

KHOA KINH TẾ - QUẢN TRỊ

BỘ MÔN QUẢN TRỊ

TIỂU LUẬN

MÔN: QUẢN TRỊ HỌC

Đề tài:

Làm gì để tránh sai lầm khi ra quyết định?

LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Ra quyết định? Đó không là công việc duy nhất của nhà quản trị. Tuy nhiên, quyết định là một nhiệm vụ quản trị cụ thể và là điều mang lại kết quả hay hệ quả sâu rộng nhất. Sự thành bại của một doanh nghiệp lệ thuộc rất nhiều vào các nhà lãnh đạo. Trong hoạt động kinh doanh thường ngày, những người đứng đầu doanh nghiệp hay bản thân chúng ta thường phải ra những quyết định khác nhau. Khi ra một quyết định “tốt”, thì thường ít có người chú ý đến, mặt khác, khi ra một quyết định “tồi”, quyết định đó có thể được nhớ hàng nhiều năm chưa nguôi ngoai. Các nghiên cứu về quá trình đưa ra quyết định cho thấy rằng chỉ có 1/3 các quyết định là hoàn toàn đúng đắn, 1/3 trong đó không thành công cũng chẳng thất bại và 1/3 còn lại thì hiển nhiên rõ ràng là thất bại. Vì thế, việc ra quyết định nhiều khi ảnh hưởng trực tiếp và mạnh mẽ lên công việc cũng như cuộc sống của chúng ta. Do đó việc mắc phải sai lầm là điều không thể tránh khỏi, nhà quản lý cần phải nhận ra những sai lầm để tránh khi ra quyết định thì mới có được hiệu quả mong đợi. Những nhà quản lý thành công là những người nhận thức rõ những điểm mạnh và điểm yếu, những thuận lợi và rào cản của mình. Hiểu được những rào cản phổ biến và thực hiện những biện pháp tránh phạm phải những sai lầm này cũng là một điều kiện tiên quyết quan trọng quyết định đến thành công của nhà lãnh đạo doanh nghiệp. Nhận thấy được tầm quan trọng của một quyết định quản trị nên em đã chọn đề tài “*Làm gì để tránh sai lầm khi ra quyết định?*”.

NỘI DUNG

I. KHÁI NIỆM VÀ ĐẶC ĐIỂM CỦA QUYẾT ĐỊNH QUẢN TRỊ

1. Khái niệm

Quyết định quản trị là: Lựa chọn một trong những phương án hành động để giải quyết nhiều vấn đề của quản trị đặt ra nhằm đảm bảo cho hoạt động của tổ chức được tiến hành bình thường.

Sản phẩm của trí tuệ nhà quản trị nhằm định ra chương trình, tính chất hoạt động của tổ chức để giải quyết các vấn đề phát sinh trong tổ chức, trên cơ sở hiểu biết về hiện trạng và các thông tin liên quan đến vấn đề cần giải quyết.

Công việc thường xuyên của nhà quản trị, có tầm quan trọng đặc biệt và cũng là nhiệm vụ chính yếu của các nhà quản trị.

2. Đặc điểm

❖ *Quyết định quản trị phải do nhà quản trị đưa ra.* Vì người ra quyết định phải chịu trách nhiệm về quyết định của mình và quyết định đưa ra phải có hiệu lực thi hành, phải có người thực hiện. Do đó chỉ có nhà quản trị mới có quyền ra quyết định trong phạm vi phân công được phụ trách.

❖ *Quyết định quản trị phải hướng vào đối tượng quản trị cụ thể.* Quyết định quản trị chỉ được đưa ra để giải quyết vấn đề cụ thể nào đó. Do đó quyết định quản trị chỉ được đưa ra khi vấn đề đã chín muồi.

❖ *Quyết định quản trị phải dựa trên cơ sở thông tin.* Để đưa ra một quyết định quản trị giải quyết vấn đề của tổ chức, nhà quản trị cần phải nắm được đầy đủ thông tin liên quan và xử lý phân tích các thông tin một cách khoa học để làm cơ sở cho việc ra quyết định.

