

ĐỀ CƯƠNG ÔN TẬP MÔN QUẢN TRỊ HỌC

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN HÀ NỘI

Câu 1: Chức năng, vai trò và đặc điểm của quản trị

Quản trị là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, kiểm tra các nguồn lực và hoạt động của tổ chức nhằm đạt được mục đích của tổ chức với kết quả và hiệu quả cao trong điều kiện môi trường biến đổi.

Chức năng của quản trị:

Chức năng của quản trị là những loại công việc quản trị khác nhau, mang tính độc lập tương đối được hình thành trong quá trình chuyên môn hóa hoạt động quản trị.

- Căn cứ theo lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh: QT chất lượng, QT Tài chính, QT Marketing, QT Sản xuất, Quản trị hậu cần, QT chiến lược, Qt bán hàng ...

- Căn cứ theo nội dung của quá trình quản trị (4 C/năng)

+ Hoạch định

+ Điều khiển (lãnh đạo)

+ Tổ chức

+ Kiểm tra (kiểm soát)

Vai trò của quản trị:

Nhóm 1: Vai trò quan hệ

- Vai trò là người đại diện

- Vai trò là người lãnh đạo

- Vai trò là người quan hệ với các cá nhân và tập thể trong và ngoài xã hội

Nhóm 2: Vai trò thông tin

- Vai trò là người cung cấp thông tin

- Vai trò là người điều phối thông tin

- Vai trò là người thu thập các thông tin

- Vai trò là người thẩm định các thông tin

Nhóm 3: Vai trò là người lãnh đạo

- Nhà doanh nghiệp

- Người có trách nhiệm giải quyết các xung đột

- Người có trách nhiệm điều phối các nguồn tài nguyên trong tổ chức

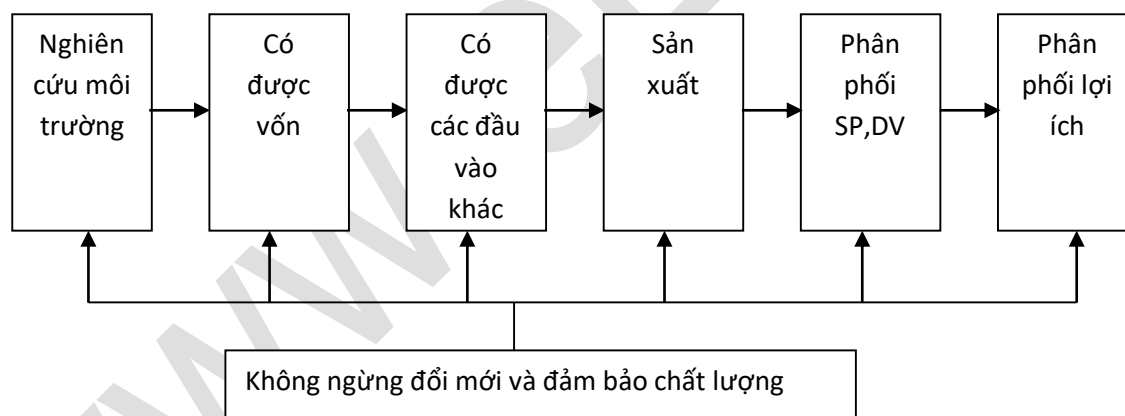
Câu 2: Khái niệm tổ chức và các hoạt động cơ bản của tổ chức

Khái niệm:

Tổ chức là một tập hợp của hai hay nhiều người cùng hoạt động trong những hình thái cơ cấu nhất định để đạt được những mục đích chung.

