

**CHƯƠNG 6
RA QUYẾT ĐỊNH
TRONG KINH DOANH**

Nội dung chương 6

1

Khái quát

2

Ra quyết định

3

Một số PP ra quyết định

4

1. Khái quát về quyết định trong QTKD

1.1.

Khái niệm

1.2.

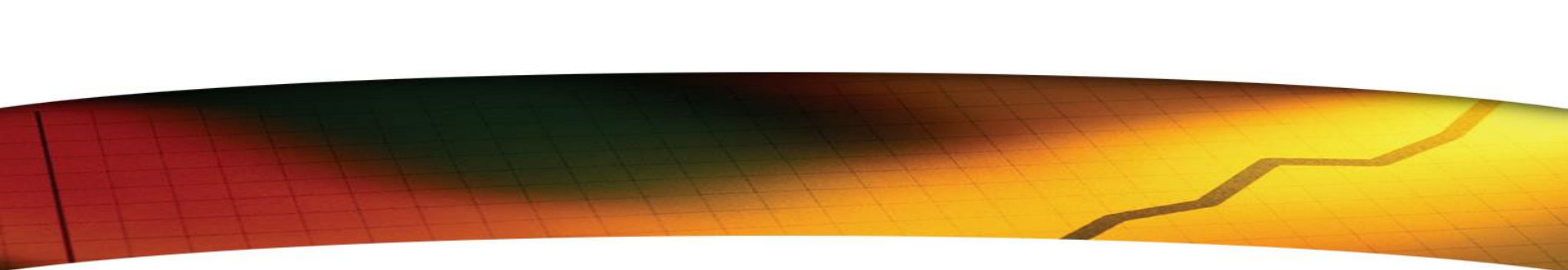
Phân loại quyết định

1.1. Khái niệm

- Quyết định**
- Quyết định quản trị**
 - + Khái niệm**
 - + Nhà quản trị và quyết định quản trị**
- Lý thuyết quyết định**

1.2. Phân loại quyết định

- Phân theo tầm quan trọng của quyết định**
- Phân theo thời gian**
- Phân theo thời gian và tính chất của quyết định**
- Phân theo chủ thể ra quyết định**
- Phân theo cấp của nhà quản trị**
- Phân theo đối tượng quyết định**
- Phân theo hình thức ban hành**
- Phân theo cách thức tác động**

- 
- Quyết định tốt và quyết định không tốt
 - Quyết định hàng ngày, quyết định thích nghi và quyết định đổi mới
 - Quyết định đã được xây dựng chương trình và quyết định phi chương trình hóa
 - Quyết định trong điều kiện chắc chắn, quyết định trong điều kiện có rủi ro và quyết định trong điều kiện không chắc chắn

2. Ra quyết định

2.1.

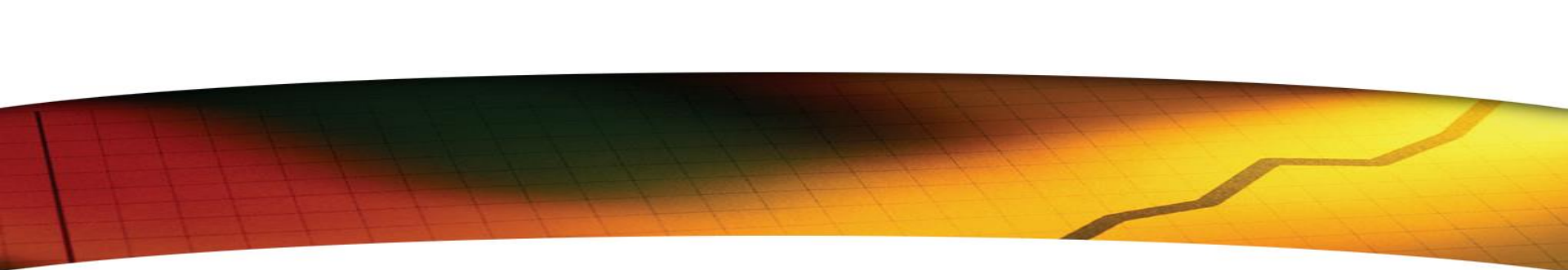
Khái niệm

2.2.

Căn cứ để ra quyết định

2.3.

