

# MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC



## Management 2

### 7. Řešení problémů

Omar Ameir

# Cíle prezentace:

- **teoreticky vymezit podstatu řešení problémů;**
- **popsat základní pojmy související s řešenou problematikou;**
- **přiblížit základní koncepty řešení problémů.**

# Osnova prezentace

1. **Podstata problematiky řešení problémů**
2. **Pojmy související s řešením problémů**
3. **Základní koncepty řešení problémů**

# 1. Podstata problematiky řešení problémů

- **V souvislosti s problémem musí denně každý jedinec:**
  - a) **nalézt postoj k problému, tzn.:**
    - řešit jej;
    - nechat jej vyřešit někým jiným;
    - nechat jej odeznít vlivem okolností;
  - b) **nést následky způsobu, jakým se k řešení problému postavil.**

# 1. Podstata problematiky řešení problémů

**Způsoby, jak řešit problémy jsou elementární schopností a dovedností každého člověka.**



**Řešení problémů se tak stává velice důležitou složkou inteligence každého jedince.**

# 1. Podstata problematiky řešení problémů

- Existuje spousta přístupů řešení problémů, které poskytují teoretický návod, jak problémy řešit.
- Ne všechny ale na proces řešení problému nahlížejí komplexně (.



- Neúčinné vyhodnocení problému s neefektivním řešením (pouze aplikace naučených postupů) – tzv. instantní řešení (viz snímek č. 14).

# 1. Podstata problematiky řešení problémů

- Obecně lze řízení problému označit jako cíleně zaměřenou činnost člověka, jejímž cílem je odstranění subjektivně nebo objektivně vnímaného stavu nerovnováhy nebo nestability.
- Existují tři základní fáze (pravidla) řešení problému:
  - identifikace a definice problému;
  - stanovení si postupu vedoucího k odstranění nerovnováhy nebo nestability (**většinou** jde o postup založený na několika fázích);
  - rozdělení rolí (v případě jednočlenného řešitelského týmu tento krok odpadá).

## 2. Pojmy související s řešením problémů

- **Pojmy potřebné pro pochopení procesu řešení problémů:**
  - a) problém;**
  - b) složitost problému;**
  - c) kompetence;**
  - d) kompetence k řešení problému;**
  - e) instantní řešení.**



## 2. Pojmy související s řešením problémů

### a) Problém:

- dva úhly pohledu:
  - stav, který narušuje stabilitu systému (vnáší do systému nerovnováhu a nestabilitu);
  - stav, kdy máme cíl, ale neznáme k němu cestu;
- problémy se však liší ve své dynamice – naléhavosti (hořící hala versus výběr nejlepší lokality pro trávení dovolené).

## 2. Pojmy související s řešením problémů

### b) Složitost problému:

- dána souborem faktorů, vlivem jejichž působení se problém mění v čase (počasí, ekonomické faktory, politické změny apod.);
- řešitel tak musí neustále přizpůsobovat své chápání problému novým okolnostem, protože původně zamýšlené řešení již v danou chvíli nemusí být použitelné.

## 2. Pojmy související s řešením problémů

### c) Kompetence:

- schopnost řešitele propojit situaci, ve které se nachází s úkolem, který má vyřešit – obvykle soubor vrozených vloh;
- jde tedy o soubor:
  - dovedností;
  - schopností;
  - potenciálu;
- tento soubor vlastností může jedinec rozvíjet a zlepšovat:
  - teoretickými znalostmi (učení se);
  - správnou analýzou vlastních životních zkušeností (mentálním rozvojem).

## 2. Pojmy související s řešením problémů

### d) Kompetence k řešení problémů:

– představuje:

- schopnost problém včas a správně na každodenní bázi identifikovat;
- znalost zákonitostí řešení problému;

- **Belz a Siegriest: „připravenost a schopnost jednotlivce převzít v přiměřeném rozsahu odpovědnost nebo spoluodpovědnost, zpracovávat samostatně informace, plánovat výsledky, dokumentovat a shrnovat; systematickými postupy a prozíravým myšlením optimalizovat průběh prací.“**

## 2. Pojmy související s řešením problémů

### d) Kompetence k řešení problémů:

– skládá se ze schopnosti:

- vnímání problémové situace;
- vyhledávání informace vhodné k řešení problému;
- samostatného řešení problému;
- prakticky ověřovat správnost řešení problémů;
- kriticky myslet;
- řešení obhájit.

