

DECIZIA

DECIZIA este un instrument de exercitare a managementului și reprezintă elementul esențial al activității manageriale, fiind cel mai important instrument specific de exprimare al acesteia.

Decizia este actul administrativ care naște, modifică sau stinge efecte juridice.

Orice persoană care se consideră vătămată într-un drept al său ori într-un interes legitim, de către o autoritate publică, printr-un act administrativ (decizie), se poate adresa instanței de contencios administrativ competente, pentru suspendarea, respectiv anularea actului, recunoașterea dreptului pretins sau a interesului legitim și repararea pagubei ce i-a fost cauzată, în conformitate cu Legea nr. 554 din 2 decembrie 2004 contenciosului administrative, actualizată.

Decizia managerială reprezintă hotărârea care are urmări imediate asupra activității personalului din subordine, fiind în final, un act cu caracter obligatoriu, normativ, prin care organismele și persoanele investite cu autoritate și responsabilitate decizională stabilesc direcția unei acțiuni și modul ei de realizare, cu asigurarea resurselor corespunzătoare.

Clasificarea deciziilor

În procesul decizional, situațiile decizionale se manifestă în:

- condiții de certitudine (probabilitatea de a realiza obiectivul este maximă);
- condiții de incertitudine (probabilitatea de a realiza obiectivul este apreciabilă, spre medie);
- condiții de risc (probabilitatea de a realiza obiectivul este redusă).

După **orizontul** activităților, deciziile pot fi:

- strategice (pentru perioadă mai mare de un an);
- tactice (vizează o activitate sau o subactivitate, pentru perioade mai reduse decât intervalul de un an);
- curente (sunt cele mai frecvente și vizează realizarea de obiective individuale, specifice, constând în sarcini și atribuții; perioadele de referință sunt mai scurte, respectiv câteva săptămâni).

În raport cu **palierul** la care este situat managementul, deciziile sunt:

- la nivel superior;
- la nivel mediu;
- la nivel inferior.

După **frecvența lor**, deciziile pot fi:

- periodice (la anumite intervale definite);
- aleatorii (la intervale neregulate);
- unice (au caracter de excepție).

Posibilitatea anticipării clasifică deciziile în:

- anticipate;

- imprevizibile.

În raport cu **competența decizională**, există:

- decizii integrale;
- decizii avizate.

Sfera de cuprindere evidențiază existența deciziilor:

- individuale;
- colective.

Caracteristici ale actului decizional

Actul decizional are la bază următoarele caracteristici:

- criteriile de decizie;
- obiectivul;
- decidentul;
- mulțimea alternativelor pozitive;
- mulțimea situațiilor și a stărilor posibil-negative;
- mulțimea consecințelor;
- utilitatea așteptată de decident în baza realizării unei anumite consecințe.

Factori determinanți

Factorii determinanți în luarea deciziei se pot împărți în două mari categorii:

- factori interni;
- factori externi.

Factorii interni (tehnici, economici, sociali) sunt:

- Factorul decident reprezentat de calitățile, cunoștințele și capacitățile individuale ale persoanelor sau ale grupului antrenate în luarea deciziei;
- Motivarea ca acțiune de depistare și de satisfacere a factorilor de stimul pentru participarea la procesul conducerii și la acțiunea de materializare a lui în practică;
- Responsabilitatea ca atitudine față de conținutul și consecințele deciziei;
- Volumul informațiilor aflate la dispoziția factorilor decidenți care se referă atât la fenomene cunoscute, cât și la unele necunoscute, dar a căror probabilitate și sens se pot determina;
- Mediul intern reprezentat de nivelul și complexitatea elementelor de dotare materială a unităților, influența continuă exercitată de revoluția tehnico-științifică, nivelul de pregătire al personalului, stadiul la care au ajuns mijloacele de informare, climatul de muncă.

Factorii externi (tehnici, economici, sociali) sunt:

- Sensul și ritmul de dezvoltare a ramurii sau domeniului de activitate;
- Informațiile referitoare la valorificarea cercetărilor tehnice, economice și sociale;
- Restricțiile cu caracter funcțional, de structură, dimensiune și cele cu caracter normativ-legislativ;

- Cadrul de relații reprezentat de ansamblul controlat al relațiilor cu alte organisme;
- Cadrul legislativ.

Etapetele parcurse de un proiect decizional până devine decizie –Anexa nr. 1

La baza oricărei decizii stă un **proiect decizional**.

După **elaborarea proiectului deciziei**, urmează în mod necesar o **etapă de control** al tuturor elementelor ce au stat la fundamentarea proiectului; aceasta reprezintă o analiză care supune unei examinări de ansamblu factorii, împrejurările și rațiunile care au condus la proiectul emis.

Analiza se încheie cu stabilirea în detaliu a planului de aplicare, identificarea, cu multă atenție a tuturor dificultăților posibile precum și a căilor de rezolvare.

Această **analiză finală** este deosebit de importantă și nu se recomandă a fi neglijată. În cazul în care consecințele deciziei nu sunt în concordanță cu expectanțele, sau dacă dificultățile de aplicare sunt importante, se impune o reconsiderare totală; aceasta poate conduce la reluarea ciclului de la început, respectiv inițierea unui nou proces de analiză a deciziei.

Realizarea unei decizii se face cu respectarea **procedurii de întocmire/vizare a deciziilor**.

Traseul proiectului decizional



Traseul proiectului decizional,
cu respectarea celor 3 etape obligatorii

- ELABORARE, VERIFICARE, APROBARE -
- E. V. A. -

