CHƯƠNG I:

MỞ ĐẦU

1.1. Khái niệm, bản chất, vai trò của quản trị:

1. Khái niệm:

Quản trị là quá trình tác động của chủ thể quản trị lên đối tượng quản trị nhằm thực hiện mục tiêu chung một cách hiệu quả nhất.

So sánh tổ chức – hệ thống:

Tổ chức	Hệ thống
- Tổ chức là một thống có sự tham gia của con người, nên phải hài hòa giữa lợi ích chung và lợi ích riêng, lợi ích tổng thể và bộ phận. - Có sự khác biệt về văn hóa và chịu sự tác động của văn hóa. - Có thứ bậc về quyền lực.	- Hệ thống không chịu tác động của văn hóa.

Cấp cơ sở => Cấp trung => Cấp cao

Cấp cơ sở: cán bộ

Cấp trung: giám đốc, phó giám đốc, trưởng phòng, phó phòng,..

Cấp cao: chủ tịch hội đồng quản trị, CEO

Chú ý: Doanh nghiệp là một tổ chức, nhưng một tổ chức chưa chắc đã là một doanh nghiệp. (doanh nghiệp vì mục đích lợi nhuận)

Tổ chức phi chính phủ được coi là một doanh nghiệp => sai.

Quá trình tác động từ chủ thể quản trị đến đối tượng quản trị mang tính pháp lý và bắt buộc (Các tác động của quản trị):

+ Tác động từ chủ thể quản trị lên đối tượng quản trị có thể là trực tiếp hay gián tiếp, nhưng gián tiếp sẽ tốt hơn.

+ Tác động này có thể là một lần hay nhiều lần, nhưng nhiều lần sẽ tốt hơn.

+ Quá trình tác động căn cứ vào thông tin bên trong và bên ngoài tổ chức.

2. Bản chất:

Xuất phát từ quá trình xã hội hóa lao động, quản trị là quá trình kết hợp các hoạt động riêng lẻ của các cá nhân để hoàn thành mục tiêu chung.

3. Vai trò của quản trị:

- Kinh tế xã hội ngày càng phát triển thì những yếu tố rủi ro bất định ngày càng tăng, quản trị giúp hạn chế tác động tiêu cực của các yếu tố này đến tổ chức.

- Nguồn lực là có hạn nhưng nhu cầu của con người là vô hạn, quản trị tốt giúp sử dụng các nguồn lực hiệu quả.

- Quản trị giúp các nước không được ưu đãi về tài nguyên thiên nhiên và điều kiện tự nhiên có thể trở thành cường quốc.

- Đối với VN, quản trị ngày càng có vai trò quan trọng trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế và toàn cầu hóa.

1.2. Một số cách tiếp cận quản trị:

- Tiền đề ra đời lý thuyết quản trị:

    + Cách mạng công nghiệp ở Anh vào thế kì 18.

    + Lý thuyết phân công lao động của Adam Smith.

<u>Tiếp cận quản trị bằng kinh nghiệm:</u> Nhà quản trị sử dụng cách ứng xử với tình huống xảy ra trong quá khứ để đối phó với tình huống ở hiện tại và tương lai.

- Ưu điểm: đơn giản, nhanh chóng.

- Nhược điểm:

    - Điều kiện môi trường thay đổi, đúng ở quá khứ chưa chắc đã đúng ở hiện tại và tương lai.
    - Có những trường hợp chưa từng xảy ra trong quá khứ thì không có kinh nghiệm áp dụng.

<u>Tiếp cận theo thuyết X và Y:</u>

Thuyết X (Tiêu cực)	**Thuyết Y** (Tích cực)
- Lười lao động - Không sáng tạo - Không trách nhiệm	- Thích lao động - Sáng tạo - Trách nhiệm

⇨ Hình phạt.	⇨ Phần thưởng và sự động viên.

Thuyết Z: Không có ai thuộc hoàn toàn thuyết X hoặc hoàn toàn thuyết Y. Con người ta thuộc X hay thuộc Y là phụ thuộc vào môi trường mà nhà quản trị quyết định.

