

NEOMANAGER REVIEW

Số 01, ngày 9 tháng 12 năm 2020

NeoManager Review số này có gì?

Trending: Các xu hướng và chiến lược định hình tương lai ngành gia công phần mềm

Sharing 1: Đứng dậy sau khủng hoảng – Trường hợp Japan Airlines, Dương Trọng Tấn, Instructor Chương trình NeoManager

Sharing 2: Sự kết hợp giữa Bản đồ chiến lược và OKR, Phạm Mạnh Lân, CEO NAL Holdings

Pragmatism: Câu chuyện Just Do It tại X3English, Hoàng Mạnh Dũng, Giám đốc Kinh doanh X3English

Dành cho cựu học viên NeoManager: Đăng ký tham gia Coaching workshop Plus, BTC NeoManager

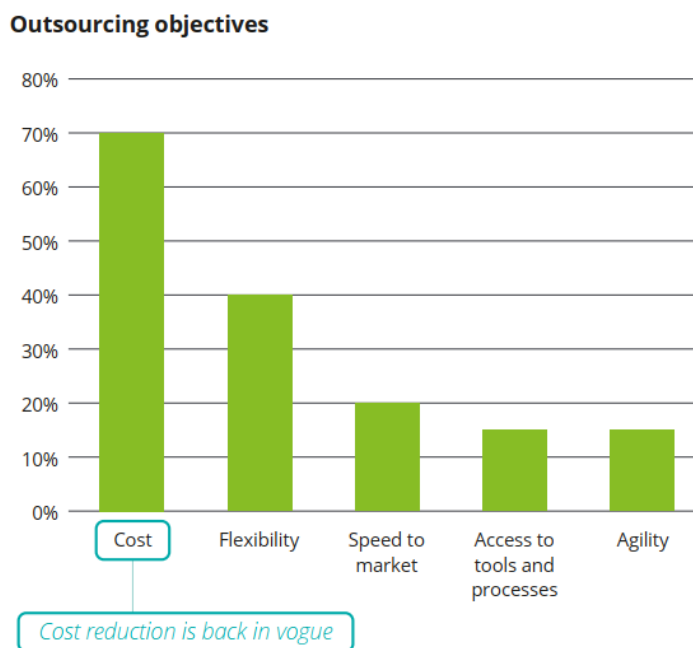
Xem bản PDF online trên website [tại đây.](#)

Các xu hướng và chiến lược định hình tương lai ngành gia công phần mềm

Xu hướng ngành gia công phần mềm tiếp nhận các công nghệ đột phá vẫn còn. Tuy nhiên, tác động từ COVID-19 đang báo hiệu sự quay trở lại những điều cơ bản: nâng cao giá trị và giảm chi phí, với trọng tâm mới là quản lý rủi ro. Báo cáo Khảo sát về Gia công phần mềm Toàn cầu mới nhất do Deloitte thực hiện cung cấp cái nhìn sơ lược về cách các chiến lược mới nhất đang định hình lại ngành gia công phần mềm, cả nhà cung cấp và khách hàng.

Bốn xu hướng

Giảm chi phí trở lại là ưu tiên hàng đầu. Trước đây, nhiều công ty trong ngành cho rằng giảm chi phí là một ưu tiên phụ so với các mục tiêu như tăng cường sự linh hoạt, tốc độ hoặc cải thiện chất lượng dịch vụ. Khảo sát năm nay cho thấy sự gia tăng mạnh mẽ số lượng các tổ chức ưu tiên giảm chi phí.



Source: Deloitte Global Outsourcing Survey 2020

Cloud và Robotic Process Automation (RPA) là những yếu tố quan trọng. Không có gì ngạc nhiên khi thấy các giải pháp Cloud và RPA trở thành thành phần cốt lõi của hầu hết các chiến lược và giao dịch outsourcing mới. Các tổ chức đang mong đợi chất xúc tác công nghệ lớn tiếp theo để thúc đẩy sự phát triển doanh nghiệp của họ.

