

TRƯỜNG ĐẠI HỌC VĂN LANG
ĐƠN VỊ: KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

ĐỀ THI VÀ ĐÁP ÁN (Lần 2)
THI KẾT THÚC HỌC PHẦN
Học kỳ 3, năm học 2024-2025

I. Thông tin chung

Tên học phần:	Quản trị học		
Mã học phần:	71MANA20013	Số tin chỉ:	03
Mã nhóm lớp học phần:	243_71MANA20013		
Hình thức thi: Trắc nghiệm kết hợp Tự luận	Thời gian làm bài:	75	phút
<i>Thí sinh được tham khảo tài liệu:</i>	☐ Có	☒ Không	

III. Nội dung câu hỏi thi

PHẦN TRẮC NGHIỆM (35 câu hỏi x 0.2 điểm/câu)

1. Quá trình kéo dài mà trong đó một công việc được kiểm tra chi tiết nhằm xác định các kỹ năng, kiến thức và hành vi cần thiết để thực hiện công việc được gọi là _____.

- A. phân tích công việc
- B. mô tả công việc (job description)
- C. tiêu chuẩn công việc (job specification)
- D. định nghĩa công việc

ANSWER: A

2. Tuyển dụng (recruitment) là quá trình _____.

- A. định vị, xác định và thu hút nhân viên tiềm năng
- B. thuê người từ bên ngoài tổ chức
- C. đánh giá thị trường lao động trong nước, quốc tế và địa phương
- D. thuê người từ bên trong tổ chức

ANSWER: A

3. Các bước cuối cùng của quy trình quản trị nguồn nhân lực HRM là để giải quyết vấn đề nào sau đây?

- A. vấn đề đánh giá và tiền lương
- B. vấn đề đào tạo và tiền lương
- C. chỉ vấn đề tiền lương
- D. vấn đề về các kỹ năng

ANSWER: A

4. Để tìm hiểu thêm về công việc có chức danh "trợ lý hợp tác phương tiện truyền thông", bạn sẽ cần tìm hiểu nội dung nào bên dưới?

- A. Mô tả công việc
- B. Chức danh công việc
- C. Tiêu chuẩn công việc

D. Danh sách công việc

ANSWER: A

5. _____ có thể tiếp cận được số lượng người nộp đơn xin việc nhiều nhất, nhưng nhiều ứng viên trong số đó có thể không đủ tiêu chuẩn cho công việc đó.

A. Đăng quảng cáo

B. Tìm kiếm trong nội bộ

C. Một dịch vụ trợ giúp tạm thời

D. Đăng tuyển vị trí thực tập sinh

ANSWER: A

6. Giai đoạn nào xảy ra nhiều xung đột nhất trong suốt quá trình phát triển nhóm?

A. Sóng gió (Storming)

B. Thành lập (Forming)

C. Định chuẩn (Norming)

D. Thành tựu (Performing)

ANSWER: A

7. Sự khác biệt chính giữa nhóm làm việc (groups) và đội làm việc (teams) là _____.

A. Các đội làm việc có chung mục tiêu

B. Các nhóm làm việc có chung mục tiêu

C. Các đội làm việc chia sẻ thông tin

D. Các nhóm làm việc chia sẻ thông tin

ANSWER: A

8. Một đội tự quản có quyền trong việc _____.

A. Lên lịch trình và lập kế hoạch

B. Tuyển dụng và sa thải quản lý cấp cao

C. Xác định thang lương trong toàn tổ chức dành cho thành viên trong đội

D. Giải tán đội làm việc cạnh tranh

ANSWER: A

9. Khi tập hợp một đội làm việc, các nhà quản lý nên tìm kiếm những cá nhân _____.

A. có cả kỹ năng làm việc theo đội và kỹ năng giải quyết công việc

B. có thể tránh mâu thuẫn và có kỹ năng làm việc theo đội

C. có các kỹ năng công việc cần thiết

D. là những người có tinh thần đồng đội

ANSWER: A

10. Một đội đang thiếu những ý tưởng mới, thú vị thì cần một người có thể hoàn thành vai trò nào sau đây?

A. Người sáng tạo – đổi mới (creator-innovator)

B. Người kết nối (linker)

C. Người tổ chức – thúc đẩy (thruster-organizer)

D. Người ủng hộ – duy trì (upholder-maintainer)

ANSWER: A

11. Nhà lãnh đạo là _____.

- A. Con người, có thuộc tính cá nhân, trong khi đó việc lãnh đạo là một quá trình
- B. Bước đầu tiên trong quá trình lãnh đạo
- C. Những cá nhân nghiên cứu quá trình lãnh đạo
- D. Bước cuối cùng trong quy trình lãnh đạo

ANSWER: A

12. Fiedler kết luận rằng các nhà lãnh đạo theo định hướng nhiệm vụ (task-oriented leaders) hoạt động tốt nhất khi tình huống là _____.

