *Hãy tỏ ra trung thực và có trách nhiệm*
 - *Tạo ra bầu không khí đoàn kết nhất trí giữa các nhóm và lợi ích khác nhau trong doanh nghiệp, trong gia đình, cộng đồng và xã hội.*

Phần 2

Chương 4 Con người, Tổ chức và Quản lý

Học phần 4.1 Quản lý bản thân và người khác

Bài tập 24 Quản lý bản thân và nhóm làm việc

- Hỏi học viên:
 - *Trong đặc tính và phong cách quản lý giữa doanh nhân nữ và nam có gì khác nhau hay không?*
- Nhắc học viên so sánh dựa vào danh sách nêu trên. Những định kiến giới hay được đưa ra là: doanh nhân nam thường giỏi chỉ huy, đặt mục tiêu và chấp nhận rủi ro. Doanh nhân nữ thường giỏi hợp tác, quan hệ, quan tâm chăm sóc, có trách nhiệm và trung thực. Giải thích những điểm sau:
- *Những định kiến về giới này có liên quan đến những giá trị xã hội mà phụ nữ và nam giới cần phải có. Trẻ em gái và trai được học cách cư xử trong xã hội, được đào tạo và nuôi dạy dựa trên những định kiến này.*
 - *Quản lý giỏi đòi hỏi phải biết kết hợp tốt các đặc tính của “nam giới” và “phụ nữ” nêu trên.*
 - *Chính vì vậy mà thông thường doanh nhân nữ cũng như nam cần phát triển những kỹ năng mà mình còn thiếu để có thể trở thành một nhà quản lý giỏi.*
- Đề nghị học viên tự liệt kê những kỹ năng quản lý nổi trội và những lĩnh vực họ muốn hoàn thiện hơn nữa. Khuyến khích học viên tập trung vào những điểm mạnh có thể phát huy hơn là vào những điểm yếu cần khắc phục.

Bước 3 – 10 phút

- Giới thiệu những phong cách quản lý khác nhau thường thấy trong các loại hình kinh doanh (Giáo cụ 24.1).
- Giải thích lý tưởng nhất là kết hợp tất cả các phong cách nêu trên trong thực tế. Phong cách quản lý truyền thống hoặc theo thứ bậc, công nghệ và nhà máy đều có đặc tính “từ trên xuống dưới”. Ngược lại, phong cách xã hội hóa lại tập trung vào yếu tố con người và theo phương thức “từ dưới lên”. Cả hai phương thức này đều cần thiết để thực hiện công việc.

Bước 4 – 30 phút

- Chia học viên theo nhóm nhỏ 5- 6 người/nhóm. Giải thích cho mọi người hiểu rằng họ sẽ có cơ hội để thử nghiệm phong cách quản lý và lãnh đạo của mình trong nhóm. Họ được yêu cầu cùng xây một tòa tháp giấy với những vật liệu có sẵn.
- Chất lượng của tòa tháp của họ sẽ được phán quyết theo 3 tiêu chí chọn lựa sau:
 - Độ cao:** tòa tháp càng cao càng tốt
 - Tính bền vững:** tháp càng chắc càng tốt
 - Tính sáng tạo:** sản phẩm cuối cùng mang tính sáng tạo như thế nào?
- Đề nghị các nhóm chọn ra người đứng đầu nhóm. Người này chịu trách nhiệm về công việc của nhóm. Thời gian xây tháp là 20 phút. Phát vật liệu cho bắt đầu.

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 24

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Quản lý bản thân và nhóm làm việc

Bước 5 – 30 phút

- Đề nghị các nhóm dừng tay khi thời gian đã hết. Tập huấn viên đánh giá trước và xác định những điểm mạnh và yếu của từng tòa tháp dựa trên 3 tiêu chí nói trên.
- Ôn lại bài tập bằng cách hỏi học viên những câu hỏi sau:
 - Các anh chị có hài lòng với tòa tháp giấy của nhóm mình hay không?
 - Khi xây tháp nhóm đã quản lý các nhiệm vụ như thế nào?
 - Điều gì đã trợ giúp hay gây trở ngại trong việc đạt được mục tiêu của mình?
 - Các anh chị nhận xét gì về vai trò của nhóm trưởng và các thành viên trong nhóm trong quá trình xây tháp? Các anh chị có hài lòng với cách thức quản lý của người đó và tinh thần hợp tác trong nhóm hay không? Tại sao?
- Viết lên bảng những nhận xét dựa trên mẫu đánh giá (Giáo cụ 24.1) để ghi lại quan điểm của học viên.

Chú ý: bước này tốt nhất nên có 2 tập huấn viên: một người điều hành thảo luận còn một người thì điền mẫu đánh giá.

