

ỨNG DỤNG TRÍ TUỆ NHÂN TẠO TRONG LÃNH ĐẠO VÀ QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Thiết kế chiến lược và tổ chức thực thi cùng trí tuệ nhân tạo

CES Global | Khai giảng 16/10/2026

Sáu buổi trực tuyến qua Zoom, 20:00–22:30

Tối thứ Ba và thứ Sáu | Tổng thời lượng 15 giờ

Kèm bài tập theo nhóm

*Từ người sử dụng đến người thiết kế
cách doanh nghiệp vận hành*



Từ người sử dụng đến người thiết kế cách doanh nghiệp vận hành

Khi một nhân viên dùng trí tuệ nhân tạo tốt hơn, một công việc có thể được cải thiện. Để cả doanh nghiệp thay đổi, lãnh đạo phải quyết định lại điều gì cần ưu tiên, ai có quyền làm gì, dữ liệu nào được dùng, kết quả được đo ra sao và nguồn lực được phân bổ thế nào.

Chương trình đưa anh/chị vào vai người thiết kế và điều hành sự thay đổi đó. Qua sáu buổi, anh/chị xây một bản định hướng ứng dụng, thiết kế cách con người và trí tuệ nhân tạo phối hợp, kiểm chứng bằng một mô-đun phần mềm nhỏ và bảo vệ đề án triển khai trước phản biện.

Ba kết quả mang về cho doanh nghiệp

- **Bản định hướng chiến lược và mô hình vận hành.** Lựa chọn ưu tiên, mục tiêu đo được, phân vai giữa các bộ phận và quyền quyết định của con người khi hệ thống tham gia công việc.
- **Bộ bằng chứng để đánh giá một khoản đầu tư.** Một mô-đun thử nghiệm, dữ liệu kiểm thử, phân tích hiệu quả và chi phí; biết điều gì đã được chứng minh, điều gì còn phải kiểm chứng.
- **Đề án triển khai 90 ngày.** Ngân sách, người chịu trách nhiệm, cách đưa đội ngũ vào sử dụng, cơ chế giám sát và điều kiện mở rộng hoặc dừng.

Dành cho lãnh đạo và quản lý không chuyên công nghệ

Chủ doanh nghiệp, ban giám đốc, trưởng-phó phòng và người phụ trách chuyển đổi số, ứng dụng trí tuệ nhân tạo. Lãnh đạo thực hành chọn hướng đi và phân bổ nguồn lực; quản lý thực hành chuyển mục tiêu thành quy trình, giao việc và kiểm soát kết quả. Không yêu cầu kiến thức lập trình.

Kinh nghiệm doanh nghiệp và góc nhìn quốc tế

Giảng viên đưa vào lớp kinh nghiệm trực tiếp tư vấn, đào tạo doanh nghiệp cùng những trải nghiệm, kiến thức học tập tại Singapore và Hoa Kỳ năm 2026. Mỗi tình huống được phân tích theo bối cảnh, quyết định, cách tổ chức thực hiện, kết quả quan sát và điều kiện áp dụng tại doanh nghiệp Việt Nam.

Một hệ thống quản trị xuyên suốt sáu buổi

Khung sáu quyết định dưới đây do CES thiết kế cho chương trình. Các quyết định nối tiếp nhau, cùng hướng đến câu hỏi: doanh nghiệp tạo thêm giá trị bằng trí tuệ nhân tạo như thế nào và cần thay đổi cách quản trị ra sao?

Buổi và quyết định	Khung phương pháp chính	Sản phẩm quản trị
1. Ưu tiên điều gì	Thẻ điểm cân bằng và bản đồ cơ hội	Bản định hướng và danh mục ưu tiên
2. Tổ chức làm thế nào	Mô hình tổ chức năm yếu tố của Galbraith	Bản thiết kế con người và hệ thống phối hợp
3. Giao yêu cầu và nghiệm thu gì	Thiết kế từ quyết định quản trị đến yêu cầu sản phẩm	Đặc tả nghiệp vụ và một mô-đun nhỏ
4. Giá trị có đủ để đầu tư	Chu trình cải tiến bốn bước và phân tích chi phí	Bảng điều hành hiệu quả và bằng chứng
5. Đưa vào tổ chức ra sao	Năm điều kiện thay đổi và quản trị rủi ro	Kế hoạch triển khai 90 ngày
6. Tiếp tục mở rộng hay dừng	Thẩm định theo bằng chứng và điều kiện chuyển bước	Đề án được phản biện và hoàn thiện

