

**Tabulka č. 1: Přehled základních charakteristik koncepcí rozhodování**

<b>1. Stabilita a role hodnot</b>
<b>Herbert Simon:</b> 1a. Rozhodování zůstává racionálním procesem. Efektivnost a účelnost řešení problémů jsou normativní kritéria rozhodování. Obtížně realizovaným předpokladem racionálních rozhodnutí jsou jasné, jednotné a stabilní hodnotové preference, které předcházejí analýze možností jejich naplnění.
<b>Charles Linblom:</b> 1b. Při rozhodování nedochází k časovému oddělení hodnot, cílů a empirické analýzy variant jejich dosažení. Hodnoty, cíle a prostředky jsou v rozhodovacím procesu vzájemně provázány. Rozhodování vychází z hodnotových preferencí stejně jako z prostředků a variant řešení, které jsou dostupné.
<b>Alfréd Schütz:</b> 1c. Motivem rozhodnutí mohou být hodnoty a cíle lidského jednání, stejně jako znalost příčinně důsledkových souvislostí. Tyto motivy- aby a motivy-protože jsou dva stejně významné stavební kameny životních nebo pracovních plánů. V jejich zřetězení dochází k reálné motivaci rozhodnutí.
<b>2. Zdroje změny rozhodnutí</b>
<b>Herbert Simon:</b> 2a. Změna rozhodnutí v sociální politice vychází z proměn pozornosti k různým stránkám posuzovaného problému. Důkladné a všestranné poznání problému a možností jeho řešení je předpoklad racionálního rozhodování. Strategická analýza postupuje od izolování cílů k definování adekvátních prostředků jejich dosažení. Poznávací schopnosti lidské psychiky jsou však omezené. V komplexních situacích se limitovaná kapacita lidí zpracovávat informace projevuje analytickým selháváním.
<b>Charles Linblom:</b> 2b. Změny v rozhodnutích jsou způsobeny rozdílným hodnocením problému. Rozhodování určují stejně tak poznané možnosti i hodnoty a žádoucí cíle budoucího jednání. Rozhodování jedinců organizovaných v politickém procesu připomíná logicky nezávisle na sebe vršená rozhodnutí. Tvůrci rozhodnutí se snaží pomoci si při řešení problému všemi dostupnými prostředky, jejich strategií je „nějak si poradit“.
<b>Alfréd Schütz:</b> 2c. Změny v rozhodnutích jsou způsobeny rozdílnými interpretacemi významu (hodnoty) problému <i>nebo</i> problematizováním možností dalšího jednání, které byly doposud dány zkušenosti aktéra jako samozřejmé.

### 3. Faktory definování problému

**Herbert Simon:**

3a. Rozhodující roli při popisu problému a situace hrají informace. Důležitou roli proto hrají vědci a specialisté, kteří jsou schopni shromáždit relativně úplné a systematické informace o důležitých aspektech problému. Strategická analýza je rozsáhlá a všestranná.

**Charles Linblom:**

3b. Rozhodující roli při definici problému hraje komunikace a vyjednávání mezi aktéry veřejných programů. Testem dobrého rozhodnutí je souhlas s politikou ( bez ohledu na jejich shodu o vhodných prostředcích dosažení přijatých cílů.).

**Alfréd Schütz:**

3c. Rozhodující roli při definici problému hraje životní zkušenost aktéra s politickými situacemi. Obsahem této zkušenosti jsou významy předchozí sociální komunikace a interakce. Jejich subjektivní osvojení je však podstatně organizováno biografickou perspektivou a životními plány tvůrce rozhodnutí.

### 4. Charakter strategické analýzy (vazba cíle-prostředky)

**Herbert Simon:**

4a. V reálných situacích rozhodování však často narážíme na nedostatek adekvátních informací. Rozhodovací schémata mají často podobu nekontrolovaných rutin a stereotypů. Rozhodování je omezeno časem. Dostupnost informací je často upřednostňována před jejich podstatností. Rozhodovací proces je proto potřebné předem připravit. Cílem managementu informací je připravit standardní postupy strategické analýzy pro opakující se rozhodovací situace.

**Charles Linblom:**

4b. Strategická analýza je drasticky omezena. Je zanedbáno systematické poznání důležitých možných výsledků jednání, důležitých alternativních variant řešení. Poznání je často vedeno rutinními či pragmatickými postupy, které se opírají o poznávací schéma „pokus a omyl“. Rozhodování se obvykle neopírá o analytickou teorii problému a jeho řešení. Může však dosahovat různé úrovně a hloubky poznání.

**Alfréd Schütz:**

4c. Strategická analýza je sekundární proces. Prvotní poznávací princip je důvěryhodnost samozřejmých poznatků každodenního vědění, s nimiž se tvůrce rozhodnutí opakovaně ve svém jednání setkal. Někdy však naše poznatky o důsledcích a možných variantách našeho jednání ztrácí samozřejmost. Jsou problematizovány, získávají na neurčitosti či ambivalenci. V takových případech dochází k vědomé analýze problému, jejíž nejobektivnější variantou je empirický výzkum.

## 5. Zdroje změny programu (politiky)

### **Herbert Simon:**

5a. Zdrojem změny rozhodnutí ve veřejné politice je změna problému nebo možností jeho řešení. Hlavní problém racionální teorie rozhodování je tedy reforma a reorganizace situace rozhodování. Tvůrci rozhodnutí musí mít svobodu volby a současně musí růst schopnosti jedinců a organizací (reálné možnosti, varianty) řešit problémy.

### **Charles Linblom:**

5b. Ke změnám programu či politiky vede dosažení nové shody mezi účastníky při definování a vnímání problému. V demokratickém politickém procesu mají tyto změny spíše marginální charakter, protože jsou výsledkem vzájemného vyjednávání a kompromisů stranických zájmů.

### **Alfréd Schütz:**

5c. Ke změnám programu nebo politiky vede změna politické a pracovní identity jejich aktérů.

Osobnost tvůrce rozhodnutí sestává ze subjektivního jádra, které je organizováno podle biografické perspektivy, a z intersubjektivně vzniklé sociální zkušenosti. Sociální zkušenost jedince není jednotná. Tvoří ji ucelené subsystémy našeho vědění o světě politiky, v jejichž rámci poněkud jinak interpretujeme významy věcí. Jejich jednota je dána pouze biograficky vytvořenou osobní identitou. Změny v politickém jednání a rozhodování mohou mít tedy podobu drobných modifikací i výrazných objektivně nepochopitelných změn rozhodnutí, jejichž prožívání může být pro aktéry spojeno s kulturním šokem.