Các hoạt động cơ bản của tổ chức:

- Tìm hiểu và dự báo những xu thế biến động của môi trường để trả lời cho những câu hỏi: Môi trường đòi hỏi gì ở tổ chức? Môi trường tạo ra cho tổ chức những cơ hội và thách thức nào? Hiện nay, nghiên cứu và dự báo môi trường được coi là hoạt động tất yếu đầu tiên của mọi tổ chức
- Tìm kiếm và huy động các nguồn vốn cho hoạt động của tổ chức. Đó có thể là nguồn vốn của những người sáng lập ra tổ chức, từ các hoạt động có hiệu quả của tổ chức hay vốn vay
- Tìm kiếm các yếu tố đầu vào cho quá trình SXKD tạo ra các sản phẩm hoặc dịch vụ của tổ chức như NVL, năng lượng, máy móc, nhân lực, ... và chọn lọc, thu nhận các yếu tố đó.
- Tiến hành quá trình SXKD tạo ra các sản phẩm và dịch vụ cho tổ chức.
- Thu lợi ích cho tổ chức và phân phối lợi ích cho những người tạo nên tổ chức và các đối tượng tham gia vào các hoạt động của tổ chức.
- Hoàn thiện, đổi mới các sản phẩm, dịch vụ, các quy trình hoạt động cũng như tạo ra các sản phẩm và dịch vụ mới, quy trình sản xuất mới.
- Đảm bảo chất lượng các hoạt động, các sản phẩm và dịch vụ của tổ chức



Câu 3: Trình bày khái niệm và chức năng của quyết định trong quản trị

1. Khái niệm

Quyết định quản trị là những hành vi sáng tạo của chủ thể quản trị nhằm định ra mục tiêu, chương trình và tính chất hoạt động của tổ chức để giải quyết một vấn đề đã chín muồi trên cơ sở hiểu biết các quy luật vận động khách quan và phân tích các thông tin về tổ chức và môi trường.

2. Chức năng

- Chức năng định hướng: Quyết định trong quản trị thể hiện ý đồ của người lãnh đạo để quy tụ mọi nguồn lực cho SXKD, gắn với mục tiêu chung của doanh nghiệp
- Chức năng bảo đảm: Quyết định đưa ra của lãnh đạo phải là chỗ dựa cho các đơn vị, tổ chức thực hiện công việc, Căn cứ trên cơ sở Có đủ nguồn lực để thực hiện

- Chức năng hợp tác và phối hợp: Xác định rõ chức năng nhiệm vụ của từng đơn vị cá nhân hợp tác, phối hợp nhau khi tham gia vào việc thực hiện quyết định.
- Chức năng cưỡng bức - động viên: Buộc đối tượng bị quản trị phải thi hành

Câu 4: Phân loại và yêu cầu đối với quyết định quản trị

1. Phân loại

- Theo thời gian: dài hạn, trung hạn và ngắn hạn
- Theo tầm quan trọng: Quyết định chiến lược, chiến thuật và tác nghiệp
- Theo phạm vi điều chỉnh: Quyết định toàn cục, quyết định bộ phận
- Theo tính chất: Quyết định chuẩn mực, riêng biệt
- Theo quy mô: Quyết định lớn, vừa, nhỏ
- Theo cấp ra quyết định: Quyết định cấp cao, cấp trung, cấp thấp
- Theo lĩnh vực hoạt động: Quyết định QTNL, QTTC, QTCN ...
- Theo phản ứng của người ra quyết định: Quyết định trực giác, lý giải

2. Yêu cầu đối với quyết định quản trị

- **Tính pháp lý:** Quyết định Quản trị là hành vi của tập thể hoặc cá nhân các nhà quản trị nên nó phải tuân theo pháp luật. Tính hợp pháp của quyết định quản trị được thể hiện:

- + Quyết định được đưa ra trong thẩm quyền của tổ chức hoặc cá nhân
- + Quyết định không trái với nội dung mà pháp luật quy định
- + Quyết định được ban hành đúng thủ tục và thể thức

Mọi quyết định quản trị không đảm bảo tính pháp lý đều bị đình chỉ hoặc hủy bỏ. Người hay tổ chức ra quyết định phải chịu trách nhiệm trước pháp luật

- **Tính khoa học:** Quyết định có tính khoa học là các quyết định phù hợp với lý luận và thực tiễn khách quan. Yêu cầu tính khoa học được thể hiện:

- + Quyết định phù hợp với định hướng và mục tiêu của tổ chức
- + Quyết định phải phù hợp với quy luật, các xu thế khách quan, các nguyên tắc và nguyên lý khoa học
- + Quyết định phải phù hợp với điều kiện cụ thể, với tình huống cần đưa ra quyết định, kể cả thể và lực cũng như môi trường của tổ chức.