- A. rất thuận lợi hoặc rất không thuận lợi
- B. rất thuận lợi
- C. rất bất lợi
- D. vừa phải thuận lợi, vừa phải không thuận lợi

ANSWER: A

13. Lý thuyết con đường mục tiêu (path-goal theory) xem công việc của một nhà lãnh đạo hiệu quả là _____.

- A. dọn sạch đường cho nhân viên đạt được mục tiêu của họ
- B. cung cấp hướng dẫn rõ ràng cho cấp dưới
- C. xác định mục tiêu cho cấp dưới
- D. giúp cấp dưới hiểu mục tiêu của họ

ANSWER: A

14. Các nhà lãnh đạo đang tìm kiếm thành tích công việc đặc biệt cao từ cấp dưới có thể thử cách tiếp cận nào sau đây?

- A. Định hướng thành tích (achievement oriented)
- B. Hỗ trợ (supportive)
- C. Hướng dẫn (directive)
- D. Tham gia (participative)

ANSWER: A

15. Nghiên cứu đã chỉ ra rằng _____.

- A. sức hút có thể học được
- B. sức hút chỉ là bẩm sinh
- C. sức hút dựa trên phần thưởng
- D. sức thu hút là một ảo tưởng

ANSWER: A

16. Điều nào sau đây là mục tiêu chính của việc lắng nghe tích cực?

- A. Hiểu ý nghĩa đầy đủ thông điệp của người nói
- B. Tránh các phán đoán hoặc diễn giải sớm về thông điệp của người nói
- C. Tập trung vào người nói
- D. Phát triển sự đồng cảm với người nói

ANSWER: A

17. Quy trình truyền thông nào bên dưới là đúng?

- A. Người gửi thông điệp → Mã hóa thông điệp → Kênh truyền thông → Giải mã thông điệp → Người nhận thông điệp

- B. Người gửi thông điệp → Kênh truyền thông → Phương tiện truyền thông → Giải mã thông điệp → Người nhận thông điệp
- C. Nguồn thông tin → Người gửi thông điệp → Mã hóa thông điệp → Giải mã thông điệp → Người nhận thông điệp
- D. Người gửi thông điệp → Giải mã thông điệp → Kênh truyền thông → Mã hóa thông điệp → Người nhận thông điệp

ANSWER: A

18. Ngữ điệu của lời nói là một dạng của _____.

- A. giao tiếp phi ngôn ngữ
- B. ngôn ngữ cơ thể
- C. giao tiếp bằng ngôn ngữ
- D. biểu cảm khuôn mặt

ANSWER: A

19. Một buổi biểu diễn ca nhạc trực tiếp cho phép khán giả cảm nhận các hình thức giao tiếp bằng _____.

- A. ngôn ngữ nói, ngôn ngữ cơ thể và ngữ điệu của ngôn ngữ nói
- B. ngôn ngữ nói
- C. phi ngôn ngữ
- D. nét mặt và ngữ điệu của ngôn ngữ nói

ANSWER: A

20. Đọc văn bản là một ví dụ của bước truyền thông nào bên dưới?

- A. Giải mã thông điệp
- B. Mã hóa thông điệp
- C. Gửi thông điệp
- D. Phản hồi thông điệp

ANSWER: A

21. Một phần nhiệm vụ chính của chức năng kiểm soát của nhà quản lý là _____.

- A. khắc phục các vấn đề liên quan đến thành tích công việc
- B. thiết lập các tiêu chuẩn
- C. xây dựng chiến lược
- D. cấu trúc một tổ chức

ANSWER: A

22. Hệ thống kiểm soát (control system) càng giúp tổ chức _____, thì tổ chức đó càng được đánh giá là thành công.

- A. đạt mục tiêu
- B. đạt được sự hài lòng của nhân viên trong công việc
- C. đáp ứng các hướng dẫn của chính phủ
- D. giúp nhân viên làm việc hiệu quả

ANSWER: A

23. Khi thành tích công việc thực tế (actual performance) nằm ngoài phạm vi thay đổi có thể chấp nhận được, nó được gọi là _____.

