



გადაწყვეტილების შემუშავების, მიღებისა და რეალიზების ტექნოლოგიები

რ ე ზ ი უ მ ე

სტატიაში „გადაწყვეტილების შემუშავების, მიღებისა და რეალიზების ტექნოლოგიები“ განხილულია გადაწყვეტილებების მიერ დაკავებული ადგილი მართვის სფეროში. განხილულია ის გამოწვევები, რომელთა წინაშე დგას გადაწყვეტილებების მიმღები პირი.

გარდა ამისა, სტატიაში მოხდენილია გადაწყვეტილებების მიღების ამოცანების კლასიფიცირება და დაწვრილებით არის განხილული თითოეული მაჩვენებელი.

ავტორები გარკვეულ ეტაპებად ყოფენ გადაწყვეტილების პროცესს და დეტალურად აღწერენ თითოეული ეტაპის მნიშვნელობას.

აღსანიშნავია, რომ სტატიაში გაშუქებულია გადაწყვეტილების მიღების შესახებ არსებული სამეცნიერო ლიტერატურა და დეტალურადაა გადმოცემული მრავალი დასავლელი ავტორის შეხედულება.

საკვანძო სიტყვები:

გადაწყვეტილების მიღების პროცესი, სტრატეგიული დაგეგმვა, პროგნოზირება, რესურსების განაწილება, ინფორმაციის ანალიზი, პროფესიონალიზმი, პრობლემების იდენტიფიკაცია.

შესავალი

მართვის სფეროში გადაწყვეტილების მიღების პროცესს ცენტრალური ადგილი უკავია. გადაწყვეტილების მიმღები პირი, სტრატეგიული დაგეგმვის, პროგნოზირების, რესურსების განაწილებისა და ალტერნატიული გადაწყვეტილების ფორმირებისას (სინთეზისას) ყოველთვის რთული გამოწვევების წინაშეა. ასეთი ამოცანების გადაწყვეტა წარმოადგენს ერთი ან რამდენიმე საუკეთესო ვარიანტიდან ალტერნატივის არჩევას, როგორც წესი რამდენიმე კრიტერიუმის გათვალისწინებით. ასეთი არჩევის განხორციელება, საჭიროებს გადაწყვეტილების მიმღები პირის მიერ მიზნების

მანანა მარიდაშვილი
ბიზნესის ადმინისტრირების
დოქტორი,

კავკასიის საერთაშორისო
უნივერსიტეტის ასოცირებული
პროფესორი

E-mail: manana.maridashvili@gmail.com

ირმა მახარაშვილი

კავკასიის საერთაშორისო
უნივერსიტეტის დოქტორანტი
E-mail: ninoirmamakarashvili@gmail.com

ნატო ნატროშვილი

სტუ-ს დოქტორანტი
E-mail: natroshvili1981@gmail.com

მკაფიო აღქმას, რომლის მიღწევასაც უნდა ემსახურებოდეს არჩეული ალტერნატივა. აღსანიშნავია, რომ კონკრეტული მნიშვნელობის სიტუაციისათვის, ყველა არსებული ალტერნატივების რანჟირების კრიტერიუმს წარმოადგენს, მეტნაკლები სახით მიზნის მიღწევა, ასევე, მინიმალური დანახარჯებით მაქსიმალურად დადებითი ეფექტის მიღება.

პირითადი ტექსტი

მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების თეორია, როგორც მეცნიერება წარმოიქმნა ინგლისში, მეორე მსოფლიო ომის დროს, როდესაც მეცნიერთა ჯგუფმა რთული სამხედრო პრობლემის დაგეგმვა მიიღო - სამოქალაქო თავდაცვის დანაყოფისა და არმიის საცეცხლო პოზიციის ოპტიმალური განთავსების თაობაზე. 1950 წელს ეს თეორია მოდერნიზებული იქნა, და გამოყენებულ იქნა სამოქალაქო მრეწველობის პრობლემების გადაწყვეტისათვის. გადაწყვეტილების მიღების თეორიის თემატიკაზე ერთ-ერთი პირველი ნაშრომი გამოვიდა 1930 წელს, რომელშიც ნაჩვენებია იქნა გადაწყვეტილების მიღების კომპლექსური მიდგომა.

