



Chương 9

KIỂM TRA

NỘI DUNG

1

m tra

2

m tra

3

4

nh

I. Khái niệm về kiểm tra

❖ Định nghĩa:

- Kiểm tra là thực hiện một quy trình đo lường, đánh giá sai lệch và điều chỉnh việc thực hiện nhằm đạt được các mục tiêu đã dự kiến.

❖ Vai trò:

- Khắc phục được tính ngẫu nhiên trong hệ thống quản trị.
- Đảm bảo cho việc ủy quyền.
- Điều kiện không thể thiếu để tiến hành quản trị theo mục tiêu.

I. Khái niệm về kiểm tra

❖ Các loại kiểm tra:

Kiểm tra ngăn ngừa

Theo dõi các hoạt động đang diễn ra để bảo đảm chắc chắn rằng mọi cái đều hướng đến mục tiêu

Là cơ chế định hướng việc giảm thiểu lỗi và tối thiểu hóa nhu cầu các hoạt động hiệu chỉnh

Kiểm tra đồng thời

Là kiểm tra kết quả cuối cùng, sau khi quá trình kết thúc, bằng cách đo lường kết quả thực hiện đem so sánh với kế hoạch (tiêu chuẩn) đề ra ban đầu

Kiểm tra phản hồi

II. Quy trình kiểm tra

Xác định các
tiêu chuẩn và
lựa chọn
phương pháp
đo lường

Đo lường và
đánh giá các
sai lệch

Hành động
điều chỉnh
sai lệch

Sơ đồ quy trình kiểm tra

1. Xác định tiêu chuẩn & lựa chọn pp đo lường

- ❖ Tiêu chuẩn là các yếu tố được chọn làm cơ sở để đo lường và xác định những thành quả đã đạt được có như mong đợi hay không?
 - ❖ Là những chỉ tiêu của nhiệm vụ cần được thực hiện.
 - ❖ Nhà quản trị biết:
 - Xác định tiêu chuẩn một cách thích hợp,
 - Đồng thời nắm vững kỹ thuật nhận định xem thực sự cấp dưới đang làm gì, đang đứng ở chỗ nào,
- => Đánh giá kết quả thực hiện công việc dễ dàng

2. Đo lường và đánh giá sai lệch

- ❖ Các nguồn thông tin được dùng để đo lường thành quả thực hiện:
 - Kết quả quan sát cá nhân
 - Các báo cáo thống kê
 - Các báo cáo bằng miệng
 - Các báo cáo bằng văn bản

