

# DONOŠENJE ODLUKA U GRUPI

Grupa će djelovati sinergijski samo ako ima valjan sustav odlučivanja. Velike su mogućnosti (prilike) ali i brojni problemi u procesu odlučivanja u grupi.



Milan  
Grković

Vještina odlučivanja u grupi je vještina koja se mora učiti. Nema prirodno talentiranih pojedinaca za vještine odlučivanja.

## Definicije

Odlučivanje u grupi je proces donošenja odluka za ostvarivanje postavljenih ciljeva grupe. Grupa (tim) su dvoje ili više osoba koje imaju isti cilj i zajednički rade na njegovom postizanju.

## Hodogram odlučivanja u grupi

1. Utvrditi početno stanje (start),
2. Utvrditi listu potrebnih odluka da se postignu željeni ciljevi,
3. Donošenje odluka,
  - odlukama se želi promijeniti postojeće stanje,
  - odluke su usmjerene prema novom stanju - cilju.
4. Rezultati,  
Očekivani rezultati se postižu kada su sve odluke u potpunosti provedene.

## Elementi odlučivanja

1. Željena odluka (interesi grupe, interesi zajednice, osobni interesi - vidljivi i skriveni),
2. Pravila rada (procedure kako se donose odluke u grupi).

Pravila rada moraju biti svima dostupna i obvezna za sve članove grupe bez obzira na njihov status u grupi i izvan nje.

Pravila rada u procesu odlučivanja se mogu mijenjati samo unaprijed definiranom procedurom.

### 3. Donositelji odluke

Definirati tko stvarno donosi odluke i na koji način (koncensusom, većinom glasova članova, ...).

### 4. Donesena odluka

Odluke moraju biti u potpunosti opisane tako da ih svi jednoznačno razumiju.

### 5. Provedba donesenih odluka

Ključno za funkcioniranje grupe jer se odluke često djelomično ili uopće ne provode. Neizostavna je kontrola provedbe donesenih odluka. Praksa pokazuje da sve ono što se ne kontrolira – neće se dogoditi.

## Pojedinac u sustavu odlučivanja

1. otvoreno djelovanje (dobronamjernost),
2. prikriveno djelovanje (osobni interesi),
3. Pojavni oblici kod odlučivanja s pozici-

ja nadređenosti:

- neodlučnost,
- brzopletost,
- prazna obećanja,
- očito nesnalazeњe u procesu donošenja odluka (nedovoljno znanja),
- komplikiranje u provođenju odluka,
- "prepuštanje" nadređenima (dominacija nadređenih),
- prepuštanje podređenima (nekompetentnost podređenih).

## Način odlučivanja

1. Analitičko odlučivanje sa sustavnom pripremom uz uporabu različitih alata (model djelovanja). Faze donošenja odluka: Interesi, razmjena informacija, odluke, provedba i rezultati.
2. Improvizacija - bez priprema (prijeđlog žurno dan na sastanku, odlučivanje odmah – bez analitike). Improvizacija uvek daje rezultate koji su daleko manji od potencijala, želja i potreba grupe uz povećanu i nepotrebnu potrošnju resursa.

## Unapređivanje odlučivanja

Stvari se uvek mogu unapređivati pa je tako i s odlučivanjem u grupi. Evo nekoliko elemenata unapređenja:

- edukacija članova grupe za nove vještine donošenja odluka,
- redovita analiza način donošenja odluka,
- pravovremena i temeljita priprema za donošenje odluka,
- analiza i potrebne promjene pravila rada,
- uporaba novih tehnologija u procesu odlučivanja,
- uvođenje tajnog glasovanja (oslobađanje od autoriteta i organizacijske stuge),
- praćenje angažmana svih članova grupe

pe u procesu odlučivanja i djelovanje prema neaktivnim,

- angažiranje poslovnog trenera koji će osposobiti članove grupe za valjano donošenje odluka.

## Crtice

- Fokusirajte se na neprovjedene odluke.
- U radu grupe su često prisutne zakašnjele odluke.
- Biti kontinuirano svjestan važnosti donošenja pravovremenih i valjanih odluka.
- Odlučivanje zahtjeva da se odvoji hitno i nevažno od važnoga (hitno i nevažno je lakše i primamljivije od važnoga).
- Korekcija donesenih odluka je normalno (i potrebno) stanje ako se odvija po unaprijed definiranim procedurama (pravilima), a ne kao improvizacija.
- U hijerarhijskom sustavu odlučivanja sve odluke moraju biti usuglašene.
- Posebnu važnost obratiti na donošenje odluka kod grupa i organizacija koje su u fazi nezadovoljstva.
- Kod novoformiranih grupa je posebno važno da se odmah definira način odlučivanja kako se problemi ne bi javljali veću u početnoj fazi rada grupe.
- Svaka odluka u grupi koja je donesena žurno i bez pripreme ima šanse da bude loša odluka.
- Nije problem ako se u grupi donese loša odluka, problem je ako se loša odluka na promjeni.
- U svakoj grupi postoji voditelj koji je odgovoran za proces donošenje odluka.
- Ni jedna donesena odluka u grupi ne smije biti pogibeljna, nezakonita i/ili nemoralna.
- Grupa vrijedi kao njen najslabiji član.

## Knjiga "MUI KNJIGA ZA USPJEH"

autora Milana Grkovića

Imate li potrebu i želju da budete uspješniji u:

- osobnoj karijeri,
- profesionalnoj karijeri,

- oblicima zajedništva u kojima djelujete (grupe, organizacije i zajednice)?

Ako je odgovor "DA", nudim vam rješenje koje možete provjeriti bez ikakvog rizika.

**Knjiga + pomoć autora knjige (jedinstvena ponuda) vam omogućavaju da se vaši potencijali, želje i potrebe praktično realiziraju.**

[www.portalalfa.com/mui\\_knjiga\\_za\\_uspjeh](http://www.portalalfa.com/mui_knjiga_za_uspjeh)

Mobil: 385 99 280 4210