

TRƯỜNG ĐẠI HỌC VĂN LANG
ĐƠN VỊ: KHOA QTKD

ĐỀ THI VÀ ĐÁP ÁN
THI KẾT THÚC HỌC PHẦN
Học kỳ 2, năm học 2023-2024

I. Thông tin chung

Tên học phần:	KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO		
Mã học phần:	DQT0480	Số tín chỉ:	3
Mã nhóm lớp học phần:	232_71MANA40063_01,02,05		
Hình thức thi: Trắc nghiệm kết hợp Tự luận	Thời gian làm bài:	75	phút
<i>Thí sinh được tham khảo tài liệu:</i>	<input type="checkbox"/> Có	<input checked="" type="checkbox"/> Không	

Ký hiệu CLO	Nội dung CLO	Hình thức đánh giá	Trọng số CLO trong thành phần đánh giá (%)	Câu hỏi thi số	Điểm số tối đa	Lấy dữ liệu đo lường mức đạt PLO/PI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
CLO1	Hiểu biết vấn đề	Trắc nghiệm	15%	1;2;4;5;7;8;9; 11 - 14;16;17;19 - 23; 25 - 30; 33 - 38.	3.75	
CLO2	Phân tích vấn đề	Trắc nghiệm	2.5%	3;10;18;31;39	0.625	
	Ứng dụng vào thực tiễn	Trắc nghiệm	2.5%	6;15;24;32;40	0.625	
CLO1	Hiểu biết vấn đề	Tự luận	5%	Tự luận: câu 1	1.25	
CLO2	Phân tích vấn đề	Tự luận	5%	Tự luận: câu 2	1.25	
	Ứng dụng vào thực tiễn	Tự luận	10%	Tự luận: câu 3	2.5	

I. PHẦN TRẮC NGHIỆM (5 điểm; 40 câu; 0.125 điểm/câu)

1. Điều nào sau đây không phải là một trong những yếu tố cần thiết tạo nên lãnh đạo lôi cuốn?

- A Tổ chức
- B Đặc điểm của người lãnh đạo
- C Đặc điểm của nhân viên/ người đi theo
- D Tình huống/ Ngoại cảnh

ANSWER: A

2. Cách sử dụng ngôn ngữ, biểu tượng và hình ảnh của JF Kennedy, Hilter và Castro là một ví dụ về phẩm chất lãnh đạo lôi cuốn nào dưới đây?

- A Khả năng giao tiếp
- B Khả năng thể hiện cam kết
- C Chứng minh bản thân như những hình mẫu
- D Chứng tỏ niềm tin mạnh mẽ vào những gì họ theo đuổi

ANSWER: A

3. Trong các nền văn hóa nho giáo như Nhật Bản và Trung Quốc, các nhà lãnh đạo có sức lôi cuốn xuất hiện dựa trên điều nào dưới đây?

- A Có năng lực xuất chúng và lòng dũng cảm khi đối mặt với các quyết định về đạo đức
- B Có lòng nhiệt thành với tôn giáo
- C Có sự quyết đoán và giao tiếp một cách trực diện
- D Có mối liên kết tình cảm mãnh liệt với những người đi theo họ

ANSWER: A

4. Nội dung nào sau đây là một trong những điểm đặc biệt của phong cách lãnh đạo có sức cuốn hút (charismatic leadership)?

- A. Làm nổi bật tầm quan trọng của mối liên kết về cảm xúc giữa nhà lãnh đạo và nhân viên
- B. Chú trọng đến lãnh đạo cấp trung.
- C. Chỉ ra tầm quan trọng của nhiệm vụ
- D. Cho phép chúng ta đo lường các đặc điểm cá nhân chính xác hơn

ANSWER: A

5. Yếu tố _____ của lãnh đạo chuyển đổi (transformational leadership) tạo dựng lòng tin cho người theo/ nhân viên, giúp họ vượt qua những rào cản của bản thân để thực hiện sự thay đổi.