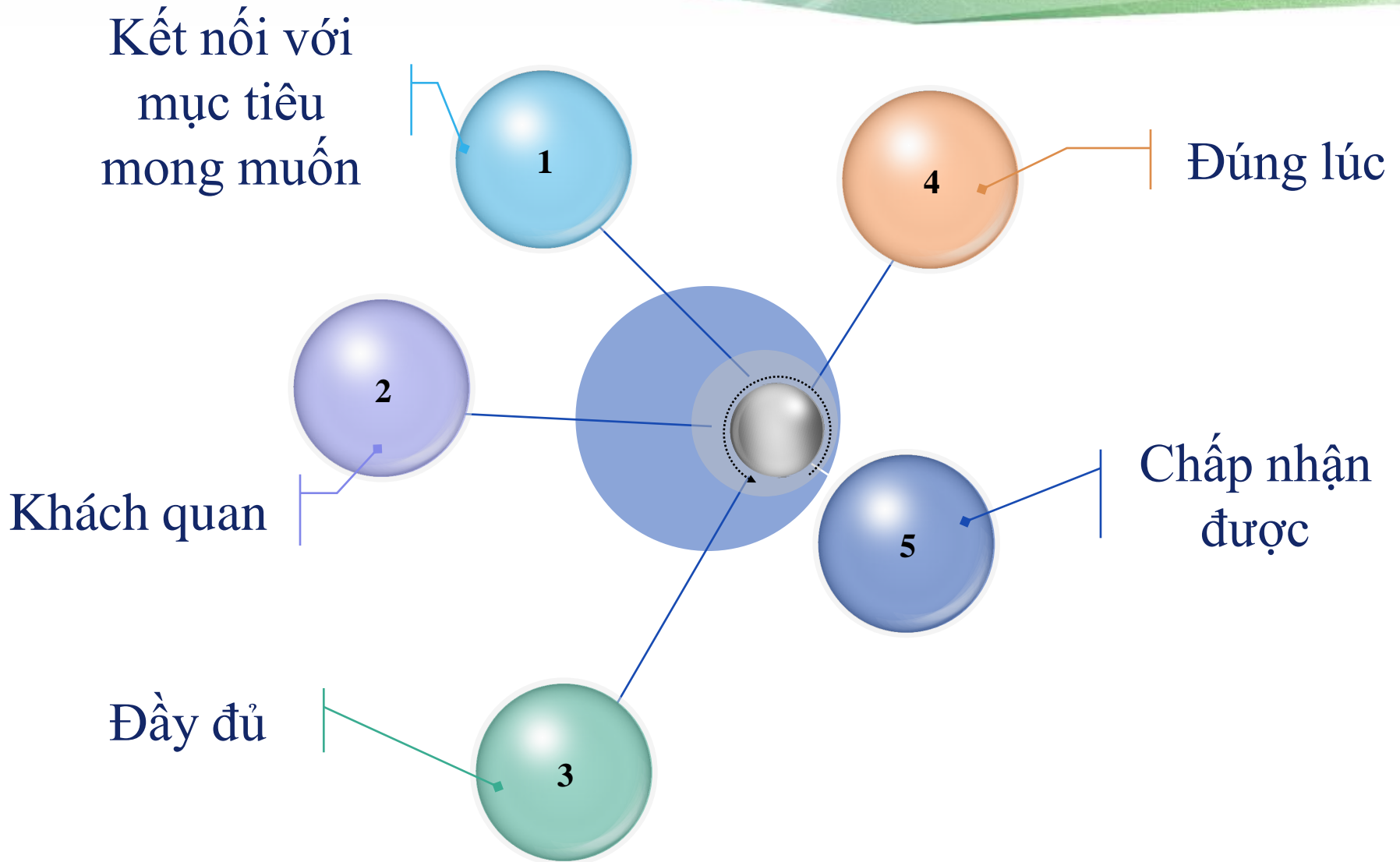
3. Hành động điều chỉnh

- ❖ Mục đích: Thiết lập lại sự thống nhất và mục tiêu thực hiện trong tương lai.
- ❖ Đặc điểm của điều chỉnh: Việc điều chỉnh có thể thực hiện theo 2 hướng:
 - Nếu sai lệch trong khi thực hiện so với tiêu chuẩn là do hoạt động chủ quan của doanh nghiệp
 - => Thay đổi chiến lược, cơ cấu tổ chức, lương bổng, đào tạo, NCKH, nhân sự, bổ sung MMTB, tăng cường vốn,...
 - Sự sai lệch là do các điều kiện khách quan không thể kiểm soát được
 - => Chính sách bổ sung thích hợp

