

**BỘ CÔNG THƯƠNG
TRƯỜNG CAO ĐẲNG THƯƠNG MẠI VÀ DU LỊCH**



GIÁO TRÌNH

MÔN HỌC: QUẢN TRỊ HỌC

NGÀNH: QUẢN LÝ BÁN HÀNG SIÊU THỊ

TRÌNH ĐỘ: TRUNG CẤP

(Ban hành kèm theo Quyết định số 404 /QĐ- CĐTMDL ngày 05 tháng 07 năm 2022 của Hiệu trưởng Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch)

Lưu hành nội bộ

Thái Nguyên, năm 2022

LỜI GIỚI THIỆU

Trong kinh doanh du lịch, vai trò của nhà quản trị hết sức quan trọng. Nhà quản trị ngày nay đang đứng trước nhiều thách thức trong các hoạt động kinh doanh của mình. Mọi việc phải nhanh chóng ra quyết định và thực hiện quyết định đó trong điều kiện thiếu thông tin với nhiều rủi ro và các nguồn lực luôn bị hạn chế. Thành công và đạt hiệu quả cao là điều nhà quản trị nào cũng mong muốn và hướng tới. Để đạt được mong muốn ấy, nhà quản trị cần phải trang bị cho mình những kiến thức khoa học quản trị hiện đại, từ đó có thể nâng cao năng lực quản trị và vững bước thực hiện ước mơ chinh phục thị trường, chinh phục khách hàng, giải quyết các vấn đề phức tạp trong công tác quản trị của mình.

Để giúp sinh viên ngành Kinh doanh thương mại có tài liệu học tập, nghiên cứu, giáo trình Quản trị học này được biên soạn nhằm trang bị cho học sinh, sinh viên một hệ thống kiến thức về nguyên lý khoa học quản trị hiện đại, làm nền tảng cho việc vận dụng và nghiên cứu các môn học trong các ngành kinh doanh khác nhau.

Quản trị học là một môn khoa học xã hội liên quan đến nhiều lĩnh vực hoạt động khác và có tầm ảnh hưởng khá rộng lớn đến những hoạt động của các tổ chức trong xã hội, mặc dù các tác giả đã cố gắng thu thập, biên soạn cũng không thể tránh khỏi những mặt hạn chế. Rất mong nhận được sự góp ý quý báu của các thầy cô, các bạn học sinh, sinh viên.

Chân thành cảm ơn!

NHÓM TÁC GIẢ

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU.....	1
Chương 1: ĐẠI CƯƠNG VỀ QUẢN TRỊ VÀ NHÀ QUẢN TRỊ.....	14
1. Khái niệm và các chức năng quản trị.....	16
1.1. Khái niệm và bản chất của quản trị.....	16
1.1.1. Khái niệm quản trị.....	16
1.1.2. Quản trị là một khoa học, nghệ thuật và là một nghề.....	16
1.2. Chức năng quản trị.....	17
1.2.1. Chức năng hoạch định (Planning).....	17
1.2.2. Chức năng tổ chức (Organizing).....	17
1.2.3. Chức năng lãnh đạo (leading):.....	17
1.2.4. Chức năng kiểm soát (Reviewing).....	18
1.3. Môi trường quản trị.....	18
1.3.1. Khái niệm.....	18
1.3.2. Các loại môi trường quản trị.....	18
2. Nhà quản trị.....	22
2.1. Khái niệm, vai trò nhà quản trị.....	22
2.1.1. Khái niệm:.....	22
2.1.2. Vai trò nhà quản trị.....	22
2.2. Các cấp bậc quản trị.....	22
2.2.1. Nhà quản trị cấp cao.....	22
2.2.2. Nhà quản trị cấp trung.....	23
2.2.3. Nhà quản trị cấp cơ sở.....	23
2.3. Yêu cầu đối với nhà quản trị.....	23
2.3.1. Yêu cầu về kỹ năng.....	23
2.3.2. Yêu cầu về phẩm chất cá nhân.....	25
Chương 2: CHỨC NĂNG HOẠCH ĐỊNH.....	30
1. Khái niệm, tầm quan trọng của hoạch định.....	32
1.1. Khái niệm:.....	32
1.2. Tầm quan trọng của hoạch định.....	32
2. Các loại hoạch định.....	32

