

Chương I:

TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ HỌC

Giảng viên: Phùng Minh Đức

Khoa Quản trị Kinh doanh

Tel: 0915075014

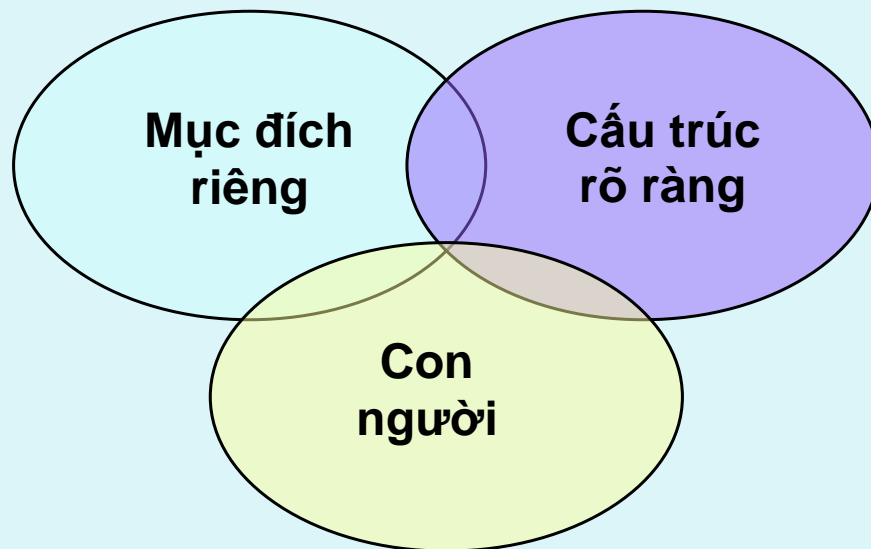
Email: ducpm@ftu.edu.vn

I. KHÁI QUÁT VỀ TỔ CHỨC

1. Khái niệm

Tổ chức là **tập hợp của 2 hay nhiều người** cùng hoạt động trong những **hình thái cơ cấu nhất định** để đạt được những **mục đích chung**

2. Đặc trưng cơ bản



3. Sự thay đổi trong quan niệm về tổ chức

Tổ chức truyền thống

- Ổn định
- Kém linh hoạt
- Chú trọng vào công việc
- Công việc được xác định dựa trên địa vị nghề nghiệp
- Định hướng cá nhân
- Các vị trí công việc ổn định
- Định hướng mệnh lệnh

Tổ chức mới

- Năng động
- Linh hoạt
- Chú trọng vào kỹ năng
- Công việc được xác định dựa trên các nhiệm vụ cần phải làm
- Định hướng nhóm
- Các vị trí công việc tạm thời
- Định hướng sự tham gia của cấp dưới

