



Tư duy, kỷ luật, thời gian, học tập

Người chủ có dành thời gian cố định để làm việc trên doanh nghiệp, giữ kỷ luật và học từ số liệu không?

Là gì?

Ô này nhìn vào cách người chủ dùng thời gian và đầu óc của mình. Có hai loại việc: làm trong doanh nghiệp (bán hàng, đứng máy, khám bệnh) và làm trên doanh nghiệp (đặt mục tiêu, xem sổ, viết quy trình, đào tạo người). Tư duy tốt là quyết định dựa trên số và biết giới hạn của mình; kỷ luật là giữ được khung giờ cho việc quản trị; học tập là doanh nghiệp học từ dữ liệu, từ khách hàng và từ lỗi của chính mình.

Vì sao cần?

Ở doanh nghiệp nhỏ, thời gian của chủ là nút thắt lớn nhất. Chủ dùng hết giờ cho việc chuyên môn thì không ai xây hệ thống, và doanh nghiệp dừng ở mức sức của một người. Thiếu kỷ luật thì kế hoạch tốt mấy cũng trôi sau hai tuần. Không học từ số thì một lỗi lặp lại nhiều lần, mỗi lần mất tiền thật.

Dấu hiệu ô này đang nóng

- Lịch tuần kín việc chuyên môn, không có giờ nào cố định cho việc xem sổ, viết quy trình, đào tạo người.
- Việc quan trọng như lãi lỗ, quy trình, kế hoạch luôn để “khi nào rảnh”, và không bao giờ rảnh.
- Quyết định chi tiền lớn dựa trên cảm giác hoặc lời người khác, không có con số đi kèm.
- Cùng một lỗi (khách huỷ hẹn, hàng lỗi, nhân viên nghỉ ngang) lặp lại mà không ai ghi lại nguyên nhân.

Làm thế nào?

1 Ghi lại một tuần thật

Trong 5–7 ngày, ghi mỗi giờ mình làm gì. Chia thành ba nhóm: việc chuyên môn, việc vật giao được, việc quản trị.

2 Đặt khung giờ cố định

Chọn hai buổi mỗi tuần, mỗi buổi khoảng 2 giờ, chỉ cho việc trên doanh nghiệp, và 15 phút cuối ngày để ghi sổ. Ghi vào lịch như một cuộc hẹn với khách quan trọng.

3 Giao bớt việc vật

Mỗi tháng chọn 2–3 việc lặp lại chủ đang làm (trả lời tin nhắn, nhập sổ, đặt hàng) để giao người khác, kèm checklist từng bước.

4 Quyết định bằng số

Trước mỗi khoản chi lớn, viết ba dòng: tốn bao nhiêu, kỳ vọng thu lại gì, đo bằng số nào và ngày nào xem lại.

5 Học từ chính doanh nghiệp

Mỗi tháng một buổi xem lại: việc gì chạy tốt, lỗi gì lặp lại, sửa quy trình nào. Ghi vào một sổ bài học chung cho cả đội, mỗi dòng có người sửa và hạn.

6 Học có chủ đích

Mỗi quý chọn một chủ đề gắn với ô đang yếu nhất trên bản đồ. Học xong phải ra một việc làm thử trong hai tuần và đo kết quả.

Thang chấm 1–5 VIÊN ĐẬM = MỨC CỦA LACA DENTAL

1

Chủ làm mọi việc, không có giờ nào cho quản trị. Quyết định theo cảm giác; không ghi lại lỗi hay bài học.

2

Chủ biết cần làm việc trên doanh nghiệp nhưng làm tùy hứng, rảnh mới làm. Có tìm hiểu cái mới nhưng ít đem vào làm thử và đo.

3

Có khung giờ cố định cho việc quản trị, giữ được phần lớn số tuần. Quyết định lớn có số đi kèm. Có buổi rút kinh nghiệm định kỳ; chủ vẫn là người kéo mọi việc.

LACA DENTAL

4

Chủ dành phần lớn thời gian làm việc trên doanh nghiệp; việc chuyên môn đã có người làm thay một phần. Đội tự ghi lỗi và đề xuất cách sửa; chủ xem số và duyệt.

5

Doanh nghiệp có nhịp học riêng: đội tự rút kinh nghiệm, tự cải tiến quy trình, tự đào tạo người mới. Chủ dùng thời gian cho chiến lược và đầu tư; vắng vài tuần doanh nghiệp vẫn chạy.

Tự kiểm tra nhanh

- ☐ Tuần trước anh chị có ít nhất 3 giờ làm việc trên doanh nghiệp, không bán hàng, không làm chuyên môn, không?
- ☐ Khung giờ đó có cố định trong lịch không?
- ☐ Khoản chi lớn gần nhất có con số kỳ vọng và ngày xem lại không?
- ☐ Tháng trước doanh nghiệp có buổi rút kinh nghiệm và ghi lại bài học không?
- ☐ Trong 30 ngày qua anh chị đã giao hẳn được ít nhất một việc lặp lại chưa?
- ☐ Điều mới học gần nhất đã được đem ra làm thử và đo kết quả chưa?

