

Khoa học quản lý

Mục Lục

Câu 1: Quan điểm toàn thể là gì các đòi hỏi của nó trong quản lý?.....	3
Câu 2: Khái niệm, trạng thái, mục tiêu, quỹ đạo của hệ thống? Mối quan hệ của chúng trong quản lý?....	3
Câu 3: Cơ cấu, cơ chế của hệ thống ? Mối quan hệ của chúng với mục tiêu?	4
Câu 4: Khái niệm đầu vào đầu ra của hệ thống ? cho ví dụ?.....	4
Câu 5: Khái niệm quan điểm hệ thống nghiên cứu hệ thống? Các quan điểm nghiên cứu hệ thống?	5
Câu 6: Khái niệm, phương pháp nghiên cứu của hệ thống? các phương pháp nghiên cứu của hệ thống? .6	
Câu 7: Khái niệm nguyên lý điều khiển, các loại nguyên lý điều khiển.....	7
Câu 8: Khái niệm quản lý, lãnh đạo, điều khiển, quản trị ?.....	9
Câu 9: Vai trò, chức năng, kỹ năng, niềm tin trong quản lý ?.....	9
Câu 10: Đặc điểm của quản lý:.....	10
Câu 11: Nội dung của quản lý?.....	11
Câu 12: Khái niệm quy luật? các đặc điểm của quy luật?	12
Câu 13: Khái niệm qui luật kinh tế ? Trong nền kinh tế nước ta hiện nay có những qui luật kinh tế nào ? Đặc điểm của các qui luật kinh tế ?.....	12
Câu 14: Qui luật tâm lý là gì? Có những qui luật tâm lý nào?.....	14
Câu 15: Khái niệm, yêu cầu của các nguyên tắc quản lý cơ bản ?	16
Câu 16: Phân tích các nguyên tắc quản lý cơ bản :.....	16
Câu 17 : Phân tích chức năng hoạch định?	19
Câu 18 : Chức năng của tổ chức? Các nguyên tắc của chức năng tổ chức ?.....	20
Câu 19: Khái niệm, cơ cấu, đặc điểm, ưu nhược điểm, phạm vi sử dụng cơ cấu tổ chức trực tuyến, chức năng, trực tuyến chức năng, ma trận .?.....	20
Câu 20: Các bước ra quyết định?	24
Câu 21 : Chức năng điều khiển là gì? Các loại quyết định ? các phương pháp ra quyết định ?.....	25
Câu 22: Khái niệm, vai trò, đặc điểm của chức năng kiểm tra ? các nguyên tắc của chức năng kiểm tra ?	26
Câu 23: Nội dung của chức năng kiểm tra? Phương tiện, công cụ kiểm tra?.....	27
Câu 24: Khái niệm phương pháp quản lý ? các phương pháp quản lý?	28
Câu 25: Khái niệm quản lý? Thực chất của quản lý? Cơ sở khoa học của nghệ thuật quản lý?.....	30

Câu 1: Quan điểm toàn thể là gì các đòi hỏi của nó trong quản lý?

- Quan điểm toàn thể là giải quyết vấn đề một cách có khoa học hiệu quả và hiện thực.
- Quan điểm toàn thể đòi hỏi: 5 đòi hỏi
 - Khi xem xét sự vật phải thấy vật chất là cái có trước tinh thần là cái có sau.
 - Sự vật luôn tồn tại trong mối quan hệ qua lại với nhau, có tác động chi phối lẫn nhau. Trong hành vi xử sự không thể ích kỷ không thể, không thể chỉ có lợi cho mình.
 - Sự vật luôn biến động và thay đổi(suy thoái hoặc phát triển, bành trướng hoặc diệt vong)

Không nên buồn trước sự thay đổi bất thường của người khác mà điều cốt lõi phải biết được xu thế thay đổi của họ mà xử sự cho thích hợp.

- Động lực chính và chủ yếu của sự phát triển là bên trong của sự vật, tất nhiên có sự tận dụng lợi thế của môi trường.
Điều đó khẳng định một nước muốn giàu có thì chính người dân nước đó phải làm giàu chứ không nuôi ảo vọng chờ nước khác nghèo đi để nước mình giàu lên.
- Sự tác động giữa các sự vật bao giờ cũng mang tính đối ngẫu và tính nhân quả.
Ví dụ : một cán bộ tham nhũng bao giờ cũng liên quan đến họ và xã hội.

Câu 2: Khái niệm, trạng thái, mục tiêu, quỹ đạo của hệ thống? Mối quan hệ của chúng trong quản lý?

- Trạng thái của hệ thống là khả năng kết hợp giữa đầu vào và đầu ra của hệ thống xét ở một thời điểm xác định (chính là thực trạng của hệ thống).

- Mục tiêu của hệ thống là trạng thái mong đợi cần có của hệ thống sau một thời gian nhất định.
VD: Đại hội đại biểu lần thứ 8 của Đảng đề ra mục tiêu, từ nay đến năm 2020 đưa nước ta cơ bản trở thành một nước công nghiệp.
- Quỹ đạo của hệ thống : chuỗi các trạng thái nối hệ thống từ trạng thái đầu về trạng thái cuối của hệ thống (mục tiêu) trong khoảng thời gian nhất định.
- Mỗi quan hệ của trạng thái, quỹ đạo, mục tiêu trong quản lý :
 - Quỹ đạo tạo ra con đường đi của hệ thống để đến được mục tiêu. Đối với tổ chức quỹ đạo cần phải được xác định từ chức năng lập kế hoạch. Thực hiện kế hoạch chính là chuyển dịch từ trạng thái này sang trạng thái khác dọc theo quỹ đạo định trước để đến được mục tiêu.

Câu 3: Cơ cấu, cơ chế của hệ thống ? Mỗi quan hệ của chúng với mục tiêu?

- Cơ cấu của hệ thống là hình thức cấu tạo bên trong của hệ thống bao gồm sự sắp xếp trật tự bên trong của bộ phận các phần tử và các quan hệ giữa chúng theo một điều kiện nào đó.
- Cơ chế của hệ thống là phương thức điều hành hệ thống đến mục tiêu hợp với quy luật khách quan vốn có của nó. Nhằm duy trì tính trôi của cơ cấu và đưa hệ thống sớm đạt đến mục tiêu mong muốn.
- Mỗi liên hệ giữa cơ chế, cơ cấu, và mục tiêu :
Mối liên hệ tương hỗ chặt chẽ trong việc điều khiển hệ thống. Nếu cơ chế đã được xây dựng hợp lý, nhưng cơ cấu không hợp lý thì việc điều khiển hệ thống đến mục tiêu là hết sức khó khăn. Ngược lại với cơ cấu bố trí hợp lý nhưng cơ chế không đúng thì không thể vận hành hệ thống phát triển.

Câu 4: Khái niệm đầu vào đầu ra của hệ thống ? cho ví dụ?

- Đầu vào : là các loại tác động từ môi trường có thể lên hệ thống.

Ví dụ: Nguồn tài chính (Tiền, ngân hàng kim loại quý, ngoại tệ, ...)

- Đầu ra của hệ thống:
 - Là các loại tác động trở lại của hệ thống lên môi trường và các mục tiêu cần có của hệ thống.
 - Ví dụ: sản xuất mở rộng sức dân cư.
- Môi trường của hệ thống: là tập hợp các phần tử, phân hệ, hệ thống khác không phụ thuộc vào hệ thống đang xét nhưng có quan hệ tác động với hệ thống (bị hệ thống tác động hoặc tác động lên hệ thống) .
Ví dụ : thj trường kinh tế là môi trường của các doanh nghiệp.

