

ĐỀ THI VÀ ĐÁP ÁN  
THI KẾT THÚC HỌC PHẦN  
Học kỳ 1, năm học 2024-2025

I. Thông tin chung

|                                            |                             |                                           |      |
|--------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------|------|
| Tên học phần:                              | KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO            |                                           |      |
| Mã học phần:                               | 71MANA40063                 | Số tín chỉ:                               | 3    |
| Mã nhóm lớp học phần:                      | 241_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; 3; 4;5;7;9;10; 11;13;14;16;17;19;20;21; 22; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 30;33; 34; 35; 36; 37;38. | 3.75           |                                     |
| CLO2        | Phân tích vấn đề       | Trắc nghiệm        | 2.5%                                       | 6;12;18;31;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 2                                                                                      | 1.25           |                                     |
| CLO2        | Phân tích vấn đề       | Tự luận            | 10%                                        | Tự luận: câu 3                                                                                      | 2.5            |                                     |

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

**1. Giả định chính của phương pháp tiếp cận dự phòng trong lãnh đạo là:**

- A. Mọi thứ hoạt động phụ thuộc vào tình hình, hoàn cảnh cụ thể
- B. Lãnh đạo phụ thuộc vào văn hóa
- C. Hành vi của các nhà lãnh đạo phụ thuộc vào tính cách của họ
- D. Hiệu quả lãnh đạo phụ thuộc vào vai trò của những người đi theo

**ANSWER: A**

**2. Đâu không phải là một yếu tố chính thúc đẩy sự thay đổi của tổ chức và sự lãnh đạo trong tổ chức?**

- A. Sự mơ hồ và không chắc chắn
- B. Sự thay đổi về nhân khẩu học
- C. Toàn cầu hóa
- D. Thay đổi chính trị

**ANSWER: A**

**3. Các nhà lãnh đạo lôi cuốn có nhiều khả năng xuất hiện hơn khi \_\_\_\_\_?**

- A. Trong thời kỳ khủng hoảng
- B. Trong nền văn hóa tập thể
- C. Khi những người đi theo trung thành
- D. Trong các tổ chức chính thức

**ANSWER: A**

**4. Nền văn hóa nào sau đây KHÔNG được coi là nền văn hóa nghèo ngữ cảnh?**

- A. Hàn Quốc
- B. Đức
- C. Pháp
- D. Bắc Mỹ

**ANSWER: A**

**5. Một nhà lãnh đạo có tầm nhìn, sự tự tin, tràn đầy năng lượng và khả năng giao tiếp hoàn hảo vẫn có thể thất bại trong việc trở thành một nhà lãnh đạo có sức cuốn hút (charismatic leader) khi \_\_\_\_\_**

- A. Tất cả đều đúng
- B. Công việc của tổ chức đơn giản, ít thay đổi
- C. Nhân viên không tin tưởng nhà lãnh đạo
- D. Công ty hoạt động trong một thị trường ổn định, ít thay đổi

**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. Mối quan hệ giữa nhà lãnh đạo lôi cuốn và những người đi theo họ như thế nào?**

- A. Chia sẻ mối liên kết, kết nối về tình cảm
- B. Có mối quan hệ trao đổi phức tạp
- C. Thường giống nhau
- D. Có xu hướng xa cách

ANSWER: A

**8. Stephen Oesterle là giám đốc điều hành cấp cao của Medtronics, một tổ chức chuyên thúc đẩy lối sống lành mạnh. Stephen chạy marathon và duy trì lối sống cá nhân lành mạnh. Chức năng nào trong việc hình thành văn hóa tổ chức mô tả đúng nhất cách tiếp cận của Stephen?**

- A. Xây dựng một hình mẫu
- B. Xây dựng hệ thống khen thưởng hiệu quả
- C. Thuê đúng người
- D. Tạo ra một chiến lược và cơ cấu tổ chức hiệu quả

ANSWER: A

**9. 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

**10. Khi tổ chức phát triển và lớn mạnh, ảnh hưởng của người lãnh đạo cấp cao thường được thay thế bằng điều gì dưới đây?**

