

BỘ CÔNG THƯƠNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHIỆP QUẢNG NINH



Giáo viên biên soạn: Bùi Thị Thúy Hằng

GIÁO TRÌNH
KHOA HỌC QUẢN LÝ
DÙNG CHO BẬC ĐẠI HỌC
(LƯU HÀNH NỘI BỘ)

QUẢNG NINH - 2020

Quản lý đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc duy trì và phát triển tổ chức ở mọi cấp độ, mọi loại hình. Quản lý là một chức năng lao động xã hội bắt nguồn từ tính chất xã hội của lao động.

Từ đó cho thấy quản lý là nhân tố cơ bản quyết định sự tồn tại, phát triển hay trì trệ diệt vong của mọi tổ chức. Tổ chức chỉ có thể tồn tại và phát triển khi nó được tiến hành các hoạt động của mình phù hợp với yêu cầu của các quy luật có liên quan.

1.1.2. Vai trò của quản lý trong đời sống xã hội

Trong đời sống kinh tế - xã hội, vấn đề quản lý trở nên hết sức phức tạp. Quản lý có mặt ở tất cả mọi nơi, mọi lúc, mọi công việc có nhiều người tham gia như trong hoạt động sản xuất kinh doanh, hoạt động của các tổ chức xã hội, trong hoạt động dân sự, quân sự,... mà ở đó, số cá thể có thể lên đến hàng trăm, hàng nghìn thậm chí hàng vạn, triệu người, khi đó độ phức tạp của một tổ chức lại tăng lên theo cấp số nhân của số thành viên của tổ chức.

Chẳng hạn, quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh – nền tảng của quản lý xã hội, nhất là đối với các doanh nghiệp có quy mô lớn, số lao động lên đến hàng nghìn, hàng vạn người, có nhiều quan hệ kinh tế, quan hệ lợi ích,... được đặt trong môi trường kinh tế thị trường lại càng phức tạp hơn. Việc quản lý các tổ chức phi kinh doanh như quân đội, trường học bệnh viện,... do đặc điểm hoạt động riêng của từng lĩnh vực mà việc quản lý cũng có đặc thù và phức tạp nhất định.

Trong các loại quản lý thì quản lý xã hội là phức tạp nhất. Một mặt, xã hội là một hệ thống trên của kinh tế, bao gồm toàn bộ các hoạt động cả về kinh tế, chính trị, hành chính,... nên nó chứa đựng tất cả những sự phức tạp của các đối tượng phải quản lý. Mặt khác, trong quản lý xã hội không chỉ có những mối quan hệ chính thức mà còn có những mối quan hệ không chính thức như quan hệ đạo đức, quan hệ cá nhân, quan hệ xã hội nằm ngoài phạm vi điều chỉnh của pháp luật. Hơn nữa, sự tác động qua lại giữa các đối tượng, các quan hệ như quan hệ kinh tế với quan hệ đạo đức, giữa quan hệ kinh tế với quan hệ hành chính, quan hệ pháp lý,... làm cho việc quản lý càng phức tạp và khó khăn hơn.

Với nội dung rộng lớn và đa dạng của quản lý, để làm rõ vai trò của nó, cần tiếp cận ở hai cấp độ:

* Tiếp cận vai trò của quản lý theo từng đặc trưng nổi bật của nó:

A. Adam Smith - nhà kinh tế học Cổ điển Anh, thế kỉ XVIII nhấn mạnh tới vai trò của phân công lao động đối với hiệu quả của sản xuất. Ông cho rằng: Lao động chung mang lại hiệu quả lớn hơn lao động cá thể là nhờ có sự phân công lao động hợp lí vì 3 lý do cơ bản:

- 1) Kỹ năng của người lao động được nâng cao;
- 2) Tiết kiệm được thời gian vì không phải chuyển từ công việc này sang công việc khác;
- 3) Tạo điều kiện thuận lợi cho việc đầu tư khoa học - kỹ thuật nhằm cải tiến công cụ sản xuất.

Các Mác phát triển các tư tưởng của A. Đam Smith và khẳng định lao động tập thể được tổ chức hợp lý bao giờ cũng mang lại hiệu quả lớn hơn lao động cá thể điều đó có được là nhờ ngoài việc phân công lao động hợp lý, lao động tập thể còn tạo ra bầu không khí thi đua và từ đó kích thích tinh lực của người lao động. Các Mác còn đặc biệt đánh giá cao vai trò của "ý chí điều khiển" trong hoạt động chung và đồng thời coi tác nhân quản lý có vai trò như là "nhạc trưởng" của dàn nhạc.

V. I. Lênin luôn đề cao sức mạnh to lớn của công tác tổ chức trong tiến trình cách mạng của giai cấp vô sản. Ở thời kỳ non trẻ và khó khăn của cách mạng Nga, ông đã đưa ra một luận điểm quan trọng: “hãy cho tôi một tổ chức của những người cộng sản, tôi sẽ làm đảo lộn cả nước Nga”. Và không phải ngẫu nhiên, trong quá trình lãnh đạo công cuộc xây dựng trật tự xã hội mới, V. I. Lênin luôn kêu gọi và yêu cầu các nhà máy, công xưởng của Chính quyền Xô Viết muốn đạt năng suất cao thì phải học tập và áp dụng mô hình quản lý của Taylor. Các chuyên gia Nhật Bản đưa ra học thuyết về "nhân tố thứ tư" để khẳng định vai trò đặc biệt quan trọng của quản lý. Quản lý được coi là nhân tố thứ tư như là nhân tố nối kết 3 nhân tố trong các xã hội truyền thống (tư bản, ruộng đất và lao động) và đóng vai trò là nhân tố quyết định sự phát triển của xã hội hiện đại.

*Tiếp cận tổng thể về vai trò của quản lý:

Quản lý là một hoạt động hay là một hình thức lao động đặc biệt. Nó lấy các hoạt động cụ thể làm đối tượng để tác động vào nhằm định hướng, thiết kế, duy trì, phát triển, điều chỉnh và phối hợp các hoạt động đó thành một hợp lực để hướng tới hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Chính vì vậy, xét về mặt tổng thể hay xét như một quy trình, quản lý có những vai trò sau:

- Thứ nhất, vai trò định hướng: Nhờ có hoạt động quản lý với tư cách là ý chí điều khiển một cộng đồng người, một tổ chức người mà nó có thể hướng các hoạt động của các thành viên theo một véc tơ chung. Vai trò định hướng của hoạt động quản lý được biểu hiện chủ yếu thông qua chức năng lập kế hoạch. Bản chất của lập kế hoạch chính là xác định mục tiêu, các phương án và nguồn lực thực hiện mục tiêu. Việc xác định mục tiêu đúng đắn, phù hợp sẽ giúp cho tổ chức vận hành, phát triển đúng hướng và đồng thời ứng phó với sự bất định của môi trường.

- Thứ hai, vai trò thiết kế: Để thực hiện mục tiêu với các phương án và các nguồn lực đã được xác định thì cần phải có "kịch bản". Chính vì vậy, thông qua chức năng tổ chức mà các hoạt động quản lý sẽ thực hiện vai trò thiết kế của nó. Vai trò thiết kế liên quan tới các nội dung: Xây dựng cơ cấu tổ chức, xác định biên chế, phân công công việc, giao quyền và chuẩn bị các nguồn lực khác. Thực hiện tốt những nội dung này là tiền đề và điều kiện đặc biệt quan trọng đối với hiệu quả của hoạt động quản lý.

- Thứ ba, vai trò duy trì và thúc đẩy: Vai trò duy trì và thúc đẩy được thể hiện qua chức năng lãnh đạo của quy trình quản lý. Nhờ có hệ thống nguyên tắc quản lý (nội quy, quy chế) mới có thể bắt buộc chủ thể quản lý và đối tượng quản lý hoạt động trong giới hạn quyền lực và thẩm quyền của họ. Đây là nhân tố đặc

biệt quan trọng góp phần tạo nên kỷ luật, kỷ cương tính ổn định, bền vững của một tổ chức. Thông qua hệ thống chính sách về nhân lực, vật lực, tài lực, tin lực phù hợp và phong cách quản lý hợp lý, hoạt động quản lý là tác nhân tạo ra động cơ thúc đẩy từ đó phát huy cao nhất năng lực của người lao động và tạo điều kiện cho họ khả năng sáng tạo cao nhất.

- Thứ tư, vai trò điều chỉnh: Thông qua chức năng kiểm tra mà hoạt động quản lý thể hiện vai trò điều chỉnh của nó. Với hệ thống các tiêu chí được xây dựng để đo lường các kết quả hoạt động của tổ chức để đưa ra các giải pháp nhằm điều chỉnh những sai lệch, sửa chữa những sai lầm, từ đó đảm bảo cho tổ chức phát triển theo đúng mục tiêu đã đề ra.

