

QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP CÔNG NGHỆ THÔNG TIN

ThS. PHAN QUỐC CƯỜNG

KỸ NĂNG QUẢN TRỊ

CÁC HỌC THUYẾT QT

CÁC KHÁI NIỆM TIN HỌC

HỆ THỐNG THÔNG TIN

KHÁI NIỆM NHÀ QUẢN TRỊ

- NQT là người tổ chức thực hiện hoạt động QTDN
- NQT phải hoàn thành nhiệm vụ với nguồn lực sử dụng nhỏ nhất
- NQT có khả năng làm việc với và thông qua người khác

PHÂN LOẠI NHÀ QUẢN TRỊ

- Chia thành 3 cấp

ONQT cấp cao (LĐ, đỉnh QT)

ONQT cấp trung gian

ONQT cấp thấp (cơ sở)

- Chia NQT thành 2 loại (cũ):

ONQT chỉ huy trực tuyến

ONQT chức năng



TIÊU CHÍ VÀ TIÊU CHUẨN CỦA NHÀ QUẢN TRỊ

- Các tiêu chí chủ yếu
 - Khả năng truyền thông
 - Khả năng thương lượng, thỏa hiệp
 - Tư duy sáng tạo mang tính toàn cầu
 - Phản ứng linh hoạt, hành động lịch thiệp, am hiểu đa văn hóa
- Tiêu chuẩn cụ thể phụ thuộc vào
 - Vị trí
 - Tính chất công việc



CHÂN DUNG NHÀ QUẢN TRỊ ĐÔNG NAM Á THẾ KỶ 21

1. "Có tầm nhìn QT, có năng giao dịch ở tầm mức QT
2. SD thành thạo tiếng Anh và các thiết bị tin học
3. Có trnhiệm cao đối với XH, có tài qhệ, giao dịch với các cquan N² có lquan
4. Có tầm nhìn CL dài hạn và ~ qđiểm này được thể hiện nhất quán trong các QĐKD. Có phong cách mềm dẻo, linh hoạt thích ứng với MTKD
5. Có năng sáng tạo một hệ thống QT, cơ cấu TC HĐ hữu hiệu để duy trì các HĐ của DN
6. Theo đuổi đường lối phát huy nố con người, qtâm đến việc đào tạo các tài năng cmôn, nhìn nhận con người là tài nguyên CL của DN
7. Nhạy cảm với các khía cạnh VH của nghề QT, với các đ2 đa VH, dân tộc của địa phương, quốc gia và khu vực
8. Là NQT có óc cạnh tân, đổi mới
9. Không ngừng học hỏi để tự hoàn thiện, tự đổi mới kiến thức
10. Liên kết chặt chẽ với mạng lưới HĐ của DN trên toàn quốc và các đồng nghiệp tại các quốc gia trong khu vực"[1]