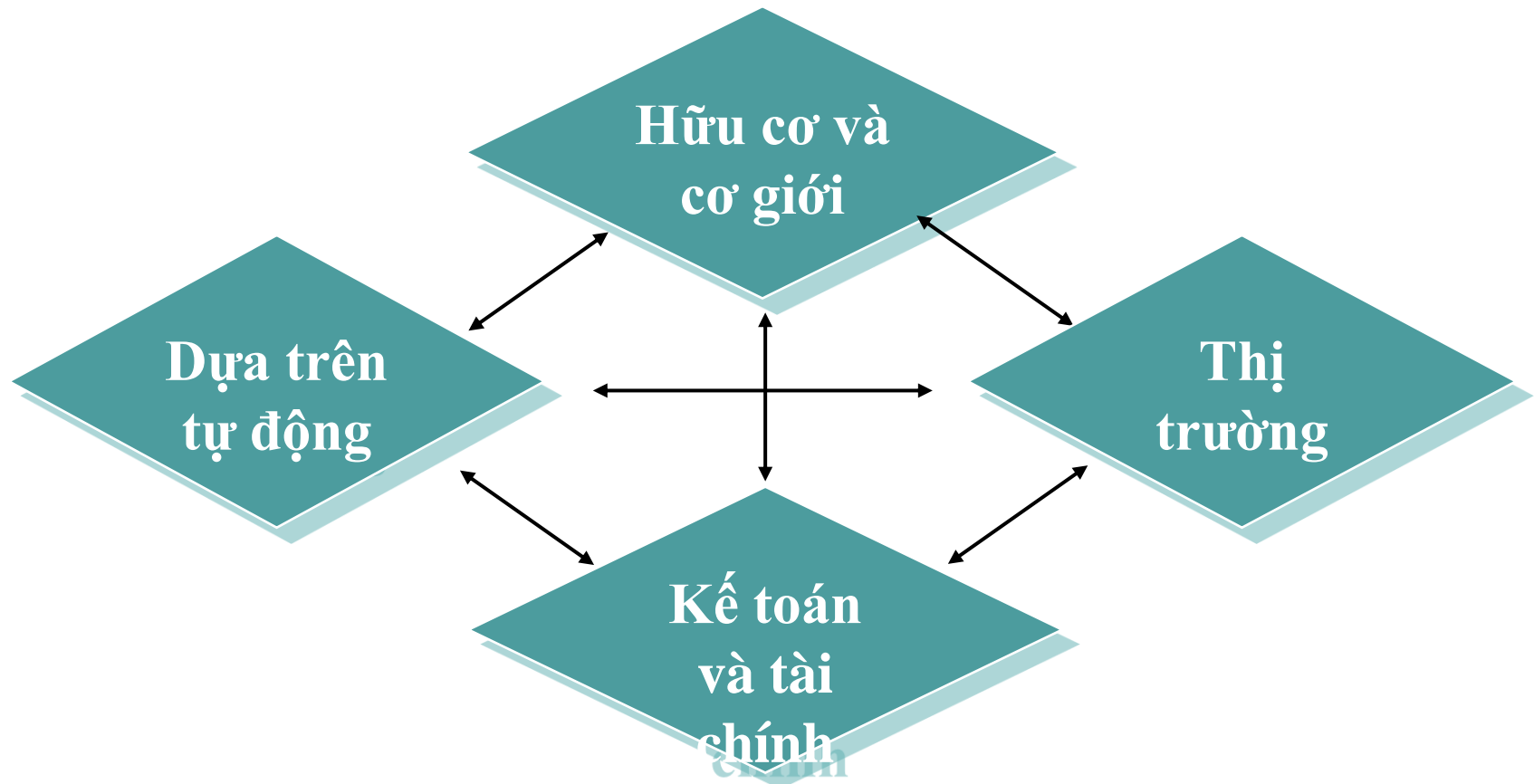
3. Hành động điều chỉnh

- ❖ Những yêu cầu đối với hoạt động điều chỉnh:
 - Điều chỉnh nhanh
 - Điều chỉnh đúng các yếu tố ảnh hưởng
 - Điều chỉnh với mức độ thích hợp

