



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

**Název školy:** Střední odborná škola stavební Karlovy Vary

Sabinovo náměstí 16, 360 09 Karlovy Vary

---

**Autor:** ING. HANA MOTYČKOVÁ

**Název materiálu:** VY\_32\_INOVACE\_13\_ROZHODOVÁNÍ I\_P2

**Číslo projektu:** CZ 1.07/1.5.00/34.1077

**Tematická oblast :** MANAGEMENT PRO 2. ROČNÍK

**Datum tvorby:** 26. 9. 2013

**Datum ověření:** 9. 10. 2013

**Klíčové slovo:** rozhodovací proces, fáze rozhodovacího procesu

**Anotace:** Prezentace je určena pro žáky 2. ročníku oboru vzdělání Podnikání, slouží k výkladu a procvičování dané látky. Žáci se seznámí s pojmem rozhodování, rozhodovací proces a s činnostmi, které tvoří náplň rozhodovacích procesů.

# Rozhodování

---

- ❑ **Rozhodování** = jedna z nejdůležitějších činností manažera
  - ❑ **Rozhodovací proces** = vybrání jedné varianty, princip volby = existence více variant
  - ❑ manažer - zhodnotí a posoudí pozitivní a negativní dopady jednotlivých variant
  - ❑ rozhodnutí – vést k optimální variantě optimální
-

# Rozhodovací proces

---

1. Identifikace rozhodovacího problému
  2. Analýza a formulace problému
  3. Tvorba variant rozhodování
  4. Volba kritérií hodnocení
  5. Stanovení důsledků volby variant
  6. Hodnocení variant a volba varianty určené k realizaci
  7. Realizace zvolené varianty
  8. Kontrola výsledků
-

# Rozhodování

---

## 1. Identifikace rozhodovacího problému:

- první etapa rozhodovacího procesu
  - k řešení problému lze přistoupit až po jeho vymezení
  - identifikace je často založena na zjištění odchylky skutečného stavu od stavu žádoucího, resp. plánovaného
  - můžeme rozlišovat mezi již existujícími problémy a potencionálními problémy, které mohou vzniknout v budoucnu
-

# Rozhodování

---

## 2. Analýza a formulace problému:

- bližší poznání problémové situace, která vyžaduje řešení
  - často rozdělujeme složitější problém na problémy dílčí, jednodušší, které lze snadněji řešit
  - důležitou součástí analýzy problémů je zjištění jejich příčin
-

# Rozhodování

---

- kromě analýzy příčin je třeba:
    - specifikovat podstatné stránky a faktory problému
    - posoudit vývojové tendence problému
    - vymezit okruh zainteresovaných osob
    - stanovit cíle řešení problému
    - posoudit významnost jednotlivých problémů a stanovit priority jejich řešení
-

# Rozhodování

---

- *„správně zformulovaný problém je již z poloviny vyřešen“*
    - problém by měl být formulován objektivně a srozumitelně
    - při formulování problému nemají být naznačena řešení
    - součástí formulace může být vymezení požadovaného, cílového stavu
-

# Rozhodování

---

## **3. Tvorba variant rozhodování:**

- cílem je zpracování co nejširšího souboru koncepčně odlišných variant
  - čím je soubor variant menší, tím je též menší naděje na dosažení skutečně dobrého řešení
-



# Rozhodování

---

## **4. Volba kritérií hodnocení:**

- slouží k posouzení výhodnosti jednotlivých variant
  - kritéria hodnocení se zpravidla odvozují od stanovených cílů řešení problému
  - kritéria hodnocení mohou být buď kvantitativní, nebo kvalitativní
  - kritéria by měla splňovat:
    - úplnost
    - neměla by se překrývat
    - jejich počet by neměl být příliš velký
-

# Rozhodování

---

## **5. Stanovení důsledků volby variant:**

- zjištění předpokládaných dopadu a účinků jednotlivých variant z hlediska zvoleného souboru kritérií hodnocení
  - kvalitu stanovení důsledků variant lze zvýšit:
    - vhodným výběrem expertů
    - volbou vhodné metody získávání a zpracování expertních odhadů
-

# Rozhodování

---

## **6. Hodnocení variant a výběr varianty určené k realizaci:**

- smyslem je stanovení varianty, která splňuje nejlépe cíle řešení
  - zpravidla dvoufázový proces:
    - první fáze: vylučování nepřijatelných variant
    - druhá fáze: posouzení výhodnosti přijatelných variant
-

# Rozhodování

---

## **7. Realizace zvolené varianty:**

- jde o skutečnou realizaci zvoleného řešení

## **8. Kontrola výsledků:**

- stanovení odchylek skutečně dosažených výsledků realizace vzhledem ke stanoveným cílům
-

---

## Opakování

*Co tvoří rozhodovací proces?*

*V čem spočívá analýza problémů?*

*Co by měla splňovat stanovená kritéria hodnocení?*

*Co zjišťujeme při kontrole výsledků?*



---

## Zdroje

Zlámal, J., Bačík, P., Bellová, J. *Základy managementu*. Kralice na Hané: Computer Media, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-7402-083-4.

Truneček, J. a kolektiv autorů. *Management v informační společnosti*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. ISBN 80-7079-201-9.

Šajdlerová, I., Konečný, M. *Základy managementu*. Ostrava: Vysoká škola báňská v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-248-1520-6.

Veber, J. a kolektiv autorů. *Základy managementu pro SŠ*. Praha: Fortuna, 2010. ISBN 80-7168-654-9.

Kliparty jsou volně přístupné v programu Word.

---