

Indywidualne podejmowanie decyzji następuje najczęściej w przypadku:

- nieskomplikowanych problemów,
- bieżących trudności,
- rutynowych decyzji,
- problemów wymagających natychmiastowego rozwiązania,
- konieczności zachowania niskich kosztów procesu decyzyjnego.

Grupowe podejmowanie decyzji jest często stosowane, gdy:

- występuje zapotrzebowanie na różnorodne informacje lub dużą liczbę informacji,
- jest wymagana szeroka i specjalistyczna wiedza z różnych dziedzin,
- istnieje znaczne ryzyko rynkowe lub finansowe.

Zalety i wady grupowego podejmowania decyzji:

Zalety	Wady
<ol style="list-style-type: none">1. Jest więcej informacji i więcej wiedzy2. Może powstać więcej wariantów3. Prawdopodobny jest wyższy stopień akceptacji ostatecznej decyzji4. Może dojść do poprawy w porozumiewaniu się5. Ogólnie rzecz biorąc pojawiają się lepsze decyzje	<ol style="list-style-type: none">1. Proces trwa dłużej, a więc jest bardziej kosztowny2. Mogą się pojawić decyzje kompromisowe wynikające z niezdecydowania3. Grupa może zostać zdominowana przez jedną osobę4. Może się pojawić myślenie grupowe*

Zalety i wady indywidualnego podejmowania decyzji:

Zalety	Wady
<ol style="list-style-type: none">1. Krótki czas (szybkość) podejmowania decyzji2. Jednoosobowa odpowiedzialność za podjętą decyzję (czasem może być to wada)	<ol style="list-style-type: none">1. Ograniczony dostęp/ nie zawsze wystarczająca ilość informacji2. Mniejsza liczba wariantów rozwiązania danego problemu decyzyjnego3. Decyzje nacechowane osobniczo (zależne od charakteru i doświadczenia osoby podejmującej decyzję)

*myślenie grupowe - sytuacja taka powstaje, gdy dążenie grupy do konsensusu i spójności przeważa nad dążeniem do osiągnięcia możliwie najlepszej decyzji

W celu zwiększenia skuteczności podejmowania decyzji menedżerowie często wykorzystują:

- grupy interaktywne - grupa podejmująca decyzję, której członkowie otwarcie dyskutują, spierają się i uzasadniają najlepsze rozwiązanie
- grupy delfickie - forma grupowego podejmowania decyzji, w której grupa jest wykorzystywana do osiągnięcia zgodnej opinii ekspertów
- grupa nominalna - uporządkowana technika używana do uzyskania twórczych lub nowatorskich rozwiązań lub pomysłów

Sytuacja problemowa zawiera w sobie elementy niejasności, niedostatku informacji, konfliktu potrzeb, a także konieczności dokonania selekcji.

Problemem decyzyjnym jest zaś sytuacja problemowa zamieniona na pytania lub zbiór pytań. Rozwiązanie problemu wymaga od przedsiębiorstwa znalezienia odpowiedzi i podjęcia określonych działań

Rodzaje problemów decyzyjnych

Geneza problemu:

- Jak zrealizować zamysł?
- Jak wykorzystać szansę?
- Jak wykorzystać przewagę (siły)? → **ANALIZA "SWOT"**
- Jak uniknąć wpływu zagrożenia?
- Jak pozbyć się słabości?

