

SOP: Tổ chức họp điều hành và xử lý ngoại lệ theo KPI

Tài liệu thực chiến ERP • AI-X — ai-x.vn • Cập nhật 2026-02-24 03:46:00

Phiên bản PDF miễn phí — liên hệ AI-X để nhận bộ biểu mẫu điền sẵn & tư vấn lộ trình.

1. Tên SOP

SOP-EXEC-08 — Tổ chức họp điều hành và xử lý ngoại lệ theo KPI (ngành thiết kế & thi công nội thất)

2. Mục đích

Đảm bảo CEO có một bộ KPI thống nhất, đáng tin cậy để trả lời đúng những câu hỏi điều hành quan trọng nhất — thay vì phải tự ghép dữ liệu từ nhiều nguồn rời rạc mỗi khi cần ra quyết định. SOP quy định cách xác định câu hỏi điều hành, chuyển thành KPI có công thức và ngưỡng cảnh báo rõ ràng, chuẩn bị Management Pack, tổ chức họp điều hành hiệu quả và theo dõi hành động đến khi hoàn thành.

3. Phạm vi áp dụng

Áp dụng cho toàn bộ hoạt động điều hành cấp công ty: xác định KPI, chuẩn bị báo cáo, tổ chức họp điều hành định kỳ và theo dõi quyết định. Không thay thế các SOP vận hành chi tiết ở từng phòng ban — SOP này tập trung vào lớp tổng hợp phục vụ ra quyết định của CEO/BOD.

4. Thuật ngữ và định nghĩa

KPI Dictionary	Danh mục các chỉ số điều hành, mỗi chỉ số có công thức, nguồn dữ liệu, Data Owner rõ ràng.
Management Pack	Bộ báo cáo cố định gồm các KPI đã thống nhất, chuẩn bị trước mỗi buổi họp điều hành.
Ngưỡng cảnh báo	Mức giá trị của một KPI mà khi vượt qua, cần có hành động can thiệp.

Decision Log	Nhật ký ghi lại các quyết định đã đưa ra trong họp điều hành.
Action Log	Nhật ký theo dõi hành động cụ thể từ quyết định, có người phụ trách và hạn xử lý.
Ma trận cảnh báo ngoại lệ	Bảng quy định với mỗi loại ngoại lệ (KPI vượt ngưỡng), ai được thông báo và trong bao lâu phải xử lý.

5. Vai trò tham gia

CEO/BOD	Xác định câu hỏi điều hành cần trả lời; chủ trì họp điều hành; phê duyệt quyết định lớn.
Data Owner tổng thể	Duy trì KPI Dictionary; đảm bảo dữ liệu Management Pack chính xác, đúng hạn.
Data Owner theo KPI	Chịu trách nhiệm về công thức và độ chính xác của một hoặc vài KPI cụ thể.
Thư ký điều hành/PMO	Chuẩn bị Management Pack, ghi Decision Log và Action Log trong họp.
Trưởng phòng ban liên quan	Báo cáo tiến độ Action Log thuộc phạm vi phụ trách.

6. Ma trận RACI

R = Responsible · A = Accountable · C = Consulted · I = Informed

Hoạt động | CEO/BOD | Data Owner tổng thể | Data Owner theo KPI | Thư ký điều hành | Trưởng phòng ban
Xác định câu hỏi điều hành | A | C | I | I | C
Xây dựng KPI Dictionary | C | A | R | I | C
Thiết lập target và ngưỡng cảnh báo | A | C | R | I | C
Chuẩn bị Management Pack | I | A | R | R | C
Tổ chức họp điều hành | A | C | I | R | R
Ghi Decision Log/Action Log | I | I | I | R/A | I
Theo dõi Action Log đến khi hoàn thành | C | A | I | R | R
Xử lý ngoại lệ vượt ngưỡng | A | C | R | I | C

7. Dữ liệu đầu vào

Dữ liệu vận hành từ các SOP khác (dữ liệu công trình, ngân sách/lãi lỗ, BOQ/báo giá, công nợ/dòng tiền), mục tiêu kinh doanh của công ty theo năm/quý, biên bản họp điều hành kỳ trước.

8. Quy trình từng bước

Bước 1 — Xác định câu hỏi điều hành của CEO. CEO và Data Owner tổng thể liệt kê những câu hỏi CEO cần trả lời định kỳ (ví dụ: công trình nào lỗi/lỡ, dòng tiền tuần tới, công trình nào có nguy cơ trễ tiến độ).

Bước 2 — Chuyển mỗi câu hỏi thành một hoặc vài KPI cụ thể. Với mỗi câu hỏi, xác định chỉ số đo lường được, tránh KPI mơ hồ không thể tính toán rõ ràng.

Bước 3 — Quy định công thức, nguồn dữ liệu và Data Owner cho từng KPI. Ghi vào KPI Dictionary: công thức tính chính xác, nguồn dữ liệu (hệ thống/sheet nào), người chịu trách nhiệm về độ chính xác.

Bước 4 — Thiết lập target, ngưỡng cảnh báo và tần suất cập nhật. Với mỗi KPI, xác định mức mục tiêu, ngưỡng "cần chú ý" (vàng), ngưỡng "cần hành động ngay" (đỏ), và tần suất cập nhật (hàng ngày/tuần/tháng).

Bước 5 — Chuẩn bị Management Pack trước mỗi buổi họp. Thư ký điều hành tổng hợp Management Pack theo đúng cấu trúc cố định, gửi trước cho người tham dự tối thiểu 1 ngày.

Bước 6 — Tổ chức họp điều hành tập trung vào ra quyết định. Không dành thời gian trình bày lại số liệu (đã gửi trước) — tập trung thảo luận các KPI ở ngưỡng vàng/đỏ và quyết định hành động.