CÁC KỸ NĂNG QUẢN TRỊ CẦN THIẾT

- Kỹ năng KT

- Là ~ hiểu biết về năng thực hành theo qui trình về 1 lvực cmôn cụ thể nào đó

- Được hình thành từ học tập, đào tạo và ↑ trong thực hành



CÁC KỸ NĂNG QUẢN TRỊ CẦN THIẾT

- Kỹ năng qhệ con người

○ Là năng

- Lviệc cùng, hiểu và khuyến khích người khác trong qthđ

- XD tốt các mối qhệ người - người trong cviệc



○ Chứa đựng y tố bẩm sinh, chịu ảnh

hiếu bởi nghệ thuật giao tiếp, ứng xử

CÁC KỸ NĂNG QUẢN TRỊ CẦN THIẾT

- Kỹ năng nhận thức – CL

○ Là kỹ năng phân tích và

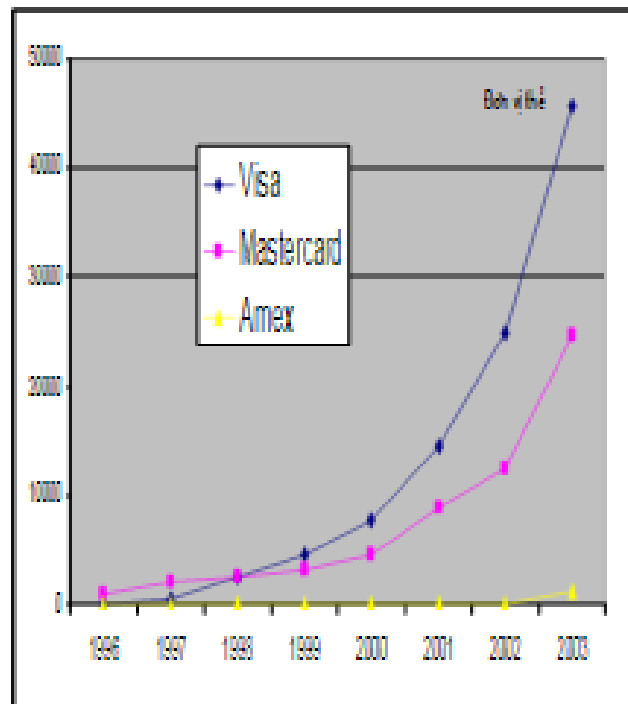
XDCLKD với tầm nhìn,

nhạy cảm và bản lĩnh KD

○ Được hình thành từ tri

thức, kinh nghiệm và bản

lĩnh KD



YÊU CẦU VỀ KỸ NĂNG ĐỐI VỚI TỪNG LOẠI NHÀ QUẢN TRỊ

	1	2	3
NQT cao cấp	Kỹ năng nhận thức chiến lược	Kỹ năng quan hệ con người	Kỹ năng kỹ thuật
NQT cấp	Kỹ năng quan hệ con người	Kỹ năng nhận thức chiến lược	Kỹ năng kỹ thuật
trung gian	Kỹ năng quan hệ con người	Kỹ năng kỹ thuật	Kỹ năng nhận thức chiến lược
NQT cấp Cơ sở	Kỹ năng kỹ thuật	Kỹ năng quan hệ con người	Kỹ năng nhận thức chiến lược

CÁC YẾU TỐ KHOA HỌC VÀ NGHỆ THUẬT TRONG QUẢN TRỊ

- QT đòi hỏi cả hai yếu tố khoa học và nghệ thuật
"Cách QL với tư cách thực hành là nghệ thuật, còn kiến thức có TC làm cơ sở cho nó, có thể coi như là một khoa học"
- Khoa học
 - Tổng hợp các kiến thức khoa học về QTKD
 - Được hình thành từ qt học tập; tích lũy, rèn luyện
- Nghệ thuật
 - Biểu hiện ở tính cách, năng truyền cảm, tinh nhạy cảm,...
 - Gắn liền với tố chất bên trong, năng khiếu bẩm sinh
 - Tích lũy qua qt HĐ

LÝ THUYẾT LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ KHOA HỌC

Frederich Taylor (1856 - 1915): Taylor xuất thân là một công nhân và trở thành kỹ sư trải qua quá trình ban ngày đi làm, ban đêm đi học hàm thụ đại học. Trong quá trình làm việc trong nhà máy luyện cán thép, Taylor đã có nhiều cơ hội quan sát và thực hành lãnh đạo, quản trị trong nhà máy. Ông là tác giả với những nghiên cứu và lý thuyết khá nổi tiếng về lãnh đạo, quản trị trong thời gian từ 1890 đến 1930.

Những nguyên tắc cơ bản trong lý thuyết của Taylor là:

- Xây dựng các phương pháp khoa học để thực hiện công việc, nhiệm vụ của từng công nhân
- Lựa chọn công nhân một cách khoa học và huấn luyện họ phương pháp khoa học để thực hiện công việc
- Tổ chức giáo dục và giám sát công nhân để đảm bảo họ thực hiện theo đúng phương pháp
- Xây dựng và củng cố quan hệ giữa người lao động và nhà lãnh đạo, quản trị

LÝ THUYẾT LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ HÀNH CHÍNH

Henry Fayol (1841 - 1925): Quan điểm của Fayol là tập trung vào xây dựng một tổ chức tổng thể để lãnh đạo, quản trị quá trình làm việc. Ông cho rằng, năng suất lao động của con người làm việc chung trong một tập thể tùy thuộc vào sự sắp xếp, tổ chức của nhà lãnh đạo, quản trị. Để có thể làm tốt việc sắp xếp, tổ chức doanh nghiệp, Fayol đã đề ra và yêu cầu các nhà lãnh đạo, quản trị nên áp dụng 14 nguyên tắc trong lãnh đạo, quản trị:

- Phân công lao động trong quá trình làm việc một cách chặt chẽ*
- Phải xác định rõ mối quan hệ quyền hành và trách nhiệm.*
- Phải xây dựng và áp dụng chế độ kỷ luật nghiêm ngặt trong quá trình làm việc .*
- Thống nhất trong các mệnh lệnh điều khiển, chỉ huy*
- Lãnh đạo tập trung*
- Lợi ích cá nhân phải gắn liền và phục vụ cho lợi ích của tập thể , lợi ích chung.*
- Xây dựng chế độ trả công một cách xứng đáng theo kết quả lao động*
- Lãnh đạo, quản trị thống nhất*
- Phân quyền và định rõ cơ cấu lãnh đạo, quản trị trong tổ chức*
- Trật tự*
- Công bằng: tạo quan hệ bình đẳng trong công việc*
- Công việc của mỗi người phải được ổn định trong tổ chức*
- Khuyến khích sự sáng tạo trong quá trình làm việc*
- Khuyến khích phát triển các giá trị chung trong quá trình làm việc của một tổ chức.*

LÝ THUYẾT HÀNH VI - TÂM LÝ XÃ HỘI TRONG LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ KINH DOANH

Lý thuyết này nhấn mạnh vai trò con người trong tổ chức, quan điểm của nhóm này cho rằng năng suất lao động không chỉ do yếu tố vật chất quyết định mà còn do nhu cầu tâm lý xã hội của con người. "Vấn đề tổ chức là vấn đề con người" và họ chỉ ra rằng trong trường phái cổ điển có nhiều hạn chế vì đã bỏ qua yếu tố con người trong quá trình làm việc.

Mary Parker Pollet (1868 1933)-Tác giả của lý thuyết các quan hệ con người trong tổ chức. Nữ tác giả này cho rằng, trong quá trình làm việc, người lao động có các mối quan hệ giữa họ với nhau và giữa họ với một thể chế tổ chức nhất định bao gồm:

- Quan hệ giữa công nhân với công nhân
- Quan hệ giữa công nhân với các nhà lãnh đạo, quản trị

CÁC HỌC THUYẾT QUẢN TRỊ

LÝ THUYẾT ĐỊNH LƯỢNG TRONG LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ

Trường phái này tiếp cận trên 3 áp dụng cơ bản là quản trị khoa học, quản trị tác nghiệp và quản trị hệ thống thông tin.

** Quản trị khoa học: Một trong những áp dụng chính của trường phái này là quản trị khoa học, nhưng khác với lãnh đạo, quản trị khoa học của Taylor ra đời ở đầu thế kỷ này. ở đây khoa học lãnh đạo, quản trị là đường lối lãnh đạo, quản trị dùng những phân tích toán học trong quyết định, sử dụng các công cụ thống kê, các mô hình toán kinh tế để giải quyết các vấn đề trong sản xuất kinh doanh.*

** Quản trị tác nghiệp: là áp dụng phương pháp định lượng vào công tác tổ chức và kiểm soát hoạt động. Lãnh đạo, quản trị hoạt động sử dụng những kỹ thuật định lượng như dự đoán, kiểm tra hàng tồn kho, lập trình tuyến tính, lý thuyết hệ quả, lý thuyết hệ thống....*

** Quản trị hệ thống thông tin: là những chương trình tích hợp thu thập và xử lý thông tin giúp cho việc ra quyết định. Hệ thống thông tin là kết quả hợp lý của việc ngày càng có sự công nhân sức mạnh và giá trị của thông tin, và thông tin phải sẵn sàng dưới dạng thích hợp, đúng thời điểm cho các nhà lãnh đạo, quản trị làm quyết định.*

LÝ THUYẾT LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ HIỆN ĐẠI

Trường phái lý thuyết này quan niệm rằng một tổ chức được coi như một hệ thống trực tiếp thống nhất của các bộ phận có quan hệ hữu cơ với nhau. Các khái niệm dưới đây được sử dụng để mô tả các quan hệ của tổ chức trong hoạt động lãnh đạo, quản trị:

- Phân hệ trong lãnh đạo, quản trị: là những bộ phận trong tổ chức liên kết với nhau trong một hệ thống tổ chức thống nhất.
- Cộng lực hay phát huy lợi thế của hiệp đồng tập thể: là trạng thái trong đó cái chung được coi lớn hơn cái riêng. Trong một hệ thống tổ chức, cộng lực có nghĩa là các bộ phận tác động qua lại lẫn nhau trong hoạt động sẽ tạo ra sức mạnh chung được tăng lên gấp bội và mang lại hiệu quả cao hơn nhiều so với trong trường hợp các bộ phận hoạt động độc lập.

