

UP TEAM

KỸ NĂNG RA QUYẾT ĐỊNH VÀ ỦY QUYỀN

A. Kỹ năng ra quyết định

RA QUYẾT ĐỊNH

01

**THÔNG TIN
CHUNG**

02

QUY TRÌNH RA
QUYẾT ĐỊNH

03

CÁC MÔ HÌNH RA QUYẾT
ĐỊNH

Khái niệm



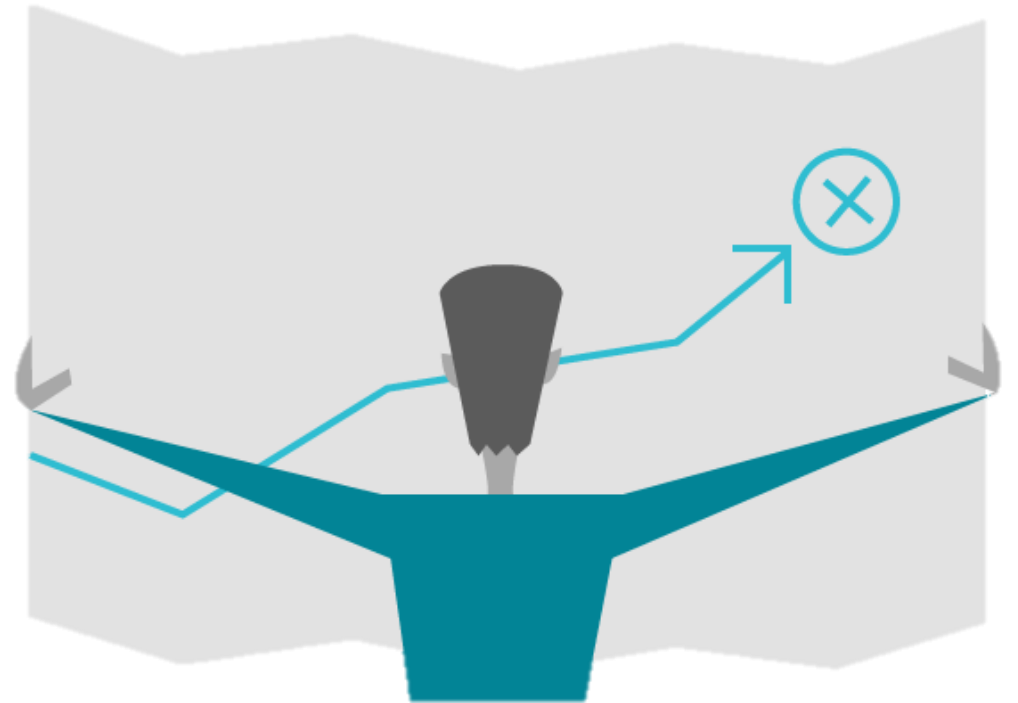
- ✓ Quá trình xác định vấn đề và lựa chọn một phương án hành động
- ✓ Hành vi có tính chỉ thị
- ✓ Một trong những hoạt động chủ yếu của nhà quản lý
- ✓ Thể hiện ý chí của người lãnh đạo trong hoạt động quản lý, điều hành, chỉ huy