გადაწყვეტილების მიღების შესწავლა ხდება ალტერნატივების იდენტიფიცირებისა და შერჩევის ბაზაზე გადაწყვეტილების მიმღები პირის



უპირატესობისა და ფასეულობის საფუძველზე. გადაწყვეტილების მიღება ნიშნავს, რომ არსებობს ალტერნატიული ვარიანტები, რომელიც აუცილებელია გაითვალისწინო, და ასეთ შემთხვევაში საჭიროა არა მხოლოდ ბევრი ალტერნატივის განსაზღვრა, არამედ საუკეთესოს არჩევა, რომელიც ყველაზე მეტად ერგება კომპანიის მიზნებს, ამოცანებს, ფასეულობებსა და ა.შ. (Harris 1980).

გადაწყვეტილების მიღების თეორიისა და პრაქტიკის საერთაშორისო და სამამულო ნაშრომების ანალიზი აჩვენებს, რომ არსებობს „გადაწყვეტილების მიღების“ ტერმინის მრავალი ინტერპრეტაცია, რაც ამ მეცნიერთა შეხედულებით, აღქმითა და დამოკიდებულებითაა განპირობებული.

Baker et al. (2001), თანახმად, გადაწყვეტილების მიღება უნდა დაიწყოს გადაწყვეტილების მიმღები პირის და დაინტერესებული მხარის განსაზღვრით, განსაზღვრული პრობლემის შესახებ შესაძლო უთანხმოების შემცირების, მოთხოვნების, მიზნებისა და კრიტერიუმებისათვის.

ჰერბერ საიმონის განსაზღვრებით, მენეჯმენტი დაფუძნებულია რაციონალური გადაწყვეტილების მიღებაზე.

რუსი მეცნიერი ე. გოლუბკოვი „გადაწყვეტილების მიღების“ ინტერპრეტაციას ახდენს ორი გზით: ვიწრო და ფართო თვალსაზრისით. ვიწრო კონტექსტში, გადაწყვეტილების მიღება არის ამორჩევის საქმიანობის, გადაწყვეტილების სხვადასხვა ვარიანტების ანალიზის დამატარებელი აქტი, რომელიც მიმართულია გადაწყვეტილების საუკეთესო ვარიანტის არჩევისა და დამტკიცებისკენ. მოცემულ შემთხვევაში, გადაწყვეტილება განიხილება, როგორც არჩევანის აქტი, განხორციელებული გადაწყვეტილების მიმღები პირის მიერ, განსაზღვრული წესების დახმარებით. ფართო თვალსაზრისით, „გადაწყვეტილების მიღება“ - ეს არის პროცესი, დროის დინების შესაბამისად, რამდენიმე ეტაპად განხორციელებული. სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ, ეს არის გადაწყვეტილების მომზადების სტადიებისა და ეტაპების ერთობლიობა, რომლის დამატარებელ ეტაპს უშუალოდ გადაწყვეტილების მიღება წარმოადგენს. გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ ხორციელდება გადაწყვეტილების მიღების რეალიზაციის საქმიანობა. ზოგჯერ, ეს ეტაპი ერთიანდება „გადაწყვეტილების მიღების“ ცნებაში.

ო. ლარიჩევი „გადაწყვეტილების მიღებას“ განსაზღვრავს, როგორც სპეციფიკურ, ადამიანური საქმიანობის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვან პროცესს, მიმართული მოქმედების საუკეთესო

ვარიანტის არჩევისაკენ.

ი. კალუგინი „გადაწყვეტილების მიღების“ ქვეშ გულისხმობს „განსაკუთრებული სახის მენტალურ საქმიანობას, მიმართულს მოქმედების საუკეთესო ვარიანტის არჩევისაკენ.“

ასევე გადაწყვეტილების მიღების თეორიას განიხილავენ, როგორც ცნებებისა და სისტემური მეთოდების ნაკრებს, რომელიც განსაზღვრელობის პირობებში გადაწყვეტილების მიღების პრობლემის მრავალმხრივი ანალიზის შესაძლებლობას იძლევა.