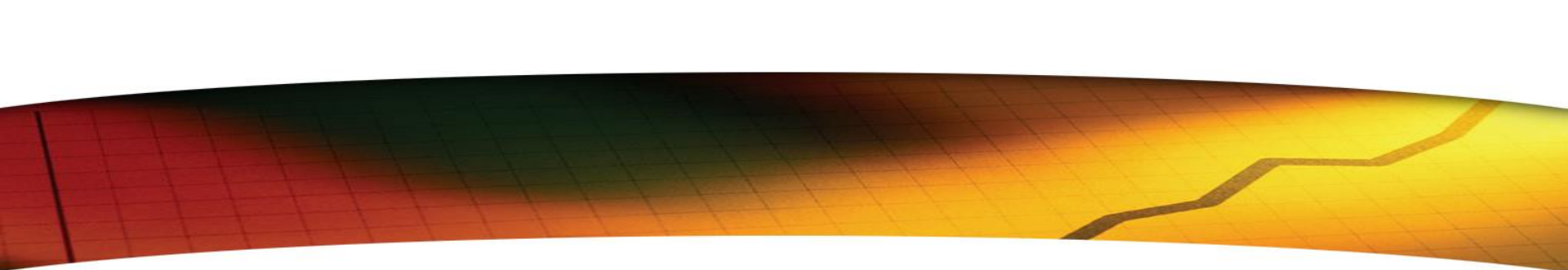
Quy trình ra quyết định



2.1. Khái niệm

2.2. Các căn cứ để ra quyết định

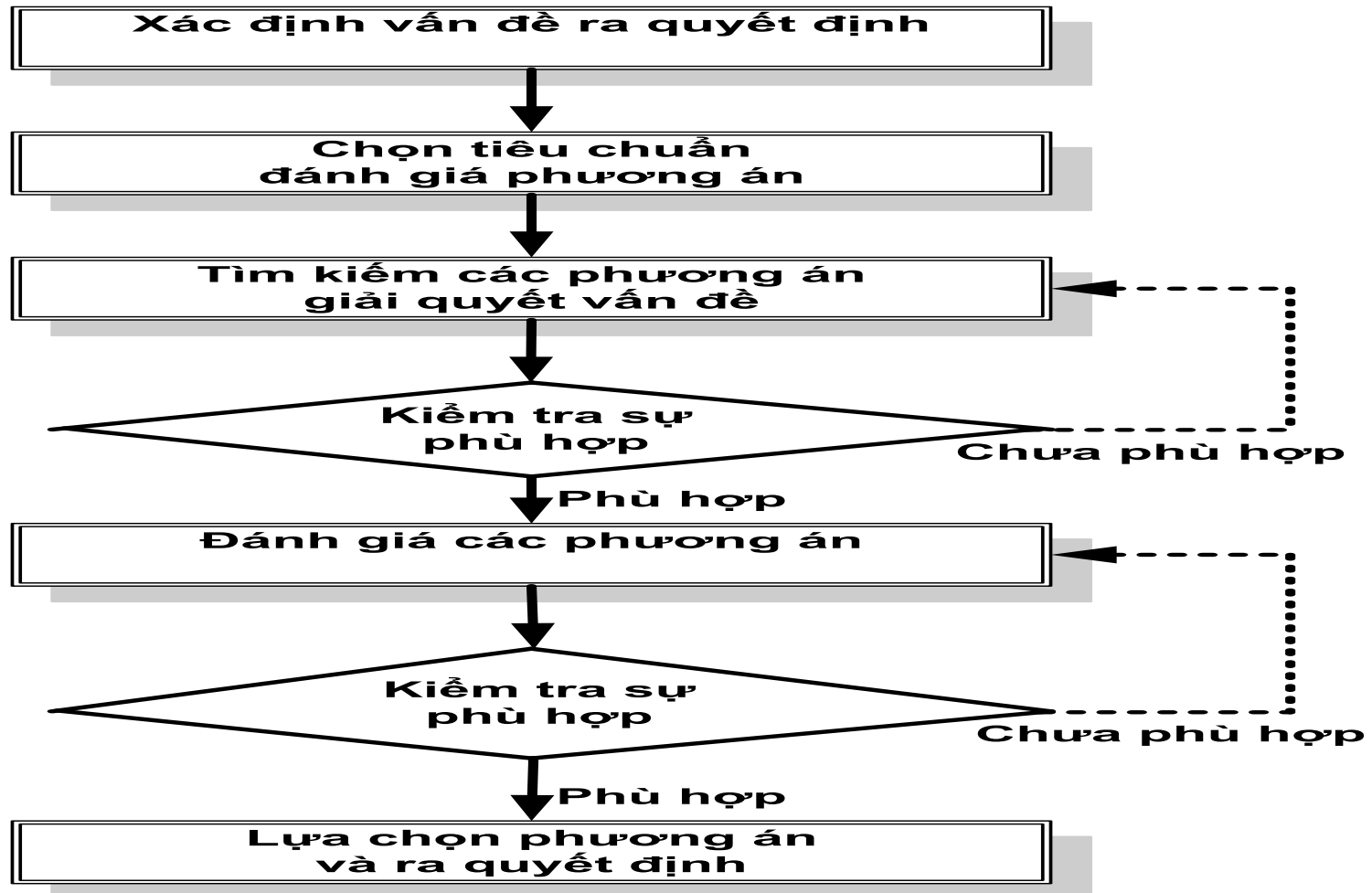
- Mục tiêu của tổ chức**
- Thực trạng các nguồn lực của tổ chức**
- Điều kiện của môi trường**
- Độ dài thời gian**



