

TRƯỜNG ĐẠI HỌC VĂN LANG
ĐƠN VỊ: KHOA QTKD

ĐỀ THI VÀ ĐÁP ÁN
THI KẾT THÚC HỌC PHẦN
Học kỳ 3, năm học 2023-2024

I. Thông tin chung

Tên học phần:	KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO		
Mã học phần:	71MANA40063	Số tin chỉ:	3
Mã nhóm lớp học phần:	233_71MANA40063_01,02		
Hình thức thi: Trắc nghiệm kết hợp Tự luận	Thời gian làm bài:	75	phút
Thí sinh được tham khảo tài liệu:	<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;6;7;9;10;11;13;14;16;17;19;...;22;24;...30;33;...;38.	3.75	
CLO2	Phân tích vấn đề	Trắc nghiệm	2.5%	3;6;12;18;39	0.625	
CLO2	Ứng dụng vào thực tiễn	Trắc nghiệm	2.5%	8;15;23; 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 2a	1.25	
CLO2	Phân tích vấn đề	Tự luận	10%	Tự luận: câu 2b	2.5	

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

1. Những người đi theo/nhân viên (followers) chỉ đi theo nhà lãnh đạo có sức cuốn hút (charismatic leader) khi _____

- A. họ có khao khát thay đổi.
- B. họ bị điều khiển.
- C. họ nhìn thấy rõ ràng các phần thưởng ngay trước mắt.
- D. họ cảm thấy tự tin

ANSWER: A

2. Khi nhận thấy nhu cầu cần thay đổi, các nhà lãnh đạo có sức lôi cuốn thường thành công nhờ vào yếu tố nào sau đây?

- A. Đưa ra và truyền đạt một tầm nhìn mới
- B. Sử dụng nỗi sợ hãi để thúc đẩy những người theo họ
- C. Thiết lập các phần thưởng rõ ràng
- D. Thúc đẩy sự hợp tác trong đội nhóm

ANSWER: A

3. Ông A là một nhà lãnh đạo với các đặc điểm như sau:

- **Giỏi gây ấn tượng, truyền cảm hứng và thuyết phục nhân viên làm theo ý mình**
- **Thường nói quá về các khủng hoảng hiện tại để khiến nhân viên nghe lời hơn**
- **Các thông tin trong tổ chức được kiểm soát một cách vô cùng hiệu quả, để nhân viên chỉ biết những gì ông A muốn họ biết.**

Qua các đặc điểm này, ông A có thể là dạng nhà lãnh đạo nào?

- A. Nhà lãnh đạo có sức cuốn hút vô đạo đức (unethical charismatic leader)
- B. Nhà lãnh đạo trao đổi/giao dịch (transactional leader)
- C. Nhà lãnh đạo có sức cuốn hút có đạo đức (ethical charismatic leader)
- D. Nhà lãnh đạo chuyển đổi (transformational leader)

ANSWER: A

4. Mục đích cuối cùng của lãnh đạo chuyển đổi (transformational leadership) là gì?

- A. Khiến tổ chức thay đổi
- B. Khiến nhân viên dám thay đổi
- C. Khiến nhân viên thay đổi
- D. Khiến nhân viên phục tùng

ANSWER: A

5. Trong các câu sau đây, câu nào KHÔNG PHẢI là đặc điểm của nhà lãnh đạo đích thực/chân thực (authentic leader)?

- A. Thay đổi hành vi của bản thân để làm hài lòng người khác
- B. Có tư tưởng công bằng trong mọi vấn đề
- C. Ra quyết định dựa trên các giá trị cá nhân
- D. Tất cả các câu đều là đặc điểm của nhà lãnh đạo đích thực/chân thực

ANSWER: A

6. Nghiên cứu xem xét giới tính và khả năng lãnh đạo chuyển đổi cho thấy phụ nữ thể hiện những xu hướng khác với nam giới. Đâu không phải là một trong những xu hướng này?