2.1. Hoạch định chiến lược	32
2.2. Hoạch định chiến thuật	33
2.3. Hoạch định tác nghiệp.....	33
3. Nguyên tắc hoạch định.....	33
3.1. Tập trung, dân chủ	33
3.2. Đảm bảo tính hệ thống:.....	33
3.3. Tính khoa học, tính thực tiễn	33
3.4. Tính hiệu quả:	34
3.5. Tính định hướng:.....	34
3.6. Tính linh hoạt, chủ động	34
4. Quá trình hoạch định	34
4.2. Các bước của quá trình hoạch định.....	34
4.2.1. Xác định sứ mạng và mục tiêu tổ chức	34
4.2.3. Các kế hoạch chiến thuật và kế hoạch tác nghiệp.....	36
4.3. Các công cụ và kỹ thuật hoạch định	38
4.3.1. Kỹ thuật định lượng môi trường	38
4.3.2. Kỹ thuật phân bổ nguồn lực.....	38
4.3.3. Kỹ thuật hoạch định khác.....	38
Chương 3: CHỨC NĂNG TỔ CHỨC	42
1. Khái niệm, vai trò của tổ chức	44
1.1. Khái niệm	44
1.2 Vai trò của công tác tổ chức.....	44
2. Cấu trúc tổ chức	44
2.1. Khái niệm và đặc điểm của cấu trúc tổ chức	44
2.1.1. Khái niệm:	44
2.1.2. Đặc điểm của cấu trúc tổ chức	45
2.2. Các nguyên tắc cấu trúc tổ chức	45
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến cấu trúc tổ chức	45
2.3.1. Mục tiêu và chiến lược của tổ chức	45
2.3.2. Chức năng và nhiệm vụ của tổ chức:	45
2.3.3. Qui mô của tổ chức:	46
2.3.4. Đặc điểm về kỹ thuật công nghệ của tổ chức:	46
2.3.5. Môi trường bên ngoài.....	46

2.3.6. Trình độ quản trị viên và trang thiết bị quản trị	46
2.4. Các mô hình cấu trúc tổ chức.....	46
2.4.1. Cấu trúc đơn giản (cấu trúc trực tuyến)	46
2.4.2. Cấu trúc chức năng.....	47
2.4.3. Cấu trúc tổ chức theo sản phẩm	48
2.4.4. Cấu trúc tổ chức theo khách hàng	48
2.4.5. Cấu trúc tổ chức theo khu vực địa lý	48
2.4.6. Cấu trúc tổ chức theo ma trận	48
2.4.7. Cấu trúc trực tuyến - chức năng	48
3. Phân quyền trong công tác tổ chức	49
3.1. Khái niệm và các hình thức phân quyền trong tổ chức.....	49
3.2. Sự cần thiết phải phân quyền trong tổ chức	49
3.3. Các yêu cầu khi phân quyền.....	50
3.4. Quá trình phân quyền	50
3.5. Tầm hạn quản trị	50
3.5.1. Khái niệm, phân loại tầm hạn quản trị	50
3.5.2. Căn cứ xác định tầm hạn quản trị.....	51
Chương 4: CHỨC NĂNG LÃNH ĐẠO.....	56
1. Khái niệm và tầm quan trọng của lãnh đạo.....	58
1.1. Khái niệm	58
1.2. Tầm quan trọng	58
2. Các nguyên tắc lãnh đạo	58
2.1. Đảm bảo sự kết hợp hài hòa giữa các mục tiêu (mục tiêu của cá nhân và của tổ chức).....	58
2.2. Nhà quản trị phải đóng vai trò là “phương tiện” giúp cho cá nhân thỏa mãn các nhu cầu của họ.	59
2.3. Nhà quản trị phải làm việc (lãnh đạo) theo đúng chức trách và quyền hạn của mình.....	59
2.4. Ủy nhiệm, ủy quyền phải đúng qui định.....	59
3. Các yếu tố ảnh hưởng đến lãnh đạo	59
3.1. Chế độ chính trị	59
3.2. Xã hội - môi trường:	60
3.3. Khoa học về tổ chức:	60
3.4. Quyền lực và uy tín (quyền uy)	60

3.5. Thông tin:	60
3.6. Mô hình quản lý tổng quát:	60
4. Nội dung lãnh đạo	60
4.1. Hiểu rõ con người trong tổ chức	60
4.2. Dự kiến các nhóm làm việc.....	61
4.3. Dự kiến tình huống và cách ứng xử.....	61
4.4. Thực hiện giao tiếp và đàm phán	61
4.4.1. Giao tiếp trong lãnh đạo:.....	61
4.4.2. Đàm phán trong lãnh đạo	62
5. Các phương pháp lãnh đạo.....	62
5.1. Khái niệm:	62
5.2. Căn cứ của các phương pháp lãnh đạo.....	62
5.2.1. Nhu cầu con người	62
5.2.2. Động cơ	63
5.2.3. Các phương pháp lãnh đạo.....	63
6. Các hình thức lãnh đạo.....	64
6.1. Ban hành các qui định, qui chế làm việc của tổ chức.....	64
6.2. Tổ chức hội họp	64
6.3. Sử dụng các phương tiện kỹ thuật trong điều hành tổ chức	64
7. Phong cách nhà quản trị (phong cách lãnh đạo)	65
7.1. Phong cách mệnh lệnh (phong cách chuyên quyền).....	65
7.2. Phong cách dân chủ.....	65
7.3. Phong cách tự do (tản quyền)	65
Chương 5: CHỨC NĂNG KIỂM SOÁT	70
1. Khái niệm, mục đích và vai trò của kiểm soát.....	72
1.1. Khái niệm kiểm soát:	72
1.2. Mục đích của kiểm soát	72
1.3. Vai trò của công tác kiểm soát.....	72
2. Nguyên tắc kiểm soát	73
3. Các loại kiểm soát	73
3.1. Theo thời gian tiến hành kiểm soát.....	73
3.2. Theo tần xuất các cuộc kiểm soát	73
3.3. Theo mức độ tổng quát của nội dung kiểm soát	73