- Đề nghị học viên lựa chọn ra một (hoặc nhiều) tòa tháp tốt nhất. Thảo luận những khía cạnh “tại sao”, “cái gì” và “như thế nào” của các phong cách lãnh đạo được sử dụng trong các nhóm khi xây tháp (bước 4) và đề nghị học viên giải thích cách thức mình quản lý công việc trong nhóm. Ví dụ:
 - Đặt câu hỏi cho các thành viên nhóm: Mọi người đều làm chung một việc hay có sự phân chia nhiệm vụ trong nhóm. Vai trò người trưởng nhóm ở đây là gì? Cô ấy có cũng xây dựng tháp như những người khác trong nhóm hay không? Cô ấy có làm việc khác nữa không? Cô ấy có chỉ làm mỗi việc giám sát không? Những thành viên trong nhóm có hướng dẫn lẫn nhau không?
- Đề nghị các nhóm trưởng giải thích về công tác quản lý trong nhóm mình và phong cách lãnh đạo của họ. Bạn có giao việc cho các thành viên trong nhóm hay không? Bạn có cùng tham gia xây tháp với mọi người hay chỉ muốn giám sát và kiểm tra toàn bộ quá trình? Mọi người có làm theo những gì bạn nói không? Mọi người có làm ngay những gì cần phải làm hay không? Bạn có chắc chắn là mọi người đều làm việc hay không?
- Đề nghị học viên phản ánh xem tinh thần hợp tác và lãnh đạo trong nhóm thắng cuộc có góp phần mang lại thành công của nhóm hay không.
- Nhấn mạnh những nội dung chính thể hiện “công thức thành công” trong quản lý, ví dụ như chú trọng hoàn thành các nhiệm vụ để đạt được mục đích, hoạt động như một thành viên trong nhóm, chia sẻ công việc chung đồng thời phân chia nhiệm vụ riêng, sử dụng sức mạnh của các cá nhân và đóng góp cho sự thành công của cả nhóm (không phải là màn độc diễn của bất kỳ cá nhân nào cả!), giám sát quá trình làm việc, và cam kết thực hiện công việc mà nhóm đã đề ra...
- Tổng kết bài bằng cách nhấn mạnh những điểm sau:

Phần 2

Chương 4 Con người, Tổ chức và Quản lý

Học phần 4.1 Quản lý bản thân và người khác

Bài tập 24 **Quản lý bản thân và nhóm làm việc**

- *Để đạt được mục đích trong cuộc đời (như đã được học viên liệt kê trong bước 1) cần phải biết quản lý tốt*
- *Quản lý bản thân và quản lý những người khác không phải chỉ là nhiệm vụ của những người lãnh đạo. Đó là nhiệm vụ của tất cả mọi người. Những người lãnh đạo giỏi cần phải có những kỹ năng quản lý nổi trội.*
- *Tinh thần trách nhiệm của tất cả mọi thành viên trong nhóm cùng khả năng lãnh đạo tốt là điều kiện tiên quyết cho sự thành công và đạt được mục đích của nhóm.*
- *Vấn đề không phải là tiếp nhận một phong cách lãnh đạo đúng hay sai mà là phải nhận thức được và cân nhắc tất cả những phong cách lãnh đạo phù hợp với tính cách của bạn và hoạt động kinh doanh của nhóm hay cá nhân.*

Phần 2
Chương 4
Học phần 4.1
Bài tập 24
Giáo cụ 24.1

Con người, Tổ chức và Quản lý
 Quản lý bản thân và người khác
Quản lý bản thân và nhóm làm việc

Các phong cách quản lý

Phong cách quản lý truyền thống/theo cấp bậc	Chú trọng đến việc đạt được mục đích – bất kể mục đích đó là gì! Những người lãnh đạo thường có xu hướng đưa ra các quyết định có tính phân cấp và làm việc theo phương thức “cấp trên” ra lệnh cho cấp dưới.
Phong cách quản lý theo kiểu công nghiệp/nhà máy	Chú trọng tới năng suất và kết quả đầu ra, ít quan tâm tới yếu tố con người.
Phong cách quản lý lấy yếu tố con người làm trung tâm	Chú trọng tới việc khuyến khích động viên mọi người, làm việc nhóm và lôi cuốn mọi người cùng ra quyết định.
Phong cách quản lý xã hội	Chú trọng tới năng lực xã hội, giao tiếp và định hướng dịch vụ

Phần 2**Chương 4** Con người, Tổ chức và Quản lý**Học phần 4.1** Quản lý bản thân và người khác**Bài tập 24** **Quản lý bản thân và nhóm làm việc****Giáo cụ 24.2****Mẫu đánh giá quản lý xây dựng tháp**

Nhóm	Có hài lòng với tiến trình và kết quả đầu ra không?	Các yếu tố trợ giúp	Các yếu tố gây trở ngại	Quản lý trong nhóm: vai trò của lãnh đạo và các thành viên
1				
2				
3				
4				

Phần 2

Chương 4 Con người, Tổ chức và Quản lý

Học phần 4.1 Quản lý bản thân và người khác

Bài tập 25 **Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh**

Bài tập 25. Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh



Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Cân nhắc và quyết định vai trò của mình nên là chủ kinh doanh cá thể hay là thành viên của gia đình hoặc nhóm kinh doanh;
- Đề ra giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý trong cơ sở kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh.



