

CHƯƠNG 2

TỔNG QUAN VỀ CÁC HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ

9/5/2010

1

Nội dung



1. Học thuyết QT Phương Tây

- ✓ Học thuyết quản trị cổ điển
- ✓ Học thuyết quản trị hành vi
- Học thuyết quản trị định lượng

2. Học thuyết QT phương đông

3. Học thuyết QT hiện đại

9/5/2010

2

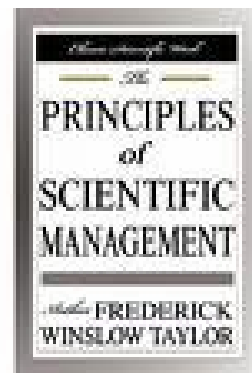
HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ KHOA HỌC : F.W.TAYLOR (1856-1915)



- ❖ Trọng tâm của học thuyết: là người công nhân
- ❖ Để đạt NSLĐ: phải hợp lý hóa công việc và những nhiệm vụ mà người công nhân phải làm để đạt được năng suất lao động cao.

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ KHOA HỌC : F.W.TAYLOR (1856-1915)

- Hai nguyên nhân làm hoạt động quản trị kém hiệu quả:
 1. Công nhân không biết cách làm việc khoa học
 2. Công nhân làm việc thiếu nhiệt tình và hăng hái



Nguyên nhân 1: người công nhân không biết cách làm việc khoa học

a. Về phía người công nhân

- ❖ Có những động tác thừa chưa hợp lý trong di chuyển làm việc;
- ❖ Tổ chức nơi làm việc chưa có khoa học, làm việc không có kế hoạch;

b. Về phía nhà QT

- ❖ Thuê mướn công nhân trên cơ sở ai đến trước thuê trước và ít quan tâm đến khả năng và nghề nghiệp của công nhân;
- ❖ Công tác huấn luyện NV không có;
- ❖ NQT vừa là NQT vừa là người thợ ;

Nguyên nhân 2: công nhân làm việc thiếu nhiệt tình và hăng hái



- NQT điều hành ở các nhà máy, xí nghiệp không có biện pháp khuyến khích vật chất bằng cách trả lương theo mức độ hoàn thành công việc để công nhân hăng hái làm việc, tăng năng suất lao động

Nội dung của học thuyết quản trị khoa học

- 1. Phân chia công việc của mỗi cá nhân thành nhiều thao tác đơn giản**
- 2. Áp dụng phương pháp tốt nhất một cách khoa học để thực hiện mỗi thao tác này .**
- 3. Phải lựa chọn trước khi vào xí nghiệp và sau đó nên huấn luyện NV**
- 4. Sử dụng các biện pháp kích thích kinh tế để công nhân hăng hái làm việc, tăng năng suất lao động .**

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ HÀNH CHÍNH : HENRI FAYOL (1814-1925)



- ❖ **Trọng tâm của học thuyết:** là nhà quản trị.
- ❖ **Để đạt NSLĐ:** phải có cơ cấu tổ chức rõ ràng, đảm bảo đúng nguyên tắc.

14 Nguyên tắc quản trị

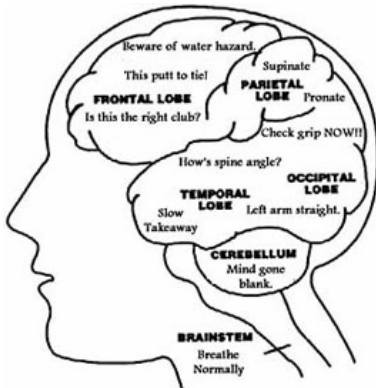
1. **Phân công lao động**
2. **Quyền hành và trách nhiệm**
3. **Phải duy trì kỷ luật trong xí nghiệp**
4. **Thống nhất chỉ huy**
5. **Thống nhất lãnh đạo**
6. **Lợi ích của cá nhân được đảm bảo dựa trên cơ sở lợi ích chung**
7. **Quyền lợi kinh tế phải tương xứng với công việc**

14 Nguyên tắc quản trị

8. **Tập trung thẩm quyền**
9. **Tuân thủ trật tự thứ bậc**
10. **Trong xí nghiệp phải có trật tự**
11. **Công bằng**
12. **Ổn định nhân sự**
13. **Phát huy sáng kiến cá nhân**
14. **Tinh thần đồng đội**



HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ HÀNH VI



❖ **Trọng tâm** : là công nhân

❖ **Để đạt NSLĐ** : phải làm thỏa mãn các nhu cầu của NV (nhu cầu tinh thần)

Giả Thiết về Bản Chất Con Người của Mc. Gregor



Thuyết X

- ☐ Không thích làm việc
- ☐ Phải bị ép buộc, kiểm tra, đe dọa bằng hình phạt
- ☐ Chỉ làm theo chỉ thị, trốn tránh trách nhiệm
- ☐ Ít tham vọng
- ☐ Làm việc vì lợi ích vật chất



Thuyết Y

- ☐ Thích làm việc
- ☐ Tự giác trong việc thực hiện các mục tiêu đã cam kết
- ☐ Có tinh thần trách nhiệm
- ☐ Có khả năng sáng tạo

Cấp bậc nhu cầu của Maslow



Nhu Cầu Tự Thân Vận Động

Lòng nhân đạo, lòng trắc ẩn, kiến thức, đẹp ...

