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 QUẢN TRỊ		
Mã học phần:	DQT0011	Số tin chỉ:	2
Mã nhóm lớp học phần:	232-71MANA20072-01		
Hình thức thi: **Trắc nghiệm kết hợp Tự luận**	Thời gian làm bài:	**75**	phút
Thí sinh được tham khảo tài liệu:	☐ Có	☒ 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	20%	1;3;4;5;6;7;9;10; 11;12;13;14;15;16;17;20; 21;22;24;25;26;27;29;30; 31;32;33;35;36;37;39;40	4	
CLO2	Phân tích vấn đề	Trắc nghiệm	5%	2;8;18;19;23;28;34 và 38	1	
CLO1	Hiểu biết vấn đề	Tự luận	5%	Câu 1	1	
CLO2	Phân tích vấn đề	Tự luận	20%	Câu 2 và câu 3	4	

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

1. Không phải là người quản lý quá ưu tú nhưng anh Phong, trưởng nhóm kinh doanh trong tập đoàn ABC luôn cảm nhận được tinh thần làm của các thành viên trong nhóm, anh biết cách kết nối, cung cấp thông tin có lợi cho công việc và tạo môi trường thuận lợi nhất có thể để nhân viên hoàn thành nhiệm vụ. Trong trường hợp này anh Phong đang thực hiện tốt chức năng nào?

A. Lãnh đạo (Leading)

B. Tổ chức (organizing)

C. Hoạch định (planning)

D. Kiểm soát (controlling)

ANSWER A

2. Sau nhiều năm nỗ lực ở vị trí giám sát kinh doanh, cuối cùng chị Ngọc cũng được thăng chức lên vị trí trưởng phòng kinh doanh của Công ty nước giải khát ABC. Với quy mô khoảng 25 người trong tổ chức, chị Ngọc nên đặc biệt phát triển kỹ năng nào dưới đây để hoàn thành tốt nhiệm vụ trong vị trí mới?

A. Kỹ năng tương tác, quan hệ con người

B. Kỹ năng ra quyết định

C. Kỹ năng chuyên môn cao

D. Kỹ năng hỗ trợ nhân viên tìm kiếm khách hàng mới

ANSWER A

3.Việc nhà quản lý thiết kế một loạt các câu hỏi để giúp công ty xác định được lợi thế cạnh tranh so với đối thủ cạnh tranh thuộc kỹ năng nào dưới đây?

A. kỹ năng nhận thức (conceptual skills)

B. kỹ năng kỹ thuật (technical skills)

C. kỹ năng giao tiếp giữa các cá nhân (interpersonal skills)

D. kỹ năng chính trị (political skills)

ANSWER A

4. Khi Joe quyết định số lượng đơn vị đầu ra mà nhóm của anh ấy sẽ có thể sản xuất trong tuần này, anh ấy đang thực hiện chức năng quản lý nào bên dưới?

A. Hoạch định (planning)

B. Kiểm soát (controlling)

C. lãnh đạo (leading)

D. Tổ chức (organizing)

ANSWER A

5. Các vai trò của nhà quản trị?

A. Vai trò tương tác, vai trò thông tin, vai trò ra quyết định

B. Vai trò lập kế hoạch, vai trò ra quyết định, vai trò giúp đỡ

C. Vai trò chiến lược, vai trò lãnh đạo, vai trò giải quyết vấn đề,

D. Tất cả đều đúng

ANSWER A

6. Nhận thức được sự khác nhau của mỗi cá nhân trong xã hội dẫn tới:

A. giảm mâu thuẫn trong xã hội

B. giảm sự độc đáo trong xã hội

C. tăng các rào cản xã hội

D. tăng sự phân biệt giữa các cá nhân trong xã hội.

ANSWER A

7. Kiểu nhận thức cá nhân của bạn là dựa trên hai khía cạnh nào sau đây?

A. cách bạn thu thập thông tin và cách bạn hành động dựa trên thông tin đó

B. cách bạn thu thập thông tin và liệu bạn có nghĩ thông tin đó là sự thật không

C. cách bạn thu thập thông tin theo trục ngang và trục dọc

D. cách người khác thu thập thông tin về bạn và cách bạn phản ứng với hành vi của họ

ANSWER A

8. Khi bắt đầu lớp học, giảng viên nói: "Điều thực sự quan trọng trong buổi học hôm nay không phải đơn thuần chúng ta tiếp nhận bao nhiêu kiến thức mà là chúng ta cùng nhau thảo luận, chia sẻ, các vấn đề liên quan nhằm giúp bản thân thấy được mình thay đổi như thế nào theo một cách tổng thể cả về tư duy, thái độ, năng lực, kiến thức và đặc biệt là sự đam mê trong sự chọn lựa của mình." Dựa trên nhận xét này, bạn hãy xác định giảng viên thuộc kiểu nhận thức nào?