3.4. Theo dõi tương kiểm soát	74
4. Qui trình kiểm soát.....	74
4.1. Sơ đồ	74
4.2. Qui trình kiểm soát.....	74
4.2.1. Xác định các tiêu chuẩn kiểm soát.....	74
4.2.2. Đo lường kết quả.....	75
4.2.3. So sánh với tiêu chuẩn kiểm soát.....	76
4.2.4. Tiến hành điều chỉnh.....	76
5. Tổ chức nghiệp vụ kiểm soát	77
5.1. Xác định rõ mục tiêu, nhiệm vụ kiểm soát	77
5.2. Xây dựng hệ thống kiểm soát	77
5.3. Trang bị cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ kiểm tra, kiểm soát.....	77
5.4. Thiết lập cơ chế làm việc trong hoạt động kiểm soát	77
CHƯƠNG 6: THÔNG TIN VÀ QUYẾT ĐỊNH TRONG QUẢN TRỊ	81
1. Thông tin trong quản trị	83
1.1. Khái niệm, vai trò của thông tin trong quản trị.....	83
1.2. Phân loại thông tin	83
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến giá trị thông tin.....	83
2. Quyết định Quản trị:.....	83
2.1. Khái niệm và các loại quyết định Quản trị;	83
2.1.1. Khái niệm quyết định Quản trị.....	83
2.1.2. Các loại quyết định quản trị.	84
2.2. Yêu cầu đối với quyết định quản trị.....	87
2.3. Quy trình ra quyết định quản trị.....	87
2.3.1. Sơ bộ đề ra nhiệm vụ.....	87
2.3.2. Chọn tiêu chuẩn đánh giá phương án quyết định.....	88
2.3.3. Thu thập thông tin để làm rõ nhiệm vụ đề ra.....	88
2.3.4. Chính thức đề ra nhiệm vụ	89
2.3.5. Dự kiến các phương án quyết định có thể.....	89
2.3.6. Xây dựng mô hình.....	89
2.3.7. So sánh các phương án quyết định.....	89
2.3.8. Đề ra quyết định	89
2.4. Những chú ý cần thiết khi lấy ý kiến tập thể để ra quyết định	89

2.4.1. Ưu, nhược điểm của hình thức tập thể chuẩn bị quyết định	89
2.4.2. Những chú ý cần thiết khi lấy ý kiến tập thể để ra quyết định	89
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	93

Tailieu.vn

GIÁO TRÌNH MÔN HỌC

1. Tên môn học: Quản trị học
2. Mã số môn học: MH08
3. Vị trí, tính chất của môn học
- 3.1. Vị trí:

Môn học Quản trị học là môn học bắt buộc nằm trong nhóm các môn học cơ sở, được xây dựng dùng cho hệ Trung cấp chuyên ngành Quản lý bán hàng siêu thị

- 3.2. Tính chất:

Môn học Quản trị học là môn học quan trọng thuộc nhóm các môn khoa học xã hội, trang bị cho sinh viên những kiến thức cơ bản về quản trị.

4. Mục tiêu của môn học:

- 4.1. Về kiến thức:

Học sinh trình bày được các kiến thức cơ bản về quản trị : Khái niệm và bản chất quản trị, nhà quản trị, môi trường quản trị, các lý thuyết quản trị (cổ điển và hiện đại), các chức năng quản trị (hoạch định, tổ chức, lãnh đạo điều hành và kiểm soát).

- 4.2. Về kỹ năng:

Sau khi học xong môn học, người học hình thành được kỹ năng:

- + Phân tích các vấn đề kinh tế cơ bản trong và ngoài doanh nghiệp
- + Lập chiến lược phát triển doanh nghiệp trung và dài hạn
- + Lập kế hoạch tác nghiệp cho từng giai đoạn, từng lĩnh vực, từng công việc cụ thể của quá trình sản xuất kinh doanh.
- + Tổ chức cơ cấu bộ máy doanh nghiệp gọn nhẹ, linh hoạt, hiệu quả
- + Lãnh đạo cơ cấu bộ máy doanh nghiệp hoạt động nhịp nhàng, có hiệu quả
- + Kiểm tra được mọi hoạt động ở các lĩnh vực trong doanh nghiệp..

- 4.3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

Học sinh có khả năng tự học, tự nghiên cứu ngoài các giờ học trên lớp, chủ động tư duy, sáng tạo.