- Thứ năm, vai trò phối hợp: Thông qua các chức năng lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra mà hoạt động quản lý biểu hiện vai trò phối hợp của nó. Bản chất của hoạt động quản lý là nhằm phối hợp các nguồn lực (nhân lực, vật lực, tài lực, thông tin,...) để có được sức mạnh tổng hợp nhằm thực hiện mục tiêu chung mà sự nỗ lực của một cá nhân không thể làm được.

Ngày nay, quản lý không chỉ diễn ra trong phạm vi từng doanh nghiệp, từng đơn vị, từng quốc gia mà còn lan rộng ra trên phạm vi toàn cầu nhằm giải quyết những vấn đề chung nảy sinh như vấn đề dân số, môi trường, chiến tranh, dịch bệnh,... mà một quốc gia riêng lẻ không thể giải quyết được nên có những tổ chức quản lý theo vùng, theo khu vực và toàn cầu. Do đó có thể kết luận rằng, nơi nào có hoạt động chung thì nơi đó có quản lý. Tác dụng của quản lý được thể hiện cụ thể sau:

- Quản lý nhằm tạo sự thống nhất ý chí trong tổ chức, bao gồm các thành viên của tổ chức, giữa những người bị quản lý với nhau và giữa những người bị quản lý với người quản lý. Chỉ có thể tạo nên sự thống nhất trong quản lý thì mới đạt được kết quả mong muốn.

- Định hướng sự phát triển của tổ chức trên cơ sở xác định mục tiêu chung của tổ chức và hướng mọi nỗ lực của cá nhân, của tổ chức vào mục tiêu chung đó.

- Tổ chức, điều hòa phối hợp và hướng dẫn hoạt động của các cá nhân trong tổ chức, giảm độ bất định nhằm đạt mục tiêu quản lý.

- Tạo động lực cho mọi cá nhân trong tổ chức bằng cách kính thích, đánh giá, khen thưởng những người có thành tích, uốn nắn những lệch lạc, sai sót của họ nhằm giảm bớt những tổn thất, sai lệch trong quá trình quản lý.

- Tạo môi trường và điều kiện cho sự phát triển cá nhân và tổ chức, đảm bảo phát triển ổn định, bền vững và hiệu quả.

1.2. Các khái niệm

1.2.1. Kinh tế

Có nhiều cách hiểu khác nhau về kinh tế.

- Có người cho kinh tế là hoạt động sinh sống: Kinh tế trang trại, kinh tế cá thể, kinh tế thị trường,... tức là nói hoạt động sinh sống của con người theo kiểu trang trại, trong hộ gia đình,....

- Có người cho kinh tế đồng nghĩa với điều kiện sống, làm việc, thất nghiệp,... Đời sống kinh tế của nhân dân ta trong những năm gần đây ngày được một cải thiện hơn lên tức là điều kiện sống cả về mức sống và chất lượng sống được nâng cao, đủ việc làm, ít thất nghiệp,...

- Có người cho kinh tế là tiết kiệm và hiệu quả: Sử dụng công nghệ A kinh tế hơn (tiết kiệm, hiệu quả hơn) so với công nghệ B,...

Theo quan điểm của phương pháp phân tích hệ thống thì: *Kinh tế là một hệ thống các yếu tố sản xuất, các điều kiện vật chất của đời sống con người và các mối quan hệ vật chất hình thành giữa con người với con người trong quá trình hoạt động sản xuất, và tái sản xuất xã hội ở một giai đoạn lịch sử nhất định mà vấn đề mấu chốt là vấn đề sở hữu và vấn đề lợi ích.*

Như vậy, theo quan điểm của phương pháp phân tích hệ thống thì nội dung đầu tiên của kinh tế là các yếu tố sản xuất. Đó là các đầu vào mà sản xuất xã hội cần được đáp ứng ở mỗi giai đoạn nhất định của sự phát triển xã hội - Đó chính là lực lượng sản xuất bao gồm:

- Tài nguyên thiên nhiên: Đó là điều kiện đất đai, mặt bằng sản xuất, nguyên nhiên vật liệu phục vụ cho sản xuất, ...

- Sức lao động: Đây là một yếu tố đầu vào mang tính quyết định của sản xuất, của đời sống kinh tế.

- Công nghệ, trang thiết bị: Với tư cách là phương tiện, công cụ lao động được sử dụng trong sản xuất mà ngày nay nó giữ vai trò quan trọng sau yếu tố sức lao động

- Vốn bằng tiền: Đây là tiền đề của sản xuất, đó là lao động quá khứ, lao động vật hoá mà con người lưu trữ để sử dụng cho hiện tại và trong tương lai. Nó là phương tiện để đẻ ra phương tiện (nhờ có vốn bằng tiền, con người có điều kiện để tạo ra các yếu tố phục vụ cho sản xuất: Công nghệ, đất đai, máy móc thiết bị, nguyên nhiên vật liệu...)

- Thông tin phục vụ sản xuất: Đó là các thông tin về công nghệ, thông tin về thị trường, sản phẩm... mà ngày nay trong sản xuất và trong đời sống không thể thiếu.

- Thiết chế quản lý vĩ mô xã hội: Đó là các ràng buộc và môi trường cần có của sản xuất, nó tác động chi phối to lớn đến vấn đề sở hữu-một nội dung cốt lõi của kinh tế.

- Kết cấu hạ tầng xã hội: Là tổng thể cơ sở vật chất, kỹ thuật, phương tiện...hiện có tồn tại trên một lãnh thổ nhất định được dùng làm điều kiện sản xuất và điều kiện sinh hoạt nói chung

Còn nội dung thứ 2 của kinh tế là các điều kiện vật chất của đời sống con người, là tổng thể các yếu tố mà con người cần phải được đáp ứng để tồn tại, phát triển phục vụ sản xuất xã hội và tái sản xuất nội giống bao gồm:

- Vấn đề công ăn việc làm, điều kiện làm việc: Đây là một đòi hỏi, một nhu cầu, một quyền lợi chính đáng của con người.

- Tiền của: Đó là một trong những yếu tố cần thiết mang tính quyết định tạo cho con người một cuộc sống ấm no, hạnh phúc

- Đất đai, nhà ở: Đây cũng là yếu tố vật chất giúp con người sống và phát triển. Thiếu yếu tố này con người khó có thể tồn tại và làm việc có hiệu quả

- Kỹ năng lao động: Đây là yếu tố chi phối đến kết quả, hiệu quả sống và làm việc của con người. Đó là đòi hỏi mang tính vật chất của điều kiện sống thể hiện ở kỹ năng, kỹ xảo làm việc, mức độ học tập và được đào tạo nghề nghiệp ...

- An ninh, an toàn xã hội: Đây là một yếu tố cần thiết để duy trì cuộc sống của con người. Nó chịu tác động lớn của môi trường sản xuất, môi trường văn hoá cộng đồng, vấn đề an ninh chủ quyền đất nước...

- Phương tiện đi lại, giao tiếp: Đây cũng là yếu tố vật chất cần thiết của con người trong cuộc sống. Con người cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ, sự hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế, nhu cầu đi lại và giao tiếp để sống, làm việc và nghỉ ngơi là không thể thiếu.

- Phương tiện nuôi dưỡng gia đình: Đây cũng là yếu tố cần thiết để đảm bảo điều kiện sống và phát triển của con người. Xã hội dù phát triển và biến đổi tới đâu thì gia đình lành mạnh vẫn là tế bào cần thiết. Con người muốn sống và phát triển có đủ điều kiện vật chất để nuôi sống gia đình mình, phải nuôi dạy con cái, phải bảo vệ được sức khoẻ và an toàn cho người thân.

Còn nội dung thứ 3 của kinh tế là các quan hệ vật chất hình thành giữa con người với con người trong sản xuất và tái sản xuất xã hội. Đó chính là quan hệ sản xuất và quan hệ này phải phù hợp với tính chất và trình độ của lực lượng sản xuất.

