

Quản trị học

PGS. TS. NGUYỄN THỊ LIÊN DIỆP

TS. TRẦN ANH MINH

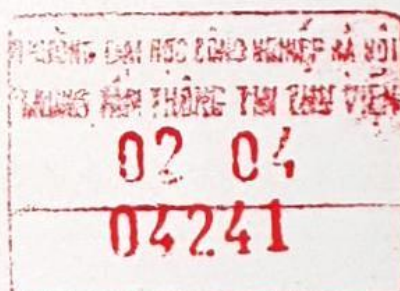


Nhà xuất bản Văn hóa - Văn nghệ

PGS.TS. NGUYỄN THỊ LIÊN DIỆP

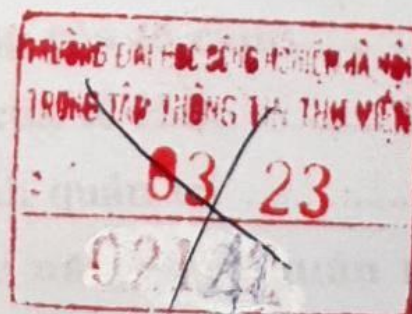
TS. TRẦN ANH MINH

Biên soạn



QUẢN TRỊ HỌC

(MANAGEMENT)



Nhà xuất bản Văn hóa - Văn nghệ

TP. Hồ Chí Minh - 2012

PHẦN MỘT
NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG
CỦA QUẢN TRỊ HỌC

Mục lục

Chương 1

Phần Một : Những vấn đề chung của quản trị học .. 7

Chương 1 : Nhà quản trị và công việc quản trị 7

Chương 2 : Sự tiến triển của tư tưởng quản trị 33

Chương 3 : Môi trường của tổ chức..... 79

Chương 4 : Văn hóa của tổ chức 119

Chương 5 : Quyết định quản trị 145

Phần Hai : Các chức năng của quản trị 177

Chương 6 : Hoạch định..... 177

Chương 7 : Tổ chức 213

Chương 8 : Điều khiển 247

Chương 9 : Kiểm tra 287

**Phần Ba : Các tình huống trong thực tế
quản trị 305**

Tài liệu tham khảo 349

PHẦN MỘT

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG CỦA QUẢN TRỊ HỌC

Chương 1

NHÀ QUẢN TRỊ VÀ CÔNG VIỆC QUẢN TRỊ

Quản trị là gì ? Nhà quản trị là ai ? Các nhà quản trị làm gì ? Các nhà quản trị giữ vai trò như thế nào trong kết quả thực hiện mục tiêu của tổ chức và vì sao chúng ta cần nghiên cứu khoa học quản trị ...

Trong chương này các câu hỏi nêu trên sẽ được trả lời hoặc bắt đầu trả lời.

I. KHÁI NIỆM VÀ CHỨC NĂNG QUẢN TRỊ.

1. Khái niệm về quản trị.

Thuật ngữ quản trị dùng ở đây có nghĩa là một phương thức làm cho những hoạt động tiến tới mục tiêu được hoàn thành với một hiệu quả cao, bằng và thông qua những người khác. Phương thức này bao gồm những chức năng hay hoạt động cơ bản mà nhà quản trị có thể sử dụng, đó là hoạch định, tổ chức, điều khiển và kiểm tra.

Quản trị là những hoạt động cần thiết được thực hiện khi con người kết hợp với nhau trong các tổ chức nhằm đạt những mục tiêu chung.

Với định nghĩa này, chúng ta muốn xác định rằng những hoạt động quản trị là những hoạt động chỉ phát sinh khi con người kết hợp với nhau thành tổ chức. Nếu mỗi cá nhân tự mình hoạt động, sống một mình như Rô-bin-son trên hoang đảo, thì không có hoạt động quản trị. Chỉ cần hai người quyết tâm kết hợp với nhau vì những mục tiêu chung, thì sẽ phát sinh nhiều hoạt động mà lúc sống và làm việc một mình, chưa ai có kinh nghiệm. Các hoạt động quản trị không những phát sinh khi con người kết hợp thành tổ chức, mà lại còn cần thiết, bởi vì, nếu không có những hoạt động đó, mọi người trong tập thể sẽ không biết làm gì, làm lúc nào, hoặc sẽ làm một cách lộn xộn, giống như hai người cùng khiêng một khúc gỗ, thay vì cùng bước về một hướng thì mỗi người lại bước về mỗi hướng khác nhau.

Những hoạt động khiến hai người cùng khiêng khúc gỗ đi về một hướng, là những hoạt động quản trị. Trong bộ Tư Bản, Mác có đưa một hình ảnh về hoạt động quản trị, đó là những hoạt động của người chỉ huy một dàn nhạc. Người này không đánh trống, không chơi một nhạc cụ nào chỉ dùng cây dũa chỉ huy mà chỉ huy, phối hợp các nhạc công chơi các nhạc cụ khác nhau để tạo nên bản giao hưởng.

2. Hiệu quả của quản trị.

Khi chúng ta so sánh kết quả đạt được với những chi phí đã tốn kém, chúng ta có khái niệm hiệu quả. Hiệu quả cao

khi kết quả đạt được nhiều hơn so với chi phí; và hiệu quả thấp khi chi phí nhiều hơn so với kết quả đạt được.

Không biết cách quản trị thì cũng có thể đạt được kết quả, nhưng nếu xem xét đến chi phí, thì sẽ thấy quá nhiều. Tức là có kết quả, mà không có hiệu quả.

Trong thực tế hoạt động quản trị sẽ có hiệu quả khi :

- (a) Giảm thiểu chi phí các nguồn lực ở đầu vào mà vẫn giữ nguyên sản lượng đầu ra, hoặc;
- (b) Giữ nguyên các yếu tố đầu vào mà gia tăng sản lượng đầu ra, hoặc;
- (c) Vừa giảm được các chi phí ở đầu vào, vừa tăng sản phẩm ở đầu ra.

Từ đó đạt được mục tiêu, hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Có nhiều cách so sánh giữa hiệu quả và kết quả :

- Hiệu quả gắn liền với phương tiện, trong khi kết quả gắn liền với mục tiêu thực hiện, hoặc mục đích.
- Hiệu quả là làm được việc (doing things right) trong khi kết quả là làm đúng việc (doing the right things).
- Hiệu quả (HQ) được xem là tỷ lệ thuận với kết quả (KQ) đạt được, nhưng lại tỷ lệ nghịch với phí tổn (PT) bỏ ra; càng ít tốn kém các nguồn lực thì hiệu quả sản xuất kinh doanh càng cao ($HQ = KQ/PT$).

$P = O/I$. Nếu $P > 1$ trở lên là hiệu quả càng cao.

Trong đó : P : năng suất

O : giá trị đầu ra

I : giá trị đầu vào.