Học sinh có thái độ nghiêm túc khi nghiên cứu môn học, tích cực, chủ động, sáng tạo trong học tập; rèn luyện được tác phong công nghiệp, lễ l貌 làm việc của người lao động tốt.

5. Nội dung của môn học

- 5.1. Chương trình khung

Mã MH/ MD	Tên môn học/mô đun	Số tín chỉ	Thời gian học tập (giờ)			
			Tổng số	Trong đó		
				Lý thuyết	Thực hành/ thực tập/ bài tập/ thảo luận	Thi/ Kiểm tra

I	Các môn học chung	12	255	94	148	13
MH01	Chính trị	2	30	15	13	2
MH02	Pháp luật	1	15	9	5	1
MH03	Giáo dục thể chất	1	30	4	24	2
MH04	Giáo dục QPAN	2	45	21	21	3
MH05	Tin học	2	45	15	29	1
MH06	Tiếng Anh cơ bản	4	90	30	56	4
II	Các môn học chuyên môn	65	1590	568	981	41
II.1	Môn học cơ sở	18	270	256	0	14
MH07	Tổng quan về siêu thị	2	30	28	-	2
MH08	Quản trị học	3	45	43	-	2
MH09	Luật kinh tế	2	30	28	-	2
MH10	Nguyên lý kế toán	3	45	43	-	2
MH11	Marketing căn bản	2	30	28	-	2
MH12	Tâm lý khách hàng và KNGT	3	45	43	-	2
MH13	Thương phẩm học	3	45	43	-	2
II.2	Môn học chuyên môn	45	1290	284	981	25
MH14	Tiếng Anh Thương mại	3	45	43	-	2
MH15	Quản lý siêu thị	3	45	43	-	2
MH16	Nghiệp vụ mua hàng	2	30	28	-	2
MH17	Nghiệp vụ bán hàng siêu thị	3	45	43	-	2
MH18	Kỹ thuật trưng bày hàng hóa	3	45	43	-	2
MH19	Nghiệp vụ kho, vận chuyển hàng hóa trong siêu thị	2	30	28	-	2
MH20	Kỹ thuật bảo quản hàng hóa	2	30	28	-	2
MH21	Phần mềm q. lý bán hàng siêu thị	2	60	-	57	3
MH22	Thuế	2	30	28	-	2
MH23	TH nghiệp vụ mua, bán, trưng bày hàng hóa	4	120	-	117	3
MH24	TH nghiệp vụ kho, vận chuyển, bảo quản hàng hóa	3	90	-	87	3
MH25	Thực tập tốt nghiệp	16	720	-	720	
II.3	Môn học tự chọn(chọn 1 trong 2)	2	30	28	0	2
MH26	Thương mại điện tử	2	30	28	-	2
MH27	Khởi sự kinh doanh	2	30	28	-	2
Tổng cộng		77	1845	662	1129	54

5.2. Chương trình chi tiết môn học

Số TT	Tên chương, mục	Thời gian (giờ)			
		Tổng	Lý	Thực hành,	Kiểm

		số	thuyết	thí nghiệm, thảo luận, bài tập	tra
1	Chương 1: Đại cương về quản trị và nhà quản trị	8	8	0	0
2	Chương 2: Chức năng hoạch định	5	5	0	
3	Chương 3: Chức năng tổ chức	8	7	0	1
4	Chương 4: Chức năng lãnh đạo	10	10	0	
5	Chương 5: Chức năng kiểm soát	7	7	0	
6	Chương 6: Thông tin và quyết định quản trị	7	6	0	1
	Cộng	45	43	0	2

6. Điều kiện thực hiện môn học:

6.1. Phòng học Lý thuyết/Thực hành: Đáp ứng phòng học chuẩn

6.2. Trang thiết bị dạy học: Projektor, máy vi tính, bảng, phấn

6.3. Học liệu, dụng cụ, mô hình, phương tiện: Giáo trình, mô hình học tập,...

6.4. Các điều kiện khác: Người học tìm hiểu thực tế về công tác quản trị tại doanh nghiệp.

7. Nội dung và phương pháp đánh giá:

7.1. Nội dung:

- Kiến thức: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

- Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kỹ năng.

- Năng lực tự chủ và trách nhiệm: Trong quá trình học tập, người học cần:

+ Nghiên cứu bài trước khi đến lớp.

+ Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.

+ Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.

+ Nghiêm túc trong quá trình học tập.