III. Tiêu chuẩn cho kiểm tra hiệu quả



IV. Các phương pháp kiểm tra chính



Mối liên hệ giữa các phương pháp đánh giá chính

1. Phương pháp kiểm tra hữu cơ và cơ giới

Phương pháp kiểm tra cơ giới	Phương pháp kiểm tra hữu cơ
Sử dụng các quy tắc và thủ tục chi tiết bất cứ khi nào có thể.	Sử dụng các quy tắc và thủ tục chi tiết khi cần thiết.
Quyền hành từ trên xuống, nhấn mạnh vào quyền lực vị trí.	Quyền hành linh hoạt, nhấn mạnh vào quyền lực chuyên gia và tầm ảnh hưởng.
Bản mô tả công việc dựa trên hoạt động mô tả các hành vi thường nhật.	Bản mô tả công việc dựa trên kết quả nhấn mạnh vào mục tiêu cần đạt được.
Nhấn mạnh vào các phần thưởng bên ngoài (lương, trợ cấp, biểu tượng địa vị).	Chú trọng vào cả phần thưởng bên trong và bên ngoài (công việc có ý nghĩa).

2. Phương pháp kiểm tra thị trường

- ❖ Kiểm tra thị trường bao gồm việc thu thập và đánh giá dữ liệu liên quan đến doanh số, giá, chi phí và lợi nhuận để hướng dẫn cho việc ra quyết định.
- ❖ Hai cơ chế kiểm tra chủ yếu có thể áp dụng:
 - Các kế hoạch phân chia lợi nhuận
 - Quản lý khách hàng

3. Phương pháp kiểm tra tài chính

a. Phân tích tài chính:

- ❖ Là việc đánh giá tình trạng tài chính của một công ty cho hai hay nhiều giai đoạn.
- ❖ Kỹ thuật được sử dụng rộng rãi nhất là phân tích tỷ lệ. (tính sinh lợi, khả năng thanh toán, các hoạt động và đòn bẩy)

3. Phương pháp kiểm tra tài chính

Loại	Ví dụ	Tính toán	Diễn giải
Tính sinh lời	Lợi nhuận trên đầu tư (ROI)	Thu nhập ròng / khoản đầu tư	Lợi nhuận của khoản đầu tư
Khả năng thanh toán	Khả năng thanh toán hiện thời	Tài sản hiện có / nợ phải trả	Khả năng thanh toán ngắn hạn
Hoạt động	Vòng quay tồn kho	Doanh thu / tồn kho	Tính hiệu quả của quản trị tồn kho
Đòn bẩy	Tỷ lệ nợ	Tổng nợ / tổng tài sản	Cách thức công ty tài trợ

3. Phương pháp kiểm tra tài chính

b. Ngân sách:

