

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



DECISION MAKING





Czym jest podejmowanie decyzji?

- Oznacza dokonywanie wyborów pomiędzy alternatywami - które mogą również obejmować bezczynność.
- Jest to podstawowa funkcja zarządzania.
- Decyzje determinują zarówno działania zarządcze, jak i organizacyjne.
- Dotyczy dobrze wyważonego zaangażowania w działania.
- Jest to proces ciągły i nieodzowny element samego procesu zarządzania.



Charakterystyka podejmowania decyzji

- ❑ Podejmowanie decyzji pociąga za sobą dokonywanie wyborów
- ❑ Jest procesem ciągłym i dynamicznym.
- ❑ Podejmowanie decyzji jest działaniem / procesem zarówno umysłowym, jak i intelektualnym
- ❑ Dobre decyzje zawsze oparte są o rzetelne informacje.
- ❑ Podejmowanie decyzji jest procesem zorientowanym na osiągnięcie celu i dostarcza rozwiązań problemów



Podejmowanie decyzji wymaga wiedzy, umiejętności, doświadczenia i dojrzałości ze strony decydenta.





Typy decyzji

- Zaprogramowane decyzje - proste decyzje lub decyzje, które pojawiają się na tyle często, że opracowujemy automatyczną odpowiedź na nie.
- Decyzje nieprogramowane - wyjątkowe i ważne decyzje wymagają świadomego myślenia, zbierania informacji i uważnego rozważenia alternatyw.

Sytuacja kryzysowa to także nieprogramowana decyzja dla firm.

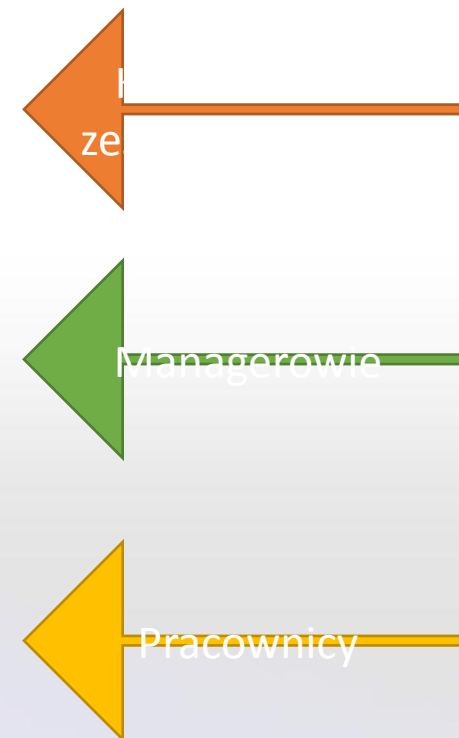


Reguła decyzji - automatyczna odpowiedź, której używamy do podejmowania takich decyzji



Klasyfikacja decyzji na podstawie poziomu występowania

- Decyzje strategiczne wyznaczają kierunek rozwoju organizacji.
- Decyzje taktyczne to decyzje o tym, jak sprawy / zadania zostaną wykonane.
- Decyzje operacyjne odnoszą się do decyzji, które pracownicy podejmują każdego dnia, aby organizacja funkcjonowała.





Podejścia decyzyjne

- ☐ model racjonalnego podejmowania decyzji,
- ☐ model ograniczonego racjonalnego podejmowania decyzji,
- ☐ model intuicyjnego podejmowania decyzji,
- ☐ model kreatywnego podejmowania decyzji.



Znaczenie podejmowania dobrych decyzji wiąże się z naszą zdolnością do zarządzania inteligencją emocjonalną, aby mieć pewność, że podejmujemy właściwą decyzję.



