к рассмотрению альтернатив решений; принятие решения о реализации выбранной альтернативы. Далее выявляется эффект от реализации предпринимательского проекта, который сопоставляется с целью, определенной ранее [1]. Поскольку предпринимательская деятельность направлена на удовлетворение постоянно меняющихся потребностей отдельных потребителей и общества в целом, то и процесс реализации предпринимательских проектов в рамках предпринимательской деятельности можно считать процессом непрерывно и постоянно возобновляемым.

Таким образом, рассмотрев предпринимательскую деятельность как процесс реализации предпринимательских проектов, мы привели порядок поиска и выбора предпринимательских идей; обосновали необходимость формирования целей и задач воплощения идеи в конкретный предпринимательский проект, необходимость принятия предпринимательских решений, обеспечивающих наиболее эффективное достижение поставленной цели с учетом потенциальных возможностей предпринимательской деятельности; выделили этапы технологии принятия предпринимательских решений, обеспечивающей воплощение идеи проекта в жизнь в виде созданного продукта, технологии, услуги; составили алгоритм предпринимательской деятельности с позиции реализации отдельных проектов.

Литература

1. Баранова Г.В. Обоснование необходимости применения системы критериев и показателей эффективности инвестирования в проекты // Проблемы реформирования экономики России : межвуз. сб. науч. тр. по материалам науч.-практ. конф. Волгоград 3 – 5 февр. 2009 г. / под ред. д-ра экон. наук, проф. Г.И. Сидуновой. Волгоград : ВГЭТК, 2009. С. 19 – 24.

2. Баранова Г.В. Основные подходы к определению инвестиций как неотъемлемая составляющая оценки их эффективности // Проблемы и перспективы российской экономики : сб. ст. VIII Всерос. науч.-практ. конф. Пенза : Приволжский Дом знаний, 2009. С. 15 – 17.

3. Богатин Ю.В., Швандар В.А. Экономическое управление бизнесом : учеб. пособие для вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

4. Дементьева А.Г. Создание собственного дела в РФ // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 4. С. 18 – 28.

5. Иевлева Н.В. Эффективность предпринимательской деятельности: экономический аспект // Экон. науки. 2008. № 8. С. 56 – 57.

6. Имамутдинов И. Инновационный выбор // Эксперт. 2002. № 46. С. 24 – 27.

7. Татеиси К. Вечный дух предпринимательства: практическая философия бизнесмена. М., 1990.

Entrepreneurial activity as the process of project realization

There is suggested to regard entrepreneurial activity as the process of entrepreneurial project realization, defined the notion "entrepreneurial project", given the algorithm of entrepreneurial activity, as well as described the techniques of entrepreneurial decision making that provide project ideas implementation in life.

Key words: *entrepreneurial activity, entrepreneurial project, algorithm of entrepreneurial activity, techniques of decision making.*

Р.Г. ДОБРОВ
(Волгоград)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ НЕПАРАМЕТРИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ ПРИ ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Показана возможность привлечения слабоструктурированных знаний экспертов о сложноформализуемых зависимостях, влияющих на качество работы персонала организации в процессе его оценки с использованием методов непараметрической экспертизы.

Ключевые слова: *непараметрическая экспертиза, оценка, качество работы персонала.*

Оценка персонала организации является той областью исследований, где использование инструментальных методов количественной экспертизы редко приводит к принятию оптимальных решений. Так, и при оценке качества работы персонала организации для целей системы мотивации использование лишь абсолютных количественных показателей, имеющихся в наличии, не приведет к желаемому результату.

Практически все существующие методики и инструментальные средства многомерного анализа и прогнозирования основаны на ме-

© Добров Р.Г., 2012

тодах классического математического экстраполирования числовых рядов и не подразумевают возможность привлечения слабоструктурированных знаний экспертов о сложноформализуемых зависимостях, влияющих на качество работы персонала организации. Уже не вызывают сомнения способы представления и анализа сведений об исследуемой проблеме в виде нечетких множеств, интервальных данных, массивов ранговых оценок, парных вербальных предпочтений, сравнений с лингвистическими стандартами, последовательностей предикатов и даже аудиовизуальных образов. При этом такие методики не только не отрицают применения классических статистических методов обработки исключительно числовой информации, но и, напротив, базируются на их основе и существенно расширяют рамки применения субъективных экспертных методов анализа поведения исследуемых систем и в конечном итоге дают больше возможностей для интерактивного анализа ситуации специалистам служб управления персоналом организаций.

Поскольку субъекты рыночных отношений всех видов собственности заинтересованы прежде всего в увеличении текущей прибыли и снижении издержек производства, что ведет, в свою очередь, к приращению капитала – основной цели игроков рынка, то и результаты планирования, прогнозирования и экспертного оценивания в конечном итоге также должны выражаться в денежных единицах. Следовательно, возникает необходимость построения инструментальных средств, позволяющих отображать множества динамических экспертных оценок, в строго определенную рыночную стоимость того или иного работника на рынке труда.

Неколичественную (качественную) оценку объектов, параметры которых не могут быть измерены инструментальными средствами и измерение которых осуществляется на основе субъективных представлений экспертов, называют непараметрической экспертизой [1]. Субъективные представления экспертов в рамках проведения непараметрической экспертизы могут выражаться объектами как числовой (множество всех действительных чисел), так и нечисловой (ранги, интервалы, нечеткие множества, лингвистические оценки, графики принадлежности, аудиовизульные образы и т.п.) природы. Все суждения экспертов при непараметрической экспертизе следует считать выраженными либо в шкале наименований, либо в порядковой шкале.

