

SADRŽAJ:

UVOD	2
1. Vrste odluka	3
<i>Programirane i neprogramirane odluke</i>	3
<i>Reaktivno i proaktivno odlučivanje</i>	3
<i>Sistematično i intuitivno odlučivanje</i>	Error! Bookmark not defined.
<i>Individualno i grupnog odlučivanje</i>	Error! Bookmark not defined.
2. Tehnike donošenja odluka	Error! Bookmark not defined.
2.1. Model racionalnog odlučivanja	Error! Bookmark not defined.
2.2. Model donošenja zadovoljavajuće odluke	Error! Bookmark not defined.
2.3. Model intuitivnog odlučivanja	Error! Bookmark not defined.
3. Odluke	Error! Bookmark not defined.
4. Proces odlučivanja	Error! Bookmark not defined.
4.1. Identifikacija problema	Error! Bookmark not defined.
4.2. Dijagnoza uzroka	Error! Bookmark not defined.
4.3. Razrada mogućih rešenja problema	Error! Bookmark not defined.
5. Donošenje odluka	Error! Bookmark not defined.
5.1. Implementacija odluke	Error! Bookmark not defined.
5.2. Analiza posledica donetih odluka	Error! Bookmark not defined.
6. Pristupi procesu odlučivanja	Error! Bookmark not defined.
6.1. Alati odlučivanja	Error! Bookmark not defined.
6.2. Brainstorming	Error! Bookmark not defined.
6.3. Informacioni sistemi kao podrška odlučivanju	Error! Bookmark not defined.
7. Mali saveti za donošenje odluka	Error! Bookmark not defined.
ZAKLJUČAK	Error! Bookmark not defined.
LITERATURA	Error! Bookmark not defined.

UVOD

Poslovno odlučivanje je veština, kao i svaka druga, koja se usavršava vremenom i samim iskustvom, jer svako od nas svakodnevno donosi odluke, i to na desetine njih. Za razliku od odluka u privatnom životu koje se donose uglavnom intuitivno i obuhvataju samo manji broj osoba, odluke u poslovnom životu ne mogu se oslanjati samo na instituciju, jer zavisno od nivoa na kojoj se odluke donose, obuhvataju manji ili veći broj zaposlenih ljudi. Ukoliko ste predsednik države ili premijer, o vašim odlukama zavisice sudbina možda i svih građana jedne zemlje.

Poslovno odlučivanje zahteva više sistematičnosti nego odlučivanje u privatnom životu zato što ono obuhvata veći broj ljudi, odnosno članova same organizacije. Šta je nivo odlučivanja viša, to je i samo odlučivanje važnije jer se tiče većeg broja članova organizacije, pa pogrešna odluka može imati katastrofalne posledice za organizaciju kao celinu.

Potreba za odlučivanjem postoji u svim vrstama poslova i u svim organizacijama. To znači da nema ni jednog radnog mesta na kojem se ne donose odluke. Razlika između pojedinih radnih mesta ogleda se u tome kolika je važnost (značenje) donesenih odluka. Tako razlikujemo strateške i izvršne odluke, zavisno o radnom mestu. Kod izvršnih radnih mesta, u strukturi radnog vremena dominiraju izvršne odluke, za razliku od menadžerskih radnih mesta, kod kojih dominiraju strateške odluke nad izvršnim. Udeo strateških odluka zavisi o nivou managementa unutar organizacione strukture, pa što je radno mesto menadžera su bliže organizacionom vrhu, udeo strateških odluka će biti veći.

1. Vrste odluka

Postoje različite vrste odluka koje se donose, u zavisnosti od različitih faktora. Nabrojaćemo neke vrste odluka.

Programirane i neprogramirane odluke

Kakve odluke donose menadžeri zavisi pre svega od prirode problema koji su strukturisani i često se ponavljaju donose se programirane odluke koje sistemski rešavaju postojeći problem. Ove odluke se referiraju na postojeće propise i procedure i donošenje ovih odluka često podrazumeva prenošenje ingerencija za sprovođenje propisane odluke na niže stupnjeve koji kasnije implementiraju istu na slične problemske situacije.