გადაწყვეტილების მიღების ამოცანა ჩვეულებრივ წარმოებს საუკეთესო ალტერნატივების არჩევით, რომელიც საჭიროებს მიზნებისა და კრიტერიუმების განსაზღვრას, რომლითაც ფასდება ალტერნატიული ვარიანტები. გადაწყვეტილების მეთოდების არჩევა დამოკიდებულია რაოდენობრივ და ხარისხობრივ ინფორმაციაზე.

ჩვეულებრივ სახელმწიფო საქმიანობის პროცესში წარმოიშევა სიტუაცია, როდესაც ადამიანი ან ადამიანთა ჯგუფი დგება მოქმედების რამდენიმე შესაძლო ვარიანტის სავალდებულო არჩევის წინაშე. ასეთი არჩევის შედეგს წარმოადგენს გადაწყვეტილება. ამგვარად, გადაწყვეტილება ეს არის ალტერნატივების არჩევა.

„გადაწყვეტილება“, როგორც პროცესი, რამდენიმე ეტაპად ხორციელდება დროის განსაზღვრულ პერიოდში. ამ ეტაპებიდან გამოყოფენ გადაწყვეტილების მომზადებას, მიღებასა და რეალიზაციას. გადაწყვეტილების მიღების ეტაპი შეიძლება განვიხილოთ როგორც მმართველის ან მენეჯერთა ჯგუფის მიერ მოქმედების უკეთესი ვარიანტის შერჩევის (არჩევის) აქტის განხორციელება.

გადაწყვეტილების მიღების ამოცანების კლასიფიკაცია შეიძლება განხორციელდეს შემდეგი მაჩვენებლით:

- მართვის მიზნების რაოდენობა და ოპტიმალური კრიტერიუმების შესაბამისობა;
- ოპტიმალობის კრიტერიუმების შესაბამისობისადმი დამოკიდებულებისა და დროში განსაზღვრელობის არსებობა ან არარსებობა;
- შემთხვევითი და გაურკვეველი ფაქტორების არსებობა;
- მათემატიკური აპარატის გამოყენებადობა;

კლასიფიკაციის პირველი მაჩვენებლით, გადაწყვეტილების მიღების ამოცანები იყოფა ერთმიზნიან ან ერთკრიტერიუმიან (სკალიარული) და მრავალმიზნიანი ან მრავალკრიტერიუმიანი (ვექტორული).

კლასიფიკაციის მეორე მაჩვენებლით, გადა-



წვევტილების მიღების ამოცანები იყოფა სტატიკური (დროზე დამოკიდებული არ არის) და დინამიკური (დროზე დამოკიდებული).

მენეჯმენტის ტექნოლოგია მმართველობით გადაწყვეტილებას განიხილავს, როგორც პროცესს, რომელიც შედგება 3 სტადიისაგან:

1. გადაწყვეტილების მომზადება;
2. გადაწყვეტილების მიღება;
3. გადაწყვეტილების რეალიზაცია.

გადაწყვეტილება შედეგია ან ქმედება, რომელიც მიიღება ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე და გამიზნულია ორგანიზაციის გეგმიურ ან პროგნოზირებად შედეგებზე. აუცილებელია გადაწყვეტილების მიღების ცოდნა განუსაზღვრელობისა და რისკის პირობებში. არსებობს გადაწყვეტილების მიღების სპეციალური მეთოდები და შესაძლებელია გადაწყვეტილების მიღების ამ პროცესის ფორმალისება.

გადაწყვეტილების მიღების პროცესი შედგება შემდეგი ეტაპებისაგან:

- პრობლემის განსაზღვრა;
- მოთხოვნის განსაზღვრა;
- მიზნების დადგენა;
- ალტერნატივების გამოვლენა;
- კრიტერიუმების განსაზღვრა;
- გადაწყვეტილების მიღების ინსტრუმენტების შერჩევა;
- ალტერნატივების კრიტერიუმების შეფასება;
- გაცხადებული პრობლემის გადაწყვეტის შემოწმება.