Thời gian

60 phút



Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết giấy
- Băng dính
- Thẻ màu: 1-3 thẻ/học viên



Giáo cụ

- Giáo cụ 25.1: Bản phân tích các hành động trợ giúp và cản trở



Chuẩn bị

Chép bản phân tích các hành động trợ giúp và cản trở lên giấy khổ to và phát cho các nhóm.

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 25

Con người, Tổ chức và Quản lý

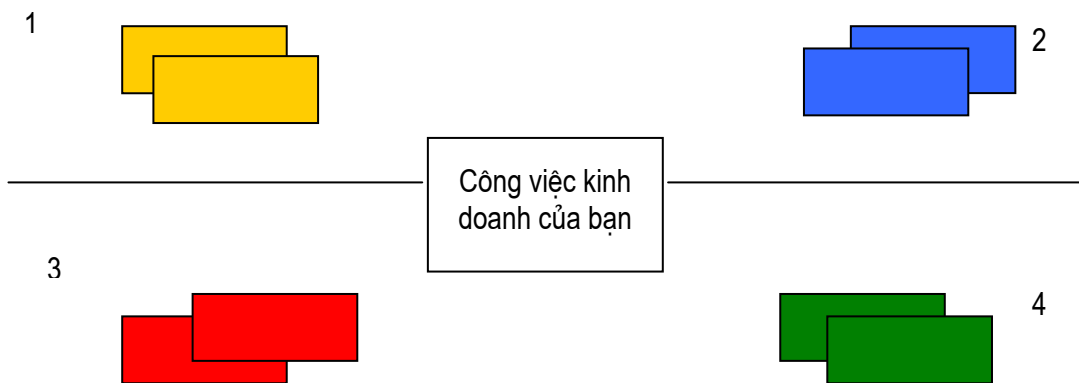
Quản lý bản thân và người khác

Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh

📈 Các bước tiến hành

Bước 1 - 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu bài tập động não “Quản lý doanh nghiệp của bạn như thế nào?” là một công cụ để kiểm tra các nhu cầu và khả năng quản lý kinh doanh khác nhau. Vẽ sơ đồ lên bảng hoặc giấy A0 và phát các tấm bìa 4 màu cho tất cả học viên.
- Giải thích rằng vòng tròn ở giữa biểu hiện cho công việc kinh doanh (mới hoặc hiện thời) của học viên. Mỗi tấm bìa màu hình chữ nhật thể hiện các câu hỏi khác nhau:
 1. (bìa màu vàng) Nhiệm vụ chính của tôi trong doanh nghiệp là gì?
 2. (bìa màu xanh nước biển) Gia đình hoặc nhóm của tôi có vai trò gì hoặc có thể giúp gì trong công việc kinh doanh của tôi?
 3. (bìa màu đỏ) Lợi ích của việc kinh doanh cá nhân theo gia đình hoặc theo nhóm là gì?
 4. (bìa màu xanh lá cây) Những điểm bất lợi khi kinh doanh cá nhân theo gia đình hoặc theo nhóm là gì?
- Điềm qua từng câu hỏi, mời học viên viết ý tưởng và nhận xét của mình lên các tấm bìa màu. Tập hợp thẻ lại đồng thời thảo luận, và đính các tấm bìa lên bảng hoặc bảng giấy theo cách thức như sau:



- Thảo luận và tổng kết ý kiến trên các tấm bìa, xác định đó là những cơ hội và thách thức mà bất kỳ người nào cũng sẽ gặp phải khi đánh giá năng lực cá nhân để quản lý một công việc kinh doanh cá thể hay cùng với gia đình hoặc nhóm bạn kinh doanh. Kiểm tra xem có những điểm giống nhau hay khác nhau giữa các học viên hay không và rút ra các quan điểm về thuận lợi và bất cập của mỗi loại hình kinh doanh. Xem xét lại các mối quan hệ trong cơ sở kinh doanh: Ai làm cái gì? Ai quyết định? Thu nhập được chia như thế nào? Có sự khác biệt về vai trò của nam và nữ, người trẻ và người già trong doanh nghiệp hay không?

