BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

ĐỀ CƯƠNG ÔN TẬP THI ĐẦU VÀO CAO HỌC
CÁC NGÀNH: Quản lý kinh tế
MÔN THI: Quản trị học

1. Tên môn học: QUẢN TRỊ HỌC (MANAGEMENT)

2. Số đơn vị tín chỉ: 3 tín chỉ

3. Mục tiêu môn học:

Là môn học có tính nền tảng đối với sinh viên các ngành kinh tế, quản lý, kế toán, tài chính-ngân hàng, thống kê-tin học. Quản trị học cung cấp những kiến thức, kỹ năng và phẩm chất cần thiết để cá nhân có thể hoàn thành tốt công việc của mình với tư cách là một thành viên của tổ chức, biết cách và có khả năng hợp tác tốt với mọi người, và tích lũy những nền tảng cần thiết cho việc hoàn thành chức trách của nhà quản trị ở các cấp trong các tổ chức.

Về kiến thức:
- Hệ thống các khái niệm và các nguyên tắc liên quan đến tổ chức và quản trị.
- Hệ thống lý thuyết và khuôn khổ thực hành các chức năng của nhà quản trị: Hoạch định – Tổ chức – Lãnh đạo và Kiểm tra.
- Hiểu biết về tổ chức và môi trường hoạt động, những thách thức có tính toàn cầu đối với các nhà quản trị; các khía cạnh văn hóa, đạo đức và trách nhiệm xã hội của các tổ chức cũng như các nhà quản trị.
- Hiểu biết về hành vi cá nhân và nhóm, các động lực thúc đẩy và vai trò của chức năng lãnh đạo.
- Tổng hợp các cách tiếp cận về quản trị và những thách thức đối với quản trị hiện đại.

Về kỹ năng, sinh viên sẽ được phát triển các kỹ năng sau đây từ môn học;
- Ra quyết định và lập kế hoạch.
- Làm việc nhóm và hợp tác.
- Truyền thông.
- Khả năng tự quản lý.
- Kỹ năng tự nhận thức trên nền tảng đạo đức và văn hóa cũng như các khuynh hướng của môi trường toàn cầu.

Về hành vi, thái độ:
- Phát triển ý thức về trách nhiệm cá nhân trong cộng đồng.
- Thúc đẩy quá trình khám phá bản thân, tạo động lực cho việc học tập và định hướng nghề nghiệp.

4. Mô tả môn học:

Quản trị học làm rõ quản trị là tiến trình hoàn thành công việc một cách hữu hiệu và hiệu quả, với và thông qua người khác. Thực thi tiến trình quản trị, nhà quản trị thực hành các chức năng quản trị theo một công nghệ quản trị, bao gồm: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra; dù họ quản trị ở cấp bậc nào đối với bất kỳ tổ chức nào (kinh doanh, công quyền, xã hội,..) trong bất cứ lĩnh vực chức năng nào (nguồn nhân lực, tài chính, sản xuất, thương mai, marketing..). Môn học cũng cung cấp sự hiểu biết về các quan điểm, trường phái quản trị khác nhau và những ứng dụng của chúng trong suốt hơn 100 năm phát triển của quản trị học. Nhấn mạnh kỹ năng phân tích môi trường cạnh tranh để nhận thức cơ hội, đe doạ và điểm mạnh điểm yếu của doanh nghiệp. Người học còn được trang bị kiến thức và kỹ năng ra quyết định

trong thực hành quản trị; những hiểu biết căn bản về hoạch định chiến lược và chiến thuật, khả năng thực thi tiến trình hoạch định của tổ chức. Môn học còn nhấn mạnh sự đa dạng và sự khác biệt trong các lý thuyết và cách thức thực hành lãnh đạo. Các yếu tố nền tảng của tổ chức, các mô hình tổ chức và những ứng dụng thiết kế tổ chức cũng được làm rõ trong giáo trình này. Và sau cùng, là những chỉ dẫn cần thiết về kiến thức và kỹ năng kiểm tra hoạt động kinh doanh như một trong những chức năng chủ yếu của nhà quản trị.