Để sản xuất và tái sản xuất xã hội, phục vụ đời sống của con người, mỗi cá nhân ngày nay không thể thiếu có các mối quan hệ với những người đồng loại. Việc hình thành nên mối quan hệ giữa những con người trong cộng đồng, trong xã hội là một tất yếu khách quan của lịch sử; trong đó các mối quan hệ vật chất giữa những con người với nhau có ý nghĩa quyết định nhất, nó là nền tảng chi phối các quan hệ phi vật chất khác. Các mối quan hệ giữa con người với nhau được thể hiện trên các lĩnh vực:

- Trong sản xuất: Các mối quan hệ vật chất biểu thị trình độ xã hội hoá của hoạt động sản xuất là cao hay thấp, là ràng buộc vào nhau chặt chẽ hay lỏng lẻo

- Trong lưu thông: Mối quan hệ vật chất của con người biểu thị mức độ, quy mô của vấn đề lưu chuyển sản phẩm và dịch vụ từ người sản xuất đến người tiêu dùng để tạo ra lợi nhuận, nó có được tự do hay không; nói chung ràng buộc của cơ chế quản lý vĩ mô ra sao; nó chịu sự chi phối cạnh tranh đến đâu...

- Trong phân phối, trao đổi: Mối quan hệ vật chất của con người thể hiện tính chất của việc lưu chuyển sản phẩm giữa các người sản xuất các loại sản phẩm và dịch vụ khác nhau là theo cơ chế nào (tự cung , tự cấp, kế hoạch hoá tập trung, thị trường hay hỗn hợp...)

- Trong tiêu dùng và tích lũy: Mối quan hệ vật chất của con người thể hiện quy mô, phương hướng tiêu dùng của cải vật chất của xã hội ở mỗi giai đoạn nhất

định của xã hội; nó thể hiện lợi ích vật chất của con người nhận được trong cuộc sống.

- Trong đôi ngoại: Mỗi quan hệ vật chất của con người thể hiện thông qua mức độ độc lập tự chủ của hệ thống(cá nhân, doanh nghiệp, quốc gia) mà hệ thống có thể đạt tới so với các hệ thống khác.

- Môi trường sống: Cũng là một mối quan hệ vật chất giữa con người với con người trong quá trình sản xuất và tái sản xuất xã hội, nó là một yếu tố kinh tế to lớn chi phối đến cuộc sống và hoạt động của mọi cá nhân, tổ chức quốc gia.

1.2.2. Quản lý

1.2.2.1. Khái niệm

Theo quy luật tự nhiên, mọi sự vật tồn tại trên trái đất dù nhỏ như đàn ong, đàn kiến hay to lớn như đàn voi, bầy trâu đều sống thành bầy, thành đàn và trong mỗi bầy đàn lại luôn có một con đầu đàn (to, khoẻ và khôn) làm nhiệm vụ bảo vệ và hướng dẫn cả đàn sinh sống, tồn tại trước những thử thách khắc nghiệt của thiên nhiên.

Con người cũng không nằm ngoài qui luật đó. Hơn thế nữa vai trò của người đứng đầu lại vô cùng quan trọng mà nhiều khi quyết định đến sự sinh tồn, phát triển hay suy thoái, diệt vong của cả một tập đoàn, một tổ chức.

Bất cứ một tổ chức (hệ thống) nào đều có các đặc điểm:

- Nhiều người
- Hoạt động có tổ chức
- Có mục tiêu hoạt động đem lại lợi ích cho xã hội.

Một trong những đặc điểm cơ bản đó của tổ chức là phải bao gồm nhiều người và như vậy phải có cách liên kết phối hợp những con người trong tổ chức đó lại. Để làm được điều đó, tổ chức phải có những người có ý chí, nghị lực và có khả năng chi phối người khác với tư cách là thủ lĩnh. Họ đóng vai trò là chủ thể quản lý. Chủ thể quản lý làm nhiệm vụ liên kết phối hợp mọi người trong tổ chức để hướng vào mục tiêu của tổ chức và tìm cách thực hiện mục tiêu đó.

Việc thực hiện nhiệm vụ liên kết phối hợp các thành viên trong tổ chức là hoạt động quản lý. Người tiến hành hoạt động quản lý là chủ thể quản lý. Những người trong tổ chức chịu sự tác động của chủ thể quản lý là đối tượng quản lý. Những người khác, những tổ chức khác bị tác động hoặc tác động trở lại tổ chức là khách thể quản lý.

Quản lý là một dạng hoạt động đặc biệt quan trọng của con người. Quản lý chứa đựng nội dung rộng lớn, đa dạng phức tạp và luôn vận động, biến đổi, phát triển. Vì vậy, khi nhận thức về quản lý, có nhiều cách tiếp cận và quan niệm khác nhau.

Quản lý nói chung theo nghĩa tiếng Anh là **Administration** vừa có nghĩa quản lý (hành chính, chính quyền), vừa có nghĩa quản trị (kinh doanh). Trong văn bằng Thạc sỹ quản trị kinh doanh (MBA Master of Business

Administration). Ngoài ra trong tiếng Anh còn có một thuật ngữ khác là **Management** vừa có nghĩa quản lý, vừa có nghĩa quản trị, nhưng hiện nay được dùng chủ yếu với nghĩa là quản trị.

Trong thực tế, thuật ngữ "quản lý" và "quản trị" vẫn được dùng trong những hoàn cảnh khác nhau để nói lên những nội dung khác nhau, nhưng về cơ bản hai từ này đều có bản chất giống nhau. Khi dùng theo thói quen, chúng ta coi thuật ngữ "quản lý" gắn liền với quản lý nhà nước, quản lý xã hội, quản lý ở khu vực công cộng, tức là quản lý ở tầm vĩ mô, còn thuật ngữ "quản trị" được dùng ở phạm vi nhỏ hơn đối với một tổ chức, một doanh nghiệp (kinh tế).

Xét về từ ngữ, thuật ngữ "quản lý" (tiếng Việt gốc Hán) có thể hiểu là hai quá trình tích hợp vào nhau; quá trình "quản" là sự coi sóc, giữ gìn, duy trì ở trạng thái "ổn định"; quá trình "lý" là sửa sang, sắp xếp, đổi mới để đưa tổ chức vào thế "phát triển".

Có nhiều quan niệm khác nhau về quản lý, chẳng hạn:

- Mary Parker Follet: *"Quản lý là nghệ thuật khiến cho công việc được thực hiện thông qua người khác"*.

- Robert Albanese: *"Quản lý là một quá trình kỹ thuật và xã hội nhằm sử dụng các nguồn, tác động tới hoạt động của con người và tạo điều kiện thay đổi để đạt được mục tiêu của tổ chức"*.

- Harol Kootz & Cyryl O'Donell: *"Quản lý là việc thiết lập và duy trì môi trường nơi mà cá nhân làm việc với nhau trong từng nhóm có thể hoạt động hữu hiệu và có kết quả, nhằm đạt được các mục tiêu của nhóm"*

- Robert Kreitner: *"Quản lý là tiến trình làm việc với và thông qua người khác để đạt các mục tiêu của tổ chức trong một môi trường thay đổi. Trong tâm của tiến trình này là kết quả và hiệu quả của việc sử dụng các nguồn lực giới hạn"*.

- Harol Koontz: *"Quản lý là một nghệ thuật nhằm đạt được mục tiêu đã đề ra thông qua việc điều khiển, chỉ huy, phối hợp, hướng dẫn hoạt động của những người khác"* (Những vấn đề cốt yếu của quản lý. NXB khoa học - Kỹ thuật, 1993).

- Nguyễn Minh Đạo: *"Quản lý là sự tác động chỉ huy, điều khiển, hướng dẫn các quá trình xã hội và hành vi hoạt động của con người nhằm đạt tới mục tiêu đã đề ra"* (Cơ sở khoa học quản lý, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội 1997).

- *"Quản lý là việc đạt tới mục đích của tổ chức một cách có kết quả và hiệu quả thông qua quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra các nguồn lực của tổ chức"* (Khoa học quản lý, tập I, Trường ĐH KTQD, Hà Nội 2001).

- F.W Taylor (1856-1915) là một trong những người đầu tiên khai sinh ra khoa học quản lý và là "ông tổ" của trường phái "quản lý theo khoa học", tiếp cận quản lý dưới góc độ kinh tế - kỹ thuật đã cho rằng: Quản lý là hoàn thành công

việc của mình thông qua người khác và biết được một cách chính xác họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất.

- H. Fayol (1886-1925) là người đầu tiên tiếp cận quản lý theo quy trình và là người có tầm ảnh hưởng to lớn trong lịch sử tư tưởng quản lý từ thời kỳ cận - hiện đại tới nay, quan niệm rằng: Quản lý hành chính là dự đoán và lập kế hoạch, tổ chức, điều khiển, phối hợp và kiểm tra.

- M.P Follet (1868-1933) tiếp cận quản lý dưới góc độ quan hệ con người, khi nhấn mạnh tới nhân tố nghệ thuật trong quản lý đã cho rằng: Quản lý là một nghệ thuật khiến cho công việc của bạn được hoàn thành thông qua người khác.