Sa druge strane kada su u pitanju problemi koji se prvi put javljaju, i na koje postojeći sistem ne može odgovoriti, donose se tzv. neprogramirane odluke. Ove odluke predstavljaju jednokratno rešenje koje nije aplikabilno za druge situacije, već je svaki put potrebno iznova donositi odluke. Neprogramirane odluke uglavnom donosi viši menadžment i one po prirodi stvari zahtevaju kreativnost u prosuđivanju i izlistavanju potencijalnih rešenja. Ove odluke su, na primer, odluke o investiranju, odluke o pokretanju nove proizvodne linije itd.

Očekivane i neočekivane odluke

Odlučivanje zahteva dobro prioritiziranje, to jest sposobnost razdvajanja hitnog od nevažnog. Ovo je potrebno kako bi se predupredilo gubljenje vremena na rešavanje nevažnih problema ali i situacije propuštanja hitnih i važnih problema na koje je neophodno reagovati. Dugoročne odluke zahtevaju sigurnost u konačni ishod, cilj. Kada vam svrha bude jasna, moći ćete odlučiti šta treba raditi. Pritom je presudno odlučiti da se nešto učini, a ne dopustiti da se stvari događaju same od sebe, zbog oklevanja ili nedelovanja. Odluke koje menadžeri donose svakodnevno mogu biti dvojake prirode: očekivane odluke i neočekivane odluke.¹

Očekivane odluke su uglavnom odluke vezane za preporuke za zapošljavanje novog kandidata, odluke o nagrađivanju, preporuke za napredovanje, odobravanje zahteva za godišnjim odmorom, podela redovnih zadataka podređenima, različite odluke na sastancima i sl. Neočekivane odluke mogu biti na primer: iznenadni zahtevi zaposlenih za slobodne dane, zahtevi za premještanjem onih zaposlenih koji se ne slažu s nekime u organizacijskoj jedinici u kojoj rade, iznenadni kvarovi opreme koja se koristi u procesu proizvodnje, odluke vezane uz suzbijanje straha zaposlenih od novih tehnologija, novih strojeva i sl. (uopšteno strah od promjena), iznenadna bolest ključnih radnika i sl. Iako se čini da menadžeri lakše donose očekivane odluke jer imaju više vremena razmisliti o njima, to ne znači da svi menadžeri njih lakše donose. Tako je na primer odluka koga zaposliti, iako očekivana, za mnoge menadžere teška.

Reaktivno i proaktivno odlučivanje

Kao što je navedeno u uvodnim lekcijama, proces donošenja odluka otpočinje ustanovljavanjem potrebe za donošenjem odluka. Situacije potrebe za donošenjem odluke može biti uzrokovana novonastalom situacijom koja zahteva hitnu reakciju ili pak može biti uzrokovana novom potrebom koja je nastala kao rezultat sagledavanja situacije i odluke da se preuzme inicijativa koja će ponuditi novu kvalitetniju situaciju.

¹ Sikavica, P., B. Bebek, H. Skoko, D. Tipuric: *Poslovno odlučivanje*, II. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Informator, Zagreb, 1999.

---- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE PREUZETI
NA SAJTU WWW.MATURSKI.NET ----

[BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI TEKST](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)

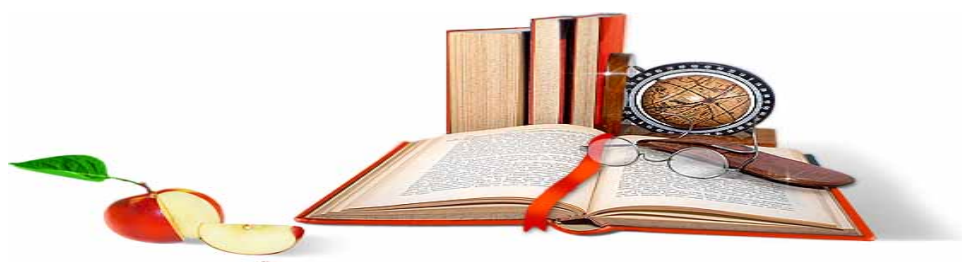
RAZMENA LINKOVA - RAZMENA RADOVA

RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJALI.

WWW.SEMINARSKIRAD.ORG

WWW.MAGISTARSKI.COM

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