Câu 5: Khái niệm quan điểm hệ thống nghiên cứu hệ thống? Các quan điểm nghiên cứu hệ thống?

- Khái niệm quan điểm nghiên cứu hệ thống là sức nhận biết, tổng thể yếu tố tác động lên kết quả của cuộc nghiên cứu (vị trí người nghiên cứu, phương tiện nghiên cứu ý đồ lợi ích, trình độ và nhân cách của người nghiên cứu) mà người nghiên cứu không được bỏ sót.
- Các quan điểm nghiên cứu hệ thống:
 - Quan điểm Macro (vĩ mô, chức năng, chiến lược) : nghiên cứu đầu vào đầu ra, môi trường của hệ thống. Nói cách khác trả lời các câu hỏi sau:
 - + Mục tiêu chức năng của hệ thống là gì?
 - + Đầu vào , đầu ra là gì?
 - + Môi trường của hệ thống là gì?Đây cũng là quan điểm nghiên cứu của các tổ chức các cơ quan nhà nước. Cũng chính vì vậy quản lý nhà nước cũng là quản lý vĩ mô.
- Quan điểm Micro (vi mô, cơ cấu, tác nghiệp)
Nghiên cứu yếu tố cấu thành và kết cấu tỷ trọng đầu vào sao cho hiệu quả nhất.
Trả lời các câu hỏi:
 - + Phần tử của hệ thống là gì?

- + Hệ thống có bao nhiêu phần tử?
- + Giữa các phần tử tồn tại mối liên hệ nào?

Câu 6: Khái niệm, phương pháp nghiên cứu của hệ thống? các phương pháp nghiên cứu của hệ thống?

- Phương pháp hệ thống là các quy tắc mà con người sử dụng để tìm ra quy luật của vận động của đối tượng.
 - Các phương pháp:
 - Phương pháp mô hình hóa là phương pháp nghiên cứu khi đã biết rõ đầu vào, đầu ra, cơ cấu của hệ thống. Gồm các bước sau:
 - + Xây dựng mô hình của hệ thống phải nghiên cứu.
 - + Phân tích nghiên cứu trên các mô hình lý thuyết đó.
 - + Đối chiếu kết quả với mô hình thực tế.
 - + Điều chỉnh khi cần thiết sau đó ứng dụng vào thực tế.
 - ➔ Ưu điểm: dễ thực hiện.
 - ➔ Nhược điểm: phụ thuộc nhiều vào trình độ người nghiên cứu.
 - ➔ Ý nghĩa: sử dụng rộng rãi trong hệ thống kinh tế, vì nó cho phép hình dung cả tổ chức rõ ràng tường tận thông qua việc giữ lại những mối liên hệ chủ yếu và loại bỏ những mối liên hệ thứ yếu.
 - Phương pháp hộp đen: là phương pháp khi biết đầu vào đầu ra của nó nhưng không nắm chắc cơ cấu của nó.
 - Các bước :
 - + Quan sát đầu vào đầu ra của hệ thống.
 - + Sử dụng phân tích vừa định lượng vừa định tính để tìm ra cơ cấu có thể có của hệ thống.
 - + Kiểm tra quy luật hình thành cơ cấu đã tìm thấy với thực tế.
- +Chỉnh lại khi cần thiết và đưa vào sử dụng.

→ Ý nghĩa: được sử dụng khi cơ cấu của hệ thống phức tạp, khó xác định, thì việc nghiên cứu hệ thống trở nên khó khăn và tốn kém thì người ta sử dụng phương pháp này để đỡ tốn kém và phức tạp.

- Phương pháp tiếp cận hệ thống:

Phương pháp nghiên cứu khi khó đoán cơ cấu của hệ thống, đầu vào, đầu ra, cách nghiên cứu là phân tích hệ thống ban đầu thành một loại các phân hệ nhỏ có mối liên hệ với nhau.. việc phân tích phải đảm bảo tính nhất thể, tính hướng đích và tính phức tạp.

→ Ý nghĩa: sử dụng khi nghiên cứu các hệ thống lớn phức tạp.

Câu 7: Khái niệm nguyên lý điều khiển, các loại nguyên lý điều khiển.

- Nguyên lý điều khiển là các quy tắc chỉ đạo, những tiêu chuẩn hành vi bắt buộc mà chủ thể phải tuân theo trong quá trình điều khiển.
- Các loại nguyên lý điều khiển:
 - Nguyên lý mối liên hệ ngược: đòi hỏi các chủ thể phải nắm được hành vi của đối tượng thông qua các thông tin phản hồi về hành vi đó.
 - + Ngược dương: phản ứng đầu ra làm tăng tác động đầu vào, trong quản lý là tạo ra chữ tín trong quản lý.
 - + Ngược âm: đầu ra sẽ tác động trở lại kìm hãm đầu vào.
 - Nguyên lý bổ sung từ bên ngoài (thử - sai – sửa):
Chủ thể cấp trên muốn nắm chắc cấp dưới phải có đủ thời gian và nhiều lần khác nhau tránh chủ quan duy ý chí.
 - Nguyên lý độ đa dạng cần thiết : đòi hỏi hành vi của đối tượng rất đa dạng và ngẫu nhiên, để điều khiển hiệu quả thì chủ thể phải có hệ thống các tác động với độ đa dạng tương ứng để hạn chế độ bất định của hành vi của các đối tượng bị điều khiển.
 - Nguyên lý phân cấp (tập trung dân chủ) : một hệ thống phức tạp nếu chủ thể độc quyền xử lý thông tin để đề ra quyết định thì thường phải sử dụng một lượng thông tin rất lớn. Muốn điều khiển tốt thì

chủ thể phải phân cấp việc điều khiển cho các phân hệ, mỗi phân hệ lại có một chủ thể với quyền hạn nhiệm vụ nhất định.

Trong quản lý kinh tế có hai cực phân cấp:

- + Tập trung cao độ (cân đối tương tác) : sử dụng khi chủ thể nắm chắc 100 % hành vi của đối tượng và tác động của nhiễu.
- + Dân chủ (dự báo tương tác) : sử dụng khi chủ thể không có khả năng nắm chắc được hành vi của cấp dưới, không lường trước tác động của nhiễu và không đủ lực lượng để tác động.
- Nguyên lý lan truyền (cộng hưởng) : chỉ rõ khi hệ thống có chung một môi trường (xét theo một phương diện nào đó) thì chúng tác động qua lại với nhau, lan truyền sang nhau hành vi của hệ này là tác động của hệ kia và ngược lại.
- Nguyên lý khâu xung yếu: Trong quá trình điều khiển hệ thống thường xuất hiện đột biến ở một vài đối tượng nào đó với những mối liên hệ ngược âm phá vỡ cơ cấu của đối tượng , đó chính là khâu yếu nó sẽ ảnh hưởng tới đối tượng khác và cả hệ thống. Vì vậy trong quá trình điều khiển chủ thể phải xác định được khâu đó để có biện pháp thích hợp.
- Nguyên lý hướng đích: đòi hỏi trong quá trình điều khiển chủ thể phải qui tụ khai thác đầy đủ mọi tiềm năng của các phần tử, các phân hệ trong hệ thống nhằm đạt tới mục tiêu một cách tốt nhất và hạn chế xung đột.
- Nguyên lý đấu tranh thống nhất giữa các mặt đối lập: đòi hỏi trong quá trình điều khiển chủ thể phải tạo ra được sự cạnh tranh ở mức cho phép giữa nội bộ các phần tử, các phân hệ trong hệ thống nhằm khai thác tối đa tiềm năng của hệ thống.
- Nguyên lý lượng đổi dẫn đến chất đổi: mọi sự biến đổi và phát triển của hệ thống phải có đủ thời gian và phải là quá trình tác động liên tục qua nhiều chu kỳ điều khiển.