- A. Sự hiện diện của văn hóa doanh nghiệp mạnh
- B. Ảnh hưởng của các đội, nhóm
- C. Quản lý cấp trung
- D. Việc ra quyết định cá nhân

ANSWER: A

**11. Theo Daniel Goleman, trí tuệ cảm xúc không bao gồm điều gì sau đây?**

- A. Thao túng cảm xúc của người khác
- B. Tự nhận diện cảm xúc của bản thân
- C. Nhận diện được cảm xúc của người khác
- D. Quản lý được cảm xúc của bản thân

ANSWER: A

**12. Đức luôn thích những thử thách mới và cảm thấy thoải mái nhất khi kiểm soát chặt chẽ nhân viên của mình. Anh ta thuộc loại lãnh đạo chiến lược nào?**

- A. Nhà đổi mới có khả năng kiểm soát cao
- B. Nhà đổi mới có sự tham gia
- C. Người bảo vệ hiện trạng của doanh nghiệp
- D. Giám đốc sản xuất

ANSWER: A

**13. Kiểu nhà lãnh đạo chiến lược nào sẽ mở cửa tổ chức của mình ra bên ngoài, tham gia vào các chiến lược có rủi ro cao và trao quyền cho nhân viên đưa ra quyết định?**

- A. Nhà đổi mới có sự tham gia
- B. Người bảo vệ hiện trạng doanh nghiệp
- C. Quản lí sản xuất
- D. Nhà đổi mới có khả năng kiểm soát cao

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. Jeff Bezos, Giám đốc điều hành của Amazon.com, đã quyết định tập trung nguồn lực tổ chức của mình vào việc luôn đi đầu trong việc phát triển công nghệ. Đây là một ví dụ về cách các CEO tác động đến tổ chức của họ thông qua:**

- A. Phân bổ nguồn lực
- B. Lựa chọn các lãnh đạo
- C. Làm gương
- D. Quản lí công nghệ

ANSWER: A

**16. Đâu không phải là đặc điểm nổi bật của các tổ chức phi lợi nhuận?**

- A. Được điều hành bởi hội đồng quản trị có trả lương
- B. Được tài trợ thông qua sự đóng góp
- C. Hoạt động phi lợi nhuận
- D. Có sứ mệnh phục vụ cộng đồng

Đáp án: A

**17. Để người lãnh đạo nhận được sự cam kết từ cấp dưới, họ nên dựa vào nguồn nào trong hai nguồn quyền lực sau:**

- A. Người giới thiệu và chuyên gia
- B. Chuyên môn và khen thưởng
- C. Khen thưởng và quyền hạn
- D. Hợp pháp và tham chiếu

ANSWER: A

**18. Trang là một nhà lãnh đạo luôn tự tin rằng mình là một người giỏi ủy thác công việc cho nhân viên. Mặc dù vậy, Trang thường xuyên thể hiện sự khó chịu và trách móc khi nhân viên làm sai, hoặc không đúng ý mình. Sau một khoảng thời gian, nhân viên đã từ chối các công việc được Trang ủy thác.**

**Trang đã sai ở đâu?**

- A. Không tạo dựng được môi trường làm việc thoải mái và an toàn
- B. Không giám sát và cung cấp phản hồi cho nhân viên

- C. Chỉ ủy thác những công việc phức tạp
- D. Tất cả đều đúng

ANSWER: A

**19. Mặc dù \_\_\_\_\_ là một thành phần quan trọng trong vai trò lãnh đạo ở Hoa Kỳ nhưng nhìn chung nó không được đánh giá cao ở nhiều nền văn hóa khác.**

- A. Chấp nhận rủi ro
- B. Xây dựng đội ngũ
- C. Sự quyết đoán
- D. Sự thông minh

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. Tính chất phức tạp của nhiệm vụ

ANSWER: A

**21. Đội (team) có tất cả các đặc điểm sau, ngoại trừ:**

- A. Các thành viên chịu trách nhiệm trước người quản lý
- B. Các thành viên có chung một mục tiêu.
- C. Các thành viên tin tưởng lẫn nhau.
- D. Đạt được sức mạnh tổng hợp.