Phần 2**Chương 4****Học phần 4.1****Bài tập 25**

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh**Bước 2** – 30 phút

- Đề nghị học viên cho mình một hình thức tổ chức kinh doanh (hiện tại hoặc tương lai):
Cơ sở kinh doanh của tôi là:
 - Đơn vị kinh doanh cá thể, chỉ hoặc chủ yếu do tôi vận hành và quản lý.
 - Hộ gia đình kinh doanh, trong đó tôi làm việc cùng với các thành viên khác của gia đình.
 - Nhóm kinh doanh, trong đó tôi làm việc cùng với những thành viên khác của nhóm, chẳng hạn như với các phụ nữ hoặc gia đình khác trong làng hoặc vùng lân cận.
 - Hỗn hợp các hình thức tổ chức nêu trên.
- Giới thiệu Giáo cụ 25.1 (Bản phân tích các hành động trợ giúp và cản trở): đây là một công cụ giúp học viên xác định được những con người và yếu tố đầu vào mà họ cho là sẽ trợ giúp hoặc cản trở thực hiện công việc (ý tưởng) kinh doanh.
- Chia học viên làm 4 nhóm theo 4 loại hình kinh doanh nói trên. Phát giấy A0 cho các nhóm cùng Giáo cụ 25.1 và đề nghị học viên viết lại ý tưởng, kinh nghiệm và kế hoạch của mình.
- Sau khi các nhóm đã hoàn thành xong bài tập, đề nghị họ gạch chân những điểm có ý nghĩa quyết định nhất: cả phần giúp đỡ (dùng một màu) và phần cản trở (dùng màu khác). Có thể có những người vừa là nhân tố giúp đỡ vừa là nhân tố cản trở. Chẳng hạn như một người có thể lực trong nhà có thể giúp đỡ rất nhiều nhưng đồng thời cũng có thể là mối đe dọa nếu như người đó không ủng hộ ý tưởng.

Bước 3 – 20 phút

- Thảo luận sơ bộ kết quả làm việc của các nhóm.
- Để tổng kết hãy chỉ ra những điểm tương đồng giữa các yếu tố “trợ giúp” và “cản trở” trong các loại hình kinh doanh khác nhau. Thảo luận về sự khác biệt giữa các loại hình kinh doanh: Các cơ hội và thách thức cụ thể cho mỗi loại hình là gì? Đề nghị học viên thảo luận về cách thức lôi cuốn và tranh thủ các nhân tố hỗ trợ cũng như phòng tránh những nhân tố cản trở kinh doanh.

Chú ý: để gợi ý cho tập huấn viên, dưới đây là một vài các nhân tố trợ giúp và cản trở thường gặp:

Loại hình kinh doanh	Các yếu tố trợ giúp	Các yếu tố cản trở
Kinh doanh cá thể	Tôi có thể tự mình quản lý doanh nghiệp Tôi có thể ra quyết định một cách nhanh chóng Tôi tự do làm những gì tôi muốn	Tôi gặp khó khăn khi phải làm mọi thứ công việc: cùng một lúc phải tổ chức, quản lý, làm ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 25

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Hộ gia đình kinh doanh hoặc nhóm kinh doanh	Tôi có thể tin tưởng gia đình/bạn kinh doanh của tôi khi chúng tôi phải đưa ra các quyết định quan trọng Số đông tạo ra sức mạnh Nhiều người có thể làm được nhiều việc hơn Mọi người đều có thể đóng góp cho doanh nghiệp	Gia đình hoặc bạn kinh doanh của tôi không tôn trọng tôi vì tôi là phụ nữ Ra được một quyết định lâu quá và thường lại không được tất cả mọi người tán đồng Tôi không được quyết định gì cả vì gia đình hoặc bạn kinh doanh của tôi cho rằng tôi còn quá trẻ
----------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

Bài tập 26. Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập



Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được tầm quan trọng của việc phân công công việc, chia sẻ quyền ra quyết định và phân chia thu nhập trong một hộ gia đình kinh doanh.



Thời gian

90 phút



Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính



Giáo cụ

- Giáo cụ 26.1: Bài tập tình huống: Công việc kinh doanh của gia đình bà Hạ
- Giáo cụ 26.2: Đáp án cho các câu hỏi của bài tập tình huống
- Giáo cụ 26.3: Quản lý trong cơ sở kinh doanh hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập



Các bước tiến hành

Bước 1- 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu bài tập tình huống: Công việc kinh doanh của gia đình bà Hạ (giáo cụ 26.1). Kể chuyện gia đình bà Hạ trong nhóm lớn, sau đó phát bài tập tình huống cho học viên nếu như họ biết đọc.

Chú ý: nếu học viên không biết đọc, tập huấn viên sẽ đọc bài tập tình huống cho học viên sau khi họ về nhóm nhỏ.

- Chia học viên thành các nhóm 5 người và đề nghị họ chuẩn bị phân đóng vai để giải quyết các vấn đề của gia đình bà Hạ. Các vai diễn bao gồm: bà Hạ, cô Hương, anh Hùng và 2 nhà tư vấn. Trong vở kịch, nhóm cần đưa ra các giải pháp cho các vấn đề của doanh nghiệp gia đình bà Hạ (bao gồm việc phân chia công việc, ra quyết định thu nhập)

Bước 2 - 40 phút

- Mỗi nhóm sẽ có tối đa 5 phút để thảo luận và 5 phút để đóng vai.