Tiếp cận theo quan điểm hệ thống: Coi quản trị là một hệ thống gồm ba khâu:

Đầu vào → Quá trình biến đổi → Đầu ra

Có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, trong sự tương tác với môi trường bên ngoài.

► Tổ chức là một hệ thống mở gồm 4 chức năng:

- Lập kế hoạch
- Tổ chức
- Lãnh đạo
- Kiểm tra

1.3. Ảnh hưởng của môi trường đến hoạt động của tổ chức:

Ảnh hưởng từ môi trường bên trong: Vi mô trực tiếp (Nhân lực, vật liệu, tài lực, thông tin)

Ảnh hưởng từ môi trường bên ngoài:

- Môi trường ngành (vi mô gián tiếp): gồm các yếu tổ: Khách hàng, đối tác, đối thủ, hàng thay thế (cùng công dụng), đối thủ tiềm ẩn.
- Môi trường chung (môi trường vĩ mô): pháp luật, chính trị, văn hóa, điều kiện tự nhiên-xã hội, dân số,..

CHƯƠNG II:

CHỨC NĂNG LẬP KẾ HOẠCH

2.1. Khái niệm, vai trò, phân loại kế hoạch.

1. Khái niệm:

Lập kế hoạch là quá trình lựa chọn 1 phương án hành động trong tương lai cho tổ chức, là quá trình lựa chọn mục tiêu và phương pháp tốt nhất để đạt được mục tiêu đó.

Lập kế hoạch mất: chi phí thời gian và chi phí cơ hội.

2. Vai trò:

- Giúp tổ chức ứng phó với những tình huống rủi ro bất định và hạn chế tác động từ nó.

- Thiết lập hệ thống mục tiêu cụ thể cho tổ chức, là cơ sở tác nghiệp cho các cá nhân và bộ phận trong tổ chức.

- Tập chung nguồn lực vào những mục tiêu cụ thể.

- Là cơ sở để kiểm tra đánh giá việc thực hiện kế hoạch.

3. Phân loại kế hoạch:

Phân theo phạm vi:

Kế hoạch chiến lược	Kế hoạch tác nghiệp
- Kế hoạch đề ra phương hướng. - Do quản trị cấp cao đề ra. - Dài hạn. - Xác định mối quan hệ bên ngoài tổ chức. - Kế hoạch tổng quát và định tính.	- Kế hoạch cụ thể để thực hiện mục tiêu. - Do quản trị cấp trung và cơ sở đề ra. - Ngắn hạn. - Xác định mối quan hệ bên trong tổ chức. -Kế hoạch cụ thể và định lượng.

=> Cả 2 kế hoạch đều có mức độ quan trọng như nhau.

2.2. Phân cấp trong lập kế hoạch.

- Mục đích: là lý do tồn tại của tổ chức, là động cơ hoạt động dài hạn trong khuôn khổ của pháp luật.

- Mục tiêu: là kết quả đạt được tại một thời điểm nhất định, là điểm kết thúc của quá trình: lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra. Mục tiêu thay đổi tùy thuộc vào mục tiêu trong vòng đời của tổ chức.

►Cần phải hài hòa giữa mục tiêu ngắn hạn và dài hạn, giữa mục tiêu bộ phận và mục tiêu tổng thể

- Chiến lược: là một chương trình hành động tổng quát, bao gồm cả đường lối, nguồn lực, cá nhân tham gia kế hoạch, các bước tiến hành, kiểm tra đánh giá việc thực hiện một kế hoạch cụ thể nào đó.

Chiến lược	Chiến thuật
- Ngắn hạn. - Trong một khoảng thời gian	- Ngắn hạn. - Có thể lặp đi lặp lại.

- Không lặp lại	

- Chính sách: là những quy tắc, văn bản hướng dẫn cách hành động vào suy nghĩ của các cá nhân và bộ phận trong tổ chức. Do các cá nhân và bộ phận có đặc điểm khác nhau nên chính sách cũng phải linh hoạt trong một phạm vi nhất định.

