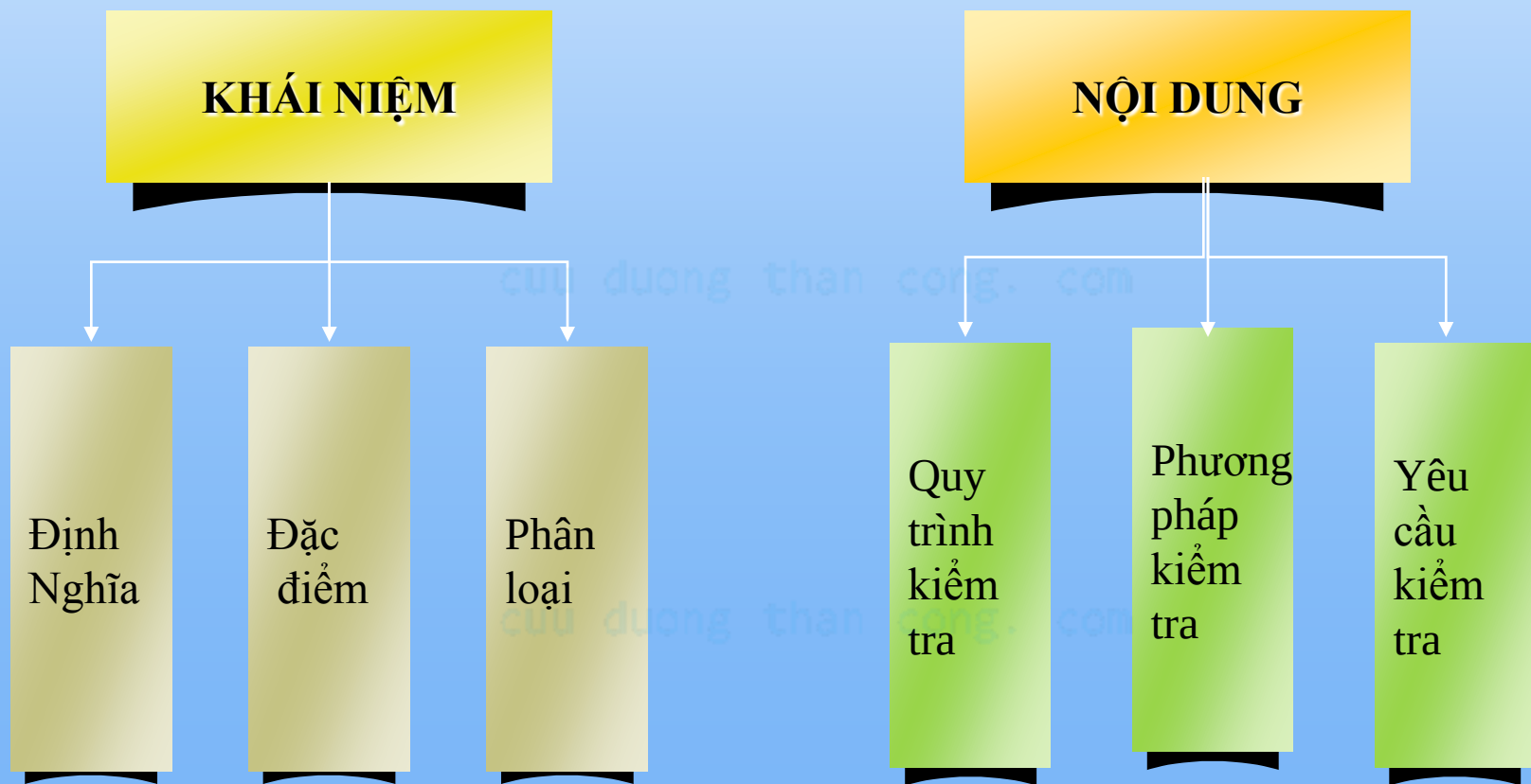


CHƯƠNG 8: CHỨC NĂNG KIỂM TRA

“Không có kiểm tra
là không có quản lý”



BÀI HỌC



Định nghĩa

“**Kiểm tra** là đo lường và chấn chỉnh việc thực hiện nhằm đảm bảo rằng các mục tiêu của xí nghiệp và các kế hoạch vạch ra để đạt tới các mục tiêu này đã và đang được hoàn thành.”