Bước 3 - 20 phút

- Thảo luận chung các câu hỏi nêu trong bài tập tình huống. Tập huấn viên có thể sử dụng đáp án trong giáo cụ 26.2 (Đáp án cho các câu hỏi của bài tập tình huống) để hướng dẫn phần thảo luận. Viết lại những nhận xét lên giấy A0 để học viên có thể dễ dàng theo dõi được nội dung thảo luận.
- Sau khi thảo luận các cách giải quyết của các nhóm. Chỉ ra sự giống nhau và khác nhau trong cách giải quyết của các nhóm.
- Kết luận bằng cách chỉ ra:
 - Trong một hộ gia đình kinh doanh điều quan trọng là phải rõ ràng quan điểm “Ai làm gì? Ai quyết định việc gì? Và phân chia ra sao giữa các thành viên?”
 - Ở nhiều nơi, phụ nữ làm phần lớn công việc nhưng lại không có quyền quyết định. Nhiều khi họ cũng bị lép vế hơn nam giới trong thu nhập dù làm cùng một việc hoặc công việc tương tự như nhau.
 - Các thành viên trẻ hơn trong gia đình thường bị người trên áp đặt những gì họ cho là tốt ngay cả khi những người trẻ tuổi đã có nhiều kinh nghiệm trong cuộc sống cũng như trong kinh doanh.
 - Trong một hộ gia đình kinh doanh nếu chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập không công bằng và bất công thì sớm muộn cũng sẽ có rắc rối.
 - Mỗi gia đình sẽ có những cách thức riêng của mình để hài hòa giữa việc phân chia công việc, ra quyết định và phân chia thu nhập. Mỗi người cần phải nhận thức

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

rằng những kinh nghiệm và tuổi tác khác nhau có thể mang lại nhiều kỹ năng đa dạng cho công việc kinh doanh.

Bước 4 – 5 phút (không bắt buộc)

- Phát cho học viên tài liệu Quản lý trong hộ gia đình kinh doanh hoặc nhóm kinh doanh (Giáo cụ 26.3). Học viên có thể tự làm bài tập này vào cuối ngày học.
- Tùy theo nhu cầu và mối quan tâm của mình, mà học viên có thể chia sẻ với nhau về bài tập vào ngày tiếp theo và/hoặc tập huấn viên có thể tư vấn riêng cho từng học viên nếu thấy cần thiết.

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Giáo cụ 26.1

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

Bài tập tình huống: Công việc kinh doanh của gia đình bà Hạ

1. Hai mươi năm trước đây bà Hạ và ông Dũng - chồng bà đã mở xưởng sửa chữa máy móc và cửa hàng buôn bán nhỏ ở nhà. Nhà ông bà nằm ở trung tâm xã, gần trường tiểu học. Ông Dũng làm chủ xưởng sửa chữa còn bà Hạ thì chăm nom phần buôn bán. Cả hai ông bà đều làm ăn chăm chỉ. Lợi nhuận từ xưởng sửa chữa và cửa hàng ngày càng tăng, chỉ tiếc một điều là ông bà không có con.
2. Cách đây sáu năm nhà nước đã đầu tư xây dựng một con đường liên tỉnh chạy qua địa phận xã. Bà Hạ bắt đầu mua các loại bánh của chị em trong xã để bán cho người dân và khách vãng lai. Xưởng của ông Dũng cũng hoạt động tốt. Người dân bắt đầu dùng máy móc để làm nông nghiệp và mua xe máy để vận chuyển các sản phẩm nông nghiệp ra Hà Nội. Nhiều người đến xưởng của ông Dũng vì máy móc và xe máy của họ cần được sửa chữa và bảo dưỡng.
3. Hai ông bà rất vui vì công việc kinh doanh thuận lợi. Tuy nhiên, đôi khi họ bất đồng với nhau về cách quản lý xưởng và cửa hàng. Bà Hạ sẵn lòng để ông Dũng quyết định công việc của xưởng. Đồng thời bà muốn được toàn quyền quyết định các công việc của cửa hàng. Tuy nhiên, ông Dũng luôn cho rằng mình là người giỏi hơn và mỗi khi bất đồng ý kiến ông thường là người quyết định cuối cùng. Thường thì bà chịu khuất phục, mặc dù trong lòng không phải lúc nào cũng tán thành.
4. Vì không có con nên ông bà nuôi hai cháu họ để phụ giúp công việc kinh doanh. Hai chị em Hương và Hùng là con của em gái ông Dũng. Hương đã học hết cấp 3, có bằng trung cấp kế toán và khá thành thạo về máy tính. Hùng học xong trung cấp cơ khí, rất say mê công việc trong xưởng.
5. Cách đây một năm ông Dũng qua đời. Đây là cú sốc cho tất cả mọi người. Kể từ thời gian đó, bà Hạ chịu trách nhiệm quản lý cả hai cơ sở kinh doanh. Hoạt động của cửa hàng ngày càng mở rộng. Hương bắt đầu mua các sản phẩm tơ lụa của phụ nữ trong xã đem bày bán ở cửa hàng. Cô cũng thích du lịch và học hỏi những điều mới lạ. Cô đã từng đi Hà Nội và thăm quan hội chợ thương mại. Cô bắt đầu lưu giữ các số liệu kế toán vào máy vi tính để có thể quản lý tài chính tốt hơn. Ngoài ra cô bắt đầu liên hệ với khách hàng mới ở thủ đô qua thư điện tử và điện thoại. Những khách hàng mới này đặc biệt quan tâm tới các sản phẩm may mặc bằng lụa tơ tằm của phụ nữ trong xã. Việc kinh doanh mặt hàng lụa tơ tằm tiến triển rất tốt đẹp. Chị em phụ nữ cảm ơn Hương đã giúp họ nâng cao thu nhập. Uy tín của cô ngày càng được khẳng định. Việc kinh doanh sản phẩm tơ lụa đã mang lại nhiều lợi nhuận nhất so với các mặt hàng khác của cửa hàng và dịch vụ của xưởng. Nhiều lần Hương cố gắng giải thích điều này cho bà Hạ và Hùng, nhưng dường như cả hai đều không hiểu.
6. Hùng là thợ kỹ thuật giỏi. Anh được khách hàng tin tưởng vì tay nghề của mình. Gần đây bà Hạ đã mua thêm công cụ mới và nâng cấp lại xưởng. Hùng cảm thấy hài lòng với công việc của mình. Tuy nhiên sau khi ông Dũng mất anh muốn có tiếng nói lớn hơn đối