გადაწყვეტილების მიღება, ნებისმიერი საქმიანი აქტივობის ბირთვია, ხოლო სტრატეგიის ხელმძღვანელები და მართვის მენეჯერები ფართო სპექტრის ფაქტორების გავლენით, ისწრაფვიან რისკის დაბალანსებისა და წარმატების მიღწევისკენ.

გამოყოფენ კარგი გადაწყვეტილების მიღების 5 ინგრედიენტს:

- მაღალი ხარისხის მონაცემები;
- თანამშრომლებს უნდა ჰქონდეს მისაწვდომობა ტექნოლოგიებთან და სწავლასთან;
- საფუძვლიანი არგუმენტი;
- ნდობა;
- მოქნილობა;

გადაწყვეტილების მომზადების, მიღებისა და რეალიზაციის პროცესი ფლობს განსაზღვრულ ტექნოლოგიას, რომელიც გულისხმობს თანამიმდევრული გამოყენების ხერხებსა და მიზნის მიღწევის მეთოდების ერთობლიობას.

ტექნოლოგიური თვალსაზრისით გადაწყვეტილების

მიღების პროცესი შეიძლება წარმოდგენილი იქნას თანამიმდევრული ეტაპებისა და პროცედურების სახით, რომელსაც გააჩნია ინტერაქტიული კავშირი. მოცემულ შემთხვევაში უკუკავშირი ასახავს განმეორებით (იტერაციულს, ციკლურს) მახასიათებელს, ეტაპებსა და პროცედურებზე დამოკიდებულებით. შესაბამისად, ცალკეული იტერაციის გამოყოფა ამ პროცესში გამოწვეულია ინფორმაციის კორექტირებისა და დაზუსტების აუცილებლობით, პროცედურების განხორციელების შემდეგ. მეორეს მხრივ - ინფორმაციული - გადაწყვეტილების მიღების პროცესი განიხილება, როგორც განუსაზღვრელობის შემცირება. ამ შემთხვევაში, ფორმულირების შემცირების შემდეგ დგება საკითხი „რა გავაკეთოთ?“, ხოლო პროცედურების უშუალო შესრულება, რომელიც ეტაპობრივად ვითარდება, დასმულ კითხვაზე გავრცობილ ფორმაში პასუხების ფორმულირების შესაძლებლობას იძლევა.

სამეცნიერო ლიტერატურაში არსებობს გადაწყვეტილების მომზადების, მიღებისა და რეალიზაციის პროცესის მეტნაკლებად დასაბუთებული მიდგომები. მაგალითად, საიმონი, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში გამოყოფს გადაწყვეტილების მიღების პროცესის სამ ძირითად სტადიას: გადაწყვეტილების მიღების აუცილებლობის დასაბუთების მიზეზების ძებნა; ქმედების მოფიქრების, განვითარებისა და ანალიზის შესაძლო მიმართულებები; განსაზღვრული კურსის ქმედების არჩევა. გადაწყვეტილების მიღების პროცესი არჩევით არ მთავრდება, რადგან მოიცავს რეალიზაციის პროცესსაც.

ამერიკელი პროფესორის იანგის მიერ მოცემულია გადაწყვეტილების მიღების პროცესის განაწილების 10 ეტაპი, რომელიც გვიჩვენებს შემდეგს:

- ორგანიზაციის განსაზღვრული მიზნები;
- მიზნების მიღწევის პროცესში პრობლემების გამოვლენა;
- პრობლემების კვლევა და დიაგნოზის დასმა;
- პრობლემების გადაჭრის ძებნა;
- ალტერნატივების ძებნა და საუკეთესოს არჩევა;
- ორგანიზაციის შეთანხმებითი გადაწყვეტილება;
- გადაწყვეტილების დამტკიცება;
- გადაწყვეტილების მოქმედებაში გაშვება;
- მიღებული გადაწყვეტილების მართვა;



• გადაწყვეტილების ეფექტურობის შემოწმება.

