



TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÁCH KHOA HÀ NỘI **HANOI UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY**



CHỨC NĂNG LÃNH ĐẠO

MỤC TIÊU CHƯƠNG HỌC

- 1. Hiểu được khái niệm và vai trò của chức năng lãnh đạo**
- 2. Hiểu rõ yếu tố con người trong tổ chức**
- 3. Hiểu được lý thuyết về nhu cầu, động cơ và động lực**
- 4. Hiểu được các phong cách lãnh đạo**
- 5. Hiểu được các phương pháp lãnh đạo**

NỘI DUNG

- 4.1. Khái niệm và vai trò của chức năng lãnh đạo**
- 4.2. Lý thuyết về nhu cầu, động cơ, động lực thúc đẩy**
- 4.3. Các phong cách lãnh đạo**
 - 4.3.1 Phong cách lãnh đạo theo quyền lực**
 - 4.3.2 Phong cách lãnh đạo theo hành vi**
 - 4.3..3 Phong cách lãnh đạo theo tình huống**
 - 4.3.4 Phong cách lãnh đạo hướng tới mục tiêu**
- 4.4. Các phương pháp lãnh đạo**

Lập kế hoạch

Tổ chức

Lãnh đạo

Kiểm tra

Dẫn đến

Xác lập mục
đích, thành lập
chiến lược và
phát triển kế
hoạch cấp nhỏ
hơn để điều
hành hoạt
động

Quyết định
những gì phải
làm, làm như
thế nào và ai
sẽ làm việc đó

**Định hướng,
động viên tất
cả các bên
tham gia và
giải quyết
mâu thuẫn,
hoàn thành
mục tiêu
chung**

Theo dõi các
hoạt động để
chắc chắn rằng
chúng được
hoàn thành như
trong kế hoạch

**ĐẠT ĐƯỢC
MỤC ĐÍCH
RA CỦA TỔ
CHỨC**

4.1.1. Khái niệm chức năng lãnh đạo

Là quá trình nhà quản trị **tác động** lên các bộ phận, các cá nhân sao cho **phát huy** được **nhệ** **tình, chủ động, sáng tạo** của họ hướng tới việc thực hiện các **mục tiêu kế hoạch** đã đề ra.



«**Nếu** như bạn muốn đóng một con tàu, **đừng bắt** những người đàn ông đi thu gỗ, phân chia công việc và ra lệnh. Thay vào đó, hãy dạy họ **biết khao khát** biển khơi mênh mông và vô tận » - Antoine de Saint – Exupery (1900-1944, Pháp)

4.1.2. Phân biệt nhà quản trị và nhà lãnh đạo

- Người được bổ nhiệm cho một vị trí.
- Có khả năng gây ảnh hưởng dựa trên quyền hạn chính thức có được từ vị trí đó.

- Người có thể do bổ nhiệm, hoặc là người nổi bật lên từ một nhóm làm việc.
- Có khả năng gây ảnh hưởng đến người khác thông qua uy tín cá nhân, sự gương mẫu, khả năng thuyết phục người khác...

Mọi nhà quản trị có nên là nhà lãnh đạo hay không?

4.1.3. Vai trò của chức năng lãnh đạo

- Duy trì kỷ luật, kỷ cương nhằm ổn định tổ chức
- Hướng dẫn, thuyết phục, khích lệ nhân viên trong quá trình thực hiện nhiệm vụ.
- Phát huy cao nhất năng lực và tiềm năng của nhân viên, nhằm phát triển tổ chức
- Phối hợp các nỗ lực riêng lẻ thành nỗ lực chung của toàn bộ tổ chức
- Góp phần xây dựng văn hoá tổ chức

4.1.4. Yếu tố con người trong tổ chức

- Một số vấn đề cần lưu ý khi nhận thức về yếu tố con người trong tổ chức
- Một số khuynh hướng sai lầm khi nhận thức về yếu tố con người trong tổ chức

4.1.4. Yếu tố con người trong tổ chức

Một số vấn đề cần lưu ý khi nhận thức về yếu tố con người trong tổ chức:

+ Trong tổ chức, các cá nhân ở vị trí khác nhau và bản thân họ cũng khác nhau → muốn lãnh đạo tốt thì phải hiểu từng cá nhân & sắp xếp họ vào vị trí phù hợp.

+ Các cá nhân không chỉ đơn thuần là thành viên của tổ chức mà còn là thành viên của nhiều hệ thống khác nhau. Trong mỗi hệ thống thì lợi ích của họ cũng không đồng nhất. → muốn lãnh đạo tốt thì cần phải biết cách dung hoà lợi ích.

+ Trong quá trình lãnh đạo, nhân cách của con người là yếu tố cần chú ý. Để đạt được mục tiêu thì không được xúc phạm đến nhân cách của cấp dưới → mọi người phải được đối xử với lòng tôn trọng bất kể vị trí của họ trong tổ chức.