5. Tài liệu học tập:

- ***Giáo trình***: Lê Thế Giới (Chủ biên), Nguyễn Xuân Lãn, Nguyễn Phúc Nguyên, Nguyễn Thị Loan. **Quản trị học,** Nhà xuất bản Tài chính, 2006, tái bản 2007, 2010.
- ***Sách tham khảo:***

+ Susan E. Jackson, Don Hellriegel and John W. Slocum, Management: **A Competency-Based Approach,** 10th Edition, Thomson South-Western, 2005

+ Ricky W. Griffin, **Fundamentals of Management**, 7th Edition, South-Western, Cengage Learning, 2014.

+ Gareth R. Jones, Jennifer M. George, **Contemporary Management**, 8th Edition, Global Edition, McGraw-Hill Education, 2014.

+ Ranjay Gulati, Anthony J.Mayo and Nitin Nohria, **Management**, 1th, Thomson South-Western, Cengage Learning, 2013.

6. Nội dung chính:

Chương 1. QUẢN TRỊ VÀ NHÀ QUẢN TRỊ

I. ĐỊNH NGHĨA QUẢN TRỊ
   1. Khái niệm về tổ chức
   2. Định nghĩa quản trị
   3. Các năng lực quản trị

II. NHÀ QUẢN TRỊ
   1. Định nghĩa nhà quản trị
   2. Các chức năng quản trị
   3. Phạm vi và cấp bậc quản trị
   4. Các kỹ năng quản trị

III. CÁC NĂNG LỰC QUẢN TRỊ (MANAGERIAL COMPETENCIES)
   1. Năng lực truyền thông (Communication Competency)
   2. Năng lực hoạch định và điều hành (Planning and Administration Competency)
   3. Năng lực làm việc nhóm (Teamwork Competency)
   4. Năng lực hành động chiến lược (Strategic Action Competency)
   5. Năng lực nhận thức toàn cầu (Global Awareness Competency)
   6. Năng lực tự quản (Self-Management Competency)

Chương 2. SỰ PHÁT TRIỂN CỦA TƯ TƯỞNG QUẢN TRỊ

I. QUAN ĐIỂM TRUYỀN THỐNG VỀ QUẢN TRỊ
   1. Quản trị quan liêu (Bureaucratic management)
      a. Các quy tắc (Rules)
      b. Tính khách quan (Impersonality)
      c. Phân công lao động (Division of Labor)
      d. Cơ cấu quyền hành theo cấp bậc (Hierarchical Structure)
      e. Cơ cấu quyền hành (Authority Structure)
      f. Sự cam kết nghề nghiệp suốt đời (Lifelong Career Commitment)
      g. Tính hợp lý (Rationality)
   2. Quản trị khoa học (Scientific Management)
      a. Frederick W. Taylor (1856 - 1915)
      b. Frank Gilbreth (1868–1924) và Lillian Gilbreth (1878 - 1972)
      c. Henry Lawrence Gantt (1861 -1919)

d. Đánh giá về quản trị khoa học
3. Quản trị tổng quát (Administrative Management); Lý thuyết Quản trị tổng quat của Henry Fayol (1841 - 1925).
4. Đánh giá quan điểm truyền thống

II. QUAN ĐIỂM HÀNH VI (BEHAVIORAL VIEWPOINT)
1. Mary Parker Follett (1868–1933)
2. Chester Barnard (1886–1961)
3. Elton Mayo (1924 – 1933)
4. Đánh giá quan điểm hành vi

III. QUAN ĐIỂM HỆ THỐNG (SYSTEMS VIEWPOINT)
1. Các khái niệm hệ thống (System Concepts)
2. Các loại hệ thống
3. Các kỹ thuật định lượng
4. Đánh giá quan điểm hệ thống