Việc quản lý nhà cung ứng là chưa đủ năng lực. Các tổ chức có kỳ vọng ngày càng tăng rằng các nhà cung cấp dịch vụ sẽ dẫn đầu chương trình đổi mới của họ. COVID-19 gây căng thẳng nghiêm trọng cho chuỗi cung ứng của các tổ chức. Tất cả những động lực thay đổi này đã làm cho việc quản lý nhà cung cấp trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Tuy nhiên, chức năng này vẫn chưa được phát huy trong hầu hết các tổ chức. Khách hàng cần đầu tư nhiều hơn vào việc xây dựng khả năng quản lý nhà cung cấp của họ.

Sự linh hoạt là rất quan trọng. Các kịch bản kinh doanh thay đổi, các hạn chế về thị thực gia tăng và sự kỳ vọng ngày càng tăng của khách hàng đều đang tạo ra yêu cầu cấp thiết cho các nhà cung cấp dịch vụ phải trở nên linh hoạt hơn. Các công ty hiện sẽ đẩy nhanh việc thuê ngoài khi họ học cách cộng tác trong một thế giới mà tốc độ, chất lượng, tính linh hoạt và chi phí quan trọng hơn địa lý. Để dẫn đầu, các nhà cung cấp dịch vụ sẽ cần phải suy nghĩ lại cách họ cung cấp các dịch vụ từ xa hiệu quả, xây dựng các giải pháp plug-and-play cho phép tích hợp nhanh chóng và có các hợp đồng cho phép họ xoay trục khi các ưu tiên kinh doanh phát triển.

Xin chi tiết báo cáo khảo sát [tại đây](#).



Đứng dậy sau khủng hoảng – Trường hợp Japan Airlines

Năm 2020, một năm đầy giông tố chuẩn bị khép lại, sau tác động khủng khiếp của Covid-19, nền kinh tế dần tìm lại sự phục hồi. Vấn đề mà nhiều nhà quản lý quan tâm lúc này là doanh nghiệp sẽ phục hồi như thế nào? NeoManager Review số đầu tiên xin trân trọng gửi

tới cộng đồng các nhà quản lý một bài viết trích từ cuốn sách chuẩn bị xuất bản của Instructor Dương Trọng Tấn. Bài viết kể về câu chuyện đứng dậy sau khủng hoảng của Japan Airlines, hy vọng sẽ khơi gợi cảm hứng và gợi mở nhiều vấn đề để chúng ta cùng tìm hiểu tiếp.

Sau khủng hoảng tài chính toàn cầu 2008, hãng hàng không quốc gia Nhật Bản Japan Airlines (JAL) rơi vào suy thoái trầm trọng. Tháng 1 năm 2010, JAL đệ đơn xin phá sản. Một tháng sau mã JAL không còn được niêm yết trên sàn chứng khoán Tokyo. Nhưng đây mới chỉ là bắt đầu của một câu chuyện cổ tích thời hiện đại với sự xuất hiện của ông bụt có tên Inamori Kazuo (lúc đó đã 78 tuổi). Ông đã mang đến sự cải tổ triệt để, tạo sinh khí hoàn toàn mới cho JAL, làm tinh gọn bộ máy và nhanh chóng giúp nó làm ăn có lãi trở lại. Một bài phỏng vấn Inamori trên Japan Today tháng 9 năm 2013, để lộ ra năm yếu tố có thể được coi như là yếu tố chủ chốt trong sự hồi sinh của JAL.

Thứ nhất là cam kết lớn và tinh thần của Inamori Kazuo khi làm chủ tịch không nhận lương ở giai đoạn nước sôi lửa bỏng, có tác động trực tiếp và gián tiếp tới toàn bộ nhân viên và lãnh đạo.