- A tạo cuốn hút và truyền cảm hứng
- B sự khích lệ tinh thần
- C sự quan tâm cá nhân
- D việc chỉ rõ những diễn biến nội tâm

ANSWER: A

6. Huy đã trải qua quá trình đào tạo để trở thành một nhà lãnh đạo mang tính chuyển đổi. Anh ấy đã học được cách đưa ra tầm nhìn và sự tự tin trong dự án. Dựa trên sự đào tạo đó, anh ấy nên làm gì nữa?

- A Thiết lập mối quan hệ cá nhân với những người đi theo
- B Đối xử với mọi người bình đẳng và công bằng
- C Tạo cấu trúc báo cáo rõ ràng
- D Khuyến khích nhân viên bằng khen thưởng và trừng phạt

ANSWER: A

7. Điều không phải là đặc điểm của mô hình lãnh đạo thành thật?

- A Thể hiện xu hướng ái kỷ
- B Hiểu mục đích riêng của họ
- C Thực hành các giá trị vững chắc
- D Thể hiện tính kỷ luật

ANSWER: A

8. Khả năng tiết lộ và chia sẻ thông tin về bản thân một cách thích hợp đề cập đến thành phần nào của khả năng lãnh đạo thành thật?

- A Minh bạch
- B Tự nhận thức
- C Khách quan
- D Hành vi được thúc đẩy bởi niềm tin cá nhân

ANSWER: A

9. Tổ chức càng _____, quyền lực và quyền quyết định của lãnh đạo cấp cao nhất càng _____?

- A Nhỏ, lớn
- B Phức tạp, nhỏ
- C Đa dạng, lớn
- D Không chắc chắn, nhỏ

ANSWER: A

10. Tổ chức XYZ được lãnh đạo bởi Rodger Smith, 60 tuổi, người đã gắn bó với công ty 25 năm và là Giám đốc điều hành trong 5 năm qua. XYZ đã hoạt động tốt dưới sự lãnh đạo của ông ấy. Dựa trên nghiên cứu về các nhà lãnh đạo cấp cao, điều nào sau đây có khả năng xảy ra nhất?

- A Rodger có khả năng sẽ lãnh đạo XYZ giống như cách ông đã làm trong 5 năm qua mà không thực hiện những thay đổi lớn.
- B Rodger có khả năng tham gia vào các dự án kinh doanh quốc tế vì hầu hết mọi người trong thế hệ của ông đều có kinh nghiệm quốc tế.
- C Hiệu suất của Rodger có thể sẽ đi xuống vì hầu hết các CEO đều không hoạt động hiệu quả sau 5 năm.
- D Rodger sẽ tiếp tục hoạt động tốt bằng cách thay đổi lộ trình khi có nhu cầu thay đổi.

ANSWER: A

11. Mức độ cởi mở của một nhà lãnh đạo trong việc thay đổi và mức độ sẵn sàng chấp nhận rủi ro trở nên quan trọng và liên quan nhất khi _____.

- A Trong quá trình xây dựng chiến lược
- B Trong các tổ chức nhỏ
- C Trong thời kỳ khủng hoảng và các quyết định rủi ro mang lại kết quả tốt
- D Trong một số môi trường nhất định

ANSWER: A

12. Nhà lãnh đạo chiến lược nào sẽ tập trung vào hiệu quả và bảo vệ tổ chức khỏi sự thay đổi và xây dựng một tổ chức tập trung và đồng nhất?

- A Người bảo vệ hiện trạng của doanh nghiệp
- B Người đổi mới có khả năng kiểm soát cao
- C Quản lý sản xuất

D Người đời mới có sự tham gia

ANSWER: A

13. Theo các học thuyết về lãnh đạo liên quan tới văn hóa, nền văn hóa nào dưới đây đánh giá cao nhất các nhà lãnh đạo truyền cảm hứng và có tầm nhìn?