- Nguyên lý phủ định của phủ định : hệ thống luôn đổi mới để phát triển dừng lại tự mãn sẽ bị diệt vong.
- Nguyên lý thích nghi với môi trường : Hệ thống phải biết tận dụng lợi thế của môi trường để biến thành nội lực của mình.

Câu 8: Khái niệm quản lý, lãnh đạo, điều khiển, quản trị ?

- Quản trị là quá trình tác động có hướng đích, tổ chức của chủ thể lên đối tượng hoặc khách thể quản lý, nhằm sử dụng có hiệu quả tiềm năng cơ hội của tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong điều kiện biến động của môi trường.
- Lãnh đạo là định hướng dài hạn cho chuỗi các tác động của quản lý. Lãnh đạo là quản lý nhưng mục tiêu rộng hơn, xa hơn, bao quát hơn.
- Điều khiển : Điều khiển thể hiện quá trình tác động của chủ thể lên đối tượng, đảm bảo cho hành vi của đối tượng hướng vào mục tiêu của hệ thống trong điều kiện biến động của môi trường. (Thông tin là đặc trưng quan trọng nhất của điều khiển).
- Quản trị : Là quản lý ở phạm vi kinh tế (tập đoàn, tổng công ty, hộ doanh nghiệp,...) .

Câu 9: Vai trò, chức năng, kỹ năng, niềm tin trong quản lý ?

- Vai trò trong quản lý :
Quản lý đóng vai trò rất quan trọng trong việc sống còn của mọi tổ chức, mọi quốc gia, mọi đoàn thể, mọi doanh nghiệp vì :
 - Quản lý đúng sẽ giúp tổ chức hạn chế được điểm yếu của tổ chức, gắn bó liên kết mọi người trong tổ chức tạo ra niềm tin và sức mạnh của tổ chức, làm tổ chức có thể đương đầu với các tổ chức thù địch khác to lớn và mạnh mẽ hơn mình nhiều.
 - Quản lý đúng đắn sẽ giúp mọi tổ chức rút ngắn được khoảng cách tụt, xử lý các nguy cơ hiểm họa trong thời gian ngắn nhất.
- Chức năng quản lý :

- Là hình thức biểu thị sự tác động của chủ thể quản lý lên đối tượng và khách thể quản lý. Là tập hợp các nhiệm vụ khác nhau mà chủ thể quản lý phải thực hiện trong quá trình quản lý, gồm:
 - + Chức năng hoạch định.
 - + Chức năng tổ chức và điều khiển.
 - + Chức năng kiểm tra.
 - + Chức năng đổi mới.
- **Kỹ năng quản lý:**
 - Là năng lực sử dụng có hiệu quả về tri thức và phương thức hoạt động trong quá trình lãnh đạo, điều khiển, tổ chức và hoàn thành nghĩa vụ của mình gồm :
 - + Kỹ năng tư duy: là kỹ năng đặc biệt quan trọng trong quản lý, là kỹ năng nhận thức về nguyên nhân sự việc, hiện tượng, là khả năng phát hiện ra nhân tố chính trong mọi hoàn cảnh và đưa ra các đường lối chiến lược để giải quyết công việc có hiệu quả nhất.
 - + Kỹ năng tổ chức : Là kỹ năng làm việc với con người và phương tiện, nắm bắt thông tin nhanh chóng để nhanh chóng đưa ra quyết định điều phối, cô lập, liên kết, phân rã con người trong và ngoài tổ chức.
 - + Kỹ năng nghiệp vụ : Là kỹ năng hiểu biết về chuyên môn nghề nghiệp của tổ chức, kỹ năng này mang tính kỹ thuật.
- **Niềm tin trong quản lý :**

Là nghị lực tâm trí, hoài bão của nhà quản lý từ đó tạo ra động cơ làm việc mãnh liệt của nhà quản lý.

Câu 10: Đặc điểm của quản lý:

5 đặc điểm :

- Quản lý chia thành chủ thể quản lý và đối tượng bị quản lý.
- Quản lý luôn gắn liền với trao đổi thông tin và mối liên hệ ngược.
- Quản lý có khả năng thích nghi.

- Quản lý vừa là khoa học, nghề , nghệ thuật:
 - + Khoa học: quản lý có đối tượng nghiên cứu riêng, đó là mối quan hệ quản lý, có phương pháp luận riêng và chung đó là quan điểm Mac – Lenin và quan điểm toàn thể.
 - + Nghề : quản lý đòi hỏi con người phải có trình độ chuyên môn được đào tạo bài bản theo một chương trình nhất định.
 - + Nghệ thuật vì nó phụ thuộc vào tài năng nhân cách, bề dày kinh nghiệm, vận may rủi của nhà quản lý.

Câu 11: Nội dung của quản lý?

- Cơ sở lý luận và phương pháp luận của quản lý
 - Lý thuyết hệ thống.
 - Thực chất, bản chất của quản lý.
 - Vận dụng các quy luật và nguyên tắc trong quản lý.
 - Các phương pháp quản lý.
 - Nghệ thuật trong quản lý.

Nội dung này giúp nhà lãnh đạo trả lời câu hỏi
“ Mục tiêu của tổ chức là gì ?”
“ Muốn tổ chức tồn tại và phát triển phải dựa vào đâu?”
- Cơ sở quản lý của tổ chức
 - Các chức năng của quản lý.
 - Cơ cấu của bộ máy tổ chức

Nội dung này giúp cho nhà lãnh đạo trả lời được câu hỏi
“ ai làm gì ?” và “ làm như thế nào?”
- Quá trình tiến hành hoạt động của tổ chức
 - Thu thập và xử lý thông tin.
 - Xác định mục tiêu cần đạt.
 - Quyết định quản lý.
 - Các phương tiện, công cụ và các thủ thuật sử dụng trong quản lý.

Nội dung này giúp cho nhà lãnh đạo trả lời được câu hỏi

“ tổ chức phải tiến hành hoạt động như thế nào ?”

“ Phải sử dụng đến công cụ nào ?”

- Đổi mới các hoạt động của tổ chức:
 - Phân tích hoạt động và xu thế biến động từ bên ngoài.
 - Chống lại rủi ro.
 - Đổi mới tổ chức.
 - Nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức.
 - Phát triển tổ chức.

Nội dung này giúp cho nhà lãnh đạo trả lời được câu hỏi:

“ Tổ chức phải chuyển đổi thế nào và đi đến đâu trong tương lai?”

Câu 12: Khái niệm quy luật? các đặc điểm của quy luật?

- Khái niệm:

Quy luật là các mối liên hệ nhân quả, bản chất, tất nhiên, phổ biến của sự vật và hiện tượng trong những điều kiện nhất định.
- Đặc điểm của quy luật
 - Con người không thể tạo ra, xóa bỏ hay thay thế được qui luật.
 - Kết quả hoạt động của qui luật không phụ thuộc vào ý muốn chủ quan của con người.
 - Các qui luật đan xen nhau thành một hệ thống thống nhất, nhưng khi xử lý các quy luật thường chỉ xét một hoặc một số qui luật (tùy theo điều kiện cụ thể của môi trường).
 - Thừa nhận tích khách quan của qui luật không có nghĩa là phủ nhận vai trò tích cực của con người, con người không tạo ra qui luật nhưng có thể nhận biết nó và vận dụng nó trong thực tiễn.