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Giáo cụ 26.1

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

với công việc kinh doanh của xưởng. Anh cho rằng mình mình chưa kiếm đủ tiền nên thường giữ lại tiền khách hàng trả.

7. Gần đây cơ sở kinh doanh của bà Hạ gặp một vài khó khăn. Bà đã tự điều hành kinh doanh một thời gian dài nhưng bây giờ cơ sở kinh doanh đã mở rộng quá mức, bà càng ngày càng dựa nhiều hơn vào mấy đứa cháu, đặc biệt là Hương. Hương muốn được là người có quyền quyết định cuối cùng đối với cơ sở kinh doanh. Còn Hùng muốn kiếm được nhiều tiền hơn. Anh cũng nghĩ vì mình là nam giới nên phải được quyết định nhiều hơn. Trong con mắt của bà Hạ, Hương mới là bộ não của cả doanh nghiệp. Cô là người làm cho cửa hàng buôn bán phát đạt, đem lại phần lớn lợi nhuận cho cơ sở kinh doanh của gia đình. Tuy nhiên, Hương muốn mở rộng kinh doanh, còn bà Hạ muốn để dành tiền. Bà cũng muốn trả thêm tiền cho các cháu những không biết phải trả bao nhiêu cho mỗi cháu. Bà mong hai cháu có trách nhiệm với cơ sở kinh doanh của gia đình nhưng chưa biết phải làm như thế nào.
8. Có hai nhà tư vấn từ một tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp tới thảo luận tình hình với toàn thể gia đình.

Nhiệm vụ của nhóm là đóng kịch, trong đó có thảo luận các câu hỏi dưới đây và đưa ra các giải pháp cho vấn đề mà bà Hạ trần trở.

- *Hãy chọn một hoặc một vài câu hỏi dưới đây để thảo luận trong vở kịch của nhóm:*
 - Bà Hạ, Hương và Hùng có những nhiệm vụ và trách nhiệm gì?
 - Mỗi nhiệm vụ sẽ cần những kỹ năng và thái độ cơ bản nào?
 - Họ phân chia công việc như thế nào và ai là người ra quyết định?
- *Hãy tư vấn cho gia đình này để họ phân chia công việc và ra quyết định tốt hơn?*
- *Bà Hạ đã dành riêng ra 2 triệu đồng mỗi tháng từ thu nhập của doanh nghiệp để trả tiền công lao động cho bà và hai cháu. Theo bạn, bà cần chia số tiền lương tháng như thế nào?*

Phần 2**Chương 4****Học phần 4.1****Bài tập 26****Giáo cụ 26.2**

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập**Đáp án cho các câu hỏi của bài tập tình huống**