3. Sự thay đổi trong quan niệm về tổ chức

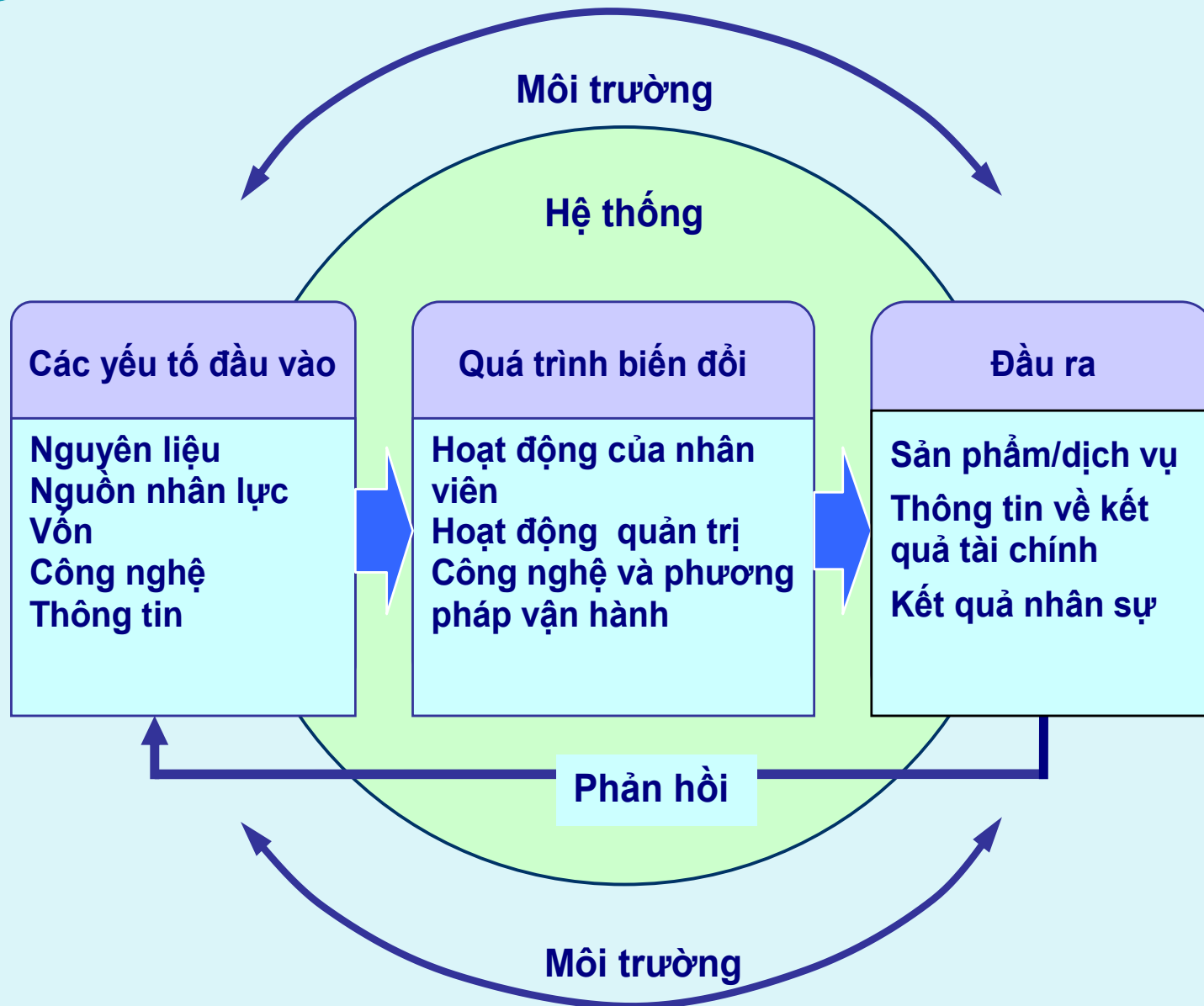
Tổ chức truyền thống

- Các nhà quản trị luôn luôn đưa ra các quyết định
- Định hướng quy tắc, luật lệ
- Lực lượng lao động tương đối đồng nhất
- Ngày làm việc được xác định từ 9 giờ sáng đến 5 giờ chiều
- Quan hệ dựa trên cấp bậc
- Công việc được thực hiện trên thiết bị của tổ chức trong thời gian cụ thể
- Các nhà quản trị luôn luôn đưa ra các quyết định

Tổ chức mới

- Cấp dưới tham gia vào quá trình ra quyết định
- Định hướng khách hàng
- Lực lượng lao động đa dạng
- Ngày làm việc không có giới hạn thời gian
- Quan hệ dựa trên mạng lưới
- Làm việc mọi lúc, mọi nơi
- Cấp dưới tham gia vào quá trình ra quyết định

4. Tổ chức là một hệ thống mở



II. KHÁI NIỆM VỀ QUẢN TRỊ

Định nghĩa

Quản trị là **quá trình** điều phối các **công việc** để chúng có thể được hoàn thành với **hiệu suất** và **hiệu quả** cao nhất, **bằng** và **thông qua** những người khác.

- Quá trình:
- Hiệu quả:
- Hiệu suất:

III. CÁC CHỨC NĂNG QUẢN TRỊ

1. Theo lĩnh vực hoạt động của tổ chức

- Quản trị lĩnh vực Marketing
- Quản trị lĩnh vực nghiên cứu và phát triển
- Quản trị sản xuất
- Quản trị tài chính
- Quản trị nguồn nhân lực
- Quản trị chất lượng
- Quản trị các dịch vụ hỗ trợ cho tổ chức: thông tin, pháp lý, đối ngoại...

III. CÁC CHỨC NĂNG QUẢN TRỊ

2. Theo quá trình quản trị



III. CÁC CHỨC NĂNG QUẢN TRỊ

3. Ma trận các chức năng quản trị

<div>Lĩnh vực quản trị</div> <div>Quá trình quản trị</div>	Quản trị Marketing	Quản trị R&D	Quản trị sản xuất	Quản trị tài chính	Quản trị nhân lực	...
Hoạch định	+	+	+	+	+	+
Tổ chức	+	+	+	+	+	+
Lãnh đạo	+	+	+	+	+	+
Kiểm soát	+	+	+	+	+	+