Câu 13: Khái niệm qui luật kinh tế ? Trong nền kinh tế nước ta hiện nay có những qui luật kinh tế nào ? Đặc điểm của các qui luật kinh tế ?

- Khái niệm qui luật kinh tế :

Là các mối quan hệ nhân quả, bản chất, tất nhiên, bền vững, lặp đi lặp lại của các hiện tượng kinh tế trong những điều kiện nhất định.

Đặc điểm của qui luật kinh tế:

- Các qui luật kinh tế tồn tại và hoạt động thông qua hoạt động của con người.
 - Qui luật kinh tế có độ bền vững kém hơn các qui luật khác.
 - Các qui luật kinh tế, mỗi liên hệ qua lại giữa nguyên nhân và kết quả là xa xôi và phức tạp hơn.
 - Các qui luật kinh tế hoạt động trong mỗi liên hệ ràng buộc lẫn nhau, hỗ trợ, thúc đẩy nhau đi theo một hướng do qui luật kinh tế cơ bản qui định.
 - Các qui luật kinh tế hoạt động có liên quan đến cơ chế quản lý kinh tế.
- Đặc điểm của các qui luật kinh tế :
 - Qui luật giá trị là qui luật cơ bản của nền kinh tế hàng hóa. Sản xuất và trao đổi phải dựa trên cơ sở lao động cần thiết để sản xuất và tái sản xuất hàng hóa. Biểu hiện trên thị trường là giá cả thị trường.
 - Qui luật cung cầu là một nhân tố trong cơ chế thị trường. Khi cung hàng hóa lớn hơn cầu thì giá cả hàng hóa đó nhỏ hơn giá trị và ngược lại.
 - Qui luật cạnh tranh là qui luật vốn có của cơ chế thị trường. Nó làm hàng hóa phong phú hơn, chất lượng ngày càng cao, giá cả ngày càng hạ.
 - Qui luật trong nền kinh tế nước ta hiện nay:

Bất cứ sự vật, hiện tượng nào khi tồn tại trong tự nhiên đều tuân theo những qui luật nhất định. Những qui luật này chi phối tới cả quá trình hình thành và phát triển của mỗi sự vật hiện tượng. Và tất nhiên nền kinh tế thế giới nói chung nền kinh tế Việt Nam nói riêng cũng không nằm ngoài qui luật đó. Trong nền kinh tế Việt Nam tồn tại cả ba qui luật kinh tế. Trong một nền kinh tế luôn có sự sản xuất và trao đổi hàng hóa

nên luôn tồn tại qui luật giá trị. Cung – cầu có mối quan hệ hữu cơ với nhau, thường xuyên tác động lẫn nhau lên thị trường ở đâu có thị trường ở đó có qui luật cung cầu hoạt động một cách khách quan. Cạnh tranh như một tất yếu trong nền kinh tế hàng hóa, trong cơ chế thị trường qui luật cạnh tranh như một công cụ phương tiện gây áp lực cực mạnh thực hiện yêu cầu của qui luật giá trị.

Câu 14: Qui luật tâm lý là gì? Có những qui luật tâm lý nào?

- **Khái niệm :**

Qui luật tâm lý xã hội là mối liên hệ bản chất, tất nhiên, phổ biến về mặt tâm lý của đám đông con người trong xã hội khi tiến hành hoạt động quản lý.

- **Các qui luật tâm lý cơ bản:**

- Qui luật đặc điểm tâm lý cá nhân : Đây là qui luật tâm lý cơ bản nhất để phân biệt người này khác với người kia về mặt tâm lý, vấn đề cơ bản nhất mà người quản lý phải biết để tổ chức con người. Đặc điểm tâm lý cá nhân bao gồm :

- + Xu hướng cá nhân là đặc điểm tâm lý cá nhân tạo nên mục đích và mục tiêu sống của con người và con người dồn toàn bộ sức lực, tâm trí cuộc đời của mình để thực hiện nó.

- + Tính khí thuộc tâm ký các nhân, gắn liền với kiểu hoạt động thần kinh bền vững của con người, là động lực của toàn bộ hoạt động tâm lý của con người và được biểu hiện thông qua hành vi, cử chỉ, hành động hàng ngày của họ. Tính khí là do di truyền, các nhà tâm lý học chia tính khí gồm 4 loại:

- . Tính khí nóng là người có hệ thần kinh kiểu mạnh, không cân bằng, linh hoạt. Những người này có tác phong mạnh bạo, hấp tấp, vội vàng, làm việc sôi động thiên về dùng cơ bắp hơn là trí tuệ, trong quan hệ thường cục cằn, nóng nảy, thô lỗ...

. Tính khí linh hoạt là người có hệ thần kinh kiểu mạnh, cân bằng linh hoạt. Những người này có tác phong tự tin, hoạt bát vui vẻ, quan hệ rộng, dễ thích nghi, nhiều sang kiến lắm mưu mẹo.

. Tính khí trầm là người có hệ thần kinh kiểu mạnh, cân bằng, không linh hoạt. Những người này có tác phong khoan thai, điềm tĩnh, ít bị môi trường tác động, làm việc nguyên tắc và ít sang kiến.

. Tính khí u sầu là người có hệ thần kinh kiểu yếu, không cân bằng không linh hoạt. Những người này có tác phong rụt rè, tự ti, họ thường có suy nghĩ tiêu cực, ngại giao du, khó thích nghi với các biến đổi của môi trường.

. Tính cách là sự kết hợp giữa các thuộc tính cơ bản và bền vững của con người được biểu hiện thông qua thái độ của họ với hiện thực, bản thân, gia đình, đồng nghiệp, bạn bè, thủ trưởng,... Đặc trưng cơ bản của tính cách là đạo đức (tính đồng loại, vị tha, ích kỷ, dối trá, thực thà, ...) và phẩm chất ý chí (cương quyết hay nhu nhược, dám chịu trách nhiệm hay đùn đẩy trách nhiệm, độc lập hay phụ thuộc, ..). Tính cách là kết quả của giáo dục, rèn luyện bản thân và tác động của môi trường.

. Năng lực (năng khiếu) là những thuộc tính tâm lý cá nhân, giúp cho con người có thể lĩnh hội được một loại kiến thức nào đó dễ dàng và nếu tiến hành hoạt động ở lĩnh vực đó sẽ thu được kết quả cao hơn người khác. Năng lực vừa mang yếu tố di truyền, vừa mang yếu tố là kết quả của sự rèn luyện.

+ Các qui luật bất chước (qui luật nhu cầu) là qui luật phản ánh tính học hỏi lẫn nhau một cách thụ động của con người trong cuộc sống nhằm đáp ứng nhu cầu của mình (nhu cầu là trạng thái tâm lý con người cảm thấy thiếu thốn không thỏa mãn về một cái gì đó và mong muốn được đáp ứng). Một tình huống hết sức nguy hiểm của qui luật tâm lý này là sự hư hỏng về đạo đức (như bệnh sùng bái đồng tiền, tệ tham nhũng, thói ăn chơi buông thả ,..) hoặc sự chi tiêu quá mức

so với khả năng đáp ứng của bản thân, gia đình, xã hội (như bệnh sùng bái hàng ngoại đắt tiền, xây cất nhà cửa, công sở phô trương lố bịch,...).

