



TRƯỜNG ĐẠI HỌC MỞ TP.HCM

# HÀNH VI TỔ CHỨC



Th.S TẠ THỊ HỒNG HẠNH

Biên soạn

TRƯỜNG ĐẠI HỌC MỞ TP.HCM

*TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN HỌC TẬP*  
**HÀNH VI TỔ CHỨC**

*Biên soạn:* Th.S TẠ THỊ HỒNG HẠNH

**THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

## BÀI GIỚI THIỆU

### *Chào mừng các bạn đến với chương trình đào tạo từ xa của Đại học Mở Thành Phố Hồ Chí Minh.*

Các bạn thân mến, môn Hành vi tổ chức là một môn học dành cho tất cả mọi người đang và sẽ làm việc trong các tổ chức. Môn học không chỉ thú vị và hữu ích đối với những người làm công tác quản lý mà một nhân viên bình thường cũng cần tìm hiểu, nghiên cứu để giải thích cho các hành vi của mình trong tổ chức. Trong môn học này, chúng ta cũng có thể tìm thấy những câu trả lời cho các câu hỏi: nhu cầu động viên và thái độ của của người lao động diễn ra như thế nào? Giá trị đã định hình hành vi trong tổ chức ra sao? Làm thế nào để bố trí một công việc phù hợp với tính cách, khả năng để gia tăng mức độ hài lòng cho nhân viên và tăng hiệu quả của tổ chức? Chúng ta cũng sẽ giải thích được mối liên quan giữa hành vi cá nhân với nhóm và với tổ chức nơi họ đang làm việc? Tóm lại, hành vi tổ chức sẽ cho chúng ta biết được những yếu tố ảnh hưởng đến các hành vi như năng suất, tỉ lệ vắng mặt, mức thuyên chuyển và sự hài lòng trong công việc. Đây là những hành vi mà nhà quản trị thật sự quan tâm và luôn suy nghĩ để tìm ra những phương cách tác động đến chúng nhằm đạt được những hành vi như mong đợi. Đối với nhân viên, thông qua môn học sẽ hiểu rõ bản thân mình hơn, hiểu rõ những kỳ vọng của nhà quản lý đối với mình hơn để có những điều chỉnh thích hợp.

Mặc dù chúng tôi đã cố gắng hết sức để đưa ra một tài liệu hướng dẫn sao cho các bạn cảm thấy dễ dàng và thú vị khi nghiên cứu, nhưng chắc chắn sẽ vẫn còn những vấn đề cần phải giải thích thêm. Các bạn cũng đều biết nói về con người và hành vi của họ, dù chỉ trong phạm vi tổ chức nơi họ làm việc, cũng rất phức tạp và nhạy cảm. Hãy cố gắng vượt qua khó khăn và cùng chúng tôi khám phá một lĩnh vực nghiên cứu hữu ích cho tất cả chúng ta nhé. *Đừng ngần ngại đặt câu hỏi hoặc góp ý cho chúng tôi để chúng ta có thêm một tài liệu hướng dẫn học tập hay và bổ ích.*

### **Mục tiêu của môn học:**

Sau khi học xong môn hành vi tổ chức, học viên sẽ nắm được những vấn đề sau:

- Giải thích được mô hình hành vi tổ chức với các biến phụ thuộc và biến độc lập.
- Biết được các yếu tố liên quan đến cấp độ cá nhân như đặc tính tiểu sử, khả năng, tính cách, học tập, nhận thức, giá trị, thái độ, sự hài lòng và động cơ đã ảnh hưởng như thế nào đến các hành vi trong tổ chức.
- Giải thích được những ảnh hưởng của các biến trong cấp độ nhóm như mô hình hành vi nhóm, truyền thông, lãnh đạo, quyền lực và mâu thuẫn đến kết quả công việc và sự hài lòng của nhóm.
- Nêu lên những tác động của cơ cấu tổ chức và văn hóa tổ chức đến những hành vi mà nhà quản trị quan tâm.

## **Nội dung:**

Môn học sẽ được chia làm 9 bài với những nội dung chính của từng bài như sau:

### ***Bài 1: Nhập môn hành vi tổ chức.***

Trong bài này, chúng ta sẽ cùng nhau đi vào tìm hiểu khái niệm về hành vi tổ chức. Giới thiệu mô hình hành vi tổ chức với các biến phụ thuộc liên quan đến hành vi và các biến độc lập. Ngoài ra, bài học cũng đề cập đến những đóng góp của các môn học khác cho lĩnh vực này và mối quan hệ giữa hành vi tổ chức với công tác quản lý.