## 2. Pojmy související s řešením problémů

### e) Instantní řešení:

- viz výše snímek č. 6 neúčinné vyhodnocení problému s neefektivním řešením (pouze aplikace naučených postupů);
- přichází když je:
  - nekompetentní řešitel (musí být vyvíjen tlak na vzdělávání, rozvoj a respektování zkušeností);
  - špatný koncept nebo přístup k řešení problému;
- takové řešení
  - není skutečně fungujícím řešením problému (maximálně pouze krátkodobě);
  - nepronikne do hloubky a vede k opakování vzniku stejného nebo obdobného problému.

## 3. Základní koncepty řešení problémů

- **Existují tři skupiny konceptů řešení problémů:**
  - a) matematické (založeny na posloupnosti algoritmů a mnohačetných jasně definovaných dílčích operací);**
  - b) ekonomicko-manažerské (viz níže);**
  - c) kognitivně-psychologické (vliv zkušenosti, tvořivosti a rutiny na způsob a výsledek řešení problému).**

## 3. Základní koncepty řešení problémů

### b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

- zabývají se především souvislostmi spjatými s řešením problému organizace;
- kladou důraz na rozpracování jednotlivých fází řešitelského procesu;
- dva základní koncepty:
  - I. sedm fází řešitelského procesu;
  - II. kreativní řešení problému.



## 3. Základní koncepty řešení problémů

### b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

#### I. Sedm fází řešitelského procesu;

- koncept (metoda) založen na vývoji od počáteční fáze postupného získávání informací, shromažďování všech nápadů k řešení, přes postupnou eliminaci méně vhodných podnětů k řešení až k rozhodnutí o volbě jediného řešení, které je následně realizováno.

# 3. Základní koncepty řešení problémů

## b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

### I. Sedm fází řešitelského procesu:

1. definice;
2. analýzy;
3. generování;
4. třídění;
5. hodnocení;
6. rozhodování;
7. realizace.

# 3. Základní koncepty řešení problémů

## b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

### II. Kreativní řešení problémů;

- vhodnost konceptu (přístupu – není jednotnou metodou):
  - řešiteli se nedaří správně analyzovat příčinu problému;
  - řešitel je ve slepé uličce a nedaří se mu najít vhodné řešení problému;
  - řešitel chce do řešení problému zapojit tým a využít tak kreativitu svých kolegů.

# 3. Základní koncepty řešení problémů

## b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

### II. Kreativní řešení problémů;

- tři etapy:

- první etapa:

- » identifikace potíží a příležitostí (hledání a definování problémů, shromažďování informací);
- » detailní rozbor veškerých podkladů a vstupních informací;
- » formulování a přeformulování problému.

# 3. Základní koncepty řešení problémů

## b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

### II. Kreativní řešení problémů;

- tři etapy:
  - druhá etapa:
    - » hledání nápadů, tedy hledání způsobů, jak problém řešit.

# 3. Základní koncepty řešení problémů

## b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

### II. Kreativní řešení problémů;

- tři etapy:

- třetí etapa:

- » vyvíjení řešení, tedy práce s vybraným nápadem (nejvhodnější nápad co nejvíce přiblížíme proveditelnému řešení);
- » plánování realizace (detailní a konkrétní rozpracování způsobu, jak řešení problému co nejrychleji a nejefektivněji realizovat);

# 3. Základní koncepty řešení problémů

## b) Ekonomicko-manažerské koncepty řešení problémů:

### II. Kreativní řešení problémů;

- tři etapy:

- třetí etapa:

- » je nutné myslet i na možná rizika realizace řešení (např. selhání dobrého řešení problému v důsledku delegování na nesprávnou osobu, která bude řešení realizovat);
    - » vhodnost účasti (od počátku řešitelského procesu, nebo alespoň od rané fáze) jedince, který bude řešení problému realizovat (informovanost a ztotožnění).

# Děkuji za pozornost