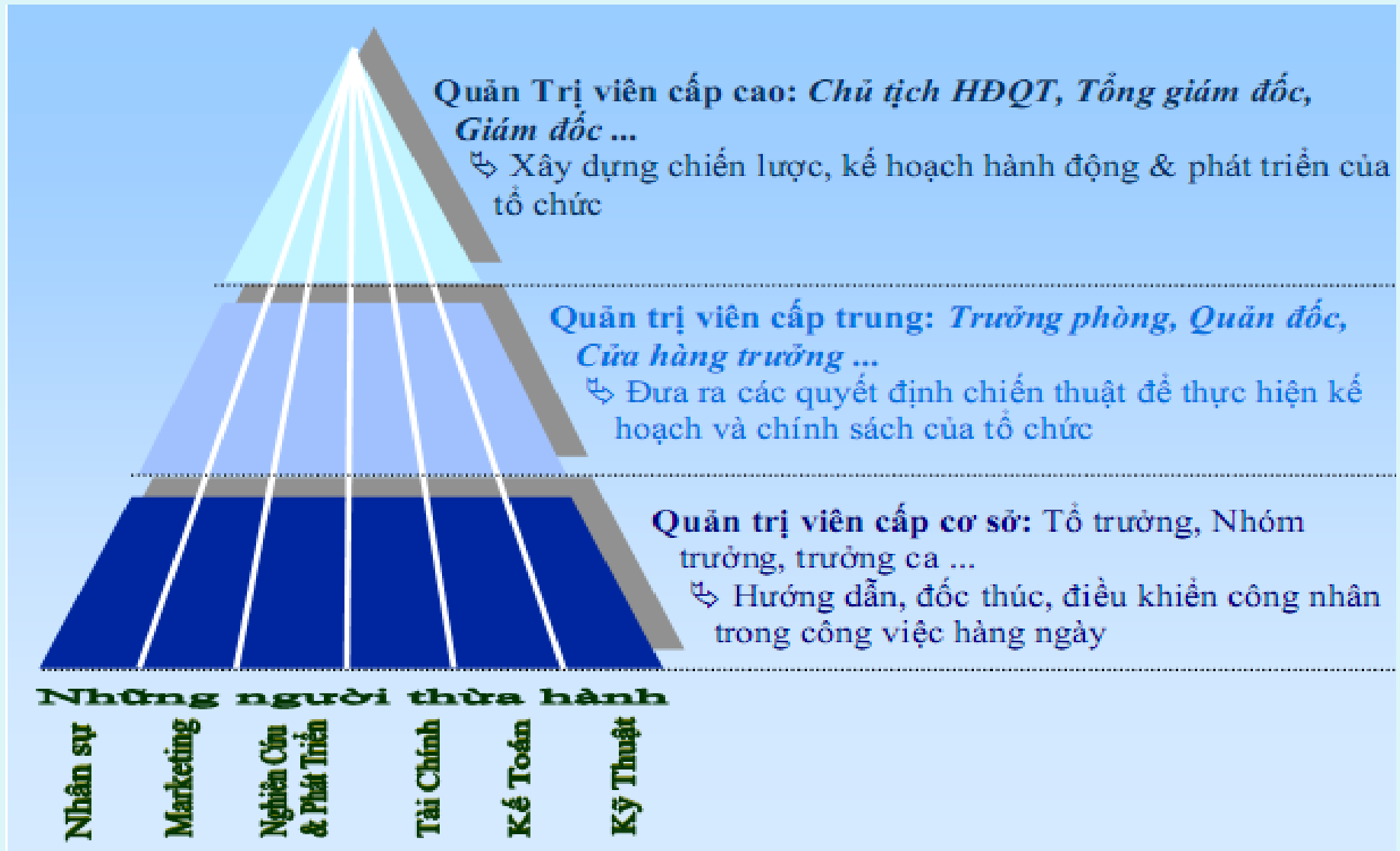
IV. NHÀ QUẢN TRỊ

- Người thừa hành là những người trực tiếp thực hiện một công tác và không có trách nhiệm hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và giám sát hoạt động của những người khác.
- Nhà quản trị là những người làm việc trong tổ chức, điều khiển công việc của người khác và chịu trách nhiệm trước kết quả hoạt động của họ. Nhà quản trị là người lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và

một cách có hiệu quả để đạt được mục tiêu

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

1. Các cấp bậc của nhà quản trị



IV. NHÀ QUẢN TRỊ

2. Các kỹ năng quản trị

- ✓ Robert L.Katz đã chỉ ra rằng những nhà quản trị cần phải có ba kỹ năng chính hay năng lực sau: kỹ năng chuyên môn, kỹ năng quan hệ với con người và kỹ năng khái quát hoá.
- ✓ Những kỹ năng này có thể có được do