QUYẾT ĐỊNH QUẢN TRỊ

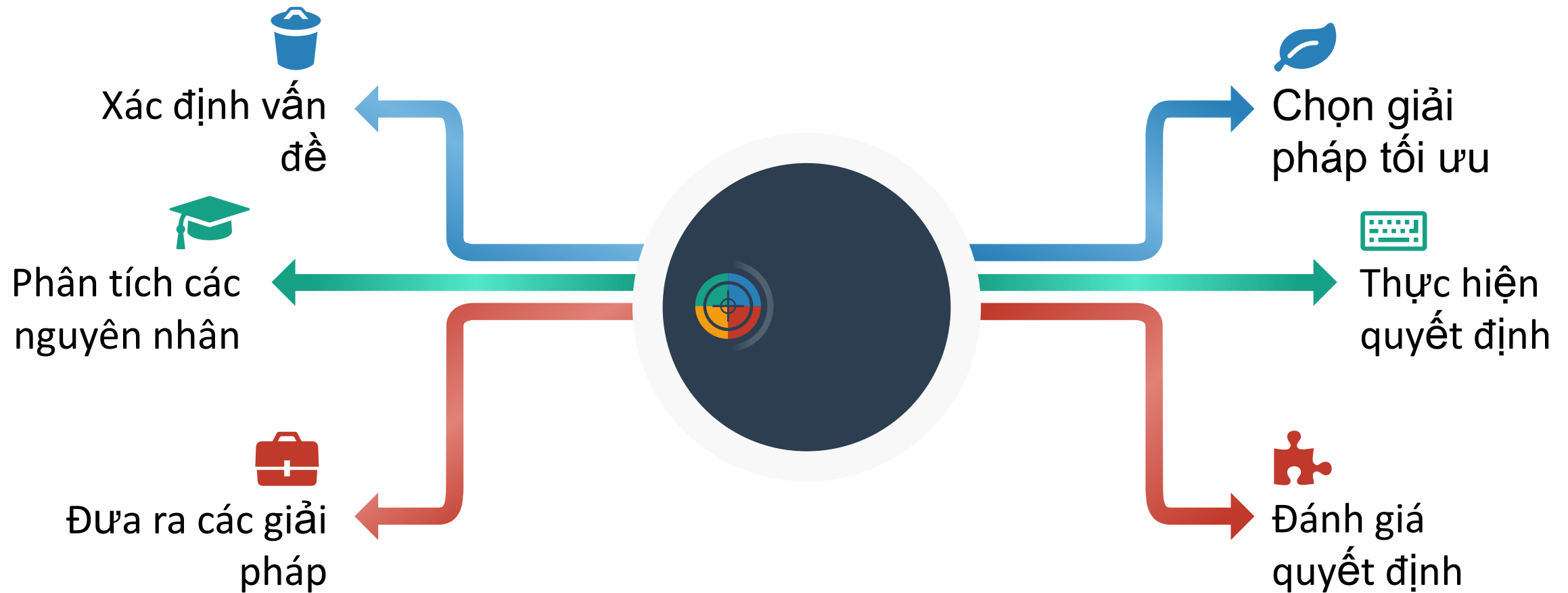
- Là sản phẩm của nhà quản trị
- Chất lượng các quyết định của nhà quản trị là **thước đo tính hiệu quả** và **giá trị của họ** đối với tổ chức
- Năng lực ra quyết định là **kỹ năng mong muốn nhất** ở một nhà quản trị

Phân loại

- ✓ Quyết định theo chuẩn: có tính hàng ngày, quy trình có sẵn, lặp đi lặp lại
- ✓ Quyết định cấp thời: nảy sinh bất ngờ, tác động nhanh và chính xác, ít thời gian để hoạch định
- ✓ Quyết định có chiều sâu: có kế hoạch tập trung, thảo luận và suy xét, gây ra nhiều tranh luận, bất đồng



