

NỘI DUNG, TIÊU CHÍ, THANG ĐIỂM XÉT TUYỂN

Ngành: Quản trị kinh doanh

Chương trình Thạc sĩ điều hành cao cấp EMBA

1. Mục đích: học viên phải thể hiện được *động cơ và mục đích* của mình khi đăng ký học; thể hiện được *trình độ, năng lực, kiến thức* để hoàn thành khóa học và áp dụng các kiến thức đã học vào thực tiễn, và *kinh nghiệm xử lý các tình huống quản trị* do thực tiễn đưa ra.

2. Hình thức thi

- Hình thức thi: vấn đáp.

- Dạng đề thi: Đề thi được thiết kế gồm 1 hoặc 2 câu hỏi thuộc học phần Quản trị học và một số câu hỏi liên quan mục đích tham dự khoá học, hiểu biết chung và xử lý tình huống trong hoạt động sản xuất kinh doanh của tổ chức.

- Các câu hỏi sẽ là ngẫu nhiên, do giáo viên hỏi thi hỏi trực tiếp ứng viên

- Ứng viên có thể trả lời các câu hỏi khác từ hội đồng, nhưng tổng thời gian cho phần trả lời không quá 20 phút

- Cấu trúc các phần của nội dung đánh giá năng lực thí sinh ứng tuyển Chương trình Thạc sĩ điều hành cao cấp (EMBA) như sau:

STT	Hạng mục	Điểm tối đa
1	Hồ sơ của ứng viên	40
2	Nội dung phỏng vấn ứng viên	60
Tổng điểm		100

3. Nội dung ôn tập (Nội dung ôn tập thuộc học phần Quản trị học)

I. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ

1. Khái niệm về tổ chức và các đặc trưng cơ bản của tổ chức

- 1.1 Khái niệm tổ chức
- 1.2 Đặc trưng của tổ chức
2. Khái niệm quản trị và các chức năng của quản trị
 - 2.1 Khái niệm quản trị và nhà quản trị
 - 2.2 Các chức năng của quản trị
3. Các cấp quản trị và vai trò của nhà quản trị trong mỗi cấp
 - 3.1 Quản trị viên cấp cơ sở (đặc điểm công việc, trách nhiệm)
 - 3.2 Quản trị viên cấp trung (đặc điểm công việc, trách nhiệm)
 - 3.3 Quản trị viên cấp cao (đặc điểm công việc, trách nhiệm)
4. Các kỹ năng quản trị và mối quan hệ giữa cấp quản trị và kỹ năng quản trị
 - 4.1 Kỹ năng chuyên môn (nội dung, tầm quan trọng)
 - 4.2 Kỹ năng nhân sự (nội dung, tầm quan trọng)
 - 4.3 Kỹ năng tư duy khái quát (nội dung, tầm quan trọng)
5. Các vai trò của nhà quản trị
 - 5.1 Vai trò quan hệ với con người (gồm vai trò lãnh đạo, người đại diện cho tổ chức, trung tâm liên lạc): nội dung, tầm quan trọng
 - 5.2 Vai trò thông tin (gồm vai trò người tìm kiếm, thu thập thông tin; người phổ biến thông tin, người phát ngôn): nội dung, tầm quan trọng
 - 5.3 Vai trò ra quyết định (gồm vai trò người thương lượng, người phân bổ nguồn lực, người xử lý xáo trộn, người khởi xướng): nội dung, tầm quan trọng

II. MỘT SỐ HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ

1. Quản trị bằng phương pháp khoa học (Scientific Management – Taylor)
 - 1.1. Quan điểm của Taylor về người lao động
 - 1.2. Nội dung của lý thuyết Quản trị bằng phương pháp khoa học: 4 nguyên tắc quản trị của Taylor
 - 1.3. Những ưu nhược điểm của lý thuyết Quản trị bằng phương pháp khoa học
2. Quản trị bằng phương pháp hành chính (General Administrative Management - Fayol)
 - 2.1. Quan điểm của Henri Fayol về quá trình quản trị
 - 2.2. Nội dung của lý thuyết Quản trị bằng phương pháp hành chính: 14 nguyên tắc quản trị của Fayol
 - 2.3. Những ưu nhược điểm của lý thuyết Quản trị bằng phương pháp hành chính

