

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM

NGUYỄN VĂN HỘ - ĐẶNG QUỐC BẢO

KHÁI LƯỢC
VỀ KHOA HỌC QUẢN LÝ

Thái Nguyên, tháng 4 năm 1997

MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ KHOA HỌC QUẢN LÝ

Phân Môt: Những vấn đề chung của quản lý

1. - Khái niệm về quản lý

Quản lý là sự tác động liên tục có tổ chức, có định hướng của chủ thể (người quản lý tổ chức quản lý) lên khách thể (đối tượng quản lý) về các mặt chính trị, văn hoá, xã hội, kinh tế... bằng một hệ thống các luật lệ, các chính sách, các nguyên tắc, các phương pháp và các biện pháp cụ thể nhằm tạo ra môi trường và điều kiện cho sự phát triển của đối tượng. Đối tượng quản lý có thể trên quy mô toàn cầu, khu vực, quốc gia, ngành, đơn vị, có thể là một con người cụ thể, sự vật cụ thể.

C. Mác viết: “Tất cả mọi lao động xã hội trực tiếp hay lao động chung nào tiến hành trên quy mô tương đối lớn, thì ít nhiều cũng đều có đến một sự chỉ đạo để điều hoà những hoạt động cá nhân và thực hiện những chức năng chống phát sinh từ sự vận động của toàn bộ cơ thể khác với sự vận động của những khí quan độc lập của nó. Một người độc tấu vĩ cầm tự mình điều khiển lấy mình, còn một dàn nhạc thì cần phải nhạc trưởng”.

Về nội dung, thuật ngữ “quản lý” có nhiều cách hiểu không hẳn như nhau.

Trong giáo trình: Khoa học quản lý (Tập 1. NXB Khoa học kỹ thuật. Hà Nội. 1999) đã ghi rõ:

“Quản lý là các hoạt động được thực hiện nhằm bảo đảm sự hoàn thành công việc qua những nỗ lực của người khác...”

Có tác giả khác lại quan niệm:

Quản lý là tác động vừa có tính khoa học, vừa có tính nghệ thuật vào hệ thống con người nhằm đạt các mục tiêu kinh tế - xã hội.

Quản lý là một quá trình tác động có định hướng, có tổ chức dựa trên các thông tin về tình trạng của đối tượng và môi trường nhằm giữ cho sự vận hành của đối tượng được ổn định và phát triển tới mục tiêu đã định.

Quản lý là sự tác động có ý thức, hợp quy luật của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý nhằm đạt tới tiêu đề ra.

Quản lý là sự tác động có tổ chức, có hướng đích của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý và khách thể quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các tiềm năng, các cơ hội của tổ chức để đạt được mục tiêu đặt ra trong điều kiện biến động của môi trường.

Hiện nay, quản lý thường được định nghĩa rõ hơn: quản lý là quá trình đạt đến mục tiêu của tổ chức bằng cách vận dụng các hoạt động (chức năng) kế hoạch hoá, tổ chức, chỉ đạo (lãnh đạo) và kiểm tra.

Một cách khái quát, quản lý được quan niệm như sau:

Quản lý là quá trình tác động có mục đích, có kế hoạch, hợp quy luật của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý nhằm đạt tới các mục tiêu đề ra.

Những định nghĩa trên đây khác nhau về cách diễn đạt, nhưng đều gặp nhau ở những nội dung cơ bản, quản lý phải bao gồm năm yếu tố sau:

- Phải có ít nhất một chủ thể quản lý là tác nhân tạo ra các tác động
- Khách thể quản lý (ít nhất có thể là một đối tượng bị quản lý tiếp nhận trực tiếp các tác động của chủ thể quản lý).
- Phải có một mục tiêu và một quỹ đạo đặt ra cho cá đối tượng và chủ thể, mục tiêu này là căn cứ để chủ thể tạo ra các tác động cần thiết
- Phải có hệ thống công cụ quản lý cần thiết (hệ thống các văn bản qui phạm pháp luật về giáo dục và các công cụ khác...)
- Tác động của chủ thể phải phù hợp với khách thể, hoàn cảnh và điều kiện tự lực của mỗi đơn vị hoặc tổ chức). Tác động của chủ thể có thể chỉ là một lần mà cũng có thể là liên tục nhiều lần.

