

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНИХ НАУКА

ОДЛУЧИВАЊЕ

др Милија Сукновић
др Борис Делибашић

Београд, 2005.



ШТА ЈЕ ОДЛУЧИВАЊЕ ?



Шта обући ујутро?

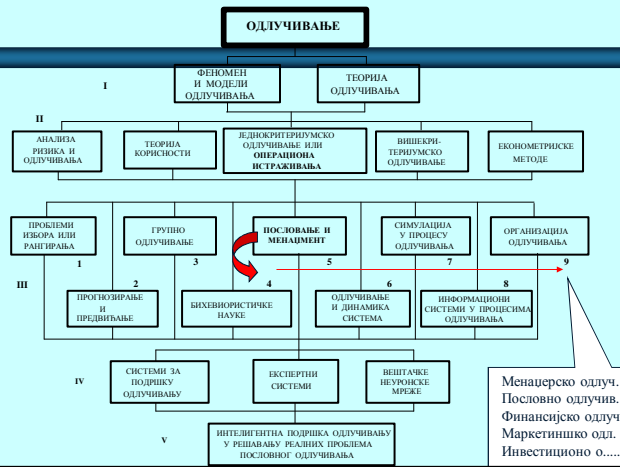
За кога гласати на изборима ?

Шта студирати или где се запослити ?

ОДЛУЧИВАЊЕ ЈЕ **ИЗБОР ЈЕДНЕ**, ИЗ СКУПА РАСПОЛОЖИВИХ АКЦИЈА (АЛТЕРНАТИВА), ПРИ ЧЕМУ СКУП МОРА РАСПОЛАГАТИ СА НАЈМАЊЕ **ДВЕ АКЦИЈЕ**.

КЉУЧНА РЕЧ ЈЕ **ИЗБОР!**

ОДЛУЧИВАЊЕ И ДИСЦИПЛИНЕ КОЈЕ ГА ЧИНЕ



ЗАШТО ОДЛУЧИВАЊЕ ???

- Одлучивање је иманентно свим функцијама менаџмента, као и свим пословним функцијама.

- 94% радног времена менаџери свих нивоа доносе неке одлуке.

-

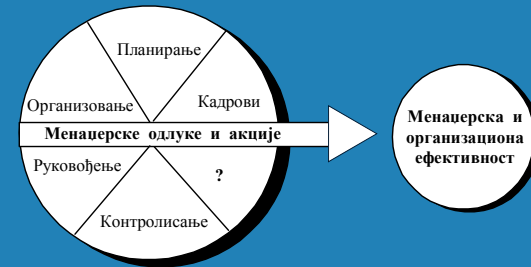
ГДЕ СЕ НАЈБОЉЕ ИЗУЧАВА ?



- На ФОН-у се од **првог дана** предаје и изучава предмет **Теорија одлучивања**.
- У последњих 18. год. се предаје и предмет **Системи за подршку одлучивању**.

МЧ

ОДНОС ОДЛУЧИВАЊА И МЕНАѢМЕНТА



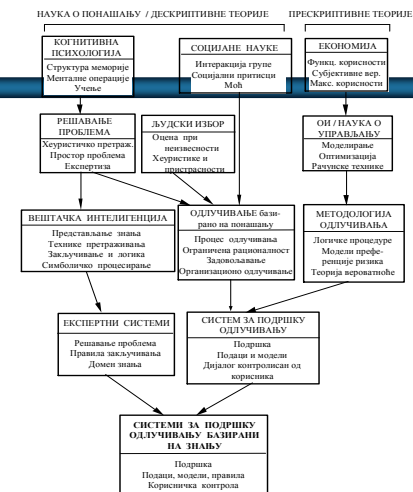
МЧ

ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНИ ОКВИР ОДЛУЧИВАЊА



МЧ

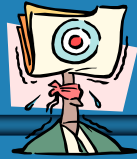
НАУЧНИ ОКВИР ОДЛУЧИВАЊА



МЧ

Ограниченост људског интелекта

Davis, још 1966 примећује да:



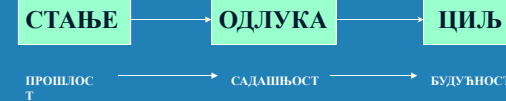
- Сваки доносилац одлуке може ментално пондерисати и разматрати само ограничену количину информација у одређеном временском периоду.
- Сваки доносилац одлуке може посветити само ограничено време одлучивању.
- Функције већине менаџера захтевају од њих ангажовање на више активности него што су у стању да одраде симултано; због тога се фокусирају на оно што је по њиховој процени најважније, а остали послови се остављају по страни.