II. Quy trình ra quyết định



1. Xác định vấn đề

Hỏi ý kiến những người trong cương vị

Xem xét tình huống từ những góc độ khác nhau

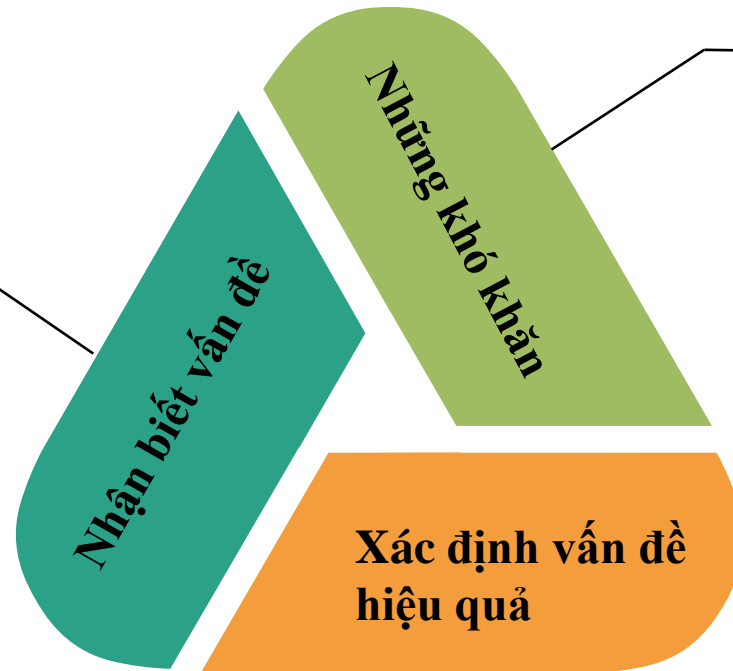
Lắng nghe và quan sát nhân viên

Chú ý các vấn đề xảy ra có tính chất lặp đi lặp lại

Đề ý đến hành vi không bình thường

Thành kiến thiên lệch do nhận thức

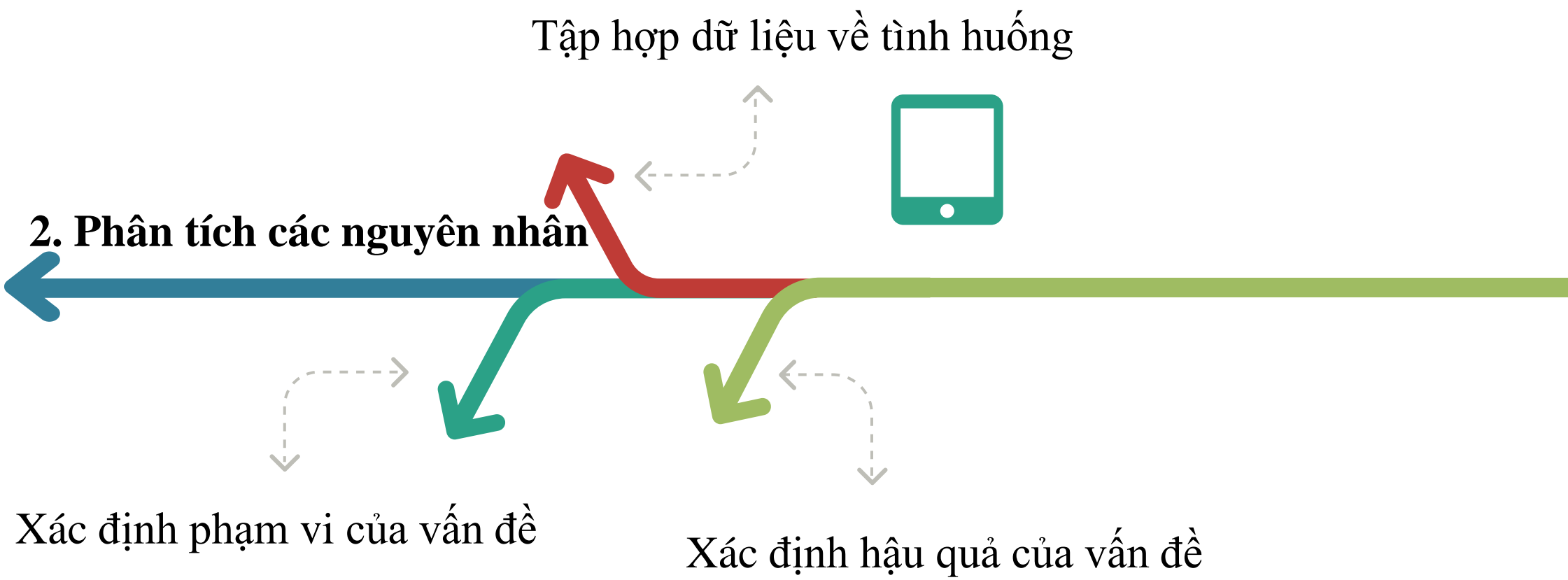
Kỹ năng phân tích kém



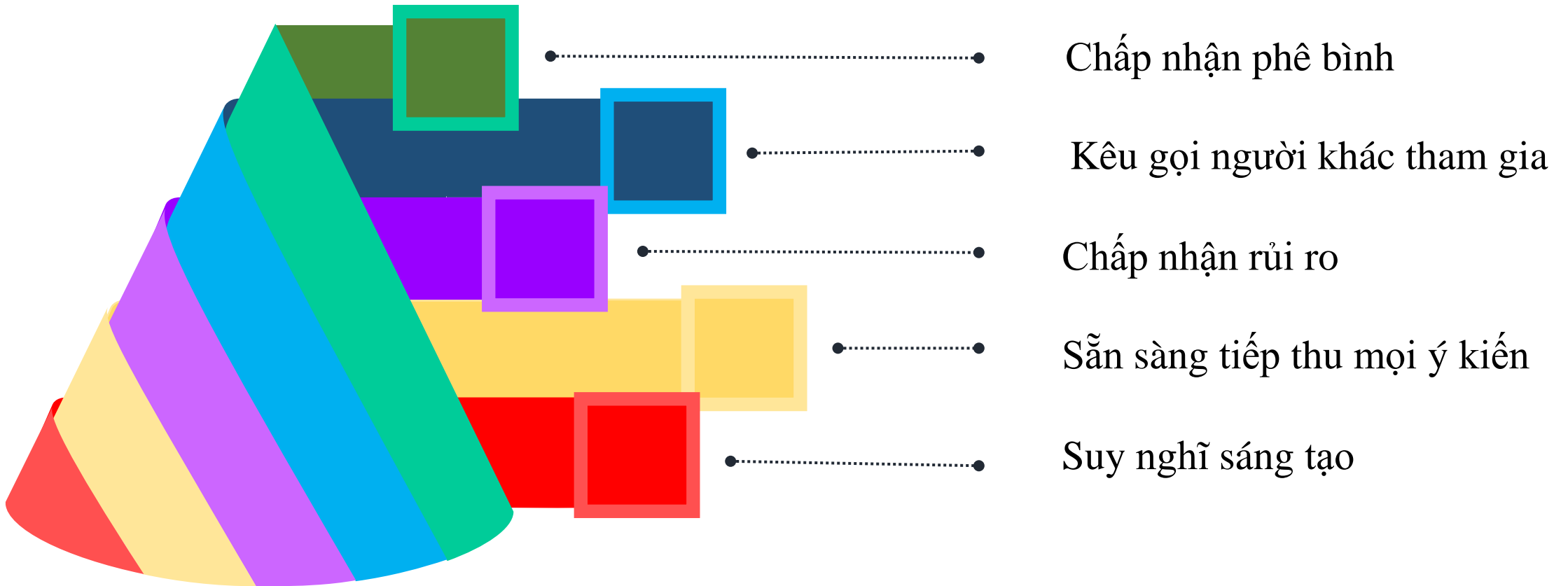
Thảo luận tình huống với các đồng sự

Có đầu óc cởi mở

Sử dụng công nghệ thông tin

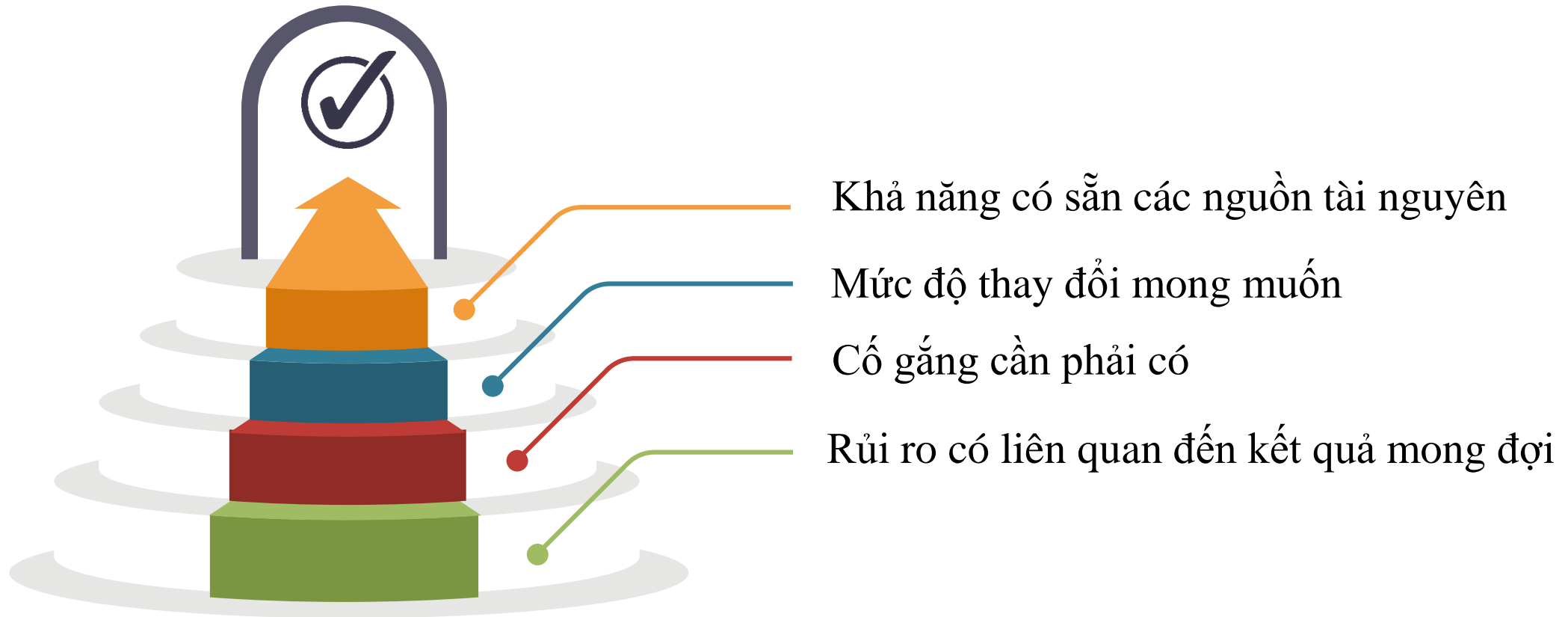