Ba cấp độ cần kết nối

- **Cấp doanh nghiệp.** Mục tiêu tài chính và khách hàng, lựa chọn ưu tiên, ngân sách và mức rủi ro chấp nhận được.
- **Cấp phòng ban và quy trình.** Luồng công việc giữa các bộ phận; người chịu trách nhiệm; tri thức, dữ liệu, quyền sử dụng và cơ chế phê duyệt.
- **Cấp một ứng dụng nhỏ.** Thử thiết kế quản trị trên một phạm vi đủ hẹp để nhìn thấy lỗi, đo được kết quả và biết phải sửa gì trước khi mở rộng.

Nhìn doanh nghiệp theo dòng công việc

Học viên lập bản đồ từ tiếp cận khách hàng, bán hàng, giao sản phẩm hoặc dịch vụ đến chăm sóc sau bán; liên hệ với tài chính, nhân sự và vận hành. Cơ hội được đánh giá tại cả bước làm việc và điểm bàn giao giữa các bộ phận. Nhờ đó, lựa chọn một ứng dụng gắn với mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Một mô-đun nhỏ để kiểm chứng tư duy quản trị

Tình huống thực hành mẫu là “Theo dõi cam kết và xử lý điểm nghẽn”: lãnh đạo biết việc nào cần can thiệp, quản lý biết ai phải xử lý, đội ngũ có chung nguồn thông tin. Mô-đun được chuẩn bị từ buổi 2, xây bản đầu ở buổi 3 và dùng làm bằng chứng ở các buổi sau. Mỗi nhóm chỉ theo một mô-đun; có thể điều chỉnh bối cảnh theo đơn vị.

Trong tài liệu, “khung phương pháp” là cách sắp xếp câu hỏi và quyết định để làm việc có hệ thống. Các mô hình gốc được dẫn nguồn; mẫu vận dụng và tiêu chí bài tập là thiết kế của CES.

BUỔI 1: CHIẾN LƯỢC VÀ DANH MỤC ƯU TIÊN

Quyết định quản trị: Chọn năng lực nào cần nâng cấp và nên phân bổ nguồn lực vào cơ hội nào trước?

Nội dung và vấn đề lãnh đạo cần giải quyết

- **Bức tranh 2026–2027.** Phân biệt trợ lý hỗ trợ cá nhân, quy trình phối hợp người và công cụ, hệ thống tự thực hiện tác vụ trong giới hạn được giao. Đọc cả năng lực và giới hạn trong báo cáo năm 2026 [1][2].
- **Tác động tới mô hình kinh doanh.** Xem xét bốn hướng: nâng năng suất, cải thiện trải nghiệm khách hàng, rút ngắn chu kỳ vận hành và tạo sản phẩm hoặc dịch vụ mới. Xác định năng lực nên xây nội bộ và phần có thể mua hoặc hợp tác.
- **Lựa chọn cho năm 2027.** Thảo luận ba kịch bản: mở rộng trợ lý trong đội ngũ; phối hợp nhiều bộ phận; giao tác vụ tự chủ có kiểm soát. Đây là kịch bản của chương trình, mỗi kịch bản phải có điều kiện dữ liệu, nhân sự và hiệu quả.

Khung phương pháp được áp dụng

- **Thẻ điểm cân bằng [3].** Xem mục tiêu qua bốn góc: tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ, năng lực tổ chức. Dùng để nối ứng dụng với kết quả kinh doanh và tránh tối ưu một công việc nhưng không cải thiện kết quả chung.
- **Bản đồ ưu tiên của CES.** Liệt kê 5–7 cơ hội trên dòng công việc; đánh giá giá trị, mức sẵn sàng và rủi ro. Xếp vào ba nhóm: thử ngay, chuẩn bị nền tảng, theo dõi. Mỗi lựa chọn có căn cứ và người phụ trách dự kiến.

