

**CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA QUẢN  
TRỊ KINH DOANH  
TRONG CÁC DOANH NGHIỆP  
NÔNG NGHIỆP**

- Vận dụng quy luật và nguyên tắc QTDNNN
- Phương pháp QTKD
- Chức năng QTDN nông nghiệp
- Thông tin và quyết định trong QTDNNN
- Định mức kinh tế kỹ thuật trong QTDNNN
- Nghệ thuật QTKD

# 1. Vận dụng quy luật và nguyên tắc trong quản trị DNNN

## 1.1. Vận dụng qui luật

- Khái niệm: Qui luật được hiểu là mối quan hệ bản chất, tất nhiên, phổ biến, bền vững, lặp đi lặp lại của các sự vật và hiện tượng trong những điều kiện nhất định.
- Các quy luật trong SXNN:
  - Quy luật tự nhiên: hình thành đất, quy luật của thời tiết, khí hậu, quy luật gắn sinh trưởng và phát triển của sinh vật.
  - Quy luật kinh tế xã hội: lịch sử hình thành, đặc điểm lao động, văn hóa...

## 1.1. Vận dụng qui luật

- Yêu cầu trong vận dụng các quy luật trong QTKD:
  - Nhận thức những biểu hiện của quy luật, nhất là những biểu hiện mang tính đặc thù.
  - Tìm các điều kiện gắn với sự hoạt động của quy luật.
  - Xem xét mối liên hệ của các quy luật qua sự xuất hiện các điều kiện và tìm ra xu hướng vận động của các quy luật theo các điều kiện khác nhau.
  - Tìm ra các cơ chế vận dụng theo các mục đích kinh doanh, trên cơ sở tổng hợp xu hướng tác động theo mục đích kinh doanh.
  - Tạo ra các điều kiện để các quy luật xuất hiện và vận động theo mục đích đã chọn.

## 1.2. Nguyên tắc QTKD nông nghiệp

- Đảm bảo mục tiêu hiệu quả và tăng trưởng
- Phải xuất phát từ thị trường và thích ứng với thị trường
- Phải kết hợp hài hoà giữa các lợi ích
- Tập trung và dân chủ trong quản trị doanh nghiệp
- Doanh nghiệp phải tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh

## Ba trường phái quản trị

- Trường phái chỉ đạo (Directing Style): Nhà quản lý chỉ việc cho nhân viên, chỉ cách làm, thời hạn hoàn thành, phân công vai trò, trách nhiệm, định ra các tiêu chuẩn và đưa ra những dự tính của mình.
- Trường phái thảo luận (Discussing Style): quyết định vấn đề của tổ chức trên cơ sở thảo luận. Nhà quản lý thường chỉ người điều phối, định hướng thảo luận để tất cả mọi người đều có cơ hội đóng góp ý kiến
- Trường phái uỷ thác (Delegating Style): nhà quản lý nêu ra công việc cần hoàn thành và thời hạn. Cách thức tiến hành do nhân viên chủ động.

## 2. Phương pháp quản trị kinh doanh

### 2.1. Khái niệm và phân loại

- Phương pháp QTKD là các **cách thức tác động** có **hướng đích** của chủ thể quản trị tới đối tượng và các khách thể kinh doanh để **đạt mục tiêu** đề ra trong những điều kiện kinh doanh nhất định.
- Phân loại:
  - + Các phương pháp quản trị nội bộ doanh nghiệp
  - + Các phương pháp tác động tới khách hàng.
  - + Các phương pháp quan hệ với bạn hàng.
  - + Các phương pháp cạnh tranh với các đối thủ.
  - + Các phương pháp quan hệ với cơ quan quản lý vĩ mô.
  - + Các phương pháp thu hút người ngoài doanh nghiệp.