A. Sáng tạo

B. Lập kế hoạch

C. Nhận biết

D. Đồng hóa

ANSWER A

9. Những cá nhân có xu hướng thích công việc trong các lĩnh vực đoàn hội, nơi mà các tương tác cá nhân chiếm ưu thế có kiểu nhận thức nào?

A. kiểu nhận thức "sáng tạo"

B. kiểu nhận thức " nhận biết"

C. kiểu nhận thức " lập kế hoạch"

D. không kiểu nhận thức nào trên đây phù hợp với cá nhân chọn nghề nghiệp như vậy.

ANSWER A

10. Cách tốt nhất để vượt qua giới hạn nhạy cảm của bản thân là những nội dung sau; NGOẠI TRỪ:

A. nâng cao năng lực tìm thông tin

B. xác nhận bản chất đúng của sự việc

C. có cách nhìn vấn đề đa chiều

D. nhận thức sự việc đã được dự đoán trước

ANSWER A

11. Một số khái niệm về tự nhận thức được liệt kê từ 1 đến 4 như sau:

1. ***các giá trị cá nhân/ values***
2. ***thái độ đối với sự thay đổi/ attitude toward changes***
3. ***trí tuệ cảm xúc/ emotional intelligence***
4. ***tự đánh giá/ core self evalution***

Khái niệm nào đề cập đến lĩnh vực tự nhận thức bản thân?

A. Tất cả 4 khái niệm được liệt kê đều đúng.

B. Chỉ có khái niệm 2 là không chính xác.

C. Khái niệm 1 và 4 đúng.

D. Không có khái niệm nào được liệt kê là đúng.

ANSWER A

12. Để trở thành một nhà quản lý giỏi, trong số những nội dung dưới đây, điều quan trọng nhất nhà quản lý cần là gì?

A. Hiểu rõ về chính mình

B. Cải thiện kỹ năng giao tiếp

C. Quản lý thời gian tốt

D. Trao quyền cho nhân viên

ANSWER A

13. Người quản lý nên biết và chấp nhận người khác như thế nào?

A. Làm việc theo hướng tự nhận thức và tự chấp nhận

B. Hãy là một người bí ẩn đối với chính họ

C. Hướng tới sự giác ngộ và lòng vị tha

D. Làm việc hướng tới sự tôn trọng bản thân và suy ngẫm

ANSWER A

14. Một đồng nghiệp nhận xét rằng báo cáo của bạn có vẻ như vừa mới được soạn thảo trong vài phút (bạn đã dành gần hết tuần trước để làm việc đó). Ranh giới nhạy cảm đã bị vượt qua. Phản ứng nào sau đây có liên quan nhiều nhất đến giới hạn nhạy cảm bị vượt qua?

A."Chà, cũng có thể là vậy hoặc cũng có thể không phải vậy.Thế bạn quan tâm điều nào?"

B. "Tôi nghĩ bạn đúng, cảm ơn bạn đã phản hồi."

C. "Bạn không biết mình đang nói về điều gì đâu! Hãy hỏi sếp nếu bạn không tin"

D. Bạn có thể cho tôi biết báo cáo cần cải thiện như thế nào không?"

ANSWER A

15. Nam đã trở về sau chuyến đi công tác hai tuần ở Ấn Độ. Anh ấy tin rằng chuyến đi đã rất ý nghĩa, giúp anh nâng cao nhận thức bản thân. Là đồng nghiệp, bạn bắt đầu hỏi anh ấy về những trải nghiệm, anh ấy nói: "Tôi không muốn nói về điều đó!" Dựa vào nội dung đã học về năng lực tự nhận thức, bạn hãy nhận xét kết luận nào sau đây là chính xác nhất?