Thực hành trong vai lãnh đạo và quản lý

Nhóm đóng vai ban điều hành, phân bổ quỹ nguồn lực giả định 100 điểm cho ba ưu tiên và giải thích phần chưa đầu tư. Quản lý chuyển một ưu tiên thành vấn đề có thể quan sát. Ví dụ: muốn cải thiện giao hàng đúng hạn thì phải nhìn cả cam kết bán hàng, năng lực thực hiện và thời gian xử lý điểm nghẽn.

Sản phẩm mang về

- **Bản định hướng một trang.** Mục tiêu, ba ưu tiên, giá trị kỳ vọng, nguồn lực và việc chưa làm trong giai đoạn đầu.
- **Bản đồ cơ hội.** 5–7 cơ hội; một bài toán thử nghiệm; một chỉ số kết quả kinh doanh và hai chỉ số vận hành, kèm cách lấy số liệu nền.

Căn cứ đánh giá và chuyển sang bước tiếp theo

Chứng minh được quan hệ giữa bài toán và mục tiêu; giải thích được lựa chọn và đánh đổi. Chỉ số có định nghĩa, nguồn và người đo. Số liệu chưa có được ghi là giả định, kèm kế hoạch kiểm chứng.

Liên hệ thực tế: Kinh nghiệm chọn hướng ứng dụng khi doanh nghiệp có nhiều ý tưởng; góc nhìn Singapore và Hoa Kỳ về điều kiện để biến năng lực công nghệ thành năng lực kinh doanh.

BUỔI 2: THIẾT KẾ TỔ CHỨC CON NGƯỜI VÀ TRÍ TUỆ NHÂN TẠO

Quyết định quản trị: Ai làm gì, ai quyết định, hệ thống được giao quyền đến đâu và phối hợp bằng cách nào?

Nội dung và vấn đề lãnh đạo cần giải quyết

- **Thiết kế lại cách làm việc.** Vẽ một quy trình liên quan ít nhất hai bộ phận; tìm bước lặp lại, điểm chờ và nơi trách nhiệm chưa rõ. Xác định phần việc cần hỗ trợ, tự động hóa theo quy tắc hoặc giữ quyền quyết định ở con người.
- **Phân quyền và trách nhiệm.** Phân biệt người chịu trách nhiệm cuối cùng, người thực hiện, người góp ý và người được thông báo. Hệ thống hỗ trợ công việc; trách nhiệm kết quả gắn với người có thẩm quyền.
- **Tri thức và dữ liệu dùng chung.** Xác định nguồn chính thức, biểu mẫu, người cập nhật, quyền sử dụng và cách xử lý khi dữ liệu thiếu hoặc mâu thuẫn.

Khung phương pháp được áp dụng

- **Mô hình tổ chức năm yếu tố của Galbraith [4].** Chiến lược, cơ cấu, quy trình, cơ chế khuyến khích và con người phải phù hợp với nhau. Học viên xác định một điều chỉnh cần thiết ở mỗi yếu tố khi áp dụng công nghệ.
- **Ma trận giao quyền của CES.** Với mỗi tác vụ, chọn mức: đề xuất; tạo bản nháp; thực hiện sau phê duyệt; thực hiện trong giới hạn đã định. Ghi người chịu trách nhiệm, điều kiện chuyển cho người xử lý và bằng chứng cần lưu.

Thực hành trong vai lãnh đạo và quản lý

Đóng vai ban giám đốc, trưởng phòng và nhân viên trong tình huống đơn hàng chậm do bàn giao thiếu thông tin. Nhóm thiết kế lại năm bước: ghi nhận cam kết, cập nhật, phát hiện điểm nghẽn, quyết định xử lý, kiểm tra hoàn thành. Thử trợ lý tổng hợp một danh sách điểm nghẽn bằng tài liệu mẫu.

Sản phẩm mang về

- **Bản thiết kế vận hành.** Một trang thể hiện quy trình trước-sau, người tham gia, phần việc của hệ thống, dữ liệu và điểm phê duyệt.
- **Bộ quy tắc giao việc.** Ma trận giao quyền, danh mục tri thức và hướng dẫn trợ lý theo sáu phần: mục tiêu, bối cảnh, đầu vào, ràng buộc, đầu ra, tiêu chí đạt.

