

CHƯƠNG 6: HIỆU QUẢ TỔ CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

Tại sao cần nghiên cứu hiệu quả tổ chức? Và nghiên cứu để làm gì?=> giúp cho các nhà QL lý biết được các yếu tố tác động tới hoạt động của các tổ chức và dự báo được các hậu quả của nó trong môi trường thay đổi => lựa chọn biện pháp tác động nhằm quản lý và phát triển tổ chức theo mục tiêu xác định

I- Một số khái niệm

II- Các yếu tố xác định tổ chức có hiệu quả

III- Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hoạt động của các tổ chức

I- Một số khái niệm

- Kết quả: là cái đạt được, thu được trong một công việc được lượng hoá bằng các chỉ số đo (số, chất lượng...)(**kết quả học tập**)
- Hiệu lực: là tác dụng thực tế đúng như yêu cầu (**tác dụng của thuốc**) hoặc giá trị thi hành (**luật có hiệu lực**)
 - => hiệu lực nói chung nhằm chỉ **kết quả** của hoạt động quản lý, nhưng được xem xét cả **khía cạnh tác động** của kết quả ấy tạo ra
 - Trong QLHCNN: hiệu lực là sự tác động của chủ thể QL lên các quá trình xã hội và hành vi hoạt động của con người bằng **quyền lực nhà nước** để điều chỉnh mọi QHXH theo tính chất mệnh lệnh đơn phương của NN
 - Hiệu lực của tổ chức HCNN là khả năng, tác dụng thực thi thực tế của tổ chức đó thực hiện có kết quả chức năng quản lý của mình (**Q lực + năng lực**)

I- Một số khái niệm

- Hiệu quả:
 - Trong SX: hiệu quả là sự so sánh giữa kết quả làm ra với chi phí bỏ ra để thực hiện kết quả đó.
 - Trong KD: tính tỷ suất lãi/đồng vốn bỏ ra (thu hồi vốn đầu tư => có lãi => hiệu quả)
 - Trong QLHC: hiệu quả KT & h/quả XH => 5 chỉ tiêu đo hiệu quả QL đất nước (Ổn định CT, an ninh, QP; trật tự an toàn xã hội; GDP; tỷ lệ biết chữ, tuổi thọ)
 - Hiệu quả tổ chức:
 - ✓ Truyền thống: đạt được các MT với C tối thiểu => hợp lý

II- Các yếu tố xác định một tổ chức có hiệu quả

1. Đạt được mục tiêu của tổ chức trong từng giai đoạn phát triển
2. Duy trì được sự phát triển bền vững và ổn định
3. Thích ứng với sự thay đổi của môi trường thông qua việc điều chỉnh hợp lý các mục tiêu của tổ chức

III- Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của tổ chức

1. Các yếu tố thuộc về tổ chức
 - Mục tiêu của tổ chức
 - Cơ cấu tổ chức
 - Quy mô
 - Công nghệ, nhiệm vụ
2. Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức
 - Văn hoá tổ chức
 - Phong cách quản lý
 - Cách thức sử dụng quyền lực trong tổ chức
 - Xung đột, mâu thuẫn trong tổ chức
3. Các yếu tố bên ngoài : Môi trường tổ chức

1- Các yếu tố thuộc về tổ chức(4)

- (1)MT của tổ chức: phải đảm bảo các yêu cầu sau:
 - Các MT phải tạo thành một hệ thống hỗ trợ nhau:
 - ✓ Các mục tiêu lập thành một hệ thống phân cấp
 - ✓ Các mục tiêu lập thành hệ thống mạng lưới hỗ trợ nhau
 - Các mục tiêu phải mang tính xác đáng:
 - ✓ Các mục tiêu định lượng
 - ✓ Các mục tiêu định tính
 - ✓ Các mục tiêu phải mang tính khả thi
 - ✓ Mức độ xác đáng của mục tiêu
 - Sự hoà nhập của MT trong tổ chức

QL

MT nhà

MT tổ chức



1- Các yếu tố thuộc về tổ chức(4)