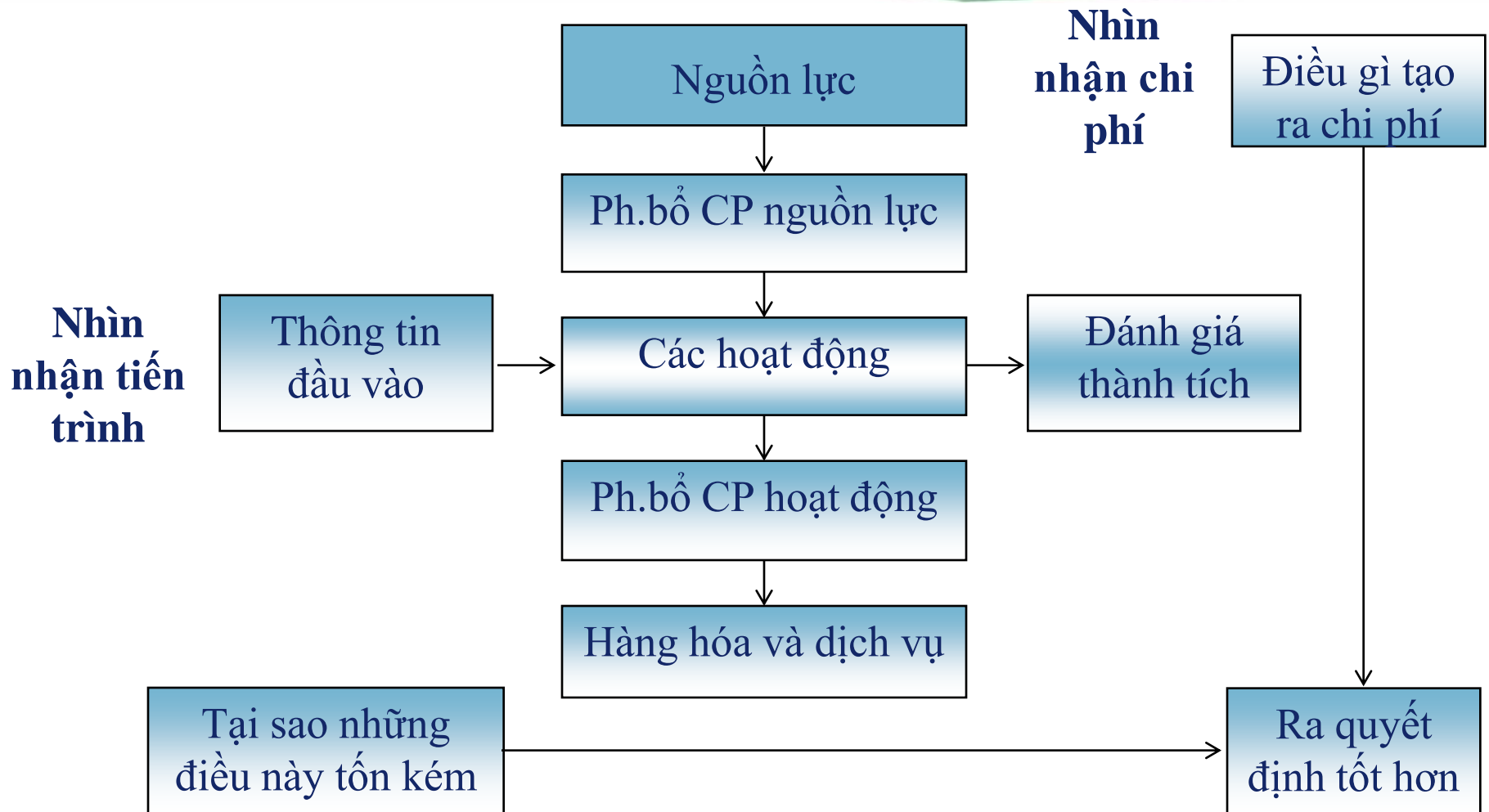
- ❖ Là tiến trình phân loại các khoản chi đề nghị và kết nối chúng với mục tiêu.
- ❖ Ngân sách thường biểu diễn chi phí bằng tiền của các công việc hoặc nguồn lực khác nhau.
 - Ngân sách bán hàng
 - Ngân sách nguyên vật liệu
 - Ngân sách lao động
 - Ngân sách vốn.
 - Ngân sách nghiên cứu và phát triển
 - Ngân sách tiền mặt

3. Phương pháp kiểm tra tài chính

c. Kiểm soát chi phí hoạt động

- ❖ Là hệ thống tập trung vào các hoạt động như là trung tâm chi phí.
- ❖ Tập trung vào các hoạt động công việc liên quan đến việc vận hành kinh doanh.
- ❖ Mô tả dòng thông tin trong kiểm tra chi phí theo hoạt động và được nhìn nhận theo hai khía cạnh:
 - chi phí và
 - tiến trình

3. Phương pháp kiểm tra tài chính



Hình 9.3: Mô hình kiểm soát chi phí theo hoạt động

4. Phương pháp kiểm tra trên cơ sở TĐH

- ❖ Sự tự động hóa liên quan đến việc sử dụng các công cụ và quy trình tự điều chỉnh vận hành độc lập theo người sử dụng.
- ❖ Kiểm soát máy móc sử dụng các thiết bị hoặc công cụ tự điều chỉnh nhằm ngăn ngừa và hiệu chỉnh những sai lệch so với tiêu chuẩn tự thiết lập.
- ❖ Sự tương tác giữa nhân viên và máy móc tạo ra một hệ thống kiểm tra lẫn nhau.



Thank You !