

УДК 005.1

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ
Горошкевич П.В., Врублевская Т.Н., Самохвал П.М.

Белорусский национальный технический университет
Минск, Республика Беларусь

Аннотация. Рассмотрена проблематика принятия решений. Выявлены наиболее эффективные методы принятия решений.

Ключевые слова: методы принятия решений.

DECISION MAKING METHODS
Goroshkevich P., Samokhval P., Vrublevskaia T.

Belarussian National Technical University
Minsk, Republic of Belarus

Abstract. The problems of decision making are considered. The most effective methods of decision-making have been identified.

Ключевые слова: decision making methods.

Адрес для переписки: Самохвал П.М., пр. Независимости, 65, г. Минск, 220113, Республика Беларусь
e-mail: p.samokhval@yandex.by

Сознательная жизнь человека – это ряд решений, принимаемых в отношении многочисленных вопросов и задач, которые ставит перед ним общество и индивидуальные потребности. Однако не все решения приводят к желаемому результату. Люди сталкиваются с неопределенностью, недостатком информации и многими другими факторами, влияющими на процесс принятия решений.

Принятие решений – это сложный и многогранный процесс, включающий анализ ситуации, оценку рисков, выбор наилучшего варианта и, в конечном счете, принятие решения [1]. Важно понимать, что подход к принятию решений у каждого человека свой и зависит от опыта, знаний и личных убеждений. Для того, чтобы принять правильное решение, люди должны учитывать все факторы, которые могут повлиять на процесс принятия решения, и стараться оценить ситуацию как можно более объективно. К таким факторам относятся личные убеждения и ценности, опыт и знания, социальное окружение, неопределенность и риск, время и доступность информации.

Существует несколько подходов к поиску оптимального решения. Одним из них является логический подход. Формально-логические методы принятия решений основаны на использовании логических законов рассуждений, которые логически выводятся из предшествующих знаний без непосредственного обращения к опыту. Фундаментальным требованием логики является обязательность связанного и последовательного рационального мышления.

Другим методом принятия решений является математический метод. В этом методе лицо, принимающее решение, должно определить критерии оценки возможных решений проблемы. К таким критериям относят затраты, прибыль, повышение производительности труда, предотвращение несчастных случаев и т. д. Успех или

неудача решения проблемы зависит от разветвления различных возможных вариантов. Рекомендуется не оставлять без внимания важные варианты, включая вариант «ничего не делать». Для анализа и сравнения альтернатив, а также для выбора наилучшей альтернативы часто используются математические методы, такие как оптимизация и прогнозирование. Реализация выбранной альтернативы предполагает выполнение указанных в ней действий. Принятие решения требует проверки результатов его реализации и устранения ошибок в случае необходимости. Принятие решений всегда ограничено объективными условиями, связанными с затратами, трудовыми ресурсами, временем, технологией и наличием информации. Принятие решений не дает результатов, поскольку оптимальное решение принимается для одного компонента системы, а неоптимальное – для всей системы. Выбор метода анализа зависит от условий принятия решения. Эти условия ранжируются по степени их точности и надежности. Определенность, риск и неопределенность – три основные категории условий [2]. В детерминированных условиях выбранное решение имеет наибольшее (наименьшее) значение главного критерия. Фактор риска находится между полюсами определенности и неопределенности.

Кроме того, к методам принятия решений можно отнести методы активизации мыслительного процесса. К таким методам относятся метод мозгового штурма, метод деловой игры, метод идейного совещания и метод принятия решений экспертами.

Во время мозгового штурма процесс генерации идей подобен лавине. Выдвигаются идеи, которые вызывают творческий или критический отклик и вдохновляют на новые идеи. Ценность новых идей, полученных в результате групповой

работы, на 70 % выше, чем сумма индивидуальных идей. Существует несколько способов проведения мозгового штурма: одиночный, групповой, письменный, дуэтный и обратный, а также синектический (объединяющий разные элементы). Синектика основана на методе мозгового штурма и характеризуется использованием постоянных групп профессионалов из разных дисциплин. Перед началом работы рекомендуется, чтобы члены синергетической группы не понимали сути рассматриваемой проблемы. Это помогает не поддаваться привычным стереотипам мышления и лучше преодолевать инерцию мышления. В результате мыслительная деятельность людей оказывается более продуктивной в новых и незнакомых условиях [3].

Метод идейного совещания – это вид коллективного творчества. От мозгового штурма он отличается главным образом темпом работы, принимая форму совещания, на котором при разработке идей учитывается доброжелательная критика в виде замечаний и отзывов. Считается, что критика даже повышает ценность предлагаемых идей. Все представленные идеи фиксируются в протоколе совещания, но их авторы не указываются. Результат идейной сессии должен быть результатом коллективных усилий.

Деловая игра – это метод моделирования управления и других решений в различных ситуациях (производственных и непроизводственных), когда группа или один человек с помощью компьютера играют в игру по заданным правилам. Возникает множество, казалось бы, непроизвольных ситуаций. Фактически, благодаря конкретным методам обсуждения появляется ряд других решений.

Суть экспертных методов заключается в использовании опыта работы, эрудиции и интуиции высококвалифицированных специалистов, способных находить решения в ситуациях сложной формализации и недостаточности информации. Методы экспертной оценки позволяют оценить качественные характеристики исследуемого объекта. При этом реализуются возможности системного подхода, поскольку информация, которой обладает группа экспертов, используется комплексно.

При системном подходе к принятию решений нельзя исключать эвристические методы (догадки, озарения и т. д.); над проблемой можно работать годами, а идея может возникнуть мгновенно в результате понимания.

Системный подход заключается в следующем: принятие решения – это не начальный, а завершающий этап творческого цикла, который начинается с выявления системы, определяющей проблемную ситуацию, затем продолжается выявление закономерностей, по которым эта система разработана, и только потом наступает этап выбора способа принятия решения; возможность выбора методов принятия решений обеспечивается за счет использования структурно-функционального подхода; процесс принятия решений невозможно отделить от «человеческого фактора», от психологических и социально-экономических факторов, от личностных качеств, в частности смелости и способности привносить в решение определенную степень риска.

Принятие правильных решений – это не только наука, но и интуиция, опыт, чутье, все то, что называется словом «искусство». Высшая мудрость рождается в их единстве.

Таким образом, процесс принятия решений является наиболее важной составляющей человеческой жизни. Каждое принятое решение может повлиять на жизнь человека и его успех в той или иной области.

Умение принимать правильные решения является ключевым фактором для достижения успеха. Принимая, верные, правильные решения, можно достичь желаемых результатов и значительно улучшить качество жизни, в противном случае неверные решения могут привести к негативным последствиям.

Правильное принятие решений требует учета целей, приоритетов, последствий, рисков и интуиции. Кроме того, необходимо учитывать человеческое внимание, анализ и самоконтроль. Для выбора верного решения необходимо учитывать все факторы, которые могут повлиять на окончательный результат.

Литература

1. Капица, С.П. Синергетика и прогнозы будущего // С.П. Капица, С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий – М. : Эдиториал УРСС, 2001. – 285 с.
2. Дегтярев, Ю.Н. Системный анализ и исследование операций: учебник / Ю.Н. Дегтярев. – М. : Высш. шк., 1996. – 335 с.
3. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятие решения : учебное пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 286 с.