4.1.4. Yếu tố con người trong tổ chức

Một số khuynh hướng sai lầm khi nhận thức về yếu tố con người trong tổ chức:

- + Nhận thức bị tác động bởi các ấn tượng
- + Định kiến
- + Quy kết



4.2. Lý thuyết về nhu cầu, động cơ, động lực thúc đẩy

4.2.1 Lý thuyết về nhu cầu

4.2.2 Lý thuyết về động cơ hoạt động

4.2.1 Lý thuyết về nhu cầu,

4.2.1.1. Khái niệm về nhu cầu

4.2.1.2. Lý thuyết nhu cầu phân cấp Maslow

4.2.1. Lý thuyết về nhu cầu,

4.2.1.1. Khái niệm về nhu cầu

- Nhu cầu được hiểu là trạng thái tâm lý mà con người cảm thấy thiếu thốn không thoả mãn về một cái gì đó và mong muốn được đáp ứng.
- Mỗi người có nhu cầu khác nhau tùy theo trình độ nhận thức, môi trường sống, đặc điểm tâm sinh lý.



4.2.1. Lý thuyết về nhu cầu,

4.2.1.2. Lý thuyết nhu cầu phân cấp Maslow

- Các giả thiết
- Nội dung lý thuyết
- Ứng dụng lý thuyết trong thực tiễn quản trị

4.2.1.2. Lý thuyết nhu cầu phân cấp Maslow

Hệ thống nhu cầu của Maslow dựa trên một số giả thuyết:

- 1/ Khi một nhu cầu được thoả mãn thì nó không còn là yếu tố thúc đẩy nữa mà một nhu cầu khác sẽ nổi lên thay thế vị trí của nó.
- 2/ Hệ thống nhu cầu của hầu hết mọi người đều rất đa dạng. Luôn có một số nhu cầu khác nhau tác động tới hành vi của con người tại bất cứ thời điểm nào
- 3/ Những nhu cầu bậc thấp phải được thoả mãn trước khi những nhu cầu bậc cao trở nên đủ mạnh để thôi thúc hành động
- 4/ Có nhiều cách để thoả mãn nhu cầu bậc cao hơn các nhu cầu bậc thấp

4.2.1.2. Lý thuyết nhu cầu phân cấp Maslow

Nội dung lý thuyết



4.2.1.2. Lý thuyết nhu cầu phân cấp Maslow

Ứng dụng lý thuyết vào thực tiễn quản trị

- Cần phải hiểu nhu cầu của nhân viên để đưa ra các giải pháp phù hợp thỏa mãn nhu cầu của họ, qua đó đảm bảo đạt được các mục tiêu tổ chức.
- Mỗi cá nhân có thể có những nhu cầu khác nhau, nên nhà lãnh đạo nên đưa ra những phần thưởng phù hợp với từng cá nhân và trong từng thời điểm khác nhau

4.2.2 Lý thuyết về động cơ hoạt động

4.2.2.1. Khái niệm động cơ hoạt động

4.2.2.2. Thuyết động cơ 2 yếu tố của Herzberg

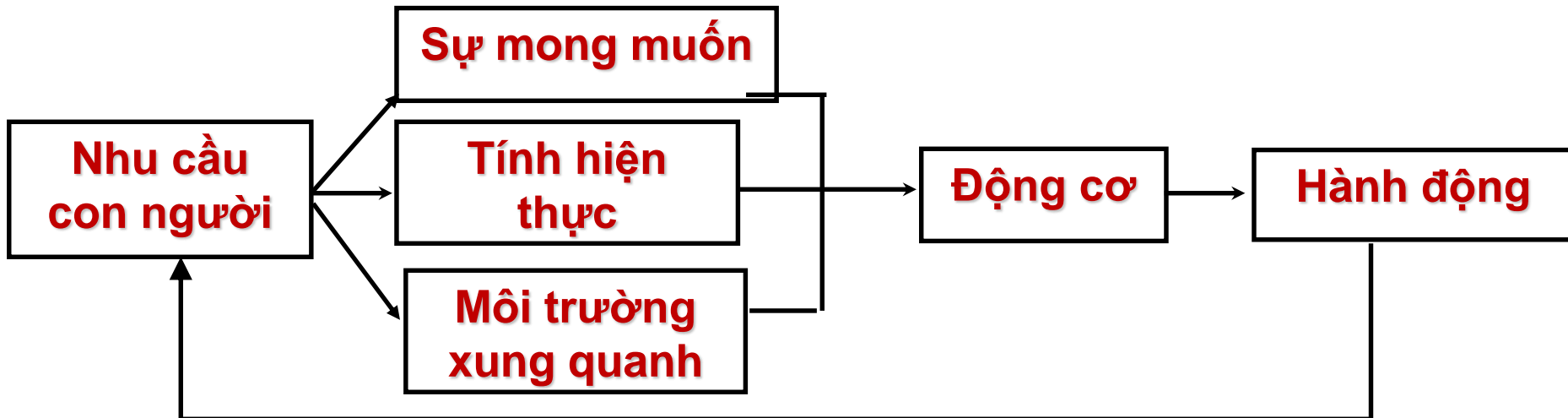
4.2.2. Lý thuyết về động cơ hoạt động

4.2.2.1. Khái niệm động cơ hoạt động

- Động cơ là mục tiêu chủ quan của hoạt động của con người nhằm đáp ứng các nhu cầu đặt ra.
- Động cơ phản ánh mong muốn, những nhu cầu của con người và là lý do để hành động