- Thủ tục: là 1 loạt các hoạt động diễn ra theo trình tự thời gian để thực hiện một công việc nào đó.

- Quy tắc: là những việc được làm và không được làm, là giới hạn các hành động trong tổ chức.

- Chương trình: là tổng hợp những mục tiêu, chính sách, thủ tục, quy tắc, các công việc phải thực hiện và trình tự các bước tiến hành nhằm hướng đến mục tiêu nào đó. (theo thời gian)

- Ngân quỹ: phát biểu kế hoạch dưới dạng con số, đảm bảo các nguồn lực để thực hiện kế hoạch.

Ngân quỹ gồm: tiền, nguyên vật liệu, không gian, thời gian, lao động.

2.3. Các bước trong lập kế hoạch: 8 bước

B1: Xác định cơ hội: tại 1 thời điểm ở hiện tại, tổ chức luôn đứng trước nhiều cơ hội, nhưng do hạn chế về nguồn lực, nên tổ chức cần lựa chọn cơ hội đáng giá nhất. Để lựa chọn cơ hội đáng giá nhất, cần trả lời các câu hỏi:

Có phù hợp với pháp luật không?

Có tồn tại lượng nhu cầu lớn hay không?

Quy trình nghiên cứu và phát triển.

Công nghệ sản xuất và quy trình phân phối.

Quy trình chống hàng giả.

B2: Xác định mục tiêu: dự trên cây mục tiêu

Thông qua cây mục tiêu, các bộ phận và cá nhân trong tổ chức sẽ xác định rõ nhiệm vụ của mình, tránh chồng chéo trong công việc. Đó cũng là cơ sở cho hoạt động kiểm tra và đánh giá việc thực hiện kế hoạch.

B3: xác định tiên đề: là những điều kiện bên trong và bên ngoài tổ chức, ảnh hưởng đến việc thực hiện kế hoạch.

B4: Xây dựng phương án: từ những tiền đề của môi trường, xây dựng các phương án có thể, có thể có nhiều hơn 1 phương án, nhưng không nên có quá nhiều vì sẽ tốn thời gian để tính toán và lựa chọn.

B5: Đánh giá phương án: Kết hợp 2 phương pháp định tính và định lượng để lựa chọn phương án phù hợp nhất.

- Định tính: chuyên gia, kinh nghiệm, sản xuất thử nghiệm,…
- Định lượng: mô hình tính toán chi phí.

B6: Lựa chọn phương án: tùy thuộc và mục tiêu của tổ chức là tối đa hóa lợi nhuận hay tối thiểu hóa rủi ro mà nhà quản trị lựa chọn phương phán phù hợp nhất với tổ chức.

B7: Xây dựng kế hoạch phụ trợ: là những kế hoạch đảm bảo cho sự thành công của kế hoạch chính.

Chú ý: Kế hoạch phụ không thể thành kế hoạch chính.

B8: Ngân quỹ hóa: Lược hóa kế hoạch theo dạng con số.

2.4. Nguyên tắc lập kế hoạch.

- Phải chủ động với quá trình lập kế hoạch, gạt bỏ mọi trở ngại để mọi người trong tổ chức làm việc có kế hoạch.

- Lập kế hoạch phải có hệ thống, quản trị cấp cao đóng vai trò định hướng, quản trị cấp trung và cấp thấp đóng vải trò cụ thể.

- Chú ý phải kết hợp giữa kế hoạch ngắn hạn và dài hạn, kế hoạch bộ phận và tổng thể.

- Lập kế hoạch phải linh hoạt, chú ý chấp nhận và thích nghi với sự thay đổi của môi trường.

2.5. Căn cứ lập kế hoạch. (tiền đề lập kế hoạch)

- Xuất hiện nhu cầu lập kế hoạch (nhu cầu đủ lớn, điều kiện của tổ chức cho phép): nhu cầu sản phẩm, dịch vụ tư khách hàng.
- Phân tích, xác định nguồn lực của tổ chức theo mô hình: SWOT

S: Strong – điểm mạnh

W: Weakness – điểm yếu

O: Opportunity – lựa chọn

T: Thread – thách thức

S	W
O	T

- Dự báo trong tương lai: khách hàng, đối thủ, các điều kiện bên trong, bên ngoài.
- Dữ liệu thống kê trong quá khứ.