LÝ THUYẾT LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ HIỆN ĐẠI

Trong sự biến đổi rất nhanh chóng cả về quy mô, tính chất và tốc độ của môi trường kinh doanh trong và ngoài DN, các nhà lãnh đạo, quản trị hiện nay cho rằng cần phải đổi mới tư duy trong quá trình lãnh đạo, quản trị, trọng tâm trong các quan điểm đó là hoạt động và hiệu quả trong lãnh đạo, quản trị gắn liền với mối quan hệ với con người và thời gian.

Vấn đề kết hợp năng động nhiều quan điểm và lý thuyết trong lãnh đạo, quản trị là tất yếu và cần thiết, vì yếu tố thời gian và quan hệ con người đang gây ra sức ép lớn đối với các nhà lãnh đạo, quản trị. Trong lãnh đạo, quản trị cần vận dụng linh hoạt các lý thuyết cần thiết vào trong từng tình huống cụ thể và lãnh đạo, quản trị luôn luôn gắn với:

- Các yếu tố môi trường kinh doanh.
- Đạo đức và trách nhiệm xã hội trong kinh doanh.
- Vấn đề toàn cầu hóa và lãnh đạo, quản trị.
- Sáng tạo trong kinh doanh.
- Sự khác biệt về văn hóa trong lãnh đạo, quản trị.
- Lãnh đạo, quản trị và trách nhiệm về đồng bộ.

LÝ THUYẾT LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ HIỆN ĐẠI

Nhà quản lý thành đạt dựa trên ba kỹ năng cơ bản, mà chúng ta sẽ gọi là kỹ thuật, con người và nhận thức. Sẽ là không thực tiễn nếu khẳng định rằng những kỹ năng này không có liên quan lẫn nhau, tuy nhiên, việc xem xét tách rời từng kỹ năng và phát triển chúng một cách độc lập vẫn có thể có giá trị thực tiễn.

Hoạt động quản lý hiệu quả phụ thuộc vào ba chức năng cá nhân cơ bản, được gọi là:

- + kỹ năng kỹ thuật,
- + kỹ năng con người và
- + kỹ năng nhận thức.

Nhà quản lý cần có:

- (a) đủ kỹ năng kỹ thuật để hoàn thành phần cơ học của công việc riêng biệt mà ông ta chịu trách nhiệm;
- (b) đủ kỹ năng con người trong công tác với những người khác để làm một thành viên tích cực của nhóm
và để có khả năng phát triển những cố gắng hợp tác trong đội hình mà ông ta lãnh đạo;
- (c) đủ kỹ năng nhận thức để nhận biết những mối liên quan lẫn nhau giữa những yếu tố khác nhau tham gia vào tình huống của ông ta, kỹ năng sẽ đưa ông ta tới những hành động chắc chắn đem lại tối đa hiệu quả cho toàn bộ tổ chức.

LÝ THUYẾT LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ HIỆN ĐẠI

Kỹ năng kỹ thuật

Với nghĩa sử dụng ở đây, kỹ năng kỹ thuật bao hàm sự hiểu biết và sự thành thạo về một loại hình hoạt động đặc biệt, nhất là loại hình hoạt động có liên quan đến các phương pháp, các chu trình, các thủ tục hay các kỹ thuật.

Kỹ năng con người

Với nghĩa sử dụng ở đây, kỹ năng con người là khả năng của người quản lý trong việc lao động một cách có hiệu quả với tư cách là một thành viên của nhóm và động viên cố gắng hợp tác trong nhóm mà ông ta lãnh đạo. Trong khi kỹ năng kỹ thuật trước hết đề cập đến chuyện làm việc với "các đồ vật" (các chu trình hay các đối tượng vật chất) thì kỹ năng con người trước hết đề cập đến chuyện làm việc với mọi người. Kỹ năng này được phổ diễn trong cái cách một cá nhân nhận thức (và thừa nhận cách nhận thức về) các cấp trên của anh ta, nhận thức những người ngang cấp với anh ta và những người cấp dưới của anh ta, cũng như trong cái cách anh ta hành động sau đó.