- **Tính hệ thống (thống nhất):** được thể hiện trên các khía cạnh

- + Các quyết định phải được ban hành bởi cấp và bộ phận chức năng phải thống nhất theo cùng một hướng. Hướng đó do mục tiêu chung xác định
- + Các quyết định ban hành tại các thời điểm khác nhau không được mâu thuẫn, trái ngược, phủ định nhau. Quyết định nào hết hiệu lực hoặc không còn phù hợp phải loại bỏ

- **Tính tối ưu:** Quyết định đưa ra đòi hỏi phương án mà quyết định lựa chọn phải là phương án tối ưu – Tức là phương án thỏa mãn cao nhất các mục tiêu đồng thời phù

hợp với những ràng buộc nhất định, được sự ủng hộ của các thành viên và các cấp trong tổ chức

- **Tính linh hoạt:** Quyết định quản trị phải phản ánh được mọi nhân tố mới trong lựa chọn quyết định, phản ánh được tính thời đại, môi trường mà quyết định ra đời và thực hiện. Tính linh hoạt của quyết định cũng đòi hỏi quyết định phải linh hoạt, khéo léo tránh rập khuôn, máy móc, giáo điều, kinh nghiệm chủ nghĩa. Phương án quyết định đáp ứng được sự biến đổi của môi trường

- **Tính cụ thể về thời gian và người thực hiện:** Quyết định cần phải rõ ràng ngày ban hành, hiệu lực từ ngày nào đến ngày nào. Đối tượng và phạm vi điều chỉnh cần được làm rõ.

Câu 5: Khái niệm thông tin, vai trò và phân loại thông tin

1. Khái niệm thông tin

Thông tin là dữ liệu đã được phân tích và xử lý

2. Vai trò của thông tin

- Trong mọi mặt của đời sống xã hội, thông tin không thể thiếu vắng. Nó không chỉ là điều cần thiết mà còn là bức xúc, là yếu tố quyết định đến sự thành bại của một tổ chức.
- Thông tin là phương tiện để thống nhất mọi hoạt động nhằm đạt được những mục tiêu chung.
- Thông tin là cơ sở để đề ra các quyết định của nhà quản trị về mục tiêu, chiến lược và về kế hoạch hoạt động
- Thông tin là phương tiện đặc trưng của hoạt động quản lý. Các hoạt động thu nhận, xử lý. Truyền đạt, lưu trữ. Đồng thời nó là tiền đề, là cơ sở, là công cụ của hoạt động quản lý.
- Thông tin luôn gắn hoạt động của cơ quan đơn vị với môi trường bên ngoài tạo nên một hệ thống mở có tác động tương hỗ lẫn nhau.
- Thông tin là đối tượng lao động của cán bộ quản trị nói chung và người lãnh đạo nói riêng.

3. Phân loại thông tin

- Theo cấp quản lý
 - + Thông tin từ trên xuống: Chỉ thị, văn bản, phát biểu, ... (dễ bị mất, bị bóp méo nếu truyền qua nhiều kênh khác nhau -> thường xuyên kiểm tra)
 - + Thông tin từ dưới lên: Báo cáo, khiếu nại, thăm dò ý kiến (Dễ bị mất vì phải thông quan nhiều cấp quản lý: bị giấu đi, bỏ đi ...)
 - + Thông tin chéo, ngang: là thông tin giữa các bộ phận ngang bằng hoặc cùng cấp để trao đổi. (để bổ xung cho nhau)
- Theo tính hệ thống của nguồn thông tin
 - + Thông tin có hệ thống: là những thông tin đưa đến cho người nhận những nội dung quyết định với thời gian định trước hoặc mang tính phổ cập

+ Thông tin không có hệ thống: là những thông tin đưa đến cho người nhận không định kì nhằm cung cấp những thông tin mang tính chất bất thường, không ổn định.