A. Không, có lẽ chuyến đi này chưa làm anh ấy nâng cao sự hiểu biết về bản thân.

B. Có, anh ấy có thể đã nâng cao sự hiểu biết về bản thân. Bây giờ anh ấy đang cố giữ thông tin đó

C. Có thể có , có thể không, phụ thuộc cách thức mà anh ấy thể hiện.

D. Có, bởi vì anh ấy đã trở nên tự quyết hơn và nhận thức được những gì mình muốn nói.

ANSWER A

16. Để giảm bớt tình huống gây căng thẳng cho nhân viên, giám đốc kinh doanh quyết định thuê ngoài một nhóm quan hệ khách hàng vì ông tin rằng nhóm này có thể trực tiếp giải quyết các thắc mắc của khách hàng và do đó sẽ giảm bớt áp lực mà nhân viên kinh doanh đang phải gánh chịu. Hãy cho biết quyết định này là tốt hay không tốt? lý do?

A. đây là quyết định không tốt, nó làm giảm các tương tác có ý nghĩa với khách hàng.

B. đây là quyết định tốt, nó sẽ loại bỏ căng thẳng.

C. đây là quyết định không tốt, nó làm tăng số lượng kênh phản hồi.

D. đây là quyết định tốt, nó thúc đẩy liên hệ cho khách hàng.

ANSWER A

17. Môn học kỹ năng quản trị đặt trọng tâm là phát triển các kỹ năng quản lý. Vậy các kỹ năng có liên quan đến trí tuệ cảm xúc sẽ giúp bạn loại bỏ loại căng thẳng nào?

A. căng thẳng do đối đầu

B. căng thẳng về thời gian

C. căng thẳng do hoàn cảnh

D. căng thẳng với những sự việc dự đoán trước

ANSWER A

18. Tập thể dục là việc làm giúp chúng ta nâng cao sức khỏe, từ đó chúng ta sống hạnh phúc và làm việc hiệu quả. Vậy việc tập thể dục thuộc nội dung nào sau đây?

A. mức độ khẩn cấp thấp/tầm quan trọng cao

B. mức độ khẩn cấp cao/tầm quan trọng cao

C. mức độ khẩn cấp cao/tầm quan trọng thấp

D. mức độ khẩn cấp thấp/tầm quan trọng thấp

ANSWER A

19. Là một thành viên mới của nhóm, bạn nhận thấy rằng các thành viên trong nhóm đối xử với nhau bằng sự tử tế, lịch sự và trung thực. Họ thực sự có vẻ quan tâm đến nhau. Các thành viên của nhóm này sẽ có thể đối phó tốt nhất với loại căng thẳng nào?

A. căng thẳng do đối đầu

B. căng thẳng về thời gian

C. căng thẳng do hoàn cảnh

D. căng thẳng với những sự việc dự đoán trước

ANSWER A

20. Là một phần của quá trình tái tổ chức, cô Lan Thanh đã được thăng chức, điều này đã khiến thời gian cô ở văn phòng tăng lên đáng kể. Hôm qua, cô ấy đã nhận được một vé phạt quá tốc độ khi đang trên đường về văn phòng từ sau khi dùng bữa trưa với khách hàng. Cô Lan Thanh có khả năng cảm thấy loại tác nhân gây căng thẳng nào nhất?

A. Hoàn cảnh

B. Thời gian

C. Đối đầu

D. Lường trước

ANSWER A

21. Xu hướng tự nhiên của con người trong việc giải quyết vấn đề là gì?

A. chọn giải pháp hợp lý đầu tiên nghĩ đến

B. bỏ qua giải pháp đầu tiên nghĩ đến

C. chọn giải pháp tốt nhất sau khi đánh giá tất cả các giải pháp thay thế

D. không có câu trả lời nào đúng

ANSWER A

22. Khi giải quyết vấn đề, yêu cầu của bước đưa ra các giải pháp là:

A. Đưa ra càng nhiều giải pháp càng tốt, số lượng ưu tiên hơn chất lượng

B. Vừa đưa ra giải pháp vừa đánh giá tính khả thi của giải pháp

C. Chỉ nên đưa ra các giải pháp có tính độc đáo

D. Nên được thực hiện bởi nhóm ít thành viên

23. Khi bị Pepsi đe dọa, các giám đốc điều hành của Coca-Cola kết luận " Chúng ta phải tạo ra sản phẩm tương tự như đối thủ cạnh tranh nhưng làm điều đó tốt hơn".