LÝ THUYẾT LÃNH ĐẠO, QUẢN TRỊ HIỆN ĐẠI

Kỹ năng nhận thức

Với nghĩa sử dụng ở đây, kỹ năng nhận thức bao gồm khả năng bao quát doanh nghiệp như một tổng thể. Khả năng này bao gồm việc thừa nhận các tổ chức khác nhau của tổ chức phụ thuộc lẫn nhau như thế nào, và những thay đổi trong một bộ phận bất kỳ ảnh hưởng đến tất cả những bộ phận khác như thế nào. Khả năng này cũng mở rộng đến việc hình dung được mối quan hệ giữa một cá thể doanh nghiệp với tất cả ngành công nghiệp, với cả cộng đồng, và các lực lượng chính trị, xã hội và kinh tế trên cả nước với tư cách là một tổng thể. Thừa nhận những mối quan hệ này và nhận thức được những yếu tố nổi bật trong bất kỳ tình huống nào, người quản lý khi đó sẽ có thể hành động theo cách nào nâng cao được phúc lợi tổng thể của toàn bộ tổ chức.

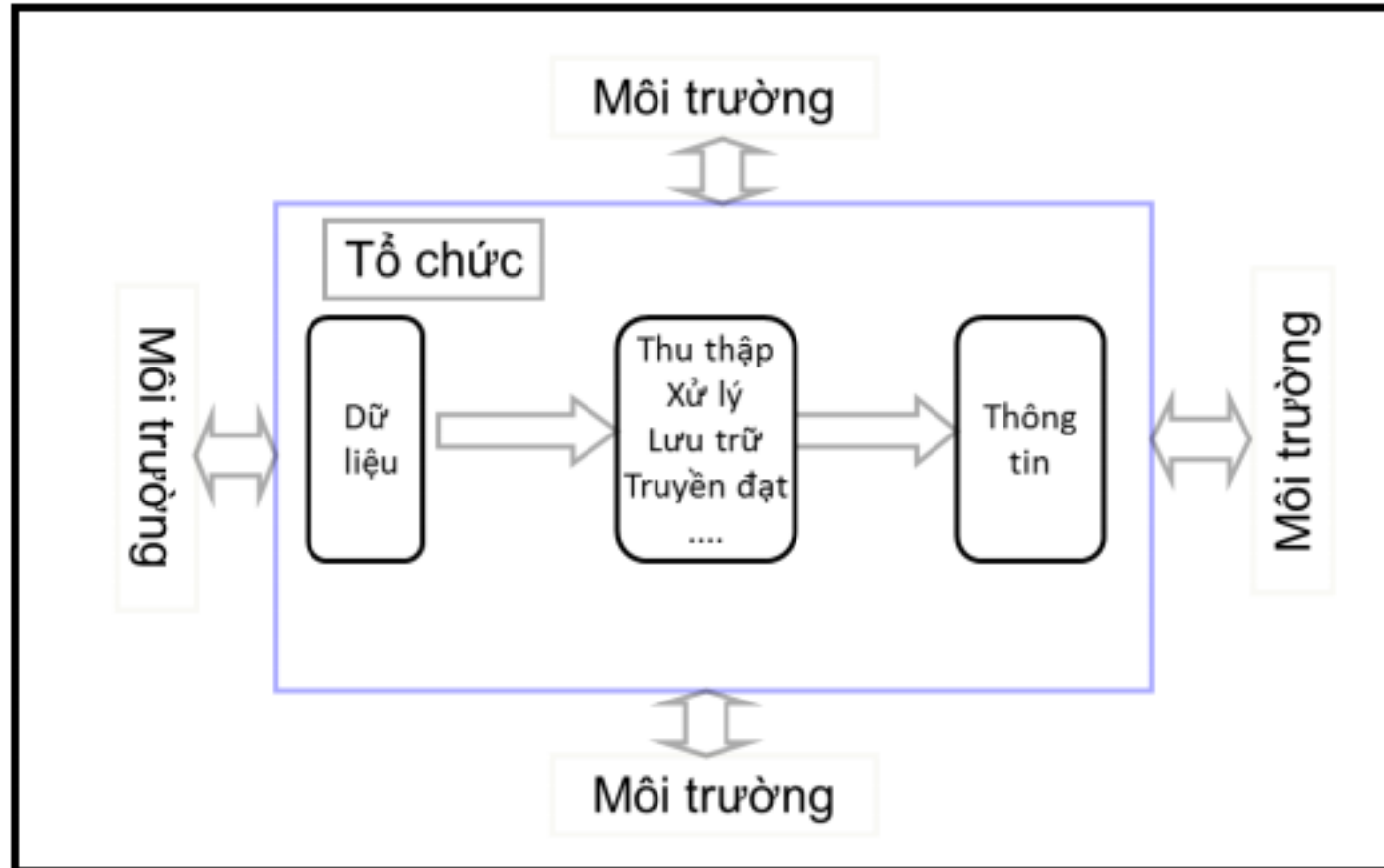
Tin học là “khoa học về thông tin”, bao gồm các lĩnh vực của khoa học máy tính và công nghệ tin học. “tin học” được dùng với nghĩa gần với “khoa học máy tính”.