- C. I. Barnard (1866-1961) tiếp cận quản lý từ góc độ của lý thuyết hệ thống, là đại biểu xuất sắc của lý thuyết quản lý tổ chức cho rằng: Quản lý không phải là công việc của tổ chức mà là công việc chuyên môn để duy trì và phát triển tổ chức. Điều quyết định đối với sự tồn tại và phát triển của một tổ chức đó là sự sẵn sàng hợp tác, sự thừa nhận mục tiêu chung và khả năng thông tin.

- H. Simon (1916) cho rằng ra quyết định là cốt lõi của quản lý. Mọi công việc của tổ chức chỉ diễn ra sau khi có quyết định của chủ thể quản lý. Ra quyết định quản lý là chức năng cơ bản của mọi cấp trong tổ chức.

- Paul Hersey và Ken Blanchard tiếp cận quản lý theo tình huống quan niệm rằng không có một phương thức quản lý và lãnh đạo tốt nhất cho mọi tình huống khác nhau. Người quản lý sẽ lựa chọn phương pháp quản lý căn cứ vào tình huống cụ thể.

- J.H Donnelly, James Gibson và J.M Ivancevich trong khi nhấn mạnh tới hiệu quả sự phối hợp hoạt động của nhiều người đã cho rằng: Quản lý là một quá trình do một người hay nhiều người thực hiện nhằm phối hợp các hoạt động của những người khác để đạt được kết quả mà một người hành động riêng rẽ không thể nào đạt được.

- Stephan Robbins quan niệm: Quản lý là tiến trình hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát những hành động của các thành viên trong tổ chức và sử dụng tất cả các nguồn lực khác của tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đã đặt ra.

- Harold Koontz, Cyril Odonnell và Heinz Weichrich đã nhóm gộp các tiếp cận về quản lý thành các loại:

- Tiếp cận theo kinh nghiệm hoặc theo trường hợp
- Tiếp cận theo hành vi quan hệ cá nhân
- Tiếp cận theo hành vi nhóm
- Tiếp cận theo hệ thống hợp tác xã hội
- Tiếp cận theo hệ thống kỹ thuật - xã hội-
- Tiếp cận theo lý thuyết quyết định
- Tiếp cận hệ thống
- Tiếp cận toán học hoặc “ khoa học quản lý”
- Tiếp cận theo điều kiện hoặc theo tình huống

- Tiếp cận theo các vai trò quản lý
- Tiếp cận tác nghiệp

Trong số các tiếp cận trên, Harold Koontz và các đồng sự đặc biệt lưu ý và đồng quan điểm với tiếp cận tác nghiệp (tiếp cận này còn được gọi là trường phái quy trình quản lý). Tiếp cận này được đề cao bởi vì “Trường phái tác nghiệp thừa nhận sự tồn tại một hạt nhân trung tâm của khoa học quản lý và lý thuyết đặc dụng cho quản lý và cũng rút tía những đóng góp quan trọng từ các trường phái và các cách tiếp cận khác”. Chính vì vậy, Harold Koontz và các đồng nghiệp cho rằng: Bản chất quản lý là phối hợp các nỗ lực của con người thông qua các chức năng lập kế hoạch, xây dựng tổ chức, xác định biên chế, lãnh đạo và kiểm tra. Điều đáng lưu ý là các tác giả của “Những vấn đề cốt yếu của quản lý” cho rằng: “khu rường lý thuyết quản lý không chỉ tiếp tục nở hoa mà còn rậm rạp hơn gần gấp đôi con số các trường phái hoặc cách tiếp cận đã được tìm ra trong hơn ha mươi năm trước”. Những tiếp cận và quan niệm khác nhau đã tạo ra bức tranh đa dạng và phong phú về quản lý, góp phần cho việc nhận thức ngày càng đầy đủ và đúng đắn hơn về quản lý. Tuy nhiên, các tiếp cận và quan niệm trên chỉ mới xem xét quản lý ở những góc độ và khía cạnh nhất định mà chưa nhìn nhận nó như một chỉnh thể với những quan hệ cơ bản, vì vậy, chưa vạch ra được bản chất của quản lý. Sở dĩ có những sự khác nhau trong tiếp cận và quan niệm như vậy là do các nguyên nhân sau:

- Quản lý là lĩnh vực chứa đựng nội dung rộng lớn, đa dạng, phức tạp và luôn biến đổi cùng với sự thay đổi của những điều kiện kinh tế - xã hội ở những giai đoạn nhất định. Nhu cầu mà thực tiễn quản lý đặt ra ở các giai đoạn lịch sử là không giống nhau, vì vậy, đòi hỏi phải có những quan niệm, lý thuyết về quản lý làm cơ sở lý luận cho việc giải quyết những vấn đề thực tiễn cũng khác nhau.

- Trình độ phát triển ngày càng cao của các khoa học và khả năng ứng dụng những thành tựu của chúng vào lĩnh vực quản lý làm xuất hiện những trường phái mới với những lý thuyết mới trong quản lý.

- Vị thế, chỗ đứng, lập trường giai cấp của các nhà tư tưởng quản lý là không giống nhau.

Từ những quan niệm này cho thấy, quản lý là một hoạt động liên tục và cần thiết khi con người kết hợp với nhau trong tổ chức. Đó là quá trình tạo nên sức mạnh gắn liền các hoạt động của các cá nhân với nhau trong một tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chung.

Ngày nay, có rất nhiều cách hiểu về quản lý, mỗi một góc độ khoa học hiểu về quản lý một cách khác nhau, nhưng về cơ bản thì khái niệm quản lý đã được nhận thức một cách tương đối hoàn chỉnh thống nhất.

Có ý kiến cho rằng "Quản lý chính là các hoạt động được thực hiện nhằm đảm bảo sự thành công qua những nỗ lực của người khác".

Hoặc có ý kiến cho rằng "Quản lý là công tác phối hợp có hiệu quả các hoạt động của những người cộng sự khác cùng chung một tổ chức"

Cũng có ý kiến cho rằng "Quản lý là một hoạt động thiết yếu nhằm đảm bảo phối hợp những nỗ lực cá nhân để đạt được mục đích của nhóm".

Có tác giả lại quan niệm một cách đơn giản hơn, coi quản lý là sự có trách nhiệm về một cái gì đó,...

Từ những điểm chung của các quan niệm trên có thể hiểu: Quản lý là sự nhận thức và tác động có tổ chức, có hướng đích của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý và khách thể quản lý nhằm sử dụng một cách có hiệu quả nhất những tiềm năng, những cơ hội của hệ thống nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong điều kiện môi trường luôn biến động.

Từ khái niệm trên có thể rút ra một số điểm chú ý sau:

- Tác động của chủ thể quản lý bao giờ cũng là các tác động hướng đích, có mục tiêu xác định. Tác động của chủ thể quản lý là sự tác động mang tính chủ quan nhưng phải phù hợp với mục tiêu quản lý và phù hợp với các quy luật khách quan.

- Quản lý thể hiện mối quan hệ giữa 3 bộ phận (phân hệ): Một là chủ thể quản lý, chủ thể quản lý là cá nhân hoặc tổ chức làm nhiệm vụ quản lý; Hai là đối tượng quản lý, đối tượng quản lý là các cá nhân, các bộ phận trong tổ chức hoặc giới vô sinh, giới sinh vật,... Đây là quan hệ ra lệnh – phục tùng, không đồng cấp và có tính bắt buộc; Ba là khách thể quản lý, khách thể quản lý là tất cả các yếu tố thuộc môi trường có tác động, ảnh hưởng đối với hoạt động của hệ thống.

- Quản lý là sự tác động mang tính chủ quan nhưng phải phù hợp với các quy luật khách quan.

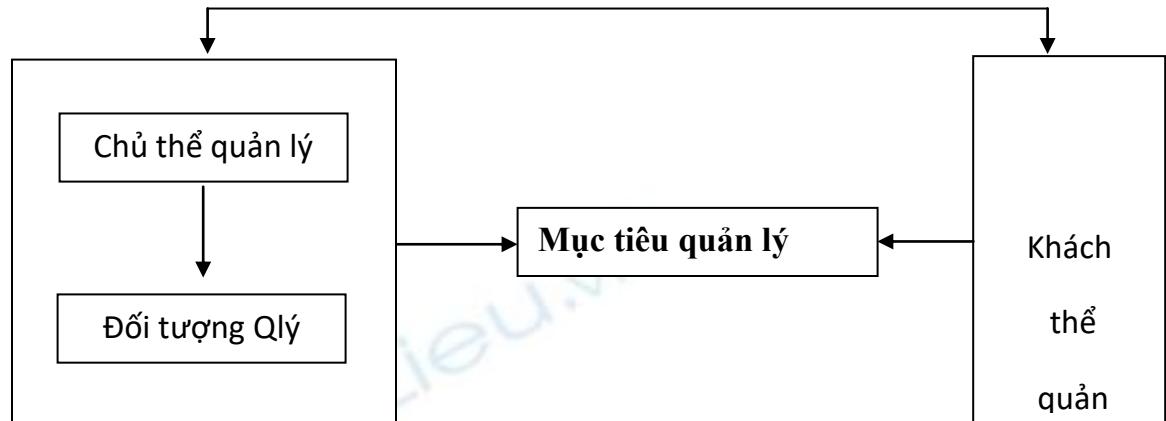
- Quản lý xét về mặt công nghệ chính là sự vận động thông tin.