3. Quản trị hành vi (Behavioral Management)

3.1. Những nghiên cứu ở nhà máy Hawthorn:

- Nội dung của cuộc nghiên cứu
- Kết quả của cuộc nghiên cứu
- Hiệu ứng Hawthorne

3.2. Thuyết X và thuyết Y của Mc. Gregor:

- Nội dung của thuyết X
- Nội dung của thuyết Y

3.3. Những ưu nhược điểm của lý thuyết Quản trị hành vi

4. Quản trị định lượng (Quantitative Management)

4.1. Nội dung của lý thuyết Quản trị định lượng

4.2. Những ưu nhược điểm của lý thuyết Quản trị định lượng

5. Quản trị theo quá trình (Process Management)

5.1. Nội dung của lý thuyết Quản trị theo quá trình

5.2. Những ưu nhược điểm của lý thuyết Quản trị theo quá trình

6. Phương pháp tiếp cận hệ thống (Systematic Management)

6.1. Nội dung của Phương pháp tiếp cận hệ thống

6.2. Những ưu nhược điểm của Phương pháp tiếp cận hệ thống

III. MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

1. Khái niệm môi trường kinh doanh và cấu trúc của môi trường kinh doanh

1.1. Khái niệm môi trường kinh doanh

1.2. Cấu trúc môi trường kinh doanh

- Môi trường bên trong

- Môi trường bên ngoài: môi trường tác nghiệp và môi trường vĩ mô

2. Cấu trúc của môi trường tác nghiệp (môi trường ngành)

2.1. Khách hàng

2.2. Nhà cung cấp

2.3. Đối thủ cạnh tranh

2.4. Nhóm tạo sức ép

3. Cấu trúc của môi trường vĩ mô (môi trường chung)

3.1. Môi trường kinh tế

3.2. Môi trường chính trị pháp luật

3.3. Môi trường công nghệ

3.4. Môi trường văn hóa xã hội

3.5. Môi trường nhân khẩu học

4. Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của M. Porter

IV. CHỨC NĂNG HOẠCH ĐỊNH

1. Các vấn đề cơ bản của chức năng hoạch định

1.1. Khái niệm hoạch định

1.2. Nội dung của hoạch định

1.3. Tầm quan trọng của hoạch định

1.4. Phân loại kế hoạch trong hoạch định

1.4.1. Theo thời gian: kế hoạch ngắn hạn, trung hạn, dài hạn

1.4.2. Theo mức độ cụ thể: kế hoạch định hướng, kế hoạch cụ thể

1.4.3 Theo phạm vi ảnh hưởng: kế hoạch chiến lược, kế hoạch tác nghiệp

2. Mục tiêu – nền tảng của hoạch định

2.1. Khái niệm mục tiêu

2.2. Tầm quan trọng của mục tiêu

2.3. Phân loại mục tiêu

2.4. Đặc điểm của một mục tiêu được thiết lập tốt (nguyên tắc SMART)

2.5. Thiết lập mục tiêu

- Thiết lập mục tiêu kiểu truyền thống: nội dung, đặc điểm, ưu nhược điểm

- Thiết lập mục tiêu theo phương pháp MBO: nội dung, đặc điểm, ưu nhược điểm.