Căn cứ đánh giá và chuyển sang bước tiếp theo

Mỗi bước có một người chịu trách nhiệm cuối cùng. Ít nhất một ngoại lệ được xử lý rõ; không có quyết định quan trọng giao cho hệ thống chỉ vì công cụ làm được. Trợ lý truy được thông tin chính về nguồn và báo thiếu dữ liệu.

Liên hệ thực tế: Kinh nghiệm khi cá nhân sử dụng tốt nhưng cả phòng chưa thay đổi; liên hệ cách giao việc, động lực và trách nhiệm giữa các bộ phận.

Bài tập sau buổi 2. Đóng gói bản định hướng và mô hình vận hành; nộp 22:00 trước buổi học tiếp theo 2 ngày. Tỷ trọng 25% điểm nhóm.

BUỔI 3: CHUYỂN THIẾT KẾ QUẢN TRỊ THÀNH MỘT MÔ-ĐUN NHỎ

Quyết định quản trị: Đặt yêu cầu thế nào để đội ngũ xây đúng thứ cần dùng và lãnh đạo nghiệm thu được?

Nội dung và vấn đề lãnh đạo cần giải quyết

- **Từ quyết định đến thông tin.** Bắt đầu bằng ba câu hỏi điều hành: việc nào cần can thiệp; ai xử lý; hạn và bằng chứng hoàn thành là gì? Xác định dữ liệu tối thiểu để trả lời.
- **Từ quy trình đến yêu cầu.** Chọn một mô-đun, tối đa hai vai trò và 3–5 chức năng. Phân biệt chức năng cần có ngay, chức năng để sau và phần sẽ tận dụng công cụ hiện có.
- **Làm việc với người xây giải pháp.** Mô tả yêu cầu bằng tiếng Việt, xem bản mẫu, ghi phản hồi và kiểm tra thay đổi. Có khung phần mềm và hướng dẫn sử dụng Codex hoặc Claude Code; học viên tập trung vào yêu cầu nghiệp vụ và nghiệm thu.

Khung phương pháp được áp dụng

- **Khung yêu cầu quản trị năm phần của CES [5].** Quyết định cần hỗ trợ → thông tin cần thấy → dữ liệu phải có → quy tắc xử lý → điều kiện nghiệm thu. Một chức năng chỉ được giữ nếu phục vụ được quyết định hoặc bước công việc cụ thể.
- **Mẫu nghiệm thu theo tình huống.** “Với dữ liệu... khi người dùng thực hiện... kết quả phải...”. Ví dụ: việc đã quá hạn, chưa hoàn tất phải xuất hiện trong danh sách cần xử lý; việc đã hoàn tất không bị tính là tồn đọng.

Thực hành trong vai lãnh đạo và quản lý

Nhóm xây bản thử nghiệm “Theo dõi cam kết và xử lý điểm nghẽn” với năm chức năng: ghi cam kết; cập nhật trạng thái; lọc việc cần can thiệp; xem tổng hợp; ghi quyết định xử lý. Lãnh đạo chọn quy tắc ưu tiên, quản lý mô tả thao tác và cùng nghiệm thu trên dữ liệu mẫu.

Sản phẩm mang về

- **Bản yêu cầu 1–2 trang.** Người dùng, dữ liệu, quy tắc, năm chức năng và điều kiện chấp nhận; chỉ rõ phần chưa triển khai.
- **Một mô-đun có thể trình diễn.** Có dữ liệu mẫu và hướng dẫn dùng. Trợ lý đọc dữ liệu xuất ra để đề xuất vấn đề cần xem xét; mức cơ bản chuyển tệp thủ công giữa hai công cụ.

Căn cứ đánh giá và chuyển sang bước tiếp theo

Chạy được một luồng hoàn chỉnh, dữ liệu được lưu theo cơ chế công bố và kết quả khớp quy tắc. Chỉ rõ phần tự động, phần dùng trí tuệ nhân tạo và phần người duyệt. Khả năng phân quyền hoặc tích hợp mới mô phỏng phải được ghi rõ.

Liên hệ thực tế: Kinh nghiệm chuyển yêu cầu “làm hệ thống quản lý” thành một phạm vi có thể kiểm chứng; nhận diện chức năng đẹp mắt nhưng ít giá trị điều hành.

