

Сопутствующие проблемы метода анализа иерархий

Задача принятия решения и [сопутствующие задачи](#) содержат ряд проблем, справиться с которыми позволяет метод анализа иерархий, в то время как применение других методов поддержки принятия решения может оказаться неэффективным.

Перечислим ряд типичных проблем.

1) Полный набор решений, которые действительно необходимо учитывать, не известен. Полный набор факторов, ощутимо влияющих на рейтинг альтернативных решений, не известен. Эта проблема особенно актуальна для принятия стратегических долгосрочных решений. Действительно, с течением времени малозначительные на данный момент факторы и альтернативы могут стать важнейшими, и наоборот, то, что важно сейчас может оказаться незначительным впоследствии. Поэтому необходимо выявление существенных элементов рассматриваемой проблемы.

2) Имеется очень много альтернатив и факторов, влияющих на их отбор. При этом выявление существенных элементов не решает проблему полностью. Необходимы способы разбиения совокупности рассматриваемых решений и факторов, которые потенциально определяют приоритеты решений, на достаточно малые группы – кластеры. Как следствие сложная задача рейтингования решений разбивается на ряд простых задач. Такое разбиение дает возможность распределения работы по подготовке принятия решения между несколькими специалистами и соблюдения конфиденциальности информации о принимаемом решении.

3) Влияния различных факторов на выбор оптимального решения сложны и запутаны. В реальных задачах часто имеют место так называемые «обратные связи». Это особенно ярко проявляется, когда принимается решение, требующее значительного времени на воплощение. В таком случае оказывается, что факторы, определяющие значимость решения, сами зависят от принятого решения.

Например, производственное решение, принятое с учетом имеющихся на данный момент ресурсов предприятия, впоследствии влияет на величины ресурсов, а это может приводить к пересмотру решения (и так далее).

Кроме того, некоторые факторы влияют на принятие решения опосредованно (одни факторы влияют на важность других). Из-за этого также возникают затруднения с определением нужного набора факторов.

4) Нет точной количественной информации, необходимой для решения задачи. Во многих случаях выбор решения существенно зависит от желаний лица, принимающего решения. То, что хорошо для одного человека, может быть совершенно неприемлемо для другого. Поэтому принятие решение должно учитывать «человеческий фактор». В таких случаях необходимы методы обработки качественной информации, что является практически непреодолимым препятствием для традиционных средств принятия решений.

5) Имеющиеся данные противоречивы. Принятие решения зависит в итоге от воли человека и зависит во многом от субъективных мнений экспертов. Поэтому данные, на основе которых принимается решение всегда более или менее противоречивы.

Простым примером являются непоследовательные суждения. Человек, планируя выходные, вполне может рассуждать так, сравнивая последовательно по парам имеющиеся варианты: «Лучше отправиться на рыбалку, чем с семьей в парк развлечений», «В парке с семьей гораздо лучше, чем с друзьями на охоту», «Охота лучше рыбалки». Это нелогично, но довольно естественно.

Интуитивно ясно, что противоречия нельзя снять совсем, но их необходимо найти и уменьшить. Ведь противоречивые данные не могут быть достоверной основой для принятия решения.

6) В процессе решения задачи возникает множество мнений, но нет системы достижения консенсуса. Ясно, что метод, позволяющий рейтинговать возможные решения, может быть использован для достижения согласия путем «усреднения», «взвешивания» имеющихся мнений.

7) Нет четкой и универсальной методики составления рейтинга рассматриваемых решений.