ANSWER: A

**22. Yếu tố nào sau đây KHÔNG PHẢI 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. Anh Tuấn là người rất năng động, có mối quan hệ xã hội rộng rãi. Anh ấy thường làm việc rất hiệu quả trong các nhiệm vụ bên ngoài văn phòng. Tuy nhiên, anh vẫn còn nhiều yếu điểm trong công việc. Mặc dù vậy anh vẫn được cấp trên ủy thác nhiều nhiệm vụ. Để tránh việc ủy thác thất bại, cấp trên của anh Tuấn cần thực hiện các nội dung gợi ý dưới đây; NGOẠI TRỪ điều gì:**

- A. Không nên can thiệp quá sâu khi đã ủy thác công việc
- B. Quan sát, phản hồi kịp thời
- C. Cung cấp thông tin, nguồn lực hỗ trợ khi cần
- D. Cung cấp những buổi đào tạo huấn luyện

ANSWER: A

**24. \_\_\_\_\_ là một trong những động lực phổ biến nhất dẫn đến sự thay đổi.**

- A. Sự chênh lệch giữa kỳ vọng và thực tế về kết quả hoạt động
- B. Văn hóa và xã hội
- C. Ngành công nghiệp
- D. Nhiệm vụ mới

ANSWER: A

**25. \_\_\_\_\_ là sự thay đổi mà kết quả của những hành động cụ thể và có ý thức của người lãnh đạo hoặc cấp dưới nhằm thay đổi tổ chức.**

- A. Thay đổi có kế hoạch
- B. Thay đổi không có kế hoạch
- C. Tiến hóa
- D. Thay đổi mang tính cách mạng

ANSWER: A

**26. \_\_\_\_\_ là sự thay đổi nhanh chóng và kịch tính.**

- A. Thay đổi mang tính cách mạng
- B. Thay đổi có kế hoạch
- C. Thay đổi không có kế hoạch
- D. Tiến hóa

ANSWER: A

**27. Trong văn hóa có \_\_\_\_\_, sự thay đổi của tổ chức có thể được coi là một mối đe dọa.**

- A. Khả năng chịu đựng sự mơ hồ thấp
- B. Khả năng chịu đựng sự mơ hồ cao
- C. Khoảng cách quyền lực cao
- D. Trọng nam giới

ANSWER: A

**28. Niềm tin rằng các nhà lãnh đạo được sinh ra chứ không phải được rèn luyện là một phần của cách tiếp cận lãnh đạo nào?**

- A. Đặc điểm tính cách
- B. Có tính khoa học
- C. Dự phòng
- D. Nghiên cứu điển hình

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; Đột phá
- D. Đột phá; Tập trung

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. Lôi 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. Nga muốn nâng cao hiệu quả lãnh đạo của mình bằng cách sử dụng lý thuyết Lãnh đạo Con đường-Mục tiêu. Cô ấy nên:**

- A. Hiểu nhu cầu tự chủ của những người đi theo cô ấy và nhận thức của họ về nhiệm vụ.
- B. Xác định người trong nhóm và ngoài nhóm cũng như cách những người đi theo vào mỗi nhóm.
- C. Đảm bảo rằng cô ấy có đủ quyền lực.
- D. Đảm bảo rằng cô ấy cảm thấy thoải mái với nhiều phong cách quyết định khác nhau.

ANSWER: A

**33 \_\_\_\_\_ được định nghĩa là sự "Tập trung vào năng lực lãnh đạo của tổ chức để hoàn thành công việc thông qua nhà lãnh đạo"**

- A. Phát triển năng lực lãnh đạo
- B. Phát triển nhà lãnh đạo
- C. Đào tạo lãnh đạo
- D. Hội thảo về lãnh đạo

ANSWER: A

**34. Vai trò của người lãnh đạo trong giai đoạn thay đổi đầu tiên là:**

- A. Giúp những người đi theo nhận ra sự cần thiết phải thay đổi
- B. Huấn luyện, đào tạo và thực hiện hệ thống khen thưởng
- C. Nhấn mạnh tầm quan trọng của sự thay đổi và điều chỉnh khi cần thiết
- D. Tiến về phía trước với sự thay đổi bất kể sự tham gia hoặc cam kết của người đi theo