Nhiệm vụ	Trách nhiệm và bổn phận	Kỹ năng và thái độ cần có	Ai làm việc gì? Ai quyết định?
Quản lý chung	Lập kế hoạch kinh doanh Quản lý hoạt động của xưởng sửa chữa, mua bán, thiết kế sản phẩm và quan hệ bên ngoài	Kỹ năng lập kế hoạch, tổ chức và con người Có kỹ năng kỹ thuật tốt	Sau khi ông Dũng mất, bà Hạ chịu trách nhiệm về mọi việc Hùng thất vọng vì cậu không có tiếng nói trong khâu quản lý và ra quyết định Hương hay suy nghĩ về tương lai vì cô là người có định hướng phát triển và tràn đầy ý tưởng
Sổ sách kế toán	Lưu giữ các tài khoản, tiền mặt và kiểm kê hàng hóa trong cửa hàng	Cẩn thận, ngăn nắp và trung thực	Hương: vào số liệu kế toán, có kỹ năng sử dụng máy vi tính
Marketing và xúc tiến bán hàng	Nghiên cứu thị trường, giữ mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng, thu hút thêm khách hàng mới, định giá và đề xuất các phương án xúc tiến bán hàng, biết về chi phí trong kinh doanh	Năng động và sáng tạo, thích gặp gỡ mọi người và giỏi giao tiếp, thương lượng	Bà Hạ lo mọi việc mua bán trong làng Hương xúc tiến mặt hàng quần áo lụa tơ tằm Hùng gây dựng quan hệ với khách hàng cho xưởng
Sản xuất và cung cấp dịch vụ	Tổ chức sản xuất và phát triển sản phẩm, bảo đảm chất lượng dịch vụ	Quản lý chất lượng các món bán Thiết kế và quản lý chất lượng hàng may mặc Kiến thức cập nhật về sửa chữa máy móc tự động Chăm chỉ, hiểu biết sản phẩm, sáng tạo và có đầu óc định hướng dịch vụ	Ông Dũng: chủ doanh nghiệp, làm phần sửa chữa Bà Hạ: mua bán, có đầu óc kinh doanh Hùng: người nam giới với đôi bàn tay vàng Hương: cô gái thông minh
Làm thế nào để phân chia chi phí lao động? Ai được hưởng bao nhiêu?		Trung thực	Mâu thuẫn: Hùng và bà Hạ không hiểu những gì Hương làm. Hùng muốn nhiều tiền hơn và tiếng nói có trọng lượng hơn. Hương muốn hoàn thiện và mở rộng kinh doanh nhưng không chắc bà Hạ sẽ đồng ý

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Giáo cụ 26.3

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

Quản lý trong cơ sở kinh doanh hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Để hoạt động một cách thuận lợi, thành công bạn cần tổ chức công việc kinh doanh của mình thật tốt. Bạn phải biết được những gì cần làm và có thể làm và giao cho đúng người để thực hiện công việc.

Mỗi một người lao động trong doanh nghiệp sẽ có những ảnh hưởng nhất định tới sự thành công hay thất bại chung. Hãy cân nhắc lựa chọn cẩn thận những người mà bạn làm việc cùng. Giao cho họ đúng nhiệm vụ, cho họ thấy cơ sở kinh doanh hoạt động như thế nào cũng như cách thức bạn quản lý hoặc lập kế hoạch quản lý doanh nghiệp.

Ai là những người quan trọng trong doanh nghiệp của bạn?

- Những người trong doanh nghiệp của bạn có thể là
- Bạn, người chủ doanh nghiệp
- Những người chủ chốt trong gia đình (chồng, vợ, con cái)
- Những người khác trong kinh doanh hoặc gia đình
- Nam nữ công nhân, nhóm sản xuất
- Những người khác (đối tác kinh doanh)

Bạn với tư cách là người chủ kinh doanh

Trong nhiều cơ sở kinh doanh nhỏ, chỉ có một người làm quản lý. Trong nhiều hộ gia đình kinh doanh, một người đóng vai trò lãnh đạo, người vợ, người chồng hoặc một người họ hàng. Người chủ/người quản lý tự mình hoặc cùng với người khác thực hiện các nhiệm vụ sau:

- Phát triển các ý tưởng, mục đích và kế hoạch hành động với kết quả và sản phẩm rõ ràng
- Tổ chức và động viên mọi người thực hiện kế hoạch hành động
- Bảo đảm sao cho kế hoạch được thực hiện để đạt được mục đích và kết quả kinh doanh
- Đưa ra quyết định chẳng hạn như quyết định đầu tư mới hoặc vay tiền.

Khi lập kế hoạch cho một công việc kinh doanh mới, hãy suy nghĩ về những kỹ năng kinh doanh của bản thân bạn. Quyết định xem bạn sẽ thực hiện những công việc quản lý nào và công việc nào bạn không có thời gian hoặc kỹ năng thực hiện. Hãy cân nhắc bạn muốn trở thành người quản lý kiểu nào và xác định những kỹ năng và kinh nghiệm cần có cho vị trí này.

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Giáo cụ 26.3

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

Bạn và gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Bạn sẽ không bao giờ có đủ thời gian và kỹ năng để có thể làm hết tất cả mọi việc. Vì vậy bạn cần có sự giúp đỡ từ gia đình và có thể cần phải thuê thêm người làm công. Những doanh nghiệp nhỏ nhất có thể chỉ có từ 1 đến 2 người làm công bán thời gian. Những doanh nghiệp khác lại có nhiều lao động làm việc thường xuyên.

Để tìm được người làm công cần thiết hãy cân nhắc những bước sau:

1. Có những ai trong doanh nghiệp của bạn:

- Bạn - chủ doanh nghiệp
- Nhân viên
- Người sản xuất (địa phương)
- Khác

2. Bạn là chủ doanh nghiệp hay là nhà quản lý hay giám đốc?

- Phát triển ý tưởng, mục đích và kế hoạch hành động?
- Tổ chức và động viên mọi người thực hiện kế hoạch hành động?
- Bảo đảm sao cho kế hoạch được thực hiện nhằm đạt mục đích kinh doanh?