7.2. Phương pháp:

Người học được đánh giá tích lũy môn học như sau:

7.2.1. Cách đánh giá

- Áp dụng quy chế đào tạo trình độ trung cấp hệ chính quy ban hành kèm theo Thông tư số 04/2022/TT-LĐTBXH, ngày 30/3/2022 của Bộ trưởng Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội

- Hướng dẫn thực hiện quy chế đào tạo áp dụng tại Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch như sau:

Điểm đánh giá	Trọng số
+ Điểm kiểm tra thường xuyên (Hệ số 1)	40%
+ Điểm kiểm tra định kỳ (Hệ số 2)	
+ Điểm thi kết thúc môn học	60%

7.2.2. Phương pháp đánh giá

Phương pháp đánh giá	Phương pháp tổ chức	Hình thức kiểm tra	Thời điểm kiểm tra
Thường xuyên	Viết/ Thuyết trình	Tự luận/ Trắc nghiệm	Sau 10 giờ.
Định kỳ	Viết/ Thuyết trình	Tự luận/ Trắc nghiệm	Sau 20 giờ
Kết thúc môn học	Viết	Tự luận và trắc nghiệm	Sau 44 giờ

7.2.3. Cách tính điểm

- Điểm đánh giá thành phần và điểm thi kết thúc môn học được chấm theo thang điểm 10 (từ 0 đến 10), làm tròn đến một chữ số thập phân.

- Điểm môn học là tổng điểm của tất cả điểm đánh giá thành phần của môn học nhân với trọng số tương ứng. Điểm môn học theo thang điểm 10 làm tròn đến một chữ số thập phân, sau đó được quy đổi sang điểm chữ và điểm số theo thang điểm 4 theo quy định của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội về đào tạo theo tín chỉ.

8. Hướng dẫn thực hiện môn học

8.1. Phạm vi, đối tượng áp dụng: Đối tượng trung cấp Quản lý bán hàng siêu thị

8.2. Phương pháp giảng dạy, học tập môn học

8.2.1. Đối với người dạy

* Lý thuyết: Áp dụng phương pháp dạy học tích cực bao gồm: thuyết trình ngắn, nêu vấn đề, hướng dẫn đọc tài liệu, bài tập tình huống, câu hỏi thảo luận....

* Thảo luận: Phân chia nhóm nhỏ thảo luận theo nội dung đề ra.

* Hướng dẫn tự học theo nhóm: Nhóm trưởng phân công các thành viên trong nhóm tìm hiểu, nghiên cứu theo yêu cầu nội dung trong bài học, cả nhóm thảo luận, trình bày nội dung, ghi chép và viết báo cáo nhóm.

8.2.2. Đối với người học: Người học phải thực hiện các nhiệm vụ như sau:

- Nghiên cứu kỹ bài học tại nhà trước khi đến lớp. Các tài liệu tham khảo sẽ được cung cấp nguồn trước khi người học vào học môn học này (trang web, thư viện, tài liệu...)

- Tham dự tối thiểu 80% các buổi giảng lý thuyết. Nếu người học vắng >20% số tiết lý thuyết phải học lại môn học mới được tham dự kì thi lần sau.

- Tự học và thảo luận nhóm: là một phương pháp học tập kết hợp giữa làm việc theo nhóm và làm việc cá nhân. Một nhóm gồm 8-10 người học sẽ được cung cấp chủ đề thảo luận trước khi học lý thuyết, thực hành. Mỗi người học sẽ chịu trách nhiệm về 1 hoặc một số nội dung trong chủ đề mà nhóm đã phân công để phát triển và hoàn thiện tốt nhất toàn bộ chủ đề thảo luận của nhóm.

- Tham dự đủ các bài kiểm tra thường xuyên, định kỳ.

- Tham dự thi kết thúc môn học.
- Chủ động tổ chức thực hiện giờ tự học.

9. Tài liệu tham khảo:

- [1]. TG Đào Duy Huân, (1996) - Quản trị học, NXB Thống kê, Hà Nội.
- [2]. TG Nguyễn Thanh Hội và Phan Thắng, (2000) - Quản trị học, NXB Thống kê-Hà Nội.
- [3]. TG : Đoàn thị Thu Hà và Nguyễn Thị Ngọc Huyền, (2002) - Quản trị học, NXB Tài chính, Hà Nội.

TaiLieu.vn

Chương 1: ĐẠI CƯƠNG VỀ QUẢN TRỊ VÀ NHÀ QUẢN TRỊ

GIỚI THIỆU CHƯƠNG

Chương 1 là chương giới thiệu bức tranh tổng quan về một số nội dung cơ bản của quản trị như: Khái niệm và các chức năng quản trị, các lý thuyết quản trị, môi trường quản trị, khái niệm, vai trò nhà quản trị, các cấp bậc quản trị, yêu cầu đối với nhà quản trị để người học có được kiến thức nền tảng và dễ dàng tiếp cận nội dung môn học ở những chương tiếp theo.

MỤC TIÊU

1. Về kiến thức:

- Trình bày được khái niệm và các chức năng quản trị, các lý thuyết quản trị, môi trường quản trị, khái niệm nhà quản trị;
- Phân biệt được các cấp bậc quản trị;
- Mô tả được vai trò, yêu cầu của nhà quản trị;

2. Về kỹ năng:

- Vận dụng được các kiến thức tổng quan về quản trị học vào thực tế công việc;

3. Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

- Ý thức được tầm quan trọng và ý nghĩa thực tiễn của việc nghiên cứu quản trị học trong thực tiễn công việc.
- Thái độ học tập nghiêm túc, tích cực trong thảo luận các nội dung giảng viên nêu ra.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP CHƯƠNG 1

- Đối với người dạy: sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực (diễn giảng, vấn đáp, dạy học theo vấn đề); yêu cầu người học thực hiện câu hỏi thảo luận 1 (cá nhân hoặc nhóm).