## 2.2 Các phương pháp quản trị nội bộ DN

- Các phương pháp tác động lên con người
  - Các phương pháp giáo dục
  - Các phương pháp hành chính, tổ chức
  - Các phương pháp kinh tế
- Các phương pháp tác động lên các yếu tố khác của doanh nghiệp
  - Mô hình hoá toán học
  - Các phương pháp dự đoán
  - Các phương pháp phân đoạn thị trường



## **2.2.1. Nhóm phương pháp hành chính, tổ chức**

- Là các tác động trực tiếp của bộ máy quản trị doanh nghiệp đến tập thể người lao động dưới quyền bằng các quyết định dứt khoát (bằng lời hay bằng văn bản) có tính bắt buộc.
- Tác dụng: xác lập trật tự, kỷ cương lao động, khâu nối sự hoạt động giữa các bộ phận có liên quan, giữ được bí mật, ý đồ kinh doanh, giải quyết các vấn đề kịp thời và nhanh chóng

## 2.2.1. Nhóm phương pháp hành chính, tổ chức

### + Ưu điểm

- Nhanh chóng có được các quyết định cho các vấn đề cụ thể
- Tính pháp lệnh và tính tập trung cao nên tập trung nhanh được các tổ chức và cá nhân cùng giải quyết công việc nên sớm tạo ra được kết quả.
- Có thể dự kiến trước được quá trình diễn biến và kết quả của công việc nên thường giành được thế chủ động.
- Quyền hạn và trách nhiệm của từng tổ chức và cá nhân được xác định rõ ràng.

## 2.2.1. Nhóm phương pháp hành chính, tổ chức

### + Nhược điểm

- Dễ dẫn đến quan liêu, lạm quyền, vô trách nhiệm đối với công việc.
- Cần có bộ phận giúp việc soạn thảo giấy tờ nên tăng số lao động gián tiếp
- Thông tin lên xuống chậm. Vì phải qua nhiều cấp quản lý, nếu khối lượng tin đến doanh nghiệp nhiều có thể xử lý không kịp.
- Hạn chế tính sáng tạo và quyền tự chủ của người thực hiện.

## 2.2.2. Các phương pháp kinh tế

- là những cách thức tác động một cách gián tiếp thông qua các lợi ích kinh tế.
- nguyên tắc: sự thống nhất về lợi ích sẽ dẫn đến thống nhất về mục đích và hành động.

## 2.2.2. Các phương pháp kinh tế

+ Ưu điểm:

- Phát huy được tính chủ động, sáng tạo của người lao động trong doanh nghiệp.
- Nâng cao được ý thức trách nhiệm và tự chịu trách nhiệm của cấp dưới
- Giảm nhẹ được số người trong bộ máy QT nên tiết kiệm được chi phí quản trị.
- Kết hợp được lợi ích chung và lợi ích riêng của đối tượng bị quản trị,

## 2.2.2. Các phương pháp kinh tế

### + Nhược điểm

- Sự tác động của chủ thể quản trị đến đối tượng bị quản trị không tức thời vì phải qua một quá trình lựa chọn.
- Kết quả công việc tùy thuộc vào sự lựa chọn của đối tượng bị quản trị nên độ chính xác bị hạn chế.
- Dễ dẫn đến tình trạng địa phương cục bộ vì mọi người chỉ lo đến lợi ích cá nhân và lợi ích của đơn vị nhỏ của mình trong doanh nghiệp, dễ gây mất đoàn kết.

### ***2.2.3. Các phương pháp giáo dục***

- Là cách thức tác động của chủ thể quản trị đến nhận thức và tình cảm của người lao động nhằm nâng cao tính tự giác và nhiệt tình lao động của họ.

## 2.3 Các phương pháp tác động lên các yếu tố khác của doanh nghiệp

- Phương pháp thống kê
- Phương pháp các mô hình tối ưu
- Các PP “ Kinh tế vi mô”



# 3. Thông tin và quyết định trong quản trị

## 3.1. Thông tin trong quản trị

### 3.1.1 *Khái niệm và phân loại*

- Khái niệm: thông tin trong quản trị là những tín hiệu mới, được thu nhận, được hiểu và được đánh giá là có ích trong việc ra quyết định quản trị kinh doanh của nhà quản trị.
- Thông tin trong quản trị có vai trò đặc biệt là cơ sở để nhà quản trị ra các quyết định quản trị