II. TẦM QUAN TRỌNG CỦA CÁC QUYẾT ĐỊNH QUẢN TRỊ

Quyết định quản trị là công cụ để nhà quản trị thực hiện tốt vai trò lãnh đạo, chỉ huy trong quản trị. Nhà quản trị sử dụng quyền ra quyết định để tác động đến đối tượng quản trị giúp cho tổ chức đạt mục tiêu.

Tất cả các hoạt động của tổ chức đều được tiến hành trên cơ sở các quyết định quản trị, do đó quyết định quản trị có ảnh hưởng đến mọi hoạt động của tổ chức. Quyết định hợp lý được đưa ra kịp thời sẽ tạo điều kiện cho tổ chức tận dụng được cơ hội hoặc ngăn ngừa các rủi ro có thể xảy ra. Ngược lại một quyết định không hợp lý sẽ đem lại những điều bất lợi cho tổ chức thậm chí kìm hãm sự phát triển của tổ chức.

Các quyết định quản trị có tính định hướng cho tương lai và luôn hướng tới tương lai. Tổ chức có đi đúng hướng hay không điều đó phụ thuộc vào các quyết định quản trị. Ngoài ra, quyết định quản trị còn liên quan đến uy tín, năng lực của nhà quản trị.

III. SAI LẦM THƯỜNG GẶP TRONG QUYẾT ĐỊNH QUẢN TRỊ, NGUYÊN NHÂN VÀ GIẢI PHÁP

1. Sai lầm thường gặp trong quyết định quản trị và nguyên nhân

Trong hoạt động kinh doanh thường ngày, những người đứng đầu doanh nghiệp hay bản thân chúng ta thường phải ra những quyết định khác nhau. Việc ra quyết định nhiều khi ảnh hưởng trực tiếp và mạnh mẽ lên công việc cũng như cuộc sống của chúng ta vì vậy việc mắc phải sai lầm là điều không thể tránh khỏi. Dưới đây là những sai lầm thường gặp khi chúng ta ra quyết định:

❖ *Sai lầm 1: Chỉ dựa vào kinh nghiệm.*

Nhiều nhà quản trị đã dựa vào kinh nghiệm của mình mà đưa ra những quyết định cá nhân không lắng nghe các đóng góp từ nhân viên. Mỗi vấn đề có một cách

xử lý khác nhau nhà quản lí chỉ dựa vào kinh nghiệm kết luận trước một vấn đề rồi cố tìm các chứng cứ phù hợp với kết luận trong khi cố tình phớt lờ các chứng cứ phản bác. Người mắc sai lầm này thường quá tin vào những dự đoán, số liệu hay hiểu biết của bản thân.

❖ ***Sai lầm 2: Xác định vấn đề không đúng, bỏ vấn đề chủ yếu, lâu dài.***

Xác định chính xác vấn đề là bước kế tiếp để ra quyết định hiệu quả. Bước này cũng là bước khó khăn nhất vì những triệu chứng thường bị lầm với vấn đề rắc rối thực sự và những tác động/ hệ quả thường bị rối rắm với các nguyên nhân. Những triệu chứng và hệ quả bị lầm là vấn đề bởi vì chúng được nhìn thấy rõ ràng hơn. Nhà quản lí tấn công những điều gây bức mình không chỉ vì chúng rõ ràng, mà còn vì áp lực môi trường ảnh hưởng đến những quyết định cần đưa ra. Nhà quản lí giữ chức năng trong một môi trường năng động, thời gian luôn luôn là một trong những kẻ địch/đối thủ chính yếu của họ. Điều đó làm họ nhận định vấn đề sai, bỏ qua những vấn đề chủ yếu, lâu dài mà doanh nghiệp đang hướng tới. Những yếu tố khác làm cho việc nhận diện vấn đề rắc rối một cách sai lầm là nhận thức về tình hình không chính xác, thiếu kinh nghiệm, và thiếu kỹ năng trong khi ra quyết định.