2.3. Quy trình ra quyết định

- Bước 1 : Xác định vấn đề ra quyết định**
- Bước 2 : Lựa chọn tiêu chuẩn đánh giá phương án**
- Bước 3 : Tìm kiếm các phương án**
- Bước 4 : Đánh giá các phương án**
- Bước 5 : Lựa chọn phương án và ra quyết định**

Quy trình ra quyết định



3. Phương pháp ra quyết định

3.1.

Các phương pháp định tính

3.2.

Các phương pháp định lượng

3.1. Các phương pháp định tính

- **Phương pháp độc đoán**
- **Phương pháp kết luận cuối cùng**
- **Phương pháp nhóm**
- **Phương pháp cố vấn**
- **Phương pháp quyết định đa số**
- **Phương pháp đồng thuận**

Ma trận quyết định

TÌNH HUỐNG QUYẾT ĐỊNH	Y_1		Y_j		Y_n
X_1	a_{11}		a_{1j}		a_{1n}
⋮	⋮		⋮		⋮
X_i	a_{i1}		a_{ij}		a_{in}
⋮	⋮		⋮		⋮
X_m	a_{m1}		a_{mj}		a_{mn}
Xác suất	P_1		P_j		P_n

3.2. Các phương pháp định lượng

- Phương pháp Maximin

$$\text{Max}_i \text{Min}_j a_{ij}$$

- Phương pháp Minimax

$$\text{Min}_i \text{Max}_j a'_{ij}$$

$$a'_{ij} = \text{Max}_j a_{ij} - a_{ij}$$

- Phương pháp Maximax

$$\underset{i}{\text{Max}} \underset{j}{\text{Max}} a_{ij}$$

- Phương pháp cực đại giá trị hiện thực (Hurwicz)

$$h_i = \alpha \times \underset{j}{\text{Max}} a_{ij} + (1 - \alpha) \times \underset{j}{\text{Min}} a_{ij}$$

$$\underset{i}{\text{Max}} h_i$$

- Phương pháp cực đại kỳ vọng

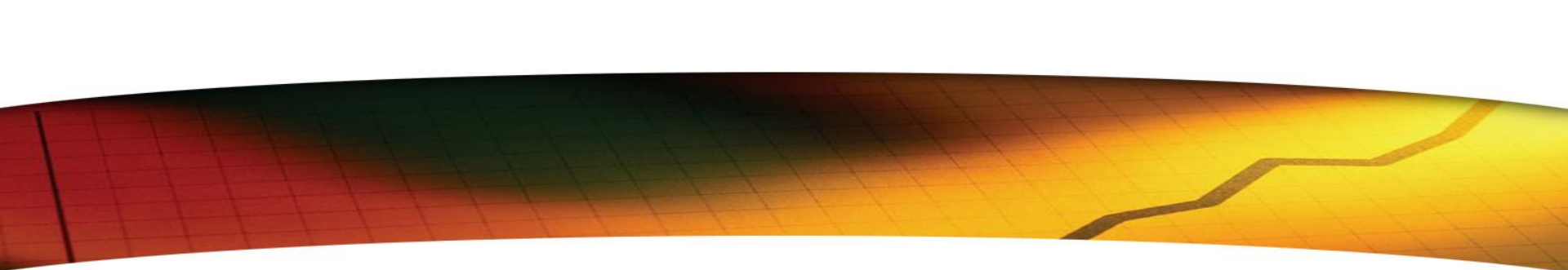
$$EMV(X_i) = P_1 \times a_{i1} + P_2 \times a_{i2} + \dots + P_n \times a_{in}$$