Yếu tố thứ hai là Inamori Kazuo đã thổi được những ngọn lửa cho nhân viên làm việc chăm chỉ hơn. Khi tiếp nhận công việc, ông đã viếng thăm từng cơ sở làm việc, thực hiện những cuộc gặp gỡ lãnh đạo và nhân viên, cả trong những cuộc uống bia thân tình ngay tại công sở (một nét văn hóa mà ông đã thực hiện ở Kyocera) để nắm bắt tình hình thực tiễn và thúc đẩy tinh thần của nhân viên. Ông chỉ ra cho lãnh đạo JAL thấy trách nhiệm to lớn của họ: nếu JAL không gượng dậy được thì không chỉ ảnh hưởng đến công ăn việc làm của chính nhân viên JAL mà còn khiến ngành hàng không và kinh tế của Nhật tổn hại lớn hơn nữa.

Yếu tố thứ ba là việc ông Inamori lập lại kế hoạch hoạt động, nhấn mạnh mục tiêu tái thiết công ty, hướng đến "sự phát triển cả về vật chất và tinh thần của toàn thể nhân viên", đặt tất cả mọi người dưới áp lực phải tạo ra lợi nhuận để cải thiện hiệu suất hoạt động và đóng góp vào sự phát triển dài hạn.

Yếu tố thứ tư là triết lý mà ông mang đến cho việc đổi mới văn hóa tại JAL với phương châm mà ông đã từng dùng nó để gây dựng Kyocera thành tập đoàn gồm sứ lớn nhất thế giới (lãi lớn trong suốt hơn năm mươi năm hoạt động liên tục tính đến thời điểm đó), gây dựng KDDI thành tập đoàn viễn thông lớn thứ hai Nhật Bản. Đó là triết lý quản trị dựa vào

cái tâm, “làm những điều đúng đắn với tư cách một con người”. Ông đã mở những cuộc đào tạo liên tục để các cấp lãnh đạo thấm nhuần tư tưởng mới, cách làm mới, và từ đó chuyển hóa văn hóa JAL.

Cuối cùng, Inamori mang đến sự cải tổ triệt để cấu trúc của JAL với phương pháp quản trị Amoeba (Amoeba Management System) đã từng được ông phát minh và áp dụng thành công tại Kyocera, KDDI và hàng trăm doanh nghiệp khác trên khắp thế giới. Theo đó, công ty được tổ chức thành các tổ tự chủ (gọi là các amoeba – như các tế bào có khả năng sống độc lập a-míp), hoạt động độc lập có thu-chi và hạch toán lỗ lãi hằng ngày. Hệ thống quản trị linh hoạt AMS giúp cho hoạt động của JAL năng động trở lại, cắt đi những thứ lãng phí, phản hồi nhanh với thị trường, và nhanh chóng trở nên hiệu quả.

Chỉ chưa đầy ba năm sau, người ta lại thấy mã JAL trên sàn chứng khoán. Câu chuyện hồi sinh của JAL tràn ngập mặt báo khắp thế giới. Các học giả ở trường kinh doanh Harvard, ở MIT và nhiều nơi trên thế giới trong giai đoạn này đã tò mò, cất công nghiên cứu, viết case study và rút ra bài học về quản trị. Nhưng phải xem thống kê lợi nhuận sau 2012 (hình 1.1), chúng ta mới thấy Inamori Kazuo không chỉ mang đến một giải pháp tạm thời, mà là một nền tảng phát triển bền vững về kinh doanh, JAL được tái thiết về mặt văn hóa, như cái cách mà ông đã đặt nền móng cho sự phát triển vừa mạnh mẽ vừa lâu dài của những tập đoàn mà ông đã sáng lập.