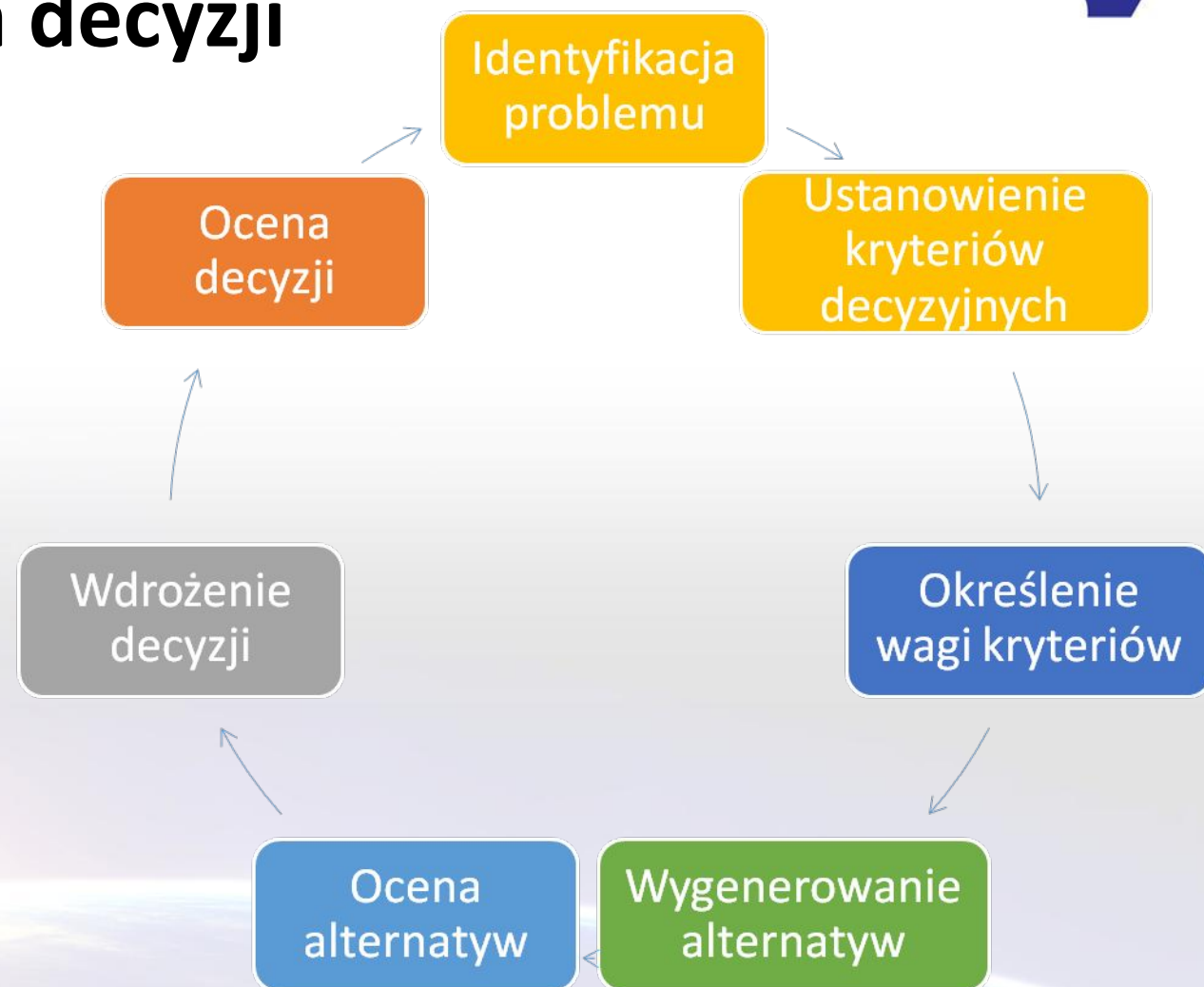


Model racjonalnego podejmowania decyzji



→ seria kroków, które
decydenci powinni
rozważyć, jeśli ich celem
jest maksymalizacja jakości
wyników.

zbyt wiele informacji
może prowadzić do
paraliżu analitycznego





Model ograniczonego racjonalnego podejmowania decyzji

- Istotna jest skłonność do satysfakcji odnoszącej się do zaakceptowania pierwszej alternatywy, która spełnia Twoje minimalne kryteria.





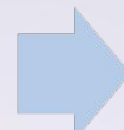
Model intuicyjnego podejmowania decyzji

- Odnosi się do podejmowania decyzji nie opartych o świadome rozumowanie.
- Kluczową kwestią jest to, że w danym momencie rozważany jest tylko jeden wybór.
- Nowicjusze nie są w stanie podejmować skutecznych decyzji w ten sposób, ponieważ brakuje im wcześniejszego doświadczenia, z którego mogliby czerpać.

Doświadczeni i przeszkoleni decydenci mają wyobrażenie o tym, jak dobrze może działać dane rozwiązanie.



Jeśli przemyślą sprawę i stwierdzą, że rozwiązanie nie zadziała, zmieniają je.



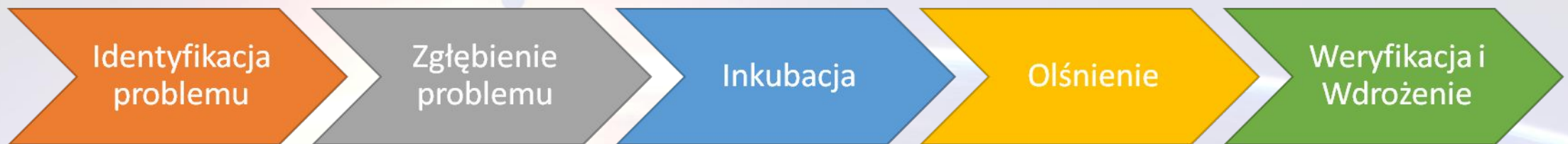
Jeśli nadal nie zostanie ono uznane za wykonalne, rozwiązanie jest odrzucane jako opcja, a nowy pomysł jest testowany, dopóki nie zostanie znalezione działające rozwiązanie.