4.2.2. Lý thuyết về động cơ hoạt động

Động cơ hoạt động



4.2.2. Lý thuyết về động cơ hoạt động

4.2.2.2. Thuyết 2 yếu tố của Herzberg

- Nội dung lý thuyết
- Ứng dụng lý thuyết trong thực tiễn quản trị

4.2.2.2. Thuyết hai yếu tố của Herzberg

Nội dung lý thuyết

Duy trì

Điều kiện làm việc

Chính sách và quy định quản lý của doanh nghiệp

Sự giám sát

Những mối quan hệ giữa cá nhân với cá nhân

Tiền lương

Công việc ổn định.

Động viên

Sự thành đạt

Sự công nhận

Bản thân công việc

Trách nhiệm

Cơ hội phát triển

4.2.2.2. Thuyết hai yếu tố của Herzberg

Ứng dụng lý thuyết vào thực tiễn quản trị

- Đa số nhà quản trị cho rằng lương bổng và cuộc sống cá nhân vừa là yếu tố duy trì, vừa là yếu tố động lực.
- Nếu tổ chức trả lương cao thì đa số nhân viên sẽ phấn khởi và cố gắng để hoàn thành tốt công việc được giao.
- Nếu công việc nhàm chán sẽ làm mất đi tính chất động lực của tiền lương.

4.3. Các phong cách lãnh đạo

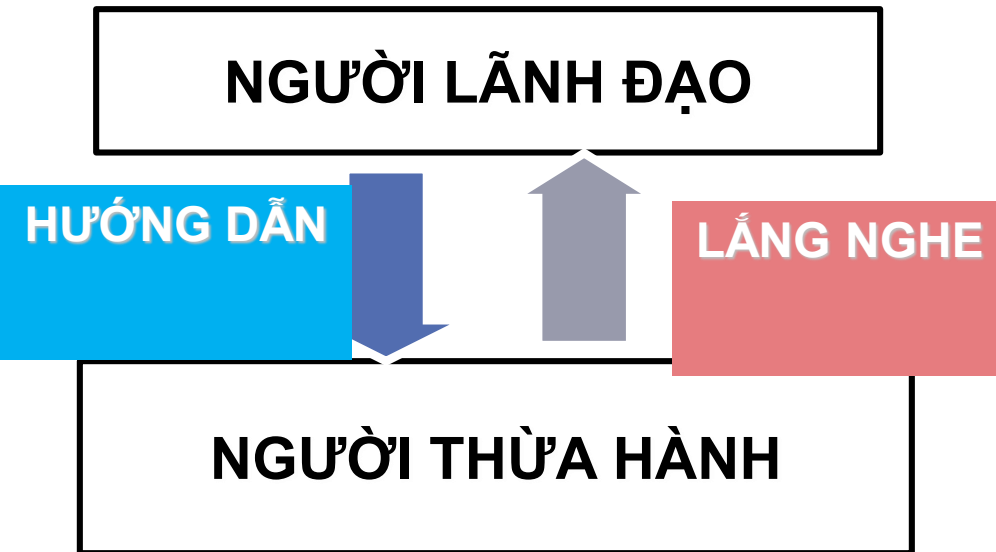
4.3.1 Phong cách lãnh đạo theo quyền lực

4.3.2 Phong cách lãnh đạo theo hành vi

4.3.3 Phong cách lãnh đạo theo tình huống

4.3.4 Phong cách lãnh đạo hướng tới mục tiêu

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO



Phong cách lãnh đạo là phương thức và cách tiếp cận của một nhà lãnh đạo để đề ra các phương hướng, thực hiện các kế hoạch và tạo động lực cho nhân viên.

4.3.1. Phong cách lãnh đạo theo quyền lực

Các nghiên cứu quan trọng về các phong cách lãnh đạo lần đầu tiên được tiến hành bởi Kurt Lewin, người đứng đầu một nhóm các nhà nghiên cứu về các phong cách lãnh đạo khác nhau dựa trên quyền lực (Lewin, Lippit, White, 1939).

Chuyên
quyền

Dân chủ

Tự do

Phong cách LĐ dựa trên việc sử dụng quyền lực (Kert Lewin)

Chuyên quyền

- Thúc đẩy NV bằng đe dọa và trừng phạt
- Thích ra lệnh
- Chờ đợi sự phục tùng
- Quyết đoán
- Ít có niềm tin vào cấp dưới

Dân chủ

- Tham khảo ý kiến cấp dưới
- Có niềm tin vào cấp dưới

Tự do

- Ít sử dụng quyền lực
- Dành cho cấp dưới mức độ tự do cao

Phong cách lãnh đạo chuyên quyền

Đặc trưng:

- Tập trung mọi quyền lực vào một mình người lãnh đạo, họ quản lý bằng ý chí của mình, trấn áp ý chí và sáng kiến của mọi thành viên trong tập thể.
- Lãnh đạo chuyên quyền là người thích ra lệnh, quyết đoán, ít có lòng tin ở cấp dưới.
- Họ thúc đẩy nhân viên làm việc bằng đe dọa, trừng phạt là chủ yếu.