МЧ

ШТА ЈЕ ОДЛУЧИВАЊЕ ?

ОДЛУЧИВАЊЕ ЈЕ **ИЗБОР ЈЕДНЕ**, ИЗ СКУПА РАСПОЛОЖИВИХ АКЦИЈА (АЛТЕРНАТИВА), ПРИ ЧЕМУ СКУП МОРА РАСПОЛАГАТИ СА НАЈМАЊЕ **ДВЕ АКЦИЈЕ**.

ОДЛУКА СЕ ДОНОСИ ДАНАС, НАЈЧЕШЋЕ НА БАЗИ НЕКИХ СТАЊА ИЗ ПРОШЛОСТИ, ДА БИ РЕАЛИЗОВАЛА ОДРЕЂЕНЕ ЦИЉЕВЕ У БУДУЊНОСТИ.



МЧ

МОДЕЛ РЕШАВАЊА ПРОБЛЕМА



Решавање проблема је шири појам и “проблем” од одлучивања и обухвата све његове фазе.

МЧ

“ПРОШЛОСТ”



Прошlost се “најбоље” дефинише податком.

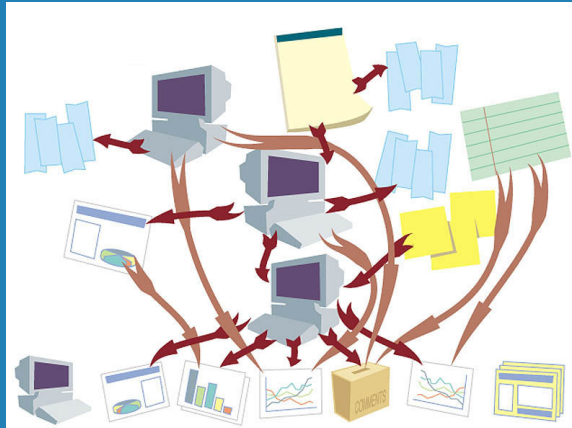
БАЗЕ ПОДАТАКА

У последње време за потребе одлучивања се све више користи концепт:

СКЛАДИШТА ПОДАТАКА (DATA WAREHOUSE)

МЧ

Узрок проблема одлучивања: “Информациони систем” није интегрисан



MC

“БУДУЋНОСТ”

СТАЊЕ → ОДЛУКА → ЦИЉ

ПРОШЛОСТ → САДАШЊОСТ → БУДУЋНОСТ

Будућност треба предвидети

ПРЕДВИЂАЊЕ

За то су се раније углавном користили

РЕГРЕСИОНИ МОДЕЛИ

Данас се у те сврхе све више користе

ВЕШТАЧКЕ НЕУРОНСКЕ МРЕЖЕ

MC

“САДАШЊОСТ”

СТАЊЕ → ОДЛУКА → ЦИЉ

ПРОШЛОСТ → САДАШЊОСТ → БУДУЋНОСТ

ОДЛУЧИВАЊЕ

МОЖЕ БИТИ:

1. Индивидуално (појединачно) одлучивање.
2. Групно одлучивање – тимски рад.
3. Организационо одлучивање.
4. Метаорганизационо одлучивање.

MC

ИНДИВИДУАЛНО ОДЛУЧИВАЊЕ

се углавном решава коришћењем:

- * ФОРМАЛНОГ (КВАНТИТАТИВНОГ) ПРИСТУПА,
тј. ТЕОРИЈОМ ОДЛУЧИВАЊА
- * БИХЕВИОРИСТИЧКОГ ПРИСТУПА,
који доминира код:
 - # ПОСЛОВНОГ ОДЛУЧИВАЊА, и
 - # МЕНАѢРСКОГ ОДЛУЧИВАЊА.

MC