- Đối với người học: chủ động đọc trước giáo trình (chương 1) trước buổi học; hoàn thành đầy đủ câu hỏi thảo luận chương 1 theo cá nhân hoặc nhóm và nộp lại cho người dạy đúng thời gian quy định.

ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CHƯƠNG 1

- Phòng học chuyên môn hóa/nhà xưởng: Không
- Trang thiết bị máy móc: Máy chiếu và các thiết bị dạy học khác
- Học liệu, dụng cụ, nguyên vật liệu: Chương trình môn học, giáo trình, tài liệu tham khảo, giáo án, phim ảnh, và các tài liệu liên quan.

- Các điều kiện khác: Không có

KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG 1

- Nội dung:

+ Kiến thức: Kiểm tra và đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kiến thức

+ Kỹ năng: Đánh giá tất cả nội dung đã nêu trong mục tiêu kỹ năng.

- + Năng lực tự chủ và trách nhiệm:
 - Trong quá trình học tập, người học cần:
 - Nghiên cứu bài trước khi đến lớp
 - Chuẩn bị đầy đủ tài liệu học tập.
 - Tham gia đầy đủ thời lượng môn học.
 - Nghiêm túc trong quá trình học tập.
- Phương pháp:
 - + Điểm kiểm tra thường xuyên: 1 điểm kiểm tra (hình thức: hỏi miệng)
 - + Kiểm tra định kỳ lý thuyết: không có

TaiLieu.vn

NỘI DUNG

1. Khái niệm và các chức năng quản trị

1.1. Khái niệm và bản chất của quản trị

1.1.1. Khái niệm quản trị

+ Quản trị là sự tác động có tổ chức của chủ thể quản trị lên đối tượng bị quản trị nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong điều kiện biến động của môi trường (Lý thuyết quản trị kinh doanh trường ĐHKQTĐ - nhà xuất bản thống kê 1994).

+ Quản trị là tổng hợp các hoạt động được thực hiện nhằm đạt được mục đích (hoàn thành công việc), thông qua sự nỗ lực của những người khác (QTDNTM – TS Phạm vũ Luận nhà xuất bản thống kê 1994)

+ Quản trị là hoạt động nhằm đạt được mục tiêu một cách có hiệu quả bằng sự phối hợp các hoạt động của những người khác thông qua hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát các nguồn lực của tổ chức (2006).

Giải thích:

- Quản trị là hoạt động của một hay một số người, nhằm phối hợp hoạt động của người khác để đạt mục tiêu.

- Sự phối hợp các hoạt động được thực hiện thông qua hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát các nguồn lực của tổ chức (các chức năng hoạch định).

- Quá trình hoạt động đòi hỏi phải sử dụng nhân tài, vật lực để đạt mục tiêu một cách có hiệu quả nhất.

1.1.2. Quản trị là một khoa học, nghệ thuật và là một nghề

+ Quản trị là một khoa học

- Quản trị ra đời cùng với sự phân công hợp tác lao động, của thực tiễn hoạt động kinh tế - xã hội từ đó, có các công trình nghiên cứu về quản trị ra đời.

- Hoạt động quản trị đòi hỏi phải có nhận thức và vận dụng đúng đắn các qui luật kinh tế - xã hội.

- Hoạt động quản trị đòi hỏi sử dụng thành tựu của các khoa học khác: Toán kinh tế, điều khiển học, kinh tế, thống kê, tâm lý học, xã hội học....

+ Quản trị là một nghệ thuật

- Hoạt động kinh doanh luôn thay đổi, đòi hỏi nhà quản trị phải vận dụng, áp dụng các kiến thức một cách linh hoạt, sáng tạo, sử dụng các phương pháp, các tiềm năng, các cơ hội kinh doanh một cách tài tình, khôn khéo nhằm đạt được mục tiêu một cách tốt nhất.

- Hoạt động quản trị lệ thuộc khá lớn vào cá nhân của nhà quản trị: thiên bẩm, tài năng, mối quan hệ, may rủi...)

Vì những lý do trên, quản trị là một nghệ thuật. Tuy nhiên, nghệ thuật quản trị phải coi khoa học quản trị là nền tảng, không được phủ nhận khoa học quản trị.

+ Quản trị là một nghề: Từ những năm 1950 quản trị đã tiến đến chuyên nghiệp, được đào tạo chính qui thành một nghề, có mặt trong tất cả các tổ chức kinh tế - xã hội và người ta có thể kiếm tiền bằng nghề này.

1.2. Chức năng quản trị

+ Các chức năng quản trị bao gồm những nhiệm vụ lớn, bao trùm trong các hoạt động quản trị.