Như vậy quản lý đã trở thành một hoạt động phổ biến, diễn ra trên mọi lĩnh vực, mọi cấp độ và có liên quan đến mọi người. Đó là một loại hoạt động xã hội bắt nguồn từ tính cộng đồng dựa trên sự phân công và hiệp tác để làm một công việc nhằm đạt một mục tiêu chung. C.Mác đã viết: "Tất cả mọi lao động xã hội trực tiếp hay lao động chung nào tiến hành trên quy mô tương đối lớn, thì ít nhiều cũng đều cần đến một sự chỉ đạo để điều hoà những hoạt động cá nhân và thực hiện những chức năng chung phát sinh từ sự vận động của toàn bộ cơ thể sản xuất khác với sự vận động của những khí quan độc lập với nó. Một người đốc tầu vĩ cầm tự mình điều khiển lấy mình, còn một dàn nhạc thì cần phải có nhạc trưởng"⁽¹⁾

Quản lý phải bao gồm các yếu tố: Chủ thể quản lý, đối tượng quản lý, khách thể quản lý và mục tiêu quản lý. Chủ thể quản lý là tác nhân tạo ra các tác động, các tác động này có thể là một lần hoặc liên tục nhiều lần. Đối tượng quản lý chịu sự tác động trực tiếp của chủ thể quản lý, khách thể quản lý chịu sự tác động gián tiếp hoặc tác động trở lại đối với hệ thống. Phải có mục tiêu đặt ra cho cả chủ thể quản lý và đối tượng quản lý. Mục tiêu này là công cụ để chủ thể quản lý tác động lên đối tượng quản lý và khách thể quản lý.

Các yếu tố này có mối quan hệ ràng buộc, phụ thuộc lẫn nhau, không thể tách rời nhau trong quản lý. Chủ thể quản lý và đối tượng quản lý phải có mục tiêu và tuân theo một quỹ đạo để đi đến mục tiêu đó. Chủ thể quản lý có thể là một người, nhiều người. Còn đối tượng quản lý có thể là con người, giới vô sinh hoặc giới sinh vật,...

Các yếu tố này được biểu diễn như sau:



Hình 1-1. Sơ đồ logic khái niệm quản lý.

Với khái niệm trên, quản lý có phạm vi hoạt động vô cùng rộng lớn, được chia làm ba dạng chính:

- Quản lý giới vô sinh: Nhà xưởng, máy móc thiết bị, nguyên nhiên vật liệu, sản phẩm,...
- Quản lý giới sinh vật: Vật nuôi, cây trồng,...
- Quản lý các tổ chức con người: Doanh nghiệp, gia đình,...

1.2.2.2. Nhiệm vụ của quản lý

Quản lý là phạm trù khách quan sinh ra trong quá trình phát triển xã hội, xã hội càng phát triển thì khoa học quản lý ngày càng phát triển và ngược lại khoa học quản lý phát triển sẽ thúc đẩy xã hội phát triển. Quản lý có hai thuộc tính cơ bản là:

- Thuộc tính tổ chức - kỹ thuật: Ở đâu có lao động đông người là mong muốn hiệu quả lao động cao thì ở đó có tổ chức. Cùng số người đó nhưng tổ chức lao động không tốt thì năng suất lao động không cao. Ngược lại, nếu khoa học tổ chức tốt phát huy được tính "chòì" của hệ thống thì năng suất lao động cao hơn. Bên cạnh đó muốn nâng cao năng suất lao động còn cần phải cải tiến kỹ thuật, áp dụng công nghệ mới vào sản xuất, nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động. Vì vậy, ngoài việc người lao động tự học hỏi nâng cao trình độ thì nhà quản lý cần tìm cách đào tạo và đào tạo lại họ để có chuyên môn nghiệp vụ cao hơn nhằm nâng cao năng suất lao động.

Thuộc tính này do nhu cầu phát triển của quá trình sản xuất quyết định.

- Thuộc tính kinh tế - xã hội: Mục đích cuối cùng của quản lý là tạo ra lợi nhuận ngày càng cao trên cơ sở nguồn lực có hạn đảm bảo cho tổ chức tồn tại và

phát triển lâu dài. Hiệu quả kinh tế là một chuẩn mực, một thước đo đánh giá vai trò của hoạt động quản lý. Nhưng vấn đề ở chỗ sử dụng nguồn lợi này như thế nào là một vấn đề mang tính chính trị rõ rệt. Đối với chủ nghĩa tư bản thì lợi nhuận kinh tế chủ yếu rơi vào tay các nhà tư bản nên tính chất xã hội của nó là bóc lột. Còn ở chủ nghĩa xã hội thì lợi nhuận đó được đưa vào công ích để phục vụ lại chính người lao động nên bản chất xã hội là tốt đẹp.

Thuộc tính kinh tế - xã hội do quan hệ sản xuất quyết định.

Căn cứ vào hai thuộc tính của quản lý thấy rằng nhiệm vụ của quản lý bao gồm:

+ Nhiệm vụ quản lý tổ chức: Từ mục tiêu đặt ra của hệ thống, công tác quản lý cần đưa ra một giải pháp tổ chức nhằm tạo ra cơ cấu tổ chức hợp lý. Việc thiết lập ra cơ cấu tổ chức hợp lý sẽ là tiền đề cho việc đưa hệ thống đó đến mục tiêu. Chính vì vậy đề cao giá trị của người tổ chức công việc dân gian Việt Nam có câu *"Một người lo bằng kho người làm"*.

Nhiệm vụ quản lý tổ chức có ý nghĩa quyết định trong việc hình thành cơ cấu của hệ thống. Tùy theo khả năng, năng lực, nguồn lực và mục tiêu của hệ thống mà các nhà quản lý thiết kế bộ máy tổ chức sao cho phát huy cao độ những khả năng, năng khiếu của các thành viên trong công việc.

+ Nhiệm vụ quản lý kỹ thuật: Một trong những nhiệm vụ quan trọng của nhà quản lý là phải thường xuyên nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động, bởi hệ thống luôn có nhu cầu ổn định và phát triển vì có ổn định thì mới phát triển. Muốn vậy thì không thể thiếu việc nâng cao trình độ nghề nghiệp cho mọi phần tử trong hệ thống đặc biệt trong thời đại ngày nay với sự phát triển như vũ bão của khoa học kỹ thuật. Bên cạnh đó nhà quản lý cũng cần có kế hoạch cải tiến kỹ thuật và đổi mới công nghệ sản xuất cho phù hợp với sự phát triển của nền sản xuất, làm cho chu kỳ sống của máy móc thiết bị phù hợp với chu kỳ sống của sản phẩm sản xuất ra và như vậy năng xuất lao động ngày càng cao, hiệu quả công việc ngày càng lớn,... Việc hoàn chỉnh kỹ thuật và đổi mới công nghệ là nhiệm vụ không thể thiếu đối với công tác quản lý.

+ Nhiệm vụ quản lý kinh tế: Công tác quản lý tổ chức - kỹ thuật cuối cùng cũng nhằm vào phát triển kinh tế. Vì vậy, nhiệm vụ quản lý kinh tế có vai trò quan trọng trong mọi hoạt động đời sống xã hội. Phát triển kinh tế không chỉ là điều kiện đảm bảo cho hệ thống tồn tại và phát triển lâu dài mà nó còn là mục tiêu chung của bất cứ nền sản xuất nào. Chỉ có trên cơ sở phát triển kinh tế, nhà quản lý mới có điều kiện nâng cao đời sống vật chất và đời sống tinh thần, nâng cao trình độ nghề nghiệp cho người lao động, tạo nhiều việc làm và thực hiện tái sản xuất mở rộng,...

Quản lý kinh tế là một lĩnh vực rất khó khăn và phức tạp. Nó bị chi phối bởi nhiều qui luật (kinh tế, xã hội, tâm lý,...). Vì vậy, các nhà quản lý cần nhận thức đầy đủ, đúng đắn các qui luật khách quan để vận dụng theo hướng tích cực làm cho nền kinh tế ngày càng phát triển.