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

2. Các kỹ năng quản trị

a. Kỹ năng chuyên môn/nghiệp vụ/kỹ thuật

- Kỹ năng chuyên môn bao gồm sự am hiểu và thành thạo trong một lĩnh vực chuyên môn nhất định, chẳng hạn như là kỹ thuật, tin học, tài chính hoặc sản xuất...
- Quản trị viên cấp cũng như quản trị viên cấp trung thường có sự liên quan chặt chẽ đến các vấn đề chuyên môn của các hoạt động trong tổ chức

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

2. Các kỹ năng quản trị

b. Kỹ năng nhân sự/quan hệ với con người

Kỹ năng quan hệ với con người là kỹ năng , là khả năng cộng tác và hiểu người khác nhằm xây dựng một tinh thần hợp tác trong một nhóm (mà quản trị viên phải lãnh đạo), đề động viên và giải quyết xung đột.

- Kỹ năng nhân sự:
- Kỹ năng giao tiếp:

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

2. Các kỹ năng quản trị

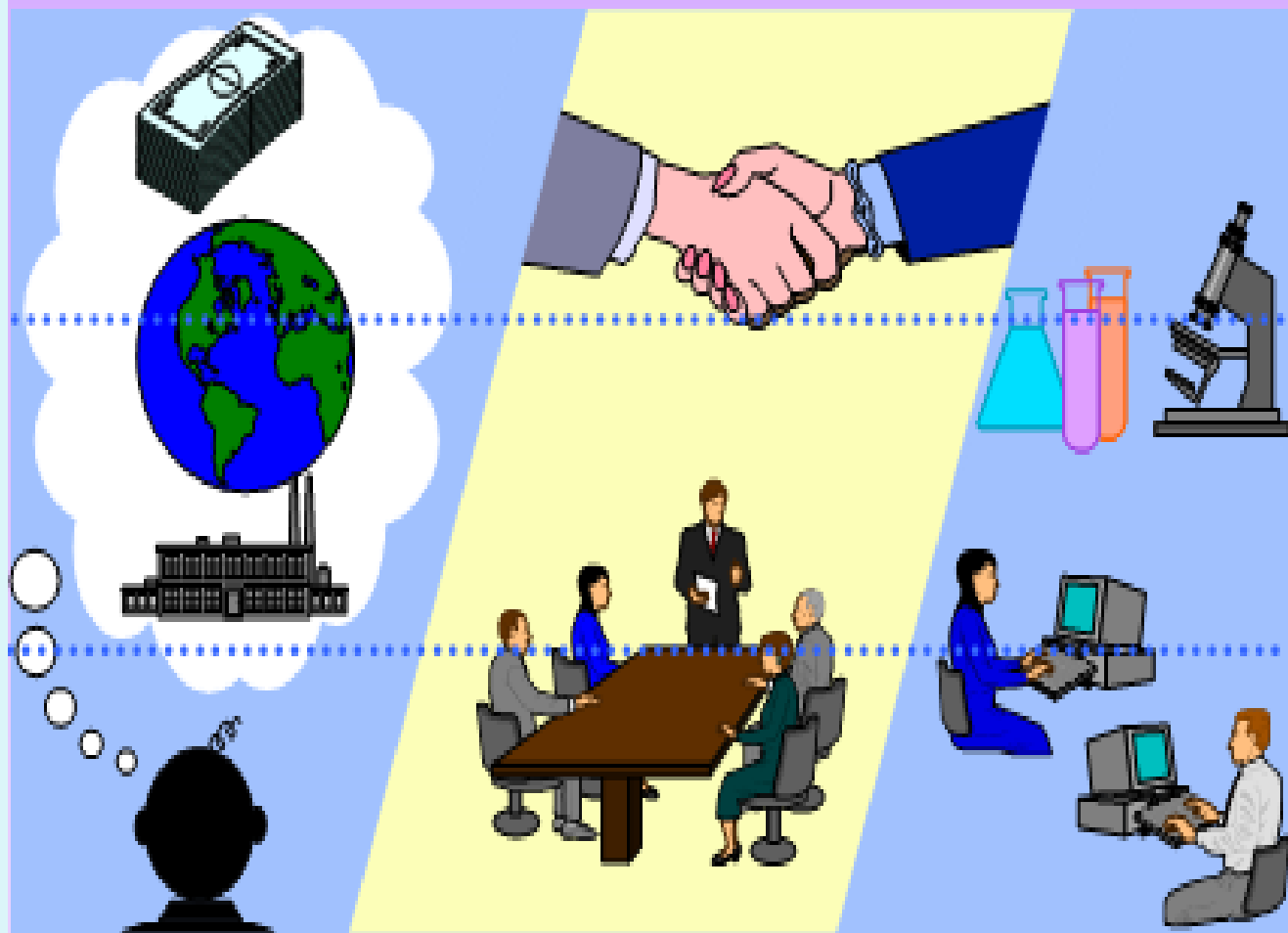
c. *Kỹ năng khái quát hóa/nhận thức/tư duy*