2019	\$3,708
2018	\$7,676
2017	\$6,845
2016	\$7,194
2015	\$6,502
2014	\$7,283
2013	\$7,818

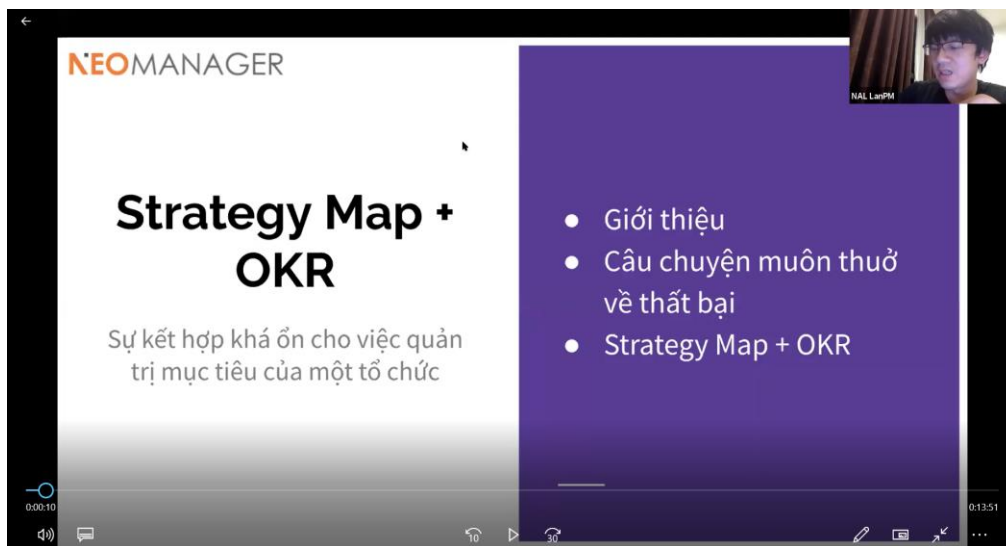
Hình 1.1: Lợi nhuận Japan Airlines từ 2013, Theo MacroTrends

Câu chuyện của JAL gợi cảm hứng cho chúng ta về cách thức con người có thể cùng nhau vượt qua khủng hoảng. Và đặc biệt, gợi ý cho chúng ta về những cách tư duy mới, cách làm việc mới trong bối cảnh biến động và phức tạp.

Dương Trọng Tấn



Sự kết hợp giữa Bản đồ chiến lược và OKR



Chia sẻ của anh Phạm Mạnh Lân, Chủ tịch Công ty Cổ phần NAL Việt Nam về sự kết hợp giữa bản đồ chiến lược và OKR cùng với những câu chuyện thực tế tại doanh nghiệp của mình.

[Xem video chia sẻ >>](#)

Câu chuyện “Just Do It” tại X3English

Anh Hoàng Dũng, Giám đốc Kinh doanh của X3English, nền tảng tự học tiếng Anh trực tuyến dành cho mọi đối tượng muốn làm chủ Tiếng Anh Giao Tiếp với tầm nhìn là giúp 1 tỷ người thành thạo tiếng Anh thông qua việc tự học.

Trong NeoManager Review số đầu tiên này, anh Dũng có một số chia sẻ với cộng đồng các nhà quản lý về câu chuyện của X3English và cá nhân anh trong quá trình áp dụng những kiến thức quản trị vào tổ chức.



PV: Trong quá trình tham gia Chương trình NeoManager, đâu là những công cụ/kỹ thuật/kiến thức/kỹ năng mà anh đã vận dụng vào thực tế công việc quản lý của mình? Công cụ nào anh tâm đắc nhất ạ?

Anh là một fan của Chương trình Đào tạo Quản lý – Neomanager của Học viện Agile. Công cụ mà anh tâm đắc nhất, đó chính là “Reflection”. Anh đã thực sự bất ngờ trước cách thiết kế chương trình của Học viện, cách mà anh và mọi người được hướng dẫn viết reflection làm sao cho hiệu quả. Từ tháng 3 tới nay, anh duy trì thói quen viết reflection hàng tuần, tổng cộng được 26 tuần.

Công cụ này đã giúp anh tăng hiệu quả công việc gấp 2 lần so với trước đây. Sau 04 tuần thực hành reflection, anh đã gửi email cảm ơn tới anh Tấn và anh Đới.