A Mỹ Latin và các quốc gia Bắc Âu

B Trung Đông và Nam Âu

C Đông Á và châu Phi

D Đông Nam Á và Đức

ANSWER: A

14. Điểm chung giữa nhiều lãnh đạo nữ cấp cao là?

A Trao quyền cho nhân viên

B Sợ thất bại

C Thiếu kinh nghiệm quốc tế

D Kỹ năng tài chính xuất sắc

ANSWER: A

15. Quốc hiếm khi công khai bình luận hay chỉ trích hành động của quản lý và nhân viên. Thay vào đó, anh cẩn thận lựa chọn những người mà anh tin là có tiềm năng, mời họ tham dự các cuộc họp và sự kiện xã hội, đồng thời cho phép họ có nhiều thời gian hơn với anh. Hành vi của Quốc là một ví dụ về quy trình nào mà các nhà lãnh đạo cấp cao sử dụng để gây ảnh hưởng đến tổ chức của họ?

A Hệ thống khen thưởng không chính thức

B Quyết định trực tiếp

C Thăng tiến

D Hình mẫu

ANSWER: A

16. Sự mệnh vì lợi ích cộng đồng của các tổ chức phi lợi nhuận, cùng với sự tham gia tự nguyện của nhiều người đóng góp, đòi hỏi các nhà lãnh đạo phải thực hành một phong cách lãnh đạo như thế nào?

A Hợp tác

B Định hướng

C Tập quyền

D Định hướng công việc

ANSWER: A

17. Lợi ích của phong cách lãnh đạo có sự tham gia là _____

A. Tất cả các câu đều đúng

B. nhân viên sẽ được đào tạo qua quá trình tham gia

C. thúc đẩy sự trung thành của nhân viên với công ty

D. nâng cao trách nhiệm, đạo đức của nhân viên với công việc

ANSWER: A

18. Huy là một nhà lãnh đạo có năng lực chuyên môn rất tốt. Mặc dù vậy, khi khối lượng công việc tăng cao, anh nhận thấy mình đã bị quá tải. Khi sếp yêu cầu Huy ủy thác một số công việc cho nhân viên của mình, anh trả lời:

“Tôi làm việc đó sẽ nhanh hơn đây”

Ở vị trí sếp của Huy, bạn sẽ trả lời Huy như thế nào để anh chấp nhận ủy thác công việc và trao quyền cho nhân viên?

- A. Hãy dành thời gian đó để huấn luyện nhân viên; điều này sẽ tiết kiệm thời gian trong dài hạn
- B. Chỉ một số công việc là không thể ủy thác, hãy cân bằng những việc dễ dàng và khó khăn khi ủy quyền
- C. Khuyến khích thử nghiệm và chấp nhận các sai lầm là bình thường trong quá trình phát triển
- D. Tất cả đều đúng

ANSWER: A

19. Tự lãnh đạo (self-leadership) là _____ thay vì _____.

- A. tự thiết lập mục tiêu; chờ được khen thưởng
- B. lưu giữ thông tin; chia sẻ thông tin
- C. đảm bảo mọi người đều có mặt đầy đủ; để nhân viên phát triển mục tiêu riêng
- D. cung cấp một tầm nhìn; để nhóm đặt mục tiêu

ANSWER: A

20. Tính tương đồng của các thành viên trong một nhóm sẽ giúp nhóm _____

- A. ít tranh cãi
- B. sáng tạo hơn
- C. ra quyết định tốt hơn với các công việc phức tạp
- D. tránh tư duy nhóm

ANSWER: A

21. Điều nào sau đây KHÔNG PHẢI là lợi ích của việc ủy thác công việc?