- A. Sự quyết đoán
- B. Tính hợp tác
- C. Thể hiện ra bên ngoài
- D. Sự quan tâm tới người khác

ANSWER: A

7. Sự lãnh đạo dựa trên giá trị có liên quan mật thiết với phong cách lãnh đạo _____ và _____.

- A. Chuyển đổi và đích thực
- B. Con đường mục tiêu và lối cuốn
- C. Dự phòng và chuyển đổi
- D. Lối cuốn và chuyển giao

ANSWER: A

8. Howard Schullz , đồng sáng lập và CEO của Starbucks, đã thành lập một tổ chức dựa trên những gì quan trọng nhất đối với ông. Khi còn nhỏ, gia đình ông phải vật lộn mà không có trợ cấp y tế sau khi cha ông mất việc. Howard đã tạo ra một nền văn hóa chăm sóc nhân viên của mình bằng một trong những chương trình phúc lợi chăm sóc sức khỏe toàn diện nhất so với bất kỳ tập đoàn nào. Ví dụ này thể hiện tốt nhất cách tiếp cận lãnh đạo nào?

- A. Lãnh đạo đích thực
- B. Lãnh đạo lối cuốn
- C. Lãnh đạo theo con đường, mục tiêu
- D. Lãnh đạo chuyển đổi

ANSWER: A

9. Hiệu quả của nhà lãnh đạo cấp thấp được đánh giá dựa trên _____, trong khi nhà lãnh đạo cấp cao được đánh giá dựa trên _____

- A. sự hài lòng của nhân viên; sự hài lòng của các bên liên quan
- B. động lực của nhân viên; tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên
- C. sự hài lòng của các cổ đông; sự hài lòng của nhân viên
- D. hiệu quả hoạt động; sự hài lòng của người lao động

ANSWER: A

10. Đặc điểm của một nhà lãnh đạo cấp cao thích tìm kiếm sự thử thách là gì?

- A. Định hướng về tương lai
- B. Sợ hãi rủi ro
- C. Tập trung quyền lực
- D. Xây dựng quy trình để kiểm soát tốt hơn.

ANSWER: A

11. Tinh thần khởi nghiệp, sự cởi mở với sự thay đổi, khả năng lãnh đạo chuyển đổi và hướng tới tương lai đều là một phần đặc điểm của các nhà lãnh đạo cấp cao theo phong cách nào?

- A. Tìm kiếm thử thách
- B. Chấp nhận rủi ro
- C. Chủ nghĩa cá nhân
- D. Định hướng bên ngoài

ANSWER: A

12. Anh D là một nhà lãnh đạo cấp cao có tư tưởng vô cùng truyền thống. Anh giỏi trong việc duy trì quyền lực và né tránh sự đổi mới vì lo lắng những hệ quả và thách thức mà sự thay đổi có thể mang lại.

Anh D thuộc dạng nhà lãnh đạo chiến lược nào sau đây?

- A. Người gìn giữ hiện trạng (Status quo guardian - SQG)
- B. Người tiên phong – lãnh đạo kiểm soát cao (High-control innovator - HCI)
- C. Người quản lý quy trình (Process manager - PM)
- D. Người tiên phong – lãnh đạo có sự tham gia (Participative innovator - PI)

ANSWER: A

13. Cô E là một người không thích sự thay đổi. Mặc dù vậy, trong quá trình làm việc, cô tuân thủ rất nghiêm ngặt các quy tắc về dân chủ trong việc ra quyết định. Với những công việc đơn giản, cô có thể ủy quyền cho nhân viên được toàn quyền ra quyết định thay mình.

Cô E thuộc kiểu lãnh đạo chiến lược nào?

- A. Người quản lý quy trình (Process manager - PM)
- B. Người tiên phong – lãnh đạo kiểm soát cao (High-control innovator - HCI)
- C. Người tiên phong – lãnh đạo có sự tham gia (Participative innovator - PI)
- D. Người gìn giữ hiện trạng (Status quo guardian - SQG)

ANSWER: A

14. Người lãnh đạo thực hành tham gia và trao quyền có nhiều khả năng được đánh giá cao ở những quốc gia nào?

- A. Bắc Âu
- B. Đông Âu
- C. Trung Âu
- D. Châu Á

ANSWER: A

15. Steve Jobs là nhà sáng lập và cựu CEO của tập đoàn Apple, người ta miêu tả ông như sau:

- Một người cuồng kiểm soát cao độ
- Có tiêu chuẩn vô cùng cao
- Là người có tầm nhìn vĩ đại trong thung lũng Silicon, ông có thể tạo ra những sản phẩm mà người dùng còn chưa nhận ra là họ cần đến chúng

Các đặc điểm trên đây chứng tỏ Steve Jobs là nhà lãnh đạo chiến lược nào?

- A. Nhà lãnh đạo đổi mới có nhu cầu kiểm soát cao (High-control innovator - HCI)
- B. Người gìn giữ hiện trạng (Status quo guardian - SQG)
- C. Người quản lý quy trình (Process manager - PM)
- D. Nhà lãnh đạo tiên phong, quản lý có sự tham gia (Participative innovator - PI)

ANSWER: A

16. Phương pháp nào sau đây KHÔNG PHẢI là một trong những phương pháp chính mà nhà lãnh đạo cấp cao thường sử dụng để tác động đến tổ chức của họ?

- A. Đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên
- B. Phân tích dữ liệu & xây dựng chiến lược kinh doanh
- C. Phân bổ nguồn lực

D. Thiết lập các chuẩn mực đạo đức

ANSWER: A

17 Khía cạnh văn hóa nào sau đây có thể ảnh hưởng đến việc cho phép nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định (employee participation) và thành lập các đội nhóm tự quản (self-managed teams)

A. Chủ nghĩa tập thể (collectivism)

B. Tâm lý né tránh sự bất định (uncertainty avoidance)

C. Định hướng thời gian (time orientation)

D. Tất cả các câu đều đúng

ANSWER: A

18 Cô F là một nhà lãnh đạo hiện đang quá tải vì khối lượng công việc khổng lồ. Mặc dù vậy, cô không sẵn sàng chia sẻ công việc. Khi cấp trên hỏi vì sao cô không ủy thác công việc cho nhân viên để tập trung quản lý và đào tạo cấp dưới, cô trả lời:

“Tôi sợ rằng khi nhân viên làm sai, tôi sẽ phải chịu trách nhiệm cho việc đó”

Cấp trên nên trả lời cô F như thế nào?

A. Thử nghiệm và chấp nhận sai lầm là việc phải làm trong quá trình phát triển

B. Trách nhiệm của nhà lãnh đạo là rèn luyện kỹ năng và cho nhân viên thử thách

C. Bận rộn không phải yếu tố quan trọng nhất khi trở thành nhà lãnh đạo

D. Tất cả đều sai

ANSWER: A

19. Điều nào sau đây là một trong những mục tiêu của ủy thác công việc?

A. Giúp nhà lãnh đạo quan sát và đánh giá năng lực làm việc của nhân viên

B. Chia sẻ quyền lực với nhân viên

C. Trao quyền cho nhân viên

D. Tăng quyền lực của nhà lãnh đạo

ANSWER: A

20. Điều nào sau đây không phải là một trong những yếu tố góp phần vào sự thành công của các đội nhóm?

A. cạnh tranh

B. lựa chọn cẩn thận các thành viên trong nhóm

C. cam kết với mục tiêu của nhóm

D. nhiệm vụ phức tạp

ANSWER: A

21. Trong các câu sau đây, câu nào là đặc điểm của các nhóm tự quản (self-managed teams)?

- A. Có quyền kiểm soát công việc của chính mình
- B. Bao gồm các nhân sự với kỹ năng giống nhau
- C. Có trưởng nhóm được lựa chọn từ lúc thành lập và chịu trách nhiệm xuyên suốt quá trình
- D. Tất cả đều sai

ANSWER: A

22. Yếu tố nào sau đây KHÔNG PHẢI là cách để phát triển khả năng tự lãnh đạo (self-leadership)?

- A. Luôn đưa ra câu trả lời thay vì đặt câu hỏi
- B. Nghe nhiều và nói ít
- C. Thường xuyên có các suy nghĩ độc lập
- D. Không dễ dàng chiều theo người khác

ANSWER: A

23. Bạn vừa được chuyển đến một nhóm làm việc. Ngay ngày làm việc đầu tiên, bạn tham dự cuộc họp thống nhất phương án triển khai một dự án mới. Sau một khoảng thời gian ngắn, các thành viên thống nhất với phương án của trưởng phòng đề ra một cách vô cùng chóng vánh, họ liên tục tán thưởng trưởng phòng vì đã đưa ra một phương án thật sự tuyệt vời. Tuy nhiên, bạn không nghĩ vậy và chất vấn tính khả thi của phương án này.

Ngay sau buổi họp, bạn nhận thấy một bầu không khí nặng nề đang hiện diện, mọi người trở nên vô cùng lạnh nhạt và né tránh bạn.

