

Phân bổ nguồn lực

Nguồn lực là điều kiện cần có về con người và các phương tiện cần thiết khác để đảm bảo duy trì và phát triển doanh nghiệp theo các mục tiêu đã xác định. Các nguồn lực cụ thể bao gồm: nhân lực, các nguồn lực tài chính, kỹ thuật- công nghệ và các nguồn lực vật chất khác.

Phân bổ nguồn lực là một trong những nội dung quan trọng của quá trình thực hiện chiến lược bởi lẽ phân bổ nguồn lực hợp lý là một trong các điều kiện để thực hiện các mục tiêu chiến lược một cách có hiệu quả nhất. Tuy nhiên việc phân bổ hợp lý các nguồn lực không có nghĩa là các chiến lược sẽ được thực hiện thắng lợi mà mới chỉ tạo ra khả năng, điều kiện để thực hiện chiến lược có hiệu quả. Còn có rất nhiều nhân tố gây trở ngại đến việc phân bổ nguồn lực hiệu quả như: xu hướng bảo vệ quyền lợi (nguồn lực) của bộ phận, sự quan tâm quá đáng đến các chỉ tiêu tài chính ngắn hạn, mối quan hệ trong cơ cấu tổ chức, sự thiếu hiểu biết và thiếu kiến thức,... Giá trị thực sự của các chương trình phân bổ nguồn lực liên quan đến việc khả năng hoàn thành các mục tiêu của tổ chức. Thông qua các mục tiêu chiến lược và các chương trình sản xuất và các kế hoạch ngắn hạn để làm cơ sở cho việc phân bổ nguồn lực.

Để đảm bảo đủ các nguồn lực cần thiết cho thực hiện chiến lược và phân bổ nguồn lực hợp lý trong thực hiện chiến lược phải tiến hành đánh giá và điều chỉnh các nguồn lực.

Đánh giá nguồn lực

Việc đánh giá tổng quát các nguồn lực là một công việc thường xuyên của phân tích tình hình nội bộ doanh nghiệp nhưng đồng thời nó cũng là một khâu trong quá trình tổ chức thực hiện chiến lược trước khi phân bổ các nguồn lực để đảm bảo chắc chắn rằng doanh nghiệp đã có hoặc có thể nhận được các nguồn lực với số lượng và chất lượng cần thiết cho việc thực hiện mỗi chiến lược đã chọn, từ đó có thể dự tính được những điều chỉnh cần thiết trong quá trình thực hiện chiến lược.

Vấn đề quan trọng cần đặt ra là xác định xem "chúng ta có đủ nguồn lực để thực hiện các chiến lược đề ra một cách hiệu quả hay không? Nếu thấy còn thiếu bất kỳ một nguồn lực nào đó cho việc thực hiện chiến lược thì phải có những hoạt động điều chỉnh kịp thời để

đảm bảo chất lượng các nguồn lực và để sử dụng các nguồn lực có hiệu quả thì doanh nghiệp cần chú ý giải quyết hai vấn đề sau:

Tiến hành các hình thức cam kết thực hiện chiến lược của toàn đội ngũ cán bộ nhân viên trong doanh nghiệp. Việc thực hiện thắng lợi các chiến lược đề ra phụ thuộc phần lớn vào sự cam kết của toàn bộ cán bộ nhân viên từ quản trị viên cao cấp đến nhân viên. Có như vậy mới có thể huy động tối đa nguồn lực thực hiện chiến lược và đảm bảo nguồn lực có chất lượng cao nhưng vẫn có thể khắc phục các thiếu hụt nhỏ. Tuy nhiên để có được sự cam kết như vậy không phải dễ dàng. Một nhiệm vụ lớn đối với lãnh đạo là làm thế nào để nhân viên hiểu được cách tốt nhất để đạt được những mục tiêu đề ra. Điều đó đòi hỏi ban lãnh đạo phải có những giải pháp mang tính nguyên tắc nhằm hoàn thiện phương pháp quản lý, khuyến khích và động viên nhân viên làm việc với tinh thần hăng say.

Ban lãnh đạo doanh nghiệp phải tạo ra đội ngũ nhân viên và quản trị viên một tinh thần hăng hái thực hiện, phấn đấu vì mục đích cá nhân cũng như mục đích của tổ chức. Thái độ như vậy sẽ tạo ra sự sáng kiến của đội ngũ nhân viên để đề ra các thay đổi thích hợp. Điều đó đòi hỏi ban lãnh đạo phải khuyến khích tự đánh giá trách nhiệm và các công việc của chính mình về việc thực hiện chiến lược và đề xuất các biện pháp để thực hiện tốt hơn chứ không phải làm theo mệnh lệnh của cấp trên.