Bất luận một tổ chức có mục đích gì, cơ cấu và quy mô ra sao đều cần phải có sự quản lý và có người quản lý để tổ chức hoạt động và đạt được mục đích của mình. Lý luận và thực tế cho thấy quản lý là một môn khoa học sử dụng tri thức của nhiều môn khoa học tự nhiên và xã hội nhân văn khác nhau như: hành chính học, toán học, thống kê, kinh tế, tâm lý và xã hội học... Nó còn là một “nghệ thuật” đòi hỏi sự vận dụng tinh tế, khôn khéo để đạt tới mục đích.

Như vậy, có thể khái quát: quản lý là sự tác động điều hành, hướng dẫn và điều chỉnh các quá trình xã hội và hành vi hoạt động của con người nhằm đạt tới các mục tiêu đã đề ra. Sự tác động của quản lý phải bằng cách nào đó để người bị quản lý luôn luôn hồ hởi, phấn khởi đem hết năng lực và trí tuệ để sáng tạo ra lợi ích cho bản thân, cho tổ chức và cho cả xã hội.

2 - Đặc điểm của quản lý

+ *Quản lý bao giờ cũng chia thành chủ thể quản lý và đối tượng bị quản lý*

Đây là đặc điểm cơ bản, đầu tiên của quản lý đã được đề cập sơ bộ ở trên. Nếu chủ thể quản lý không có thì việc quản lý đặt ra là vô nghĩa. Thực tế chi rõ, nhiều tổ chức mặc dù có tồn tại chủ thể quản lý trên danh nghĩa, nhưng do bất lực (về tiềm năng, về lực lượng vật chất, về pháp lý, về nhân cách...) khái niệm quản lý đã trở thành hình thức và phù phiếm. Hoặc cũng có trường hợp ngược lại, có những tổ chức do xuất hiện quá nhiều chủ thể quản lý mà các chủ thể này thế lực lại tương đồng nhau, những mục tiêu của họ khác nhau, thế việc quản lý sẽ rất phức tạp đối tượng bị quản lý sẽ gặp muôn vàn trở ngại khó có thể tồn tại và phát triển bình thường.

+ *Quản lý bao giờ cũng liên quan đến việc trao đổi thông tin và điều đó có mối liên hệ ngược.*

Đây là đặc điểm thứ hai của quản lý. Quản lý được diễn ra nhờ các tín hiệu của mình, đó là thông tin. Thông tin chính là các tín hiệu mới, được thu nhận được hiểu và được đánh giá là có ích cho các hoạt động quản lý (tức cho cả chủ thể quản lý và đối tượng bị quản lý). Chủ thể quản lý muốn tác động lên đối tượng thì phải đưa ra các thông tin (mệnh lệnh, chỉ thị, nghị quyết, quyết định...) đó chính là thông tin điều khiển. Còn đối tượng muốn định hướng hoạt động của mình thì phải tiếp nhận các thông tin điều khiển của cấp trên (chủ thể) cùng các bảo đảm vật chất khác để tính toán và tự điều khiển lấy mình (nhằm thực thi mệnh lệnh của chủ chốt).

Chính vì lý do kể trên, người ta đã kết luận quá trình quản lý là quá trình thông tin.

Đối với chủ thể quản lý, sau khi đã đưa ra các quyết định cùng các bảo đảm sát chặt cho đối tượng thực hiện, thì họ phải thường xuyên theo dõi kết quả thực hiện các quyết định của đối tượng thông qua các thông tin phản hồi (được gọi là các mối liên hệ ngược) của quản lý.

+ *Quản lý bao giờ cũng có khả năng thích nghi (luôn biến đổi).*

Đây là đặc điểm thứ ba của quản lý. Đặc điểm này chỉ là:

Khi đối tượng quản lý mở rộng về quy mô, phức tạp về các mối quan hệ thì không phải chủ thể quản lý chịu bó tay, mà nó vẫn có thể tiếp tục quản lý có hiệu nếu nó đổi mới quá trình quản lý thông qua việc cấu trúc lại hệ thống và việc ủy quyền quản lý cho các cấp trung gian.

Trường hợp ngược lại, khi chủ thể quản lý trở nên xơ cứng, quan liêu. đưa ra những tác động quản lý độc đoán, lỗi thời, phi lý thì không phải tất cả các đối tượng bị quản lý đều chịu bó tay, mà họ vẫn có thể thích nghi tồn tại theo hai cách.

(1) Họ phải tồn tại tương ứng với các tác động quản lý của chủ thể.