- Có khả năng khái quát hóa và tư duy trong những tình huống
- Có khả năng xem xét tổ chức như 1 tổng thể (“góc độ quan sát từ máy bay trực thăng”), hiểu rõ của DN, hiểu được mối liên quan giữa các bộ phận riêng biệt và biết cách làm thế nào để làm cho các bộ phận đó có thể hoà nhập vào môi trường làm việc chung.
- Có tư duy tốt để đề ra đúng đường lối chính sách đối phó có hiệu quả với những bất trắc, đe dọa, kìm hãm sự phát triển đối với tổ chức.
- Những khả năng này là cần thiết để đưa ra được những quyết định hữu hiệu

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

3. Mối quan hệ giữa cấp bậc & kỹ năng quản trị

Quản trị viên cấp cao



Quản trị viên cấp trung

Quản trị viên cấp cơ sở

Kỹ năng khái quát hóa Kỹ năng Nhân sự Kỹ năng chuyên môn

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

4. Vai trò của nhà quản trị

của nhà quản trị được mô tả chính xác nhất thông qua phân tích vai trò của họ trong công việc.

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

4. Vai trò của nhà quản trị

a. Vai trò quan hệ/liên kết

- Vai trò đại diện: người đứng đầu một đơn vị, nhà quản trị thực hiện các hoạt động với tư cách là người , là biểu tượng cho tập thể, có tính chất nghi lễ trong tổ chức. VD: dự và phát biểu khai trương chi nhánh mới, chào đón khách, tham dự tiệc cưới của thuộc cấp, đãi tiệc khách hàng,
- Vai trò lãnh đạo: Phối hợp và kiểm tra công việc của nhân viên dưới quyền. VD: tuyển dụng, đào tạo, hướng dẫn, và kỷ luật nhân viên.
- Vai trò liên lạc: Quan hệ với người khác ở trong hay ngoài tổ chức, để nhằm góp phần hoàn thành công việc được giao cho đơn vị của họ. VD: tiếp xúc với khách hàng và những nhà cung cấp.

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

4. Vai trò của nhà quản trị

b. Vai trò thông tin

- Vai trò theo dõi thông tin: thu thập bằng cách thường xuyên xem xét, phân tích bối cảnh xung quanh tổ chức để nhận ra những tin tức, những hoạt động và những sự kiện có thể đem lại cơ hội tốt hay sự đe dọa đối với hoạt động của tổ chức. Công việc này được thực hiện qua việc đọc báo chí, văn bản và qua trao đổi, tiếp xúc với mọi người v.v...
- Vai trò phổ biến thông tin: Là người phổ biến thông tin cho mọi người, mọi bộ phận có liên quan, có thể là
- Vai trò phát ngôn:

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

4. Vai trò của nhà quản trị

c. *Vai trò quyết định*

- Vai trò người khởi xướng/doanh nhân: Xuất hiện khi nhà quản trị . Việc này có thể được thực hiện bằng cách áp dụng một kỹ thuật mới vào một tình huống cụ thể, hoặc nâng cấp điều chỉnh một kỹ thuật đang áp dụng,
- Vai trò người xử lý xáo trộn: Nhà quản trị là người phải kịp thời đối phó với những biến cố bất ngờ nảy sinh làm xáo trộn hoạt động bình thường của tổ chức như mâu thuẫn về quyền lợi, khách hàng thay đổi... nhằm đưa tổ chức sớm trở lại sự ổn định.

IV. NHÀ QUẢN TRỊ

4. Vai trò của nhà quản trị

c. Vai trò quyết định

- Vai trò người phân bổ các nguồn lực: Khi các nguồn lực khan hiếm mà lại có nhiều yêu cầu, nhà quản trị phải dùng đúng nguồn lực, phân phối các nguồn lực cho các bộ phận đảm bảo sự hợp lý và tính hiệu quả cao. Nguồn lực đó có thể là tiền bạc, thời gian, quyền hành, trang bị, hay con người.
- Vai trò đàm phán: