

OBSAH

I. Základní otázky rozhodování v řízení	5
1. Jak lépe rozhodovat	7
1.1 Příčiny nežádoucího stavu	7
1.2 Cesty k lepšímu rozhodování	9
Shrnutí	11
2. Typy (druhy) rozhodování	13
2.1 Základní přístup k rozhodování	13
2.2 Klasifikační hlediska	14
2.3 Rozhodování za jistoty, za nejistoty (za rizika) a za neurčitosti	14
2.4 Rozhodování empiricko-intuitivní a exaktní	15
2.5 Rozhodování subjektivní a objektivní	15
2.6 Rozhodování neprogramované a programované	16
2.7 Rozhodování individuální a kolektivní	17
2.8 Rozhodování operativní (taktické) a koncepční (strategické)	18
Shrnutí	20
3. Racionálnost rozhodování	23
3.1 Přístup k racionálnosti	23
3.2 Objektivní racionálnost	23
3.3 Subjektivní racionálnost	24
3.4 Racionálnost cílů a metod rozhodování	25
3.5 Maximalizace, satisfakce, optimalizace	25
Shrnutí	28
4. Formalizace rozhodovacích procesů	30
4.1 Rozhodování neformalizované a formalizované	30
4.2 Modelování	31
4.3 Formulace problému	33

4.4	Základní model rozhodování	33
4.5	Hlavní druhy rozhodovacích modelů	34
4.6	Algoritmus a program	39
	Shrnutí	40
5.	Informovanost a podmínky rozhodování	42
5.1	Základní způsoby rozhodování	42
5.2	Rozhodování za jistoty	43
5.3	Rozhodování za nejistoty (za rizika)	44
5.4	Rozhodování za neurčitosti	46
	Shrnutí	48
II.	Rozhodovací proces v řízení	49
6.	Řízení, řešení problémů, rozhodování	51
6.1	Problém a jeho řešení	51
6.2	Etapy řešení problémů a rozhodování	52
	Shrnutí	55
7.	Struktura rozhodovacího procesu	56
7.1	Pojetí rozhodovacího procesu	56
7.2	Otázka stanovení cílů	57
7.3	Obecné schéma	58
7.4	Struktura rozhodovacího procesu v řízení	59
	Shrnutí	60
8.	Analýza problému	61
8.1	Řízení a analýza	61
8.2	Problém a informace	61
8.3	Informace pro vymezení problému	62
8.4	Informace pro klasifikaci problému	65
8.5	Informace pro vlastní řešení problému	66
	Shrnutí	67
9.	Vymezení cílů	68
9.1	Význam a obtížnost formulace cílů	68
9.2	Soustava cílů	69
9.3	Cíle a kritéria	70
9.4	Vymezení cílů v praxi	73
9.5	Řízení a rozhodování podle cílů	76
	Shrnutí	76
10.	Stanovení alternativ	78
10.1	Alternativa, varianta, strategie	78
10.2	Alternativní přístup k řešení problémů	79
10.3	Vyhledávání alternativ	80
10.4	Stanovení alternativ v racionálních metodách rozhodování	82
	Shrnutí	84
11.	Měření užítivosti alternativ	85
11.1	Užitnost	85
11.2	Preferenční systém	86

11.3	Měření užítosti	87
11.4	Posuzovací stupnice	88
11.5	Vážené měření užítosti	97
	Shrnutí	105

12.	Měření rizika alternativ	107
12.1	Nekvantitativní pojetí rizika	107
12.2	Koncepce očekávané užítosti	109
12.3	Riziko jako pravděpodobné ohrožení realizace alternativ	112
12.4	Riziko v podmínkách neurčitosti	113
	Shrnutí	118

13.	Výběr alternativy	120
13.1	Princip racionálnosti	120
13.2	Pravidla volby	121
13.3	Interpretační analýza	122
13.4	Příklad interpretační analýzy a volby alternativy	125
	Shrnutí	130

14.	Realizace rozhodnutí	131
14.1	Implementační analýza	131
14.2	Analýza potenciálních problémů	132
14.3	Organizace rozhodovacího a realizačního procesu	132
	Shrnutí	136

III. Metody rozhodování v řízení 139

15.	Vývoj rozhodování	141
15.1	Rozhodování empirické (subjektivní, neformalizované)	141
15.2	Rozhodování exaktní (objektivní, vědecké)	142
15.3	Rozhodování heuristické	145
	Shrnutí	146

16.	Programované heuristické metody	148
16.1	Rozhodovací analýza	149
16.2	Rozhodovací strom (větvené rozhodování)	150
16.3	Rozhodovací tabulky	152
16.4	Srovnání programovaných heuristických metod	153
	Shrnutí	154

17.	Metody řešení složitých problémů	156
17.1	Pojem a podstata složitého problému	156
17.2	Struktura složitých procesů	157
17.3	Formalizace složitých problémů a procesů	158
17.4	Komputace složitých problémů	159
	Shrnutí	160

Literatura	161
------------	-----