PV: Quá trình anh Dũng áp dụng công cụ reflection này diễn ra như thế nào ạ? Anh có sử dụng công cụ nào để đo đếm không?

Ban đầu, anh cũng chưa biết viết reflection là như thế nào, thậm chí là anh cảm thấy khá ngại viết. Nhưng anh vẫn kỉ luật để hoàn thành, vì đây cũng là yêu cầu của khóa học.

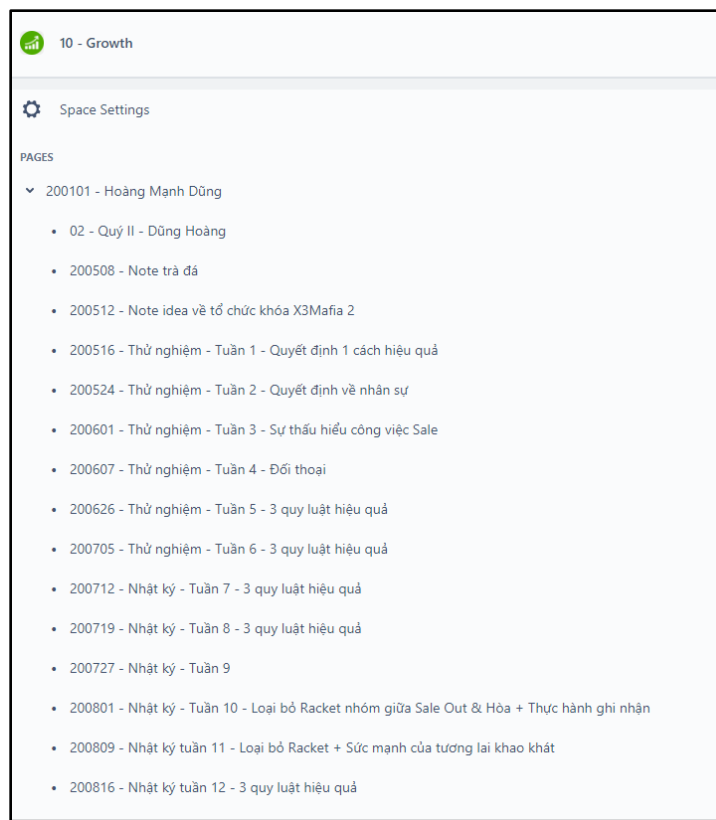
Đến tuần thứ 4, thì anh thực sự thấy giá trị của Reflection: giúp mình đào sâu kiến thức của khóa học, giúp mình học được nhiều điều hơn trên chặng đường làm quản lý của mình.

Anh đăng bài của mình trên blog quản trị tri thức của X3English trước 23h ngày chủ nhật hàng tuần. Nội dung sẽ là relect lại những chuyện quan trọng mà anh học được trong tuần vừa rồi. Cách đo đếm cũng khá đơn giản, anh ghi luôn ở tiêu đề là: "Nhật ký tuần 1, tuần 2,...", và anh duy trì nó đều đặn, không bỏ tuần nào, kể cả khi bận công việc. Ví dụ như ngày 21,22/11 vừa qua, anh tham gia Agile Camp, vì biết trước cả ngày hôm đó sẽ dành thời gian cho Chương trình, nên anh đã dậy từ 4:30 sáng để viết reflection. Điều này đã trở thành thói quen.

Về nội dung, mỗi quý anh sẽ đặt ra 01 OKR phát triển cá nhân: quý đó anh tập trung phát triển điều gì, kỹ năng gì, từ đó anh sẽ để ý đến những sự kiện đã diễn ra trong tuần, liên quan đến công việc của quản lý của mình, sau đó anh sẽ viết lại theo chủ đề của quý: Chuyện gì đã xảy ra, và điều gì ẩn chứa đằng sau nó? Mình học được điều gì từ đó?