Bản phần mềm dùng cho học và kiểm chứng thiết kế. Việc đưa vào vận hành chính thức cần đánh giá kỹ thuật, dữ liệu và quyền truy cập theo điều kiện của đơn vị.

BUỔI 4: ĐIỀU HÀNH BẰNG DỮ LIỆU VÀ ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ ĐẦU TƯ

Quyết định quản trị: Giải pháp có cải thiện kết quả đủ để tiếp tục đầu tư và cần điều chỉnh ở đâu?

Nội dung và vấn đề lãnh đạo cần giải quyết

- **Thiết kế bảng điều hành.** Tách chỉ số kết quả, chỉ số vận hành và giới hạn chất lượng. Trong mô-đun: tỷ lệ cam kết đúng hạn, thời gian giải quyết điểm nghẽn, tỷ lệ cảnh báo đúng và công sức kiểm tra.
- **Đánh giá kinh tế.** Tính công cụ, xây dựng, dữ liệu, đào tạo, kiểm tra và duy trì. Phân biệt năng lực xử lý tăng thêm, giờ công giải phóng và khoản tiền thực sự tiết kiệm.
- **Hợp điều hành theo bằng chứng.** Dùng kết quả thử để chọn sửa quy trình, bổ sung dữ liệu, điều chỉnh quyền hoặc dừng tính năng. Ghi rõ quyết định và người theo dõi.

Khung phương pháp được áp dụng

- **Chu trình cải tiến bốn bước.** Lập kế hoạch, thực hiện, kiểm tra, điều chỉnh. Trong bài học, nhóm hoàn thành ít nhất một vòng thử và sửa; kết quả được đưa trở lại quyết định quản trị.
- **Bảng hiệu quả của CES.** So sánh trước-sau với cùng loại công việc; tính cả kiểm tra và sửa lỗi. Chi phí một đầu ra đạt = tổng chi phí trong kỳ / số đầu ra được chấp nhận; nếu không có đầu ra đạt thì chưa tính được đơn giá.

Thực hành trong vai lãnh đạo và quản lý

Tổ chức một cuộc họp điều hành mô phỏng từ kết quả của mô-đun. Chạy ít nhất 10 tình huống gồm 5 thông thường, 3 dữ liệu sai hoặc thiếu, 2 ngoại lệ; có 2 người ngoài nhóm dùng thử. Giữ 3 tình huống chưa dùng khi sửa để kiểm tra cuối. Nhóm quyết định tiếp tục, sửa hoặc thu hẹp dựa trên số liệu.

Sản phẩm mang về

- **Bảng điều hành và bằng chứng.** Ít nhất ba chỉ số có công thức, nguồn, người đo; bảng kiểm thử; nhật ký sửa và giới hạn kết luận.
- **Bản phân tích đầu tư.** Chi phí và lợi ích theo ba kịch bản thận trọng, cơ sở, thuận lợi; phân tích điều gì thay đổi khi khối lượng sử dụng hoặc công sức kiểm tra tăng.

Căn cứ đánh giá và chuyển sang bước tiếp theo

Tình huống trọng yếu phải được xác định trước và đều đạt; tổng tỷ lệ đạt tối thiểu 80% để đề nghị thử tiếp trong phạm vi bài học. So sánh ít nhất ba mẫu công việc tương đương; mẫu nhỏ chưa chứng minh được hiệu quả toàn doanh nghiệp.

Liên hệ thực tế: Kinh nghiệm giải pháp tiết kiệm thao tác nhưng tăng công kiểm tra; cách tránh lấy một màn trình diễn thành công làm căn cứ đầu tư.

Bài tập sau buổi 4. Đóng gói mô-đun, bằng chứng kiểm thử và phân tích hiệu quả; nộp 22:00 trước buổi học tiếp theo 2 ngày. Tỷ trọng 35% điểm nhóm.

BUỔI 5: QUẢN TRỊ TRIỂN KHAI VÀ DẪN DẮT ĐỘI NGŨ

Quyết định quản trị: Ai dẫn dắt, ngân sách dùng theo mốc nào và làm sao đưa cách làm mới vào hoạt động hằng ngày?