❖ ***Sai lầm 3: Dựa vào ấn tượng và cảm xúc cá nhân.***

Do bị ấn tượng mạnh gây xúc cảm cá nhân hoặc thường được nhắc đến nhiều trên truyền thông hay dư luận, nhà quản trị thường đưa ra những quyết định vội vã, không đánh giá chuẩn xác vấn đề. Quyết định mang tính cá nhân thường tự động loại bỏ các chứng cứ trái ngược với niềm tin mà họ đã có. Đôi khi nhà quản trị cũng bị mắc những sai lầm của kẻ đánh bạc. Người mắc sai lầm này thường lầm tưởng rằng qui luật xác suất sẽ xảy ra một cách công bằng và có tính tự điều chỉnh (ví dụ nếu 10 lần liên tiếp quả bóng đã rơi vào lỗ đen, một trong hai lỗ của bàn đánh bạc, thì lần tiếp theo rất nhiều khả năng nó sẽ rơi vào lỗ còn lại là lỗ đỏ).

Nhưng giả định đó lại không thể áp dụng cho một trường hợp đơn lẻ và độc lập nhất là với hoạt động kinh doanh.

❖ ***Sai lầm 4: Quá cầu toàn.***

Có những nhà quản trị do quá cầu toàn nên đã hoãn nhiều quyết định. Không có chứng cứ nào hỗ trợ cho luận điểm rằng quyết định càng được hoãn lại lâu chừng nào, thì quyết định cuối cùng sẽ càng có chất lượng cao. Trái lại, quyết định nhanh - không phải là quyết định bất thần - có ít nhất 2 thuận lợi.

Thứ nhất, một quyết định khẩn trương tạo cho nhà quản trị nhiều thời gian hơn để sửa tình hình nếu quyết định gốc là quyết định sai.

Thứ hai, một quyết định nhanh cho phép nhà quản trị bước tới những khía cạnh khác của vấn đề rắc rối mà đòi hỏi nhà quản trị chú ý đến.

Rất nhiều nhà lãnh đạo lâu năm đã chỉ ra rằng quyết định tồi tệ nhất chính là không đưa ra được quyết định. Thiếu quyết đoán là điều có thể gây bất lợi cho bất kì một dự án nào.

❖ ***Sai lầm 5: Xem xét chưa đầy đủ những chọn lựa, thiếu thông tin cần thiết.***

Đối với bất kỳ vấn đề rắc rối nào mà đối diện với nhà quản trị, đều có thể có ít nhất 3 và có thể có nhiều đến 6 giải pháp chọn lựa. Suy nghĩ xuyên suốt các chọn lựa không chỉ có nghĩa là mở rộng ý tưởng - tư duy lớn, suy nghĩ lớn - mà còn phải xem xét đến những tác động trở lại có thể xảy ra khi chọn giải pháp - những hậu quả, kết quả không tìm mà gặp trong đường lối hành động. Ra quyết định đòi hỏi suy nghĩ cẩn thận cũng như suy xét, điều tra vượt ra ngoài những gì đã rõ ràng ra đó. Những lý do khiến không suy nghĩ xuyên suốt có thể đi từ áp lực về thời gian làm nhận thức sai lệch của người ra quyết định hoặc thiếu thông tin cần thiết. Các quyết định, khi mà các chọn lựa không được cẩn thận xem xét, sẽ không mang lại

hiệu quả và có thể sẽ mang lại cho một ai đó khác phải ra một quyết định khác sau đó nữa.