$$\underset{i}{Max} EMV(X_i)$$

- Phương pháp giá trị trung bình

$$P_1 = P_2 = \dots = P_n = \frac{1}{n}$$

$$Max_i \left(\frac{a_{i1} + a_{i2} + \dots + a_{in}}{n} \right)$$

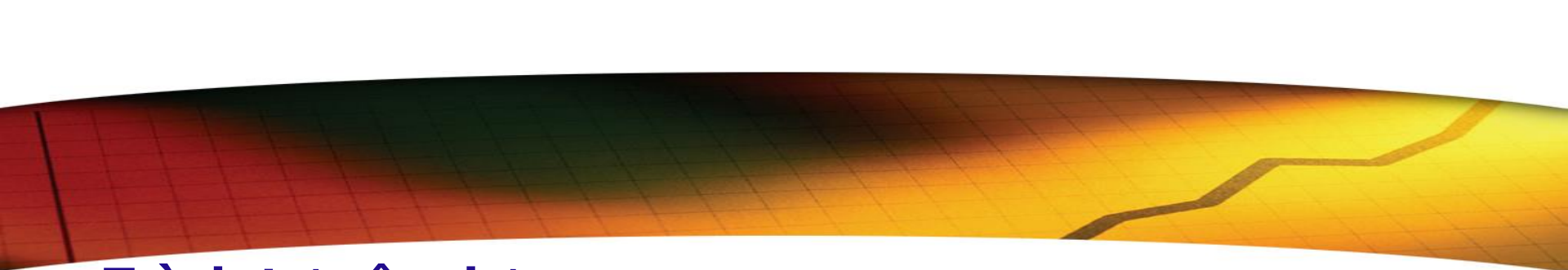


- **Phương pháp sơ đồ cây**

- + **Khái niệm**

- (1). **Nút quyết định**

- (2). **Nút biến cố**



+ Trình tự xây dựng

(1). Liệt kê các phương án (quyết định) và các tình huống (các biến cố)

(2). Vẽ cây quyết định

(3). Tính xác suất của các tình huống

(4). Tính giá trị thu nhập cho mỗi một quyết định với những tình huống khác nhau

(5). Tính EMV cho mỗi nút biến cố, lựa chọn

Max EMV cho các nút quyết định từ phải sang trái

Ví dụ lựa chọn quyết định

Tình huống Quyết định	NHU CẦU THẤP		NHU CẦU CAO	
	Cạnh tranh tăng (Y1)	Cạnh tranh giảm (Y2)	Cạnh tranh tăng (Y3)	Cạnh tranh giảm (Y4)
Giữ nguyên sp cũ (X1)	-20	15	10	35
Khác biệt hóa sp (X2)	-10	20	5	40
Sản xuất sp mới (X3)	5	-15	15	50
Xác suất (P)	0,2	0,1	0,5	0,2

Kết quả lựa chọn

- Theo tiêu chuẩn Maximin

$$\text{Max Min} = -10$$

Doanh nghiệp quyết định khác biệt hóa sản phẩm

- Theo tiêu chuẩn Minimax

$$\text{Min Max} = 50$$

Doanh nghiệp quyết định khác biệt hóa sản phẩm

Kết quả lựa chọn

- Theo tiêu chuẩn Maximax

$$\text{Max Max} = 50$$

Doanh nghiệp quyết định sản xuất sản phẩm mới

- Theo tiêu chuẩn cực đại giá trị hiện thực

$$\alpha = 0,7, \text{Max } h = 30,5$$

Doanh nghiệp quyết định sản xuất sản phẩm mới

Kết quả lựa chọn

- Theo tiêu chuẩn cực đại kỳ vọng

$$\text{Max EMV} = 17$$

Doanh nghiệp quyết định sản xuất sản phẩm mới

- Theo tiêu chuẩn giá trị trung bình

$$\text{Max GTTB} = 55/4$$

Doanh nghiệp quyết định khác biệt hóa sản phẩm
hoặc sản xuất sản phẩm mới

Ví dụ lựa chọn quyết định theo sơ đồ cây