- Theo lĩnh vực hoạt động: Thông tin về CT, KT, VH, XH, TDTT, KHKT, Tự nhiên, Môi trường, an ninh – quốc phòng ...

Câu 6: Các phương pháp lập kế hoạch chiến lược

Lập kế hoạch chiến lược là quá trình xác định làm sao đạt được những mục tiêu dài hạn của tổ chức với các nguồn lực có thể huy động được.

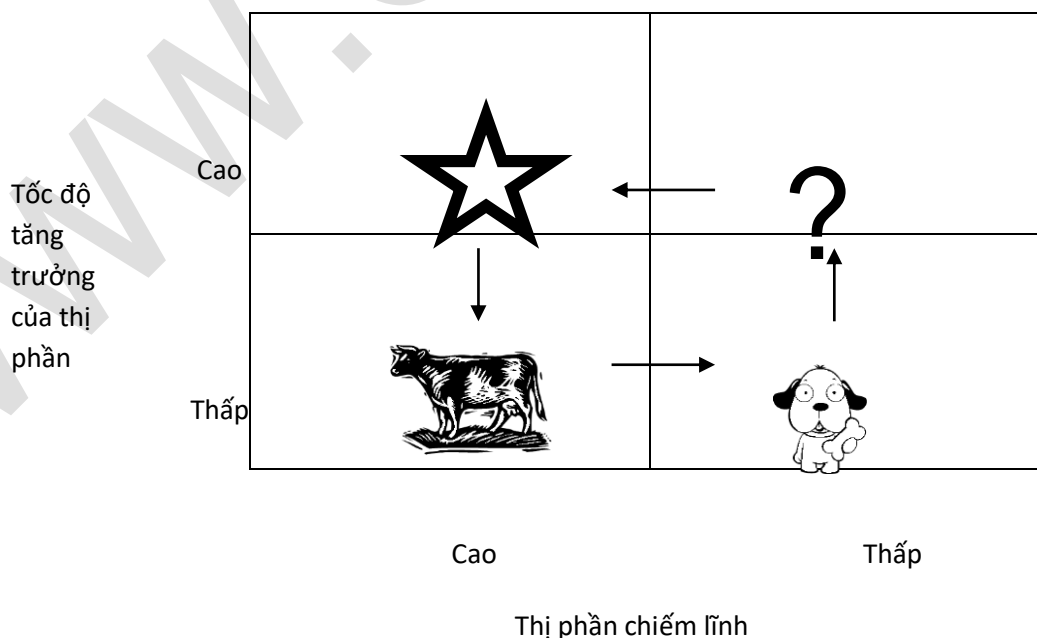
Có các phương pháp lập kế hoạch chiến lược như sau:

- Lập kế hoạch từ trên xuống
- Lập kế hoạch từ dưới lên
- Xây dựng kế hoạch theo quy trình hai lên một xuống

Câu 7: Phân tích ma trận BCG của nhóm Boston và đưa ra các biện pháp chiến lược cho doanh nghiệp

MA TRẬN BCG

- BCG (Boston Consulting Group) là tên của một công ty tư vấn chiến lược của Mỹ,
- Ma trận BCG còn được gọi là ma trận quan hệ tăng trưởng và thị phần. Vấn đề mà BCG đưa ra đó là khả năng tạo ra lợi nhuận thông qua việc phân tích danh mục SBU (Strategic business unit) của 1 công ty và do vậy nó cho phép đánh giá được vị thế cạnh tranh tổng thể của tổ hợp kinh doanh (Tổ hợp các SBU).
- Ma trận BCG thể hiện tình thế của các SBU trên cùng 1 mặt phẳng và gồm có 4 phần của ma trận là: Ngôi sao, Dấu hỏi, Bò sữa và Chó.



Phân tích ma trận BCG:

- **SBU- Ngôi sao**

Có thị phần tương đối lớn và ở những ngành tăng trưởng cao. Có lợi thế cạnh tranh và cơ hội để phát triển, chúng chứa đựng tiềm năng to lớn về lợi nhuận và khả năng tăng trưởng trong dài hạn. Nói chung, các SBU- ngôi sao được đánh giá rất cao về khả năng sinh lợi, có thể tự đáp ứng được nhu cầu về vốn đầu tư. Tuy nhiên, các SBU- ngôi sao đang hình thành thường cần được cung ứng một lượng vốn đầu tư lớn, nhằm củng cố vị thế dẫn đầu.