(2) Họ biến đổi cấu trúc của bản thân để thích nghi với các mệnh lệnh quản lý phi lý của chủ thể.

+ *Quản lý vừa là khoa học, vừa là một nghệ, vừa là một nghệ thuật.*

Đây cũng là đặc điểm quan trọng của quản lý. Nói quản lý là một khoa học vì quản lý như đã xét ở trên, có đối tượng nghiên cứu riêng là các mối quan hệ quản lý. Quản lý còn có phương pháp luận nghiên cứu riêng và chung, đó là quan điểm triết học Mác-Lênin, là quan điểm hệ thống. Quản lý có những phương pháp cụ thể được sử dụng để nghiên cứu như các phương pháp phân tích, các phương pháp toán kinh tế, các phương pháp tổ chức - hành chính, các phương pháp xã hội học, các phương pháp tam lý các phương pháp lịch sử... Quản lý đồng thời còn là một nghệ thuật vì nó còn tùy thuộc một phần vào tài nghệ, bản lĩnh, nhân cách trí tuệ, bề dày kinh nghiệm của người

lãnh đạo của tổ chức. Quản lý còn là một nghề với nghĩa các nhà lãnh đạo tổ chức phải có tri thức quản lý (qua tự học, tự tích lũy và qua các quá trình được đào tạo ở các cấp độ khác nhau, hoặc ít nhất họ phải có các chuyên gia về quản lý làm trợ lý cho họ).

+ *Quản lý gắn với quyền lực, lợi ích và danh tiếng.*

Người lãnh đạo có ưu thế quan trọng trong tổ chức, họ có khả năng điều khiển người khác và chi phối các nguồn lực và tài sản của tổ chức. Người lãnh đạo còn là người có điều kiện thuận lợi nhất để thực hiện các mong muốn của mình thông qua việc sử dụng các con người khác trong quá trình dẫn dắt, thu hút, lôi kéo họ nhằm thực hiện mục tiêu chung của tổ chức. Người lãnh đạo đồng thời dễ để lại danh tiếng cho người khác và cộng đồng nếu họ lãnh đạo tổ chức của mình phát triển và đạt được mục tiêu của tổ chức.

3 - Bản chất của quản lý

Từ các đặc điểm của quản lý, có thể phân tích và xác định các góc độ khác nhau của bản chất quản lý:

+ Quản lý thực chất là quản lý con người. Con người quyết định tất cả. Nguyên nhân của mỗi sự thành bại đều có nguồn gốc sâu xa từ công tác cán bộ và giải quyết các mối quan hệ giữa những con người với nhau. Thực chất của quản lý con người là quá trình: tổ chức-quản lý (điều hành) - lãnh đạo.

+ Quản lý gắn liền với thông tin, thông tin là nguyên liệu của quản lý. Thực chất quản lý là quá trình thu thập, xử lý, truyền đạt và lưu trữ thông tin, nên chất lượng và hiệu quả của thông tin quyết định chất lượng hiệu quả quản lý. Người quản lý và lãnh đạo tài năng trước hết và quan trọng nhất, hải biết tổ chức tốt nhất công lất thông tin cho chính mình.

+ Nếu đứng trên quan điểm tiếp cận hệ thống trong quản lý giáo dục, quản lý nhà trường như một khoa học, không những phải xem xét chủ thể quản lý phải làm những gì mà còn phải xem xét những tác động lừ các chủ thể quản lý hướng vào đâu. Nói cách khác, cần phải xem xét trí các thành tố của một hệ thống chịu sự tác động của chủ thể quản lý: có 2 cách xem xét hệ thống trên phương diện quản lý vĩ mô và quản lý vi mô.

- Nếu đứng trên quan điểm hệ thống, điều khiển học và quản lý theo mục tiêu, quản lý là quá trình xử lý “đầu vào” và “đầu ra”. Thông thường đã trở thành tự nhiên: đầu ra của hệ thống này, ngay tức khắc trở thành đầu vào của hệ thống kia ở quá trình quản lý tiếp theo. Chu kì quản lý lập đi lập lại liên tục trong thời kỳ kế hoạch hoá tập trung quan liêu, bao cấp tồn tại mô hình quản lý thường xử lý đầu vào trước: từ tình hình thực tế đặt ra các vấn đề đòi hỏi người làm lãnh đạo (bị động) xử lý. Mọi xử lý đều lệ thuộc (bị ràng buộc) bởi thực trạng của các yếu tố đầu vào theo cách xử lý này. hiệu quả quản lý thấp, cấp dưới, cơ sở thường bị động, lệ thuộc toàn bộ vào ý tưởng,

