

Методы прогнозирования. Экспертные методы

Принятие управленческих решений
Казакова Е.И., 2009

Необходимость в прогнозах и экспертизе

Разработка управленческого решения связана с двумя факторами:

- личностным (ЛПР)
- снятия неопределенности в выборе альтернатив.

Прогнозирование

- **Прогнозирование – метод, в котором на основании опыта, накопленного в прошлом, знаний настоящего делаются предположения о развитии событий в будущем (картина будущего).**
- *Прогнозирование* — это специфический вид человеческой деятельности, некий процесс, в котором применяются конкретные инструменты. В прогнозном процессе предметом деятельности выступает информация.

Прогнозирование

- Прогностика – наука, изучающая закономерности прогнозирования.
- Футурология – наука, изучающая будущее.

Ведущие характеристики прогноза:

- Время
- Объект находится в будущем
- Информация об объекте получена в настоящее время

Прогноз и время

- отсутствие моделей долгосрочных прогнозов.
- сроки, на которые могут разрабатываться прогнозы, не произвольны. Они зависят от уровня познания прогнозистом изучаемого объекта.
- как только он перестанет понимать будущее на основе закономерностей, действующих в настоящее время, ему следует отказаться от дальнейших исследований на основе старого инструментария.
- будущее, ничем не связанное с настоящим, не может быть объектом прогнозирования.

Прогнозы и долгосрочные программы

- Прогнозы и долгосрочные программы имеют близкие цели, определяют будущее.
- Назначение программ: упорядочение развития управляемого объекта (процесса); создание условий для неукоснительного выполнения мероприятий, обеспечивающих достижимые цели.
- Прогнозный результат может и не включаться в программу, так как не является обязательным; это советующий показатель, помогающий непрерывно уточнять будущую ситуацию. Благодаря этому появляется возможность корректировать мероприятия, включаемые в программные документы.



Прогноз и время

- При удлинении прогнозного периода показатели становятся все более зависимыми от возможных результатов научно-технического прогресса, от освоения природных ресурсов, демографических сдвигов и т.д.

- Агрегированные показатели теряют свою автономность, превращаются в сложные, многофакторные функции.

Два подхода прогнозирования

- **Генетический подход** отражает зависимость будущего от настоящего через некоторые интервалы. Любое предвидимое явление или процесс имеет свои истоки в настоящем и прошлом, свое происхождение (т.е. *генезис*). Как бы будущее состояние не отличалось от настоящего и прошлого, оно всегда с ними связано, формируется из уже известных элементов, хотя и в иных соотношениях, в системе новых связей.
- В отличие от генетического **нормативно-целевой** подход к прогнозированию рассматривает связь явлений в направлении от будущего к настоящему. Он исходит из определения результата, который должен быть достигнут в будущем.

Два подхода прогнозирования



Рис. 4.1. Генетический прогноз



Рис. 4.2. Нормативный прогноз

Общая характеристика экспертных методов

- *Сущность экспертных методов* заключается в построении рациональной процедуры интуитивно-логического мышления человека в сочетании с количественными методами обработки и анализа полученных результатов. При этом обобщенное мнение экспертов принимается как возможное решение проблемы.
- Известны различные определения слова «эксперт» (от лат. — опытный). Чаще всего под ним подразумевается высококвалифицированный специалист.

Методы оценки качества эксперта

- **Априорными** называются методы оценки качества эксперта, при которых не используется информация о результатах его участия в предшествовавших экспертизах. Эта группа включает в число прочих *методы само оценивания*, когда эксперт сам дает оценку своим качествам.
- **Апостериорные методы оценки.** Эти методы предполагают при оценке качества эксперта использование результатов его участия в предыдущих опросах. С их помощью могут быть выявлены конформизм, конъюнктурность и компетентность эксперта.
- **Тестовые методы оценки качества эксперта.** Их суть — выполнение испытуемым экспертом заранее подготовленного задания.

Задачи эксперта в принятии решения

- *Определение целей.*
- *Экспертный прогноз.*
- *Сценарии*
- *Оценка альтернатив*
- *Выстраивание рейтингов*
- *Построение оценочных систем*
- *Участие в принятии решения*
- *Организация групповой работы*

Популярные методы организации экспертизы

- Метод «Дельфи»
- Метод комиссий
- Метод суда (Дебаты, К.Поппер)
- Метод сценариев
- Мозговой штурм (Осборн, 1955 г.)