❖ ***Sai lầm 6: Không nhận biết được vấn đề.***

Thường thì nhà quản trị hành động dựa trên công việc hàng ngày mà không nhận ra được có vấn đề đang tồn tại. Nhà quản lý cho rằng mọi việc đang đi theo cách của nó nhờ vào hệ “thống”. Bất cứ lúc nào kế hoạch làm việc cũng có những chướng ngại hay các hoạt động không đang chạy theo hoạch định, nhà quản lý nên nghi ngờ là có vấn đề, rắc rối diễn ra. Đó là phận sự của nhà quản lý phải hành động để giải quyết vấn đề rắc rối đó. Nhà quản trị sở dĩ thường quên đi trách nhiệm về việc nhận ra vấn đề rắc rối bởi vì họ thiếu kinh nghiệm hay bởi vì thái độ cho rằng để nhận ra một vấn đề rắc rối, thì đồng nghĩa là phải có bản phận phải làm điều gì đó về tình hình. Vì vậy, không nhận ra vấn đề đồng nghĩa với việc không có trách nhiệm để giải quyết vấn đề.

❖ ***Sai lầm 7: Đánh giá rủi ro chưa đầy đủ.***

Mỗi quyết định nên được đánh giá dựa trên chi phí và lợi ích hoặc trên những nguy cơ, rủi ro có liên quan đến và các kết quả phải thu được/đạt được. Không làm vậy sẽ tạo ra chi phí cao, giải pháp phức tạp mang lại ít hiệu quả. Khi xem xét các khía cạnh của chi phí và lợi ích, nhà quản lý phải có phương pháp để xử lý rủi ro nhằm ra quyết định hiệu quả nhất cho một tình huống cụ thể. Những phương pháp này bao gồm việc tránh đi rủi ro bằng cách tìm giải pháp có mức rủi ro thấp hơn, giảm rủi ro bằng cách huấn luyện nhân viên, hoặc mua bảo hiểm. Nếu người ra quyết định đánh giá rủi ro một cách hệ thống, một cách thức có tính toán trong việc xử lý quyết định sẽ được kéo theo.

❖ ***Sai lầm 8: Quyết định lặp lại.***

Nhiều nhà quản trị xử lý cùng vấn đề lặp đi lặp lại nhiều lần, ra quyết định trong mỗi tình huống trên cơ sở tùy từng trường hợp. Những vấn đề tái diễn nếu không được giải quyết hiệu quả hơn và hiệu suất hơn thông qua việc phát triển các chính sách, thủ tục, luật lệ, quy định...thì sẽ mang lại những hậu quả cho doanh nghiệp. Lý do cho việc lặp lại quyết định là nhà quản trị không năng động, thiếu chuyên môn, không nắm bắt được vấn đề trong từng trường hợp. Sai lầm này thường mắc khi chỉ chú ý đến qui luật chung mà quên mất hoàn cảnh có tính chất đặc thù của từng đối tượng, của từng hiện tượng đơn lẻ.

❖ ***Sai lầm 9: Quyết định không cần thiết.***

Trong hoạt động kinh doanh, có những vấn đề rắc rối đối diện với nhà quản trị mà hành động tốt nhất là không làm gì cả, đơn giản chỉ nhìn và chờ. Trong khi một vài tình huống vấn đề rắc rối có thể cải tiến theo cách riêng của chúng. Do đó nhà quản trị cần phải nắm bắt được vấn đề, những rủi ro nào là không cần thiết, điều quan trọng là biết được thời điểm nào để chấp nhận rủi ro và khi nào tránh đi. Để từ đó đưa ra những quyết định đúng đắn, tránh những quyết định không cần thiết. Nguyên nhân việc đưa những quyết định không cần thiết là nhà quản trị không nắm bắt được tình hình, không có chuyên môn nên không có những hành động đúng để đưa đến những phát triển xa hơn có thể được của doanh nghiệp.