CHƯƠNG III:

CHỨC NĂNG TỔ CHỨC

3.1. Khái niệm, nội dung của công tác tổ chức:

KN: Tổ chức là quá trình thiết lập và duy trì hoạt động của một hệ thống, trong đó quy định rõ nhiệm vụ, vai trò mà mỗi cá nhân, bộ phận cần phải thực hiện, sao cho họ có thể hợp tác với nhau một cách tốt nhất trong viện thực hiện mục tiêu chung của tổ chức.

Nội dung: 3 nội dung của tính chất chức năng tổ chức:

- Tổ chức cơ cấu: phân chia tổ chức thành các bộ phận chuyên môn hóa và sắp xếp chúng theo trình tự nhất định.

- Tổ chức quá trình: thiết lập cơ cấu quyền lực (ai là người ra lệnh, ai là người thực thiện)

- Tổ chức nhân sự: sắp xếp cá nhân thích hợp và các vị trí trong cơ cấu tổ chức.

3.2. Các nguyên tắc của công tác tổ chức bộ máy quản lý.

Gồm có 4 nguyên tắc:

- Nguyên tắc tối ưu: nói về việc phân chia tổ chức. Có 2 cách phân chia:
  + Chia thành nhiều bộ phận: quy mô mỗi bộ phận nhỏ => bộ máy quản lý cồng kềnh => dễ kiểm soát, phù hợp với tổ chức quy mô lớn.
  + Chia thành ít bộ phận: quy mô mỗi bộ phận lớn => bộ máy quản lý gọn nhẹ => khó kiểm soát, phù hợp với tổ chức quy mô nhỏ.
- Nguyên tắc linh hoạt: đảm bảo cho thông tin trong tổ chức được truyền đi một cách nhanh chóng, chính xác nhất.

- Nguyên tắc chính xác: cần thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau để tăng độ chính xác và hạn chế rủi ro.
- Nguyên tắc kinh tế: vì quản trị cũng mất chi phí, chi phí cao thì giá thành cao, lợi nhuẩn giảm. Do vậy cần cân nhắc giữa chi phí và hiệu quả mà biện pháp đem lại.

3.3. Một số cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý

a. Cơ cấu kiểu trực tuyến:

Nguyên tắc: cấp dưới nhận chịu sự quản lý trực tiếp và nhận mệnh lệnh từ một cấp trên.

Ưu điểm: Thống nhất trong mệnh lệnh. => quy trách nhiệm dễ dàng.

Nhược điểm: - Tập trung gánh nặng vào nhà quản lý cấp cao.

- Chất lượng quyết định không cao.
- Một nhà quản trị ra tất cả các quyết định.

Ứng dụng: Phù hợp với tổ chức quy mô nhỏ, đơn giản.

b. Cơ cấu kiểu chức năng.

Nguyên tắc: Các bộ phận ra quyết định xuống các bộ phận trực thuộc phạm vi chuyên môn của mình.

Ưu điểm: Chất lượng các quyết định có thể tăng lên.

Nhược điểm: Không đồng nhất, gây chồng chéo giữa các quyết định.

Ứng dụng: Phù hợp với doanh nghiệp có đặc thù cao, khi mà các bộ phận hoạt động độc lập với nhau như Ngân hàng, du lịch, bảo hiểm,...

c. Cơ cấu kiểu trực tuyến – chức năng. (được sử dụng nhiều nhất ở **Việt Nam**)

Nguyên tắc: Các bộ phận chức năng có vai trò tham mưu cho nhà quản lý cấp cao trong quá trình chuẩn bị ban hành và thực hiện các quyết định trong phạm vi chuyên môn của mình.

Ưu điểm: - Có tính thống nhất trong mệnh lệnh, đảm bảo chất lượng của quyết định.

- Giảm bớt gánh nặng của người quản lý cấp cao.