Điều chỉnh nguồn lực

Điều chỉnh nguồn lực là cần thiết, công việc này do lãnh đạo các cấp tiến hành. Điều chỉnh nguồn lực phải đảm bảo cho doanh nghiệp luôn có đủ nguồn lực về số lượng và chất lượng để thực hiện chiến lược với hiệu quả cao nhất.

Những điều chỉnh nguồn lực liên quan tới chất lượng như nâng cao tay nghề nhân viên, đào tạo cán bộ quản trị hay liên quan đến bố trí hệ thống sản xuất trên cơ sở kỹ thuật công nghệ... là những điều chỉnh hết sức quan trọng, gắn với hiệu quả lâu dài nên phải luôn gắn với quá trình phát triển của doanh nghiệp.

Những điều chỉnh liên quan đến số lượng như điều chỉnh khối lượng nhiệm vụ, cung cấp và dự trữ nguyên vật liệu, thanh toán bằng các nguồn tài chính... Các điều chỉnh này phải tiến hành thường xuyên liên tục trên cơ sở kế hoạch và tác nghiệp.

Đảm bảo và phân bổ nguồn lực

Vấn đề quan trọng trong tổ chức thực hiện là đảm bảo sao cho các nguồn lực và phân bổ hợp lý để phục vụ cho việc thực hiện các chiến lược của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp thường mắc sai lầm trong việc phân bổ các nguồn lực không phù hợp cho từng chiến lược cụ thể. Sự cố gắng nửa vời trong tổ chức thực hiện chiến lược sẽ không đảm bảo cho sự thành công của doanh nghiệp ngay cả khi chúng ta có chiến lược đúng đắn.

Phân bổ nguồn lực là một hoạt động quản trị trung tâm trong tổ chức thực hiện chiến lược, thông thường các doanh nghiệp phân bổ các hoạt động của doanh nghiệp theo ý chủ quan của các nhà quản lý mang nặng yếu tố chính trị. Nhưng trong quản trị chiến lược đòi hỏi các nguồn lực phải được phân bổ theo mức độ ưu tiên tùy thuộc vào mục tiêu chiến lược và mục tiêu hàng năm đã thông qua.

Nội dung chủ yếu trong công tác đảm bảo các nguồn lực là: phân bổ nguồn lực tài chính; nguồn lực vật chất; nguồn nhân lực và nguồn lực về công nghệ. Tuy nhiên trong tổ chức thực hiện chiến lược thì thực chất việc phân bổ nguồn lực thường tập trung vào phân bổ nguồn vốn.

Đảm bảo và phân bổ nguồn vốn thường căn cứ vào chiến lược cấp công ty và đảm bảo phân bổ vào mục đích sử dụng hữu hiệu nhất. Phân bổ nguồn vốn cần phải đảm bảo những vấn đề sau:

Cần xem xét lại định hướng tổng quát của việc phân bổ nguồn vốn, xem xét các khoản chi đã hợp lý chưa, có thể giúp họ hoàn thành được công việc mà chiến lược kinh doanh đặt ra chưa, ấn định các lĩnh vực chung cần hoặc không cần đầu tư vào.

Phân tích nhu cầu về vốn như vốn lưu động, hàng tồn kho, nợ phải thu, xem xét vấn đề phân phối thu nhập. Đồng thời lập ngân sách về vốn; đây là công cụ quan trọng phục vụ cho việc thực hiện và kiểm tra quản lý vốn.

Phân tích cơ cấu tài chính của doanh nghiệp trong việc thực hiện chiến lược kinh doanh. Cơ cấu tài chính có ảnh hưởng đến mức độ hấp dẫn và mức chi phí huy động các nguồn vốn cho thực hiện chiến lược và sẽ ảnh hưởng đến việc thực hiện mục tiêu lợi nhuận. Nhưng cơ cấu tài chính cũng bị ảnh hưởng của các mục tiêu và chiến lược tổng quát của doanh nghiệp. Việc phân bổ các nguồn vốn phải căn cứ vào mục tiêu và chiến lược cụ thể.

Phân tích cơ cấu tài chính nhằm kiểm tra tính hợp lý của cơ cấu hiện hành theo định kỳ. Khi cần thêm nguồn vốn mới, phải kiểm chứng lại cơ cấu tài chính mà doanh nghiệp mong muốn.



Thư viện Đề thi - Trắc nghiệm - Tài liệu học tập
miễn phí



vndoc