### ***Bài 2: Cơ sở của hành vi cá nhân.***

Ở bài 2, môn học sẽ trình bày những biến độc lập ở cấp độ cá nhân như đặc tính tiêu sử, khả năng và tính cách.. có ảnh hưởng đến hành vi tổ chức. Cũng trong phần này, các bạn sẽ được giới thiệu tóm tắt một số lý thuyết học tập và ứng dụng của các lý thuyết này đến việc thay đổi hành vi.

### ***Bài 3: Nhận thức, thái độ, giá trị và sự hài lòng trong công việc.***

Nội dung bài 3 sẽ trình bày quá trình diễn ra nhận thức và các yếu tố ảnh hưởng đến nhận thức. Ngoài ra, bài 3 cũng đề cập đến lý thuyết quy kết, lý thuyết này giúp chúng ta giải thích những hành vi của người khác là do ý muốn chủ quan của họ hay do những nguyên nhân khách quan tác động. Bên cạnh đó, khi phán xét con người, chắc chắn chúng ta không thể

tránh khỏi một số hạn chế, những hạn chế này cũng sẽ được nêu lên ở phần A của bài. Trong phần B, chúng ta sẽ tìm hiểu về giá trị với các phân: khái niệm về giá trị, nguồn gốc của hệ thống giá trị, các dạng giá trị và giá trị giữa các nền văn hóa khác nhau. Ở phần C, khi nói về thái độ, chúng ta sẽ đi vào phân tích mô hình thái độ và hành vi, các dạng thái độ trong tổ chức. Ngoài ra, bất hoà nhận thức luôn diễn ra trong mỗi con người, phân tích về mỗi bất hòa này cũng như cách giải quyết sẽ được trình bày cụ thể trong nội dung C. Phần cuối trong bài 3 sẽ đề cập đến sự hài lòng với vai trò là biến độc lập và tìm hiểu tác động của nó đến năng suất, tỉ lệ vắng mặt và mức thuyên chuyển.

#### ***Bài 4: Động viên người lao động.***

Trong bài này, chúng ta sẽ tìm hiểu định nghĩa về động viên và quá trình động viên. Phần quan trọng nhất ở đây chính là những lý thuyết về động viên như bậc thang Maslow; lý thuyết X, Y; học thuyết hai nhân tố; lý thuyết ERG; lý thuyết McClelland; lý thuyết mong đợi; lý thuyết thiết lập mục tiêu và lý thuyết công bằng. Thông qua các lý thuyết này, nhà quản lý có thể rút ra được các hình thức động viên phù hợp để đạt được hành vi mong đợi trong nhân viên.

#### ***Bài 5: Cơ sở hành vi của nhóm.***

Ở bài 4, chúng ta sẽ chuyển sang tìm hiểu hành vi ở cấp độ nhóm với các nội dung như định nghĩa về nhóm, lý do hình thành nhóm. Điểm đáng chú ý trong bài này là mô hình hành vi làm việc nhóm, mô hình giúp chúng ta giải thích những tác động tới hành vi ở cấp độ này. Phần

cuối của bài sẽ nói về vấn đề ra quyết định theo nhóm và một số kỹ thuật ra quyết định đi kèm.

### ***Bài 6: Truyền thông trong nhóm và trong tổ chức.***

Trong vấn đề truyền thông ảnh hưởng đến hành vi của nhóm, chúng ta sẽ tìm hiểu định nghĩa về truyền thông, các dạng truyền thông trong tổ chức, quy trình truyền thông và các vấn đề liên quan đến tin đồn và tin hành lang. Điểm quan trọng của bài là đề cập đến sự lựa chọn kênh truyền thông cho phù hợp với thông tin muốn chuyển tải. Bài 6 cũng nói đến các yếu tố cản trở truyền thông và biện pháp nâng cao hiệu quả truyền thông.

### ***Bài 7: Nghệ thuật lãnh đạo, quyền lực và mâu thuẫn.***

Bài 7 được chia thành 3 phần chính: nghệ thuật lãnh đạo, quyền lực và mâu thuẫn. Trong phần nghệ thuật lãnh đạo, chúng ta sẽ tìm hiểu các lý thuyết phân tích về phong cách lãnh đạo trong tổ chức như lý thuyết hành vi của đại học Michigan và Ohio, lý thuyết tình huống của Fiedler, lý thuyết Heysen và Blanchard và lý thuyết đường dẫn, mục tiêu. Ở phần B, quyền lực được nói đến với các vấn đề về khái niệm, mô hình quyền lực và sách lược khi sử dụng quyền lực. Trong phần cuối của bài, chúng ta sẽ đi vào tìm hiểu các quan điểm về mâu thuẫn và tiến trình diễn ra mâu thuẫn.