(Những vấn đề cốt yếu của quản lý)



“ ***Kiểm tra*** là quá trình: áp dụng những cơ chế và phương pháp để đảm bảo rằng các hoạt động và thành quả đạt được phù hợp với các mục tiêu, kế hoạch và chuẩn mực của tổ chức”

Quản trị học- Những vấn đề cơ bản (Chương 12, trang 155)



Kiểm tra là quá trình đo lường hoạt động và kết quả hoạt động của tổ chức trên cơ sở các tiêu chuẩn đã được xác lập để phát hiện những ưu điểm và hạn chế nhằm đưa ra các giải pháp phù hợp giúp tổ chức phát triển theo đúng mục tiêu

NỘI HÀM KHÁI NIỆM

Đặc điểm của kiểm tra trong quản lý

1

Là chức năng cơ bản của người quản lý ở mọi cấp



2

Là một quá trình



3

Kiểm tra là một hệ thống phản hồi



Kiểm tra là một chức năng quản lý cơ bản

- ❖ Kiểm tra trước hết là chức năng quản lý cơ bản ở mọi cấp
- ❖ Kiểm tra ở các cấp quản lý có thể khác nhau về đối tượng và phương pháp nhưng cần phải được quan tâm và gắn trách nhiệm thực hiện như nhau.