Các giám đốc điều hành Coca- Cola vi phạm yếu tố nào trong bước xác định vấn đề?

A. thông tin thực tế của vấn đề có thể khác với một suy đoán.

B. vấn đề cần được nêu rõ ràng.

C. xác định vấn đề nên khác với một giải pháp ngụy tạo.

D. xác định vấn đề nên được viết ra

ANSWER A

24. Nếu công ty cần thay thế máy photocopy trong văn phòng, phương pháp giải quyết vấn đề nào sẽ là thích hợp?

A. giải quyết vấn đề bắt đầu từ phân tích

B. giải quyết vấn đề bằng cách sáng tạo

C. không phân tích cũng không sáng tạo

D. giải quyết vấn đề bằng cả 2 cách phân tích & sáng tạo

ANSWER A

25. Khi có sẵn thông tin liên quan, khi có tiêu chuẩn rõ ràng để đánh giá tính đúng đắn của giải pháp và khi vấn đề đơn giản thì nên sử dụng mô hình quyết định nào?

A. Giải quyết vấn đề theo kiểu phân tích

B. Giải quyết vấn đề một cách sáng tạo

C. Không phải theo mô hình giải quyết vấn đề mang tính phân tích và cũng không theo mô hình sáng tạo

D. Cả mô hình giải quyết vấn đề phân tích và sáng tạo

ANSWER A

26. Các hành động nào là rào cản cho giao tiếp hiệu quả?

A. tất cả các lựa chọn đều đúng

B. có xuất hiện cách giao tiếp kiểu phòng thủ

C. có xuất hiện cách giao tiếp kiểu phủ nhận

D. giao tiếp một chiều

ANSWER A

27. Mỗi khi cấp trên của bạn đưa ra phản hồi về hiệu quả công việc, anh ấy/cô ấy thường nói lời cảm ơn về những gì mà bạn đã cống hiến trong thơi gian làm việc tại công ty, sau đó mới bắt đầu nội dung chính câu chuyện về công việc. Cấp trên của bạn đang thực hành nhấn mạnh yếu tố nào trong giao tiếp hiệu quả?

A. tính mô tả

B. tính cụ thể

C. tính tập trung vào vấn đề

D. tính tương đồng

ANSWER A

28. Các đánh giá của sinh viên về chất lượng giảng dạy môn học bao gồm: (1) "Khóa học thật nhàm chán"; (2) "Căn phòng luôn lạnh cóng"; (3) Thầy/ Cô là một giáo viên tuyệt vời"; và (4) "Thầy/ Cô giảng dễ hiểu, có cung cấp các ví dụ thực tế để làm rõ quan điểm của mình". Hãy cho biết đánh giá nào cung cấp thông tin cụ thể và hữu ích?

A. Đánh giá (4)

B. Các đánh giá (2) và (4)

C. Các đánh giá (2), (3) và (4)

D. Tất cả các đánh giá.

ANSWER A

29. Phát biểu nào sau đây phù hợp nhất với cách giao tiếp của người "Huấn luyện"?

A. "Tôi đã có trải nghiệm về vấn đề này. Các anh chị hãy lên kế hoạch vào một ngày cuối tuần để tôi chia sẻ và hướng dẫn cách thuần phục nhân viên khi họ là những người có kinh nghiệm nhưng thường xuyên vi phạm nội quy công ty."

B. "Tôi muốn thấy bạn làm việc dựa trên thái độ của bạn. Bạn thường quá bi quan."

C. "Bạn có muốn nói chuyện với tôi về xung đột mà bạn đang gặp phải với cấp trên của mình không?"

D. "Tôi lo ngại rằng bạn dường như ngày càng ít cam kết hơn với sứ mệnh của tổ chức chúng tôi. Tại sao bạn không dành thêm một chút thời gian cho khách hàng để bạn có thể thắp lại niềm đam mê của mình?"