+ Qui luật lợi ích (qui luật đời sống) đời sống phát triển cao con người dễ quay về lối sống thu vén cho lợi ích cá nhân, gia đình, dòng tộc. Lợi ích là sự vận động tự giác, chủ quan của con người nhằm thỏa mãn một nhu cầu nào đó của con người. Các tình huống hết sức nguy hiểm của qui luật tâm lý này là con người.

. Quan tâm lợi ích trước mắt hơn lợi ích lâu dài.

. Quan tâm lợi ích vật chất hơn lợi ích tinh thần.

. Quan tâm lợi ích cá nhân hơn lợi ích tập thể.

Từ đó dẫn đến lối sống cá nhân ích kỷ, nguy cơ tệ nạn tham nhũng, lạm dụng chức quyền lối sống tha hóa, sa đọa...

Câu 15: Khái niệm, yêu cầu của các nguyên tắc quản lý cơ bản ?

- Khái niệm :

Các nguyên tắc quản lý là các qui tắc quản lý chỉ đạo, những tiêu chuẩn hành vi bắt buộc mà cơ quan quản lý và các nhà quản lý phải tuân thủ trong quá trình quản lý.

- Yêu cầu của nguyên tắc quản lý:

- Nguyên tắc phải thể hiện được các yêu cầu của qui luật khách quan.
- Nguyên tắc phải phù hợp với mục tiêu quản lý.
- Nguyên tắc phải phản ánh đúng tính chất và các quan hệ quản lý.
- Nguyên tắc phải đảm bảo tính hệ thống, tính nhất quán và tính cưỡng chế.

Câu 16: Phân tích các nguyên tắc quản lý cơ bản :

- Phải đảm bảo cho hệ thống tồn tại vững mạnh : Đó là sinh mệnh chính trị của hệ thống tức là làm cho đặc trưng và mục tiêu của hệ thống được thực hiện một cách tốt đẹp.

- Phân cấp : Đảm bảo mối quan hệ chặt chẽ và tối ưu giữa tập trung và dân chủ trong quản lý. Tập trung trên cơ sở dân chủ, dân chủ trong khuôn khổ tập trung.

Biểu hiện của tập trung:

+ Thống nhất giữa đường lối chủ trương, kế hoạch phát triển của cả hệ thống.

+ Thống nhất các qui chế.

+ Thực hiện chế độ một thủ trưởng ở tất cả các đơn vị, các cấp.

Biểu hiện của dân chủ:

+ Xác định rõ vị trí, trách nhiệm, quyền hạn của các cấp.

+ Chấp nhận cạnh tranh, chấp nhận mở cửa hệ thống để phát triển.

- Kết hợp hài hòa các loại lợi ích có liên quan đến hệ thống :

Nhiệm vụ quan trọng của các nhà quản lý phải chú ý đến lợi ích của con người để khuyến khích có hiệu quả tính tích cực lao động của họ.

Nội dung cơ bản của nguyên tắc này là kết hợp hài hòa các loại lợi ích có liên quan đến hệ thống trên cơ sở những đòi hỏi của qui luật khách quan.

Các biện pháp để kết hợp tốt các loại lợi ích :

+ Thực hiện một đường lối chủ trương đúng đắn trên cơ sở vận dụng các qui luật khách quan, phù hợp với đặc điểm của hệ thống. Đường lối đó phải phản ánh được lợi ích cơ bản và lâu dài của mọi thành viên trong hệ thống.

+ Xây dựng, thực hiện các qui hoạch và các kế hoạch chuẩn xác. Các kế hoạch đó phải qui tụ được quyền lợi của cả hệ thống và phải có tính hiện thực cao.

- Tiết kiệm và hiệu quả :

Tiết kiệm và hiệu quả là hai mặt của vấn đề. Đó là làm sao để cùng với một cơ sở vật chất và kỹ thuật, với một nguồn tài nguyên, một

lực lượng lao động hiện có, có thể tạo ra kết quả cao nhất, lợi ích nhất cho hệ thống.

- Mở rộng quan hệ hợp tác đối ngoại với yêu cầu các bên cùng có lợi không xâm phạm chủ quyền và lãnh thổ của nhau.

Đây là một nguyên tắc khá quan trọng trong quản lý. Đòi hỏi việc quản lý luôn mở rộng các quan hệ hợp tác nhiều mặt, song phương và đa phương với các hệ thống khác, trên cơ sở các bên cùng có lợi, tôn trọng sự độc lập của nhau mà không thôn tính lẫn nhau.

- Chuyên môn hóa:

Nguyên tắc này đòi hỏi việc quản lý phải được thực hiện bởi những người có chuyên môn được đào tạo, có kinh nghiệm và tay nghề theo đúng vị trí trong guồng máy hệ thống.

- Giữ bí mật ý đồ tiềm năng trong hoạt động

Nguyên tắc này đòi hỏi các hệ thống phải luôn biết giữ kín ý đồ và tiềm năng của mình để đối phó với sự cạnh tranh gay gắt trong cuộc sống.

- Tận dụng thời cơ và môi trường hoạt động

Mọi hệ thống dù có to lớn và qui mô đến đâu đều có những hạn chế và những điểm yếu nhất định. Để khắc phục những tồn tại này, các nhà lãnh đạo phải nắm vững nguyên tắc này, nhằm khai thác thông tin có lợi từ mọi nguồn.

- Biết dừng đúng lúc

Nguyên tắc này đòi hỏi các nhà lãnh đạo khi thực thi một giải pháp nào đó cũng chỉ nên sử dụng có thời hạn và mức độ.

- Dám mạo hiểm

Nguyên tắc này đòi hỏi các nhà lãnh đạo hệ thống phải biết cách tìm ra các giải pháp độc đáo để tăng sức mạnh cạnh tranh của hệ thống.

Câu 17 : Phân tích chức năng hoạch định?

- Khái niệm : Là quá trình ấn định những mục tiêu ,nhiệm vụ, phương pháp tốt nhất để thực hiện những nhiệm vụ và mục tiêu đó.
Đây là chức năng quan trọng nhất vì nó gắn liền với chương trình hoạt động trong tương lai.
- Tầm quan trọng của hoạch định
 - Hoạch định giúp cho hệ thống đối phó được với mọi sự không ổn định và thay đổi trong nội bộ hệ thống cũng như ngoài môi trường.
 - Hoạch định sẽ đưa ra mục tiêu cho hệ thống.
 - Hoạch định sẽ tạo ra khả năng cho việc điều hành tác nghiệp của hệ thống.
 - Hoạch định làm cho công tác kiểm tra được dễ dàng.
- Nội dung của hoạch định :
 - Xác định các mục đích :
Động cơ hoạt động dài hạn để thể hiện bản chất của hệ thống. Nó thường được biểu hiện thông qua các kế hoạch phát triển dài hạn của hệ thống. Đó là cơ sở để xác định mục tiêu.
 - Xác định mục tiêu :
Hoạch định ngắn hạn có tính chất hoạt động cụ thể, có thể đo lường và lượng hóa kết quả. Gồm các mục tiêu của hệ thống gọi là mục tiêu chung và các mục tiêu cho các bộ phận gọi là mục tiêu riêng, góp phần vào việc đạt mục tiêu chung của cả hệ thống, hai tập hợp mục tiêu đó tạo thành cây mục tiêu của cả hệ thống.
 - Chính sách :
Tổng thể các biện pháp có thể và sử dụng để tác động lên mọi con người có liên quan đến hệ thống trong việc thực hiện có hiệu quả các mục đích và các mục tiêu nhất định.
 - Chương trình :

Tổ hợp các mục tiêu, các chính sách các bước tiến hành, các nguồn lực cần sử dụng, các yếu tố cùng các phương tiện cần phải có để thực hiện một ý đồ, một mục đích nhất định nào đó của hệ thống.