cuu duong than cong. com



Kiểm tra là một quá trình

1

Xây dựng các tiêu chuẩn và lựa chọn phương pháp đo lường

2

Đo lường kết quả thực hiện và đối chiếu với tiêu chuẩn

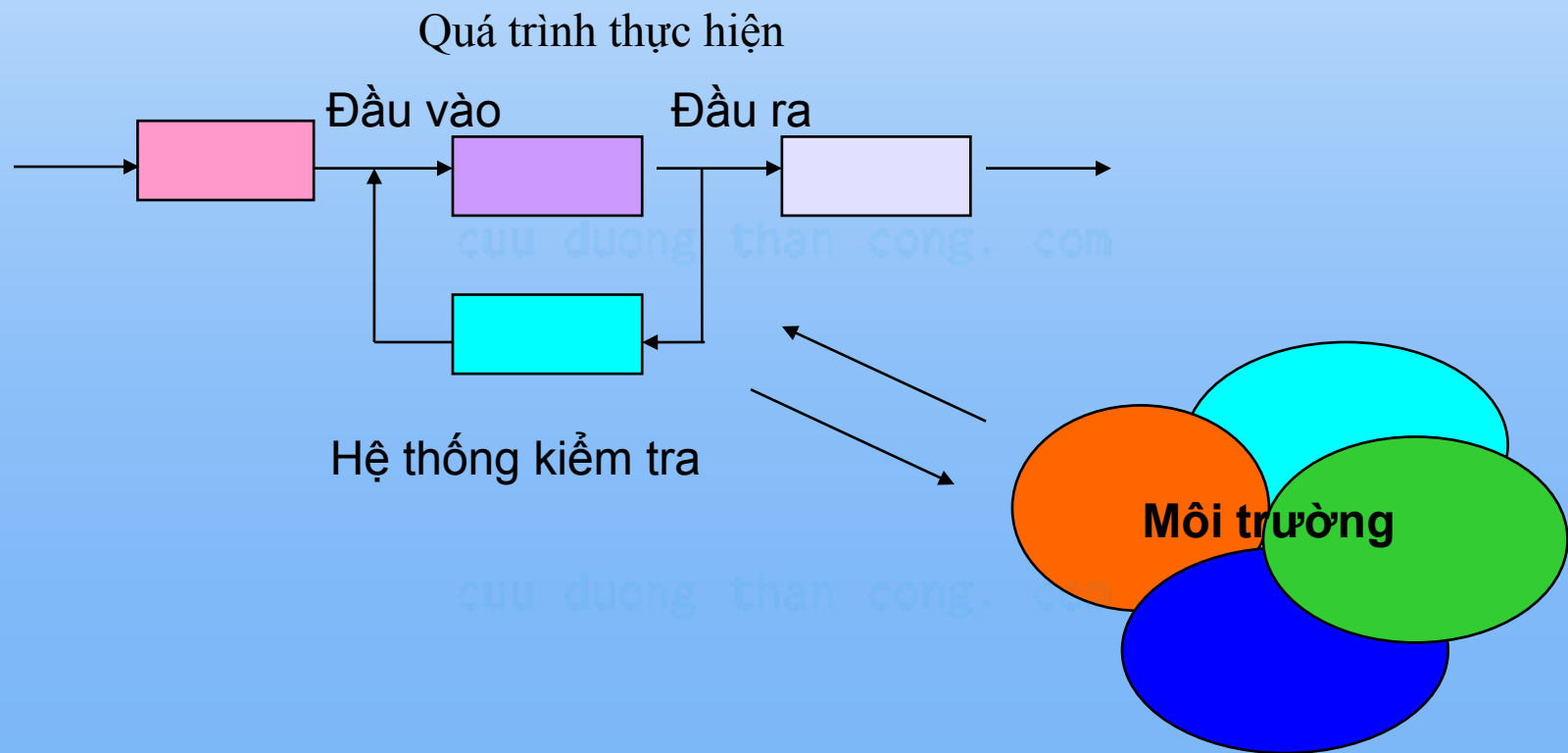
3

Điều chỉnh các sai lệch

Điều chỉnh bước 1

Phản hồi

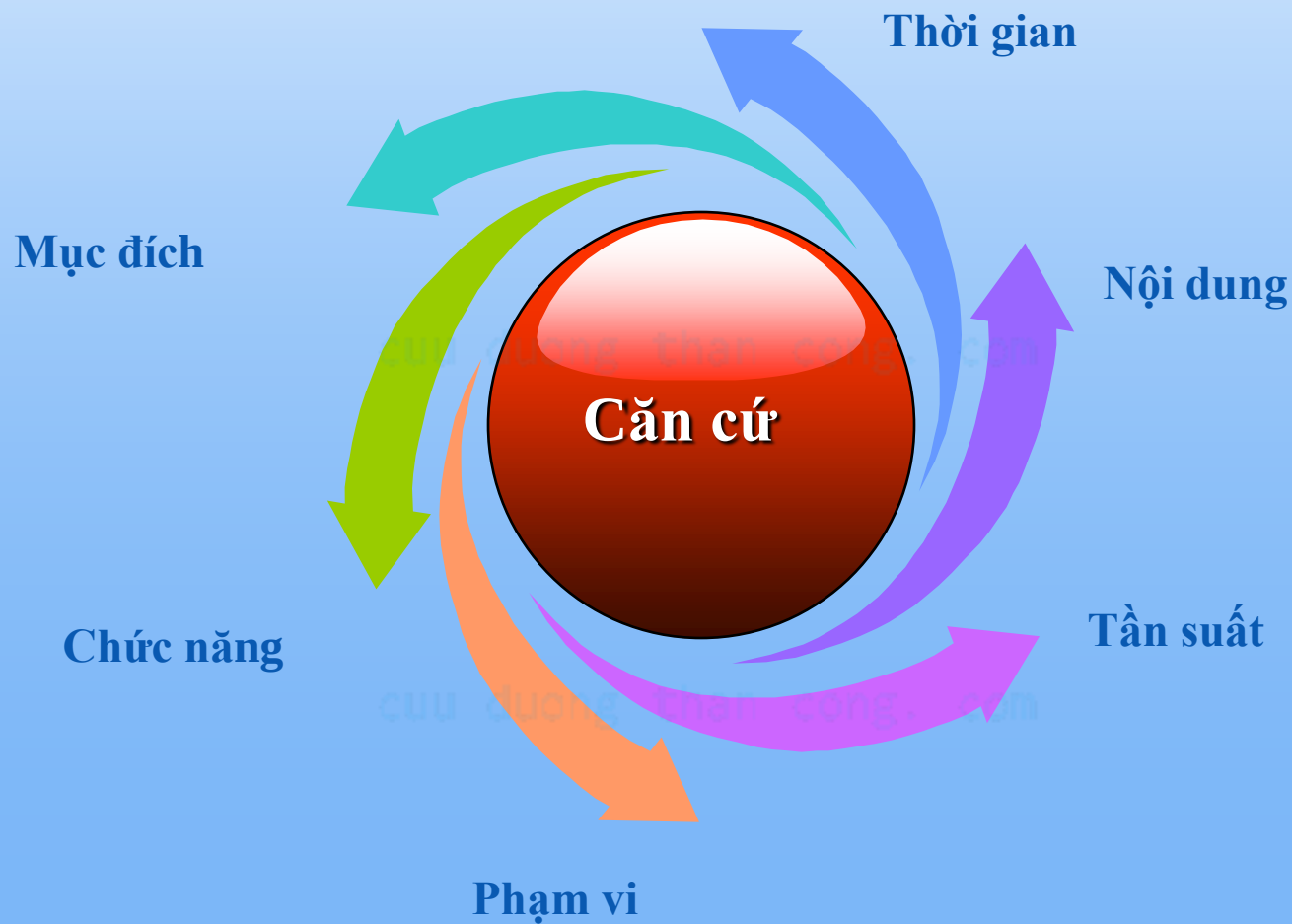
Kiểm tra là một hệ thống phản hồi



Vai trò của kiểm tra trong quản lý

- ❖ Bảo đảm kết quả đạt được phù hợp với mục tiêu
- ❖ Bảo đảm các nguồn lực được sử dụng hiệu quả.
- ❖ Đề ra những kết quả mong muốn chính xác hơn theo thứ tự quan trọng.
- ❖ Xác định và dự đoán những biến động và những chiều hướng chính.