2.5. Quy trình hoạch định (nêu nội dung của các bước trong quy trình)

V. CHỨC NĂNG TỔ CHỨC

1. Khái niệm chức năng tổ chức, cơ cấu tổ chức

2. Các nội dung của chức năng tổ chức

3. Các vấn đề của cơ cấu tổ chức

3.1. Chuyên môn hóa (Khái niệm và vai trò của chuyên môn hoá)

3.2. Phân khâu (các cách tiếp cận trong phân khâu)

3.3. Phân định quyền hạn, trách nhiệm

3.4. Phạm vi kiểm soát

3.5. Phân quyền

3.6. Định chế hóa/ Chính thức hóa

4. Cơ cấu tổ chức cơ khí và hữu cơ

4.1. Khái niệm Cơ cấu tổ chức cơ khí và hữu cơ

- 4.2. Đặc điểm của Cơ cấu tổ chức cơ khí và hữu cơ
- 4.3. Ưu nhược điểm của Cơ cấu tổ chức cơ khí và hữu cơ
5. Các mô hình cơ cấu tổ chức
 - 5.1. Mô hình cơ cấu tổ chức theo chức năng (mô tả, đặc điểm, ưu nhược điểm)
 - 5.2. Mô hình cơ cấu tổ chức theo sản phẩm (mô tả, đặc điểm, ưu nhược điểm)
 - 5.3. Mô hình cơ cấu tổ chức theo khu vực địa lý (mô tả, đặc điểm, ưu nhược điểm)
 - 5.4. Mô hình cơ cấu tổ chức theo ma trận (mô tả, đặc điểm, ưu nhược điểm)
 - 5.5. Mô hình cơ cấu tổ chức theo nhóm dự án (mô tả, đặc điểm, ưu nhược điểm)

VII. CHỨC NĂNG LÃNH ĐẠO

1. Khái niệm và nội dung của chức năng lãnh đạo
2. Phân biệt nhà lãnh đạo và nhà quản trị
3. Các phẩm chất quan trọng của nhà lãnh đạo (các phẩm chất và tầm quan trọng của những phẩm chất đó trong công việc của nhà lãnh đạo)
4. Phong cách lãnh đạo: độc đoán, dân chủ và phong cách lãnh đạo tự do (nội dung, ý nghĩa, và ứng dụng)
5. Phong cách lãnh đạo định hướng công việc và định hướng nhân viên (nghiên cứu của ĐH Michigan): (nội dung, ý nghĩa, và ứng dụng)
6. Lãnh đạo tình huống của Hersey và Blanchard (các phong cách lãnh đạo và các tình huống nên áp dụng)

VIII. ĐỘNG VIÊN NHÂN VIÊN

1. Khái niệm và đặc điểm của động lực (động cơ)
 - 1.1 Khái niệm động lực
 - 1.2 Phân loại động lực
 - 1.3 Mối quan hệ giữa động cơ và nhu cầu
2. Một số lý thuyết về tạo động lực
 - 2.1. Thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow (Nội dung, ý nghĩa và ứng dụng trong quản trị)
 - 2.2. Thuyết ERG (Nội dung, ý nghĩa và ứng dụng trong quản trị)
 - 2.3. Thuyết 2 nhân tố duy trì – động viên của Herzberg (Nội dung, ý nghĩa và ứng dụng trong quản trị)
 - 2.4. Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (Nội dung, ý nghĩa và ứng dụng trong quản trị)

2.5. Thuyết công bằng của Stacey Adams (Nội dung, ý nghĩa và ứng dụng trong quản trị)

3. Các công cụ tạo động lực

3.1. Công cụ hành chính

3.2. Công cụ kinh tế

3.3. Công cụ giáo dục

IX. CHỨC NĂNG KIỂM SOÁT

1. Khái niệm và vai trò của kiểm soát

2. Nội dung của quy trình kiểm soát (nêu các bước trong quy trình kiểm soát)

2.1. Đo lường kết quả hoạt động

- Xác định các tiêu chí đo lường

- Các phương pháp đo lường

2.2. So sánh các kết quả với tiêu chuẩn

- Xác định khoảng sai lệch chấp nhận được

- Xác định chênh lệch thực tế và tiêu chuẩn

3. Phân loại các hình thức kiểm soát - Ứng dụng của các hình thức kiểm soát trong DN

- Kiểm soát phòng ngừa: nội dung, đặc điểm, tầm quan trọng, áp dụng

- Kiểm soát tại chỗ: nội dung, đặc điểm, tầm quan trọng, áp dụng

- Kiểm soát sau/phản hồi: nội dung, đặc điểm, tầm quan trọng, áp dụng

4. Các tiêu chuẩn của hệ thống kiểm soát hiệu quả

4. Nội dung trọng tâm và ví dụ về các câu hỏi

Phần 1 (40 điểm): Hồ sơ ứng viên, gồm văn bằng, kinh nghiệm công tác và vị trí công tác