# 3.1. Thông tin trong quản trị

## *Phân loại:*

- Căn cứ vào cấp quản trị
  - Thông tin xuống dưới
  - Thông tin lên trên
  - Thông tin chéo
- Căn cứ vào hình thức truyền tin
  - Thông tin bằng văn bản
  - Thông tin bằng lời
  - Thông tin liên lạc không bằng lời
- Căn cứ vào tính chất pháp lý của thông tin
  - Thông tin chính thức
  - Thông tin không chính thức

## **3.1. Thông tin trong quản trị**

### ***3.1.2 Yêu cầu của thông tin quản trị:***

1. Chính xác
2. Kịp thời
3. Đầy đủ, hệ thống, tổng hợp
4. Tính hiệu quả
5. Tính pháp lý
6. Tính bí mật

# 3.1. Thông tin trong quản trị

## 3.1.3. Các phương pháp thu thập thông tin

- Do các nhân viên, các chuyên gia, các bộ phận dưới quyền cung cấp
- Mua tin từ các trung tâm tư vấn
- Sử dụng nội gián, các hội nghị, các tư liệu trên thị trường, thông tin trên mạng.
- Cần phải chống hiện tượng nhiễu thông tin hoặc thông tin bị sai lệch méo mó.

## 3.2 Hệ thống thông tin trong DN

### ***3.2.1 Khái niệm và phân loại***

Hệ thống thông tin trong nội bộ DN là tập hợp các quy tắc, kỹ năng và phương pháp được quy định rõ ràng để công người và thiết bị thực hiện việc thu thập và phân tích dữ liệu nhằm tạo ra các thông tin cần thiết cho nhà quản trị để soạn thảo ra quyết định

## 3.2 Hệ thống thông tin trong DN

### *Phân loại các mạng thông tin quản trị*

- Mạng dây chuyền
- Mạng bánh xe
- Mạng hình tròn
- Mạng chữ Y
- Mạng tổng hợp

## 3.2 Hệ thống thông tin trong DN

### ***3.2.2 Xây dựng hệ thống thông tin nội bộ DN***

- Xác định nhu cầu thông tin trong DN
- Xác định rõ các nguồn thông tin
- Xây dựng hệ thống thu thập thông tin
- Theo dõi và cập nhật hệ thống thông tin

## 3.2 Hệ thống thông tin trong DN

### ***3.2.3 Hoàn thiện hệ thống thông tin quản trị***

- Tăng cường thông tin phản hồi
- Thiết lập kênh thông tin rõ ràng
- Nhắc nhở
- Sử dụng ngôn ngữ đơn giản
- Đảm bảo thông tin đúng lúc
- Hạn chế sự quá tải thông tin



### 3.3. Quyết định quản trị

- Khái niệm: quyết định quản trị là hành vi sáng tạo của nhà quản trị nhằm giải quyết một vấn đề cụ thể đã chín muồi trên cơ sở hiểu biết các quy luật vận động khách quan của hệ thống và phân tích các thông tin về hiện trạng của doanh nghiệp.
- Nội dung của một quyết định nhằm trả lời các câu hỏi: làm gì? khi nào làm? làm ở đâu? điều kiện vật chất để thực hiện là gì? làm như thế nào? bao giờ kết thúc? kết quả cần đạt là gì? đánh giá thế nào?...

# Phân loại

- Theo tính chất quyết định:
  - Quyết định chiến lược
  - Quyết định chiến thuật
  - Quyết định tác nghiệp
- Theo phương pháp ra quyết định
  - Quyết định trực giác
  - Quyết định có lý giải
- Theo thời gian thực hiện quyết định
  - Quyết định dài hạn
  - Quyết định trung hạn
  - Quyết định ngắn hạn