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. Chương trình phản hồi tăng cường (feedback intensive programs) thường hiệu quả tại các tổ chức \_\_\_\_\_**

- A. Có khoảng cách quyền lực thấp (low power distance)
- B. Giàu ngữ cảnh (high context culture)
- C. Có định hướng dài hạn (long term oriented)
- D. Tất cả đều đúng

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. Đặc điểm nào sau đây cần thiết trong quản trị các mối quan hệ?**

- A. Biết giới hạn và kỳ vọng trong một mối quan hệ
- B. Đề đôi phương dẫn dắt
- C. Hy sinh lợi ích cho người khác
- D. Chỉ lắng nghe, không góp ý khi xảy ra mâu thuẫn

ANSWER: A

**40. Những người đã từng bị mất việc làm hoặc trải qua bất lợi khi đối mặt với các thay đổi của tổ chức trong quá khứ sẽ có xu hướng kháng cự lại sự thay đổi của tổ chức ở hiện tại. Đây là ví dụ về nguyên nhân ở cấp độ cá nhân nào dưới đây cản trở sự thay đổi của tổ chức?**

- A. Kinh nghiệm trước đây của nhân viên
- B. Nỗi sợ thất bại của nhân viên
- C. Nỗi sợ hãi điều chưa biết của nhân viên
- D. Sai thời điểm thay đổi

ANSWER: A

## II. PHẦN TỰ LUẬN

**Câu 1: (1.25 điểm)** Áp dụng những kiến thức đã học, ví dụ như tính cách, giá trị, văn hóa, quản trị cảm xúc, cách xử lý xung đột, và các phong cách lãnh đạo, bạn hãy phân tích bản thân và đưa ra phong cách lãnh đạo phù hợp với mình (Bỏ qua các yếu tố khác về nhân viên và môi trường lãnh đạo). Hãy lý giải chi tiết cho sự lựa chọn.

*(Lưu ý: Cần có sự phù hợp và hợp lý trong sự lựa chọn).*

**Câu 2: (1.25 điểm)** Giả sử bạn làm việc trong công ty Y dưới đây.

*Công ty Y làm trong lĩnh vực xi mạ. Đây là một lĩnh vực không khuyến khích phát triển tại Việt Nam. Là một công ty đa quốc gia, công ty Y bán hàng cho nhiều hãng thời trang nổi tiếng trên thế giới. Công ty Y là một công ty xuất thân từ Hàn Quốc, hoạt động theo kiểu công ty gia đình. Các vị trí quan trọng do thành viên gia đình nắm giữ. Mọi hoạt động được triển khai thông qua các thông dịch viên kiêm nhiệm tại công ty. Các nhân viên bản địa chủ yếu thực hiện các công việc theo mô tả công việc cụ thể. Do đây là lĩnh vực bán hàng B2B (doanh nghiệp với doanh nghiệp) nên công ty cũng không đầu tư nhiều cho việc marketing, quảng bá hình ảnh. Bên cạnh đó, công ty luôn cần đội ngũ kỹ thuật viên lành nghề để duy trì chất lượng sản phẩm. Những năm gần đây, việc kinh doanh không mấy thuận lợi, nguyên nhân chính là do không đủ đội ngũ kỹ thuật để đảm bảo sản xuất, nhiều đơn hàng phải hủy bỏ. Giám đốc nhân sự đã nhiều lần làm việc với các đối tác tuyển dụng thì được biết là do, công việc của công ty không hấp dẫn nên đã đăng tuyển mà không có mấy ứng viên nộp đơn. Họ cho rằng môi trường làm việc không quá an toàn mà khả năng thăng tiến lại không cao. Nhận thấy tình hình kinh doanh ngày càng sa sút, hội đồng cổ đông đã thuê bạn – một người Việt Nam về điều hành công ty. Bạn có toàn quyền quyết định và cải tổ công ty, kể cả mô hình kinh doanh cũng như được hỗ trợ về nguồn lực tài chính để công ty phát triển. Các thành viên gia đình bên phía Hàn Quốc sẽ ngừng tham gia vào việc quản lý và điều hành công ty.*

Với đặc điểm nhân viên và môi trường lãnh đạo như trên, phong cách lãnh đạo bạn đã lựa chọn ở câu 1 còn phù hợp hay không? Hãy lý giải cho câu trả lời.