Hồ sơ ứng viên được đánh giá dựa vào bằng cấp bậc cử nhân/kỹ sư, vị trí công tác, kinh nghiệm công tác của ứng viên. Chi tiết xem phần Phiếu đánh giá kết quả xét tuyển theo hình thức phỏng vấn Chương trình EMBA

Phần 2 (60 điểm): Mức độ nắm vững kiến thức ngành đăng ký dự tuyển (30 điểm) và Động lực học tập, hiểu biết chung, xử lý tình huống trong hoạt động sản xuất kinh doanh (20 điểm), và Các phẩm chất khác theo đánh giá của người chấm (10 điểm)

Các câu hỏi đo lường mức độ nắm vững kiến thức ngành đăng ký dự tuyển

Tối đa 02 (hai) câu hỏi vấn đáp thuộc học phần Quản trị học. Nội dung câu hỏi bám sát Đề cương ôn tập. Dạng thức câu hỏi như sau:

- Anh/Chị hãy nêu khái niệm về quản trị. Vận dụng khái niệm này tại tổ chức nơi Anh/Chị công tác.
- Anh/Chị hãy trình bày học thuyết Động viên của Maslow
- Anh/Chị hãy nêu tầm quan trọng của hoạch định. Trình bày ví dụ về hoạch định tại tổ chức nơi Anh/Chị đang công tác
- Theo Anh/Chị, chuyên môn hoá là gì? Chuyên môn hoá có lợi ích gì? Tổ chức của Anh/Chị có áp dụng chuyên môn hoá không?

Các câu hỏi đo lường Động lực học tập, hiểu biết chung, xử lý tình huống trong hoạt động sản xuất kinh doanh

Dạng thức câu hỏi như sau:

- Tại sao Anh/Chị mong muốn học khóa học này?
- Theo Anh/Chị sự khác biệt giữa chương trình EMBA của Trường Đại học Ngoại và chương trình thạc sỹ Quản trị kinh doanh thông thường là gì?
- Định hướng công việc/ nghề nghiệp trong 5 năm tới của Anh/Chị?
- Anh/Chị có phải là người ham học hỏi? Hãy chứng minh.
- Anh/Chị có đọc cuốn sách/bài báo nào trong 4 tuần gần đây không? Nếu có, đó là cuốn sách/bài báo nào? Nếu không, hãy nêu lý do?
- Anh/Chị đã bao giờ mất tự tin trước một vấn đề nào chưa (ví dụ: báo cáo trong 1 cuộc họp quan trọng, tiếp xúc với lãnh đạo cấp cao,...)

Các phẩm chất khác theo đánh giá của người chấm

Khả năng sáng tạo, kỹ năng giao tiếp, sự ham hiểu biết, tính sáng tạo, tính kỷ luật, trung thực, khả năng tổ chức sắp xếp công việc, tính kiên định

HIỆU TRƯỞNG DUYỆT

TRƯỞNG KHOA

(Đã ký)

PGS, TS BÙI ANH TUẤN

(Đã ký)

PGS, TS LÊ THÁI PHONG

**PHIẾU ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ XÉT TUYỂN THEO HÌNH THỨC PHÒNG
VẤN**

CHƯƠNG TRÌNH EMBA

(Dành cho thành viên Tiểu ban chuyên môn xét tuyển theo hình thức phỏng vấn)

Họ và tên người dự tuyển đào tạo trình độ thạc sĩ:

Ngày sinh:.....