Nội dung và vấn đề lãnh đạo cần giải quyết

- **Thiết kế cơ chế triển khai.** Chọn một người bảo trợ, một người phụ trách nghiệp vụ, đầu mối kỹ thuật và nhóm người dùng. Xác định phần làm tập trung, phần phòng ban tự chủ và việc cần thuê ngoài.
- **Dẫn dắt thay đổi.** Nhận diện lý do người dùng chưa tham gia: chưa thấy lợi ích, thiếu hướng dẫn, không có thời gian hoặc quy trình khuyến khích chưa phù hợp. Thiết kế hoạt động quản lý tương ứng.
- **Quản trị khi mở rộng.** Thiết lập quy tắc dữ liệu, quyền truy cập, kiểm tra chất lượng, xử lý sự cố, thay đổi phiên bản và ngừng sử dụng. Quyết định mua, tự xây hay hợp tác dựa trên khả năng duy trì.

Khung phương pháp được áp dụng

- **Năm điều kiện thay đổi của Prosci [6].** Hiểu lý do, muốn tham gia, biết cách làm, làm được và duy trì được. Mỗi điều kiện gắn với một hành động của quản lý và một dấu hiệu quan sát ở người dùng.
- **Bốn chức năng quản trị rủi ro của NIST [7].** Thiết lập quản trị; nhận diện bối cảnh; đo lường; xử lý rủi ro. Thực hiện xuyên suốt vòng đời; chuyển thành trách nhiệm và biện pháp phù hợp với phạm vi thử.
- **Lộ trình ba mốc của CES.** Ngày 30 xác nhận nền tảng và chạy thử có kiểm soát; ngày 60 đánh giá cách dùng thực tế; ngày 90 quyết định mở rộng, sửa hoặc dừng. Mỗi mốc gắn ngân sách và điều kiện chuyển bước.

Thực hành trong vai lãnh đạo và quản lý

Nhóm đóng vai ban điều hành xử lý ba tình huống: người dùng không cập nhật; hệ thống báo nhầm nhiều; yêu cầu mở rộng khi chưa đủ bằng chứng. Phân công ai quyết định, xử lý bằng biện pháp nào và dùng dữ liệu gì để xem xét lại.

Sản phẩm mang về

- **Kế hoạch triển khai 90 ngày.** Hạng mục, người chịu trách nhiệm, nguồn lực, ngân sách theo mốc, chỉ số và tiêu chí tiếp tục hoặc dừng.
- **Bộ quy tắc vận hành.** Ma trận trách nhiệm, kế hoạch hướng dẫn đội ngũ và ít nhất năm rủi ro kèm biện pháp, người xử lý, dấu hiệu kích hoạt.

Căn cứ đánh giá và chuyển sang bước tiếp theo

Mỗi mốc có người chịu trách nhiệm và ngân sách dự kiến. Chỉ số mức sử dụng phải đi cùng chất lượng, hiệu quả và sự cố. Phương án mở rộng có điều kiện về dữ liệu, kỹ thuật và năng lực duy trì; người bảo trợ tại doanh nghiệp được xác nhận trước triển khai thật.

Liên hệ thực tế: Kinh nghiệm tư vấn và học tập tại Singapore, Hoa Kỳ năm 2026 về đưa sáng kiến vào tổ chức, phân vai và giữ nhịp thực thi.

BUỔI 6: BẢO VỆ ĐỀ ÁN TRƯỚC HỘI ĐỒNG THẨM ĐỊNH

Quyết định quản trị: Có nên cấp nguồn lực cho đề án và kèm những điều kiện gì?

Nội dung và vấn đề lãnh đạo cần giải quyết

- **Trình bày như người đề xuất đầu tư.** Giải thích cơ hội chiến lược, thay đổi cách vận hành, kết quả thử, lợi ích, chi phí, rủi ro và đề nghị nguồn lực.
- **Phản biện như người phê duyệt.** Chất vấn quan hệ giữa ứng dụng với mục tiêu, giả định chưa kiểm chứng, trách nhiệm liên phòng ban và khả năng duy trì khi mở rộng.
- **Hoàn thiện quyết định.** Xác định điều kiện thử tiếp, hạng mục cần điều chỉnh hoặc lý do dừng. Tách điểm học tập khỏi quyết định đầu tư thực tế của doanh nghiệp.