❖ ***Sai lầm 10: Thiếu theo dõi.***

Mỗi thực thi quyết định nên được theo dõi xuyên suốt để nhìn thấy xem quyết định có thực sự tạo ra kết quả mong đợi hay không. Không phải mọi quyết định sẽ đều hiệu quả như lúc đầu đã được tin là có. Nhà quản trị phải luôn luôn kiểm soát tình hình để xác định xem mọi thứ có đang diễn biến theo kế hoạch hay không. Nhiều người rất thanh thản khi ra quyết định và quên nó đi và đi tiếp đến những thứ khác. Vì thế, họ bỏ qua sự theo dõi xuyên suốt một cách có hiệu quả.

2. Giải pháp

❖ *Đừng quá cầu toàn.*

Nhiều người muốn đòi hỏi một sự hoàn hảo tuyệt đối, công việc phải ở mức trọn vẹn. Thế nhưng, nhiều vị sếp lại thích những báo cáo, dự án được hoàn thành sớm dù lúc đó chỉ mới xong về cơ bản khoảng 80%. Nhưng nếu bạn đợi đến 100% mới báo cáo, dù chỉ chậm 5 phút thôi, người ta cũng không đánh giá cao nữa.

Vì thế, đừng chờ đợi mọi thứ phải hoàn hảo, thay vào đó, hãy đưa ra quyết định đúng lúc và khi cảm thấy đủ tin tưởng và cần thiết. Sự cầu toàn quá mức chỉ làm khổ bạn và những người xung quanh bởi họ phải chạy theo sự thay đổi của bạn đến phát mệt.

❖ *Độc lập đưa ra quyết định.*

Tất nhiên, bạn cần tham khảo ý kiến của mọi người, đồng nghiệp và nhất là những thành viên trong nhóm trước khi quyết định. Tuy nhiên, hãy suy nghĩ kỹ càng và độc lập, đừng quá dựa dẫm vào ý kiến của người khác bởi như thế nhiều khi lại biến mình thành kẻ "đẽo cày giữa đường". Hơn nữa, sự tư vấn, ý kiến của mọi người xung quanh nhiều khi cũng chỉ để tham khảo. Bạn là người chịu trách nhiệm chính, bạn không thể ngồi đó mà đợi người ta cho bạn câu trả lời bạn nên làm những gì, làm như thế nào. Tốt nhất, bạn cứ lắng nghe ý kiến từ các nguồn đáng tin cậy rồi đưa ra quyết định nhanh chóng, chính xác và quyết đoán.

❖ *Dựa vào tài liệu.*

Một quyết định đưa ra có thể giải quyết được vấn đề nhưng không phải mọi vấn đề đều có thể giải quyết ổn thỏa bằng cách đưa ra quyết định. Việc đưa ra quyết định thường dựa vào trực giác nhiều hơn và đôi khi, sự thiếu chính xác cũng là điều dễ hiểu.

Để đưa ra được quyết định chính xác, sáng suốt, ngoài cảm nhận của trực giác, bạn nên tham khảo thêm tài liệu, kiểm tra các nguồn dữ liệu chung và riêng để hiểu vấn đề một cách toàn diện.

❖ ***Thừa nhận sai lầm.***

Một khi cảm thấy bắt buộc phải thay đổi quyết định, bạn đừng nên cứ im lặng đưa ra cái mới mà im ngay đi ý kiến cũ. Ai cũng có lúc sai lầm bạn đừng tìm cách lảng tránh bởi điều đó khiến mọi người xung quanh không tôn trọng bạn, thậm chí họ sẽ cảm thấy hậm hực nếu sự thay đổi đó ít nhiều ảnh hưởng đến họ. Hơn nữa, bạn cũng đừng vội vàng đổ lỗi cho người khác vì không muốn mình bị ảnh hưởng. Sự đùn đẩy trách nhiệm chỉ khiến hình ảnh của bạn tồi tệ hơn mà thôi. Trung thực nhận lỗi và tìm cách sửa lỗi bằng những quyết định đúng đắn, sáng suốt hơn sẽ giúp công việc suôn sẻ hơn bạn nghĩ đấy.