Ưu điểm:

- Người lãnh đạo giải quyết công việc nhanh chóng, triệt để và thống nhất, nắm bắt được thời cơ, cơ hội kinh doanh.
- Đảm bảo quyền lực của nhà lãnh đạo.

Nhược điểm:

- không phát huy tính sáng tạo của nhân viên cấp dưới, tạo ra sự căng thẳng, áp lực đối với nhân viên, có thể dẫn tới sự chống đối của cấp dưới.
- Có thể dẫn tới việc nhân viên ít thích lãnh đạo, hiệu quả làm việc thấp khi không có mặt người lãnh đạo, không khí trong tổ chức ít thân thiện.

Phong cách lãnh đạo dân chủ

Đặc trưng:

- Người lãnh đạo phân chia quyền lực quản lý của mình, tranh thủ ý kiến cấp dưới, đưa họ tham gia vào việc khởi thảo các quyết định.
- Người lãnh đạo sử dụng phong cách này còn tạo ra những điều kiện thuận lợi cho cấp dưới được phát huy sáng kiến, tham gia vào việc lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch, đồng thời tạo ra bầu không khí tâm lý tích cực trong quá trình quản lý.
- Người lãnh đạo sẽ không hành động khi không có sự đồng thuận của cấp dưới hoặc tự quyết định hành động nhưng có tham khảo ý kiến của cấp dưới của mình.

Ưu điểm:

- Nhân viên có khả năng sẽ ưu thích nhà lãnh đạo hơn, không khí trong tổ chức thân thiện, định hướng nhóm, định hướng nhiệm vụ rõ ràng.
- Mỗi thành viên trong tổ chức đều thấy cần phải gắn bó với nhau để cùng làm việc nhằm đem lại kết quả chung, hiệu quả công việc cao, kể cả khi không có mặt của người lãnh đạo.
- Giúp người lãnh đạo phát huy năng lực và trí tuệ của tập thể, phát huy được tính sáng tạo của cấp dưới, quyết định của người lãnh đạo được cấp dưới tin tưởng và làm theo.

Nhược điểm:

- Người lãnh đạo có thể tốn nhiều thời gian để ra được một quyết định, và đôi khi cũng khó đi đến thống nhất ý kiến trong một số vấn đề cụ thể nếu không có người điều hành đủ chuyên môn, hiểu biết và sự quyết đoán.

Phong cách lãnh đạo tự do

Đặc trưng:

- Người lãnh đạo rất ít sử dụng quyền lực để tác động đến người dưới quyền, thậm chí không có những tác động đến họ.
- Nhà lãnh đạo cho phép các nhân viên được quyền ra quyết định nhưng nhà lãnh đạo vẫn chịu trách nhiệm đối với những quyết định được đưa ra đó.
- Vai trò của họ chỉ là người giúp đỡ các hoạt động của thuộc cấp bằng cách cung cấp thông tin và hành động như một đầu mối liên hệ với môi trường bên ngoài.
- Người lãnh đạo phân tán quyền ra quyết định cho cấp dưới và dành cho cấp dưới mức độ tự do cao.

Ưu điểm:

- Tạo ra môi trường làm việc “mở” trong nhóm, trong tổ chức.
- Mỗi thành viên đều có khuynh hướng trở thành chủ thể cung cấp nhưng ý tưởng, ý kiến để giải quyết những vấn đề quan trọng do thực tiễn đặt ra

Nhược điểm:

- dễ tạo ra tâm lý buồn chán cho người lãnh đạo, dẫn tới tùy tiện, lơ là công việc.
- Có thể dẫn tới việc nhân viên ít tin phục lãnh đạo, người lãnh đạo có thể vắng mặt thường xuyên

4.3.2. Phong cách lãnh đạo theo hành vi

- Lãnh đạo theo thuyết X và Y
- Phong cách lãnh đạo theo các nhà nghiên cứu tại Ohio
- Phong cách lãnh đạo theo nghiên cứu tại Đại học Michigan
- Sơ đồ lưới

LÃNH ĐẠO THEO THUYẾT X VÀ Y

Thuyết X

- Con người vốn dĩ không thích làm việc và sẽ **trốn tránh công việc** nếu có thể
- Do không thích làm việc nên cần phải thưởng nếu muốn họ làm việc và phải **đe dọa** áp dụng các **hình phạt** nếu họ không làm việc
- Họ thích bị kiểm soát và chỉ dẫn, muốn **trốn tránh trách nhiệm**, ít hoài bão và thường mong muốn sự ổn định hơn bất cứ thứ gì khác.