Nhóm làm việc này có biểu hiệu của _____

- A. tư duy nhóm (group think)
- B. một nhóm tự quản (self-managed team)
- C. một nhóm thiếu tiêu chuẩn và nguyên tắc hoạt động
- D. Tất cả đều đúng

ANSWER: A

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

- A. Tất cả đều đúng
- B. Khi chúng ta không có đủ thời gian
- C. Khi công việc đơn giản
- D. Khi nhân viên trong tổ chức thiếu tính cam kết

ANSWER: A

25. Theo bạn, cách mạng phá vỡ khuôn khổ là gì?

- A. Thay đổi lớn và đột ngột
- B. Thay đổi xảy ra bất thường, đột xuất không nằm trong dự tính
- C. Thay đổi theo kế hoạch của nhà lãnh đạo
- D. Thay đổi và phát triển dần theo thời gian

ANSWER: A

26. Giai đoạn đầu trong mô hình thay đổi của Kurt Lewin là gì?

- A. Quá trình rã đông (unfreezing)
- B. Quá trình thay đổi (change)
- C. Quá trình tái đông (refreezing)
- D. Quá trình chuẩn bị (preparation)

ANSWER: A

27. Để đối mặt với các thay đổi không nằm trong kế hoạch, nhà lãnh đạo KHÔNG NÊN làm gì?

- A. Xem trọng tính thứ bậc trong doanh nghiệp
- B. Quá linh hoạt, hay thay đổi
- C. Quá chủ động
- D. Thử nghiệm nhiều ý tưởng mới liên tục

ANSWER: A

28. Quá trình thay đổi theo kế hoạch bao gồm _____ bước.

- A sáu
- B. ba
- C. bốn
- D. năm

ANSWER: A

29. Trong khi thay đổi _____ giúp các nhà lãnh đạo vạch ra lộ trình cho sự thay đổi, thì thay đổi _____ thường diễn ra đột ngột và không thể đoán trước.

- A. có kế hoạch; không có kế hoạch
- B. tiến hóa; mang tính cách mạng
- C. không có kế hoạch; hội tụ

D. phá khung; hội tụ

ANSWER: A

30. Khía cạnh văn hóa nào sau đây có thể ảnh hưởng, khiến các nhân viên sợ hãi sự thay đổi?

A. Mức độ né tránh bất định cao (high uncertainty avoidance)

B. Mức độ né tránh bất định thấp (low uncertainty avoidance)

C. Tính nam/Tính dương (masculinity)

D. Tính nữ/Tính âm (femininity)

ANSWER: A

31. Khi đối mặt với sự thay đổi mang tính cách mạng và không có kế hoạch, sự lãnh đạo _____ và _____ có thể trở quan trọng hơn.

A. lồi cuốn; chuyển đổi

B. dân chủ; quản lý theo kiểu câu lạc bộ

C. định hướng mối quan hệ; định hướng nhiệm vụ

D. đích thực; độc tài

ANSWER: A

32. Vì ngày càng có nhiều phụ nữ làm việc bên ngoài gia đình nên Giám đốc điều hành Andrea Jung của Avon đã thay đổi chiến lược tiếp thị và phân phối của tổ chức. Động lực cho sự thay đổi này được mô tả tốt nhất là?

A. Nhân khẩu học và xã hội

B. Xung đột

C. Nội lực

D. Công nghệ

ANSWER: A

33. Phát triển năng lực lãnh đạo là gì?

A. Tập trung vào năng lực lãnh đạo của tổ chức để hoàn thành công việc thông qua năng lực lãnh đạo của nhiều nhà lãnh đạo

B. Mở rộng năng lực của một người để trở nên hiệu quả trong vai trò lãnh đạo

C. Là việc tự nhận thức để phát hiện ra điểm mạnh và yếu của bản thân, cũng như các tận dụng các đặc điểm này vào công tác lãnh đạo

D. Tất cả đều đúng

ANSWER: A

34. Tất cả các yếu tố sau đây tạo nên cốt lõi của việc học, ngoại trừ:

- A. kiến thức cơ bản
- B. sẵn sàng học hỏi
- C. có khả năng học hỏi
- D. văn hóa tổ chức

ANSWER: A

35. _____ là một sự thay đổi hoặc tiến hóa liên tục, năng động và lâu dài xảy ra do những trải nghiệm học tập khác nhau.

- A. Phát triển
- B. Đào tạo
- C. Giáo dục
- D. Chương trình giảng dạy

ANSWER:A

36. _____ tập trung vào việc áp dụng kiến thức bao gồm các chủ đề như lập kế hoạch, thiết lập mục tiêu và giám sát.

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

ANSWER: A

37. Để đào tạo hiệu quả, nhà lãnh đạo cần đảm bảo điều gì?