3. Đưa ra các giải pháp

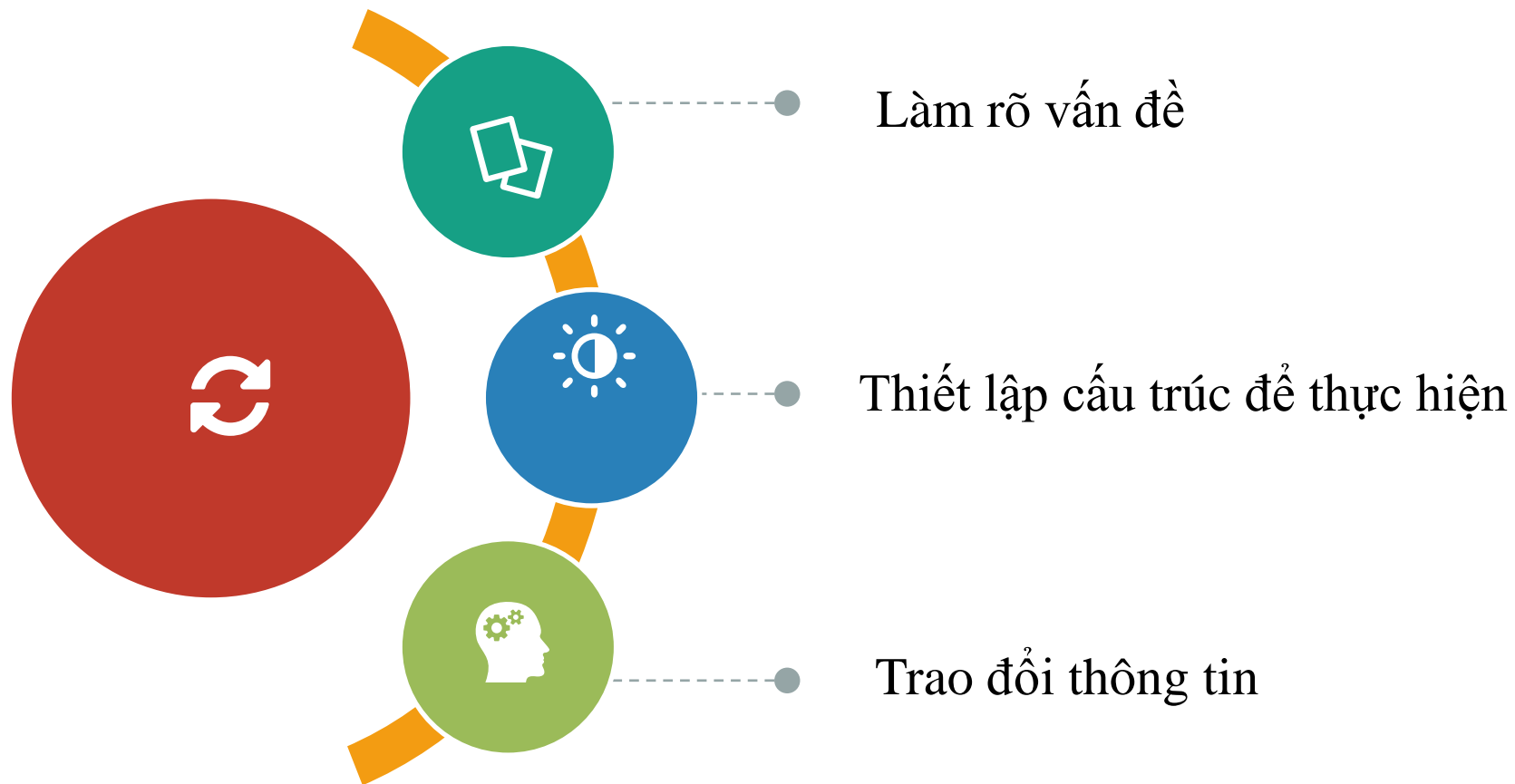


4. Chọn giải pháp tối ưu

Tiêu chuẩn để đánh giá



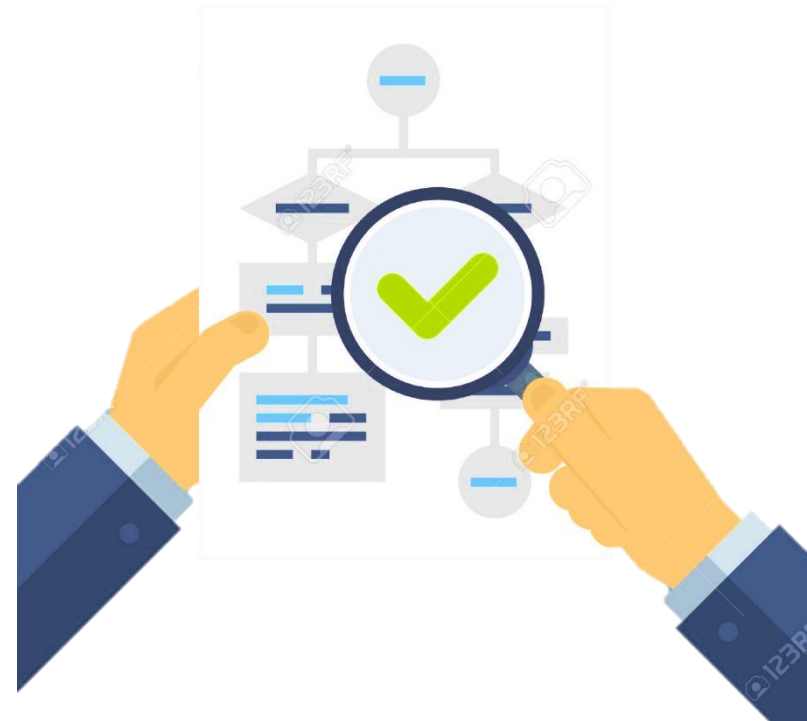
5. Thực hiện quyết định



6. Đánh giá quyết định

Đánh giá quy trình trên cơ sở đang diễn ra

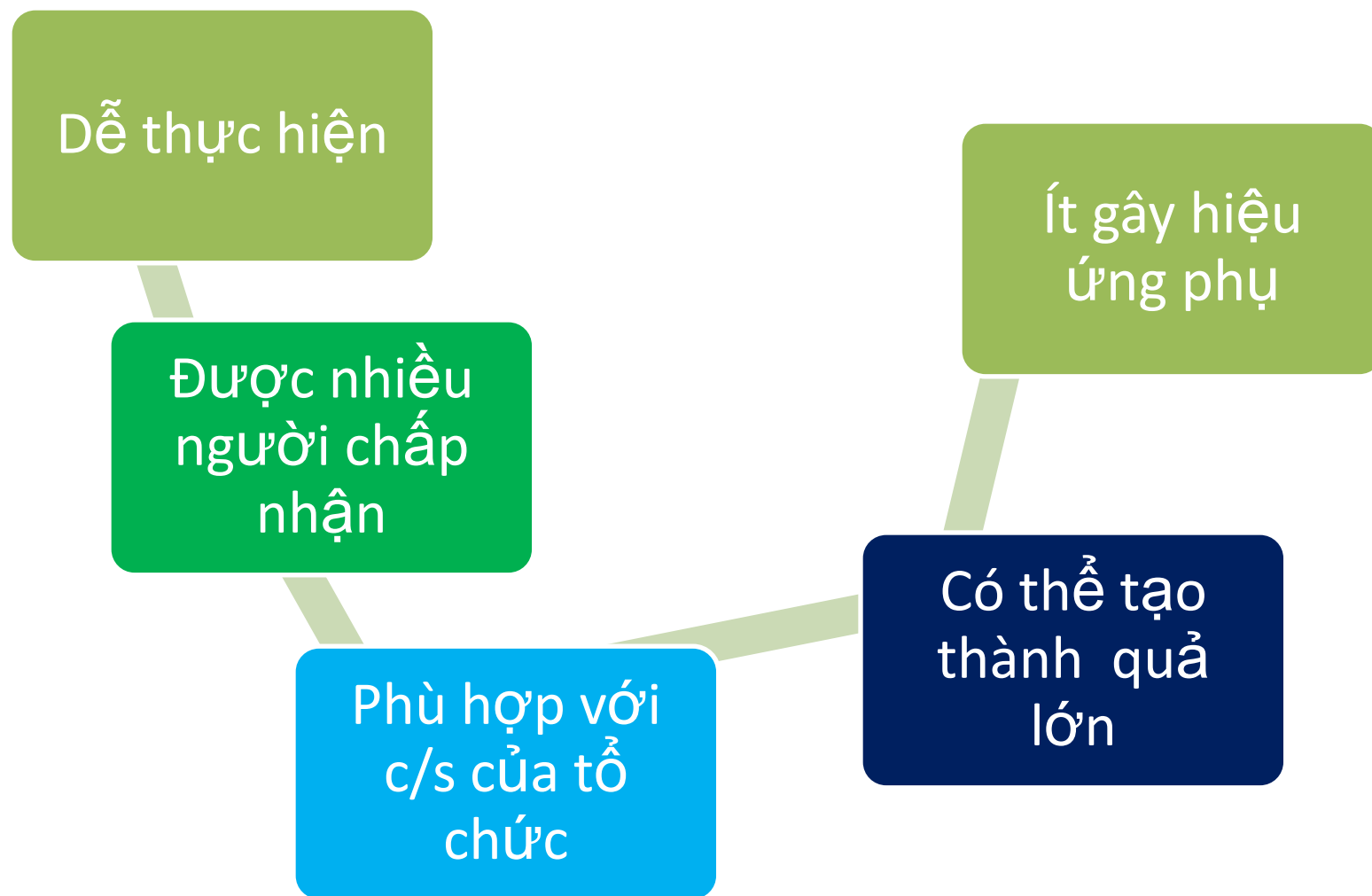
Tính hiệu quả của toàn bộ quyết định



III. Các mô hình ra quyết định

Các mô hình	Ưu điểm	Nhược điểm
Mô hình ra quyết định lấy lãnh đạo làm trung tâm	<ul style="list-style-type: none">✓ Giải quyết vấn đề nhanh, kịp thời✓ Giữ được