# Phân loại quyết định

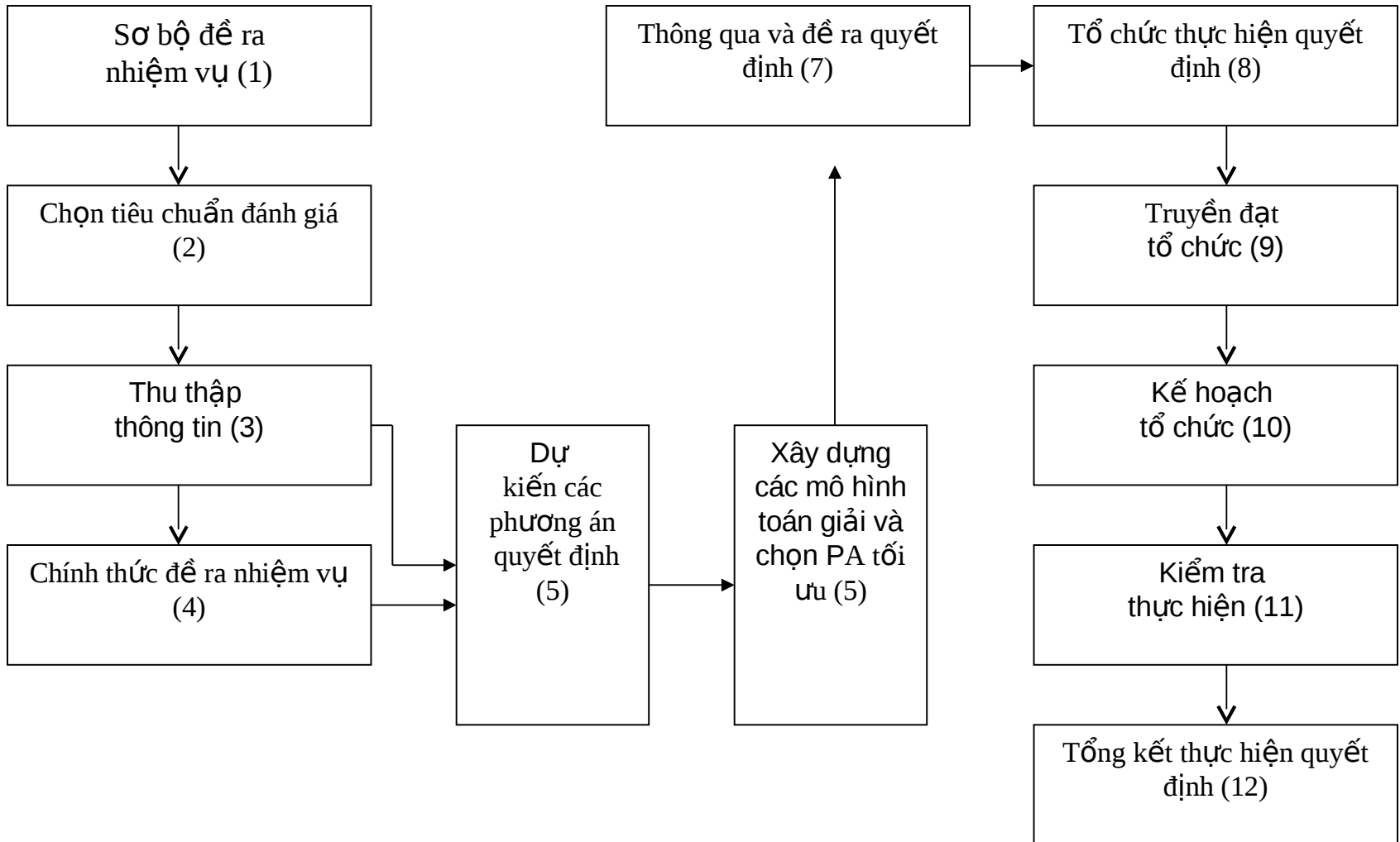
- Theo phạm vi áp dụng:
  - Quyết định chung
  - Quyết định theo bộ phận
  - Quyết định theo lĩnh vực
- Theo tính chất tác động của quyết định
  - Quyết định trực tuyến
  - Quyết định gián tiếp

## 3.3. Quyết định quản trị

- Yêu cầu của quyết định quản trị
  - Tính khách quan và khoa học
  - Có định hướng
  - Tính hệ thống
  - Tính tối ưu
  - Tính cô đọng, dễ hiểu
  - Tính pháp lý
  - Tính cụ thể và tính có thời hạn
  - Linh hoạt