- A. Làm tăng quyền lực cho nhân viên
- B. Cho nhân viên có cơ hội học hỏi
- C. Cho nhà lãnh đạo thời gian để làm công tác chiến lược
- D. Tăng cường động lực và sự hài lòng của nhân viên

ANSWER: A

22. Khi nào chúng ta nên áp dụng việc lãnh đạo có sự tham gia?

- A. Khi chúng ta có đủ thời gian
- B. Khi công việc đơn giản
- C. Khi văn hóa tổ chức có tính thứ bậc cao
- D. Tất cả đều đúng

ANSWER: A

23. Điều nào sau đây giúp phân biệt đội (team) với nhóm (group)?

- A. Các thành viên trong nhóm chia sẻ khả năng lãnh đạo.
- B. Các thành viên trong nhóm chịu trách nhiệm trước người quản lý.
- C. Các thành viên trong nhóm thường xuyên xảy ra xung đột.
- D. Các thành viên trong nhóm hoàn thành mục tiêu của mình.

ANSWER: A

24. Nhóm XYZ quản lý công việc của riêng mình, có các thành viên có chuyên môn khác nhau, chia sẻ quyền lãnh đạo và quyền thực hiện các quyết định của riêng mình trong hoạt động điều phối. Dựa trên mô tả này, nhóm XYZ là:

- A. nhóm tự quản
- B. nhóm hiệu quả
- C. nhóm tiên phong
- d. nhóm có tinh thần trách nhiệm cao

ANSWER A

25. Phản ứng của nhân viên đối với sự thay đổi thường đúng với những nội dung sau đây, NGOẠI TRỪ?

- A tiếp nhận nhiệt tình
- B chống cự
- C tin khó thực hiện
- D cảm giác khổ sở

ANSWER: A

26. _____ và _____ là hai yếu tố chính thúc đẩy sự thay đổi của tổ chức.

- A ngoại lực; nội lực
- B chuyên quyền; dân chủ
- C nhân khẩu học; công nghệ
- D kinh tế; chính trị

ANSWER: A

27. _____ là sự thay đổi xảy ra khi người lãnh đạo hoặc cấp dưới nỗ lực một cách có chủ ý trong việc thay đổi nhằm đáp lại một áp lực hoặc vấn đề cụ thể.

- A Thay đổi có kế hoạch/ Planned change
- B Thay đổi không có kế hoạch/ Unplanned change
- C Cách mạng phá vỡ khuôn khổ
- D Tiến hóa

ANSWER: A

28. _____ là sự thay đổi xảy ra ngẫu nhiên, đột xuất không nằm trong dự tính, không nảy sinh nhằm giải quyết vấn đề.

- A Thay đổi không có kế hoạch/ Unplanned change
- B Thay đổi có kế hoạch/ Planned change
- C Cách mạng phá vỡ khuôn khổ
- D Tiến hóa

ANSWER: A

29. Thực hiện công tác chuẩn bị, giúp mọi người trong tổ chức hiểu về nhu cầu thay đổi mô tả giai đoạn nào dưới đây theo mô hình thay đổi của Kurt Lewin.

- A rã đông
- B thay đổi
- C tái đông
- D biến đổi

ANSWER: A

30. _____ là khả năng liên kết hoặc kết hợp các ý tưởng theo những cách mới lạ

- A Sáng tạo

- B Tính đồng nhất
 - C Lãnh đạo đích thực
 - D Lãnh đạo có tầm nhìn xa
- ANSWER: A

31. Jet Blue là một trong những hãng hàng không đầu tiên lắp đặt cửa gia cố cho buồng lái máy bay để đối phó với tấn công khủng bố giống như vụ xảy ra năm 2001. Đây là một ví dụ đề cập đến yếu tố nào tạo sự thay đổi ở Jet Blue?

- A kinh tế và chính trị
- B công nghệ
- C ngành công nghiệp
- D hiệu năng thấp

ANSWER: A

32. 3M đã triển khai Six Sigma, một quy trình dựa trên độ chính xác, nhất quán và lặp lại, giúp thay đổi văn hóa của tổ chức rất nhanh chóng. Loại thay đổi nào thể hiện tốt nhất sự chuyển đổi 3M?