- SBU- Dấu chấm hỏi

Đây là những SBU ở vị thế cạnh tranh tương đối yếu, có thị phần tương đối thấp. Tuy vậy, chúng ở trong những ngành tăng trưởng cao, có triển vọng về lợi nhuận và tăng trưởng trong dài hạn. SBU- dấu chấm hỏi có thể trở thành SBU - ngôi sao, nếu được đầu tư, "nuôi dưỡng" tốt - chúng cần một lượng vốn đầu tư rất lớn. Vấn đề là cần phải đánh giá đúng tiềm năng, hầu có kế hoạch đầu tư đúng mức.

- SBU- Con bò sữa

Đây là những SBU trong những ngành tăng trưởng thấp ở giai đoạn trưởng thành nhưng lại có thị phần cao và vị thế cạnh tranh mạnh. Thế mạnh trong cạnh tranh thường xuất phát từ ưu thế về chi phí, do đạt được lợi thế kinh tế nhờ quy mô và hiệu ứng đường cong kinh nghiệm. Điều đó cho phép duy trì khả năng sinh lợi cao. Tuy vậy, hầu như chúng không có cơ hội phát triển và tốc độ tăng trưởng ngành thấp. Do đó, nhu cầu về vốn đầu tư không lớn, mà còn được xem là nguồn lợi nhuận đáng kể.

- SBU - Con chó

Đây là những SBU ở vị thế cạnh tranh yếu, thị phần thấp, trong những ngành tăng trưởng chậm. Triển vọng của những SBU này rất kém, có thể chúng đòi hỏi lượng vốn đầu tư rất lớn song chỉ để duy trì một thị phần thấp, rất ít cơ hội tăng trưởng.

Các bước xây dựng ma trận BCG cho 1 tổ hợp kinh doanh của 1 DN.

• Bước 1: Xác định 2 thông số quan trọng là:

Tỉ lệ tăng trưởng ngành (%)Thị phần tương đối của DN (thị phần tương đối A = Thị phần tuyệt đối cho biết của A/ Thị phần tuyệt đối của đối thủ cạnh tranh lớn nhất) mô của DN trong ngành.

• Bước 2: Xác định các SBU của DN.

Mỗi SBU là 1 vòng tròn trên mặt phẳng BCG nhưng có độ lớn tỉ lệ thuận với mức độ đóng góp của SBU trong toàn bộ doanh thu của DN.

• Bước 3: Biểu diễn các SBU trên mô thức BCG

Để xác định được vị trí của các SBU trên ma trận BCG thì cần phải xác định được 2 thông số là: Tỉ lệ tăng trưởng và thị phần tương đối của SBU đó.

Các chiến lược áp dụng

- Chiến lược Xây dựng (Build): áp dụng cho SBU nằm trong phần dấu hỏi SBU của DN cần được đầu tư để củng cố và tiếp tục tăng trưởng thị phần. Khi áp dụng chiến lược này, đôi khi phải hy sinh lợi nhuận trước mắt để nhắm tới mục tiêu dài hạn.

- Chiến lược Giữ (Hold): Áp dụng cho SBU nằm trong phần Bò sữa nhằm tối đa hoá khả năng sinh lời và sản sinh tiền.