+ Có nhiều cách tiếp cận về quản trị, song hầu hết các nhà quản trị đều cho rằng: quản trị có 4 chức năng trên.

+ Các chức năng không tồn tại độc lập có mối liên hệ mật thiết với nhau.

Quá trình quản trị là quá trình thực hiện 4 chức năng riêng biệt, song có mối liên hệ mật thiết với nhau, đó là: hoạch định (phải làm gì?), tổ chức (ai làm, làm cách nào?), lãnh đạo (gây ảnh hưởng lên cách làm), kiểm soát (kiểm tra thực hiện kế hoạch).

Hoạch định -> Tổ chức -> Lãnh đạo -> Kiểm soát => Mục tiêu

Quá trình quản trị được thực hiện với sự phối hợp nguồn lực, thông tin, tài chính để đạt mục tiêu đã định.

1.2.1. Chức năng hoạch định (Planning)

+ Hoạch định là quá trình xác định mục tiêu và những phương pháp, phương tiện để đạt mục tiêu.

+ Hoạch định là chức năng đầu tiên, mọi chức năng nhiệm vụ khác đều phụ thuộc vào nó.

1.2.2. Chức năng tổ chức (Organizing)

+ Là chức năng thiết kế bộ máy, tổ chức công việc và phân quyền

+ Những công việc của tổ chức bao gồm:

- Xác định công việc phải làm?
- Người thực hiện những công việc đó.
- Phối hợp hành động ra sao?
- Hình thành các bộ phận trong tổ chức, mối quan hệ giữa các bộ phận đó.
- Hệ thống quyền lực trong tổ chức

1.2.3. Chức năng lãnh đạo (leading):

Là gây ảnh hưởng, thúc đẩy, hướng dẫn, động viên người thừa hành thực hiện nhiệm vụ trên cơ sở hiểu rõ động cơ, hành vi của họ bằng phong cách lãnh đạo phù hợp để đạt mục tiêu.

1.2.4. Chức năng kiểm soát (Reviewing)

- + Là hoạt động nhằm xác định kết quả đạt được so với mục tiêu đặt ra.
- + Tìm nguyên nhân sai lệch và biện pháp điều chỉnh, sửa sai....

1.3. Môi trường quản trị

1.3.1. Khái niệm

Môi trường quản trị là toàn bộ những yếu tố, nhân tố bên trong và bên ngoài tác động đến hoạt động quản trị của tổ chức.

1.3.2. Các loại môi trường quản trị

a. Môi trường bên ngoài

(1). Môi trường chung và tác động của nó tới hoạt động quản trị

❖ Yếu tố kinh tế

+ Thu nhập quốc dân: Yếu tố này phản ánh sự tăng trưởng hay suy thoái kinh tế.

- + Lạm phát
- + Tín dụng, lãi suất, tỷ giá hối đoái...
- + Tình trạng công ăn việc làm, thu nhập...
- + Thuế

Yếu tố kinh tế tác động mạnh tới hoạt động quản trị của tổ chức như:

- Thuận lợi cho hoạt động quản trị: Nền kinh tế tăng trưởng, lạm phát thấp, thu nhập tính trên đầu người cao, lãi suất tín dụng thấp, nhà nước ưu đãi về thuế....
- Không thuận lợi: Kinh tế suy thoái, lạm phát, thất nghiệp tăng cao, lãi suất tín dụng không thuận lợi....

❖ Các yếu tố chính trị, luật pháp

- + Bao gồm:
 - Sự ổn định chính trị, đường lối, chính sách...
 - Hệ thống luật pháp liên quan tới hoạt động của tổ chức..
 - Các định chế quốc tế và khu vực...
- + Sự ảnh hưởng của các yếu tố chính trị, luật pháp tới hoạt động của tổ chức:
 - Tác động, chi phối tới hoạt động kinh tế thông qua hệ thống pháp luật.
 - Mọi quan hệ giữa chính trị và kinh tế có thể diễn ra trên phạm vi toàn cầu, thông qua các rào cản thương mại, chiến tranh thương mại....thông qua đó, có những DN được hưởng lợi, bảo hộ và có những DN phải đối mặt với những rào cản do các quốc gia tạo ra.
 - Sự ổn định về chính trị tạo ra sự yên tâm cho hoạt động đầu tư trong sản xuất kinh doanh, ngược lại, những bất ổn về chính trị (khủng bố, xung đột, đảo chính...) sẽ tiềm ẩn những những rủi ro, bất trắc cho các hoạt động sản xuất kinh doanh, làm giảm các hoạt động đầu tư.

❖ Các yếu tố văn hóa xã hội

- + Các yếu tố văn hóa, xã hội bao gồm:
 - Dân số và phân bố dân cư
 - Văn hóa, lối sống, các chuẩn mực đạo đức..
 - Phong tục tập quán
 - Tôn giáo, tín ngưỡng.

