
Modely tvorby rozhodnutí a metody tvorby nových koncepcí

1. Blok

Přístupy k rozhodování 1 / 3

■ Racionalistický model

- 4 fáze (rozpoznání problému, varianty řešení a výběr, uskutečnění řešení, zhodnocení)
- Jednotlivec, organizace se chová racionálně, maximalizuje svůj užitek
- Technologická x ekonomická racionalita
- Koncept ohraničené racionality
 - Problémy:
 - Organizace nejsou homogenní jednotky
 - Rozdíly v cílech a hodnotách mezi R a I
 - Nedokonalá informovanost
 - Odlišení prostředků a cílů, fakt a skutečnosti

Přístupy k rozhodování 2/3

- Inkrementalistický model
 - Námitky proti racionalistickému modelu
 - Cíle i realizace se překrývají, neustále dochází ke změnám a dílčím krokům. Změny jsou postupné tak jak se mění cíle i okolí.
 - Disjointed incrementalism – realita odpovídá více „pokus-omyl“
 - Kritika: pouze tam, kde jsou problémy relativně stabilní

Přístupy k rozhodování 3/3

- Model normativního optima
 - Racionalistická východiska se zohledněním neracionálních faktorů
 - Důraz na intuici a zkušenosti rozhodovatelů
-

Metody tvorby nových konceptů

Základní metody

- Metoda brainstormingu;
 - Metoda Delfy;
 - Iškavův diagram;
 - Aplikace SWOT matice.
-

Brainstorming

- Skupinové generování nových idejí.
 - Kroky:
 - Po definování problému je otevřena diskuze.
 - je třeba dodržet zásady vedení diskuze.
 - Každý nápad je zaznamenán,
 - Roztřídění návrhů do skupin a následně se vede druhé kolo diskuze a připomínkového řízení.
 - Výsledkem je výběr varianty
-

Zásady Brainstormingu

- Co největšího počtu nápadů.
 - Zásada odloženého úsudku (zákaz kritiky vyslovených nápadů).
 - Generování návazností na nápady (vzájemné se doplňování).
 - Možnost vyslovení i nesmyslných nápadů.
 - Vytvoření přátelské atmosféry.
-

Modifikace brainstormingu

- Brainwritting
- Metoda 635

Viz DSO

Metoda Delfy

- rozvaha definice problému;
 - převedení problému do dotazníkové formy;
 - zaslání dotazníku expertům;
 - vyhodnocení odpovědí – selekce shodných a odlišných názorů;
 - sestavení druhého dotazníku a zaslání jej expertům.
-

Modifikace metody Delfy

- Gordonova metoda
- Metoda 66

Viz DSO

Išikawův diagram

- rozvaha o problému daného stavu;
 - definování důsledků daného stavu a vytvoření jejich seznamu;
 - zakreslení vazeb hlavních problémových situací (žebra ryby);
 - pomocí zásad brainstormingu vytvoření seznamu příčin vztahujících se k zapsaným důsledkům;
 - stanovení hlavních příčin daného stavu;
 - sestavení závěrečné zprávy.
-

SWOT matice

Vnitřní faktory ----- Vnější faktory	Vlastní disponibilní prostředky a možnosti k úspěšné realizaci koncepce (S)	Vnitřní negativní faktory, které mohou negativně ovlivňovat realizaci koncepce (W)
Vnější pozitivní faktory potenciálně působící na realizaci koncepce (O)	Koncepční strategie typu „maxi-mini“ SO strategie	Koncepční strategie typu „mini-maxi“ WO strategie
Vnější negativní faktory potenciálně negativně ovlivňující koncepci (T)	Koncepční strategie typu „maxi-maxi“ ST strategie	Koncepční strategie typu „mini-mini“ WT strategie