nhiệm vụ và điều kiện cấp trên tạo ra cho mình. Hậu quả của mô hình này là thường dẫn đến tình trạng ỷ lại, kém sáng tạo, dựa dẫm và lệ thuộc vào cấp trên. Trong cơ chế thị trường, tình thế quản lý lại ngược lại. Nhà quản lý chỉ hoạt động khi có mục tiêu và yêu cầu đã được xác định sẵn, thậm chí được quyền tính toán lựa chọn trước một cách chủ động. Chỉ sau khi xác định chuẩn xác đầu ra (mục tiêu cuối cùng) các hoạt động quản lý mới được triển khai. Thực chất của quá trình này là dựa vào và chịu sự chi phối bắt buộc của đầu ra, nhà quản lý phải tính toán, xử lý ngược trở ngại “bằng cách nào, làm như thế nào, với những điều kiện nào để đạt cho được đầu ra”. Khi xem xét bản chất quản lý theo khía cạnh này cho thấy đây là mô hình quản lý hoàn toàn chủ động, nó yêu cầu hệ thống quản lý phải luôn luôn sáng tạo, linh hoạt. Chỉ có như vậy mới thoả mãn được mọi nhu cầu không ngừng tăng thêm với chất lượng ngày càng cao của hệ thống. Theo mô hình này người quản lý phải xử lý đầu ra trước, sau đó mới xử lý đầu vào. Có thể khẳng định rằng, đây là mô hình quản lý theo mục tiêu. Quản lý theo mục tiêu (quản lý theo hiệu quả sản phẩm cuối cùng) là mô hình quản lý hiện đại nhất.

- Người quản lý

Đã một đôi lần chúng ta nhắc đến Người quản lý (manager). Vậy người quản lý là ai và phân loại họ như thế nào.

Người quản lý là nhân vật có trách nhiệm phân bổ nhân lực và các nguồn lực khác, chỉ dẫn sự vận hành của một bộ phận hay toàn bộ tổ chức để tổ chức hoạt động có hiệu quả và đạt đến mục đích.

Người quản lý được phân loại theo nhiều tiêu chí khác nhau. Trước hết là sự phân loại theo “cấp quản lý”

Người quản lý cấp thấp (hay còn gọi là người quản lý tuyến đầu, người quản lý cấp cơ sở) (First-line-manager), là người chịu trách nhiệm trực tiếp về kết quả do những thành viên của bộ phận mà người đó phụ trách thực hiện. Người quản lý cấp thấp có nhiệm vụ giám sát và uốn nắn tại chỗ hoạt động cũng như kết quả của hoạt động đó của những thành viên của tổ chức - khi họ tiến hành các hoạt động. Người quản lý cấp thấp có vai trò như thột mối dây liên hệ giữa kết quả hoạt động của bộ phận do người phụ trách với các bộ phận khác trong tổ chức (Người quản lý cấp thấp nhất không dành nhiều thời gian để làm việc với cấp quản lý cao hơn hay các thành viên thuộc những bộ phận khác. Phần lớn thời gian của người quản lý cấp này là để sát cánh với những người mà họ trực tiếp phải theo dõi, giám sát và đôn đốc. Họ phải vật lộn vót bộn bề công việc sự vụ và phải thông tin liên lạc, phải giải quyết vấn đề ngay tại chỗ và tức thì. Nói cách khác họ là người chỉ huy nơi “dầu sừng ngọn gió” trên “tuyến lửa”, nơi các hoạt động diễn ra.

Người quản lý cấp trung gian (middle manager). Hiển nhiên một tổ chức có quy mô nhỏ có thể chỉ cần đến một cấp quản lý. Nhưng khi tổ chức phát triển lớn, mở rộng

hơn, người quản lý phải chăm lo đến việc điều phối hoạt động của nhiều thành viên, phải xác định loại hình hoạt động cần cung ứng cho xã hội. Khi đó nảy sinh vấn đề về việc cần phải có những người quản lý cấp trung gian. Đó là những người tiếp thu những chủ trương, chiến lược, chính sách có tầm rộng lớn và toàn diện từ người quản lý cấp cao và rồi thì chuyển tải chúng thành những mục tiêu và kế hoạch chuyên biệt hơn, riêng lẻ hơn, cụ thể hơn cho người quản lý cấp thấp để họ thực hiện. Những người quản lý cấp trung gian điển hình thường giữ những chức vụ như trưởng phòng ban, chủ nhiệm khoa... Họ có trách nhiệm chỉ đạo, định hướng và điều phối hoạt động của những người quản lý cấp thấp hoặc những người không giữ nhiệm vụ quản lý như cá nhân viên văn thư, cán bộ trợ lý, giáo viên...