Lưu ý: - Xác định rõ nhiệm vụ của từng bộ phận phải thực hiện, cũng như mối quan hệ về nhiệm vụ của từng bộ phận.

Ứng dụng: Được áp dụng phổ biến cho các doanh nghiệp ở VN hiện nay.

3.4. Tổ chức quá trình quản lý.

Chia ra làm 2 hình thức

Phân quyền	*Tập quyền*
KN: Nhà quản trị cho nhân viên được quyền quyết định và hành động trong 1 số vấn đề nhất định. Ưu điểm: + Giảm bớt gánh nặng của người quản lý cấp cao. + Nâng cao chất lượng các quyết định. + Tăng tính linh hoạt của cơ cấu. + Là công cụ để đào tạo cập dưới. Nhược điểm: + Phân tán nguồn lực và quyền lực của tổ chức	KN: Nhà quản trị nắm trong tay toàn bộ quyền lực và nguồn lực của tổ chức. Nhược điểm: + Tạo gánh nặng cho người quản lý cấp cao. + Chất lượng các quyết định không cao. + Cơ cấu của chức kém linh hoạt. + Cấp dưới không được đào tạo. Ưu điểm: + Tập trung nguồn lực và quyền lực của tổ chức.

- ⇨ Tùy theo quy mô của tổ chức mà lựa chọn phân quyền hay tập quyền cho phù hợp.

∗ **Ủy quyền:** (MBO) là quản trị theo mục tiêu, nhà quản lý cho phép nhân viên cấp dưới được toàn quyền quyết định và hành động nhằm thực hiện một mục tiêu cụ thể (là phân quyền ở mức độ cao nhất). Đây là công cụ để phát triển cấp dưới, nhưng ở VN chưa được sử dụng nhiều vì yêu cầu trình độ của nhà quản trị cao và nhân viên cũng phải cao.

Nguyên tắc ủy quyền:

- Giao quyền theo kết quả mong muốn:
- Ủy quyền theo chức năng:
- Ủy quyền theo nguyên tắc bậc thang:
- Nguyên tắc về tính tuyệt đối trong trách nhiệm:
- Nguyên tắc về sự tương xứng giữa quyền hạn và nhiệm vụ.

Chú ý khi thực hiện ủy quyền:

- Nên ủy quyền bằng văn bản

- Cấp trên phải tin tưởng cấp dưới và thông cảm cho sai lầm của cấp dưới trong phạm vi cho phép.

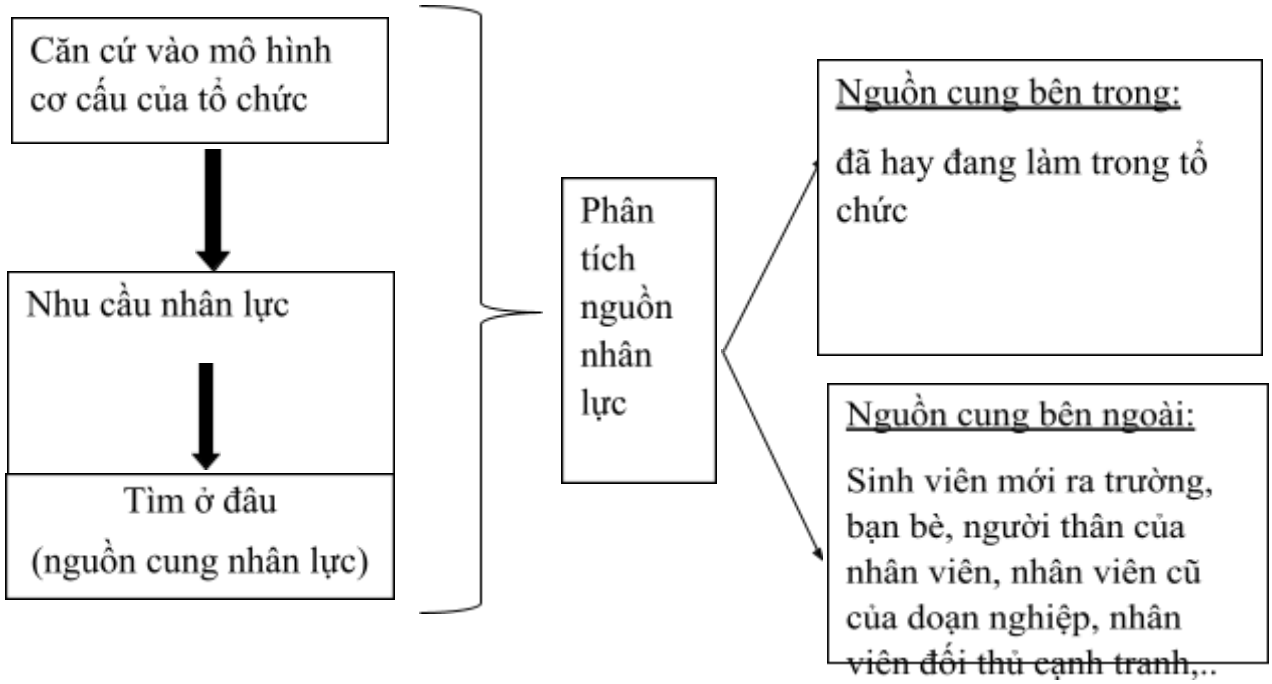
- Thiết lập hệ thống kiểm tra, đánh giá hiệu quả của sự ủy quyền. Không có ủy quyền vĩnh viễn, nếu không hiệu quả, thi hồi quyền lực đã giao.