- A Cách mạng phá vỡ khuôn khổ
- B Thay đổi không có kế hoạch/ Unplanned change
- C Tiến hóa
- D Tăng dần

ANSWER: A

33. _____ đề cập trong chương trình phát triển lãnh đạo tập trung vào thông tin về nội dung lãnh đạo và các khái niệm cơ bản như giao tiếp, phản hồi và khen thưởng ngẫu nhiên.

- A Kiến thức cơ bản
- B Phát triển cá nhân
- C Phát triển kỹ năng
- D Sáng tạo

ANSWER: A

34. _____ được định nghĩa là ‘mở rộng khả năng của một người để có hiệu quả trong vai trò lãnh đạo’

- A Phát triển lãnh đạo
- B Đào tạo lãnh đạo
- C Giáo dục lãnh đạo
- D Hội thảo lãnh đạo

ANSWER: A

35. Phương pháp _____ được xem như bước đầu tiên trong quá trình phát triển lãnh đạo

- A phát triển bản thân thông qua tự nhận thức (self-awareness)
- B trải nghiệm thực tế (experience)
- C học trong lớp học (classroom education)
- D cố vấn (mentoring)

ANSWER: A

36. Để việc đào tạo và phát triển lãnh đạo đạt hiệu quả, tổ chức cần chú ý _____

- A. xây dựng một mục tiêu đào tạo thật rõ ràng
- B. tập trung áp dụng hình thức phản hồi tăng cường
- C. có các hình phạt khi người được đào tạo phạm sai lầm
- D. Tất cả đều đúng

ANSWER: A

37. Các chương trình _____ tập trung vào việc tự nhận thức và hiểu biết về điểm mạnh và điểm yếu cũng như tiếp xúc với các giá trị cá nhân.

- A Phát triển cá nhân
- B Kiến thức cơ bản
- C Phát triển kỹ năng
- D Sáng tạo

ANSWER: A

38. Các chương trình phát triển _____ tập trung vào việc mở rộng khả năng suy nghĩ theo những cách mới lạ và sáng tạo.

- A Khả năng sáng tạo
- B Kiến thức cơ bản
- C Phát triển cá nhân
- D Phát triển kỹ năng

ANSWER: A

39. Agilent dành nguồn lực đáng kể để đánh giá 100 nhà lãnh đạo hàng đầu của mình thông qua một chương trình toàn diện, theo đó các nhà lãnh đạo được đánh giá phản hồi về kết quả kinh doanh, năng lực và tiềm năng. Cách tiếp cận đào tạo nhà lãnh đạo nào được thể hiện rõ nhất trong ví dụ này?

- A đánh giá
- B cơ hội thực hành
- C động lực
- D sự thăng tiến trong công việc

ANSWER: A

40. Sau vài năm thực hiện các cuộc gọi dịch vụ, hiệu quả hoạt động của Joydeep luôn ở dưới mức trung bình. Anh ấy không đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Nhận xét từ khách hàng cho thấy Joydeep không quan tâm đến công việc của mình. Sundar, giám sát viên của Joydeep, tiếp cận anh ta để tham gia vào một chương trình phát triển lãnh đạo mới được tạo ra do tổ chức cung cấp. Joydeep không nhiệt tình tham gia chương trình. Khía cạnh cốt lõi nào của việc học mô tả đúng nhất về Joydeep?

- A Thiếu động lực học tập
- B Không có khả năng học hỏi
- C Văn hóa tổ chức không hiệu quả
- D Không đủ kinh nghiệm phát triển

