



Quyết định quản trị

Bởi:

truonghoabinh
vothituyet

Khái niệm.

Ra quyết định quản trị là sự lựa chọn một trong số các phương án hành động. Các nhà quản trị xem việc ra quyết định là công việc trung tâm của họ bởi vì họ phải thường xuyên lựa chọn phải làm cái gì, ai làm, làm khi nào, ở đâu. Không nên nhầm lẫn việc ra quyết định và lập kế hoạch. Trong thực tế đôi khi quyết định được thực hiện một cách nhanh chóng, ít đòi hỏi về thời gian hay sự nỗ lực, hay có khi nó chỉ chi phối hành động trong ít phút. Trong khi đó có những quyết định quan trọng, có ảnh hưởng lâu dài đối với doanh nghiệp, đòi hỏi nhiều công sức của người ra quyết định

Quyết định quản trị là hành vi sáng tạo của nhà quản trị nhằm đưa ra chương trình và tính chất hoạt động của tổ chức để giải quyết một vấn đề trên cơ sở hiểu rõ quy luật vận động khách quan của đối tượng quản trị và thông tin đầy đủ, chính xác

Các kiểu ra quyết định.

Trong bất cứ tổ chức nào, tất cả các nhà quản trị đều phải ra các quyết định. Tuy nhiên, các loại quyết định sẽ thay đổi tùy theo cấp bậc và chức vụ quản trị của mỗi người. Có hai kiểu ra quyết định cơ bản: kiểu ra quyết định được lập chương trình và kiểu ra quyết định không được lập chương trình

Các quyết định theo chương trình.

Là loại quyết định thường ngày và lặp đi lặp lại, vì loại quyết định này không phải là quyết định mới, cho nên một tổ chức thường có những nguyên tắc chỉ đạo riêng biệt để xử lý chúng.

Các quyết định không được lập chương trình.

Là loại quyết định không có tính lặp lại, ít được làm và không mang tính cấu trúc. Chúng thường được ban lãnh đạo cấp cao của tổ chức soạn thảo và có ảnh hưởng rộng lớn đối với doanh nghiệp. Chẳng hạn, nhà quản trị marketing sẽ quyết định có nên tăng

ngân sách quảng cáo để tăng doanh số bán nhân dịp tết cổ truyền sắp đến hay không. Giám đốc doanh nghiệp sẽ quyết định có cần phải mở rộng nhà máy để đối phó với sự gia tăng nhu cầu về sản phẩm của doanh nghiệp hay không.

Dựa vào các kiểu quyết định và mức độ ảnh hưởng của chúng đối với doanh nghiệp, các nhà quản trị có thể phân biệt được nhiệm vụ của mình trong việc ra quyết định.

Tiến trình ra quyết định.

Ra quyết định quản trị như trên đã đề cập, có thể được định nghĩa là một sự lựa chọn hợp lý giữa nhiều cách lựa chọn, điểm trọng tâm là phải nhận thức được nhu cầu, xác định mục tiêu của ra quyết định. Tiến trình giải quyết vấn đề và ra quyết định được biểu hiện trong sơ đồ 2.13

Việc ra quyết định có hiệu quả đòi hỏi một sự lựa chọn phương hướng hành động hợp lý, có nghĩa nhằm cố gắng đạt được mục tiêu nào đó và muốn đạt được phải hành động tích cực.

Bước thứ nhất: Khi doanh nghiệp có hoặc sẽ có những vấn đề phát sinh trong công việc, thì việc nhận biết được những vấn đề đó như thế nào là một bước rất quan trọng. Bởi vì nó đảm bảo chắc chắn rằng nhà quản trị đã hiểu bản thực chất thực sự của vấn đề chứ không phải chỉ nhận biết được những dấu hiệu của vấn đề đó. Trên cơ sở đó, nhà quản trị phải cụ thể hóa, phân tích và phát triển những mục tiêu mà doanh nghiệp muốn đạt tới. Khi vấn đề đã được phân tích kỹ lưỡng, xác định được những điều kiện tiên quyết, những thuận lợi và khó khăn; nhận dạng cho được các ràng buộc... Ví dụ: xác định những vấn đề về tài chính, yêu cầu về môi trường, các chính sách và chế độ của doanh nghiệp... nhà quản trị sẽ có được những dữ liệu cần thiết cho việc ra đời một quyết định. Các quyết định bao giờ cũng bị hạn chế bởi những ràng buộc - những giới hạn của nhiều loại đối với quyết định quản trị. Ràng buộc là những khó khăn, hạn chế các phương án lựa chọn khi nhà quản trị cân nhắc giải pháp cho vấn đề và ra quyết định.