- ❖ Đảm bảo việc thực thi quyền lực của chủ thể quản lý
- ❖ Tạo tiền đề cho quá trình hoàn thiện và đổi mới

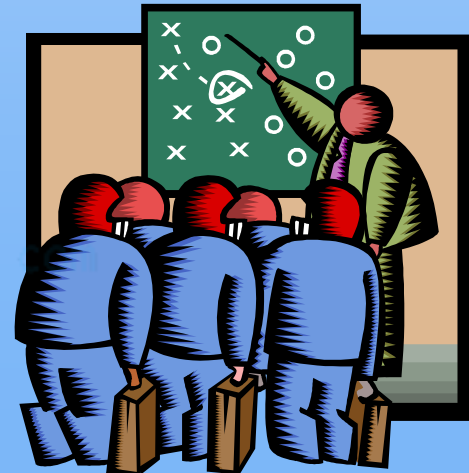
Phân loại kiểm tra



Phân loại

Phân loại:

- ❑ Căn cứ theo thời gian:
 - Kiểm tra lường trước
 - Kiểm tra đồng thời
 - Kiểm tra cuối cùng



Phân loại:

- ❑ Căn cứ theo nội dung và đối tượng kiểm tra:
 - Kiểm tra sản xuất
 - Kiểm tra tài chính
 - Kiểm tra nhân sự
 - Kiểm tra nguyên liệu
 - ...

Phân loại:

- ❑ Căn cứ theo tần suất của kiểm tra:
 - Kiểm tra đột xuất
 - Kiểm tra định kỳ
 - Kiểm tra liên tục

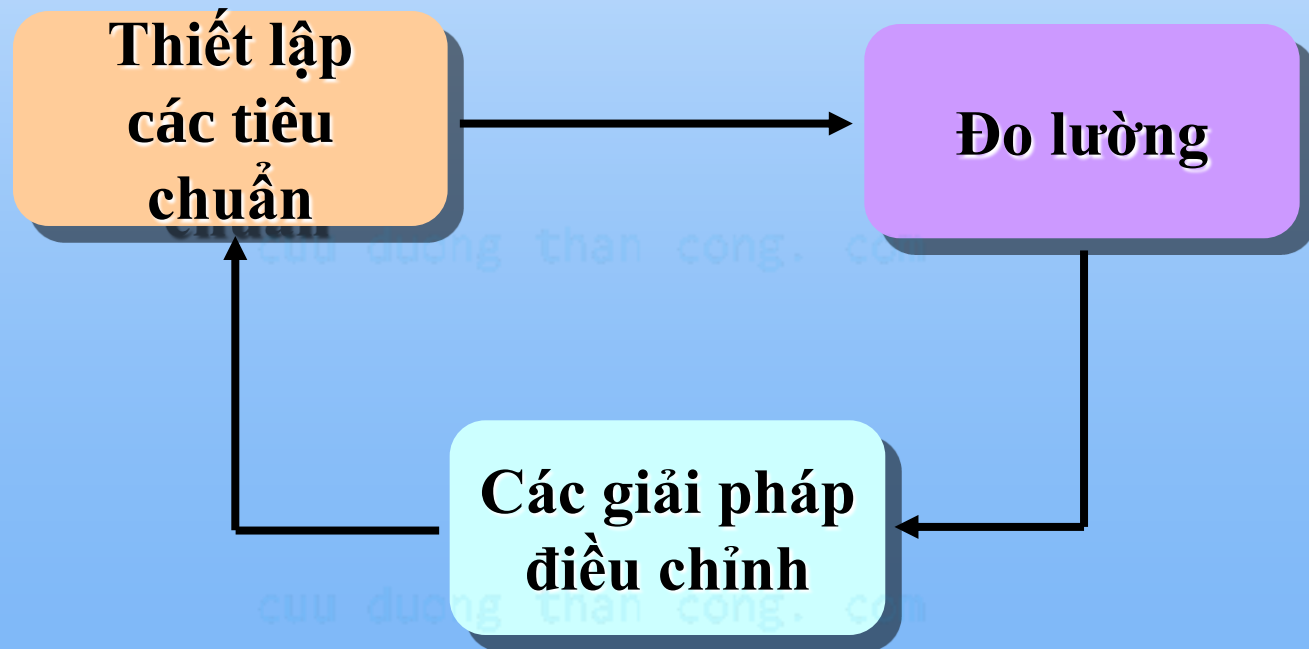
Phân loại:

- ❑ Căn cứ theo các chức năng của quản lý:
 - Kiểm tra công tác kế hoạch
 - Kiểm tra công tác tổ chức
 - Kiểm tra công tác lãnh đạo
 - Kiểm tra công tác kiểm tra

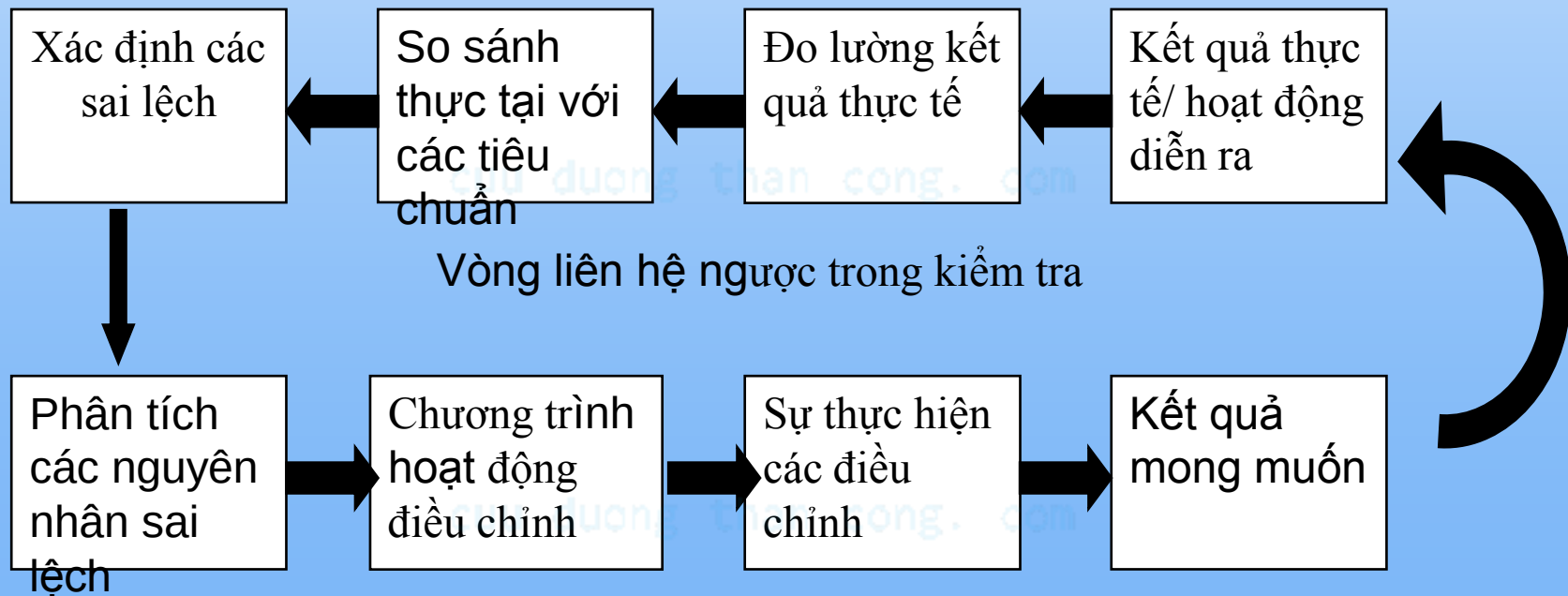
Phân loại:

- ❑ Căn cứ theo phạm vi của kiểm tra:
 - Kiểm tra bộ phận
 - Kiểm tra tổng thể
 - Kiểm tra trọng điểm