- A. Tất cả đều đúng
- B. Có phần thưởng gắn liền với việc học và sử dụng kỹ năng mới
- C. Tận dụng nhiều phương pháp đào tạo khác nhau
- D. Có mục tiêu đào tạo rõ ràng

ANSWER: A

38. 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

39. Cô J là một nhân viên tài năng. Cô thường xuyên hoàn thành các công việc một cách nhanh chóng và dễ dàng. Bên cạnh đó, cô cũng sẵn sàng giúp đỡ các đồng nghiệp xung quanh. Trưởng phòng muốn đào tạo cô J để thay thế mình trong tương lai. Ông gọi cô vào để làm việc và đề nghị cô đảm nhiệm một số công việc quản lý cùng với mình để học hỏi.

Cô J ngay lập tức từ chối với lý do: *“Tôi chỉ thích đi làm xong và về nhà, không muốn đảm nhận những công việc mệt mỏi như thế”*

Theo bạn, cô J đang thiếu yếu tố nào để sẵn sàng cho quá trình học hỏi?

- A. Động lực và ý muốn học hỏi
- B. Cơ hội để học hỏi
- C. Sự tự tin và kinh nghiệm thành công
- D. Khả năng học hỏi

ANSWER: A

40. Whechien gần đây đã được thuê làm quản lý của một trung tâm làm vườn tại nhà ở địa phương. Trong tháng đầu tiên làm quản lý, anh đã tham gia 80 giờ đào tạo định hướng để làm quen với các chính sách và thủ tục của tổ chức. Yếu tố cốt lõi của việc học tập nào thể hiện rõ nhất ví dụ này?

- A. đủ kinh nghiệm phát triển
- B. sẵn sàng học hỏi
- C. có khả năng học hỏi
- D. hỗ trợ không chính thức hiệu quả

ANSWER: A

II. PHẦN TỰ LUẬN (3 câu; 1.25 điểm/ câu 1, 1.25 điểm/ câu 2a và 2,5 điểm/ câu2b)

Câu 1: (1.25 điểm)

Có quan điểm cho rằng để một nhóm hoạt động hiệu quả, nhà lãnh đạo cần lựa chọn các thành viên có sự tương đồng; nhưng cũng phải có tính đa dạng, khác biệt.

Bạn nghĩ nhận định này có đúng hay không? (0.25 điểm). Hãy giải thích sự lựa chọn của mình và đưa ra các dẫn chứng cụ thể? (1điểm)

Câu 2: (3.75 điểm)

Tình huống:

Ngày 27/10/2022, Elon Musk chính thức trở thành ông chủ của Mạng xã hội Twitter sau gần 09 tháng đàm phán, đi kèm với kiện tụng và đàm phán thương mại vô cùng trắc trở. Ngay sau khi sở hữu Twitter, Elon Musk tiến hành sa thải hàng loạt lãnh đạo cấp cao và trở thành người điều

hành duy nhất của công ty. Bên cạnh đó, ông tái bổ nhiệm nhiều vị trí lãnh đạo chủ chốt là những người thân tín với mình.

Tiếp theo, Elon Musk bắt đầu hiện thực hóa tầm nhìn của mình thông qua chiến lược Twitter 2.0, một siêu ứng dụng với khả năng bảo mật và thanh toán điện tử. Musk tuyên bố:

"Để xây dựng mạng xã hội mới, đột phá và thành công hơn trong thế giới cạnh tranh, chúng ta phải làm việc chăm chỉ, tập trung cao độ, để tạo bước đột phá trong tương lai".

Điều này thể hiện rõ ràng quan điểm và các giá trị mà ông hướng đến. Musk kiên quyết thực hiện điều mà mình muốn bất chấp văn hóa tại Twitter từ trước đến nay vốn có tính mở và tự do; nhân viên làm việc tại nhà theo giờ giấc rất linh hoạt.

Đầu tháng 11/2022, Elon Musk đã gửi một email tới hậu thư với các nhân viên của Twitter rằng họ cần phải làm việc “cực kỳ chăm chỉ” trong nhiều giờ với cường độ cao để đạt được sự đột phá, hoặc chấp nhận bị sa thải. Để thể hiện sự chống đối, không ít người đã lên mạng xã hội chia sẻ hình ảnh và video ăn mừng sự kiện “được sa thải” này. Cho đến 22/11/2022, Elon Musk đã ra quyết định sa thải hơn 50% trong tổng số 7.500 nhân viên đang làm việc tại Twitter.