+ Nhiệm vụ quản lý xã hội: Một nền kinh tế chỉ phát triển và phát triển bền vững trong một xã hội ổn định. Vì vậy, bên cạnh nhiệm vụ quản lý kinh tế, thúc đẩy kinh tế phát triển thì nhiệm vụ đối với quản lý xã hội cũng không kém phần quan trọng.

Quản lý xã hội gồm các công việc có liên quan đến việc tổ chức điều kiện ăn, ở, đi lại,... của người lao động. Và phải đảm bảo đến mức tối thiểu đời sống vật chất và đời sống tinh thần cho người lao động, đảm bảo sao cho ai cũng có việc làm, có thu nhập ổn định,... có như vậy thì xã hội mới ổn định.

Đồng thời quản lý xã hội là giữ gìn an ninh trật tự xã hội, làm cho xã hội ngày càng văn minh, công bằng.

Các nhiệm vụ quản lý có mối quan hệ khăng khít với nhau, chi phối nhau, hỗ trợ nhau không thể có trạng thái quản lý đơn lẻ dẫn đến thành công.

1.2.2.3. Thực chất – Bản chất của quản lý

Thực chất của quản lý là quản lý con người, vì vậy sự tác động của chủ thể quản lý đến người lao động, hướng hoạt động của người lao động vào mục tiêu đã định một cách tự giác tức là làm cho con người vì lợi ích của mình, của tập thể mà vận động theo các tác động đó một cách tự giác của chủ thể quản lý và đối tượng quản lý. Đó chính là quá trình trao đổi thông tin. Chủ thể quản lý ra những thông tin quyết định và tiếp nhận những thông tin phản hồi từ đối tượng quản lý.

Để làm rõ bản chất của quản lý, trước hết cần phải xác định điểm xuất phát khi nghiên cứu về quản lý. Quản lý là một trong vô vàn các hoạt động của con người, nhưng đó là một loại hình hoạt động đặc biệt là lao động siêu lao động, lao động về lao động, nghĩa là nó lấy các loại hình lao động cụ thể làm đối tượng để tác động tới nhằm phối kết hợp chúng lại thành một hợp lực từ đó tạo nên sức mạnh chung của một tổ chức. Vì vậy, quản lý vừa có những đặc điểm chung, có quan hệ hữu cơ với các hoạt động cụ thể khác, vừa có tính độc lập tương đối và mang những đặc trưng riêng của nó. Chúng ta biết rằng, con người chỉ có thể tồn tại và phát triển thông qua hoạt động để thỏa mãn **những** nhu cầu nhất định. Bất kỳ hoạt động nào cũng được tiến hành theo quy trình: Chủ thể (con người có ý thức) sử dụng những công cụ, phương tiện và các cách thức nhất định để tác động vào đối tượng (tự nhiên, xã hội, tư duy) nhằm đạt tới mục tiêu xác định

Từ xuất phát điểm như đã trình bày ở trên, kế thừa những nhân tố hợp lý của các tiếp cận và quan niệm về quản lý trong lịch sử tư tưởng quản lý, có thể thấy rằng:

- Quản lý là biểu hiện mối quan hệ giữa con người với con người, đó là quan hệ giữa chủ thể quản lý với đối tượng quản lý.
- Quản lý là tác động có ý thức
- Quản lý là tác động bằng quyền lực
- Quản lý là tác động theo quy trình
- Quản lý là phối hợp các nguồn lực

- Quản lý nhằm thực hiện mục tiêu chung
- Quản lý tồn tại trong một môi trường luôn biến đổi.

Như vậy, quản lý là một hệ thống bao gồm những nhân tố cơ bản: chủ thể quản lý, đối tượng quản lý, mục tiêu quản lý, công cụ, phương tiện quản lý, cách thức quản lý (có ý thức, bằng quyền lực, theo quy trình) và môi trường quản lý. Những nhân tố đó có quan hệ và tác động lẫn nhau để hình thành nên quy luật và tính quy luật quản lý. Để làm rõ hơn bản chất của quản lý cần phải luận giải về đặc trưng của hoạt động quản lý. Quản lý có những đặc trưng cơ bản sau:

Thứ nhất, quản lý là động mang tính tất yếu và phổ biến

Tính tất yếu và phổ biến của hoạt động quản lý biểu hiện ở chỗ: Bản chất của con người là tổng hoà các mối quan hệ xã hội. Điều đó có nghĩa là con người không thể tồn tại và phát triển nếu không quan hệ và hoạt động với người khác. Khi con người cùng tham gia hoạt động với nhau thì tất yếu phải có một “ý chí điều khiển” hay là phải có tác nhân quản lý nếu muốn đạt tới trật tự và hiệu quả. Mặt khác, con người thông qua hoạt động để thoả mãn nhu cầu mà thoả mãn nhu cầu này lại phát sinh nhu cầu khác vì vậy con người phải tham dự vào nhiều hình thức hoạt động với nhiều loại hình tổ chức khác nhau. Chính vì vậy, hoạt động quản lý tồn tại như một tất yếu ở mọi loại hình tổ chức khác nhau trong đó tổ chức kinh tế chỉ là một trong những loại hình tổ chức cơ bản của con người.

Thứ hai, hoạt động quản lý biểu hiện mối quan hệ giữa con người với con người.

Thực chất của quan hệ giữa con người với con người trong quản lý là quan hệ giữa chủ thể quản lý (người quản lý), đối tượng quản lý (người bị quản lý) và khách thể quản lý. Một trong những đặc trưng nổi bật của hoạt động quản lý so với các hoạt động khác là ở chỗ: Các hoạt động cụ thể của con người là biểu hiện của mối quan hệ giữa chủ thể (con người) với đối tượng của nó (là lĩnh vực phi con người). Còn hoạt động quản lý dù ở lĩnh vực hoặc cấp độ nào cũng là sự biểu hiện của mối quan hệ giữa con người với con người. Vì vậy, tác động quản lý (mục tiêu, nội dung, phương thức quản lý) có sự khác biệt so với các tác động của các hoạt động khác.

Thứ ba, quản lý là tác động có ý thức.

Chủ thể quản lý tác động tới đối tượng quản lý là những con người hiện thực để điều khiển hành vi, phát huy cao nhất tiềm năng và năng lực của họ nhằm hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Chính vì vậy, tác động quản lý (mục tiêu, nội dung và phương thức) của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý phải là tác động có ý thức, nghĩa là tác động bằng tình cảm (tâm lý), dựa trên cơ sở tri thức khoa học (khách quan, đúng đắn) và bằng ý chí (thể hiện bản lĩnh). Có như vậy chủ thể quản lý mới gây ảnh hưởng tích cực tới đối tượng quản lý.

Thứ tư, quản lý là tác động bằng quyền lực.

Hoạt động quản lý được tiến hành trên cơ sở các công cụ, phương tiện và cách thức tác động nhất định. Tuy nhiên, khác với các hoạt động khác, hoạt động

quản lý chỉ có thể tồn tại nhờ ở yếu tố quyền lực (có thể coi quyền lực là một công cụ, phương tiện đặc biệt). Với tư cách là sức mạnh được thừa nhận, quyền lực là nhân tố giúp cho chủ thể quản lý tác động tới đối tượng quản lý để điều khiển hành vi của họ. Quyền lực được biểu hiện thông qua các quyết định quản lý, các nguyên tắc quản lý, các chế độ, chính sách,... Nhờ có quyền lực mà chủ thể quản lý mới đảm trách được vai trò của mình là duy trì kỷ cương, kỷ luật và xác lập sự phát triển ổn định, bền vững của tổ chức. Điều đáng lưu ý là cách thức sử dụng quyền lực của chủ thể quản lý có ý nghĩa quyết định tính chất, đặc điểm của hoạt động quản lý, của văn hoá quản lý, đặc biệt là của phong cách quản lý.

Thứ năm, quản lý là tác động theo quy trình.

Các hoạt động cụ thể thường được tiến hành trên cơ sở những kiến thức chuyên môn, những kỹ năng tác nghiệp của nó còn hoạt động quản lý được tiến hành theo một quy trình bao gồm: Lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra. Đó là quy trình chung cho mọi nhà quản lý và mọi lĩnh vực quản lý. Nó được gọi là các chức năng cơ bản của quản lý và mang tính “kỹ thuật học” của hoạt động quản lý. Với quy trình như vậy, hoạt động quản lý được coi là một dạng lao động mang tính gián tiếp và tổng hợp. Nghĩa là nó không trực tiếp tạo ra sản phẩm mà nhờ thực hiện các vai trò định hướng, thiết kế, duy trì, thúc đẩy và điều chỉnh để từ đó gián tiếp tạo ra nhiều sản phẩm hơn và mang lại hiệu lực và hiệu quả cho tổ chức.