Khung phương pháp được áp dụng

- **Khung thẩm định năm câu hỏi của CES.** Đúng ưu tiên không? Mô hình vận hành có rõ không? Bằng chứng đủ đến đâu? Ai chịu trách nhiệm và nguồn lực nào? Điều kiện nào cho phép mở rộng?
- **Nguyên tắc cấp nguồn lực theo bằng chứng.** Đề nghị nguồn lực cho bước kế tiếp, kèm kết quả phải chứng minh và mốc xem lại. Phạm vi mở rộng phụ thuộc kết quả, không chỉ phụ thuộc kế hoạch ban đầu.

Thực hành trong vai lãnh đạo và quản lý

Tối đa sáu nhóm trình bày. Mỗi nhóm có 8 phút bảo vệ đề án, trong đó khoảng 2 phút trình diễn mô-đun; 7 phút phản biện; 3 phút nhận xét. Thành viên luân phiên giải thích lựa chọn hoặc trả lời câu hỏi để thể hiện năng lực quản lý của từng người.

Sản phẩm mang về

- **Đề án quản trị 8–10 trang trình bày.** Chiến lược, mô hình vận hành, bằng chứng, phân tích đầu tư và lộ trình; kèm mô-đun và tài liệu kiểm thử. Gửi trước 22:00 ngày 26/10.
- **Bản hoàn thiện sau thẩm định.** Quyết định đề nghị, điều kiện triển khai, việc cần sửa, người phụ trách và kế hoạch thu thêm bằng chứng.

Căn cứ đánh giá và chuyển sang bước tiếp theo

Chăm trọng tâm vào lựa chọn chiến lược, thiết kế tổ chức, lập luận kinh tế, quản trị triển khai và bảo vệ quyết định. Mô-đun cung cấp bằng chứng cho đề án. Kết quả thử chưa đạt vẫn có giá trị học tập nếu nhóm phân tích đúng và đưa ra quyết định phù hợp.

Liên hệ thực tế: Cách lãnh đạo xét một đề án và những điều kiện thường bị bỏ sót khi chuyển từ thử nghiệm sang triển khai tại đơn vị.

Bài tập sau buổi 6. Hoàn thiện toàn bộ đề án theo phản biện; nộp 22:00 sau buổi học 2 ngày. Tỷ trọng 40% điểm nhóm.

Buổi cuối: mở đầu 10 phút; sáu nhóm 108 phút; nghỉ 10 phút; tổng kết 22 phút. Tổng 150 phút. Thẩm định trong lớp là hoạt động học tập, không thay quyết định phê duyệt của doanh nghiệp.

Đầu ra và đánh giá năng lực lãnh đạo

Ba bộ bài tập được tích lũy thành một đề án hoàn chỉnh. Mỗi bộ được chấm trên thang 100 theo nội dung tương ứng; điểm nhóm tổng hợp bằng 25% bộ thứ nhất + 35% bộ thứ hai + 40% bộ thứ ba.

Bộ bài tập	Thành phần đánh giá trên 100 điểm
Sau buổi 2 Định hướng và mô hình vận hành	Ưu tiên chiến lược 40; thiết kế tổ chức và phân vai 40; chỉ số cùng kế hoạch lấy dữ liệu nền 20.
Sau buổi 4 Thử nghiệm và hiệu quả	Yêu cầu quản trị và nghiệm thu 25; chất lượng bằng chứng 35; phân tích giá trị và chi phí 30; mô-đun trình diễn đúng phạm vi 10.
Sau buổi 6 Đề án triển khai	Chiến lược 20; mô hình vận hành 20; lập luận kinh tế 20; quản trị triển khai 25; thuyết trình và phản biện 15.

Cách chấm nhất quán

Với mỗi tiêu chí: 0% số điểm nếu không có nội dung; 50% nếu có đề xuất nhưng thiếu căn cứ hoặc trách nhiệm; 75% nếu có căn cứ, liên kết rõ nhưng còn hạn chế; 100% nếu nhất quán, có bằng chứng và nêu rõ điều kiện, giới hạn. Phiếu nhận xét chỉ ra điều phải bổ sung để cải thiện.

Điểm cá nhân gồm giải thích lựa chọn quản trị 40 điểm, thể hiện phần việc hoặc thao tác nghiệm thu 40 điểm, phản biện và tiếp thu 20 điểm. Điểm cuối khóa = 70% điểm nhóm tổng hợp + 30% điểm cá nhân. Hoàn thành khi đạt từ 70 điểm, nộp đủ ba bài tập và thực hiện phần đánh giá cá nhân.