Elon Musk đã đầu tư, cải tạo lại một số văn phòng tại trụ sở Twitter trở thành phòng ngủ để thể hiện quan điểm của ông là “thức khuya dậy sớm để nhân viên cố gắng hết mình”. Sau một khoảng thời gian, rất nhiều hình ảnh về những nhà lãnh đạo của Twitter cho thấy họ đã ngủ lại tại trụ sở, trong phòng hoặc thậm chí là dưới sàn nhà.

Bản thân Elon Musk cũng được cho là đã bị quá tải khi khối lượng công việc của ông tăng từ 80 giờ/tuần lên thành 120 giờ/tuần.

Câu hỏi 2a: (1,25 điểm)

Là một nhà lãnh đạo cấp chiến lược, Elon Musk đang tác động đến Twitter bằng những cách thức nào? Hãy đưa ra dẫn chứng cụ thể trong bài (1,25 điểm)

Câu hỏi 2b: (2,5 điểm)

Tại sao việc ủy thác không đạt hiệu quả? Hãy lấy dẫn chứng trong đề bài để minh họa cho các luận điểm của bạn.

-----Hết-----

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	<p>- Bạn nghĩ nhận định này có đúng hay không? (0.25 điểm)</p> <p>Nhận định này là đúng</p> <p>- Hãy giải thích sự lựa chọn của mình và đưa ra các dẫn chứng cụ thể? (1điểm)</p> <p>Tính tương đồng (0.5 điểm)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ít xảy ra xung đột - Gắn kết bền chặt hơn - Dễ đạt đồng thuận hơn <p>Tính đa dạng (0.5 điểm)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Đưa ra các quyết định sáng tạo hơn - Quyết định tốt hơn với các công việc phức tạp - Xung đột được giải quyết tốt thì mang lại lợi ích cho nhóm - Tránh tư duy nhóm 	<p>- 0.25 điểm/ ý đúng</p> <p>- 0.25 điểm/ý</p>	sinh viên có thể trả lời bất kỳ 4 ý nào trong các nội dung được gợi ý
Câu 2: a. 1.25 điểm	<p>Là một nhà lãnh đạo cấp chiến lược, Elon Musk đang tác động đến Twitter bằng những cách thức nào? Hãy đưa ra dẫn chứng cụ thể trong bài</p> <ul style="list-style-type: none"> - Xây dựng lại tầm nhìn và sứ mệnh của công ty - Xây dựng lại chiến lược của công ty <ul style="list-style-type: none"> - Tái cấu trúc công ty - Kiến tạo văn hóa tổ chức 	<p>0.25 điểm/mỗi ý đúng. 0.15 điểm/mỗi ý đúng không kèm dẫn chứng</p>	Sinh viên chỉ cần trả lời 5 ý đúng

	<ul style="list-style-type: none"> - Phân bổ hệ thống thưởng phạt để củng cố văn hóa tổ chức - Quyết định các khoản tài trợ và chi tiêu - Làm gương 		
Câu 2 b: 2.5 điểm	<p>Một sự thay đổi lớn đang diễn ra tại Twitter, mặc dù vậy, sự kháng cự có thể được nhận thấy một cách rõ ràng. Sau đây là các dẫn chứng cụ thể trong bài cho thấy các lý do đã tạo nên sự kháng cự này:</p> <p>Về phía tổ chức:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sức ỳ: chống lại sự thay đổi để giữ lại trạng thái ban đầu - Văn hóa tổ chức chống lại sự thay đổi - Cấu trúc tổ chức với dàn lãnh đạo cũ chưa chấp nhận sự thay đổi. - Lựa chọn sai thời điểm để thay đổi: Twitter vừa thay đổi người sở hữu, vụ lùm xùm đã kéo dài quá lâu, Elon Musk cũng không được nhân viên ưa thích. <p>Về cá nhân:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Các kinh nghiệm quá khứ không còn sử dụng được nữa' - Đặc điểm cá nhân: tính cách, văn hóa phù hợp với phong cách làm việc tự do cởi mở - Sự hãi điều chưa biết 	0.5 điểm/mỗi ý đúng kèm dẫn chứng; 0.25 điểm/mỗi ý đúng không kèm dẫn chứng	Sinh viên cần trả lời 5 ý đúng.
	Điểm tổng	10.0	

TP. Hồ Chí Minh, ngày 25 tháng 06 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