Kreatywne podejmowanie decyzji

- **Identyfikacja problemu** – potrzeba rozwiązania problemu staje się oczywista.
- **Zgłębienie problemu** – decydent świadomie myśli o problemie i zbiera informacje.
- **Inkubacja** – problem zostaje odłożony na bok. Mózg nieświadomie pracuje nad problemem.
- **Olśnienie** – moment wglądu, w którym rozwiązanie problemu staje się oczywiste dla danej osoby.
- **Weryfikacja i aplikacja** - decydent świadomie weryfikuje wykonalność rozwiązania i wdraża decyzję.





Ramy decyzyjne

- Proces decyzyjny realizowany jest krok po kroku i umożliwia specjalistom rozwiązywanie problemów poprzez ważenie dowodów, badanie alternatyw i wybieranie odpowiedniej ścieżki.





Identyfikacja natury problemu decyzyjnego



Zidentyfikuj problem -
pierwszy krok do
rozpoczęcia procesu
decyzyjnego.

Upewnij się, że
problem jest dokładnie
przeanalizowany, jasno
zdefiniowany, a
wszyscy zaangażowani
zgadzają się, co należy
rozwiązać.

Jeśli trzeba osiągnąć
określony cel, zadbaj o
to, aby był on
mierzalny i aktualny,
aby mieć pewność, że
osiągnąłeś cel na
końcu procesu.



Zorganizuj swój zespół i ustal ramy czasowe

- ✓ Zbierz odpowiednich ludzi do kierowania procesem decyzyjnym
- ✓ Zbierz współpracowników posiadających szereg umiejętności i doświadczenia.
- ✓ Zdecyduj, kto musi wydać ostateczne zatwierdzenie.
- ✓ Poświęć czas na rozważenie opcji.
- ✓ Uzgodnij termin.



Brak wyznaczenia terminu może skutkować rozmyciem odpowiedzialności!

Czy decydenci są skłonni wziąć odpowiedzialność za błędy i wyzwania? Czy będą kontynuować i doprowadzać zadania do ukończenia?



Zbierz odpowiednie informacje

- ✓ Przeprowadź wewnętrzną analizę.
- ✓ Zdobądź informacje ze źródeł zewnętrznych (opracowania naukowe, badanie rynku, itp.)
- ✓ Upewnij się, że wszelkie informacje i źródła danych są aktualne.
- ✓ Skonsoliduj wszystkie niezbędne informacje i zapewnij osobom zaangażowanym i odpowiedzialnym dostęp do nich.
- ✓ Odpowiednia ilość czasu spędzonego na zbieraniu informacji, pozwoli zminimalizować ryzyko podjęcia błędnej decyzji.





Rozpoznaj alternatywy

Zidentyfikuj różne rozwiązania
Twojego problemu.





Rozpatrz dowody i określ związane z nimi ryzyko

- ✓ Rozpatrz dowody za lub przeciw wymienionym alternatywom.
- ✓ Zidentyfikuj potencjalne zagrożenia dla każdej z alternatyw i porównaj je z możliwymi szansami.

? Jakie są konsekwencje podjęcia błędnej decyzji?

? Jakie są korzyści z podjęcia poprawnej decyzji?

? Jaki jest najgorszy scenariusz i prawdopodobieństwo jego wystąpienia.



Zobacz, co inne organizacje zrobiły w przeszłości, aby odnieść sukces w tych obszarach i przyjrzyj się pod tym kątem własnej organizacji.





Podjmij decyzję i rozpocznij działanie



- ✓ A teraz działaj!
- ✓ Opracuj plan, aby Twoja decyzja była jak najbardziej namacalna i osiągalna. Poświęć trochę czasu na zastanowienie się nad decyzją, zanim rozpoczniesz działanie.
- ✓ Dokumentuj i bezpiecznie przechowuj dokumentację procesu, który zakończył się podjęciem ostatecznej decyzji.





Dokonaj przeglądu podjętej decyzji

Po upływie określonego czasu, rzetelnie przyjrzyj się swojej decyzji.

Lista kontrolna:

- ☐ Czy rozwiązałeś problem?
- ☐ Czy zadałeś odpowiednie pytania?
- ☐ Czy osiągnąłeś cel?



Tak - zwróć uwagę na to, co zadziało i będzie dobre do wykorzystania w przyszłości.
Nie - ucz się na błędach, rozpoczynając od nowa proces podejmowania decyzji.



Bibliografia:

- Akrani, Gaurav: Decision Making Process In Management - Problem Solving <https://kalyan-city.blogspot.com/2010/06/decision-making-process-in-management.html>. Published on: 6th January 2010.
- Cannakins: Creating a Decision-Making Framework for Your Business.
<https://cannakins.com/creating-a-decision-making-framework-for-your-business/>
- Gavin, Matt: 8 STEPS IN THE DECISION-MAKING PROCESS.
<https://online.hbs.edu/blog/post/decision-making-process>
- Human Relations v. 1.0.
https://saylordotorg.github.io/text_human-relations/s12-01-understanding-decision-making.html
- Lucidchart Content Team: 7 Steps of the Decision-Making Process.
<https://www.lucidchart.com/blog/decision-making-process-steps>

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