3. Ai có những kỹ năng về cái gì?

- Cẩn thận
- Ngăn nắp
- Có tính tổ chức
- Thật thà
- Năng động
- Sáng tạo
- Dễ làm việc cùng
- Giao tiếp tốt/rõ ràng
- Chăm chỉ
- Định hướng dịch vụ
- Đàm phán

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 26

Giáo cụ 26.3

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

Điều quan trọng là bạn phải xác định rõ ràng trách nhiệm cho từng người trong gia đình hoặc trong nhóm kinh doanh. Một khi bạn biết bạn cần ai cho việc gì, hãy viết bản mô tả công việc cho người đó. Trong thực tế, nhiều hộ gia đình kinh doanh không bao giờ lập bản mô tả công việc nhưng họ có thể cải thiện phương thức làm việc bằng cách thỏa thuận với nhau và viết lại nhiệm vụ của từng người một cách vắn tắt. Một bản mô tả công việc xác định những công việc cần phải làm trong một bộ phận kinh doanh cụ thể nào đó. Viết bản mô tả công việc có một số điểm ưu điểm như sau:

- Mọi người biết đích xác những công việc gì họ cần phải làm.
- Và với tư cách là người quản lý kinh doanh bạn có thể kiểm tra được đầu ra của công việc.

Hãy sử dụng bản mô tả công việc mỗi khi bạn tuyển người cho công việc kinh doanh của mình. Điều quan trọng là phải nhận những người có kỹ năng phù hợp và yêu thích công việc. Bạn cần phải phỏng vấn tất cả các ứng cử viên. Bạn có thể thu được nhiều thông tin từ phần phỏng vấn này:

- Trước đây bạn làm việc ở đâu?
- Công việc trước đây của bạn là gì?
- Bạn tìm kiếm những loại công việc gì?
- Bạn cho đâu là điểm mạnh và điểm yếu của mình?
- Thời gian rỗi bạn làm gì?
- Bạn có những sở thích gì?
- Bạn có thích làm việc với mọi người hay không?
- Bạn phản ứng như thế nào với những người không thân thiện

Hãy cố gắng hỏi thật nhiều vì qua đó bạn có thể thu được nhiều thông tin về đối tượng đang được phỏng vấn. Thông báo cho tất cả những người được phỏng vấn về kết quả tuyển người.

*Sửa đổi từ tài liệu Khởi sự doanh nghiệp (SYB) Việt Nam

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 27

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Bước đi tin cậy

Bài tập 27. Bước đi tin cậy



Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Tạo dựng sự tin cậy và tin tưởng trong nhóm;
- Chia sẻ và nhận thông tin phản hồi, cũng như kinh nghiệm hỗ trợ phát triển doanh nghiệp và các cá nhân.



Thời gian

30 phút



Dụng cụ

- Khăn vải để bịt mắt: 1 chiếc/2 người



Lưu ý đối với tập huấn viên

Bài tập này giúp xây dựng tinh thần đồng đội trong và sau khóa đào tạo.

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 27

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Bước đi tin cậy

Các bước tiến hành

Bước 1 - 15 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu trò chơi “Bước đi tin cậy”: học viên sẽ chơi theo nhóm hai người một: một người hướng dẫn cách đi cho người bạn của mình đang bị bịt mắt. Khi đi cùng nhau, người dẫn đường sẽ chỉ dẫn cho bạn mình về môi trường xung quanh. Sau 5 phút, để nghị học viên đổi vai.

Bước 2 – 15 phút

- Hỏi học viên:
 - *Khi mới bắt đầu bị bịt mắt anh/chị có cảm giác gì? Khi mới bắt đầu hướng dẫn cho người bạn bị bịt mắt anh/chị có cảm giác gì?*
 - *Sau khi đã thích ứng được với tình thế bị bịt mắt anh/chị có cảm giác gì? Sau khi đã thích ứng được với việc hướng dẫn cho người bạn bị bịt mắt anh/chị có cảm giác gì?*
 - *Khi hướng dẫn cho người bạn bị bịt mắt anh/chị đã làm gì gây dựng sự tin tưởng? Anh/chị đã thể hiện khả năng lãnh đạo và tinh thần trách nhiệm như thế nào?*
- Nhấn mạnh rằng gây dựng sự tin tưởng, khả năng lãnh đạo và tinh thần trách nhiệm đều quan trọng đối với cả doanh nhân nữ và nam. Sẽ rất tốt nếu như sau khóa học, học viên vận dụng những kiến thức học được và hợp tác cùng nhau tiến tới thành lập hoặc phát triển doanh nghiệp riêng của mình.
- Quay lại mục tiêu bài học và hỏi học viên xem mục tiêu đã đạt hay chưa.