

## *Chương V*

# **THÔNG TIN VÀ QUYẾT ĐỊNH**

*TS. Đỗ Thị Hải Hà*

Giáo trình *Quản lý nhà nước về kinh tế*, 2008, Trường ĐH Kinh tế quốc dân,  
Nxb ĐH Kinh tế quốc dân

# I. THÔNG TIN

1. Khái niệm
2. Vai trò
3. Yêu cầu
4. Hệ thống thông tin

# 1. Khái niệm thông tin

Thông tin trong quản lý là những *tín hiệu mới*, được *thu nhận*, được *hiểu* và được đánh giá là *có ích* đối với việc ra quyết định quản lý

## 2. Vai trò của thông tin

1. Thông tin là tiền đề của quản lý
2. Thông tin là cơ sở của quản lý
3. Thông tin là công cụ của quản lý

## 3. Yêu cầu của thông tin

1. Tính chính xác
2. Tính kịp thời
3. Tính đầy đủ, hệ thống, hiện đại
4. Tính kinh tế
5. Tính logic và ổn định
6. Tính bảo mật

## 4. Hệ thống thông tin

- Hệ thống thông tin là tổng thể các phân hệ thông tin bảo đảm cho quá trình thông tin trong quản lý
- Hệ thống thông tin bao gồm 6 phân hệ sau:
  1. Thu thập
  2. Chọn lọc
  3. Xử lý
  4. Phân loại
  5. Bảo quản
  6. Truyền thông

## II. QUYẾT ĐỊNH

1. Tổng quan về quyết định quản lý
2. Quá trình ra và thực hiện quyết định
3. Phương pháp ra quyết định

# 1. Tổng quan về quyết định quản lý

1. **Khái niệm:** 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.

# 1. Tổng quan về quyết định quản lý

## 2. Đặc điểm:

- Tính tư duy
- Tính tương lai
- Là sản phẩm riêng có của nhà quản lý (trách nhiệm và thẩm quyền)
- Luôn gắn với những vấn đề của tổ chức

# 1. Tổng quan về quyết định quản lý

## 3. Các chức năng của một quyết định quản lý:

- Chức năng định hướng
- Chức năng bảo đảm nguồn lực của quyết định
- Chức năng kết hợp
- Chức năng động viên, cưỡng bức
- Chức năng bảo mật

# 1. Tổng quan về quyết định quản lý

## 4. Các loại quyết định quản lý:

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

# 1. Tổng quan về quyết định quản lý

## 5. 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
- Cụ thể về thời gian và người thực hiện

## 2. Quá trình ra và thực hiện quyết định quản lý

### 1. Cơ sở đề ra quyết định quản lý:

- Hệ thống mục đích và mục tiêu của tổ chức
- Hệ thống pháp luật và thông lệ xã hội
- Những yếu tố hạn chế
- Hiệu quả của quyết định quản lý
- Năng lực và phẩm chất của người ra quyết định

## 2. Quá trình ra và thực hiện quyết định quản lý

### 2. Các nguyên tắc ra quyết định quản lý:

- Nguyên tắc hệ thống
- Nguyên tắc khả thi
- Nguyên tắc khoa học
- Nguyên tắc dân chủ
- Nguyên tắc kết hợp

## 2. Quá trình ra và thực hiện quyết định quản trị

3. Quá trình đề ra quyết định quản lý:
  - Xác định vấn đề
  - Chọn tiêu chuẩn đánh giá phương án
  - Tìm kiếm các phương án để giải quyết vấn đề
  - Đánh giá các phương án
  - Lựa chọn phương án và ra quyết định

## 2. Quá trình ra và thực hiện quyết định quản lý

### 4. Quá trình thực hiện quyết định:

- Ra văn bản quyết định
- Lập kế hoạch tổ chức thực hiện
- Tuyên truyền và giải thích quyết định
- Thực hiện quyết định theo kế hoạch
- Kiểm tra việc thực hiện quyết định
- Điều chỉnh
- Tổng kết thực hiện

# 3. Phương pháp ra quyết định quản lý

## 1. Tổng quan về phương pháp ra quyết định:

- Phương pháp ra quyết định là các cách thức mà chủ thể ra quyết định dùng để thực hiện một, một số hoặc tất cả các bước của quá trình để ra quyết định
- Trường hợp đủ thông tin: sử dụng các mô hình ra quyết định
- Trường hợp ít thông tin: kết hợp phương pháp chuyên gia và so sánh hiệu quả
- Trường hợp rất ít thông tin: cây mục tiêu và phương pháp ngoại cảm
- Cá nhân ra quyết định hoặc ra quyết định tập thể

### 3. Phương pháp ra quyết định quản lý

2. Phương pháp cá nhân ra quyết định
3. Phương pháp ra quyết định tập thể
4. Phương pháp định lượng toán học
5. Phương pháp ngoại cảm

### 3. Phương pháp ra quyết định quản lý

6. Những yếu tố cản trở việc ra quyết định có hiệu quả
  - Thiếu thông tin
  - Lẫn vấn đề với giải pháp
  - Nhận thức cá nhân có thể bóp méo vấn đề sẽ được xác định
  - Tính bảo thủ
  - Tiên lệ
  - Dung hoà lợi ích