- A. sai lệch đáng kể

- B. sai lệch không đáng kể
- C. sai lệch có thể chấp nhận được
- D. sai lệch lớn

ANSWER: A

24. Các hình thức đo lường thành tích công việc nào dưới đây cung cấp hình thức phản hồi tốt nhất và tức thời nhất?

- A. Quản lý thông qua tiếp xúc nhân viên (MBWA) và báo cáo bằng lời nói
- B. Báo cáo bằng văn bản và báo cáo thống kê
- C. Báo cáo bằng lời nói và báo cáo bằng văn bản
- D. Báo cáo thống kê và quản lý thông qua tiếp xúc nhân viên (MBWA)

ANSWER: A

25. Giá trị của chức năng kiểm soát (controlling function) được thể hiện thông qua ba khía cạnh cụ thể bao gồm lập kế hoạch, _____.

- A. trao quyền cho nhân viên và bảo vệ nơi làm việc
- B. bảo vệ nhân viên và trao quyền cho nơi làm việc
- C. bảo vệ nhân viên và bảo vệ nơi làm việc
- D. tổ chức và lãnh đạo

ANSWER: A

26. Nếu người quản lý của một cửa hàng quần vợt thấy tổng doanh số cho một loại vợt cụ thể vượt quá mục tiêu một cách đáng kể và lệch khỏi phạm vi biến động có thể chấp nhận được, thì người quản lý này có thể _____.

- A. cân nhắc đặt mua thêm loại vợt đó
- B. chạy chương trình giảm giá loại vợt đó
- C. chạy chương trình giảm giá các sản phẩm khác trong cửa hàng
- D. không cần làm gì vì doanh số bán hàng đã vượt mục tiêu đề ra

ANSWER: A

27. Một người quản lý trong một công ty luật nhận thấy rằng một luật sư luôn làm tốt hơn các luật sư khác trong công ty đang có ý định sẽ rời bỏ công ty. Người quản lý nên thực hiện hành động điều chỉnh tức thời nào bên dưới?

- A. đưa ra một khoản tiền thưởng
- B. không làm gì cả
- C. đưa ra hình thức kỷ luật
- D. thực hiện một nghiên cứu để xem tại sao người luật sư đó làm tốt hơn những người khác

ANSWER: A

28. Một giám sát nói đùa với một đồng nghiệp, "Bạn bị sa thải!" trong một email. Người giám sát đang gặp phải rủi ro gì?

- A. Không có tín hiệu phi ngôn ngữ, thông điệp có thể được hiểu một cách nghiêm túc.
- B. Không có tín hiệu phi ngôn ngữ, thông điệp nghe có vẻ lố bịch hơn là nói đùa.
- C. Nếu không có những tín hiệu phi ngôn ngữ, đồng nghiệp có thể không tin anh ta.
- D. Không có tín hiệu bằng lời nói, thông điệp có thể được thực hiện một cách nghiêm túc.

ANSWER: A

29. Công cụ nào sau đây, được cho là đã lỗi thời, vẫn là một phương tiện hiệu quả để thu thập ý kiến đóng góp của nhân viên?

- A. Hộp thư góp ý
- B. Phiếu nhận xét của khách hàng
- C. Đánh giá thành tích công việc
- D. Các cuộc họp toàn thể nhân viên (town hall meetings)

ANSWER: A

30. Trong một dự án mới với thời hạn gấp rút, anh Sơn - trưởng nhóm luôn đưa ra hướng dẫn rất chi tiết cho từng bước thực hiện, đồng thời thường xuyên động viên, hỗ trợ tinh thần cho các thành viên. Theo Lý thuyết Lãnh đạo Tình huống (SLT), vai trò lãnh đạo mà anh Sơn đang đảm nhận là gì?

- A. Thuyết phục (Selling)
- B. Chỉ đạo (Telling)
- C. Tham gia (Participating)
- D. Ủy quyền (Delegating)

ANSWER: A

31. Nhóm của anh Sơn đang xem xét hợp tác với một nhóm khác trong công ty. Anh Sơn là trưởng nhóm. Vai trò của anh Sơn là gì?