Thứ sáu, quản lý là hoạt động để phối hợp các nguồn lực

Thông qua tác động có ý thức, bằng quyền lực, theo quy trình mà hoạt động quản lý mới có thể phối hợp các nguồn lực bên trong và bên ngoài tổ chức. Các nguồn lực được phối hợp bao gồm: Nhân lực, vật lực, tài lực và thông tin. Nhờ phối hợp các nguồn lực đó mà quản lý trở thành tác nhân đặc biệt quan trọng trong việc tạo nên hợp lực chung trên cơ sở những lực riêng, tạo nên sức mạnh tổng hợp trên cơ sở những sức mạnh của các bộ phận nhằm hoàn thành mục tiêu chung một cách hiệu quả mà từng cá nhân riêng lẻ hay các bộ phận đơn phương không thể đạt tới.

Thứ bảy, quản lý nhằm hướng tới thực hiện mục tiêu chung.

Hiệu quả của các hoạt động cụ thể được đo bằng kết quả cuối cùng mà nó mang lại nhằm thoả mãn nhu cầu của chủ thể đến mức độ nào, còn hoạt động quản lý ngoài việc thoả mãn nhu cầu riêng của chủ thể thì điều đặc biệt quan trọng là phải đáp ứng lợi ích của đối tượng. Nó là hoạt động vừa phải đạt được hiệu lực, vừa phải đạt được hiệu quả. Trong thực tiễn quản lý, không phải bao giờ mục tiêu chung cũng được thực hiện một cách triệt để. Điều đó tùy thuộc vào điều kiện kinh tế - xã hội của những giai đoạn lịch sử nhất định. Những xung đột về lợi ích giữa chủ thể quản lý với đối tượng quản lý thường xuyên tồn tại vì vậy, hoạt động quản lý xét đến cùng là phải đưa ra các tác động để nhằm khắc phục những xung đột ấy. Mức độ giải quyết xung đột và thiết lập sự thống nhất về lợi ích là tiêu chí đặc biệt quan trọng để đánh giá mức độ ưu việt của các mô hình quản lý trong thực tế.

Thứ tám, quản lý là hoạt động vừa mang tính khoa học, vừa mang tính nghệ thuật.

Tính khoa học của hoạt động quản lý thể hiện ở chỗ các nguyên tắc quản lý, phương pháp quản lý, các chức năng của quy trình quản lý và các quyết định quản lý phải được xây dựng trên cơ sở những tri thức, kinh nghiệm mà nhà quản lý có được thông qua quá trình nhận thức và trải nghiệm trong thực tiễn. Điều đó có nghĩa là, nội dung của các tác động quản lý phải phù hợp với điều kiện khách quan của môi trường và năng lực hiện có của tổ chức cũng như xu hướng phát triển tất yếu của nó. Tính nghệ thuật của hoạt động quản lý thể hiện ở quá trình thực thi các quyết định quản lý trong thực tiễn và được biểu hiện rõ nét trong việc vận dụng các phương pháp quản lý, việc lựa chọn các phong cách và nghệ thuật lãnh đạo. Tính khoa học và nghệ thuật trong quản lý không loại trừ nhau mà chúng có mối quan hệ tương tác, tương sinh và được biểu hiện ra ở tất cả các nội dung của tác động quản lý. Điều đó tạo nên đặc trưng nổi bật của hoạt động quản lý so với những hoạt động khác.

Thứ chín, mối quan hệ giữa quản lý và tự quản

Quản lý và tự quản là hai mặt đối lập của một chỉnh thể. Điều đó thể hiện ở chỗ, nếu hoạt động quản lý được thực hiện một cách khoa học nghĩa là không áp đặt quyền lực một chiều từ phía chủ thể mà là sự tác động qua lại giữa chủ thể và đối tượng thì quản lý và tự quản lý là có sự thống nhất với nhau. Như vậy, quản lý theo nghĩa đích thực đã bao hàm trong nó cả yếu tố tự quản. Tuy nhiên, trong quá trình hướng tới tự do của con người, không phải khi nào và ở đâu cũng có thể đạt tới sự thống nhất giữa quản lý và tự quản mà nó là một mâu thuẫn cần phải được giải quyết trong từng nấc thang của sự phát triển. Quá trình đó có thể được gọi là quản lý tiệm cận tới tự quản.

Xét về mặt tổ chức - kỹ thuật, quản lý chính là sự kết hợp được mọi nỗ lực chung của mọi người trong hệ thống và việc sử dụng tốt nhất mọi tiềm năng của hệ thống để đạt tới mục tiêu chung của hệ thống và mục tiêu riêng của mỗi người có hiệu quả nhất. Quản lý phải trả lời hàng loạt các câu hỏi “Phải đạt được mục tiêu nào”; “Phải đạt mục tiêu đó như thế nào”;... Và trong một chừng mực nào đó còn phải trả lời câu hỏi “Mục tiêu đặt ra có phù hợp hay không”

Quản lý ra đời chính là để tạo ra một hiệu quả hoạt động cao hơn hẳn so với việc làm của từng cá nhân riêng lẻ của một nhóm người khi họ tiến hành các công việc có mục tiêu chung gắn gũi với nhau. Hay nói cách khác, thực chất của quản lý là quản lý con người trong hệ thống, thông qua đó sử dụng có hiệu quả nhất mọi tiềm năng và cơ hội của hệ thống.

Xét về mặt kinh tế - xã hội của quản lý thì quản lý là các hoạt động chủ quan của chủ thể quản lý vì mục tiêu lợi ích của hệ thống, bảo đảm cho hệ thống tồn tại và phát triển lâu dài. Mục tiêu của hệ thống do chủ thể đảm nhận, họ là người đứng đầu hệ thống và là người nắm giữ quyền lực trong hệ thống. Hay nói cách khác, bản chất của quản lý tùy thuộc vào ý tưởng, thủ đoạn, nhân cách của

người đứng đầu hệ thống. Bản chất của quản lý trả lời câu hỏi “Đạt được mục đích, kết quả quản lý để làm gì”

1.2.2.4. Đặc điểm của quản lý

- Quản lý bao giờ cũng bao gồm chủ thể quản lý, đối tượng quản lý và khách thể quản lý. Như đã phân tích ở trên, để tiến hành hoạt động quản lý thì phải có chủ thể quản lý, đối tượng quản lý và khách thể quản lý. Chủ thể quản lý làm nhiệm vụ liên kết phối hợp mọi người trong tổ chức để hướng vào mục tiêu của tổ chức và tìm cách thực hiện mục tiêu đó. Việc thực hiện nhiệm vụ liên kết phối hợp các thành viên trong tổ chức là hoạt động quản lý. Chủ thể quản lý là người đưa ra các tác động quản lý, Đối tượng quản lý chịu sự tác động trực tiếp của chủ thể quản lý. Khách thể quản lý chịu sự tác động gián tiếp hoặc tác động trở lại tổ chức. Không có chủ thể quản lý thì không tiến hành hoạt động quản lý được.

- Quản lý bao giờ cũng liên quan đến việc trao đổi thông tin và có mối liên hệ ngược: Chủ thể quản lý muốn tác động lên đối tượng quản lý thì phải đưa ra các thông tin (quyết định, chỉ thị, mệnh lệnh,...). Còn đối tượng quản lý muốn định hướng hoạt động của mình thì phải tiếp nhận các thông tin điều khiển của chủ thể quản lý cùng các đảm bảo vật chất khác để tự tính toán và tự điều khiển lấy mình nhằm thực thi mệnh lệnh của chủ thể quản lý. Chính vì vậy người ta nói rằng quá trình quản lý là quá trình thông tin.

Chủ thể quản lý sau khi đưa ra các quyết định cùng các đảm bảo vật chất cho đối tượng quản lý thực hiện thì họ phải thường xuyên theo dõi kết quả thực hiện các quyết định của đối tượng quản lý thông qua các thông tin phản hồi của đối tượng quản lý (gọi là mối liên hệ ngược). Thực tế một số hệ thống quá trình quản lý bị đổ vỡ do các luồng thông tin phản hồi bị ách tắc (bị bóp méo, cắt xén, sai lệch,...)

Chẳng hạn, hiện tượng tham nhũng trong một số hệ thống xảy ra chủ yếu là do mối liên hệ ngược không được thông suốt, kẻ xấu làm bậy, không phát hiện được hoặc khó phát hiện, hoặc biết nhưng không nói ra,...

