

<http://www.maturskiradovi.net/>

## ***Odlučivanje i menadžment***

### ***I) UVOD***

Odlučivanje se definira kao odabir nekog smjera djelovanja između više alternativa; ono je bit planiranja. Ne može se reći da postoji plan sve dok nije donesena odluka o angažiranju resursa, ugleda ili smjera djelovanja. Menadžeri ponekad smatraju odlučivanje svojim središnjim poslom, jer su stalno pred izborom šta treba činiti, ko će to činiti, kada, gdje, a povremeno čak i kako će to činiti. Međutim, odlučivanje je samo korak u planiranju, čak i kada se obavlja brzo i s malo razmišljanja ili kada utječe na akciju svega par minuta. Ono je isto tako dio svakidašnjice sviju. Stereotip o menadžeru moćniku koji samo pucne prstom ili pritisne dugme, izbledjet će čim se usredotočimo na sustavno istraživanje i analizu što nužno prethode odluci. Stoga, proces koji vodi do donošenja odluke može zamišljati kao (1) stvaranje pretpostavki, (2) ustanovljenje alternativa, (3) vrednovanje alternativa u svjetlu postavljenoga cilja i (4) izbor alternative, tj. donošenje odluka.

U ovom seminarskom radu pobliže ćemo se upoznati sa svakom komponentom ovoga procesa i dokazati da je odlučivanje uistinu jedan od koraka planiranja.

## **II) RACIONALNOST U ODLUČIVANJU – OGRANIČENA ILI OMEĐENA**

Ljudi rijetko postižu potpunu racionalnost, posebno u upravljanju. Prvo, s obzirom da niko ne može donositi odluke koje bi utjecale na prošlost, odluke moraju djelovati za budućnost, a budućnost gotovo uvijek uključuje neizvjesnost. Drugo, teško je prepoznati sve alternative što bi ih se moglo slijediti na putu do nekog cilja; ovo je posebno tačno kada odlučivanje uključuje prilike da se učini nešto što nikad ranije nije bilo učinjeno.

Menadžer se mora zadovoljiti ograničenom ili "omeđenom" racionalnošću. Granice informacija, vremena i izvjesnosti ograničuju racionalnost čak i kad se menadžer ozbiljno trudi biti potpuno racionalan. S obzirom da im odbojnost prema riziku – želja da "igraju nasigurno" – omete želju da postignu rješenje koje je najbolje u danim okolnostima. Herbert Simon nazvao je to **postizanjem zadovoljavajućega** (satisficing), tj. odabiranjem pravca akcije koji, zadovoljava, koji je u danim okolnostima dovoljno dobar. Iako mnoge menadžerske odluke bivaju donesene sa željom da se "prođe" što sigurnije, većina se menadžera uistinu trudi donijeti najbolje njima moguće odluke unutar granica racionalnosti, te u svjetlu veličine i prirode postojećih rizika.

Sada ćemo podrobno razmotriti korake u procesu odlučivanja.

### **III) TRAGANJE ZA ALTERNATIVAMA**

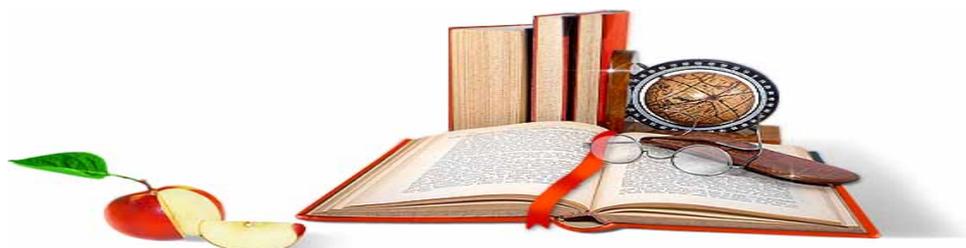
Prvi je korak u odlučivanju utvrđivanje alternativa. Sposobnost razvijanja alternativa je redovito jednako važna kao i sposobnost pravilna izbora među njima. Često će pak domišljatost, istraživanje i zdrav razum iznijeti na vidjelo toliko mnogo alternativa da sve one ne mogu biti vrednovane adekvatno. Menadžeru je u takvoj situaciji potrebna pomoć i tu, kao i pri izboru najbolje alternative, pomaže pojam ograničavajućeg ili strateškog čimbenika.

**Ograničavajući je čimbenik** nešto što stoji na putu postizanju željena cilja. Kad se u danoj situaciji prepoznaju ograničavajući čimbenik, to omogućuje sužavanje potrage za alternativama na one kojima ćemo nadvladati ograničavajuće čimbenike. **Načelo ograničavajućeg čimbenika** glasi: *Prepoznavanjem i svladavanjem onih čimbenika koji presudno stoje na putu do cilja, može se izabrati najbolji alternativni pravac akcije.*

**---- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE  
PREUZETI NA SAJTU [WWW.MATURSKI.NET](http://WWW.MATURSKI.NET) ----**

**[BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI TEKST](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)  
RAZMENA LINKOVA - RAZMENA RADOVA  
RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJALI.**

**[WWW.SEMINARSKIRAD.ORG](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)  
[WWW.MAGISTARSKI.COM](http://WWW.MAGISTARSKI.COM)  
[WWW.MATURSKIRADOVI.NET](http://WWW.MATURSKIRADOVI.NET)**



NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO [SEMINARSKI](#), [DIPLOMSKI](#) ILI [MATURSKI](#) RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE [GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI](#) KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJIHOVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U [BAZI](#) NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD RAD NA LINKU [IZRADA RADOVA](#). PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM [FORUMU](#) ILI NA

**[maturskiradovi.net@gmail.com](mailto:maturskiradovi.net@gmail.com)**