მაიმიინასის ინტერპრეტაციით გადაწყვეტილების მიღების პროცესი მოიცავს შემდეგ პროცედურებს:

- მონაცემთა მიღება და მომზადება;
- პრობლემური სიტუაციის ფორმულირება;
- ამოცანის დასმა;
- გადაწყვეტის მეთოდებისა და მოდელების შემუშავება;
- ალტერნატივების შემუშავება;
- პროგნოზი და შეფასება;
- არჩევის კრიტერიუმების განსაზღვრა;
- არჩევა;
- გადაწყვეტის გაფორმება.

ბიტმენმა შეიმუშავა გადაწყვეტილების მიღებისათვის ძირითადი მიზნების სტრუქტურა. გადაწყვეტილების მიღების ხარისხის მაქსიმიზაციისა და კოგნიტიური ძალისხმევის მინიმიზაციისათვის, დაამტკიცა, რომ არჩევისას არსებობს ორი მიზანი: გადაწყვეტილების მიღებისათვის ნეგატიური ემოციის მინიმიზაცია და შემდეგ დასაბუთებული გადაწყვეტილების მიღების მაქსიმიზაცია.

ვილსონისა და ერვეის გადაწყვეტილების მიღების სტრუქტურა ნაჩვენებია გადაწყვეტილების ციკლით, რომელიც მოიცავს: გადაწყვეტილების კონტექსტის ანალიზს, პოტენციური გადაწყვეტილების შეფასებას, გადაწყვეტილების მიღებას[1].

ალსანიშნავია, რომ სხვა თეორიებისაგან განსხვავებით, გადაწყვეტილების მიმღები პირი აკმაყოფილებს სხვადასხვა ტიპის მრავალრიცხოვან მიზნებს (მაგალითად, სამომხმარებლო, ემოციური, სწავლება, ტექნოლოგიური, სოციალური), ითვალისწინებს სხვადასხვა შეზღუდვას (ფინანსური, კოგნიტიური, აფექტური, დროითი).

არსებითია, რომ გადაწყვეტილებები იწვევს ემოციურ რეაქციებს, მაგრამ ზოგჯერ ხალხი აწყდება ემოციას, რომელიც დატვირთულია არჩევანით. გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე ემოციის ნეგატიური ზემოქმედების ჩვენებისათვის შესაძლებელია განხილული იქნას ჰენკოკისა და ვორმის (1989) ნაშრომი, სადაც მკვლევარების ამტკიცებენ, რომ ემოცია ხელს უშლის გადაწყვეტილების მიღების პროცესს და ამცირებს კოგნიტიურ ფუნქციებს. მათი შეხედულებით, ნეგატიური ემოციების აღიძვრისას, სიტუაციების გადაწყვეტა, გარკვეული აზრით, სიტუაციის კომპლექსური გადაწყვეტის ანალოგიურია.

ასევე, გაურკვევლობის პირობებში, როდესაც გადაწყვეტილების მიღებისათვის საჭირო ინფორმაცია არის არაზუსტი, არასრული, ხოლო

კვლევითი სისტემის ფორმალური მოდელები რთულია ან არ არსებობს, ასეთ შემთხვევაში, პრობლემის გადაჭრისათვის გამოიყენება ექსპერტული კვლევა. ექსპერტული სისტემის მიდგომებისაგან განსხვავებით, გადაწყვეტილების მიღების პრობლემის გადაწყვეტისათვის ექსპერტული შეფასება ჩვეულებრივ გამოისახება რაოდენობრივ მაჩვენებლებში.

მენეჯერებს, დამგეგმავებს, მმართველებსა და მაკონტროლებელთ, ხელმძღვანელებს უწოდებენ გადაწყვეტილებების მიმღებ პირებს. არ იქნება შეცდომა თუ ვიტყვით, რომ ტერმინი „გადაწყვეტილების მიღება“ გახდა სინონიმი სიტყვისა „მართვა“. მენეჯერის, გადაწყვეტილების მიღების პირის გადაწყვეტილება დაკავშირებული ორგანიზაციის მართვასთან, უნდა იყოს რაციონალური, ობიექტური და ლოგიკური.