IV. QUAN ĐIỂM NGẪU NHIÊN (QUALITY VIEWPOINT)
1. Các biến số ngẫu nhiên
2. Đánh giá quan điểm ngẫu nhiên

V. QUAN ĐIỂM CHẤT LƯỢNG (CONTINGENCY VIEWPOINT)
1. Quá trình kiểm soát chất lượng
   a. Đầu vào
   b. Quá trình biến đổi
   c. Đầu ra
2. Tầm quan trọng của chất lượng

VI. NHỮNG KHUYNH HƯỚNG HIỆN NAY TRONG TƯ DUY QUẢN TRỊ
1. Tổ chức học tập (The Learning Organization)
   a. Cấu trúc nhóm (Team-Based Structure).
   b. Trao quyền cho người lao động (Employee Empowerment)
   c. Thông tin công khai (Open Information).
2. Nơi làm việc định hướng công nghệ.

VII. TÍCH HỢP CÁC QUAN ĐIỂM QUẢN TRỊ VÀ CÁC NĂNG LỰC

Chương 3. MÔI TRƯỜNG CỦA TỔ CHỨC

I. CÁC YẾU TỐ CỦA MÔI TRƯỜNG
1. Tính không chắc chắn của môi trường
2. Thích ứng với môi trường

II. MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ (MÔI TRƯỜNG CHUNG)
1. Môi trường quốc tế
2. Môi trường công nghệ
3. Môi trường văn hóa xã hội
4. Môi trường kinh tế
5. Môi trường chính trị- luật pháp
6. Môi trường tự nhiên

III. MÔI TRƯỜNG VI MÔ (MÔI TRƯỜNG TÁC NGHIỆP)
1. Khách hàng
2. Đối thủ cạnh tranh
3. Đối thủ cạnh tranh tiềm tàng
4. Nhà cung cấp
5. Thị trường lao động

IV. QUẢN TRỊ TRONG MÔI TRƯỜNG TOÀN CẦU
1. Những xu hướng của kinh tế toàn cầu
2. Chiến lược kinh doanh quốc tế

Chương 4. RA QUYẾT ĐỊNH

I. TIẾN TRÌNH RA QUYẾT ĐỊNH
1. Xác định vấn đề
2. Xác định các tiêu chuẩn quyết định
3. Xác định trọng số cho các tiêu chuẩn
4. Phát triển các giải pháp (phương án)
5. Phân tích các giải pháp
6. Lựa chọn giải pháp
7. Thực thi quyết định

II. CÁC LOẠI QUYẾT ĐỊNH VÀ VẤN ĐỀ
1. Ra quyết định trong các điều kiện khác nhau
   a. Chắc chắn
   b. Rủi ro
   c. Không chắc chắn
2. Các loại vấn đề và quyết định
   a. Sự khác nhau giữa các vấn đề
   b. Ra quyết định theo chương trình
   c. Sự khác nhau giữa quyết định theo chương trình và không theo chương trình
   d. Tích hợp các loại vấn đề, các loại quyết định và cấp bậc trong tổ chức
   e. Cách thức ra quyết định với sự hỗ trợ của công nghệ

III. CÁC MÔ HÌNH RA QUYẾT ĐỊNH
1. Mô hình ra quyết định hợp lý
2. Mô hình ra quyết định hợp lý giới hạn
   a. Hạn chế về tư duy
   b. Trực giác
   c. Giới hạn tìm kiếm
   d. Giới hạn thong tin
3. Mô hình quyết định mang tính chính trị (Political Model)
   a. Sự bất đồng trong việc nhận dạng vấn đề
   b. Sự bất đồng về mục tiêu
4. Sự sáng tạo và vấn đề ra quyết định
   a. Khả năng sáng tạo
   b. Ra quyết định sáng tạo