Thuyết Y

- Con người không phải không thích làm việc và trong những điều kiện phù hợp họ có thể rất **thích thú với công việc**
- Nếu như có sự gắn bó với các mục tiêu của nhóm, họ sẽ muốn tự định hướng và **làm chủ mình hơn là chờ sự điều khiển** của cấp trên
- Con người sẽ **gắn bó với các mục tiêu của cả nhóm** nếu như họ đạt được sự thỏa mãn cá nhân từ công việc
- Một người bình thường sẽ học cách **chấp nhận và gánh vác trách nhiệm** trong những điều kiện phù hợp
- Sự thông minh và **óc sáng tạo luôn tiềm ẩn** trong mỗi con người, nhưng nhìn chung chưa được khai thác đúng mức.

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO THEO CÁC NHÀ NGHIÊN CỨU TẠI OHIO

- Nhóm những hành vi lãnh đạo chú trọng đến con người
- Nhóm những hành vi lãnh đạo chú trọng đến công việc

❖ Nhóm những hành vi lãnh đạo chú trọng đến con người

Những hành vi điển hình :

- + Biểu lộ sự đánh giá cao khi nhân viên hoàn thành tốt một công việc nào đó.
- + Không đòi hỏi quá mức mà nhân viên có thể thực hiện được
- + Giúp đỡ nhân viên giải quyết những vấn đề riêng tư của họ
- + Đối xử thân thiện và gần gũi đối với nhân viên
- + Khen thưởng kịp thời những nhân viên hoàn thành tốt công việc.

❖ Nhóm những hành vi lãnh đạo chú trọng đến công việc

Những hành vi điển hình :

- + Phân công nhân viên đảm nhiệm từng công việc cụ thể.
- + Thiết lập các tiêu chuẩn để đánh giá thành tích
- + Cung cấp những thông tin, tài liệu cần thiết cho nhân viên theo yêu cầu của công việc
- + Trình tự tiến hành công việc do các thành viên của nhóm đảm nhận
- + Khuyến khích áp dụng những quy trình thống nhất



PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO THEO CÁC NHÀ NGHIÊN CỨU TẠI OHIO

- **Nhận xét chung:**

- + Phong cách chú trọng đến con người: tạo ra sự hợp tác chặt chẽ giữa lãnh đạo và nhân viên, tăng động lực thúc đẩy, giảm tỷ lệ thôi việc hay phàn nàn khiếu kiện trong tổ chức.
- + Phong cách chú trọng đến công việc: tỷ lệ bỏ việc, số lượng khiếu nại cao; sự thoả mãn của nhân viên thấp hơn so với những tổ chức áp dụng phong cách chú trọng đến con người.
- + Nhà lãnh đạo chú trọng đến cả 2 nhóm hành vi này sẽ đạt được cả kết quả công việc lẫn sự hài lòng của nhân viên cao hơn so với người chỉ chú trọng đến 1 trong 2 phong cách.
- + Không phải lúc nào phong cách lãnh đạo chú trọng cả con người và công việc đều đem lại hiệu quả → yếu tố tình huống cần được xét đến.

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO THEO NGHIÊN CỨU TẠI ĐẠI HỌC MICHIGAN

- Phong cách lãnh đạo tập trung vào sản xuất
- Phong cách lãnh đạo tập trung vào nhân viên
-

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO THEO CÁC NGHIÊN CỨU TẠI ĐẠI HỌC MICHIGAN

❖ Phong cách lãnh đạo tập trung vào sản xuất

- Đặc trưng: thiết lập các tiêu chuẩn, tổ chức lao động và trả lương cho nhân viên gắn liền với công việc, dựa trên cơ sở mức độ hoàn thành nhiệm vụ.
- Nhân viên được coi như một bộ phận trong dây chuyền và công cụ để đạt mục tiêu của tổ chức

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO THEO CÁC NGHIÊN CỨU TẠI ĐẠI HỌC MICHIGAN

❖ Phong cách lãnh đạo tập trung vào nhân viên

- Đặc trưng: khuyến khích nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định và thiết lập những cơ chế để đảm bảo cho nhân viên được thoả mãn trong công việc.
- Sự quan tâm chủ yếu của các nhà lãnh đạo theo phong cách này là phúc lợi của nhân viên.



PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO THEO CÁC NGHIÊN CỨU TẠI ĐẠI HỌC MICHIGAN

- **Nhận xét chung:**

+ Những nhóm thuộc quyền các nhà lãnh đạo theo phong cách lãnh đạo tập trung vào nhân viên thường đạt thành tích cao hơn so với các nhóm được lãnh đạo theo phong cách tập trung vào sản xuất.

+ Hai phong cách lãnh đạo không hề loại trừ nhau và một nhà quản trị muốn thành công nên kết hợp cả hai phong cách này.