Công nghệ thông tin (CNTT) là tổ hợp các công nghệ liên quan đến thu thập, lưu giữ, xử lý và sử dụng thông tin trên máy tính. CNTT bao gồm các công nghệ về phần cứng, phần mềm, truyền thông, quản trị cơ sở dữ liệu, và các công nghệ xử lý dữ liệu khác được sử dụng trong một hệ thống thông tin dựa trên máy tính.

Công nghệ Thông tin - Truyền thông (CNTT-TT) là thuật ngữ mới, nhấn mạnh sự không thể tách rời hiện nay của CNTT theo định nghĩa trên, với công nghệ truyền thông, chủ yếu là viễn thông, trong thời đại "tất cả đều nối mạng", "gì cũng Net" hiện nay. Viễn thông trong CNTT hiện nay gắn bó hữu cơ đến mức như là một thành phần đương nhiên, vì vậy nếu không cần nhấn mạnh đến thành phần "đương đại" này, trong Sổ tay này sẽ chỉ dùng thuật ngữ CNTT cho gọn.

Hệ thống thông tin (Information System - IS) là một tập hợp các yếu tố có liên quan với nhau cùng làm nhiệm vụ thu thập, xử lý, lưu trữ và truyền đạt thông tin để hỗ trợ việc ra quyết định, phân tích tình hình, lập kế hoạch, điều phối và kiểm soát các hoạt động trong một tổ chức, doanh nghiệp.

Hệ thống thông tin có thể chứa thông tin về đối tượng mà doanh nghiệp quan tâm điển hình như các thông tin về con người, thị trường kinh doanh, nơi chốn, sự kiện, hiện tượng và các hoạt động trong phạm vi một cơ quan hay trong môi trường hoạt động. Trong một hệ thống thông tin doanh nghiệp môi trường có thể là khách hàng, nhà cung cấp, các cơ quan quản lý nhà nước, các cổ đông và các đối thủ cạnh tranh.



Hệ thống thông tin

Các chức năng chính của một hệ thống thông tin là thu thập dữ liệu từ trong nội bộ cơ quan và từ môi trường bên ngoài để lưu trữ và xử lý thành thông tin có ý nghĩa, rồi phân phối thông tin ấy đến những người hoặc tổ chức cần sử dụng.