- Thu hoạch (Harvest): Chiến lược này tập trung vào mục tiêu đạt được lợi nhuận ngay trong ngắn hạn thông qua cắt giảm chi phí, tăng giá, cho dù nó có ảnh hưởng tới mục tiêu lâu dài của SBU hay công ty. Chiến lược này phù hợp với SBU trong phần Bò Sữa nhưng thị phần hoặc tăng trưởng thấp hơn bình thường hoặc Bò Sữa nhưng tương lai không chắc chắn. Ngoài ra, có thể sử dụng cho sản phẩm trong Dấu hỏi nhưng không thể chuyển sang Ngôi sao hay Chó

- Từ bỏ (Divest):

Mục tiêu là từ bỏ sản phẩm hoặc bộ phận kinh doanh nào không có khả năng sinh lời để tập trung nguồn lực vào những sản phẩm hay bộ phận có khả năng sinh lời lớn hơn. Chiến lược này áp dụng cho sản phẩm nằm trong phần Dấu hỏi (chắc chắn không thể trở thành Ngôi sao) và cho sản phẩm nằm trong phần Chó

Ưu, nhược điểm của phương pháp tổ hợp kinh doanh BCG

- Ưu điểm

+ Tập trung phân tích nhu cầu về vốn đầu tư ở các SBU khác nhau, chỉ ra cách thức sử dụng một cách tốt nhất nguồn lực tài chính (vốn đầu tư), nhằm tối đa hoá cấu trúc kinh doanh của công ty.

+ Chỉ ra sự cần thiết phải tiếp nhận thêm hoặc từ bỏ một SBU nào đó, hướng đến xây dựng một cấu trúc kinh doanh cân bằng và tối ưu.-

- Nhược điểm

+ Phương pháp BCG quá đơn giản. Đánh giá về tiềm năng và triển vọng của SBU chỉ dựa trên thị phần và sự tăng trưởng ngành là chưa đầy đủ, trong một số trường hợp còn dẫn đến sai lầm. Chẳng hạn, thị phần thấp vẫn có thể có vị thế cạnh tranh mạnh và lợi nhuận cao ở một phân khúc thị trường nào đó do công ty thực hiện khác biệt hoá sản phẩm đáp ứng một cách tốt nhất nhu cầu khách hàng.

+ Phương pháp BCG có thể đánh giá chưa đầy đủ về mối quan hệ giữa thị phần và chi phí

- mối quan hệ này không phải luôn xảy ra theo chiều hướng như BCG đã đề cập, thị phần lớn không phải bao giờ cũng tạo ưu thế về chi phí. Ở một số ngành, do đặc điểm về công nghệ, các công ty với thị phần nhỏ vẫn có thể đạt được mức chi phí sản xuất thấp hơn so với công ty có thị phần lớn. Hay trong những ngành đã ở giai đoạn trưởng thành, tăng trưởng chậm, thị phần lớn không phải luôn mang lại mức lợi nhuận cao như đã nói về tính chất của SBU - Con bò sữa.

+ Nói tóm lại, phương pháp BCG có thể đánh giá chưa đầy đủ dẫn đến xếp loại không đúng về các SBU.

Câu 8: Các thuộc tính của cơ cấu tổ chức

1. Chuyên môn hóa công việc
2. Phân chia tổ chức thành các bộ phận và các mô hình tổ chức bộ phận
3. Mối quan hệ quyền hạn trong tổ chức
4. Cấp quản trị, tầm quản trị và các mô hình cơ cấu tổ chức xét theo số cấp quản trị

5. Phân bổ quyền hạn giữa các cấp quản trị - Tập quyền và phân quyền

6. Phối hợp các bộ phận của tổ chức

Câu 9: Khái niệm, ý nghĩa của lập kế hoạch chiến lược trong quản trị

1. Khái niệm

Lập kế hoạch chiến lược là quá trình xác định làm sao đạt được những mục tiêu dài hạn của tổ chức với các nguồn lực có thể huy động được. Về mặt nội dung lập kế hoạch chiến lược là quá trình xây dựng và không ngừng hoàn thiện bổ sung xhieens lược khi cần thiết. Nói cách khác lập kế hoạch chiến lược xoay quanh việc xây dựng chiến lược cho tổ chức trên cơ sở phân tích vị trí của tổ chức trong môi trường hoạt động của nó.

2. Ý nghĩa

- Tư duy có hệ thống để tiên liệu các tình huống quản lý
- Phối hợp mọi nguồn lực của tổ chức hữu hiệu hơn.
- Tập trung vào các mục tiêu và chính sách của tổ chức.
- Nắm vững các nhiệm vụ cơ bản của tổ chức để phối hợp với các quản lý viên khác.
- Sẵn sàng ứng phó và đối phó với những thay đổi của môi trường bên ngoài
- Phát triển hữu hiệu các tiêu chuẩn kiểm tra.