- Ngân sách :
Cách phát biểu kế hoạch dưới dạng các con số. Là cách chi tiêu khôn ngoan nhất của người lãnh đạo trong việc dẫn dắt hệ thống đạt đến mục tiêu.
- Các kế hoạch là bản tường trình chi tiết của các chương trình, nói một cách khác kế hoạch chính là chương trình, được viết thành văn bản qui định sự phối hợp hành động giữa các bộ phận của hệ thống.

Câu 18 : Chức năng của tổ chức? Các nguyên tắc của chức năng tổ chức ?

- Khái niệm : Là chức năng hình thành cơ cấu tổ chức cùng các mối quan hệ giữa chúng.
Đây là chức năng quan trọng thứ hai của nhà quản lý vì nó liên quan đến việc triển khai thực hiện kế hoạch của doanh nghiệp.
- Các nguyên tắc tổ chức quản lý
 - Cơ cấu tổ chức phải nhằm mục tiêu thực hiện các kế hoạch của hệ thống.
 - Cơ cấu tổ chức phải được chuyên môn hóa và cân đối.
 - Cơ cấu tổ chức phải linh hoạt và thích nghi với môi trường.
 - Cơ cấu tổ chức phải thực hiện hiệu quả và hiệu lực.

Câu 19: Khái niệm, cơ cấu, đặc điểm, ưu nhược điểm, phạm vi sử dụng cơ cấu tổ chức trực tuyến, chức năng, trực tuyến chức năng, ma trận .?

	Cơ cấu tổ chức trực tuyến	Cơ cấu tổ chức quản lý theo chức năng	Trực tuyến chức năng	Ma trận
Khái niệm	Là một mô hình tổ chức quản lý, trong đó mỗi người cấp	Là loại hình cơ cấu tổ chức, trong đó từng chức năng	Là kiểu cơ cấu nhiều cấp quản lý	Là cơ cấu dựa trên những hệ

	dưới chỉ nhận sự điều hành và chịu trách nhiệm trước một người lãnh đạo trực tiếp hay nói cách khác người quản lý ra quyết định và giám sát trực tiếp đối với cấp dưới	quản lý được tách riêng do một cơ quan hay một bộ phận đảm nhiệm, những nhân viên chức năng là người am hiểu chuyên môn, thành thạo nghiệp vụ trong phạm vi quản lý của mình.	(nhiều cấp thủ trưởng) và các phụ phận nghiệp vụ giúp việc cho các thủ trưởng cấp trung và cấp cao.	thống quyền lực và nhiều chiều.
Cơ cấu	Giáo trình trang 26.	giáo trình trang 27.	Giáo trình trang 28	Giáo trình trang 29
Đặc điểm	<ul style="list-style-type: none"> - Mỗi cấp dưới chỉ nhận lệnh và chịu sự quản lý của một cấp trên duy nhất. - Người lãnh đạo thực hiện tất cả các chức năng quản lý. - Các mối quan hệ của các thành viên trong hệ thống được thực hiện theo đường thẳng từ trên xuống dưới. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nhiệm vụ quản lý được phân theo chức năng quản lý, những người quản lý được chuyên môn hóa, chỉ đảm nhận một chức năng nhất định. - Mối liên hệ giữa các nhân viên trong hệ thống là rất phức tạp. Những người thừa hành mệnh lệnh cấp dưới, phải nhận mệnh lệnh từ nhiều 	Các bộ phận chức năng không ra quyết định mà thuận nhất chỉ làm nhiệm vụ chuyên môn, tham mưu cho lãnh đạo cấp cao, còn mọi mệnh lệnh trong hệ thống vẫn được tiến hành theo nguyên tắc trực tuyến.	Ngoài những lãnh đạo theo tuyến và các chức năng, còn có những lãnh đạo theo đề án hay sản phẩm, phối hợp hoạt động của các bộ phận để thực hiện một dự thảo nào đó.

		lãnh đạo khác nhau.		
Ưu nhược điểm	<p>Ưu điểm :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Đơn giản tạo điều kiện một thủ trưởng. - Qui trách nhiệm rõ ràng khi xảy ra sai lầm. 	<p>Ưu điểm:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Thu hút được các chuyên gia chức năng vào công tác lãnh đạo. - Giúp cho lãnh đạo cấp cao nhiều hơn trong việc giải quyết các vấn đề chuyên môn một cách hiệu quả và thành thạo. 	<p>Ưu điểm:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Đảm bảo tính thống nhất trong mệnh lệnh. Khi sai lầm xảy ra qui định được trách nhiệm rõ ràng. - Tính chuyên môn hóa cao do đó chất lượng quản lý tăng. 	<p>Ưu điểm:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Có tính hiệu quả và linh hoạt cao trong việc sử dụng nguồn nhân lực. - Dễ dàng chuyển các nhân viên từ việc thực hiện dự án này sang việc thực hiện một dự án khác.
	<p>Nhược điểm :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tập trung gánh nặng vào người quản lý cấp cao, vì vậy đòi hỏi họ phải có chuyên môn sâu ở nhiều lĩnh vực khác nhau, điều này rất khó thực hiện 	<p>Nhược điểm :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Các bộ phận chức năng có thể vì lợi ích riêng của bộ phận sẽ không đảm bảo được sự thống nhất trong mệnh lệnh. 	<p>Nhược điểm:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dễ phát sinh các ý kiến tham mưu, đề xuất khác nhau, khô 	<p>Nhược điểm:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mối quan hệ trong hệ thống phức tạp. - Vi phạm chế độ một thủ

	<p>nhất là đối với các doanh nghiệp có qui mô lớn.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Thông tin giữa hai cá nhân hoặc hai đơn vị ngang quyền ở hai tuyến khác nhau là rất chậm do đó dễ gây ra tiêu cực . 	<ul style="list-style-type: none"> - Khi xảy ra sai lầm khó qui trách nhiệm. 	<p>ng thông nhất giữa các bộ phận chức năng dẫn tới các công việc nhàm chán và xung đột giữa các đơn vị cá thể tăng.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Các đường liên lạc của tổ chức phức tạp, khó phối hợp được các hoạt động của các lĩnh vực khác nhau, tổ chức phải luôn điều chỉnh với các điều kiện bên ngoài 	<p>trường.</p>
--	--	---	--	----------------

			đang thay đổi.	
Phạm vi sử dụng	Chỉ áp dụng với doanh nghiệp có qui mô nhỏ, kết cấu công nghệ và sản phẩm không phức tạp.	Chỉ phù hợp với một số doanh nghiệp đặc thù, mà khi hoạt động của các bộ phận là tương đối độc lập nhau (như ngân hàng, bảo hiểm). Đây là mô hình kém hiệu quả nhất.	Được sử dụng phổ biến trong các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.	Chỉ thực hiện trong các dự án trung và ngắn hạn. thường được áp dụng ở các viện nghiên cứu và các trường đại học.

Câu 20: Các bước ra quyết định?

1. Sơ bộ đề ra nhiệm vụ :

Người ra quyết định phác họa vài nét cơ bản, mang tính định hướng và làm rõ dần trong quá trình quyết định nhiệm vụ.