Bước thứ hai: Xây dựng phương án. Trên cơ sở những dữ liệu có được, thông qua bước xác định tình hình, nhà quản trị tiến hành xây dựng các tình huống và phương án có thể xảy ra. Có thể mô tả chúng và trao đổi, tham khảo ý kiến của đồng nghiệp, tìm kiếm những quan điểm mới, sàng lọc để xây dựng các phương án có tính khả thi cao. Đây là bước đòi hỏi có sự sáng tạo của tập thể cũng như của nhà quản trị.

Bước thứ ba: Từ những phương án đã được xây dựng, tiến hành so sánh những thông tin, biện pháp xử lý, hiệu quả mong đợi, tính nhạy cảm... để xem xét kết quả của các phương án thể hiện như thế nào. Dự tính các xác suất, rủi ro có thể xảy ra..., tiến hành lập danh sách để so sánh những thuận lợi, khó khăn của từng phương án. Ở bước này cần phải xác định một số phương án cần thiết có thể áp dụng được một cách hiệu quả, phù hợp với những đặc điểm của công việc, con người và tập thể đó. Nếu thấy rằng, các

Quyết định quản trị

phương án đặt ra còn chưa đủ hay nhà quản trị thấy cần phải có thêm một số phương án khác nữa thì tùy theo sự cần thiết của công việc, khả năng của nhà quản trị có thể có để bắt đầu từ bước một hoặc hai.

Bước thứ tư: Chọn phương án tối ưu. Đây là bước cốt yếu và quan trọng nhất, bởi vì tại đây nhà quản trị phải từ bỏ "quyền tự do lựa chọn" của mình. Nhà quản trị chỉ được phép chọn một phương án và phải bảo vệ quyết định đó. Đồng thời đảm bảo sự cam kết của tất cả mọi người tham gia và có được sự hỗ trợ cần thiết. Phần lớn công việc này cần được làm thông qua sự tham gia của các bên hữu quan trong giai đoạn trước.

Bước thứ năm: Thực hiện phương án. Đó là hành động chấp hành hay thực hiện phương án đã chọn. Để hoạt động này có hiệu quả thì phải căn cứ theo kế hoạch hành động đã được lập kèm theo các phương án. Kế hoạch càng chi tiết, cụ thể thì khả năng hoạt động có hiệu quả càng tăng.

Bước thứ sáu: Đánh giá kết quả. Nhà quản trị mong muốn kết quả đạt được như thế nào hay nói một cách khác đó là mục tiêu đặt ra cho quyết định quản trị. Để có thể thực hiện tốt bước này, nhà quản trị cần phải thường xuyên theo dõi, kiểm tra việc thực hiện kế hoạch và phương án đã lựa chọn. Nắm bắt những thông tin được sử dụng có chính xác không? Kế hoạch được thực hiện như thế nào? Kết quả đạt được của kế hoạch đã đặt ra?

Trong quá trình thực hiện quyết định sẽ nảy sinh nhiều vấn đề mà bản thân nhà quản trị và các cộng sự chưa thể lường trước được. Do đó, việc theo dõi, kiểm tra sẽ giúp nhà quản trị nắm được những vướng mắc phát sinh cần giải quyết trong khi thực hiện quyết định. Trên cơ sở đó, tiến hành chỉnh lý, bổ sung, sửa đổi để quyết định quản trị đưa ra phù hợp với thực tế của công việc đòi hỏi và như vậy kết quả thu được sẽ tốt hơn