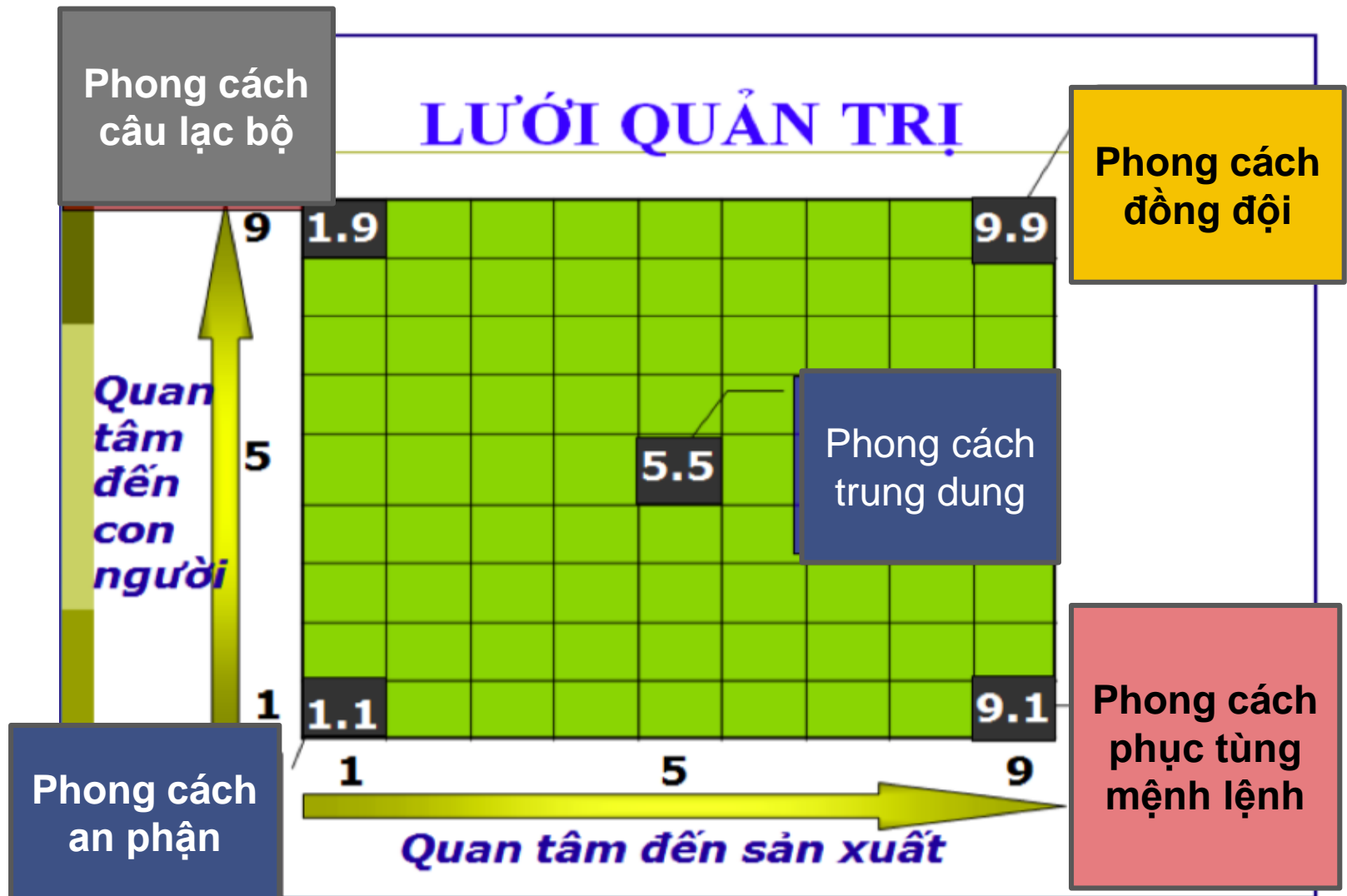
SƠ ĐỒ LƯỚI

Sự phối hợp giữa mức độ quan tâm đối với 2 khía cạnh:

- Con người
- Sản xuất

SƠ ĐỒ LƯỚI

Nội dung:



- **Nhận xét chung:**

- + Mô hình này chỉ giúp khái quát hóa các phong cách lãnh đạo
- + Nhà lãnh đạo cần linh hoạt trong việc áp dụng các phong cách lãnh đạo sao cho phù hợp với từng tình huống cụ thể.
- + Mô hình chưa trình bày được những thông tin mới trong việc làm rõ các tình huống phức tạp của phong cách lãnh đạo khi chỉ có rất ít các dẫn chứng khẳng định phong cách quản lý “9, 9” là phong cách đem lại hiệu quả cao nhất trong mọi tình huống.