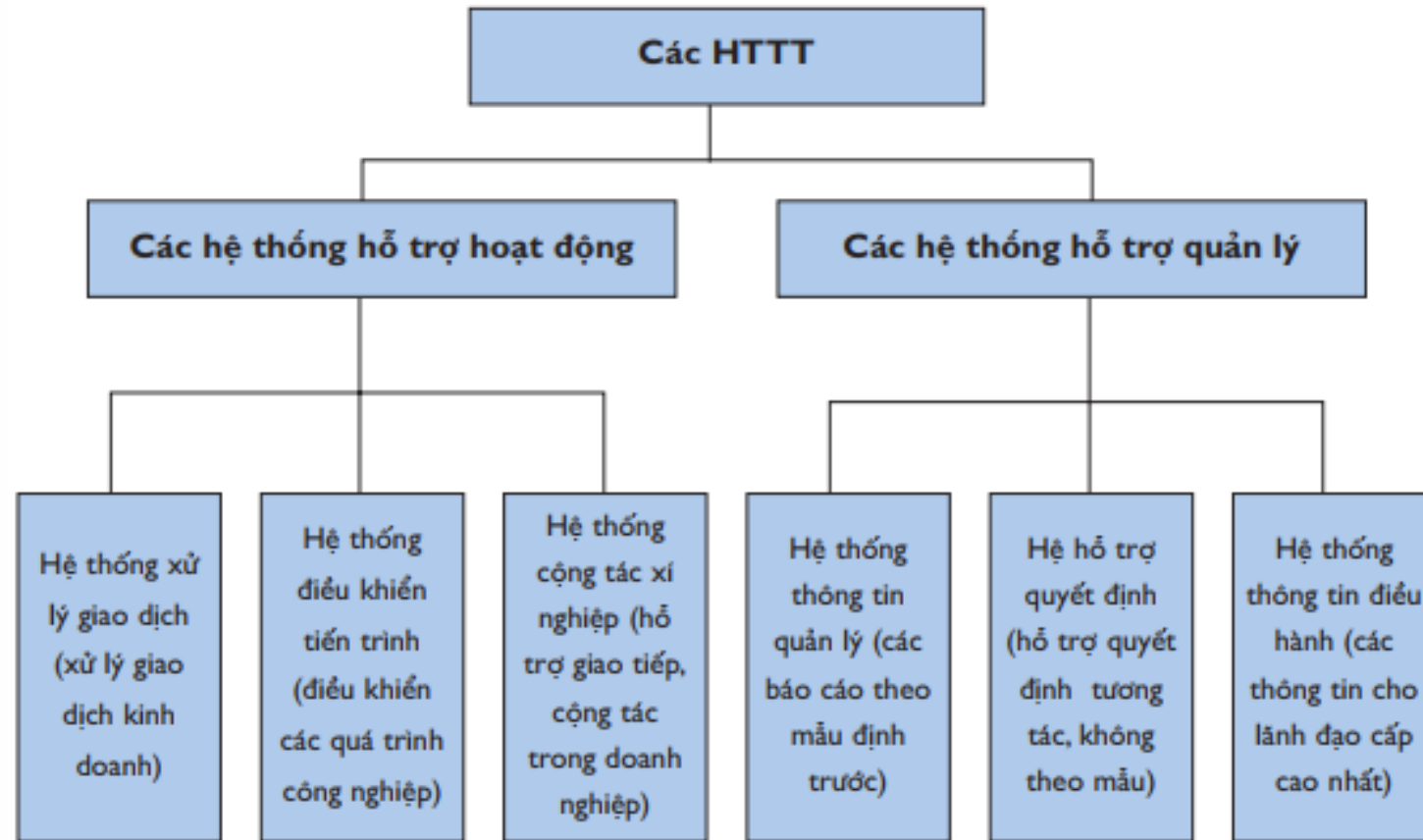
Có thể nói xây dựng hệ thống thông tin là việc ứng dụng công nghệ thông tin một cách có hệ thống, hiệu quả của doanh nghiệp. Để hệ thống hoạt động hiệu quả nó phải được tổ chức, quản lý một cách chặt chẽ, hệ thống thông tin không chỉ là các máy móc, phần mềm, nó bao gồm những yếu tố sau:



Các thành phần của hệ thống thông tin

Năm giai đoạn của chu trình phát triển HTTT

1. Khảo sát hệ thống: Giai đoạn này có thể được bắt đầu từ việc hoạch định HTTT và lựa chọn các cơ hội đầu tư. Thông thường giai đoạn này bao gồm việc phân tích chi phí / lợi ích và một phần của nghiên cứu khả thi.
2. Phân tích hệ thống: Phân tích các nhu cầu thông tin của người dùng cuối, môi trường doanh nghiệp, và tất cả các hệ thống hiện dùng, để đưa ra các yêu cầu chức năng đối với hệ thống mới.
3. Thiết kế hệ thống: Đưa ra các đặc tả về phần cứng, phần mềm, nhân lực, và dữ liệu của hệ thống, cũng như các sản phẩm thông tin mong muốn của hệ thống.
4. Thể hiện (cài đặt) hệ thống: Phát triển hoặc mua các phần cứng, phần mềm cần cho việc thể hiện bản thiết kế. Kiểm thử hệ thống được xây dựng. Huấn luyện nhân lực để vận hành và sử dụng hệ thống. Và chuyển đổi ứng dụng sang hệ thống mới.
5. Bảo trì hệ thống: Xem xét hệ thống sau cài đặt. Giám sát, đánh giá và thay đổi hệ thống theo nhu cầu.