Công việc thử thách, cơ hội sáng tạo, được đào tạo ...

Nhu Cầu Tôn Trọng

Được kính trọng, địa vị, uy tín ...

Tham gia các quyết định quan trọng, được đề bạt chức vụ cao hơn ...

Nhu Cầu Liên Kết & Chấp Nhận

Giao tiếp, tình yêu ...

Mối quan hệ thân thiện với đồng nghiệp, cấp trên, khách hàng ...

Nhu Cầu An Ninh/An Toàn

Sức khỏe, an ninh ...

An toàn lao động, bảo hiểm tai nạn lao động, phúc lợi xã hội ...

Nhu Cầu Sinh Học

Ăn, uống, mặc, ở ...

Tiền lương, điều kiện nơi làm việc ...

Sự Phân Cấp Nhu Cầu của Maslow

9/5/2010

13

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ ĐỊNH LƯỢNG



- ❖ **Trọng tâm : Nhà quản trị**
- ❖ **Để đạt hiệu quả QT :** sử dụng các kỹ thuật định lượng thông qua sử dụng các công cụ thống kê, toán học (đặc biệt là các mô hình toán kinh tế) với sự trợ giúp của máy tính .

9/5/2010

14

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ ĐỊNH LƯỢNG

■ **Các đặc tính cơ bản :**

- ❖ **Trọng tâm chủ yếu là để phục vụ cho việc ra quyết định**
- ❖ **Sự lựa chọn dựa trên tiêu chuẩn kinh tế (chi phí, doanh thu, lợi nhuận, tỷ lệ hoàn vốn đầu tư)**
- ❖ **Sử dụng các mô hình toán học để tìm giải pháp tối ưu**
- ❖ **Máy điện toán giữ vai trò quan trọng**

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ PHƯƠNG ĐÔNG



- ❖ **Trọng tâm :** hướng vào con người, tổ chức
- ❖ **Để đạt thành công :** xây dựng văn hoá tổ chức, coi tổ chức vừa là 1 tổ chức kinh doanh, vừa là một cộng đồng sinh sống .

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ PHƯƠNG ĐÔNG (THUYẾT Z- WILLIAM OUCHI)

- ❖ **Thuê mướn công nhân suốt đời**
- ❖ **Phong cách QT mang tính gia trưởng**
- ❖ **Trả lương, thưởng trợ cấp, hưu trí và thăng chức dựa trên thâm niên phục vụ**
- ❖ **Phong cách quản trị phương Đông hướng NV vào tập thể và hợp tác**
- ❖ **Quan tâm đến cả gia đình của nhân viên**
- ❖ **Tinh thần đoàn kết rất cao**

KAIZEN **Masa Aki Imai**

- ❖ **Kaizen: - Đổi mới**
 - ★ **Kaizen chú trọng đến quá trình cải tiến liên tục**
 - ★ **Tập trung vào 3 yếu tố nhân sự: giới quản lý, tập thể và cá nhân**
 - ★ **Bao hàm khái niệm sản xuất vừa dùng lúc (JIT: Just-In-Time)**

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ HIỆN ĐẠI



- **Trọng tâm:** toàn bộ tổ chức
- **Để đạt hiệu quả QT:** tổ chức linh hoạt , tận dụng các thành tựu của công nghệ thông tin, thúc đẩy tính độc lập, sáng tạo của nhân viên, tích cực ủy quyền và tăng cường truyền thông trong tổ chức .

HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ HIỆN ĐẠI: QUẢN TRỊ TUYỆT HẢO (ROBERT H WATERMAN & THOMAS J PETER)

- ❖ QT tuyệt hảo (excellent management): đó là một công ty đi đúng hướng **chiến lược** đề ra, có một **cơ cấu tổ chức** phù hợp và thật sự hỗ trợ cho việc thực hiện Chiến lược đó và **vận hành có hiệu quả và hiệu năng**.
- ❖ 7 tiêu chuẩn: **Strategy** (chiến lược), **Structure** (cơ cấu), **Staff** (đội ngũ NV), **Skill** (Kỹ năng), **Style** (cách quản lý), **System** (hệ thống) và **Share value** (chia sẻ giá trị)

7 thuộc tính của “quản trị tuyệt hảo”

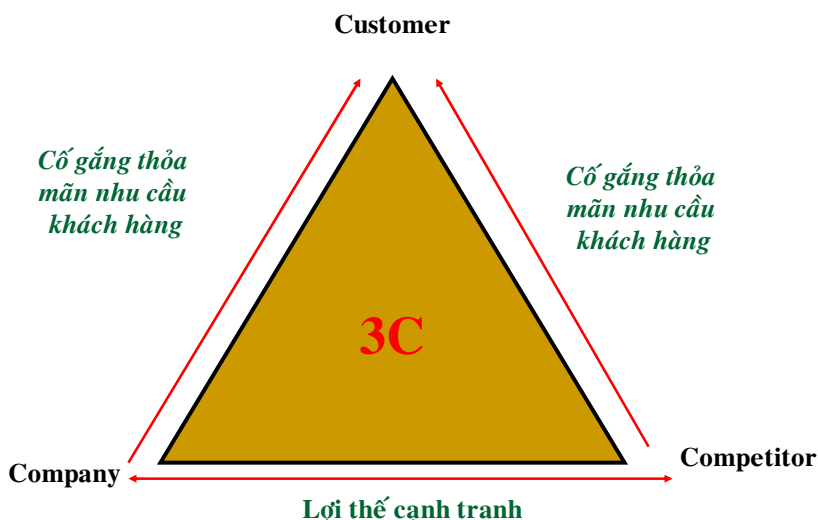
1. Strategy (chiến lược)

“DN phải xây dựng cho được một chiến lược đúng đắn, rõ ràng hướng vào hành động, cụ thể hơn đó là hướng vào thị trường”

2. Structure (cơ cấu)

“DN phải có mối liên hệ thường xuyên và chặt chẽ với khách hàng, thị trường và luôn làm thoả mãn nhu cầu khách hàng, và thậm chí còn vượt cao hơn sự mong đợi của họ thông qua việc tạo dựng không ngừng những lợi thế trong cạnh tranh”

Structure (cơ cấu)



7 thuộc tính của “quản trị tuyệt hảo”

3. Staff (đội ngũ NV)

“DN phải hình thành cho được một đội ngũ nhân viên có tính tự chủ và khả năng sáng tạo cao”

4. Skill (Kỹ năng)

“DN phải biết giới hạn hoạt động kinh doanh của mình chỉ ở những lĩnh vực, những việc mà mình có nhiều hiểu biết và khả năng về kinh doanh thông thạo hơn cả”.

7 thuộc tính của “quản trị tuyệt hảo”

5. Style (cách quản lý)

“ DN phải biết tập trung vào một số hoạt động chủ yếu có ý nghĩa then chốt đối với ngành nghề kinh doanh của mình, đó là 4 hoạt động QSCV”.

6. System (hệ thống)

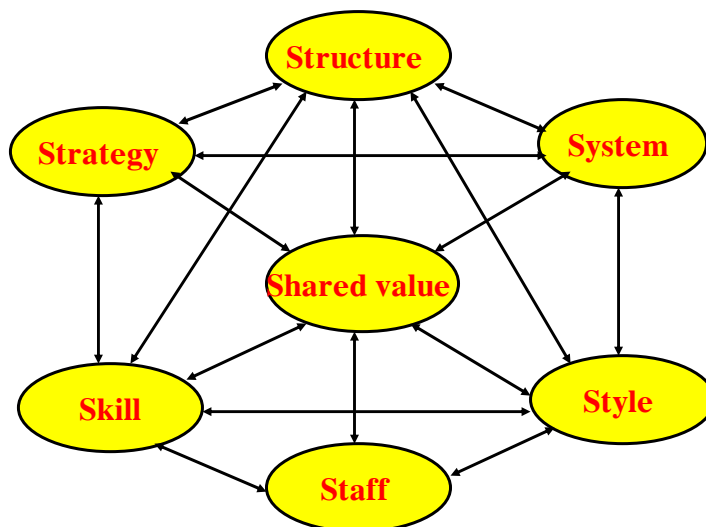
“DN phải duy trì cho được một hệ thống quản lý với hình thức quản lý đơn giản, biên chế quản lý gọn nhẹ, bộ máy quản lý linh hoạt”.

7 thuộc tính của “quản trị tuyệt hảo”

7. Share value (chia sẻ giá trị)

“DN phải xây dựng cho được một hệ thống khuyến khích động viên thành công trong nội bộ của DN, đó là hệ thống lương, thù lao khen thưởng ”

SƠ ĐỒ: 7S CỦA MAC KINSEY



**Thank for
attention !**

**Continue to chapter 3
Preparing before come to class !**