# 3.3. Quyết định quản trị

- Các bước ra quyết định



## 3.3. Quyết định quản trị

### *Phương pháp ra quyết định*

- Sử dụng cây quyết định
- Quyết định trong điều kiện có giới hạn
  - Quyết định loại bỏ hay tiếp tục một bộ phận hoặc đơn vị
  - Quyết định trong sự giới hạn về năng lực sản xuất

## 4. Định mức kinh tế kỹ thuật trong QTKD

### *Khái niệm và vai trò của mức KTKT*

- Khái niệm: Mức KTKT là số lượng các yếu tố KTKT cần thiết hao phí để hoàn thành một khối lượng công việc trong hoạt động KDNN hay để SX ra một ĐVSP NN trong những điều kiện cụ thể nhất định.
- Các mức KTKT bao gồm: các mức hao phí lao động; các mức hao phí vật tư kỹ thuật; các mức tiêu hao vốn đầu tư. Các mức này được xây dựng cho từng loại cây trồng, vật nuôi và các hoạt động SXKD cụ thể.

## 4. Định mức kinh tế kỹ thuật trong QTKD

### *Vai trò*

- Các mức KTKT là công cụ quan trọng để XD các kế hoạch, tính toán các phương án đầu tư kinh doanh.
- Các mức KTKT là cơ sở để giao khoán và tổ chức lao động hợp lý, đảm bảo thực hiện phân phối theo lao động và TSXMR.
- Các mức KTKT là cơ sở để XD qui trình SX, đây là công cụ, là nội dung tổ chức khoa học các hoạt động KD trong DNNN.



## 4. Định mức kinh tế kỹ thuật trong QTKD

### *Khái niệm và vai trò định mức KTKT.*

- Khái niệm: định mức KTKT là việc định ra các mức KTKT phục vụ cho hoạt động KD trong các DNNN. Hoặc: định mức KTKT là việc xác định số lượng các yếu tố KTKT cần thiết hao phí để hoàn thành một khối lượng công việc trong hoạt động KD của các DNNN hay để SX ra một đơn vị SPNN trong những điều kiện nhất định.
- Ý nghĩa: định mức KTKT là công cụ cần thiết để thực hiện các nghiệp vụ QTKD như XD kế hoạch, các phương án đầu tư SXKD, XD các qui trình SX, tổ chức các hoạt động giao khoán, tổ chức lao động khoa học và trả công lao động hợp lý trong DNNN.

## 4. Định mức kinh tế kỹ thuật trong QTKD

### 3. Các nguyên tắc và phương pháp định mức KTKT

#### a. Các nguyên tắc

- Các định mức KTKT phải bao gồm cả số lượng và chất lượng
- Mức KTKT phải là mức trung bình tiên tiến
- Các điều kiện kinh doanh khác nhau các định mức KTKT cũng phải khác nhau

## 4. Định mức kinh tế kỹ thuật trong QTKD

### b. Các phương pháp định mức KTKT

- Định mức theo phương pháp thống kê - kinh nghiệm
  - Định mức theo kinh nghiệm
  - Định mức theo thống kê
- Định mức theo kết quả so sánh: thường sử dụng để rà soát xác lập mức KTKT mới trên cơ sở phân tích qui trình sản xuất, điều kiện sản xuất của các hoạt động KD tương tự nhau làm cơ sở để định mức mới hay điều chỉnh mức.
- Định mức theo kết quả làm thử: thường áp dụng cho một số hoạt động KD mới

## 4. Định mức kinh tế kỹ thuật trong QTKD

- Định mức KTKT theo phương pháp phân tích từng yếu tố: phân tích từng yếu tố ảnh hưởng đến kết quả hoàn thành công việc để xác định các mức hợp lý, giảm bớt các hao phí không cần thiết, nâng cao hiệu quả sử dụng các yếu tố trong SXKD của DN.
  - Phương pháp bấm giờ suốt ngày làm việc, mục đích nhằm xoá bỏ các thời gian thừa, không hợp lý.
  - Phương pháp bấm giờ từng khâu công việc, nhằm xoá bỏ các thao tác thừa trong quá trình người lao động thực hiện công việc