Bước 7 — Ghi Decision Log ngay trong họp. Mọi quyết định được ghi lại rõ ràng: nội dung quyết định, lý do, người phê duyệt.

Bước 8 — Chuyển quyết định thành Action Log có người phụ trách và hạn. Mỗi hành động cụ thể được giao cho một người, có hạn hoàn thành rõ ràng.

Bước 9 — Theo dõi Action Log đến khi hoàn thành. Buổi họp tiếp theo bắt đầu bằng việc rà soát Action Log kỳ trước — hành động nào đã xong, hành động nào trễ hạn cần giải trình.

Bước 10 — Rà soát và cập nhật KPI Dictionary định kỳ. Mỗi quý, xem xét lại xem KPI hiện tại có còn trả lời đúng câu hỏi điều hành hay cần điều chỉnh.

9. Điểm kiểm soát và điều kiện phê duyệt

Thêm KPI mới vào KPI Dictionary	Phải có công thức, nguồn dữ liệu và Data Owner rõ ràng, CEO/BOD xác nhận cần thiết
Gửi Management Pack	Dữ liệu đã được Data Owner theo KPI xác nhận chính xác
Đóng một mục trong Action Log	Người phụ trách xác nhận hoàn thành, có bằng chứng cụ thể
Bỏ một KPI khỏi Dashboard	CEO/BOD phê duyệt, ghi rõ lý do

10. Ngoại lệ và cách xử lý

Dữ liệu nguồn chưa sẵn sàng đúng hạn Management Pack: Data Owner báo trước, dùng số liệu ước tính có đánh dấu rõ "chưa chốt", cập nhật lại ngay khi có số chính thức. Một Action Log quá hạn nhiều lần liên tiếp: CEO/BOD trực tiếp can thiệp, xem xét lại tính khả thi của hành động hoặc năng lực người phụ trách. KPI liên tục ở ngưỡng đỏ nhiều kỳ: tổ chức phiên rà soát riêng ngoài họp điều hành thường lệ để xử lý gốc rễ.

11. KPI cần theo dõi

Mức mục tiêu tham khảo.

Tỷ lệ KPI có đủ công thức, nguồn dữ liệu, Data Owner	Số KPI đủ thông tin ÷ Tổng số KPI trong Dictionary	100%
Tỷ lệ Management Pack gửi đúng hạn	Số kỳ gửi trước ≥ 1 ngày ÷ Tổng số kỳ	$\geq 95\%$
Tỷ lệ Action Log hoàn thành đúng hạn	Số action hoàn thành đúng hạn ÷ Tổng số action	$\geq 85\%$
Số KPI ở ngưỡng đỏ kéo dài >2 kỳ liên tiếp	Đếm theo kỳ họp	Giảm dần về 0

12. Hồ sơ và biểu mẫu liên quan

KPI Dictionary, Management Pack template, Biên bản họp điều hành, Decision Log và Action Log, Ma trận cảnh báo ngoại lệ, CEO Dashboard theo dự án và toàn danh mục.

13. Đầu ra và tiêu chí hoàn thành

Có KPI Dictionary đầy đủ công thức/nguồn dữ liệu/Data Owner cho mọi câu hỏi điều hành đã xác định; Management Pack được chuẩn bị và gửi trước mỗi buổi họp; mọi quyết định trong họp điều hành đều có Decision Log và Action Log theo dõi đến khi hoàn thành.

14. Ví dụ thực tế của một công trình nội thất

Ví dụ minh họa mang tính mô phỏng, không phải số liệu thống kê chính thức.

Sau khi áp dụng SOP, CEO một công ty thiết kế & thi công nội thất xác định 5 câu hỏi điều hành cốt lõi, trong đó có "công trình nào có nguy cơ trễ tiến độ nhất". KPI "Độ lệch tiến độ so với kế hoạch" được thiết lập với ngưỡng đỏ là trễ trên 10% thời gian còn lại. Trong buổi họp điều hành tháng 6, Management Pack cho thấy một công trình đang ở ngưỡng đỏ — CEO quyết định ngay tại họp việc bổ sung nhân sự, ghi vào Action Log với hạn xử lý 3 ngày. Công trình được đưa về đúng tiến độ, tránh khoản phạt hợp đồng ước tính 180 triệu đồng như tình huống từng xảy ra trước đây.

15. Checklist áp dụng nhanh

- [] Đã xác định rõ danh sách câu hỏi điều hành CEO cần trả lời định kỳ.
- [] Mọi KPI trong Dictionary có công thức, nguồn dữ liệu và Data Owner rõ ràng.
- [] Mọi KPI có target và ngưỡng cảnh báo (vàng/đỏ) được thiết lập.
- [] Management Pack có cấu trúc cố định, gửi trước họp tối thiểu 1 ngày.
- [] Mọi quyết định trong họp điều hành được ghi vào Decision Log.
- [] Mọi hành động có Action Log với người phụ trách và hạn xử lý.
- [] Buổi họp tiếp theo luôn bắt đầu bằng rà soát Action Log kỳ trước.
- [] KPI Dictionary được rà soát và cập nhật định kỳ mỗi quý.

Xem thêm: Bộ công cụ điều hành dành cho CEO — biểu mẫu thực hành đi kèm SOP này.

AIX • TƯ VẤN TRIỂN KHAI ERP & AI

Cần bộ SOP này chạy trên hệ thống thực tế?

AI-X thiết kế lộ trình ERP & AI 90 ngày riêng cho doanh nghiệp của bạn:
chuẩn hóa dữ liệu — SOP số hóa — dashboard điều hành.

ai-x.vn/contactus

Tài liệu phát hành miễn phí bởi AI-X (ai-x.vn). Vui lòng không chỉnh sửa nội dung khi chia sẻ lại.