4.3.3. Phong cách lãnh đạo theo tình huống

- Mô hình ngẫu nhiên của Fiedler
- Mô hình đường dẫn- mục tiêu của House
-

MÔ HÌNH NGẪU NHIÊN CỦA FIEDLER

- Phong cách lãnh đạo hướng vào quan hệ
- Phong cách lãnh đạo hướng vào nhiệm vụ

-

MÔ HÌNH NGẪU NHIÊN CỦA FIEDLER

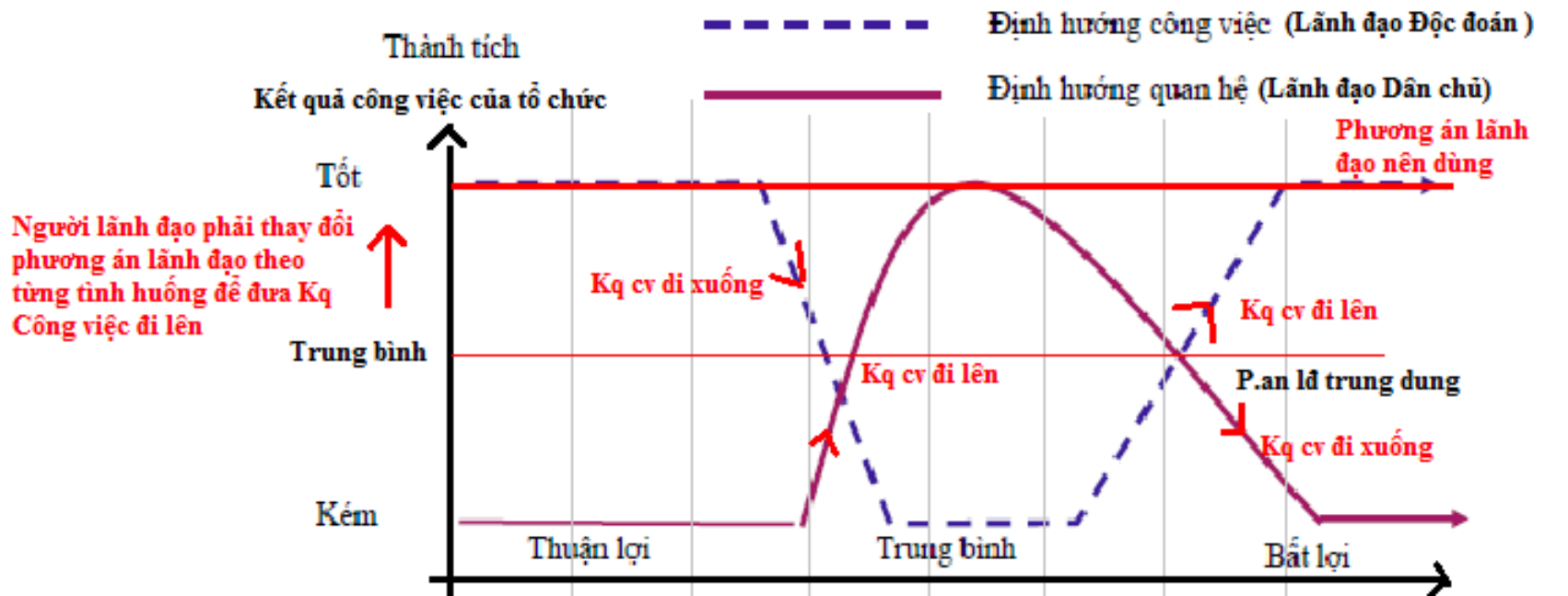
Phiếu điều tra Đồng nghiệp ít được ưa thích nhất (Least-Preferred Coworker – LPC) để đánh giá các phong cách làm việc với thuộc cấp của nhà lãnh đạo:

+ 16 cặp tính từ đối lập, ví dụ: hài lòng- không hài lòng; buồn tẻ-thú vị; thân thiện – không thân thiện; nhiệt tình- thờ ơ

+ 1 = xấu nhất; 8 = tốt nhất

- Chỉ số LPC cao – người lãnh đạo nhận được sự đánh giá cao từ thuộc cấp. Người lãnh đạo **định hướng quan hệ**.
- Chỉ số LPC thấp – người lãnh đạo nhận được đánh giá tiêu cực từ thuộc cấp. Người lãnh đạo **định hướng công việc**.

MÔ HÌNH NGẪU NHIÊN CỦA FIEDLER



Loại	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Tình huống Bối cảnh
Quan hệ lãnh đạo-thành viên	Tốt	Tốt	Tốt	Tốt	Kém	Kém	Kém	Kém	
Cấu trúc công việc	Cao	Cao	Thấp	Thấp	Cao	Cao	Thấp	Thấp	
Quyền lực vị trí	Mạnh	Yếu	Mạnh	Yếu	Mạnh	Yếu	Mạnh	Yếu	

MÔ HÌNH ĐƯỜNG DẪN- MỤC TIÊU

- Phong cách lãnh đạo
- Nhóm biến tình huống

-

MÔ HÌNH ĐƯỜNG DẪN- MỤC TIÊU

4 phong cách lãnh đạo

- **Điều hành trực tiếp** – lãnh đạo mô tả các nhiệm vụ, lên lịch trình thực hiện, cung cấp hướng dẫn để thực hiện nhiệm vụ
- **Hỗ trợ** - người lãnh đạo thân thiện và thể hiện sự quan tâm đối với nhân viên
- **Tham gia** – lãnh đạo dựa vào những gợi ý của thuộc cấp khi ra quyết định
- **Định hướng thành tích** – người lãnh đạo xây dựng những mục tiêu thách thức và kỳ vọng nhân viên thực hiện với nỗ lực cao nhất, dựa vào sự tin tưởng với họ.