- A. Vai trò của người liên kết
- B. Vai trò của người huấn luyện
- C. Vai trò của người quản lý xung đột
- D. Vai trò của người giải quyết sự cố

ANSWER: A

32. Một trưởng nhóm phụ trách triển khai sản phẩm mới đang nhận thấy đặc tính lười biếng xã hội (social loafing) tồn tại trong nhóm mình. Cách hiệu quả nhất mà người trưởng nhóm này nên làm để ngăn chặn đặc tính lười biếng xã hội là gì?

- A. Đánh giá đóng góp của từng cá nhân trong nhóm
- B. Đánh giá hiệu quả của nhóm một cách tổng thể
- C. Đối xử giống nhau với tất cả các thành viên trong nhóm
- D. Đối xử công bằng với tất cả các thành viên trong nhóm

ANSWER: A

33. Trong công ty của anh Sơn có một đội họp hàng tuần tại phòng của Giám đốc chiến lược với mục tiêu tạo ra một mẫu máy tính mới. Đội này gồm một kỹ sư, một nhà thiết kế, một chuyên viên phần mềm, và một chuyên viên marketing. Đội có toàn quyền đưa ra và thực các quyết định của riêng mình. Đây có thể là đội nào sau đây?

- A. Đội đa chức năng (cross-functional team)
- B. Đội giải quyết vấn đề (problem-solving team)
- C. Đội ảo (virtual team)
- D. Nhóm làm việc (work group)

ANSWER: A

34. Một trong những nhiệm vụ đầu tiên trong công việc mới mà sếp giao cho Anh Sơn là phát triển một cơ sở dữ liệu liệt kê trình độ học vấn, khả năng đặc biệt và kỹ năng chuyên biệt của tất cả nhân viên trong công ty. Điều này được gọi là _____.

- A. lập hồ sơ nhân lực (HR inventory)
- B. mô tả công việc (job description)
- C. quá trình lâu dài
- D. phân tích công việc (job analysis)

ANSWER: A

35. Anh Minh – Giám đốc phòng kinh doanh cho rằng việc điền vào một bảng dự toán mẫu là cách kiểm tra phù hợp nhất cho công việc vì việc này _____.

- A. có thể dự báo chính xác về khả năng làm việc trong thực tế của ứng viên
- B. mang tính khách quan
- C. là công việc mà nhân viên phòng kinh doanh đang làm
- D. cần nhiều kỹ năng để hoàn thành tốt

ANSWER: A

PHẦN TỰ LUẬN (01 câu hỏi; 3.0 điểm)

Câu 36. Phân tích tình huống: (3.0 điểm)

Mô tả tình huống:

Công ty Thiên Minh là một doanh nghiệp sản xuất linh kiện điện tử đang trong quá trình mở rộng quy mô để kịp giao hàng cho hai hợp đồng lớn vừa ký kết. Trước áp lực tăng ca và thiếu nhân sự, ban giám đốc yêu cầu phòng nhân sự tuyển gấp 30 công nhân lắp ráp trong vòng một tuần.

Chị Lan - chuyên viên tuyển dụng - được giao nhiệm vụ triển khai ngay. Do thời gian gấp rút, chị sử dụng lại mẫu thông báo tuyển dụng cũ vốn từng áp dụng cuối năm ngoái khi công ty cần tuyển thêm 05 công nhân đóng gói. Trong ba ngày, chị nhận được khoảng 40 hồ sơ và quyết định tổ chức tuyển chọn tập trung trong một buổi. Tại buổi phỏng vấn, mỗi ứng viên được phát một tờ giấy gồm hai câu hỏi và có 15 phút để trả lời. 30 phút sau, danh sách 30 người được chọn được công bố ngay tại chỗ.

Nhân sự mới được điều động vào dây chuyền sản xuất ngay trong ngày làm việc tiếp theo. Sau hai tuần, ba người nghỉ việc, một số công nhân khác thao tác sai gây lỗi kỹ thuật trong sản phẩm, và một đơn hàng bị khách hàng phản nản là chất lượng không đạt. Dù có phản ánh nội bộ từ tổ trưởng, hiện tại công ty vẫn chưa có cơ chế theo dõi kết quả công việc của nhân sự mới.