გადაწყვეტილების მიღება, შემუშავების ტიპები და მოდელები (შეთანხმების მიღწევის საშუალებები) არ არსებობს მკაცრად კოდიფიცირებული თეორიებისა თუ მიმდინარეობების სახით. შესაბამისად, არ გვხვდება პოლიტიკური, მორალურ-ეთიკური და ზნეობრივი კონსენსუსის მიღწევის წინასწარ გაკვალილი გზები. ორგანიზაციაში გადაწყვეტილების მიღებაზე გავლენის მოხდენის უნარის მქონე მოვლენები და ფაქტორები დიდი მრავალფეროვნებით ხასიათდება. მათ საფუძველზე შეიძლება განხილული იქნას გადაწყვეტილების მიღების სამი მოდელი, ესენია:

- ავტორიტარული (როდესაც ერთი პეგემონს გააქვს სასურველი გადაწყვეტილება);
- საყოველთაო თანხმობაზე დაფუძნებული (თანასწორუფლებიანი, დემოკრატიული კონსენსუსი);
- შერეული (მოიცავს ნაწილობრივ ორივეს).

ნიშანდობლივია, რომ მოდელების შინაარსი დროში ცვლილებას არ განიცდის (იცვლება მხოლოდ ავტორი და არა საშუალება) და შესაძლებელია მისი განზოგადება საერთაშორისო საზოგადოების ნებისმიერ ტიპზე. ალსანიშნავია, რომ უნიპოლარული სისტემა ერთი პეგემონის ავტორიტარულ მოდელს ერგება, ბიპოლარული შერეულს, ხოლო დემოკრატიული მოდელი გამოკვეთილი ძალის არარსებობის პირობას.

დასკვნა

ამრიგად, მენეჯერმა ზუსტად იცის პრობლემების განსაზღვრა და მიზნის სწორად დასახვა. თუმცა, რამდენადაც რეალურ სამყაროში აბსო-



ლუტური რაციონალურობა სრულად მიუღწევადია, მოსალოდნელია, რომ მენეჯერმა გადაწყვეტილების მიღებისას მისდიოს შეზღუდული რაციონალურობის პრინციპს. გადაწყვეტილებების მიღების აბსოლუტურად რაციონალური მოდელი არარეალურია, ამიტომაც მენეჯერები ცდილობენ იხელმძღვანელონ ე.წ. ორგანიზაციული რაციონალურობის წანამდგვრებით, სხვა სიტყვებით, ლიმიტირებულნი შესაძლებლობებით კონკრეტული ადამიანისაგან დაამუშაონ ინფორმაცია ისინი იქცევიან რაციონალურად გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებისათვის დაწესებულ პარამეტრებში, რამდენადაც ადამიანს არ შეუძლია დაამუშაოს მთელი ინფორმაცია და შეაფასოს ყველა ვარიანტები, მენეჯერი ცდილობს მოიქცეს რაც შეიძლება რაციონალურად მის მიერ შექმნილი პარამეტრების მარტივი მოდელის ჩარჩოებში. ასე ის აღწევს უფრო დამაკმაყოფილებელ, ვიდრე მაქსიმალურად სწორ გადაწყვეტილებას, ანუ გადაწყვეტილებას, რომელიც ითვლება „საკმაოდ სწორად. მენეჯერების მესამედი, გადაწყვეტილების მიღებისას და პრობლემების გადაჭრისას ეყრდნობა თავის შინაგან ხმას, ინტუიციას და არა კვლევით პროცესებს. გადაწყვეტილების ინტუიციური მიღება არის გააზრებული პროცესი, მენეჯერის პირად გამოცდილებაზე მიღებული გადაწყვეტილება და გარემომყოფ-