Charakter problemu

- Łamigłówka - sytuacja znalezienia najbardziej optymalnego rozwiązania
- Coś za coś - sytuacja, w której posiadając ograniczone zasoby musimy zdecydować o ich jak najlepszym rozporządzeniu
- Dylemat - sytuacja wyboru spośród kilku rozwiązań
- Paradoks - sytuacja, w której dwie (lub więcej) przeciwstawne opcje są wzajemnie wykluczające się (np. podniesienie ceny na nasze wyroby może przynieść zysk oraz obniżenie ceny na nasze wyroby może podnieść zysk)

W zarządzaniu istnieje wiele rodzajów problemów decyzyjnych, a ich charakter może różnić się w zależności od branży, organizacji i sytuacji. Niektóre powszechne rodzaje problemów decyzyjnych w zarządzaniu to:

- **Problemy strategiczne:** Dotyczą długoterminowych celów i kierunków organizacji, takich jak rozwój, ekspansja rynkowa, strategiczne partnerstwa itp.
- **Problemy operacyjne:** Związane z codziennym funkcjonowaniem organizacji, takie jak zarządzanie zasobami ludzkimi, dostawami, produkcją, etc.
- **Problemy taktyczne:** Dotyczą decyzji podejmowanych w krótkim i średnim okresie, mających na celu osiągnięcie określonych celów taktycznych.
- **Problemy finansowe:** Związane z zarządzaniem finansami, takie jak alokacja budżetu, inwestycje, zarządzanie płynnością finansową.
- **Problemy marketingowe:** Dotyczące planowania i realizacji działań marketingowych, jak segmentacja rynku, strategie cenowe, promocja produktów itp.
- **Problemy zasobów ludzkich:** Związane z zarządzaniem personelem, rekrutacją, szkoleniami, ocenami pracowników i motywacją.
- **Problemy technologiczne:** Dotyczące decyzji związanych z wyborem, wdrożeniem i utrzymaniem technologii informatycznych czy innych narzędzi technologicznych.
- **Problemy etyczne:** Związane z podejmowaniem decyzji zgodnych z normami etycznymi, uczciwością i zgodnością z prawem.
- **Problemy organizacyjne:** Dotyczące struktury organizacyjnej, procesów biznesowych, komunikacji wewnętrznej itp.
- **Problemy kryzysowe:** Związane z sytuacjami nagłymi, takimi jak katastrofy naturalne, kryzysy ekonomiczne, zarządzanie reputacją w przypadku incydentów itp.

Rozwiązanie tych problemów wymaga często analizy, planowania, podejmowania decyzji oraz monitorowania ich skutków.

PROBLEMY ZARZĄDCZE

ustrukturyzowane (typu U)	słabo ustrukturyzowane (typu SU)	nieustrukturyzowane (typu NU)
<ul style="list-style-type: none"> • problemy, których skutki dają się precyzyjnie określić • o znanych determinantach, z których większość należy do czynników sterowanych • problemy wielokrotnie już rozwiązane, o znanych i sprawdzonych metodach rozwiązywania • metody dają zazwyczaj dobre skutki w razie poprawnego stosowania • rozwiązywanie tych problemów wymaga głównie kompetencji specjalistycznych 	<ul style="list-style-type: none"> • problemy o charakterystyce pośredniej między problemami typu U oraz typu NU 	<ul style="list-style-type: none"> • problemy, których skutki poddają się z trudnością precyzyjnemu określeniu • o nieznanym lub słabo rozpoznawalnym determinantach, z których większość należy do czynników niesterowanych • problemy zupełnie nowe lub rzadko rozwiązane w innych warunkach, o nieznanym lub słabo sprawdzonych metodach rozwiązywania • rozwiązywanie tych problemów wymaga głównie kompetencji koncepcyjnych
Przykłady: <ul style="list-style-type: none"> - ustalenie optymalnej kolejności operacji w procesie produkcyjnym - ustalenie optymalnych zapasów, ustalenie ceny produktu 	Przykłady: <ul style="list-style-type: none"> - lokalizacja nowego obiektu produkcyjnego - selekcja kandydatów na stanowisko kierownicze - ustalenie nowego systemu płac 	Przykłady: <ul style="list-style-type: none"> - reorganizacja, restrukturyzacja, prywatyzacja - ekspansja na nowe rynki - opracowywanie strategii zarządzania firmą

*determinant - czynnik wpływający na coś w zasadniczy sposób