Quy trình kiểm tra cơ bản

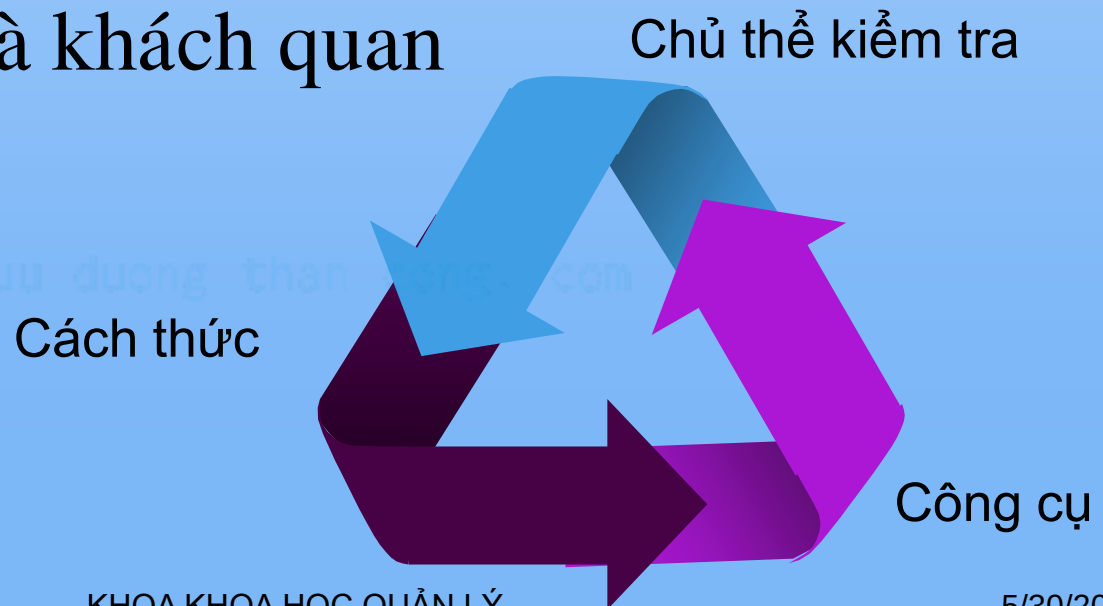


Quy trình kiểm tra chi tiết



Phương pháp kiểm tra

- Phương pháp kiểm tra là sự toàn bộ cách thức đo lường hoạt động và kết quả hoạt động của tổ chức trên cơ sở lựa chọn những công cụ, phương tiện và cách thức phù hợp nhằm đạt tới kết quả kiểm tra chính xác và khách quan



Phương pháp kiểm tra

Công cụ kiểm tra:

- Bảng tiêu chuẩn công việc
- Nội quy, quy chế
- Các công cụ kỹ thuật

Chủ thể

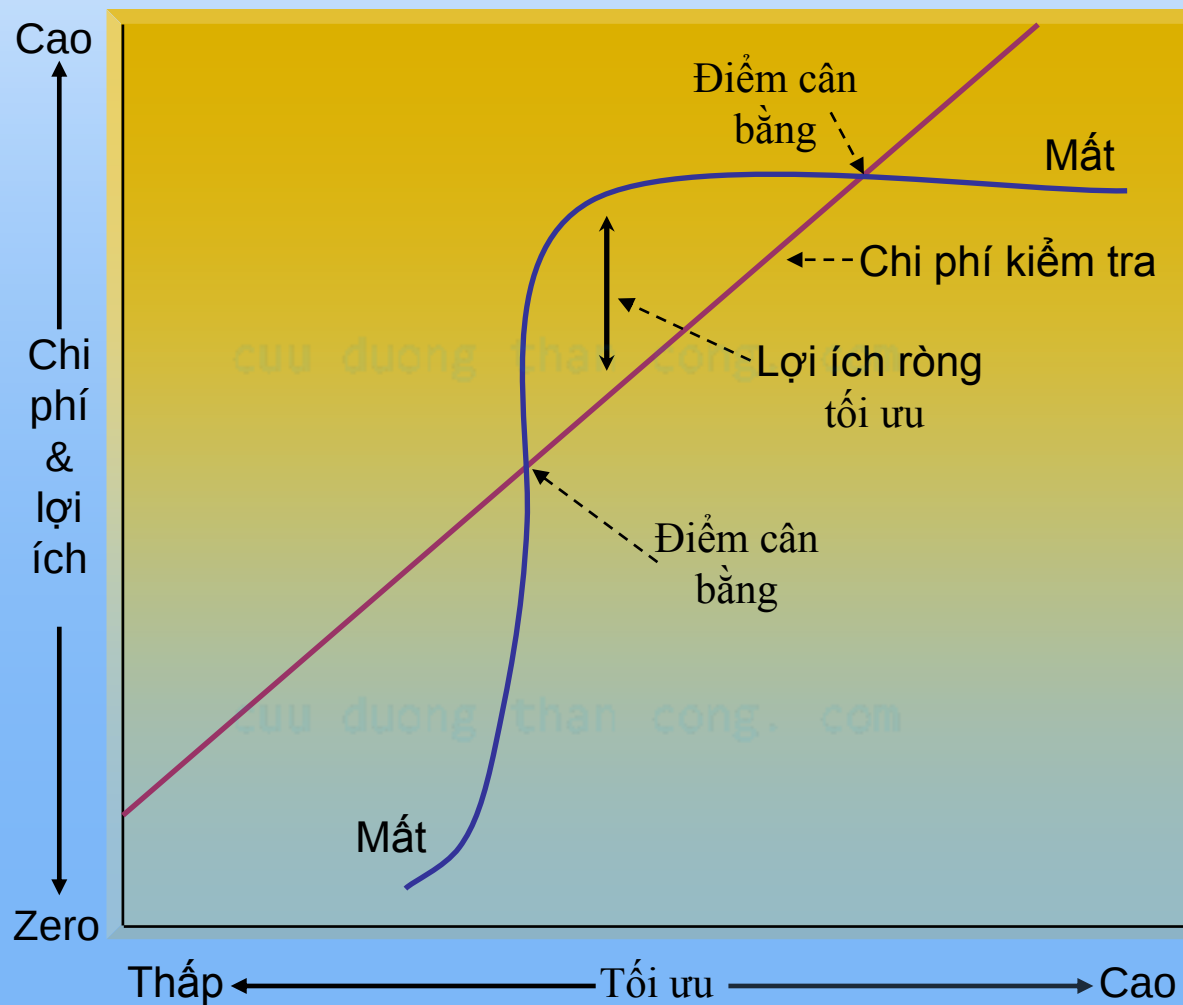
Đối tượng

Hoàn cảnh

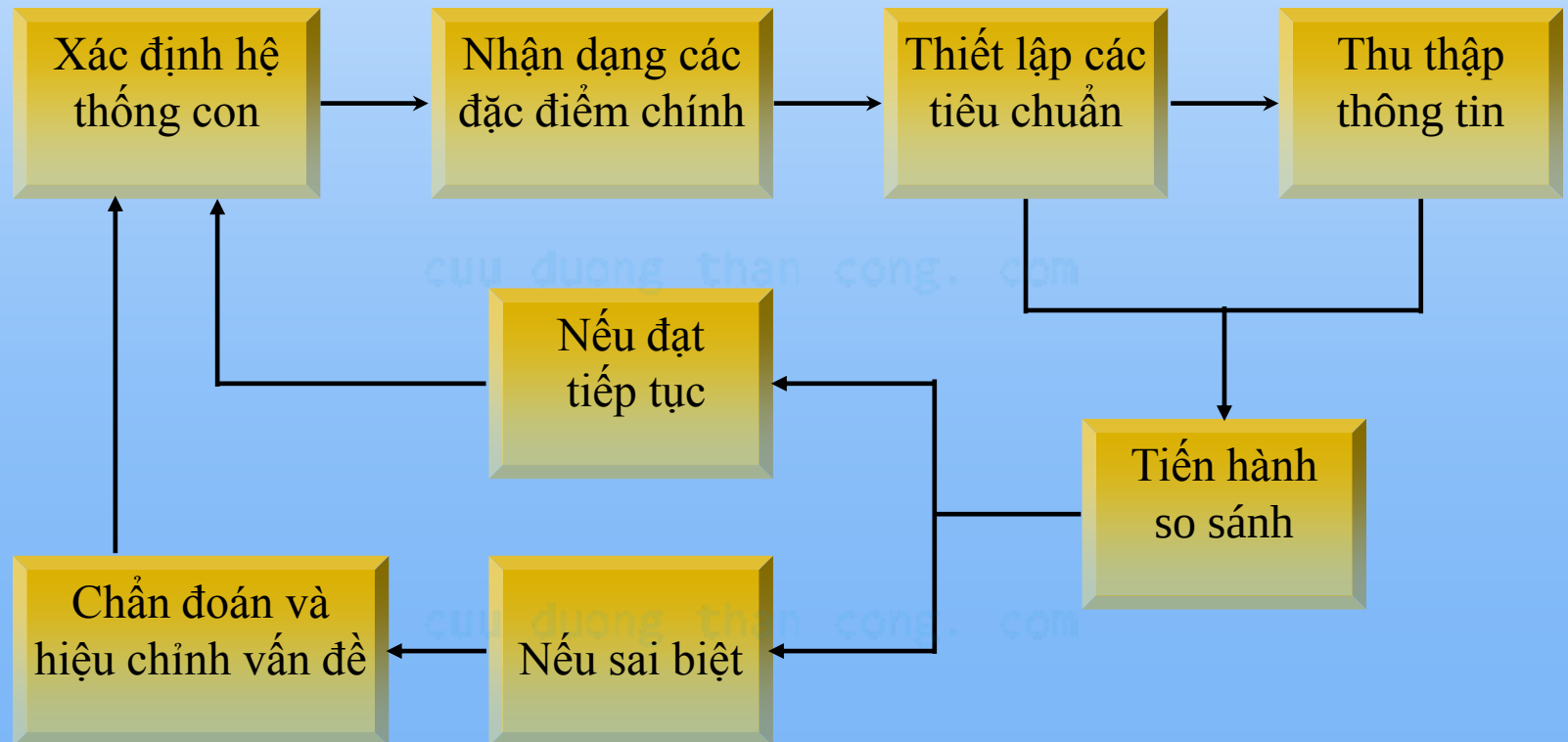
Cách kiểm tra

- trực tiếp
- Gián tiếp
- KT khâu trọng điểm
- KT chéo
- ngẫu nhiên
- Mặc nhiên
- Toàn bộ
- Bộ phận

Mô hình chi phí-lợi của kiểm tra



Mô hình kiểm tra hiệu chỉnh



Kiểm tra thị trường

- **Kiểm tra thị trường** là thu thập các dữ liệu liên quan đến bán hàng, giá cả, chi phí và lợi nhuận định hướng các quyết định và đánh giá kết quả
 - Kiểm tra thị trường yêu cầu:
 - Chi phí các nguồn lực được sử dụng để sản xuất ra sản phẩm phải được đo lường bằng tiền tệ,
 - Giá trị của hàng hóa và dịch vụ phải được xác định rõ ràng và được định giá
 - Giá của hàng hóa và dịch vụ đưa ra phải có tính cạnh tranh
 - Hai cơ chế kiểm tra có thể thỏa mãn các yêu cầu này là:
 - Các kế hoạch phân chia lợi nhuận
 - Quản lý khách hàng

Kiểm tra tài chính và kế toán

- ▣ *Kiểm tra tài chính* là cơ chế để ngăn ngừa và hiệu chỉnh việc phân bổ các nguồn lực sai lệch.
- ▣ *Phân tích tài chính so sánh* là đánh giá tình trạng tài chính của công ty trong hai hoặc nhiều giai đoạn.



Mô hình kiểm tra chi phí hoạt động