Ban giám đốc yêu cầu phòng nhân sự phối hợp cùng các phòng ban liên quan để rà soát lại toàn bộ quy trình quản lý nhân lực, tránh lặp lại tình trạng tương tự trong tương lai.

Câu hỏi:

- a) Hãy phân biệt sự khác biệt giữa hiệu quả và hiệu suất hoạt động của một công ty. Dựa trên khác biệt này, bạn hãy đánh giá tác động của cách quản lý nhân sự hiện tại đối với hiệu quả và hiệu suất hoạt động của công ty Thiên Minh. (1.5đ)
- b) Theo bạn thì công ty Thiên Minh nên thực hiện các hoạt động kiểm soát nào để giảm thiểu tác động tiêu cực của cách quản lý nhân sự hiện tại? (Các hoạt động kiểm soát nên được xác định và mô tả theo ba loại: 1. Kiểm soát lường trước; 2. Kiểm soát đồng thời và 3. Kiểm soát dựa trên thông tin phản hồi) (1.5đ)



ĐÁP ÁN PHẦN TỰ LUẬN VÀ THANG ĐIỂM

Phần câu hỏi	Nội dung đáp án	Thang điểm	Ghi chú
I. Trắc nghiệm		7.0	
Câu 1 – 35	A	0.2 x 35	
II. Tự luận		3.0	
Câu a	Phân biệt hiệu quả và hiệu suất hoạt động của công ty Thiên Minh: - Hiệu suất đề cập đến cách tạo ra kết quả cao nhất với mức độ hao phí nguồn lực (thời gian, nhân công, nguyên vật liệu...) thấp nhất. (0.25đ) - Hiệu quả đề cập đến việc giúp cho công ty đạt được mục tiêu mong muốn (đảm bảo chất lượng, khách hàng hài lòng...) (0.25đ) Tác động đối với hiệu suất (Sinh viên nêu được 02 ý sau hoặc các ý tương đương khác): - Tuyển người không phù hợp, thao tác sai, dẫn đến lỗi sai, gây lãng phí nguồn lực để sửa chữa lỗi sai. (0.25đ) - Thiếu đào tạo dẫn đến sai sót, gây lãng phí nguồn lực và giảm năng suất lao động. (0.25đ) - Tác động đối với hiệu quả (Sinh viên nêu được 02 ý sau hoặc các ý tương đương khác): - Khách hàng phản nản chất lượng không đạt, gây ảnh hưởng xấu đến uy tín công ty. (0.25đ) - Không có cơ chế theo dõi và đánh giá công việc rõ ràng gây cản trở cho việc cải tiến hoạt động quản lí nhân sự, từ đó ảnh hưởng đến khả năng thực hiện các mục tiêu của tổ chức (0.25đ)	1.5	
Câu b	Trong mỗi nhóm giải pháp trên, sinh viên nêu ra được 02 ý như sau, hoặc các ý hợp lí khác: Kiểm soát lường trước: - Chuẩn hóa mô tả công việc, xây dựng bộ tiêu chí tuyển chọn cụ thể. (0.25đ) - Thống nhất quy trình tuyển dụng với chuyên viên tuyển dụng, thiết lập các tiêu chí đánh giá chuyên viên tuyển dụng. (0.25đ) Kiểm soát đồng thời: - Theo dõi sát sao nhân sự mới trong 2-4 tuần đầu: cử tổ trưởng theo dõi, sử dụng bảng checklist đánh giá mỗi ca (về mức độ tuân thủ quy định, thời gian làm mỗi bước...) (0.25đ)	1.5	

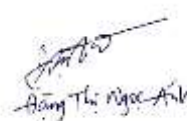
	- Thiết lập cơ chế báo cáo hàng tuần giữa tổ sản xuất và phòng nhân sự để can thiệp kịp thời nếu có dấu hiệu không phù hợp. (0.25đ) Kiểm soát dựa trên thông tin phản hồi: - Đánh giá kết quả thử việc cuối tháng đầu tiên (0.25đ) - Tổ chức họp rút kinh nghiệm nội bộ mỗi quý, cập nhật quy trình và tiêu chí tuyển chọn nếu cần. (0.25đ)		
	Điểm tổng	10.0	

TP. Hồ Chí Minh, ngày 28 tháng 6 năm 2025

Người duyệt đề

Giảng viên ra đề

Nguyễn Vũ Huy



Giảng viên ra đề