3.5 Tổ chức nhân sự:

KN: là lựa chọn những cá nhân thích hợp vào vị trí trong tổ chức.

Quá trình lựa chọn gồm các bước như sau:

SƠ ĐỒ ĐỊNH BIÊN NHÂN SỰ:



- ⇨ Tuyển dụng => Đào tạo => Sử dụng => Đánh giá
- ⇨ Có 3 trường hợp đánh giá:
    1) Làm được việc, hiệu quả chưa cao: đào tạo lại
    2) Làm được việc, hiệu quả cao: đào tạo nâng cao.
    3) Khong làm được việc: sa thải.

Bốn kĩ năng quản trị:

+ Kĩ năng kĩ thuật

+ Kĩ năng quan hệ

+ Kĩ năng nhận thức

+ Kĩ năng thiết kế

CHƯƠNG 4:

CHỨC NĂNG LÃNH ĐẠO

4.1. Khái niệm, yếu tố con người trong tổ chức.

Khái niệm: Lãnh đạo là quá trình các nhà quản trị tác động lên nhân viên sao cho họ phát huy được sự nhiệt tình, chủ động và sáng tạo trong quá trình thực hiện mục tiêu chung của tổ chức.

Yếu tố con người:

- Con người khác nhau và bản chất của họ cũng khác nhau. Không nên cố gắng thay đổi bản chất mà nên sử dụng họ vào những công việc thích hợp.
- Con người không những là thành viên của tổ chức mà còn là thành viên của nhiều hệ thống khác, họ không chỉ có mục tiêu chung mà còn có những mục tiêu riêng.

⇨ Nhà quản trị cần phải hài hòa giữa mục tiêu chung và mục tiêu riêng.

- Cần phải đối xử tôn trọng với tất cả thành viên trong tổ chức.
- Các nhà quản trị có thể sử dụng các cách sau để lãnh đạo:
  - ✔ Lãnh đạo bằng quyền lực
  - ✔ Lãnh đạo bằng hình phạt
  - ✔ Lãnh đạo bằng phần thưởng
  - ✔ Lãnh đạo bằng thuyết phục
  - ✔ Lãnh đạo bằng hình thức noi gương
  - ✔ Lãnh đạo bằng thủ đoạn