ANSWER: A

II. PHẦN TỰ LUẬN (3 câu; 1.25 điểm/ câu 1, 1.25 điểm/ câu2 và 2,5 điểm/ câu 3)

Tình huống: Sự chuyển đổi tại Công ty BEST BUY

Best Buy là một cửa hàng điện tử lớn. Trong giới quản lý và đặc biệt là quản lý nhân sự, Best Buy được biết đến qua chương trình ROWE— chương trình tạo môi trường làm việc chỉ tập trung vào kết quả. Best Buy đã phá vỡ khuôn khổ từ 8 xuống 5, 5 ngày/ tuần. Vào năm 2005, họ cho phép nhân viên tự quyết thời gian và nơi làm việc. Đánh giá của họ dựa trên kết quả công việc, không dựa vào thời gian nhân viên ở văn phòng. Chương trình không chỉ thay đổi cách mọi người làm việc, mà còn thay đổi văn hóa công ty, mang lại một số cải thiện đáng kể. Sản xuất được cải thiện 35%, xử lý đơn hàng tăng 13 đến 18% với những đơn hàng không có trong chương trình và giảm 8% tỷ lệ nghỉ việc, giảm chi phí thuê nhân công. Giám đốc điều hành Brian Dunn nói: “Sự cải thiện về doanh thu trên toàn quốc và ở tất cả các cấp độ”.

Không phô trương và ít đưa tin hơn so với một quyết định tương tự như Yahoo, nhưng Best Buy đã ngừng chương trình ROWE vào đầu năm 2013. Giám đốc điều hành mới Hubert Joly coi đây là một sai lầm từ quan điểm lãnh đạo vì nó đã lấy đi quyền quản lý kiểm soát. Ủy thác là phương pháp duy nhất để ra quyết định. Matt Furman, nhân viên phụ trách hành chính của công ty, tin rằng tổ chức nên tập trung cả kết quả và cả quá trình thực hiện công việc, vì thế mọi người cần ở cạnh nhau để kết nối và hợp tác. Người phát ngôn của công ty, Jeff Sherman thêm rằng làm việc tại nhà đã từng là một quyền, nhưng bây giờ nó sẽ là một cuộc thảo luận: "Chúng tôi tin tưởng vào sự linh hoạt nhưng cần phải có môi trường để tương tác về những gì tạo ra kết quả và cách thức hoàn thành công việc”.

Quyết định này, mặc dù không chính thức có liên quan, nhưng nó được đưa ra sau vài năm hoạt động kém hiệu quả ở Best Buy. Sự thay đổi đối với nhân viên của Best Buy là một sự quyết liệt vì đối với hầu hết các nhà quản lý và nhân viên công ty, đi làm 40 giờ một tuần, được ghi nhận là người đầu tiên đến và là người cuối cùng rời văn phòng, chăm chỉ làm việc vào cuối tuần,... luôn được coi là một danh dự và là sự cần thiết để thành công. Best Buy đã đi ngược lại xu hướng đó, ít nhất là trong vài năm. Nhân viên làm tại cửa hàng điện tử có trụ sở ở Minnesota đã bỏ đồng hồ và đặt lịch làm việc riêng. Không ai ở Best Buy thực sự biết tôi đang ở đâu” Steve Hance, Best Giám đốc quan hệ nhân viên của Buy. Cách tiếp cận mang tính cách mạng này tập trung vào đánh giá nhân viên dựa trên việc đáp ứng các mục tiêu của họ thay vì quan tâm về mức độ thời gian họ ở văn phòng. Sự khác biệt giữa ROWE và nhiều chương trình cải tiến mà Best Buy đã thiết lập là ROWE bắt đầu từ quản lý cấp trung và cấp dưới, được cố ý giữ bí mật với cấp quản lý cấp trên, được thử nghiệm trong một số nhóm; và sau đó trình lên ban lãnh đạo. Cựu giám đốc điều hành không biết về chương trình cho đến hai năm sau khi nó đã được thực hiện ở một số văn phòng công ty với một số thành công.