ANSWER A

30. Bạn có hẹn với một người bạn. Người bạn này 3 lần liên tục đến trễ. Điều này khiến bạn rất khó chịu. Tối nay người ấy lại đến trễ. Bạn nên nói gì?

A. "Nếu mình nhớ không lầm đây là lần thứ tư bạn đến muộn. Thực sự cảm giác chờ đợi không dễ chịu tí nào. Bạn nên nhắn tin cho mình để mình biết bạn đến muộn."

B. "Tôi không thể tin rằng bạn đến muộn lần thứ tư. Điều này thực sự làm tôi khó chịu! Tại sao bạn luôn luôn đến muộn như vậy?"

C. Bạn thể hiện sự quá khó chịu. Khi bạn của bạn hỏi: "Có chuyện gì vậy?", bạn chỉ cần trả lời: "Không có gì quan trọng."

D. "Đây là lần thứ tư bạn đến muộn. Tôi muốn bạn biết rằng điều này làm tổn thương tôi nhiều như thế nào. Tôi ước bạn sẽ không thiếu tôn trọng tôi nhiều như vậy."

31. Quan điểm mới về động lực có trình tự:

A. Động lực – Hiệu quả – Khen thưởng – Sự hài lòng

B. Động lực – Hiệu quả – Sự hài lòng – Khen thưởng

C. Động lực – Sự hài lòng – Hiệu quả – Khen thưởng

D. Động lực – Sự hài lòng – Khen thưởng – Hiệu quả

ANSWER A

32. Năm hướng giải quyết khi nhân viên thiếu năng lực là:

A. Hỗ trợ nguồn lực; đào tạo lại; phân tích lại công việc; phân công lại công việc; sa thải

B. Cung cấp nguồn lực hỗ trợ; đào tạo lại; phân tích lại công việc; kết quả; sa thải

C. Cung cấp nguồn lực hỗ trợ; đào tạo; phân tích công việc; đào tạo; hiệu quả

D. Cung cấp nguồn lực hỗ trợ; đào tạo; phân công công việc; mục đích; sa thải

ANSWER A

33. Đã xác định được hiệu suất làm việc kém của nhân viên là do thiếu năng lực, câu hỏi đầu tiên bạn nên đặt ra là gì?

A. Nhân viên có đủ nguồn lực để thực hiện công việc không?

B. Tại sao nhân viên có thái độ không tốt?

C. Nhân viên có thiếu cam kết không?

D. Tại sao nhân viên không cố gắng hơn nữa?

ANSWER A

34. Sếp của bạn nhận xét, "Chìa khóa cho một chương trình tạo động lực hiệu quả là nó phải tăng cả sự hài lòng trong công việc và năng suất làm việc." Bạn nên trả lời thế nào?

A. "Vâng, tôi đồng ý."

B. "Đúng, nhưng một yếu tố quan trọng khác là mối quan hệ giữa các cá nhân."

C. Không, chương trình chỉ nên tập trung vào năng suất. Chúng tôi không muốn khuyến khích phong cách quản lý buông thả."

D. "Có, nhưng chương trình chỉ nên tập trung vào sự hài lòng. Chúng tôi không muốn khuyến khích phong cách quản lý áp đặt."

ANSWER A

35. Yếu tố nào dưới đây là yếu tố quan trọng giúp nhà quản lý cấp thấp có quyền lực cá nhân (personal power)?

A. sự tín nhiệm

B. tính linh động

C. tính phản biện

D. tính sáng tạo

ANSWER A

36. Bạn muốn đảm bảo rằng nhóm của bạn hoạt động hiệu quả. Bạn nên thực hành những hành vi nào? (1) Thay đổi thành viên thường xuyên để duy trì sức sống cho nhóm, (2) duy trì sự giám sát chặt chẽ để tránh những tác động tiêu cực của quyền tự chủ và (3) thúc đẩy tính độc lập của các thành viên trong nhóm.

A. Không có hành vi nào là đúng.

B. Chỉ có hành vi 1 là đúng**.**

C. Chỉ có hành vi 2 đúng.

D. Chỉ có hành vi 3 là đúng.

ANSWER A

37. "Thiết lập rõ ràng về mục đích, các quy tắc làm việc nhóm, tăng cường tương tác xây dựng mối quan hệ giữa các thành viên, định hướng và giải đáp thắc mắc". Các yếu tố trên là đặc điểm của giai đoạn nào trong việc xây dựng, phát triển nhóm làm việc?