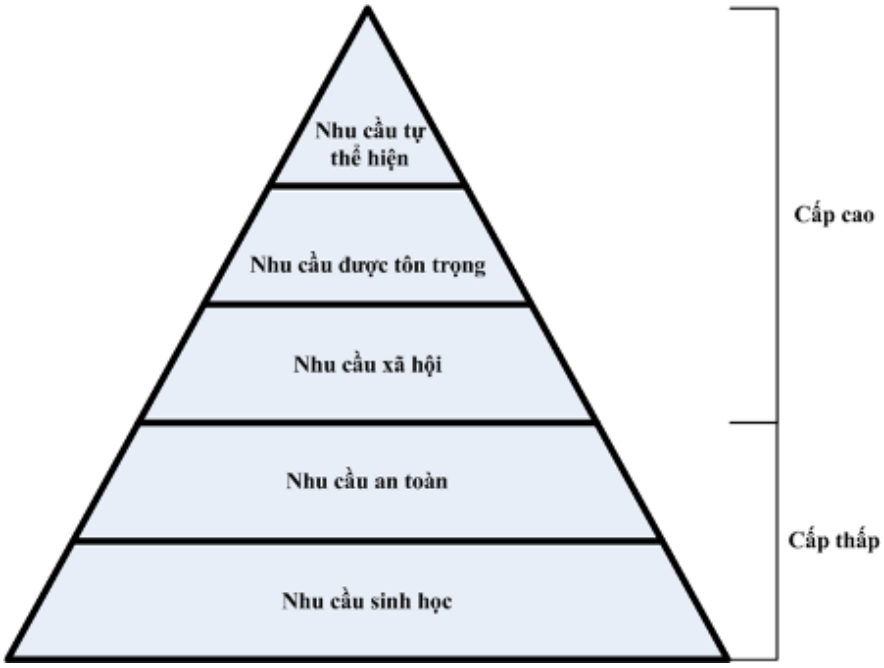
4.2. Lý thuyết về nhu cầu, động cơ và động lực.

Nhu cầu (là yếu tố khách quan) là trạng thái tâm lý của con người cảm thấy thiếu thốn một thứ gì đó.

Động cơ là nhu cầu mạnh nhất của con người tại một thời điểm.

Động lực là tác động từ bên ngoài của nhà quản trị để nhân viên làm việc năng suất hơn.

Lý thuyết về nhu cầu phân cấp của Maslow



- Nhu cầu của con người có sự phân cấp nhưng ranh giới không rõ rệt.

- Ai cũng có cả 5 loại nhu cầu này nhưng khác nhau về mức độ và cường độ, phụ thuộc vào giới tính, tuổi tác, vùng miền.

- Phải thỏa mãn nhu cấp bậc thấp trước khi tiến tới thỏa mãn nhu cầu bậc cao hơn.

- Tại một thời điểm, con người luôn hướng tới thỏa mãn 1 nhu cầu nào đó.

- Hiện nay, con người còn có thể thêm một bậc nhu cầu nữa, là bậc nhu cầu lưu danh.

Chú ý: Đối với các nhà quản trị:

- Cần cá biệt hóa phần thưởng với các cá nhân, tùy thuộc vào nhu cầu mạnh nhất của họ tại một thời điểm.
- Đối với nhà quản trị cấp trung, không phải không còn những nhu cầu bậc thấp, nhưng đối với họ cần phải kết hợp thêm những phần thưởng khác để nâng cao hiệu quả lao động.

- Đối với những người ngày, cần có cơ chế kiểm tra, giám sát, tránh họ sử dụng những nguồn lực của tổ chức để thỏa mãn mục tiêu cá nhân.

Thuyết hai yếu tổ của Herzberg:

Duy trì	Động lực
- Chỉ duy trì các cá nhân chứ không làm họ làm việc tốt hơn. - Là những quy tắc, quy định, luật lệ chỉ duy trì các cá nhân tại vị trí thôi, không có tác động để người ta làm việc tốt hơn.	- Động lực để các cá nhân làm việc tốt hơn. - Là những thử thách, trách nhiệm với công việc, môi trường làm việc, để người ta làm việc tốt hơn.

►Tiền vừa là yếu tố duy trì, vừa là yếu tố động lực, nhưng trong đa số trường hợp, tiền là yếu tố động lực.

4.3. Phương pháp lãnh đạo.

Phương pháp kinh tế: tác động vào đối tượng quản lý thông qua các lợi ích kinh tế, để nhân viên tự lựa chọn phương án hành động có hiệu quả nhất trong phạm vi hoạt động của mình (Sử dụng tiền).