ROWE là đứa con tinh thần của hai nhân viên nhân sự Jodi Thompson và Cali Ressler. Họ đã phát hiện và chia sẻ những quan điểm tương tự về cách làm việc trong không gian nhỏ, dùng công nghệ truy cập không dây để thay đổi cách mọi người làm việc. Dựa vào kết quả của một cuộc khảo sát năm 2001 cho thấy sự không hài lòng rộng rãi của nhân viên là do họ không có khả năng cân bằng giữa công việc và cuộc sống vì vậy họ đã phát triển chương trình làm việc linh hoạt. Kết quả rất khả quan, và mọi người đã hiểu ra về cách làm việc mới. Những người đang làm việc dưới thời ROWE đã bảo vệ bí mật của họ, lo sợ sự thay đổi của ban lãnh đạo cấp trên. Nhưng từ từ truyền thông tin về ROWE lang khắp công ty. Trong những ngày đầu, Thompson và Ressler đã được một số người coi là những kẻ tội đồ vì đã tạo ra sự “lây nhiễm” trong công ty. Các nhà quản lý truyền thống cảm thấy bị đe dọa rằng họ đang mất quyền kiểm soát và quyền lực. Những người khác lo lắng vì họ tin rằng nhân viên là không bao giờ được phép rời khỏi nơi làm việc. Những

người đã tham gia chương trình và công ty được hưởng lợi. Nhưng Thompson và Ressler đã rời Best Buy và thành lập công ty tư vấn của riêng họ là CultureRx. Họ đã đưa khái niệm ROWE ra ngoài Best Buy. Họ đang nỗ lực truyền bá mô hình làm việc độc đáo cho các tổ chức khác. Theo tất cả các bình luận, việc để nhân viên dành nhiều thời gian hơn tại văn phòng sẽ không giúp ích được gì cho Best Buy. Thay vào đó, các nhà phân tích đổ lỗi cho sự lãnh đạo, sự cạnh tranh, văn hóa doanh nghiệp và tin rằng việc cắt giảm ROWE có thể thực sự tiêu cực ảnh hưởng đến doanh thu, lòng tin và khả năng của công ty trong việc đào tạo các nhà lãnh đạo tương lai.

Câu hỏi 1: (1.25 điểm)

- a. Nêu các nguyên nhân tác động đến sự thay đổi (0.75 điểm)
- b. Các yếu tố cần cân nhắc trong quá trình thay đổi (0.5 điểm)

Câu hỏi 2: (1.25 điểm)

Bạn hãy nêu các yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài để tạo ra sự thay đổi tại Best Buy?

Câu hỏi 3: (2,5 điểm)

- a. Hãy nêu cách mà ROWE được tạo ra?
- b. Nguyên nhân ROWE bị huỷ bỏ như thế nào?
- c. Dựa vào các yếu tố cần cân nhắc trong quá trình thay đổi bạn kết luận như thế nào về vấn đề này?

ĐÁP ÁN PHẦN TỰ LUẬN VÀ THANG ĐIỂM

Phần câu hỏi	Nội dung đáp án	Thang điểm	Ghi chú
I. Trắc nghiệm		5.0	
Câu 1 – 40		0.125	
II. Tự luận		5.0	
Câu 1: 1.25 điểm a. 0.75 điểm b. 0.5 điểm	<p>a. Yếu tố tác động sự thay đổi</p> <p>Nguyên nhân bên ngoài:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinh tế và chính trị • Văn hóa và xã hội • Nhân khẩu học • Ngành công nghiệp • Khoa học công nghệ <p>Nguyên nhân bên trong</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hiệu suất giảm • Nhà quản trị mới • Sự hài lòng của nv giảm 	<p>a. 0.125 điểm/ ý</p> <p>b. 0.1 điểm / 1 ý</p>	<p>a. Sinh viên nêu 6 ý</p> <p>b. Sinh viên nêu 5 ý</p>