- Quản lý bao giờ cũng có khả năng thích nghi (luôn biến đổi): Khi đối tượng quản lý mở rộng về quy mô, phức tạp về các mối quan hệ thì không phải chủ thể quản lý chịu bó tay, mà vẫn có thể tiếp tục quản lý có hiệu quả nếu tiến hành đổi mới quá trình quản lý thông qua việc xây dựng lại cơ cấu tổ chức hệ thống và thực hiện uỷ quyền quản lý cho các cấp trung gian.

Ngược lại, khi chủ thể quản lý trở nên xơ cứng, quan liêu, đưa ra những quyết định quản lý lỗi thời, lạc hậu,... thì không phải tất cả đối tượng quản lý chịu bó tay mà họ vẫn có thể thích nghi, tồn tại bằng cách họ phải che mặt, xé rào,... để tồn tại tương ứng với các tác động của chủ thể quản lý hoặc họ thay đổi bản thân để thích nghi với các mệnh lệnh phi lý của chủ thể quản lý,...

Chẳng hạn, khi một người làm việc trong một doanh nghiệp nhưng đồng lương của họ thấp không đảm bảo đời sống tối thiểu cho bản thân và gia đình họ

nhưng họ vẫn tồn tại theo nhiều cách (làm thêm, bớt xén vật tư, bớt xén thời gian để làm thêm ở ngoài,...).

- Quản lý vừa là khoa học vừa là một nghề vừa là một nghệ thuật

+ Quản lý là khoa học: Tính khoa học của quản lý xuất phát từ tính quy luật của các quan hệ quản lý trong quá trình hoạt động của hệ thống bao gồm: Quy luật kinh tế, công nghệ, xã hội,... Những quy luật này nếu được các nhà quản lý nhận thức và vận dụng trong quá trình quản lý hệ thống sẽ giúp họ đạt kết quả mong muốn, ngược lại sẽ gánh chịu những hậu quả khôn lường.

Tính khoa học của quản lý đòi hỏi các nhà quản lý trước hết phải nắm vững những quy luật liên quan đến quá trình hoạt động của hệ thống. Đó không chỉ là những quy luật kinh tế mà còn là hàng loạt những quy luật khác như quy luật tâm lý - xã hội, quy luật công nghệ, đặc biệt là những quy luật quản lý. Nắm quy luật, thực chất là nắm vững hệ thống lý luận về quản lý. Tính khoa học của quản lý còn đòi hỏi các nhà quản lý phải biết vận dụng các phương pháp đo lường định lượng hiện đại, những thành tựu tiên bộ của khoa học và kỹ thuật như các phương pháp dự đoán, phương pháp tâm lý xã hội học, các công cụ xử lý lưu trữ, truyền thông như máy vi tính, máy fax, điện thoại, mạng internet,...

+ Quản lý là một nghề: Các nhà quản lý phải có tri thức quản lý (tự học, tự nghiên cứu, tự tích lũy và qua các quá trình đào tạo,...). Như vậy, muốn quản lý có kết quả thì trước tiên nhà quản lý tương lai phải được phát hiện năng lực, được đào tạo về nghề nghiệp, kiến thức, kỹ năng, tay nghề, kinh nghiệm một cách chu đáo để phát hiện, nhận thức một cách chuẩn xác và đầy đủ các quy luật khách quan, đồng thời có phương pháp nghệ thuật thích hợp nhằm tuân thủ đúng các đòi hỏi của các quy luật đó.

+ Quản lý là nghệ thuật: Tính nghệ thuật của quản lý xuất phát từ tính đa dạng, phong phú, tính muôn hình muôn vẻ của các sự vật và hiện tượng trong kinh tế - xã hội và trong quản lý. Không phải mọi hiện tượng đều mang tính quy luật có liên quan đến hoạt động của các tổ chức đều đã được nhận thức thành lý luận. Tính nghệ thuật của quản lý còn xuất phát từ bản chất của quản lý, suy cho cùng là tác động tới con người với những nhu cầu hết sức đa dạng phong phú, với những toan tính tâm tư tình cảm khó có thể cân, đo, đong đếm được. Những mối quan hệ con người luôn luôn đòi hỏi nhà quản lý phải xử lý khéo léo, linh hoạt, “nhu” hay “cương”, “cứng” hay “mềm” và khó có thể trả lời một cách chung nhất thế nào là tốt hơn. Tính nghệ thuật của quản lý còn phụ thuộc vào kinh nghiệm và những thuộc tính tâm lý cá nhân của từng nhà quản lý, vào cơ may và vận rủi,...

- Quản lý gắn với quyền lực, lợi ích và danh tiếng: Điều này giải thích vì sao con người muốn trở thành người lãnh đạo của các hệ thống và họ phấn đấu đạt được điều đó. Người lãnh đạo có ưu thế quan trọng trong hệ thống, họ có khả năng điều khiển người khác và chi phối các nguồn lực của hệ thống, họ còn là người có điều kiện thuận lợi nhất để thực hiện các mong muốn của mình thông qua việc sử dụng người khác trong quá trình dẫn dắt, lôi kéo, thu hút họ nhằm

thực hiện mục tiêu chung của hệ thống. Đồng thời họ để lại danh tiếng nếu họ lãnh đạo hệ thống phát triển, có uy tín,...

1.2.3. Quản lý kinh tế

Là quản lý các hệ thống kinh tế. Đó là sự nhận thức và tác động có tổ chức, có hướng đích của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý và khách thể quản lý nhằm sử dụng một cách có hiệu quả nhất những tiềm năng, những cơ hội của hệ thống kinh tế nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong điều kiện môi trường luôn biến động.

1.2.4. Khoa học quản lý

Khoa học quản lý là khoa học nghiên cứu các quy luật về sự hình thành và biến đổi của các tổ chức con người trong môi trường cùng các phương pháp và các nghệ thuật để thực hiện có hiệu quả nhất các đòi hỏi của các quy luật này nhằm đạt được mục tiêu quản lý.

Khi con người không thể đạt được mục đích của mình bằng những hoạt động cá nhân riêng lẻ thì họ phải tập hợp nhiều người lại với nhau. Khi đã tập hợp nhiều người lại với nhau thì xuất hiện nhu cầu quản lý để điều hòa phối hợp các nỗ lực cá nhân. Không có quản lý thì sẽ "trống đánh xuôi, kèn thổi ngược". Dù là một nhóm dân ba người, hay một quần thể hàng ngàn, vạn người thì vai trò của người đứng đầu vẫn là vai trò của nhà quản lý. Nhà quản lý dù ở cấp độ nào cũng đều có nhiệm vụ cơ bản là tạo dựng và duy trì một môi trường trong đó mọi cá nhân đều có thể phát huy hết năng lực của mình nhằm thực hiện các mục tiêu của tổ chức.

Không có lĩnh vực hoạt động nào của con người lại quan trọng và có quy mô rộng lớn hơn là hoạt động quản lý, bởi lẽ ở đâu có sự hợp sức của nhiều người thì ở đó có quản lý. Bất kể lĩnh vực kinh tế - xã hội - khoa học công nghệ hay văn hóa, chính trị, con người ngày càng có khuynh hướng hợp sức lại với nhau để hoạt động, điều đó khiến cho vai trò của quản lý ngày càng quan trọng. Tình trạng bất cập của quản lý trong nhiều lĩnh vực làm cho nhân tài vật lực của xã hội bị lãng phí khá nhiều, càng khiến cho vai trò của quản lý càng được tăng cường. Tất cả những việc mà nhà quản lý phải làm theo chức năng của họ đều là đối tượng của khoa học quản lý. Để tạo dựng và duy trì một môi trường thuận lợi cho sự hoạt động và sự hợp tác của mọi người trong tổ chức thì nhà quản lý ở mọi cơ sở và mọi cấp độ đều phải thực hiện các chức năng như Faylo đã vạch ra: Hoạch định, tổ chức, chỉ huy, phối hợp và kiểm tra. Để thuận tiện cho việc nghiên cứu của các nhà quản lý thực hành, người ta đã tổ chức và sắp xếp các chương mục của khoa học quản lý theo hệ thống các chức năng nêu trên. Với hệ thống này, mọi khái niệm, lý thuyết, nguyên tắc, phương pháp, kỹ năng hữu ích cho quản lý đều được đưa vào nội dung của khoa học quản lý. Quản lý là một hoạt động rất đa dạng, liên quan đến nhiều ngành khoa học – tổ chức, kinh tế học, xã hội học, tâm lý học, tâm lý học xã hội, toán học, kỹ thuật – công nghệ,... chuyên gia của nhiều ngành khoa học khác nhau, tùy theo khả năng, sở trường của mình đã tham gia lý giải các vấn đề của quản lý. Điều đó cũng có nghĩa là khoa học quản lý được tiếp cận từ nhiều