IV. CÁC PHƯƠNG PHÁP RA QUYẾT ĐỊNH
1. Phương pháp ra quyết định cá nhân
2. Phương pháp ra quyết định nhóm
   a. Sự tham gia của các thành viên vào việc ra quyết định
   b. Những kỹ thuật để kích thích sự sáng tạo các thành viên trong nhóm

Chương 5. HOẠCH ĐỊNH VÀ CHIẾN LƯỢC

I. KHÁI NIỆM HOẠCH ĐỊNH
1. Định nghĩa hoạch định
2. Các loại hoạch định
   a. Hoạch định chiến lược
   b. Hoạch định chiến thuật
   c. Khung thời gian của kế hoạch
   d. Sự khác nhau giữa kế hoạch cụ thể và kế hoạch định hướng
   e. Sự khác nhau giữa kế hoạch đơn dụng và kế hoạch thường xuyên

II. CÁC CẤP HOẠCH ĐỊNH VÀ CHIẾN LƯỢC
1. Tác động của sự đa dạng hoá
   a. Công ty đơn doanh
   b. Công ty có lĩnh vực nổi trội
   c. Công ty có ngành liên quan
   d. Công ty có ngành không liên quan

2. Chiến lược cấp công ty
   a. Tập trung vào cốt lõi
   b. Các chiến lược tăng trưởng (hội nhập thuận chiều, hội nhập ngược chiều, hội nhập ngang, đa dạnh hoá đồng tâm, đa dạng hoá kết hợp)
3. Chiến lược cấp đơn vị kinh doanh (SBU)
4. Chiến lược cấp chức năng

III. TIẾN TRÌNH HOẠCH ĐỊNH
1. Xác định sứ mệnh và các mục tiêu
2. Phân tích cơ hội và đe doạ
3. Phân tích điểm mạnh và điểm yếu
4. Phát triển các chiến lược (SBU)
   a. Chiến lược thâm nhập thị trường
   b. Chiến lược phát triển thị trường
   c. Chiến lược phát triển sản phẩm
5. Chuẩn bị kế hoạch chiến lược
6. Chuẩn bị kế hoạch chiến thuật
7. Kiểm tra và chẩn đoán kế hoạch
8. Tiếp tục hoạch định

IV. MÔ HÌNH CÁC CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH
1. Chiến lược khác biệt
2. Chiến lược dẫn đạo chi phí
3. Chiến lược tập trung hoá

Chương 6. TỔ CHỨC

I. CƠ CẤU TỔ CHỨC
1. Những nhân tố của cơ cấu tổ chức
2. Sơ đồ tổ chức

II. CHUYÊN MÔN HOÁ TRONG TỔ CHỨC
1. Chuyên môn hoá theo chức năng
2. Chuyên môn hoá các bộ phận theo địa lý
3. Chuyên môn hoá các bộ phận theo sản phẩm
4. Chuyên môn hoá các bộ phận theo khách hàng
5. Lựa chọn cơ cấu cho tổ chức

III. SỰ PHỐI HỢP TRONG TỔ CHỨC
1. Nguyên tắc thống nhất mệnh lệnh
2. Nguyên tắc chuỗi mệnh lệnh
3. Nguyên tắc tầm hạn kiểm soát
   a. Tầm hạn kiểm soát rộng
   b. Tầm hạn kiểm soát hẹp
   c. Tầm hạn kiểm soát và cấp quản trị
   d. Những nhân tố ảnh hưởng đến tầm hạn kiểm soát
4. Sự phối hợp và chuyên môn hoá trong tổ chức

IV. QUYỀN HÀNH
1. Cơ cấu quyền hành của tổ chức
   a. Vùng không quan tâm
   b. Sự khác nhau giữa quyền hành và quyền lực
2. Trách nhiệm
3. Trách nhiệm giải trình

V. TẬP TRUNG VÀ PHÂN CHIA QUYỀN HÀNH
1. Phân chia quyền hành (phân quyền)
   a. Lợi ích của phân chia quyền hành

b. Cải thiện sự phân quyền
c. Những trở ngại của sự phân quyền
d. Khắc phục những trở ngại của sự phân quyền
e. Nghệ thuật của sự phân quyền