Câu 10: Phong cách làm việc của cán bộ quản trị

Phong cách cưỡng bức

Là phong cách làm việc trong đó nhà quản trị chỉ dựa vào kiến thức, kinh nghiệm, quyền hạn của mình để tự đề ra các quyết định rồi bắt buộc cấp dưới phải thực hiện nghiêm chỉnh không được thảo luận, bàn bạc gì thêm.

Ưu điểm: giải quyết vấn đề nhanh chóng và giữ được ý đồ

Nhược điểm: Triệt tiêu tính sáng tạo của mọi người trong tổ chức

Phong cách này đặc biệt cần thiết khi tổ chức hay bộ phận mới thành lập; khi có nhiều mâu thuẫn và phung đột phát sinh trong hệ thống; khi cần phải giải quyết những vấn đề khẩn cấp và bí mật.

Phong cách dân chủ

Nhà quản trị có phong cách lãnh đạo dân chủ rất quan tâm thu hút tập thể tham gia thảo luận để quyết định các vấn đề của tổ chức, thực hiện rộng rãi chế độ ủy quyền.

Ưu điểm: Phát huy được tính sáng tạo của nhân viên và tạo được bầu không khí phấn khởi, nhất trí trong tập thể.

Nhược điểm: Làm chậm quá trình ra quyết định có thể dẫn đến mất thời cơ.

Với trình độ ngày càng cao của đội ngũ nhân lực, phong cách dân chủ ngày càng được sử dụng rộng rãi và trở thành phong cách làm việc có hiệu quả nhất đối với cán bộ quản trị ở hầu hết các tổ chức, đặc biệt là doanh nghiệp.

Phong cách tự do

Người quản trị có phong cách này tham gia rất ít vào công việc tập thể, thường chỉ xác định các mục tiêu cho đơn vị mà mình phụ trách rồi để cho cấp dưới tự do hành động để đi đến mục tiêu.

Ưu điểm: tạo ra khả năng chủ động sáng tạo tối đa cho con người.

Nhược điểm: dễ đưa tập thể đến tình trạng vô chính phủ, dẫn đến đổ vỡ.

Phong cách tự do chỉ có thể áp dụng hiệu quả đối với những đơn vị có mục tiêu độc lập, rõ ràng và có đội ngũ nhân lực có kỹ năng và ý thức kỷ luật cao. Trong các tổ chức khác, chỉ nên sử dụng phong cách tự do khi thảo luận những vấn đề nhất định mà thôi.

Câu 11: Khái niệm, nguyên tắc tạo lập uy tín và phân tích một số quy luật tâm lý xấu dẫn đến sự hư hỏng, đổ vỡ của cán bộ quản trị

Khái niệm

Uy tín của cán bộ lãnh đạo doanh nghiệp là mức độ hiệu quả của sự tác động của họ đối với người khác (nhất là với cấp dưới) trong công việc của mình. Uy tín có hai loại, uy tín quyền lực do địa vị chính thức ở hệ thống và trong xã hội đem lại và uy tín cá nhân là kết quả của phẩm chất, của sự uy tín cá nhân đem lại.

Nguyên tắc

- Nhanh chóng tạo được thắng lợi ban đầu cho hệ thống và tạo ra thắng lợi liên tục.
- Tạo được sự nhất trí cao độ trong doanh nghiệp.
- Đi theo con đường sáng sủa, tránh mọi thủ đoạn đen tối xấu xa.
- Không được dối trá, đã hứa là phải thực hiện.
- Biết sử dụng tốt các cán bộ giúp việc.
- Mẫu mực về đạo đức, được quần chúng tin tưởng và bảo vệ.

Phân tích một số quy luật tâm lý xấu dẫn đến sự hư hỏng, đổ vỡ của cán bộ quản trị

1. Truyền thống, tập quán

Truyền thống, tập quán là điều luôn đc chú trọng trong đội ngũ nhân viên mới có tác động lớn tới tâm lý của nhân viên.

