

Chương 3

QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ

Giảng viên: TS. Nguyễn Hữu Xuyên
Email: huuxuyenbk@gmail.com

Sau khi học xong chương 3, chúng ta sẽ:

- ❖ Trình bày được khái niệm, đặc điểm, hình thức và phân loại quyết định quản lý;
- ❖ Phân tích được được căn cứ để ra quyết định quản lý;
- ❖ Phân tích được quá trình quyết định quản lý, liên hệ được với thực tiễn;
- ❖ Trình bày được một số phương pháp và kỹ thuật ra quyết định quản lý.

QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ

Quyết định quản lý là những hành vi sáng tạo của chủ thể quản lý nhằm định ra mục tiêu, chương trình và tính chất hoạt động của tổ chức để giải quyết một vấn đề **đã chín muồi** trên cơ sở hiểu biết các quy luật vận động khách quan và phân tích thông tin về tổ chức và môi trường.

Quyết định quản lý là phương án **hợp lý nhất** trong các phương án có thể để giải quyết một vấn đề **đã chín muồi** nhằm đạt được những **mục tiêu đặt ra** trong điều kiện **môi trường luôn biến động** của hệ thống.

QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ (tiếp)

Các câu hỏi cần làm rõ:

- ☐ Quyết định đưa ra nhằm giải quyết vấn đề gì?
- ☐ Mục tiêu của quyết định là gì?
- ☐ Phải làm gì để thực hiện mục tiêu đó?
- ☐ Khi nào thì làm?
- ☐ Làm trong bao lâu?
- ☐ Ai làm?
- ☐ Làm như thế nào?



QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ (tiếp)

Đặc điểm của quyết định quản lý

- ☐ Là sản phẩm của hoạt động quản lý
- ☐ Của nhà quản lý hoặc người ủy quyền/trao quyền quản lý
- ☐ Tác động tới một người, nhiều người, toàn xã hội
- ☐ Liên hệ chặt chẽ với thu thập và xử lý thông tin,
- ☐ V.v.



QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ (tiếp)

Hình thức biểu hiện của quyết định quản lý

Hình thức văn bản

- ❖ Phương tiện ghi tin và truyền đạt bằng ngôn ngữ hay ký hiệu
- ❖ Phản ánh các quyết định quản lý
- ❖ Gồm các văn bản luật và dưới luật (QLNN)
- ❖ Các quyết định, nghị quyết, v.v. (Tổ chức KTXH)

Hình thức phi văn bản

- ❖ Lời nói, các tín hiệu phi văn bản
- ❖ Phạm vi hẹp, thời gian ngắn

QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ (tiếp)

Phân loại quyết định quản lý:

- ❖ Theo thời gian: QĐ dài hạn, trung hạn, ngắn hạn
- ❖ Theo tầm quan trọng: QĐ chiến lược, chiến thuật và tác nghiệp
- ❖ Theo phạm vi điều chỉnh: QĐ toàn cục và QĐ bộ phận
- ❖ Theo tính chất: QĐ chuẩn mực và QĐ riêng biệt
- ❖ Theo quy mô nguồn lực sử dụng: QĐ lớn, vừa và nhỏ
- ❖ Theo cấp quyết định: QĐ cấp cao, cấp trung gian và cấp thấp
- ❖ Theo lĩnh vực hoạt động: QĐ nhân lực, tài chính, công nghệ, v.v.

QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ (tiếp)

Yêu cầu đối với quyết định quản lý

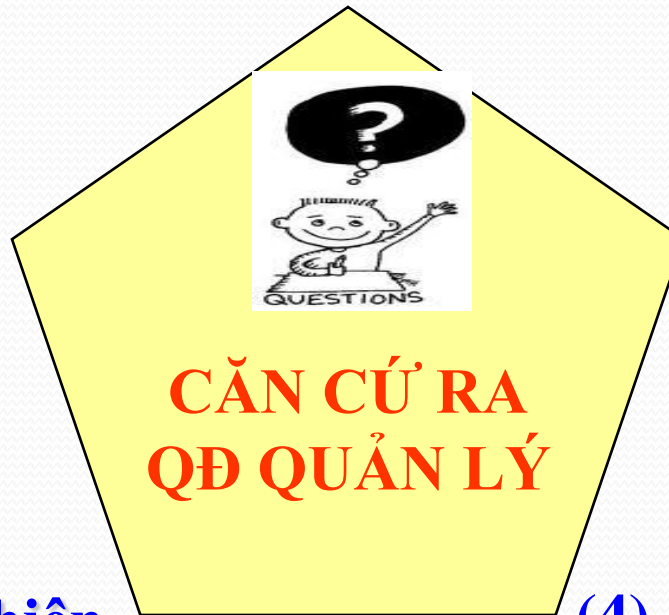
- ❖ Tính hợp pháp
- ❖ Tính khoa học
- ❖ Tính hệ thống (thống nhất)
- ❖ Tính tối ưu
- ❖ Tính linh hoạt
- ❖ Tính dễ hiểu, cô đọng
- ❖ Tính thời gian (đối tượng và chủ thể)



QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ (tiếp)

(1) Hệ thống mục đích và mục tiêu của tổ chức

(2) Hệ thống pháp luật và thông lệ xã hội



(5) Môi trường quyết định

(3) Nguồn lực để thực hiện quyết định

(4) Hiệu quả của quyết định quản lý

QUÁ TRÌNH QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ

Quy trình quyết định quản lý

Phân tích vấn đề và XD mục tiêu của QĐ:

- ☐ Phát hiện vấn đề
- ☐ Chẩn đoán nguyên nhân
- ☐ QĐ giải quyết vấn đề
- ☐ XD mục tiêu QĐ
- ☐ Lựa chọn tiêu chí đ.giá

Xây dựng các phương án quyết định:

- ☐ Tìm các phương pháp
- ☐ Mô hình hóa

Tổ chức thực hiện QĐ:

- ☐ XD kế hoạch thực hiện
- ☐ Thực hiện quyết định
- ☐ Kiểm tra và đánh giá
- ☐ Tổng kết

Đánh giá và lựa chọn phương án tốt nhất:

- ☐ Dự báo AH của các P.án
- ☐ Đánh giá các ảnh hưởng
- ☐ Lựa chọn PA tốt nhất

ANALYSIS?



PHƯƠNG PHÁP VÀ KỸ THUẬT RA QĐ QUẢN LÝ

Điều tra, khảo sát

Dự báo khoa học

Phương pháp chuyên gia

Phương pháp phân tích toán học

Phương pháp phân tích khả thi

Phương pháp mô phỏng và thử nghiệm

Phương pháp ra quyết định dựa vào trực giác

THẢO LUẬN

(1) Sử dụng mô hình 5W+ để ra quyết định quản lý:
What? Who? When? Where? Why? + How , Which

(2) Đưa ra một tình huống cần phải ra quyết định của một doanh nghiệp và của cơ quan quản lý nhà nước