**Câu 3: (2.5 điểm)** Để giải quyết vấn đề của công ty, bạn hãy phác thảo và đưa ra ít nhất 4 hành động, chính sách thay đổi cụ thể mà bạn dự kiến thực hiện, (có thể là phong cách lãnh đạo, cũng có thể liên quan tới tổ chức,...). Bạn hãy nêu và lý giải ít nhất 2 sự kháng cự có thể gặp phải khi áp dụng những thay đổi dự kiến này.

-----HẾT-----

## ĐÁP ÁN PHẦN TỰ LUẬN VÀ THANG ĐIỂM

| Phần câu hỏi                | Nội dung đáp án                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Thang điểm                                    | Ghi chú                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I. Trắc nghiệm</b>       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>5.0</b>                                    |                                                                                                                                                                                                     |
| Câu 1 – 40                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 0.125                                         |                                                                                                                                                                                                     |
| <b>II. Tự luận</b>          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>5.0</b>                                    |                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Câu 1:<br/>1.25 điểm</b> | <p><b>A. Phân tích bản thân: (0.75 điểm)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tính cách</li> <li>Hệ giá trị</li> <li>Cách xử lý xung đột</li> <li>Văn hóa</li> <li>Quản trị cảm xúc...</li> </ul> <p><b>B. Nêu đặc điểm và biện luận cho phong cách lãnh đạo lựa chọn (0.5 điểm)</b></p>                                                                                                                                       | 0.25                                          | Mỗi phân tích về bản thân được 0.25đ. Mỗi đặc điểm của phong cách lãnh đạo được 0.25 điểm.                                                                                                          |
| <b>Câu 2:<br/>1.25 điểm</b> | <p>Trả lời về sự phù hợp: 0.25 điểm</p> <p>Lý giải đặc điểm về môi trường lãnh đạo: Công ty từng là công ty gia đình, đặc thù công việc, hoàn cảnh khủng hoảng, ...(0.5 điểm)</p> <p>Lý giải về đặc điểm nhân viên: Không có động lực về thăng tiến, môi trường làm việc độc hại, không được khuyến khích, .. (0.5 điểm)</p>                                                                                                             | 0.25                                          | SV được tự do lựa chọn phong cách lãnh đạo, tuy nhiên cần phân tích đặc điểm môi trường lãnh đạo và đặc điểm nhân viên để chỉ ra sự phù hợp giữa phong cách lãnh đạo lựa chọn và môi trường cụ thể. |
| <b>Câu 3:<br/>2.5 điểm</b>  | <p>A. Hành động, chính sách thay đổi có thể là:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Phong cách lãnh đạo thay đổi cụ thể sang phong cách khác, (cần nêu rõ)</li> <li>Thay đổi mô hình kinh doanh</li> <li>Chính sách tiền lương, thăng tiến</li> <li>Chính sách đào tạo</li> <li>Chính sách sa thải</li> <li>Chính sách giờ làm linh động</li> <li>Chính sách thay đổi cấu trúc công ty làm việc theo đội, nhóm tự quản</li> </ul> | <p>Phần A: 0.5đ/ ý</p> <p>Phần B: 0.25đ/ý</p> | SV có thể đa dạng trong câu trả lời nhưng cần hợp lý với những dữ kiện đưa ra trong đề bài.                                                                                                         |

|  |                                                                                                                                                                                                                            |             |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chính sách tuyển dụng nhân viên bán thời gian,</li> <li>• .....</li> </ul> <p>B. Sự kháng cự theo cá nhân, đội nhóm, hay tổ chức sẽ tùy thuộc vào chính sách mà SV thực hiện.</p> |             |  |
|  | <b>Điểm tổng</b>                                                                                                                                                                                                           | <b>10.0</b> |  |

**TP. Hồ Chí Minh, ngày 03 tháng 11 năm 2024**

**Giảng viên biên soạn đề thi**

**TS. Nguyễn Như Ngọc**

**Người duyệt đề**

**Trưởng (Phó) Khoa/Bộ môn kiểm duyệt đề thi**

**Nguyễn Vũ Huy**