Ví dụ

LACA Dental (case mẫu)

Chủ phòng khám là bác sĩ, vừa trực tiếp khám, điều trị vừa điều hành. Cứ 4 khách mới thì 1 người đến sau 6 giờ tối, nên giờ khám có thể kéo dài sang buổi tối và thời gian dành cho việc quản trị dễ bị ép lại. Tư duy làm nghề thể hiện rõ trong kế hoạch: kế hoạch tự ghi giới hạn như “Không truyền thông như một cam kết tuyệt đối”, “Không hứa hẹn kết quả điều trị”, và tự nhận 30 cơ sở chưa thể kết luận chắc chắn khả thi khi chưa kiểm tra cơ sở mẫu. Kỷ luật chuyên môn cũng có: chuỗi gọi hỏi thăm theo mốc và hẹn tái khám 4–6 tháng chạy đều. Chấm mức 3: tư duy và kỷ luật vận hành tốt, nhưng chưa thấy khung giờ cố định cho việc làm trên doanh nghiệp.

Ví dụ minh họa: spa

Chủ một spa tự làm kỹ thuật viên chính, kín lịch từ 9 giờ sáng đến 8 giờ tối. Doanh thu đứng yên hai năm vì không ai có thời gian đào tạo người mới. Chủ khoá cứng sáng thứ Ba và thứ Năm, 9–11 giờ, không nhận khách: một buổi xem số, một buổi kèm kỹ thuật viên. Sau ba tháng có thêm hai kỹ thuật viên làm được liệu trình chính, chủ giảm giờ đứng máy còn khoảng một nửa (minh họa).

Ví dụ minh họa: cơ sở giò chả

Một cơ sở giò chả giao cho đại lý, chủ quen nhập thịt theo cảm giác. Có tuần dư hàng phải bán rẻ, có tuần thiếu hàng mất đơn. Chủ đặt quy tắc: trước mỗi lần nhập, xem bảng đơn 4 tuần gần nhất và ghi lý do nếu nhập khác mức trung bình. Mỗi cuối tháng ngồi một giờ xem hàng huỷ, đơn mất, ghi vào sổ bài học. Sau hai tháng, hàng huỷ giảm từ khoảng 6% xuống 2% sản lượng (minh họa).

LACA Dental • 90 ngày ở ô này

HIỆN TRẠNG

Chủ phòng khám là bác sĩ, vừa khám vừa điều hành; lời tư vấn hay nhất vẫn nằm ở bác sĩ nên nhiều việc chưa giao được. Phòng khám phục vụ cả buổi tối (1/4 khách mới đến sau 18 giờ). Kế hoạch đặt y đức và minh bạch trước doanh thu; kỷ luật chuyên môn thể hiện qua chuỗi gọi hỏi thăm theo mốc và lịch tái khám 4–6 tháng.

KHOẢNG TRỐNG

Thời gian cho việc quản trị chưa có khung cố định, nên việc xem số, viết quy trình, đào tạo dễ bị lịch khám chiếm mất. Hai nguồn học có sẵn của doanh nghiệp là dữ liệu trong phần mềm quản lý và băng ghi âm buổi khám chưa được dùng đều đặn.

VIỆC TRONG 90 NGÀY

- Chủ phòng khám ghi lại một tuần làm việc thật theo giờ, đánh dấu việc nào giao được – trước 25/10/2026.
- Chặn trong lịch hẹn của phần mềm hai buổi cố định mỗi tuần, mỗi buổi 2 giờ, không xếp khách, chỉ cho việc quản trị; cộng 15 phút cuối ngày để ghi số – áp dụng từ tuần bắt đầu 26/10/2026.
- Giao hai việc lặp lại cho lễ tân hoặc phụ tá, kèm checklist (ví dụ xuất danh sách khách đến hạn tái khám, nhập thu chi cuối ngày) – trước 15/11/2026.
- Mỗi tháng một buổi 60 phút, cả đội nghe lại 1–2 đoạn ghi âm buổi tư vấn đã có đồng ý của bệnh nhân, chọn câu hay đưa vào quy trình tư vấn – tháng 11 và tháng 12/2026.
- Trong 90 ngày, mọi khoản chi lớn đều có ba dòng: tốn bao nhiêu, kỳ vọng gì, đo bằng số nào.

Giữ chắc mức 3 và chuẩn bị lên mức 4 ở phần thời gian: khung giờ quản trị giữ được ít nhất 9/11 tuần (từ 26/10 đến 09/01), ít nhất hai việc lặp lại đã giao hẳn, sổ bài học được cập nhật mỗi tháng.