2. Chọn tiêu chuẩn đánh giá các phương án

Có rất nhiều phương án làm việc mà họ phải chọn ra phương án tốt nhất, thì người chọn phương án phải có tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả. Việc chọn tiêu chuẩn là một quá trình quan trọng và phức tạp. Nếu không chú ý đến vấn đề này dễ nêu ra mục đích chung chung dẫn đến những khó khăn lớn khi chọn quyết định.

3. Thu thập thông tin và chọn phương pháp ra quyết định

Chỉ có thể giải quyết tốt một vấn đề nào đó khi có thông tin đầy đủ và chính xác, cũng như phương pháp tốt.

4. Chính thức đề ra nhiệm vụ

Bước này rất quan trọng để đề ra nhiệm vụ đúng đắn. Chỉ có thể chính thức đề ra nhiệm vụ sau khi đã xử lý các thông tin thu thập được.

5. Xây dựng mô hình toán và chọn phương án tối ưu

Các phương án của những quyết định phức tạp được nghiên cứu bằng mô hình, vì nó cho phép nghiên cứu các phương án của quyết định với hao phí về sức lực, phương tiện và thời gian là ít nhất.

6. Ra quyết định

Sau khi chọn được phương án tối ưu, người lãnh đạo phải trực tiếp đề ra quyết định và chịu trách nhiệm về những quyết định đó.

Câu 21 : Chức năng điều khiển là gì? Các loại quyết định ? các phương pháp ra quyết định ?

- Khái niệm : Là khiến cho mọi người đem hết khả năng của họ ra làm việc, bằng cách truyền đạt cho họ hiểu kế hoạch đã đề ra và thúc đẩy họ cố gắng tối đa để đạt được mục tiêu của tổ chức. Thực chất chức năng này của nhà quản lý là ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định đó. Quyết định là hành vi sang tạo của người lãnh đạo, nhằm định ra chương trình, tính chất của hoạt động của các bộ phận và các cá nhân trong hệ thống, nhằm đạt tới mục tiêu đã định.
- Các loại quyết định
Theo tốc độ khi ra quyết định, gồm hai loại:
 - Các quyết định trực giác : là xuất phát từ trực giác của người ra quyết định mà không cần tới lý trí phân tích can thiệp.
 - Các quyết định lý giải : là dựa vào sự nghiên cứu và phân tích có hệ thống một vấn đề khi ra quyết định.
- Các phương pháp ra quyết định :
 - Trường hợp thông tin đầy đủ : sử dụng các công cụ toán học như xây dựng tuyến tính, xác suất,..
 - Trường hợp có ít thông tin : sử dụng các phương pháp chuyên gia như điều tra xã hội học, mô phỏng, so sánh hiệu quả...

- Trường hợp có rất ít thông tin hoặc không có : người lãnh đạo phải kết hợp hai phương án đó là cây quyết định và phương pháp ngoại cảm để xử lý.

Câu 22: Khái niệm, vai trò, đặc điểm của chức năng kiểm tra ? các nguyên tắc của chức năng kiểm tra ?

- Khái niệm: là một quá trình theo dõi những hoạt động, để biết chắc là chúng đang thực hiện đúng theo kế hoạch đã đề ra và để sửa chữa những sai lệch đã xảy ra.
- Vai trò :
 - Kiểm tra là công cụ phát hiện ra sự phù hợp từ đó kịp thời điều chỉnh.
 - Công tác kiểm tra được thực hiện đều đặn làm cho đối tượng bị quản lý luôn có ý thức chấp hành nghiêm chỉnh pháp luật.
 - Kiểm tra tạo điều kiện tiết kiệm trong quản lý, do chấp hành tốt các tiêu chuẩn định mức và qui định của cấp trên.
- Đặc điểm của kiểm tra:
 - Kiểm tra phải được tiến hành sau khi ra quyết định và đảm bảo cho quyết định được thành công.
 - Kiểm tra là nhiệm vụ của người lãnh đạo ở mọi cấp mọi ngành.
 - Kiểm tra phải có tiêu thức để đánh giá mức độ thực hiện của các tiêu thức kiểm tra.
- Các nguyên tắc của chức năng kiểm tra:
 1. Nguyên tắc chính xác và khách quan
Đây là nguyên tắc cơ bản của hoạt động kiểm tra. Nếu không tuân theo nguyên tắc này thì người thì người thực hiện nhiệm vụ kiểm tra có thể tùy tiện đưa ra các kết luận đánh giá hiện trạng sự việc con người và tập thể mà họ kiểm tra.
 2. Nguyên tắc có chuẩn mực

Đó là các mốc cần đạt được của các địa chỉ bị kiểm tra đã thực hiện trong hệ thống.

3. Nguyên tắc công khai và tôn trọng người bị kiểm tra

Nguyên tắc này đòi hỏi hoạt động kiểm tra phải là hoạt động mang tính thường tình, không phải là sự phiền hà đánh đố người bị kiểm tra .

4. Nguyên tắc có độ đa dạng hợp lý

Nguyên tắc này đòi hỏi phải kết hợp nhiều hình thức và thủ thuật kiểm tra khác nhau nhằm đảm bảo kết quả thu được qua kiểm tra là chính xác khách quan.

5. Nguyên tắc kinh tế

Nguyên tắc này đòi hỏi hoạt động kiểm tra phải mang lại kết quả thích hợp, tức là chi phí kiểm tra phải nhỏ hơn nhiều lần so với kết quả thu được do hoạt động kiểm tra mang về cho hệ thống.

6. Nguyên tắc có trọng điểm và trọng tâm

Kiểm tra không nên dàn trải mà phải có trọng tâm, trọng điểm tùy thuộc tiến trình hoạt động của hệ thống.

Câu 23: Nội dung của chức năng kiểm tra? Phương tiện, công cụ kiểm tra?

• Nội dung :

1. Xây dựng qui chế hoạt động của hệ thống

Đây là nội dung quan trọng hàng đầu mà hệ thống dễ bỏ qua vì cho nó là những điều kiện kiện nhiên, không có gì đáng bận tâm. Nhưng thực tế các hệ thống (từ phạm vi quốc gia quốc tế đến các doanh nghiệp ...) mọi việc đổ vỡ xuất phát từ việc vi phạm qui chế.

2. Đo lường việc thực hiện

Nội dung này nhằm phát hiện ra những sai lệch, để tránh chúng bằng những hành động thích hợp. Mặc dù đo lường không phải bao giờ

cũng thực hiện được, bởi vì những công việc ít kỹ thuật, thì việc vạch ra tiêu chuẩn đã khó, nhưng đo lường lại càng khó hơn.

3. Điều chỉnh sai lệch

Bằng cách các nhà quản lý thực hiện chức năng tổ chức của mình, thông qua việc phân công lại hoặc làm rõ nhiệm vụ của các bộ phận, các cá nhân. Nhằm đảm bảo các mục tiêu của kế hoạch.

- Phương tiện và công cụ để kiểm tra
 - Sử dụng phương pháp sơ đồ mạng .
 - Sử dụng các ma trận xã hội học, để kiểm tra các vấn đề mang nặng tính định tính.
 - Sử dụng trang thiết bị hiện đại chuyên dùng cho các khâu cụ thể.
 - Sử dụng đội ngũ chuyên gia.
 - Sử dụng nhân viên tình báo để thu lượm các thông tin từ các hệ thống bên ngoài.

Câu 24: Khái niệm phương pháp quản lý ? các phương pháp quản lý?