A. giai đoạn hình thành nhóm

B. giai đoạn xây dựng văn hóa nhóm

C. giai đoạn khủng hoảng, giông tố của nhóm

D. giai đoạn nhóm thể hiện năng lực cao

ANSWER A

38. Khi các thành viên trong nhóm có những ý kiến như: "Kết quả kinh doanh không hiệu quả, theo tôi chúng ta nên ….", "Tôi thấy người lãnh đạo của chúng ta chưa phát huy được

năng lực lãnh đạo", "Điều gì sẽ xảy ra tiếp theo?". Lúc này, nhóm đang ở giai đoạn phát triển nào?

A. sóng gió

B. hình thành

C. xây dựng

D. hiệu quả

ANSWER A

39. Trong giai đoạn "sóng gió" của nhóm, nhà quản lý cần thực hiện tốt những việc sau đây, NGOẠI TRỪ:

A. đề cao những giá trị từ sự khác biệt

B. nhắc lại cho thành viên nhóm mục tiêu được xác định ban đầu

C. chú trọng việc giải quyết mâu thuẫn

D. thúc đẩy sự đồng thuận

ANSWER A

40. Người bạn thân nhất của bạn nhận xét rằng các thành viên trong nhóm quản lý của cô ấy rất hợp nhau, nhưng dường như chẳng giải quyết được gì trong các cuộc họp. Mọi người đang chờ đợi người khác dẫn dắt và họ không có một bộ quy tắc hoặc kỳ vọng rõ ràng nào về cách họ nên hành động. Nhóm của cô ấy đang ở giai đoạn phát triển nào?

A. Hình thành

B. Xây dựng

C. Bão tố

D. Phát triển

ANSWER A

II. PHẦN TỰ LUẬN (3 câu; 1 điểm/ câu 1, 1.5 điểm/ câu2 và 2,5 điểm/ câu 3)

<u>Câu hỏi 1</u>: (1 điểm)
Liệt kê 4 bước cơ bản trong giải quyết vấn đề & giải thích

<u>Câu hỏi 2</u>: (1.5 điểm)
Người quản lý của một cửa hàng bán quần áo nói, "Nhân viên trong cửa hàng này rất vô dụng. Không ai có động lực làm việc. Đó là lý do tại sao cửa hàng này không kiếm được tiền." Hãy vận dụng kiến thức đã học trong môn học về công thức tạo ra hiệu suất để phản biện lại quan điểm của người quản lý này theo 2 yêu cầu sau:

a. **Nêu công thức (0.5 điểm)**
b. **Sử dụng công thức để phản biện lại quản điểm trên của nhà quản lý (1 điểm)**

<u>Câu hỏi 3</u>: (2,5 điểm)

Giám đốc công ty K.C viết mail gửi cho các nhà quản lý ở một cơ sở như sau:

"Tôi đang thấy một số lượng lớn NHÂN VIÊN làm việc tại K.C làm việc ít hơn 40 giờ. Bãi đậu xe vẫn thưa thớt lúc 8 giờ sáng và lúc 5 giờ chiều. Là người quản lý – Các Anh/ Chị cũng không biết NHÂN VIÊN của mình đang làm gì; hoặc không QUAN TÂM về điều đó. Chính "những nỗ lực làm việc" của các A/C đã tạo ra điều này, một môi trường làm việc rất không lành mạnh. Có hai sự chọn lựa, hoặc sửa chữa hoặc tôi sẽ sa thải các A/C. CHƯA BAO GIỜ trong sự nghiệp của tôi, tôi cho phép một nhóm làm việc nghĩ rằng họ có một công việc 40 giờ. Tôi cho cơ hội để CÁC A/C tạo ra nền văn hóa mà điều này KHÔNG BAO GIỜ XẢY RA LẦN NỮA."

Email này của vị Giám đóc K.C đã tạo ra nhiều tranh cãi. Để tránh trường hợp tương tự xảy ra, bạn hãy dùng một số nguyên tắc vàng trong giao tiếp hiệu quả để viết lại bức thư gửi cho nhân viên.