Truyền thống tập thể của công ty luôn là tấm gương mẫu mực, niềm vinh dự tự hào cho mỗi thành viên đứng trong đội ngũ của những truyền thống đó và tạo cho nhân viên niềm tin tưởng vào công ty mà yên tâm làm việc.

2. Lan truyền tâm lý

- Là hiện tượng phổ biến xảy ra trong tập thể lao động, lan truyền từ thành viên này sang thành viên khác hoặc nhóm người này sang nhóm người khác tạo ra 1 trạng thái tâm lý tình cảm của nhóm.

- Có 2 cơ chế lan truyền tâm lý: Cơ chế dao động từ từ và Cơ chế bùng nổ

- Lan truyền tâm lý có ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đến hoạt động của Dn

3. Dự luận tập thể

Công ty đã thực hiện một số chương trình quảng cáo và PR, đưa ra lời cam kết nhằm tạo dư luận tốt về công ty. Ngoài ra cũng có một số dư luận không tốt về tổ chức gây tâm lý hoang mang, nghi ngờ cho nhân viên trong công ty

4. Quy luật nhàm chán

Trong quá trình thực hiện công việc tại bộ phận không thể tránh khỏi sự nhàm chán: như sự vất vả trong công việc, nội dung của việc thăm dò khách hàng, các dữ liệu thu thập không hợp lý...

Ảnh hưởng: nhân viên chán công việc, mệt mỏi, hiệu quả công việc không cao, tốn nhiều chi phí, tạo sự không hài hòa với các bộ phận khác.

Biện pháp: tạo môi trường làm việc khoa học, sự hòa thuận giữa các thành viên, tạo các hoạt động vui chơi, đưa ra các mục tiêu hàng tuần...

5. Quy luật tương phản

Trong tập thể có thể có những người có tính cách trái ngược. Như khi người lao động phải thường xuyên quan hệ với hai nhà quản trị có phong cách trái ngược nhau (một người dân chủ, lịch sự, tôn trọng cấp dưới người kia thì độc đoán nóng nảy). Điều này sẽ dẫn tới các nhân viên quý mến hoặc căm ghét hai nhà quản trị này hơn mức bình thường.

6. Quy luật di chuyển

Là sự di chuyển cảm xúc từ người này sang người khác, từ nhóm này sang nhóm khác. Kết quả của sự di chuyển tâm lý là tạo một trạng thái tâm lý, tình cảm của nhóm.

Người lãnh đạo trong các cơ quan và doanh nghiệp nhận thức rõ những hiện tượng tâm lý và biết cách lợi dụng, điều khiển những nhân tố tích cực để quản lý tốt, đem lại hiệu quả cho tập thể, đồng thời ngăn chặn những hiện tượng tiêu cực ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội của tập thể như những lo lắng, khủng hoảng, mất niềm tin không đáng có.

Có 2 nhân tố tác động lên bầu không khí tập thể của bộ phận nhân sự của phòng Marketing trong công ty:

- Các nhân tố bên trong
- Các nhân tố bên ngoài.

7. Bầu không khí tâm lý xã hội

Là trạng thái tâm lý của tập thể lao động, có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí trong tập thể như: phong cách lãnh đạo, sự đánh giá, khen thưởng, xử phạt

Ưu điểm: thúc đẩy nhân viên làm việc hết mình, phát huy năng lực, tạo sự gắn bó giữa các thành viên trong công ty

Nhược điểm: bầu không khí tiêu cực ảnh hưởng không tốt tới tinh thần làm việc của nhân viên, sự cạnh tranh thiếu công bằng

Biện pháp: nhà quản trị cần lắng nghe nhân viên để có thể đưa ra quyết định đúng nhất, cần quan tâm xây dựng mối quan hệ chính thức đúng đắn và khoa học

thường xuyên quan tâm duy trì điều chỉnh các quan hệ này, tạo sự giao lưu học hỏi giữa các bộ phận.

www.eLib.vn