- Khái niệm: là tổng thể các cách thức tác động có thể có và có chủ đích, của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý (cấp dưới và tiềm năng có được của hệ thống) và khách thể quản lý (các ràng buộc của môi trường các hệ thống khác) để đạt được mục tiêu của quản lý.
- Các phương pháp quản lý:
 1. Các phương pháp quản lý trong nội bộ hệ thống:
 - 1.1 Các phương pháp tác động lên con người
 - Phương pháp vận động, giáo dục, tuyên truyền: các cách thức tác động vào nhận thức và tình cảm của con người trong hệ thống, nhằm nâng cao tính tự giác và nhiệt tình lao động của họ trong việc thực hiện nhiệm vụ được giao.
 - Các phương pháp hành chính: các phương pháp tác động dựa vào mối quan hệ của tổ chức và kỷ luật của hệ thống quản lý.

- Các phương pháp kinh tế: tác động vào đối tượng quản lý thông qua các lợi ích kinh tế, để đối tượng tự chọn phương án hoạt động có hiệu quả nhất, trong phạm vi hoạt động của họ.
- Các phương pháp liên kết con người :việc vận dụng tổng hợp các phương pháp trên.

1.2. Các phương pháp tác động lên đối tượng khác trong hệ thống
Để quản lý hệ thống có hiệu quả ngoài yếu tố con người, hệ thống còn đụng chạm đến hàng loạt các yếu tố khác như tiền vốn, công nghệ, thông tin, tài nguyên thiên nhiên. Vì vậy để quản lý thành công thì cần có các phương pháp và hình thức quản lý thích hợp(gồm các phương pháp, các kỹ năng và hình thức thích hợp, mang tính nghiệp vụ chuyên môn).

2. Các phương pháp tác động lên khách thể quản lý.

2.1. Căn cứ các phương pháp tác động lên khách thể quản lý

- Phải xuất phát từ thực lực hệ thống và thực tế mối tương quan giữa hệ thống với khách thể.

- Phải bám sát mục tiêu và mục đích quản lý đặt ra cho hệ thống.

2.2. Các nguyên tắc lựa chọn phương pháp tác động

- Nguyên tắc hiệu quả và tính toán khoa học: Nguyên tắc đầu tiên để lựa chọn phương pháp tác động lên khách thể, nó đảm bảo cho việc đưa ra một phương pháp, một hình thức tác động hiệu quả nhất.
- Nguyên tắc thêm bạn bớt thù: Nguyên tắc lựa chọn phương pháp tác động khôn khéo, tạo ra sự thông thoáng môi trường hoạt động.
- Nguyên tắc uyển chuyển linh hoạt: Nguyên tắc này đòi hỏi việc lựa chọn phương pháp và hình thức tác động lên khách thể , phải xuất phát từ hoàn cảnh thực tế.
- Nguyên tắc không xa rời mục tiêu : Nguyên tắc này đòi hỏi việc lựa chọn phương pháp và hình thức tác động phải luôn hướng tới mục

đích phát triển của hệ thống, có thể là giải pháp trực tiếp hoặc gián tiếp.

- Nguyên tắc dung hòa nhưng có phân biệt đối xử : Nguyên tắc đảm bảo mỗi quan hệ đối ngoại hợp lý, theo hướng tương hỗ và đa dạng.

Câu 25: Khái niệm quản lý? Thực chất của quản lý? Cơ sở khoa học của nghệ thuật quản lý?

- **Khái niệm:** Là sự tác động có tổ chức, hướng đích của chủ thể quản lý lên đối tượng hoặc khách thể quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả nhất tiềm năng, cơ hội của tổ chức để đạt được mục tiêu đề ra trong điều kiện biến động của môi trường.
- **Thực chất của quản lý:**
Là việc vận dụng mưu lược phương pháp và thông tin quản lý để sử dụng có hiệu quả nhất các tiềm năng, các cơ hội của hệ thống để đạt được mục đích và mục tiêu của quản lý đề ra trong biến động của môi trường.
 - Tri thức: năng lực hiểu biết các qui luật khách quan của quản lý, sự khôn khéo của con người để nhận biết, phân tích, dự đoán và xử lý các vấn đề quản lý.
 - Mưu lược : Kế hoạch sách lược dựa trên cơ sở thực tế khách quan và tri thức quản lý, để vạch ra kế hoạch và phương hướng hành động thích hợp .
- **Cơ sở khoa học của nghệ thuật quản lý:**
Nghệ thuật được tạo trên cơ sở tiềm năng, tài thao lược, sự suy đoán của người lãnh đạo, khả năng giữ bí mật ý đồ của hệ thống và trình độ sử dụng mưu kế hoạt động.
 - Tiềm năng của hệ thống: thực lực cơ bản để tạo cơ sở cho nghệ thuật quản lý. Đó là sự trường vốn, sức mạnh khoa học công nghệ, khả năng nắm bắt thông tin nhanh, chính xác, kịp thời hơn đối thủ, khả

năng thu hút chất xám từ nơi khác về với hệ thống và sức mạnh vũ trang bạo lực.

- Tri thức và thông tin : khả năng nhận biết các qui luật diễn ra trên mọi mặt hoạt động của hệ thống.
- Giữ bí mật trong hoạt động: có như vậy mới đánh lạc hướng và dồn đối phương vào thế bị động của hệ thống, để buộc họ hành động theo dự kiến của mình và tận dụng thời cơ.
- Sự quyết đoán của người lãnh đạo: một trong những cơ sở để hình thành nghệ thuật quản lý. Tất cả những nhà lãnh đạo yếu kém và nhu nhược luôn đùn đẩy trách nhiệm thì không thể có nghệ thuật quản lý.
- Sử dụng các mưu kế: do người lãnh đạo nghĩ ra, thực thi nhằm buộc đối tượng quản lý hoặc khách thể quản lý hành động theo đúng dự kiến mình đặt ra. Mưu kế được tạo lập trên cơ sở:
 - + Nắm chắc thông tin của đối tượng hoặc khách thể.
 - + ý chí và quyết tâm lớn mạnh của hệ thống, dám quyết đoán, chấp nhận mạo hiểm rủi ro.
 - + Vận dụng thuần thục các mưu kế truyền thống.

ABOUT

Hỗ trợ ôn tập là một dự án phi lợi nhuận hướng tới cộng đồng.

Với mục đích đem đến kiến thức miễn phí cho tất cả mọi người, chúng tôi sẽ hỗ trợ các bạn tốt nhất trong lĩnh vực giáo dục bằng cách cung cấp cho các bạn tài liệu ôn tập miễn phí, đề cương ôn tập miễn phí.

Các bạn sẽ không cần phải lo về đề cương, về tài liệu, về sách,... Các bạn chỉ việc theo dõi và để lại yêu cầu cho đội nhóm chúng tôi, còn việc tìm kiếm và biên soạn tài liệu đã có chúng tôi lo!!!!

Hiện giờ, chúng tôi đang hỗ trợ về

1. Tài liệu ôn tập tiếng anh FREE.
2. Tài liệu ôn thi đại học FREE
3. Tài liệu ôn thi cấp 3 FREE
4. Đề cương ôn thi chương trình Đại học FREE.

Liên hệ và kết nối với chúng tôi:

- ✓ Facebook: facebook.com/HoTroOnTap
- ✓ Fanpage: facebook.com/HoTroOnTapPage
- ✓ Group: facebook.com/groups/HoTroOnTapGroup
- ✓ Website: hotroontap.com