- (2) Cơ cấu tổ chức:
 - Có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả tổ chức: đều cấu tạo từ các bon=> cấu trúc => than đá hoặc kim cương
 - Hiệu quả tổ chức => phụ thuộc hiệu quả các bộ phận cấu thành=> phụ thuộc hiệu quả h/động các thành viên
 - Nếu cơ cấu hợp lý => các bộ phận và cá nhân hoạt động có hiệu quả => hiệu quả tổ chức
 - Phải hiểu rõ ưu nhược điểm của từng mô hình cơ cấu để khai thác tối đa sức mạnh của cơ cấu tổ chức

1- Các yếu tố thuộc về tổ chức(4)

- (3) Quy mô tổ chức:
 - Các bộ phận cấu thành
 - Nguồn lực
 - Có 2 loại ý kiến khác nhau khi xem xét quy mô
- (4) Công nghệ và nhiệm vụ

Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức(4)

- Văn hoá tổ chức
- Phong cách quản lý
- Cách thức sử dụng quyền lực trong tổ chức
- Xung đột, mâu thuẫn trong tổ chức

Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức(4)

- (1) Văn hoá tổ chức
 - Văn hoá tổ chức? Là toàn bộ giá trị, niềm tin, truyền thống, thói quen... của tổ chức=> VH: DN; công sở...
 - Văn hoá tổ chức có khả năng:
 - ✓ Quy định hành vi các thành viên trong tổ chức
 - ✓ Ngày càng phong phú và có thể thay đổi theo thời gian
 - ✓ Mang lại cho tổ chức có bản sắc riêng
 - Sự khác nhau về văn hoá tổ chức=> khác nhau trong việc lựa chọn những biện pháp quản lý

Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức(4)

- (1) Văn hoá tổ chức
 - Văn hoá tổ chức được biểu hiện thông qua:
 - ✓ Tự quản cá nhân(mức độ độc lập, cơ hội sáng tạo....)
 - ✓ Cơ chế(mức độ kiểm soát hành vi cá nhân)
 - ✓ Sự hỗ trợ của lãnh đạo(quan tâm, ủng hộ, giúp đỡ...)
 - ✓ Sự hoà đồng(mức độ gắn bó của thành viên)
 - ✓ hệ thống chuẩn mực giá trị(tr thống, quy tắc ứng xử...)
 - ✓ Mức độ xung đột nội bộ(trong quan hệ cá nhân, nhóm)

Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức(4)

- (1) Văn hoá tổ chức
 - Các kiểu văn hoá tổ chức:
 - ✓ Văn hoá quyền lực
 - ✓ Văn hoá nhiệm vụ
 - ✓ Văn hoá vai trò
 - ✓ Văn hoá cá nhân
 - Những yếu tố ảnh hưởng tới văn hoá tổ chức
 - ảnh hưởng của văn hoá tổ chức đối với quản lý

Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức(4)

- (2) Phong cách quản lý
 - Sự tác động lẫn nhau giữa văn hoá tổ chức và phong cách quản lý:
 - ✓ Văn hoá tổ chức \Rightarrow QĐQL \Rightarrow thay đổi phong cách QL
 - ✓ Phong cách QL \Rightarrow thay đổi lề lối làm việc \Rightarrow VH t/chức
 - Hai thái cực quản lý \Rightarrow 81 phong cách quản lý

Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức(4)

- (3) Cách thức sử dụng quyền lực trong tổ chức
 - Ủy quyền?
 - Nguyên nhân phải ủy quyền
 - Những vấn đề cần lưu ý khi ủy quyền
 - Mức độ ủy quyền
- (4) Xung đột, mâu thuẫn trong tổ chức
 - Xung đột trong tổ chức?
 - Các loại xung đột; nguồn xung đột; dấu hiệu xung đột; nguyên nhân của xung đột
 - Sử lý xung đột

Các yếu tố thuộc về hoạt động của tổ chức(4)

- Có đa sức mạnh của cơ cấu tổ chức