	<ul style="list-style-type: none"> Nhiệm vụ mới Xung đột <p>b. Các yếu tố cần cân nhắc trong quá trình thay đổi</p> <ul style="list-style-type: none"> Tầm quan trọng của việc nhận thức Chuẩn bị và thúc đẩy nhân viên thay đổi Sự kháng cự là không thể tránh khỏi Nhà lãnh đạo cần tập trung các nguồn lực để hỗ trợ quá trình thay đổi Thay đổi từng bước thay 		
<p>Câu 2: 1.25 điểm</p>	<p>Yếu tố bên trong:</p> <ul style="list-style-type: none"> ROWE được thành lập vì sự bất mãn đáng kể của nhân viên về việc thiếu cân bằng giữa công việc và cuộc sống, vốn là động lực chính dẫn đến sự thay đổi. <p>Yếu tố bên ngoài:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sự sẵn có của công nghệ như truy cập không dây cũng tạo ra sự thay đổi, cho phép nhân viên duy trì kết nối với văn phòng và công việc của họ ở hầu hết mọi nơi. Best Buy đã chịu áp lực phải cải thiện năng suất để duy trì tính cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu thay đổi của thị trường. 	0.625/1 ý	Sinh viên có thể nêu 2 trong 3 ý
<p>Câu 3: 2.5 điểm a. 1 điểm b. 1 điểm c. 0.5 điểm</p>	<p>a. Cách mà ROWE được tạo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ROWE hình thành để đáp ứng nhu cầu thay đổi bên trong và bên ngoài như nêu trong câu 2. Cách thay đổi bắt đầu từ sự thay đổi từ dưới lên, từ các nhà quản lý cấp trung và cấp dưới sau phản ứng trước những kết quả khảo sát ý kiến nhân viên đáng thất vọng, được giữ bí mật với các nhà quản lý cấp trên và giám đốc điều hành cho đến khi nó được thử nghiệm và triển khai một phần. <p>b. Nguyên nhân ROWE bị huỷ</p> <ul style="list-style-type: none"> ROWE được triển khai bắt đầu từ khát vọng thay đổi của những người quản lý cấp trung, không phải từ ban lãnh đạo cấp cao, thiếu sự ủng hộ mạnh mẽ. Chưa có sự đồng thuận trong tư duy của lãnh đạo và tổ chức. Nhiều ý kiến trái chiều vẫn tồn tại đối với sự thay đổi. 	<p>a. 0.5 điểm/ ý b. 0.5 điểm/ ý c. 0.25 điểm/ý</p>	<p>a. Sinh viên cần nêu đủ 2 ý b. Sinh viên nêu 2 trong số ý được gọi ý c. Sinh viên nêu 2 ý trong số ý được gọi ý</p>

	<p>- Sự thay đổi có ảnh hưởng mong muốn một số cá nhân bao gồm cả lãnh đạo.</p> <p>- Sự sụt giảm doanh số có thể là nguyên nhân mặc dù không công bố chính thức.</p> <p>- Chương trình bị ngưng có tính áp đặt từ trên xuống.</p> <p>c. Dựa vào các yếu tố cần cân nhắc trong quá trình thay đổi bạn kết luận như thế nào về vấn đề này?</p> <p>- Thay đổi cần phải bắt đầu một cách mạnh mẽ từ ban lãnh đạo cấp cao. Trong trường hợp này thì không phải.</p> <p>- Thiếu nhận thức tổng thể. Chưa có sự đồng thuận về sự thay đổi.</p> <p>- Vì thiếu sự đồng thuận và sự ủng hộ mạnh mẽ từ lãnh đạo cấp cao nên khi có biến về doanh số , ROWE dễ dàng bị ngưng trong khi nguyên nhân rất có thể từ yếu kém của lãnh đạo hoặc từ yếu tố thị trường.</p>		
	Điểm tổng	10.0	

-----HẾT-----

TP. Hồ Chí Minh, ngày 16 tháng 03 năm 2024
Giảng viên ra đề



[Trần Thị Ái Vy

Giảng viên biên soạn đề thi: Trần Thị Ái Vy

Người duyệt đề

Trưởng (Phó) Khoa/Bộ môn kiểm duyệt đề thi: Nguyễn Vũ Huy