Thừa nhận sai lầm của mình lúc này là cần thiết để giúp bạn giữ được uy tín cũng như cảm tình của mọi người.

❖ ***Loại bỏ cái tôi khi ra quyết định.***

Cá nhân hóa quá mức có thể làm hỏng việc và luôn thận trọng với cái tôi sẽ giúp bạn vượt qua được khó khăn và đưa ra được những quyết định đúng đắn đem lại lợi nhuận cho doanh nghiệp. Cá nhân hóa là sự kết hợp của cái tôi và sự kiêu căng, nó dẫn tới sự mất tập trung bởi vì nhà lãnh đạo đặt thứ mà họ muốn làm lên trên việc công ty nên làm. Cá nhân hóa là kẻ thù của công việc kinh doanh, và vì vậy bạn cần phải tránh nó.

Để tránh việc cá nhân hóa trong công việc, mỗi nhà lãnh đạo trước khi đưa ra quyết định nên trả lời 3 câu hỏi sau:

- Quyết định này sẽ làm cho mọi việc trong công ty tốt hơn như thế nào?
- Quyết định nay sẽ ảnh hưởng tới nhân viên như thế nào?

- Quyết định này sẽ ảnh hưởng tới tôi như thế nào?

Khi bạn tham gia vào một dự án, rất dễ để cái tôi cùng tham gia. Có một cái tôi khỏe mạnh là cần thiết, nhưng nếu quá nhiều cái tôi sẽ làm bạn bị mù quáng trước những vấn đề hiển nhiên như thiếu nguồn lực, tình trạng thiếu quan tâm của khách hàng và nhuệ khí của nhân viên cũng như những vấn đề đang phát sinh. Khi chúng ta đang bàn bạc vấn đề với các quản lý viên trong phòng tài chính, sẽ là không tích cực nếu lợi ích cá nhân đi trước lợi ích cộng đồng. Vì vậy nếu trả lời câu hỏi này với phần lợi ích nhiều hơn dành cho bản thân bạn thay vì cho công ty, vấn đề có lẽ đã trở thành quá cá nhân hóa và cần phải cân nhắc suy nghĩ hơn nữa.

❖ *Xác định đúng vấn đề.*

Cần phải xác định đúng vấn đề giải quyết để đưa ra những quyết định đúng và hợp lý. Các nhà quản trị nên:

- Luôn đặt ra câu hỏi “cần phải làm gì”?
- Luôn tự hỏi “Hướng đi nào là đúng cho công ty”?
- Triển khai các kế hoạch hành động.
- Có trách nhiệm đối với việc ra quyết định của mình.
- Chịu trách nhiệm giao thiệp.
- Tập trung vào các cơ hội nhiều hơn là những khó khăn.
- Tổ chức các cuộc họp có hiệu quả.
- Luôn sử dụng ngôi “chúng ta” thay vì “tôi”.

Khi đã đưa ra quyết định chuyển sang hành động cụ thể, các nhà lãnh đạo cần phải chú ý tới quá trình đưa ra quyết định, giao thiệp, các cơ hội (hơn là việc quá chú ý tới các khó khăn), các hội thảo... Đồng thời phải có trách nhiệm với các

quyết định của mình không nên để rơi vào tình trạng mãi đến khi quyết định được đưa ra, mọi người mới biết về nó. Cần phải:

- Đưa ra tên của người chịu trách nhiệm tiến hành quyết định.
- Đưa ra hạn chót cho quyết định.
- Tên của những người bị ảnh hưởng bởi quyết định đó cho nên họ phải biết và hiểu rõ, ủng hộ hay ít nhất phản đối quyết định đó.
- Tên của những người được thông báo về quyết định đó ngay cả khi họ không trực tiếp bị ảnh hưởng từ nó.