2. Những nhân tố ảnh hưởng đến tập trung và phân tán quyền hành
   a. Giá trị của quyết định
   b. Sự đồng nhất của các chính sách
   c. Văn hoá tổ chức
   d. Năng lực của các nhà quản trị
   e. Cơ chế kiểm soát
   f. Ảnh hưởng của môi trường

VI. QUYỀN HÀNH TRỰC TUYẾN VÀ THAM MƯU

VII. THIẾT KẾ TỔ CHỨC

1. Sự khác nhau giữa tổ chức cơ giới và tổ chức hữu cơ
2. Ảnh hưởng của chiến lược đến cấu trúc tổ chức
3. Ảnh hưởng của qui mô đến cấu trúc tổ chức
4. Ảnh hưởng của công nghệ đến cấu trúc tổ chức
5. Ảnh hưởng của môi trường đến cấu trúc tổ chức

VIII. CÁC ỨNG DỤNG THIẾT KẾ TỔ CHỨC

1. Cấu trúc đơn giản
2. Cấu trúc chức năng
3. Cấu trúc sản phẩm
4. Cấu trúc ma trận

Chương 7. LÃNH ĐẠO

I. KHÁI NIỆM VỀ LÃNH ĐẠO

1. Định nghĩa chức năng lãnh đạo
2. Nhà quản trị và nhà lãnh đạo

II. LÝ THUYẾT ĐẶC ĐIỂM VỀ LÃNH ĐẠO

III. LÝ THUYẾT HÀNH VI VỀ LÃNH ĐẠO

1. Quan niệm về lãnh đạo theo thuyết X và thuyết Y của Douglas McGregor
2. Các hành vi lãnh đạo
3. Nghiên cứu của đại học Ohio State
4. Nghiên cứu của Đại học Michigan về tiêu thức, đặc điểm hành vi lãnh đạo
5. Lưới quản trị Robert Blake và Jane Mouton

IV. LÝ THUYẾT NGẪU NHIÊN VỀ LÃNH ĐẠO

1. Mô hình Fiedler
2. Lý thuyết đường hướng mục tiêu
3. Mô hình tham gia của nhà lãnh đạo
4. Sự vận hành của lãnh đạo tình huống

V. CÁCH TIẾP CẬN HIỆN ĐẠI VỀ LÃNH ĐẠO

1. Lý thuyết lãnh đạo uy tín
2. Lãnh đạo nhìn xa trông rộng
3. Lãnh đạo giao dịch và lãnh đạo chuyển đổi

VI. NHỮNG VẤN ĐỀ LÃNH ĐẠO ĐƯƠNG ĐẠI

1. Lãnh đạo nhóm
2. Ảnh hưởng của văn hóa đến lãnh đạo
3. Tác động của trí tuệ cảm xúc đến lãnh đạo

Chương 8. KIỂM TRA

I. NỀN TẢNG CỦA KIỂM TRA

1. Kiểm tra ngăn ngừa và kiểm tra hiệu chỉnh

2. Nguồn kiểm tra
3. Các mô hình kiểm tra

II. KIỂM TRA HỮU HIỆU

1. Mô hình chi phí – lợi ích
2. Tiêu chuẩn của kiểm tra hữu hiệu

III. MÔ HÌNH KIỂM TRA HIỆU CHỈNH

1. Xác định các phân hệ
2. Nhận dạng các đặc điểm chính
3. Thiết lập các tiêu chuẩn
4. Thu thập thông tin
5. So sánh kết quả thực hiện với tiêu chuẩn
6. Chẩn đoán và hiệu chỉnh vấn đề

IV. CÁC PHƯƠNG PHÁP KIỂM TRA CHÍNH

1. Kiểm tra cơ giới và kiểm tra hữu cơ
2. Kiểm tra thị trường
3. Kiểm tra tài chính