Checklist triển khai

- ☐ Đã ghi lại một tuần làm việc thật theo giờ.
- ☐ Đã chia việc thành ba nhóm: chuyên môn, giao được, quản trị.
- ☐ Đã chặn khung giờ quản trị cố định trong lịch.
- ☐ Đã giao ít nhất hai việc lặp lại, có checklist.
- ☐ Đã có mẫu ba dòng cho mọi khoản chi lớn.
- ☐ Đã có sổ bài học chung, cập nhật mỗi tháng.
- ☐ Đã chọn một chủ đề học cho quý này, gắn với ô yếu nhất.
- ☐ Đã có một người cùng giữ nhịp (cộng sự, quản lý hoặc cố vấn) mà mình báo số mỗi tuần.

Chỉ số đo

CHỈ SỐ	CÁCH ĐO	THẾ NÀO LÀ TỐT
Giờ làm việc trên doanh nghiệp mỗi tuần	Đếm từ lịch hoặc nhật ký	3–5 giờ/tuần ở giai đoạn đầu, tăng dần (tham khảo)
Tỷ lệ tuần giữ được khung giờ	$\text{Số tuần giữ được} \div \text{tổng số tuần}$	Từ 80% trở lên
Số việc đã giao hẳn trong quý	Đếm việc có checklist và người nhận	2–4 việc mỗi quý
Số bài học đã thành thay đổi	Đếm dòng trong sổ bài học có việc sửa đã làm xong	Ít nhất 1–2 thay đổi mỗi tháng

AI và tự động hoá

VIỆC	CÔNG CỤ	AI LÀM – NGƯỜI LÀM
Phân tích tuần làm việc của chủ	Claude hoặc ChatGPT	Chủ dán nhật ký một tuần; AI chia nhóm việc và gợi ý việc nào giao được. Chủ quyết định giao cho ai.
Giữ khung giờ quản trị	Google Calendar hoặc lịch trong phần mềm quản lý, nhắc qua Zalo	Lịch tự chặn giờ và nhắc trước 10 phút. Người phải giữ cam kết, không cho xếp khách vào giờ đó.
Viết checklist để giao việc	Claude	Chủ nói hoặc ghi âm cách mình làm; AI chuyển thành checklist từng bước. Người nhận việc làm thử rồi sửa lại cho đúng thực tế.
Rút bài học từ ghi âm và phản hồi khách	Công cụ chép lời + Claude (chỉ dùng ghi âm đã có đồng ý)	AI tóm tắt điểm hay và lỗi lặp lại; đội thảo luận, chọn điều cần sửa. Xóa tên, số điện thoại, thông tin sức khỏe trước khi đưa vào AI.

Sai lầm hay gặp

- Chờ rảnh mới làm việc quản trị: đặt giờ cố định trước, việc chuyên môn xếp quanh khung đó.
- Giao việc mà không có checklist: người nhận làm sai, chủ lại lấy về tự làm – viết các bước trước khi giao.
- Rút kinh nghiệm bằng lời rồi quên: ghi vào sổ bài học kèm việc sửa, người làm và hạn.
- Ôm việc vì “mình làm nhanh hơn”: tính một giờ của chủ đáng bao nhiêu tiền, việc nào rẻ hơn mức đó thì giao.

Khái niệm gốc

TRUY VỀ NGUỒN NGUYÊN BẢN

KHÁI NIỆM	NGUỒN GỐC	CAS DÙNG THỂ NÀO
Làm “trên” doanh nghiệp thay vì chỉ làm “trong” doanh nghiệp CÓ NGUỒN	Michael E. Gerber – “The E-Myth Revisited” – 1995 (phát triển từ cuốn “The E-Myth” năm 1986)	CAS dùng để tách việc của chủ thành việc chuyên môn và việc quản trị, rồi đặt khung giờ cố định cho việc quản trị.
Ghi lại thời gian thực dùng trước khi sắp xếp lại CÓ NGUỒN	Peter F. Drucker – “The Effective Executive” – 1967	CAS dùng cho bước “ghi lại một tuần thật” trước khi chặn lịch và giao việc.
Việc quan trọng nhưng không khẩn cấp (góc phần tư II) CÓ NGUỒN	Stephen R. Covey – “The 7 Habits of Highly Effective People” – 1989	CAS xếp việc xem sổ, viết quy trình, đào tạo vào nhóm này và bảo vệ chúng bằng khung giờ cố định.
Tổ chức học tập CÓ NGUỒN	Peter M. Senge – “The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization” – 1990	CAS rút gọn thành sổ bài học chung và buổi rút kinh nghiệm hằng tháng cho doanh nghiệp nhỏ.

Ô liên quan

0.3 Nhịp thực thi · 3.2 Con người · 3.3 Quy trình, hệ thống hoá · 0.1 Tầm nhìn, mục tiêu

Tài liệu là gợi ý quản trị, không phải tư vấn pháp lý, thuế hay y khoa. Số liệu minh hoạ đã được ghi rõ. Trước khi áp dụng các nội dung về pháp lý, thuế, quảng cáo dịch vụ y tế, hãy đối chiếu văn bản hiện hành và hỏi luật sư, kế toán.