Số báo danh:

Ngành/Chương trình đăng ký dự tuyển: EMBA

(Điểm đánh giá người dự tuyển chấm trên thang điểm 100, điểm lẻ đến 0,5 và tổng điểm làm tròn đến 0,1)

I. Phần Hồ sơ

NỘI DUNG VÀ TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ		ĐIỂM TỐI ĐA QUY ĐỔI	ĐIỂM CỦA ỨNG VIÊN
A. VĂN BẰNG: Tối đa 20 điểm (Trong tổng 100 điểm)			
Ngành học của ứng viên đáp ứng yêu cầu tuyển sinh	Xuất sắc	20	
	Giỏi	18	
	Khá	16	
	Trung bình khá	14	
	Trung bình	10	
Lưu ý	<ul style="list-style-type: none">- Hội đồng chấm cân nhắc uy tín, danh tiếng của trường đại học nơi ứng viên tốt nghiệp để cho mức điểm phù hợp- Hội đồng chấm cân nhắc loại bằng: chính quy hay phi chính quy của người học để cho mức điểm phù hợp- Bằng đại học hoặc tương đương do cơ sở đào tạo nước ngoài cấp mà không có xếp loại sẽ được tính điểm quy đổi là 15 điểm- Trong trường hợp ứng viên có bài báo khoa học, Hội đồng chấm cân nhắc cho điểm thưởng, nhưng tổng điểm của mục A Văn bằng tối đa là 20/100.		
TỔNG ĐIỂM ĐÁNH GIÁ VĂN BẰNG (A)			/20
B. KINH NGHIỆM CÔNG TÁC (năm): Tối đa 10 điểm (Trong tổng 100 điểm)			
	- Từ 7 năm trở lên	10	
	- Từ 5 năm đến dưới 7 năm	8	
	- Từ 3 năm đến dưới 5 năm	6	

NỘI DUNG VÀ TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ		ĐIỂM TỐI ĐA QUY ĐỊNH	ĐIỂM CỦA ỨNG VIÊN
	- Dưới 3 năm	0	
TỔNG ĐIỂM ĐÁNH GIÁ KINH NGHIỆM CÔNG TÁC (C)			/10
C. VỊ TRÍ CÔNG TÁC: Tối đa 10 điểm (Trong tổng 100 điểm)			
	- Giám đốc/Phó tổng giám đốc	10	
	- Từ trưởng phòng/trưởng ban trở lên	9	
	- Phó phòng/phó ban	8	
	- Tổ trưởng/đội trưởng (Phòng/Ban có nhiều tổ/đội)	7	
	- Tổ phó/đội phó (Phòng/Ban có nhiều tổ/đội)	6	
	- Chuyên viên, không giữ chức vụ	5	
TỔNG ĐIỂM ĐÁNH GIÁ KINH NGHIỆM CÔNG TÁC (C)			/10
I. TỔNG ĐIỂM ĐÁNH GIÁ HỒ SƠ: A+B+C (20+10+10)			/40

II. Phần phỏng vấn người dự tuyển

ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CỦA ỨNG VIÊN: Tối đa 60 điểm		ĐIỂM TỐI ĐA QUY ĐỊNH	ĐIỂM CỦA ỨNG VIÊN
1	Mức độ nắm vững kiến thức ngành đăng ký dự tuyển	30	
2	Động lực học tập, hiểu biết chung, xử lý tình huống trong hoạt động sản xuất kinh doanh	20	
3	Các phẩm chất khác theo đánh giá của người chấm Kỹ năng giao tiếp, sự ham hiểu biết, tính sáng tạo, tính kỷ luật, trung thực, khả năng tổ chức sắp xếp công việc, tính kiên định	10	
TỔNG ĐIỂM ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CỦA ỨNG VIÊN (II)			/60
TỔNG ĐIỂM ĐÁNH GIÁ CUỐI CÙNG: I+II			/100
		<i>Hà Nội, ngày tháng năm</i> Người đánh giá <i>(Ký và ghi rõ họ tên)</i>	
HIỆU TRƯỞNG DUYỆT (Đã ký)		TRƯỞNG KHOA (Đã ký)	

PGS, TS BÙI ANH TUẤN	PGS, TS LÊ THÁI PHONG
-----------------------------	------------------------------