### ***Bài 8: Cơ cấu tổ chức.***

Bài 8 sẽ trình bày với chúng ta một số biến độc lập ở cấp độ tổ chức ảnh hưởng đến hành vi như thế nào. Nội dung của bài sẽ giới thiệu các yếu tố chính yếu hình thành nên cơ cấu tổ chức, các hình thức thiết kế cơ cấu tổ chức phổ biến, và các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến quyết định thiết kế cơ cấu tổ chức.

### ***Bài 9: Văn hóa tổ chức.***

Bài 9 sẽ đi vào tìm hiểu khái niệm về văn hóa tổ chức, văn hóa mạnh và văn hóa yếu, văn hóa tổ chức và văn hóa quốc gia. Chúng ta cũng sẽ được học cách hình thành và duy trì văn hóa trong tổ chức như thế nào. Cuối cùng, trong bài này, chúng ta sẽ tìm hiểu những hình thức mà tổ chức có thể áp dụng để lan truyền văn hóa trong doanh nghiệp.

### **Hướng dẫn học tập.**

Để đạt được các mục tiêu do môn học đề ra, chủ yếu các bạn phải dựa vào tài liệu hướng dẫn học tập, cố gắng nắm bắt được các khái niệm quan trọng ở các bài và làm một số câu trắc nghiệm ở cuối bài. Trong thời gian sắp tới, các bạn có thể đón đọc thêm một số sách về hành vi tổ chức do các giảng viên của đại học Mở TP.HCM giới thiệu. Ngoài ra, các tình huống liên quan đến môn học và cách giải quyết sẽ được phát hành kèm theo nhằm hỗ trợ cho các bạn học tốt hơn và đạt được các mục tiêu của môn học.



### **Tài liệu tham khảo:**

Trong phần tài liệu tham khảo, các bạn có thể tìm đọc một số sách sau đây:

#### ***Tham khảo chính:***

Robbins S.P. (1999), *Organizational Behavior*, United State of America: Prentice-Hall International Inc.

McShane S.L., Von Glinow M.A.(2005), *Organizational Behavior*, NewYork: McGraw-Hill Co.

Nguyễn Hữu Lam (1998), *Hành vi tổ chức*, TP.HCM: Nhà xuất bản Giáo Dục

#### **Địa chỉ liên lạc, phản hồi.**

Trong trường hợp cần tư vấn về các vấn đề liên quan đến bài học và bài tập trắc nghiệm, các học viên có thể liên lạc với tác giả bằng các hình thức sau đây:

TẠ THỊ HỒNG HẠNH

Điện thoại: 0908610022

Email: [hanh.tth@ou.edu.vn](mailto:hanh.tth@ou.edu.vn) hay [hanhtthvn@yahoo.com](mailto:hanhtthvn@yahoo.com)

## Bài 1:

# NHẬP MÔN HÀNH VI TỔ CHỨC

Chào các bạn, chúng ta sẽ cùng nhau đi vào bài 1 với tên gọi “Nhập môn hành vi tổ chức”

Đọc bài đầu tiên này, có thể các bạn sẽ cảm thấy khó hiểu bởi vì đây là bài giới thiệu khái quát chung cho cả môn học, có nhiều vấn đề phải đi sâu vào nghiên cứu mới có thể nắm bắt được và hiểu được. Tuy nhiên, các bạn không nên nản lòng. Những bài học tiếp theo sẽ từng bước giải thích những nội dung mà bài 1 đã đề cập. Trước khi bắt đầu đọc nội dung bài này, các bạn hãy đặt ra 3 câu hỏi như sau:

1. Hành vi tổ chức là gì?
2. Hành vi tổ chức được nghiên cứu như thế nào?
3. Hành vi tổ chức có liên quan gì đến quản lý?

Bây giờ chúng ta sẽ bắt đầu đi tìm câu trả lời cho 3 câu hỏi trên nhé.

### I. Khái niệm về hành vi tổ chức.

Nói một cách đơn giản, *hành vi tổ chức nghiên cứu những điều mà con người suy nghĩ, cảm nhận và hành động trong một tổ chức* (Mc Shane et al., 2005). Ví dụ, một nhân viên thường hay vắng mặt trong tổ chức, hành vi này nói lên điều gì? Người nhân viên này có hài lòng với công việc của mình không? Anh ta nghĩ về tổ chức như thế nào mà lại có hành động như vậy? Đó chính là điều mà các học giả về hành vi tổ chức quan tâm. Họ đã tiến hành nghiên cứu để tìm ra những yếu tố ảnh hưởng