+ Sự ảnh hưởng của các yếu tố văn hóa xã hội

Bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng phải hoạt động trong một môi trường văn hóa, xã hội nhất định, hoạt động của doanh nghiệp sẽ chịu tác động trên các lĩnh vực như:

- Cung cấp yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp: nguyên liệu, lao động....
- Tiêu thụ sản phẩm do doanh nghiệp sản xuất ra.
- Phong tục, tập quán của các tầng lớp dân cư ảnh hưởng tới cơ cấu mặt hàng kinh doanh và hoạt động quảng cáo, xúc tiến bán hàng của doanh nghiệp...
- Các hệ tư tưởng, tín ngưỡng, tôn giáo qui định phương thức sản xuất kinh doanh hàng hóa, dịch vụ của doanh nghiệp...
- Cơ cấu, thu nhập dân cư ảnh hưởng tới cơ cấu mặt hàng, sức mua trên thị trường....

❖ Các yếu tố kỹ thuật, công nghệ

+ Bao gồm:

- Tình hình phát minh sáng chế.
- Tình hình ứng dụng tiến bộ khoa học, công nghệ.
- Chu kỳ đổi mới chức năng và vòng đời của sản phẩm.
- Sự bùng nổ các cuộc cách mạng thông tin, truyền thông, tự động hóa....

+ Sự ảnh hưởng của các yếu tố kỹ thuật, công nghệ tới các hoạt động của doanh nghiệp

- Đây là yếu tố năng động nhất trong các yếu tố của môi trường kinh doanh, nó tạo ra những đột biến về năng suất lao động và triển vọng về sản xuất kinh doanh (sản phẩm mới, phương thức kinh doanh mới...).

- Sự phát triển của khoa học công nghệ, nó tạo ra thách thức cho doanh nghiệp: sản phẩm, công nghệ mới thay thế cho sản phẩm cũ, công nghệ lạc hậu và sự ra đời của công nghệ thông tin sẽ thay đổi căn bản phong cách làm việc trong các doanh nghiệp.

❖ Các yếu tố tự nhiên

+ Các yếu tố tự nhiên bao gồm:

- Nguồn tài nguyên thiên nhiên: Khoáng sản, dầu mỏ, khí đốt..
- Điều kiện khí hậu, môi trường.

+ Sự ảnh hưởng của các yếu tố tự nhiên tới hoạt động của doanh nghiệp

- Cung cấp các yếu tố đầu vào cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Ảnh hưởng tới điều kiện lao động, chi phí sản xuất và lưu thông hàng hóa....

Theo thời gian, các yếu tố tự nhiên như: khoáng sản, dầu mỏ, khí đốt...sẽ cạn kiệt, mức độ ô nhiễm của môi trường sẽ tăng lên, vì vậy, các doanh nghiệp phải có trách nhiệm trong việc bảo vệ nguồn tài nguyên thiên nhiên, bảo vệ môi trường tự nhiên theo hướng bền vững, lâu dài....

(2). Môi trường đặc thù

❖ Khách hàng

+ Khách hàng là các tổ chức, cá nhân có nhu cầu về hàng hóa, dịch vụ của doanh nghiệp và có khả năng thanh toán.

+ Sự ảnh hưởng của khách hàng tới hoạt động quản trị

- Quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp (tiêu thụ sản phẩm đầu ra của doanh nghiệp)

- Sức mua của khách hàng là cơ sở để nhà quản trị ra quyết định đúng đắn về sản xuất, kinh doanh...

- Nhu cầu thị hiếu của khách hàng là căn cứ hoạch định chiến lược, xây dựng chính sách và các biện pháp tổ chức thực hiện kinh doanh có hiệu quả.

- Sự tín nhiệm của khách hàng giúp cho doanh nghiệp xây dựng các chiến lược cạnh tranh có hiệu quả.

❖ Các nhà cung ứng

+ Đây là các tổ chức, cá nhân cung ứng cho doanh nghiệp các yếu tố sau đây:

- Nguồn tài chính

- Lao động

- Nguyên vật liệu

- Hàng hóa

- Thông tin

+ Sự ảnh hưởng của các nhà cung ứng tới hoạt động quản trị

- Ảnh hưởng tới qui mô, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (chi phí, chất lượng, giá cả...)

- Ảnh hưởng khả năng cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường (giá, chất lượng, dịch vụ ...)

Có thể nói: các nhà cung ứng ảnh hưởng trực tiếp tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, họ chính là căn cứ để doanh nghiệp ra các quyết định quản trị đúng đắn (về tài chính, hàng hóa, nhân lực...)

❖ Đối thủ cạnh tranh

+ Đối thủ cạnh tranh là các tổ chức, cá nhân kinh doanh hàng hóa giống như doanh nghiệp

+ Các đối thủ cạnh tranh bao gồm:

- Đối thủ cạnh tranh trực tiếp, gián tiếp

- Đối thủ cạnh tranh chủ yếu, thứ yếu