bí mật đến phút chót✓ Tiết kiệm thời gian và chi phí	<ul style="list-style-type: none">✓ Dễ dẫn đến quyết định sai khi năng lực nhà quản trị kém✓ Thiếu thông tin, cơ sở để ra quyết định
Mô hình ra quyết định lấy nhân viên làm trung tâm	<ul style="list-style-type: none">✓ Giải quyết vấn đề kịp thời✓ Giữ được bí mật đến phút chót✓ Có nhiều thông tin và cơ sở để quyết định✓ Tiết kiệm thời gian và chi phí	<ul style="list-style-type: none">✓ Dễ dẫn đến quyết định sai khi năng lực nhà quản trị kém
Mô hình lãnh đạo chuẩn tắc theo áp lực thời gian	<ul style="list-style-type: none">✓ Cá nhân được đóng góp ý kiến, được coi trọng,✓ Người được hỏi ý kiến có cơ hội nói, trình bày một cách thẳng thắn và thành thật	<ul style="list-style-type: none">✓ Tốn kém thời gian và chi phí✓ Các ý kiến dễ bị trùng lặp nhau
Mô hình lãnh đạo chuẩn tắc theo định hướng phát triển cấp dưới	<ul style="list-style-type: none">✓ Các quyết định có sự kiểm tra đối chứng không bị trùng lặp✓ Khuyến khích sự tranh luận, sáng tạo để tìm ra ý kiến hay	<ul style="list-style-type: none">✓ Ý kiến cá nhân có thể không được coi trọng đúng mức✓ Tốn kém chi phí và thời gian✓ Người tham gia góp ý không có sự đồng thuận✓ Người tham gia góp ý có thể không thành thật

THẾ NÀO LÀ MỘT QUYẾT ĐỊNH QUẢN TRỊ ĐÚNG



QUYẾT ĐỊNH ĐÚNG (ĐIỀU KIỆN CẦN)

- Mục tiêu, mục đích của tổ chức phải rõ ràng
- Người ra quyết định am hiểu hệ thống pháp luật và thông lệ xã hội
- Hạn chế những yếu tố cản trở của tổ chức
- Thấy rõ được hiệu quả của quyết định
- Cho thấy được năng lực và phẩm chất của người lãnh đạo
- Các thông tin có liên quan đến việc ra quyết định phải đầy đủ, chính xác, cập nhật.

