

Obsah

Předmluva	7
1 Základní pojmy a poznatky manažerského rozhodování	9
1.1 Dvě stránky rozhodování a teorie rozhodování	9
1.2 Rozhodovací procesy a rozhodovací problémy	10
1.3 Struktura rozhodovacích procesů	11
1.4 Prvky rozhodovacího procesu	13
1.5 Klasifikace rozhodovacích procesů (rozhodovacích problémů)	17
1.6 Racionálněekonomický a administrativní model rozhodování	21
1.7 Kvalita (racionalita) rozhodování	23
1.8 Informace pro rozhodování	25
1.9 Počítače v rozhodování	29
2 Racionální přístup k řešení rozhodovacích problémů v organizacích	33
2.1 Úvod	33
2.2 Situační analýza a identifikace rozhodovacích problémů	34
2.3 Analýza a formulace rozhodovacích problémů	38
2.3.1 Stanovení příčin rozhodovacích problémů	38
2.3.2 Další aspekty analýzy a formulace rozhodovacích problémů	49
2.4 Stanovení kritérií, tvorba variant a jejich hodnocení	52
2.4.1 Výběr kritérií hodnocení	52
2.4.2 Tvorba variant řešení rozhodovacích problémů	54
2.4.3 Hodnocení variant a volba varianty určené k realizaci	57
2.5 Analýza rizika (analýza potenciálních problémů)	58
2.5.1 Význam analýzy rizika	58
2.5.2 Náplň analýzy rizika	60
2.6 Retrospektivní analýza a hodnocení realizované varianty	64
3 Skupinové rozhodování a volba úspěšného stylu rozhodování	71
3.1 Míra participace a styl rozhodování (řízení)	71
3.2 Vliv míry participace (stylu rozhodování) na organizaci	72
3.3 Přednosti a nevýhody skupinového rozhodování	75
3.4 Kvalita skupinového rozhodování	77
3.5 Model Vrooma a Yettona pro volbu úspěšného stylu rozhodování	80
3.5.1 Podstata modelu	80
3.5.2 Charakteristika stylů rozhodování	81
3.5.3 Situační analýza problému a určení jeho typu	82
3.5.4 Volba vhodného stylu rozhodování	86
3.5.5 Pravidla pro volbu stylu rozhodování	87
3.5.6 Nedostatky modelu Vrooma a Yettona	90
3.5.7 Nová verze modelu Vrooma a Yettona	91

3.6	Případové studie volby vhodného stylu rozhodování	97
3.6.1	Přidělení parkovacích míst	97
3.6.2	Hledání trosečníků	97
3.6.3	Havárie atomového reaktoru	98
3.6.4	Nafízení o nošení kravat	98
3.6.5	Problém nebezpečné dětské hračky	99
3.6.6	Série vloupání	100
3.6.7	Vzrušující cesta na festival	100
3.6.8	Problém nových strojů	101
3.6.9	Problém centralizace zásobování	102
3.6.10	Problém výzkumu a vývoje	102
4	Metody rozhodování za jistoty	104
4.1	Úvod	104
4.2	Nástroje podpory analýzy rozhodovacích problémů	105
4.2.1	Influenční diagramy	105
4.2.2	Kognitivní (myšlenkové) mapy	109
4.3	Metody tvorby variant	110
4.3.1	Povaha rozhodovacích problémů z hlediska tvorby variant	110
4.3.2	Metody hledání nových myšlenek	112
4.3.2.1	Systematicko-analytické metody	112
4.3.2.2	Kreativní metody (metody stimulující intuici)	114
4.3.2.3	Předpoklady účinného uplatnění metod hledání nových myšlenek	116
4.4	Metody vícekritériálního hodnocení variant	117
4.4.1	Přístup ke stanovení preferenčního uspořádání variant	117
4.4.2	Metody stanovení vah kritérií	121
4.4.3	Metody vícekritériálního hodnocení variant	130
4.4.3.1	Vícekritériální funkce utility	130
4.4.3.2	Jednoduché metody stanovení hodnoty (utility) variant	133
4.4.3.3	Metody založené na párovém srovnávání variant	141
4.4.3.4	Poznámky k praktickému uplatnění metod vícekritériálního hodnocení	142
5	Metody rozhodování za rizika a nejistoty	148
5.1	Úvod	148
5.2	Subjektivní pravděpodobnosti	149
5.2.1	Objektivní a subjektivní pravděpodobnosti	149
5.2.2	Číselné vyjádření subjektivních pravděpodobností	149
5.2.3	Slovní vyjádření subjektivních pravděpodobností	154
5.3	Funkce utility	155
5.3.1	Postoj rozhodovatele k riziku	155
5.3.2	Konstrukce funkce utility	156
5.3.3	Příklad určení funkce utility	158
5.4	Rozhodovací matice	162
5.4.1	Podstata rozhodovacích matic	162
5.5	Simulace metodou Monte Carlo	165
5.6	Pravidla rozhodování	170
5.6.1	Pravidla rozhodování za rizika	171
5.6.2	Pravidla rozhodování za nejistoty	177
5.7	Pravděpodobnostní stromy	180
5.8	Rozhodovací stromy	185
5.9	Stanovení portfolia rizikových variant	192
	Seznam literatury	207