Người quản lý cấp cao (Top manager) là những người chịu trách nhiệm định hướng, chỉ đạo và vận hành toàn diện của cả một tổ chức. Họ phải xây dựng, xác định mục tiêu, chính sách, chiến lược cho toàn bộ tổ chức. Mục tiêu do họ đặt ra, theo thứ bậc, trật tự trong tổ chức sẽ phải đi tới từng thành viên. Người quản lý cấp cao thường xuyên phải đại diện cho tổ chức trong các hoạt động có tính cộng đồng, giao dịch, đàm phán thương thuyết. Họ dành nhiều thời gian để trao đổi, tranh luận với người quản lý cấp cao khác trong tổ chức hay với những người có liên quan ở những tổ chức, đơn vị khác

Có một cách phân loại người quản lý theo “phạm vi” quản lý, phạm vi tác động và ảnh hưởng của họ. Có thể chia ra hai loại chủ yếu sau đây:

Người quản lý theo chức năng (functional manager) là những người có trách nhiệm giám sát, theo dõi, đôn đốc hoạt động của những người dưới quyền theo một chuyên môn hoặc kỹ năng hẹp, hoạt động trong một phạm vi hẹp, rất chuyên biệt.

Người quản lý tổng hợp (general manager)/hay người tổng quản lý / là người chịu trách nhiệm về toàn bộ tổ chức hay những bộ phận quan yếu nhất của tổ chức đó, những bộ phận bao trùm hay có ảnh hưởng đến hầu hết các lĩnh vực hoạt động có tính sống còn đối với tổ chức. Nói cách khác, người quản lý tổng hợp phải chủ trì hay chịu trách nhiệm về một loạt các lĩnh vực chức năng.

Người quản lý dự án (project manager) là người có trách nhiệm điều phối những nỗ lực khi lôi cuốn các cá nhân thuộc các bộ phận khác nhau trong một tổ chức cùng thực hiện một dự án đặc biệt nào đó. Vì lẽ các thành viên tham gia dự án sẽ không những phải báo cáo công việc của dự án với người quản lý đơn vị của họ, mà còn phải báo cáo với người quản lý dự án, cho nên người quản lý dự án phải có kỹ năng liên nhân cách cực kỳ mạnh mẽ để đảm bảo công việc diễn tiến trôi chảy.

- Lãnh đạo và quản lý

Lãnh đạo là quá trình tác động và ảnh hưởng đến những hoạt động có liên quan đến công việc - nhiệm vụ của một nhóm thành viên.

Lãnh đạo khác với quản lý; Quản lý hướng vào trật tự và sự nhất quán của tổ

chức. Việc quản lý có thể bao gồm kế hoạch hoá, tổ chức, đội ngũ, lập ngân sách, kiểm tra, xác định mục tiêu. Còn lãnh đạo là khả năng gây ảnh hưởng, động viên, hướng dẫn chỉ dẫn và chỉ thị người khác hành động nhằm đạt được mục tiêu mong muốn.

Đây là một thuật ngữ sử dụng cho các hệ thống có các con người ở trong chúng không đồng nhất và được giải thích tùy thuộc lĩnh vực nghiên cứu, cả hai thuật ngữ đều bao hàm ý tác động và điều khiển nhưng khác nhau về mức độ và phương thức tiến hành. Lãnh đạo (hướng dẫn) là quá trình định hướng dài hạn cho chuỗi các tác động của chủ thể quản lý: còn quản lý là quá trình chủ thể tổ chức liên kết và tác động lên đối tượng bị quản lý để thực hiện các định hướng tác động dài hạn. Lãnh đạo là quản lý nhưng mục tiêu rộng hơn, xa hơn, khái quát hơn. Còn quản lý là lãnh đạo trong trường hợp mục tiêu cụ thể hơn và chuẩn xác hơn. Người lãnh đạo là người tạo ra một viễn cảnh để có thể tập hợp được con người vào tổ chức, còn người quản lý là người tập hợp sử dụng nhân tài vật lực để biến viễn cảnh thành hiện thực. Có lúc, người quản cần phải làm người lãnh đạo và ngược lại. Việc lãnh đạo và quản lý do chủ thể quản lý tiến hành chủ thể có thể duy nhất (một phân hệ, một lực lượng, một người...), mà cũng có thể là không duy nhất (gồm từ hai phân hệ trở lên); nhưng để bảo đảm cho quá trình quản lý có hiệu quả cao, việc lãnh đạo và quản lý phải thống nhất hữu cơ với nhau, hoà nhập vào nhau. Điều này trong thực tế không phải lúc nào cũng được thực hiện một cách trót lọt và trọn vẹn.

