

О ВОЗМОЖНОСТЯХ ЧЕЛОВЕКА В ЗАДАЧАХ ПРИНЯТИЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ ПРИ МНОГИХ КРИТЕРИЯХ

О.И. Ларичев (Москва)

Накопленный к настоящему времени опыт изучения реальных процессов принятия уникальных [1] решений позволяет по-новому оценить потенциальную пользу от применения специальных методов принятия решений.

Основные трудности в сложных задачах выбора часто связаны с рассмотрением совокупности альтернативных вариантов решения с противоречивыми оценками по ряду критериев.

Опытный руководитель имеет определенную политику в проблеме выбора наилучшего решения. Эта политика формируется обычно путем поиска информации, путем обсуждения возможных последствий тех или иных альтернативных вариантов решений. Однако в проблемах принятия сложных, уникальных решений такая политика представляет собой компромисс между сложностью задачи и возможностями лица, принимающего решения. Эти возможности ограничены, причем основные ограничения определяются не столько индивидуальными способностями человека, сколько общими для людей характеристиками системы переработки информации. Так, ограниченная емкость кратковременной памяти заставляет человека использовать различные методы группировки информации, различные эвристики [2]. Опытный руководитель знает основные факторы, которые следует учесть при принятии решений, но трудности одновременного учета всех факторов заставляют его прибегать к упрощенным правилам. Пластичность человека, его умение приспособить информацию к своим возможностям оборачиваются здесь иной стороной: "сжатие" информации часто является причиной непоследовательности и противоречий в оценках [3].

К настоящему времени уже получены результаты, позволяющие во многом определить, что может и чего не может человек в задачах принятия решений. Эти результаты должны учитываться при конструировании новых методов принятия решений.

Успешное развитие теории принятия решений требует в настоящее время преодоления противоречий между данными дескриптивных исследований и требованиями нормативных методов. Проблемы получения информации от руководителей и экспертов должны быть центральными при разработке любого нормативного метода принятия решений, так как методы основаны как раз на переработке этой информации. Устранение противоречий между тем, что требуется от человека и что можно надежным образом получить от него, позволит внести логическую стройность в методы принятия решений. На этих идеях построен новый подход к решению уникальных проблем выбора [1], который включает в себя:

- построение структуры логических моделей оценки альтернатив по многим критериям на основе информации лиц, принимающих решения;
- разработку специальных путей получения достоверной и проверенной информации от лиц, принимающих решения, и экспертов.

Этот подход позволил успешно решить ряд важных практических задач. Как показывает практика такой подход способствует уменьшению существующего в настоящее время разрыва между теорией и практикой принятия решений. Действительно, эффективные пути получения информации повышают доверие руководителя к результатам применения метода, увеличивают взаимопонимание между лицами, принимающими решения, и экспертами. Всё это содействует широкому практическому применению методов принятия решений.

Литература

1. Ларичев О.И. Наука и искусство принятия решений. - М.: Наука, 1979.
2. Slovic P., Fischhoff B., Lichtenstein S. Behavioral decision theory. Ann. Psychol. Rev., 1977, vol. 28., pp. 1-39.
3. Tversky A. Intransitivity of preferences, Psychol. Rev., 1969, v. 76, No 1, pp. 31-48.

Ларичев О. И. О возможностях человека в задачах принятия индивидуальных решений при многих критериях // Проблемы и методы принятия решений в организационных системах управления. Тезисы докладов / Под ред. О. И. Ларичева. — Москва-Звенигород: ВНИИСИ, 1981. — С. 6–7.

```
@InProceedings{Larichev_1981b,  
  author = "Ларичев, О. И.",  
  title = "О возможностях человека в задачах принятия  
  индивидуальных решений при многих критериях",  
  booktitle = "Проблемы и методы принятия решений в организационных  
  системах управления. Тезисы докладов",  
  publisher = "ВНИИСИ",  
  editor = "Ларичева, О. И.",  
  pages = "6--7",  
  year = "1981",  
  address = "Москва-Звенигород",  
  language = "russian",  
}
```