თა საერთო აზრი. უნდა აღინიშნოს, რომ მენეჯერი, როდესაც შინაგანად იგრძნობს სწორ გადაწყვეტილებას, იგი მას არ ღებულობს, როგორც აუცილებელს მისი რაციონალური ანალიზის მიუხედავად. მენეჯერი, რომელიც უკვე ყოფილა ასეთ სიტუაციაში და შეხვედრია ასეთ პრობლემებს, მოქმედებს სწრაფად, რომელსაც აქვს განკარგულებაში ინფორმაციის შეზღუდული მოცულობა. ამ შემთხვევაში ის კი არ ეყრდნობა პრობლემის არასისტემატურ ანალიზს, არამედ იღებს გადაწყვეტილებას დაფუძნებულს თავის გამოცდილებაზე.

გადაწყვეტილების მიღების ტექნოლოგიების სფეროში სამეცნიერო შრომების ანალიზი აჩვენებს, რომ არსებობს შეჯერებული შეხედულება ეტაპების რაოდენობისა და შემადგენლობის შესახებ, რომლითაც რეალურად შედგება გადაწყვეტილების შემუშავების პროცესი. მისი მთავარი მიზეზი მდგომარეობს სხვადასხვა გარემოებებში, რომელშიც გადის კონკრეტული პროცესები, რომლითაც გადაწყვეტილების შემუშავების პროცესის ეტაპებს სხვადასხვა შემთხვევაში სხვადასხვა მნიშვნელობა აქვს. ასევე გადაწყვეტილების მიღების პროცესის ეტაპების რაოდენობის წარდგენა დამოკიდებულია იმაზე, თუ მოცემული პროცესის რომელ ასპექტებზე კეთდება აქცენტი.

ბამოყენებული ლიტერატურა:

1. შუბლაძე გ., მღებრიშვილი ბ., წოწკოლაური ფ. მენეჯმენტის საფუძვლები. სახელმძღვანელო, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი. 2008.
2. Barnard C. The Functions of the executive. Cambridge. 1938. p.216
3. Fylur J, Introduction to Decision Making Methods. 4. Голубков е.п. какое принять решение? практикум хозяйственника. м.: экономика. 1990. с.189
5. Ларичев о.и. теория и методы принятия решение, а также хроника событий в волшебных странах. м.: логос, 2002. с.392.
6. Тронин ю.н. управленческие решения. м.: юнити-дана. 2004. с.310

7. Балдин к.в. управленческие решения: теория и технология принятия. м.: проект, 2004. с.304
8. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ. მენეჯმენტი და ადმინისტრირება. თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა. 2011. გვ. 453-455.
9. ხომერიკი თ. მენეჯმენტი. გამომცემლობა „ინოვაცია“. თბილისი, 2006. გვ. 81
10. ხარხელი მ., ქეშელაშვილი გ. მენეჯმენტის საფუძვლები. გამომცემლობა „საჩინო“, თბილისი. 2013. გვ. 232-239
11. <https://hbr.org/2006/01/a-brief-history-of-decision-making>
12. <http://www.evergreen.edu/bdei/documents/decisionmakingmethods.pdf>



THE TECHNOLOGIES OF DEVELOPMENT, ADOPTION AND IMPLEMENTATION OF THE DECISION

S u m m a r y

MANANA MARIDASHVILI

Associate Professor at Caucasus international University

E-mail: manana.maridashvili@gmail.com

IRMA MAKHARASHVILI

Doctoral student at Caucasus international University

E-mail: ninoirmamakharashvili@gmail.com

NATO NATROSHVILI

Doctoral student at GTU

E-mail: natroshvili1981@gmail.com

The article “The Technologies of Development, Adoption and Implementation of the Decision” reviewed the place that takes manager’s decisions in the management of organization. Discusses the challenges facing the decision-makers.

In addition, here is classified the decision-making tasks and discussed in detail for each indicator.

The authors divide certain stages of the decision process and describe in detail the importance of each stage.

It should be noted that the article covers the scientific literature about the decision-making and describes the author’s view expressed in many Western countries.