PV: Là một nhà quản lý, khi phát hiện ra công cụ tuyệt vời là reflection, chắc hẳn anh sẽ triển khai xuống cho nhân viên. Vậy làm thế nào để anh có thể áp dụng reflection cho anh em trong team? Anh có gặp khó khăn gì không ạ?

Từ tháng 3 tới nay, "reflection" đã trở thành từ khóa phổ biến trong nội bộ của X3English, từ việc nhân viên tham gia các chương trình đào tạo, meeting với khách hàng, đối tác, đến việc đưa vào mảng đào tạo từ nhân viên mới cho tới quản lý cấp trung của công ty.



Nhật ký quản lý - nơi ghi lại các thử nghiệm và reflection hàng tuần của anh Dũng

Trong quá trình triển khai, X3 chỉ áp dụng việc đặt các câu hỏi cho nhân viên, và yêu cầu các bạn viết ra, chứ cũng không cần giải thích một cách “đao to búa lớn” về reflection sẽ khiến các bạn cảm thấy bối rối khi thực hiện.

Kết quả là các bạn đã có sự hiểu đúng những thứ mà mình đang làm, tư duy logic, chặt chẽ hơn, thông tin được rõ ràng hơn; còn tính hiệu quả tới đâu thì cần phải có thêm thời gian. Đặc biệt là đối với các bạn nhân viên mới, trước đây thì chưa có cách nào để biết được các bạn học và hiểu công ty, hiểu sản phẩm tới đâu, nhưng bây giờ thì sau khi đào tạo xong, các bạn chỉ cần trả lời các câu hỏi bằng cách viết ra là rõ nhất.

PV: Nếu chỉ nói một câu, thì anh Dũng sẽ chia sẻ điều gì với cộng đồng các anh chị cựu học viên Neomanager?

Dù các anh em có làm gì cũng hãy cố gắng duy trì thói quen viết reflection, khi đó các anh em sẽ nhận ra Neomanager thật là tuyệt vời và thú vị. Just Do It và đừng quên bám theo OKR cá nhân!

Cảm ơn anh Dũng đã dành thời gian chia sẻ với Cộng đồng cựu học viên Neomanager. Chúc anh Dũng nhiều sức khỏe, chúc cho X3English ngày càng phát triển lớn mạnh!



Đăng ký tham gia Coaching workshop Plus

Gửi các anh chị cựu Học viên NeoManager,

Nhằm đồng hành cùng Cựu học viên NeoManager trong hành trình liên tục phát triển năng lực quản lý, lãnh đạo, từ tháng 12, Chương trình NeoManager sẽ triển khai Hoạt động **Coaching Workshop Plus** với mục tiêu:

- 1 - Giúp cựu học viên muốn ôn lại, học lại nội kiến thức, kỹ năng.
- 2 - Chia sẻ, thảo luận với học viên khác và Instructors về những trải nghiệm trong quá trình quản lý.



Mong chờ chào đón Anh/chị tại các phiên Coaching Workshop Plus.

Để tham gia, mời Anh/chị đảm bảo điều kiện sau:

- 1 - Gửi **Đăng ký** trước phiên Coaching Workshop ít nhất 1 tuần (7 ngày - tính cả ngày cuối tuần).

2 - Gửi lại Reflection về nội dung (từ khoá học online hoặc đọc sách) của Module mà mình đăng ký tham dự; hoặc Reflection về việc thử nghiệm/áp dụng của mình theo form (trong đăng ký tham gia).

3 - Cam kết tham gia đúng giờ và trọn vẹn cả phiên Coaching Workshop.

Trân trọng!

Chương trình NeoManager

Mọi thông tin xin vui lòng liên hệ:

Địa chỉ: Tầng 11, tòa MD Complex, 68 Nguyễn Cơ Thạch, phường Cầu Diễn, quận Nam Từ Liêm, Hà Nội.

Hotline: 096-997-2469

Mail: neomanager@hocvienagile.com