

## UVOD

Savremeni način poslovanja zahteva od menadžera da sve češće donose važne poslovne odluke u uslovima stalnih promena u okruženju i situacijama kada se ne može doći do egzaktnih podataka za sve parametre koji utiču na donošenje neke poslovne odluke. Sa druge strane, pogrešne odluke mogu biti katastrofalne i nenadoknadive, tako da menadžeri moraju biti sposobni da odluke donose sa malim rizikom, a to se postiže savremenim metodama gde se koriste višekriterijumske metode i grupno odlučivanje. Naravno da korišćenje metoda višekriterijumske analize nisu same po sebi dovoljne, jer će uvek menadžeri imati odlučujuću ulogu kroz definisanje samog problema, određivanje težinskih koeficijenata i davanju ocena za kvalitativne kriterijume. Odlučivanje je proces u kome se vrši izbor između više alternativnih mogućnosti za promenu stanja sistema radi postizanja cilja. Rezultat odlučivanja su odluke kojima se definišu ciljevi organizacije, potrebna sredstva, kadrovi i vreme za ostvarivanje postavljenih ciljeva, otklanjaju se nastale smetnje i dileme. Proces odlučivanja otvara se kada se utvrdi potreba za donošenjem neke odluke. Nakon donošenja odluke slede aktivnosti sprovođenja donešene odluke i kontrola postignutih rezultata u sprovođenju [3].

Proces odlučivanja sastoji se iz sledećih aktivnosti:

- postavljanje ciljeva koje treba postići odlukom;
- utvrđivanje načina za postizanje ciljeva;
- utvrđivanje varijanti i izbor najpovoljnije;
- sprovođenje i praćenje najpovoljnije varijante.

Početni i ključni korak u funkcionisanju celine, poslovnog sistema, odnosi se na adekvatno projektovanje ciljeva, kao željenog stanja.

Odluke mogu biti programirane i neprogramirane. Programirane odluke su one koje se ponavljaju i za koje je moguće stvoriti standardizovane postupke i metode za njihovo donošenje. Neprogramirane su one odluke koje se donose sporadično i koje se ne mogu rešavati samo na osnovu opšteg pristupa procesa odlučivanja.

U novije vreme odlučivanje zauzima dosta prostora u naučnim istraživanjima širom sveta, jer je postalo jasno da od donetih odluka u velikoj meri zavisi uspeh preduzeća. Kada kažemo da menadžer donosi kvalitetne odluke onda se misli da su one dobro promišljene, donete u pravom trenutku i da je realizacija te odluke precizno planirana, a sve u cilju maksimiziranja efekata koje odluka treba da ostvari. Odlučivanje je deo poslova koje svaki menadžer mora obavljati u toku svog rada. Odluke se donose stalno, to jest, u toku obavljanja, odnosno, izvršavanja poslova vezanih za klasične upravljačke funkcije kao što su: planiranje, organizovanje, upravljanje kadrovima, rukovođenje i kontrola. Odlučivanje nije posebna, izolovana funkcija upravljanja, već je zajedničko jezgro svim pomenutim poslovnim funkcijama. Menadžeri (donosioci odluka) svih nivoa donose odluke koje su nekad "velike", a nekad "male". Međutim, bez obzira da li se one realizuju ili ne, svi koji ih donose "prolaze" kroz proces donošenja samih odluka. Zbog toga taj proces treba najpre upoznati, a potom njime i vladati. U svim pristupima koji su prisutni u savremenoj teoriji upravljanja pod odlučivanjem se podrazumeva racionalni izbor jedne, iz skupa raspoloživih alternativa (akcija) [2].

Savremeni pristup odlučivanju posmatra fenomen odlučivanja u okviru svih ostalih ljudskih aktivnosti kao složene interakcije između ljudi, poslovnih sistema i okruženja. Odlučivanje se može podeliti po nivoima u zavisnosti od karakteristike same odluke i to na:

**----- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE  
PREUZETI NA SAJTU. -----**

[www.maturskiradovi.net](http://www.maturskiradovi.net)

**MOŽETE NAS KONTAKTIRATI NA E-MAIL: [maturskiradovi.net@gmail.com](mailto:maturskiradovi.net@gmail.com)**