Trong xã hội hiện đang lưu hành một thuật ngữ là “Quản trị”. Thuật ngữ này thường được sử dụng cho quản lý ở phạm vi các đơn vị kinh tế cơ sở (tập đoàn, tổng công ty, công ty, doanh nghiệp, hộ kinh doanh v. v...).

Sau khi kế hoạch đã được lập, cơ cấu bộ máy đã hình thành, nhân sự đã được tuyển dụng thì phải có ai đó đứng ra lãnh đạo, dẫn đầu tổ chức, lãnh đạo bao hàm việc liên kết, liên hệ với người khác và động viên họ hoàn thành những nhiệm vụ nhất định để đạt được mục tiêu của tổ chức. Hiển nhiên việc lãnh đạo không chỉ bắt đầu sau khi việc lập kế hoạch và thiết kế bộ máy đã hoàn tất, mà nó thấm vào, ảnh hưởng quyết định tới hai chức năng kia.

4 . Sự phát triển của lý luận quản lý

Các tư tưởng quản lý được hình thành trên nền tảng của những tiến bộ khoa học: những giá trị văn hoá - tinh thần và sự phát triển của nền văn minh nhân loại. Bởi vậy, tư tưởng quản lý trong mỗi giai đoạn lịch sử, trong mỗi khu vực đều có những sắc thái riêng biệt. Tuy nhiên, về nguyên tắc, tất cả mọi lý thuyết quản lý đều hướng tới việc giải quyết những vấn đề cơ bản do thực tế sản xuất kinh doanh đặt ra, như vấn đề nhân sự: ra quyết định, sử dụng hữu hiệu các nguồn tài nguyên hạn chế, phối hợp các nguồn lực và truyền thống trong tổ chức v. v...

Do đó, việc nghiên cứu quá trình phát triển của tư tưởng quản lý có nghĩa rất quan trọng đối với các nhà quản lý “hiện tại và tương lai”. Bởi thông qua đó chúng ta

có thể có được một ý niệm khái quát về bức tranh lịch sử tư tưởng, quản lý và từ đó có thể tìm lấy câu trả lời cho câu hỏi “Phương pháp tốt nhất để quản lý một tổ chức là gì?”.

Từ những định hướng trên, nội dung của phần này sẽ đề cập đến các chủ đề sau:

- Quan điểm truyền thống.
- Quan điểm hành vi
- Quan điểm tiếp cận hệ thống trong quản lý.
- Quan điểm hiện đại.

4. 1 Quan điểm truyền thống

+ *Thuyết quản lý truyền thống*

Thuyết quản lý khoa học (Scientific Management)

Fredelick Winslow Taylor (1856-1915), một kỹ nghệ gia Mỹ, tác giả của “Những nguyên tắc khoa học của quản lý” (1911) - The scientific Principles of Management - là một trong những người tiên khởi trong việc hình thành nên lý luận quản lý hiện đại. Trong khi tổng kết hoạt động thực tiễn của mình. Taylor đã đề xuất 4 nguyên tắc cơ bản để quản- lý một cách khoa học:

Taylor còn là người khởi xướng việc trả lương theo sản phẩm thay vì trả lương công nhật và xây dựng một chế độ tiền thưởng đối với những sản phẩm tăng thêm so với định mức.

(1) Nghiên cứu một cách khoa học mỗi yếu tố của một công việc và xác định phương pháp tốt nhất để hoàn thành.

(2) Tuyển chọn công nhân một cách cẩn trọng và huấn luyện họ hoàn thành nhiệm vụ bằng cách sử dụng các phương pháp có tính khoa học đã được hình thành

(3) Người quản lý hợp tác đầy đủ và toàn diện với công nhân để đảm bảo chắc chắn rằng người công nhân sẽ làm việc theo những phương pháp đúng đắn.