Đảm bảo 2 nguyên tắc sau:

+ Phải trả tiền theo kết quả công việc.

+ Tạo ra một chênh lệch đủ lớn ở các mức hoàn thành công.

Phương pháp giáo dục: là phương pháp sử dụng lời nói, lý lẽ để tác động vào nhận thức, tâm lý, tình cảm của người lao động, nhằm nâng cao tính tự giáo và nhiệt tình lao động.

Phương pháp hành chính: là phương pháp tác động dựa vào các mối quan hệ tổ chức của hệ thống quản lý và kỷ luật của doanh nghiệp.

Những công cụ hay dùng: nội quy hành chính, quy chế quản lý nội bộ.

4.4. Phong cách lãnh đạo.

Có 4 phong cách lãnh đạo:

1. Quyết đoán áp chế: nhà quản trị chỉ sử dụng những hình phạt trong quá trình ra quyết định, thông tin quản trị là 1 chiều.

2. Quyết đoán nhân từ: nhà quản trị bắt đầu sử dụng phần thưởng trong quá trình ra quyết định, nhưng thông tin quản trị là 1 chiều.

3. Lãnh đạo tham mưu: nhà quản trị sử dụng những ý kiến của cấp dưới trong quá trình ra quyết định, kết hợp cả phần thưởng và hình phạt.

4. Lãnh đạo theo mục tiêu (MBO): nhà quản trị trao toàn quyền hành động cho cấp dưới nhằm thực hiện mục tiêu cụ thể.

Ưu, nhược điểm các phong cách lãnh đạo: áp dụng phân quyền, tập quyền.

Question: Căn cứ vào đâu để lựa chọn phong cách lãnh đạo phù hợp với tổ chức?

Answer: tùy thuộc vào cơ cấu của tổ chức để lựa chọn phong cách lãnh đạo phù hợp cho tổ chức.

CHƯƠNG 5:

CHỨC NĂNG KIỂM TRA

5.1. Khái niệm, vai trò và hệ thống kiểm tra:

1. Khái niệm:

Kiểm tra là quá trình so sánh kết quả đạt được trên thực tế với kế hoạch đề ra ban đầu để tìm ra những sai sót và thực hiện những điều chỉnh nếu cần thiết.

2. Vai trò:

- Nhằm hoàn thiện các quyết định trong quản lý kinh doanh.
- Đảm bảo kế hoạch được thực hiện với hiệu quả cao.
- Đảm bảo thực thi quyền lực quản lý của những người lãnh đạo doanh nghiệp.
- Giúp doanh nghiêm theo sat và đối phó với những thay đổi của môi trường.
- Tạo tiền đề cho quá trình hoàn thiện và đổi mới.

3. Hệ thống kiểm tra:

- Kiểm tra ở khâu đầu vào: Kiểm tra lường trước.

- Kiểm tra quá trình: kiểm tra đồng thời.
- Kiểm tra ở khâu đầu ra: kiểm tra hiệu chỉnh hay kiểm tra mỗi liên hệ ngược.

5.2. Các phương pháp kiểm tra.

Kiểm tra ngân quỹ - Kiểm tra phi ngân quỹ truyền thống.

5.3. Tiêu chuẩn của hệ thống kiểm tra hiệu quả.

- Tính kịp thời: thông tin từ quá trình kiểm tra cần được cung cấp kịp thời cho quá trình ra quyết định.

- Tính thời điểm: kết quả kiểm tra chỉ đúng tại một thời điểm nhất định, nên lặp lại cách kiểm tra sau 1 khoảng thời gian nhất định.

- Tính đại diện: nếu quy mô mẫu quá lớn thì có thể chọn ra một tập hợp các mẫu có tính chất đại diện tổng thể.

- Tính khách quan: quá trình kiểm tra cần phải thực hiện một cách khách quan, không bị ảnh hưởng bởi những yếu tố: tâm lý, tình cảm từ môi trường bên ngoài.