Ví dụ về điều học viên phải chứng minh

Nhận định cần kiểm chứng	Bằng chứng được yêu cầu
Báo cáo hỗ trợ điều hành tốt hơn	Chỉ ra quyết định nào thay đổi; so sánh thời gian, độ đúng và phần việc quản lý phải kiểm tra.
Đội ngũ phối hợp tốt hơn	Mô tả người chịu trách nhiệm, quy tắc bàn giao và kết quả xử lý một ngoại lệ.
Đề án đáng được đầu tư tiếp	Có chi phí đầy đủ, giả định rõ, giới hạn rủi ro và kết quả cần đạt ở mốc tiếp theo.

Thực hành phù hợp với người không chuyên kỹ thuật

Giảng viên làm mẫu, nhóm thực hành trên khung sẵn có và được góp ý. Học viên chọn ChatGPT hoặc Claude xuyên suốt; yêu cầu tài khoản và chi phí công cụ được làm rõ trước đăng ký. Dữ liệu của lớp hoặc dữ liệu đã được phép sử dụng giúp nhóm bắt đầu ngay cả khi chưa sẵn dữ liệu doanh nghiệp.

Các tỷ trọng, ngưỡng điểm và số lượng tình huống là thiết kế học tập của CES. Không suy từ điểm số khóa học hoặc một mô-đun thử nghiệm sang cam kết hiệu quả kinh doanh hay độ an toàn vận hành thực tế.

Lịch học cách tham gia và căn cứ phương pháp

Lịch học: Thứ 3 và thứ 6 từ 20h đến 22h30. Khai giảng 16/10/2026.

Chuẩn bị. Máy tính, mạng ổn định, một vấn đề quản trị và một biểu mẫu đang sử dụng. Dành 60–90 phút chuẩn bị đầu khóa và dự kiến 8–10 giờ hoàn thiện bài tập ngoài giờ.

Nhiệm học trong các buổi 1 đến 5

10 phút rà mục tiêu; 30 phút khung quản trị; 25 phút phân tích tình huống và kinh nghiệm; 10 phút nghỉ; 50 phút thực hành ra quyết định, thiết kế hoặc thử mô-đun; 25 phút phản biện và kiểm tra đầu ra. Tổng 150 phút. Mỗi buổi tạo bản đầu; ba bài tập là các mốc hoàn thiện.

Căn cứ và cách sử dụng

Mô hình gốc được giới thiệu ngắn gọn và vận dụng ở mức phù hợp với lớp lãnh đạo. Khung sáu quyết định, ma trận giao quyền, mẫu yêu cầu và bộ tiêu chí là thiết kế thực hành của CES. Các kịch bản năm 2027 là phương án thảo luận có điều kiện, không phải kết luận chắc chắn của các nguồn.

- [1] Stanford — Báo cáo chỉ số trí tuệ nhân tạo năm 2026
- [2] Anthropic — Nguyên tắc xây hệ thống tác vụ hiệu quả
- [3] Viện Thẻ điểm cân bằng — Liên kết mục tiêu và thực thi
- [4] Galbraith — Mô hình tổ chức năm yếu tố
- [5] ASQ — Chu trình lập kế hoạch thực hiện kiểm tra điều chỉnh
- [6] Prosci — Năm điều kiện thay đổi cá nhân
- [7] NIST — Bốn chức năng của khung quản trị rủi ro

Tài liệu nguồn phục vụ giải thích phương pháp; không hàm ý các tổ chức nêu trên chứng nhận hoặc bảo trợ chương trình. Dữ liệu công khai, kinh nghiệm giảng viên và số liệu thực hành được phân biệt khi thảo luận.

Trao đổi bài toán trước khi đăng ký

Anh/chị hãy phản hồi người gửi tài liệu hoặc liên hệ bộ phận tư vấn CES Global, cho biết vai trò, ưu tiên doanh nghiệp và một khó khăn trong tổ chức thực hiện. Bộ phận tư vấn sẽ trao đổi mức độ phù hợp, học phí, yêu cầu công cụ và hướng dẫn đăng ký.