(4) Phân chia công việc có trách nhiệm sao cho người quản lý có bốn phân phối lập kế hoạch cho các phương pháp tông tác khi sử dụng những nguyên lý khoa học. còn người công nhân có bốn phận thực thi công tác theo đúng kế hoạch đó.

Đánh giá chung về trường phái: quản lý khoa học.

Ngày nay, những ý tưởng của Taylor và các thành viên khác thuộc trường phái quản lý khoa học vẫn được công nhận và áp dụng trong nhiều tổ chức. Nhiều tổ chức đã làm ra sản phẩm nhanh hơn và rẻ hơn so với mong muốn của Taylor, với sự đầu tư huấn luyện những kỹ năng thích hợp cho nhân viên của họ. Công việc của Taylor đã dẫn đến việc các nhà quản lý ngày nay cải tiến quy trình tuyển dụng và huấn luyện nhân viên và tìm kiếm một phương pháp hữu niệu nhất để hoàn thành mỗi công việc.

Tuy nhiên, hầu hết các thành viên của trường phái quản lý khoa học đều không quan tâm đến khía cạnh con người trong sản xuất. Bởi các ông đều cho rằng công nghệ giữ vai trò trung tâm, nhân công là một yếu tố của hao phí sản xuất và cũng là một yếu tố bất định. Khi thiết lập các nguyên lý và lý thuyết, cả Taylor và Frank đều cho rằng nhân viên được thúc đẩy chủ yếu bằng sự phục vụ để thu được tiền bạc nhằm thoả mãn các nhu cầu kinh tế và vật chất của họ. Các ông đã không thấy rằng người nhân viên còn có các nhu cầu xã hội, các điều kiện làm việc là sự thoả mãn nghề nghiệp còn quan trọng hơn so với tiền bạc.

Sự phân chia công việc thành những nhiệm vụ đơn giản nhất và thiết lập những nguyên tắc rõ ràng để hoàn thành những nhiệm vụ đó không phải luôn đem lại những sản phẩm có chất lượng, tinh thần làm việc cao và thốt tổ chức hoạt động hiệu quả. . Bởi người nhân viên còn muốn tham gia vào quá trình đưa ra những quyết định liên quan đến công việc của họ. Họ muốn được hành động độc lập và thực hiện công việc trong điều kiện cho phép họ tự hoàn thiện bản thân.

Thuyết quản lý hành chính (Administrative Management)

Henry Fayol (1841-1925)- là một nhà kỹ nghệ người Pháp, với tác phẩm “Quản lý công nghiệp và quản lý tổng quát” - Administration Industrielle et Generale (1916) đã đề xuất một trong những vấn đề then chốt nhất của lý luận quản lý hiện đại, dựa trên nguyên tắc về sự phân công lao động trong quản lý: vấn đề các chức năng quản lý. Theo Fayol, có các chức năng quản lý là: Dự đoán và lập kế hoạch, tổ chức điều khiển, phối hợp, kiểm tra.

Học thuyết quản lý của Fayol dựa trên 14 nguyên tắc sau đây:

(1) Phân công lao động: nhằm nâng cao hiệu quả làm việc khi chia công việc thành những phần nhỏ để bố trí người làm hợp lý.

(2) Quyền hạn và trách nhiệm: phải được phân bổ song song và phù hợp với nhau.

(3) Kỷ luật: một tổ chức phải có hệ thống kỷ luật buộc các thành viên phải tuân thủ. Fayol nhấn mạnh: kỷ luật cần được tôn trọng chứ không nên sợ nó.

(4) Thống nhất chỉ huy: mỗi cấp dưới chỉ nhận lệnh của một cấp trên.

(5) Thống nhất định hướng: một tổ chức hay một đơn vị có mục tiêu riêng của mình và phải được thống nhất bởi một chương trình kế hoạch và một người lãnh đạo.

(6) Lợi ích cá nhân phải phục tùng lợi ích chung.

(7) Trả lương xứng đáng

(8) Tập trung hoá: người quản lý ra quyết định. Phi tập trung hoá: người bị quản lý cùng góp phần ra quyết định.

(9) Sợi dây quyền lực: mỗi người quản lý - cho đến người bị quản lý - là một bộ