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 điểm	(1) Xác định vấn đề — Liên quan đến việc xác định nguyên nhân thực sự gây ra vấn đề. (2) Tạo các phương án có khả năng giải quyết vấn đề- Trong mỗi vấn đề luôn có có nhiều giải pháp. Mỗi giải pháp phản ảnh việc giải quyết vấn đề theo nhiều góc độ khác nhau. Để giải quyết tốt vấn đề chúng ta cần liệt kê hết tất cả các giải pháp có khả thi. (3) Đánh giá và lựa chọn một phương án tối ưu — Bao gồm việc cân nhắc cẩn thận những ưu và nhược điểm của các phương án được đề xuất trước khi đưa ra lựa chọn cuối cùng.	0.25 điểm/1ý	

	(4) Thực hiện và theo dõi giải pháp — Liên quan đến việc thực hiện giải pháp		
Câu 2: Nội dung a	Hiệu suất = Động lực * Khả năng	0.5 điểm	
Câu 2: Nội dung b	Nhiều nhà quản lý mắc sai lầm khi cho rằng nhân viên làm việc kém hiệu quả vì những lý do "họ không có động lực". Tuy nhiên, công thức này chỉ ra rằng khả năng cũng là một yếu tố quan trọng của hiệu suất. Nếu bạn thảo luận vấn đề này với người quản lý, bạn có thể hỏi cô/ anh ấy xem nhân viên của cô/anh ấy có được đào tạo các kỹ năng và được trang bị đầy đủ các nguồn lực cần thiết để thực hiện công việc của họ hay không. Nếu chưa thì nguyên nhân kém hiệu suất trong cửa hàng rất có thể nằm ở chỗ họ thiếu khả năng để thực hiện công việc. Kết luận: Mọi vấn đề về hiệu suất không phải lúc nào cũng bắt nguồn từ động lực kém.	1điểm	
Câu 3: 2.5 điểm	"Thân gửi: A/c quản lý K.C Hôm nay tôi thật sự bất ngờ & vô cùng thất vọng (thể hiện tính mô tả) khi phát hiện rất nhiều nhân viên tại K.C vi phạm giờ làm việc. Bãi đậu xe buổi sáng 8 giờ và lúc chiều 5 giờ rất thưa thớt. Không biết các anh/ chị có nhận biết được tình hình này không? (cụ thể vấn đề). Dù như thế nào thì sự việc này cũng rất nghiêm trọng (mô tả). Bởi lẽ điều đó tạo ra một văn hóa làm việc rất không lành mạnh, phá hủy với những gì mà các anh/ chị đã nỗ lực xây dựng trong suốt thời gian qua (tạo nhận thức giá trị). Tôi rất cảm ơn những nỗ lực của các anh chị trong thời gian qua (mô tả) & cũng hiểu được sự khó khăn của các anh chị trong gia đoạn khó khăn hiện nay (sự đồng	0.5 điểm/ 1 nội dung	5 nội dung

	cảm), tuy nhiên một tổ chức phát triển không thể để nhân viên có thái độ làm việc như vậy. Mỗi cá nhân cần phải có nhiều nỗ lực bản thân. Chúng ta không có nhiều lựa chọn. Hoặc thay đổi hoặc bị đào thải (cụ thể). CHƯA BAO GIỜ trong sự nghiệp của tôi, tôi cho phép một nhóm làm việc nghĩ rằng họ có một công việc 40 giờ. Tôi tin tưởng CÁC A/C, những người luôn gương mẫu, nhiệt huyết (tạo giá trị) sẽ gây dựng lại thành công văn hóa doanh nghiệp để điều này KHÔNG BAO GIỜ XẢY RA LẦN NỮA. Việc giải quyết vấn đề này tôi tin sẽ không đơn giản, các anh/ chị rất có thể cần thêm sự trợ giúp. Nếu các anh chị cần thêm thông tin, lời khuyên hoặc các sự trợ giúp từ phía công ty tôi sẽ dành 1 ngày cuối tuần để giúp các anh/ chị. (logic, cụ thể và tập trung vào kết quả)”		
	Điểm tổng	**10.0**	

TP. Hồ Chí Minh, ngày 10 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