QUYẾT ĐỊNH ĐÚNG (ĐIỀU KIỆN CẦN)

- Thông tin
- Chiến lược kinh doanh và triết lý công ty: phải được xem xét khi ra quyết định
- Khả năng tư duy
- Động cơ ra quyết định
- Phẩm chất của nhà quản trị
- Kinh nghiệm và các tiền lệ: coi trọng yếu tố văn hóa tổ chức

B. Kỹ năng ủy quyền

ỦY QUYỀN

01

KHÁI NIỆM
CHUNG

02

PHÂN LOẠI

03

4 BƯỚC ỦY QUYỀN
HIỆU QUẢ

I. Khái niệm chung

Ủy quyền: Giao **quyền** và **trách nhiệm** cho người khác để thực hiện các hoạt động đặc biệt

Hiểu về ủy quyền:

Ủy quyền không phải là giao việc

Ủy quyền không phải là từ bỏ trách nhiệm

Trách nhiệm, quyền hạn và trách nhiệm cuối cùng



Vì sao nhà lãnh đạo ngại ủy quyền ?



Một số giả định của nhà lãnh đạo

- Họ không đáng được như vậy.
- Họ không thích có thêm việc.

Sự sợ hãi

- Tôi không muốn họ biết quá nhiều!
- Tôi sợ nếu họ làm sai, tôi sẽ bị khiển trách

Niềm tin cá nhân

- Tự tôi có thể làm việc đó tốt hơn rất nhiều.
- Nếu tôi tự làm thì sẽ nhanh hơn.
- Tôi lúc nào cũng muốn bận rộn

Khi nào thì phải ủy quyền ?

When



Các công việc là
thường nhật



Khối lượng công
việc quá lớn



Tạo điều kiện cho nhân
viên phát triển

Lợi ích của việc ủy quyền

- Giúp san sẻ công việc lẫn nhau
- Nhiều công việc được thực hiện cùng lúc giúp tăng tiến độ thực hiện mục tiêu
- Trách nhiệm nhân viên được xác định và nâng lên, nhân viên trở nên quan tâm và có trách nhiệm
- Tận dụng được hết nguồn nhân sự, cải thiện năng suất
- Tăng sự tin tưởng lẫn nhau giữa sếp và nhân viên
-

II. Phân loại



Nội dung	Ủy quyền toàn bộ	Ủy quyền tối thiểu	Ủy quyền hạn chế
Khái niệm	Đây là mức độ ủy thác công việc cao nhất. Nhà lãnh đạo giao công việc và thời hạn hoàn thành cho cấp dưới, cấp dưới hoàn toàn quyết định cách thực hiện công việc.	Đây là mức độ ủy thác công việc thấp nhất. Nhà quản lý ra lệnh cho cấp dưới phải làm việc gì, làm như thế nào các bước tiến hành cụ thể, thời gian hoàn thành	nh
Trường hợp áp dụng	Đối với cấp dưới có trình độ năng lực cao, có kinh nghiệm thực tế và có động lực làm việc đúng đắn	Áp dụng cho trường hợp nhân viên có mức tự chủ rất thấp	c

III. Bốn bước ủy quyền hiệu quả

Bước 1: Chọn đúng công việc

Những nhiệm vụ dư thừa và được xác định rõ ràng sẽ tốt cho việc ủy quyền

Bước 2: Chọn đúng người

Cần thời gian và công sức để chọn một người có những phẩm chất và kỹ năng thật sự phù hợp cho công việc

Bước 3: Hướng dẫn kỹ càng, rõ ràng

Hướng dẫn phải rõ ràng, đơn giản và được ghi chép rõ ràng

Bước 4: Giám sát

Thường xuyên kiểm tra tiến độ làm việc của nhân viên