MÔ HÌNH ĐƯỜNG DẪN- MỤC TIÊU

Nhóm nhân tố tình
huống môi trường

- Cấu trúc công việc
- Hệ thống quyền lực chính thức
- Nhóm làm việc

Hành vi lãnh đạo

- Chỉ huy
- Hỗ trợ
- Tham gia
- Định hướng thành tích

Kết quả

- Thực hiện công việc
- Hải lòng

Đặc điểm của
nhân viên

- Tầm kiểm soát
- Kinh nghiệm
- Khả năng nhận thức

4.3.4. Phong cách lãnh đạo theo mục tiêu

- **MBO (Management by Objectives)** : quản trị thông qua việc xác định mục tiêu cho từng nhân viên, sau đó hướng hoạt động của họ vào việc thực hiện và đạt được các mục tiêu đã được thiết lập.
- **Mục đích:** gia tăng kết quả hoạt động của tổ chức bằng việc đạt được các mục tiêu của tổ chức thông qua các mục tiêu của nhân viên trong tổ chức; khuyến khích việc mở rộng sự tham gia của mọi thành viên trong tổ chức vào quá trình xác định mục tiêu, từ đó hiểu rõ mục tiêu, định hướng của tổ chức và nhận thức rõ vai trò trách nhiệm của mình trong quá trình đạt mục tiêu của tổ chức
- MBO là một công cụ mạnh mẽ để điều chỉnh hành động của nhân viên với mục tiêu của tổ chức

4.3.4. Phong cách lãnh đạo theo mục tiêu

Quy trình



4.3.4. Phong cách lãnh đạo theo mục tiêu

ƯU ĐIỂM:

- Tạo động lực làm việc cho nhân viên
- Tạo điều kiện cho nhân viên hiểu nhiệm vụ và có ý thức trách nhiệm công việc cao hơn
- Giúp đánh giá chuẩn xác hiệu quả công việc
- Giúp sử dụng hiệu quả nguồn lực của tổ chức.
- Tạo môi trường làm việc minh bạch, cởi mở hơn
- Giúp cải thiện cơ cấu tổ chức công ty.
- Giúp kiểm soát tổ chức
- Giúp nhân viên phát triển năng lực

4.3.4. Phong cách lãnh đạo theo mục tiêu

NHƯỢC ĐIỂM:

- Môi trường thay đổi → mục tiêu đã được thiết lập không còn phù hợp và cần phải thay đổi liên tục
- MBO có thể khó khăn và mất thời gian để thực hiện.
- Khi được áp dụng ở cấp độ tổ chức, MBO cần cam kết đầy đủ của tổ chức và cũng cần một hệ thống cơ bản để theo dõi các mục tiêu và hiệu suất.

4.4. Các phương pháp lãnh đạo

4.4.1 Phương pháp kinh tế

4.4.2 Phương pháp hành chính

4.4.3 Phương pháp giáo dục

4.4.1. Phương pháp kinh tế

- Phương pháp kinh tế tác động vào đối tượng quản trị thông qua các lợi ích kinh tế , để cho các đối tượng bị quản trị tự lựa chọn phương án hoạt động có hiệu quả nhất trong phạm vi hoạt động của mình.
- Những công cụ thường sử dụng đó là: tiền lương, tiền thưởng, đãi ngộ vật chất khác...

4.4.2. Phương pháp hành chính

- Phương pháp hành chính trong quản trị tổ chức chính là cách tác động trực tiếp của nhà quản trị lên nhân viên bằng các quyết định dứt khoát, mang tính bắt buộc, đòi hỏi họ phải chấp hành nghiêm ngặt, nếu sai phạm sẽ bị xử lý kịp thời, thích đáng.
- Những công cụ thường sử dụng: nội quy hành chính, quy chế quản trị nội bộ.

4.4.3. Phương pháp giáo dục

- Phương pháp giáo dục là phương pháp tác động vào nhận thức, tâm lý tình cảm của người lao động, nhằm nâng cao tính tự giác và nhiệt tình lao động của họ trong việc thực hiện nhiệm vụ.
- Đặc trưng của phương pháp này là tính thuyết phục, làm cho người lao động phân biệt đúng –sai; phải-trái; lợi-hại... từ đó nâng cao tính tự giác làm việc và sự gắn bó với tổ chức.

CÂU HỎI ÔN TẬP

- 1. Khái niệm, nội dung của chức năng lãnh đạo trong quản trị?**
- 2. Lý thuyết về nhu cầu của Maslow, sự vận dụng lý thuyết đó trong quản trị?**
- 3. Lý thuyết hai yếu tố của Herzberg và sự vận dụng lý thuyết đó trong quản trị?**
- 4. Các phương pháp và phong cách lãnh đạo, sự vận dụng trong quản trị?**