Kiểm tra trên cơ sở kỹ thuật tự động

- ▣ **Kỹ thuật tự động** liên quan đến việc sử dụng các thiết bị và quy trình tự điều chỉnh hoạt động độc lập với con người.
- ▣ **Kiểm tra máy móc** sử dụng các công cụ hoặc thiết bị tự điều chỉnh để ngăn ngừa và hiệu chỉnh những sai lệch so với tiêu chuẩn đã thiết lập.

Yêu cầu của kiểm tra

- ▣ Phải được thiết kế theo kế hoạch và chức vị
- ▣ Phải phù hợp với đặc điểm cá nhân của nhà QL
- ▣ Phải được thực hiện tại các điểm trọng yếu trong toàn bộ hệ thống
- ▣ Phải khách quan
- ▣ Phù hợp với bầu không khí và văn hoá tổ chức
- ▣ Tiết kiệm và hiệu quả
- ▣ Tạo được động lực để hoàn thiện và phát triển tổ chức

TÌNH HUỐNG

Tháng 9/2011, trưởng phòng kinh doanh của công ty X giao cho nhân viên A thuộc phòng kinh doanh soạn dự thảo kế hoạch kinh doanh năm 2012. Hết thời hạn 2 tháng mà trưởng phòng đưa ra, nhân viên A không thể hoàn thành công việc đó.

Câu hỏi:

1. Tình huống trên đề cập đến việc thực hiện 02 chức năng quản lý nào? Giải thích. (1.5 điểm)
2. Có thể có những sai lầm nào trong quá trình phân công công việc của trưởng phòng (Nêu ít nhất 02 sai lầm)? Giải thích. (1.5 điểm)
3. Hãy đề xuất biện pháp để khắc phục những sai lầm trên. (1 điểm)