Cần xem xét các quyết định một cách định kỳ ngay cả khi nó đã được thông qua để chắc chắn rằng sẽ không có gì sai sót ngay từ những bước đầu tiên. Nhờ cách này mà một quyết định vội vàng có thể sửa chữa được trước khi nó gây ra thiệt hại. Việc này giúp chúng ta nắm vững mọi việc từ kết quả cho đến các giả định nằm dưới các quyết định. Việc xem xét một cách có hệ thống các quyết định cũng là một cách hiệu quả để tự phát triển. Kiểm tra kết quả trái với mong đợi của một quyết định sẽ chỉ ra cho các nhà lãnh đạo thấy được thế mạnh của họ là gì, họ cần cải thiện phần nào, phần nào là thiếu sót của họ. Đồng thời nó cũng cho thấy quyết định của họ sai lầm là do họ đã không dùng đúng người vào đúng việc. Việc chọn lựa nhân lực thích hợp cho công việc là điều tối quan trọng. Xem xét một cách có hệ thống các quyết định sẽ chỉ ra những điểm yếu của họ đặc biệt là trong các lĩnh vực mà họ thiếu khả năng. Trong những lĩnh vực như thế này các nhà lãnh đạo khôn ngoan sẽ không vội vã quyết định hay hành động. Họ sẽ uỷ thác cho người khác bởi vì mọi người đều có những lợi thế riêng nên không bao giờ tồn tại việc một nhà lãnh đạo thiên tài trên mọi mặt cả.

❖ *Thu thập đầy đủ các thông tin cần thiết.*

Khi đưa ra một quyết định cần phải thu thập đầy đủ các thông tin cần thiết để tránh đưa ra những quyết định sai lầm, mang tính cá nhân hoặc không đưa quyết định đúng lúc, đúng người, đúng việc. Điều quan trọng là tuy các thông tin rất được mong chờ nhưng “càng nhiều thông tin càng tốt” ở đây là không chính xác. Việc có quá nhiều thông tin có thể làm giảm tính hiệu quả của quyết định.

→ Để có thể nhất quán khi ra quyết định, bạn cần phải nắm thật rõ vấn đề, thu thập thông tin và ý kiến trước khi ra quyết định.

KẾT LUẬN

Ra quyết định là một quá trình bao gồm các bước sau:

- 1. Xác định vấn đề.*
- 2. Thu thập thông tin.*
- 3. Đưa ra các giải pháp.*
- 4. Chọn giải pháp tối ưu.*
- 5. Thực thi quyết định.*
- 6. Đánh giá kết quả.*

Một quyết định đạt được các mục tiêu đề ra một cách hiệu quả với các cân nhắc về phí tổn, sức lực và các hậu quả có liên quan thì nhà quản trị cần phải có năng lực chuyên môn, nắm bắt được vấn đề, cơ hội và thực hiện đúng trình tự của quá trình ra quyết định thì sẽ tránh được những sai lầm không đáng có.

Mặc dù ra quyết định không chỉ là nhiệm vụ duy nhất của nhà quản lý, nhưng đó là nhiệm vụ quan trọng và sẽ được nhớ rất lâu. Những lời khen tặng dành cho nhà quản lý rất hiếm khi họ đưa ra được quyết định hiệu quả. Có lẽ đó là bởi vì nhà quản lý được trả tiền để phải đưa ra quyết định tốt. Những quyết định tồi, trái lại, đều được biết đến và tạo ra “truyền thuyết”. Chúng sẽ sống mãi mãi. Ít có nhà quản lý nào chịu đựng được cho cái danh tiếng đó! Để nhà quản trị đặt mình vào vị trí tốt nhất để ra quyết định hiệu quả, nhà quản trị nên nhận ra những sai lầm để tránh và hành động để ngăn ngừa việc đưa ra những quyết định tồi. Một quyết định nếu như chỉ hoàn hảo về mặt kỹ thuật mà lại không có tính xã hội thì sẽ không hiệu quả. Chỉ có những quyết định được thực hiện một cách cẩn thận và tỉ mỉ thì mới có hiệu quả như cách chúng được mong đợi.