Lịch sử phát triển của các HTTT và vai trò của chúng⁸:

Các năm 1959-1960 - Xử lý dữ liệu:

- Các hệ thống xử lý dữ liệu điện tử
- Xử lý giao dịch, lưu giữ các hồ sơ kinh doanh
- Các ứng dụng kế toán truyền thống.

Các năm 1960-1970 - Tạo báo cáo phục vụ quản lý:

- Các hệ thống thông tin quản lý. Quản trị các báo cáo theo mẫu định trước, chứa các thông tin hỗ trợ cho việc ra quyết định.

Các năm 1970-1980 - Hỗ trợ quyết định:

- Các hệ thống hỗ trợ quyết định. Hỗ trợ tiến trình ra quyết định quản lý cụ thể theo chế độ tương tác.

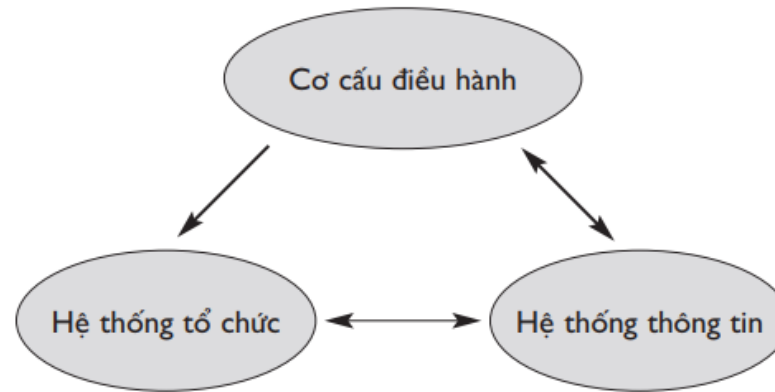
Các năm 1980-1990 - Hỗ trợ chiến lược và hỗ trợ người dùng cuối:

- Các hệ thống tính toán cho người dùng cuối. Hỗ trợ trực tiếp về tính toán cho công việc của người dùng cuối và hỗ trợ sự cộng tác trong nhóm làm việc.
- Các HTTT điều hành, cung cấp thông tin có tính quyết định cho quản lý cấp cao.
- Các hệ thống chuyên gia: tư vấn có tính chuyên gia cho người dùng cuối dựa trên cơ sở tri thức.
- Các HTTT chiến lược. Các sản phẩm và dịch vụ chiến lược nhằm đạt lợi thế cạnh tranh.

Các năm 1990-2000 và đến nay - kinh doanh điện tử (KDĐT) và thương mại điện tử (TMĐT).

- Các hệ thống KDĐT và TMĐT liên mạng.
- Các xí nghiệp nối mạng và các hoạt động KDĐT và TMĐT trên Internet, intranet, extranet và các mạng khác.

HỆ THỐNG THÔNG TIN



Quan hệ giữa cơ cấu điều hành, hệ thống tổ chức và HTTT trong doanh nghiệp

Cơ cấu điều hành quyết định cách thức điều hành doanh nghiệp. Thí dụ: phần lớn doanh nghiệp hiện nay theo mô hình "kinh điển" phân chia theo chức năng. Mô hình này dẫn đến phải có Hệ thống tổ chức tương ứng, thành các phòng ban chuyên môn, với sự phân cấp về chức vụ và trách nhiệm, với các chế độ báo cáo, các thủ tục tác nghiệp được quy định chặt chẽ. HTTT là một công cụ phục vụ tác nghiệp và điều hành, nó phải tuân theo mô hình mà cơ cấu điều hành đã chọn, và phục vụ cho các thành viên trong hệ thống tổ chức của doanh nghiệp nâng cao hiệu quả công việc của họ. Trong các giai đoạn đầu tiên, doanh nghiệp thường đầu tư cho CNTT theo hướng này.

Tuy nhiên, một "đặc điểm của thời đại" hiện nay là sự phát triển của CNTT cho phép nó có tác động trở lại đến cơ cấu điều hành, cho phép nghĩ đến và thực thi các mô hình mới, hiệu quả hơn, năng động hơn.