Обоснование преобразований порядковых шкал в шкалы более высоких порядков, а также разработка методов интеграции разнородного множества экспертных суждений являются главными теоретическими (фундаментальными) задачами методов непараметрической экспертизы. Создание технологий проведения непараметрических экспертиз – главная методологическая задача. Привлечение возможностей информационных технологий для проведения непараметрических экспертиз является главным направлением в прикладной области исследований.

Кроме установления качественных критериев, позволяющих дать объективную и достаточно полную характеристику деятельности управленческих работников, чрезвычайно важно оценить их количественно. К наиболее эффективным, достаточно распространенным и перспективным можно отнести метод коллективного обсуждения кандидата на должность. Этот экспертный метод полностью отвечает современным рекомендациям, хотя практически широко используется еще с начала XX в.

Достаточно распространены сегодня в кадровой работе метод коэффициентов, балльный метод и др. Для текущих (оперативных) оценок управленческого работника и руководителя применяют метод коэффициентов, а также метод образца, когда кандидат на должность сравнивается с реальным работником, взятым в качестве своеобразного эталона [3]. В целевых и плановых оценках (формирование состава резерва кадров на выдвижение, аттестация работников аппарата управления и др.), а также в текущих (оперативных) оценках в отечественной и зарубежной практике управления условно различают три группы методов: качественные, количественные и комбинированные.

К группе качественных методов обычно относят методы биографического описания, деловой характеристики, специального устного отзыва, эталона, оценки на основе обсуждения (дискуссии). Например, если правильно организовать процедуру оценки и учесть, что характеристика представляет собой совокупность оценок работника со стороны не только администрации, но и различных общественных организаций, то методом деловой характеристики можно получить достаточно объективные результаты. Эти оценки соответствуют конкретному набору качеств. Замечено, что методы биографического описания, устного отзыва и характеристик в хозяйственной практике чаще всего применяются при най-

ме и перемещении работников, а методы эталона (оценка фактических качеств работника в сравнении с моделью) и дискуссий – преимущественно при назначении руководителей.

К количественным методам относят все методы с числовой оценкой уровня качеств работника. Среди них наиболее простыми и эффективными считают метод коэффициентов и балльный.

К группе комбинированных методов относят широко распространенные и разнообразные методы экспертной оценки частоты проявления определенных качеств, специальные тесты и некоторые другие комбинации качественных и количественных методов. Все они строятся на предварительном описании и оценке определенных признаков, с которыми сравниваются фактические качества оцениваемого работника [3].

Количественные оценки, допустим, деловых и организаторских качеств работника производятся, как правило, с помощью экспертных оценок. При этом для характеристики кандидата на должность сначала устанавливают (с учетом специфики производства и условий работы) 6–7 критериев, например:

1) способность организовывать и планировать труд;

2) профессиональная компетентность;

3) сознание ответственности за выполняемую работу;

4) контактность и коммуникабельность;

5) способность к нововведениям;

6) трудолюбие и работоспособность.

По каждому из этих критериев на основе изучения деятельности кандидатов на должность дается соответствующая оценка по избранной, например, пятибалльной шкале (отлично – 5; хорошо – 4; удовлетворительно – 3; неудовлетворительно – 2; плохо – 1).

Оценки по критериям обычно располагают по нарастающему количественному значению. Например, при оценке по критерию «способность организовывать и планировать труд»:

«1» – явно неорганизованный работник и руководитель;

«2» – не умеет организовывать и планировать свой труд и труд подчиненных;

«3» – умеет организовать трудовой процесс, но не всегда удачно планирует работу;

«4» – умеет хорошо организовывать и планировать свой труд и труд подчиненных;

«5» – умеет создавать и поддерживать четкий порядок в работе на основе эффективного планирования.

По своей значимости в общей оценке кандидата на конкретную должность определенные качества всегда имеют различный удельный вес, что устанавливается экспертным путем. Например, по шести указанным выше критериям могут быть приняты определенные значения.

Для формирования общей оценки деловых и организаторских качеств кандидата на управленческую должность составляется специальный оценочный лист. Естественно, чем выше общая оценка по каждой группе качеств, тем более достоин кандидат заместить должность в аппарате управления. Наибольшая возможная оценка – 5, а самая низкая – 1.

Образование, стаж работы и возраст работника должны обязательно учитываться при оценке деловых качеств. Дело в том, что образование – одна из основных качественных характеристик при определении уровня квалификации работника, стаж работы – количественная мера опыта, а возраст находится во взаимосвязи со стажем работы.

Данные об образовании кандидата, его стаже и возрасте учитываются путем расчета коэффициента профессиональной перспективности по формуле

$$К = О_{у.обр.} (1 + С/4 + В/18),$$

где $О_{у.обр.}$ – оценка уровня образования, которая обычно составляет:

0,15 – для лиц, имеющих незаконченное среднее образование; 0,60 – для лиц со средним образованием; 0,75 – для лиц со среднетехническим и незаконченным высшим образованием; 1,00 – для лиц с высшим образованием по специальности;

С – стаж работы по специальности; в соответствии с рекомендациями НИИ труда он делится на 4 (в связи с тем, что, как установлено, стаж в четыре раза меньше влияет на результативность труда, чем образование);

В – возраст; в соответствии с рекомендациями НИИ труда он делится на 18 (установлено, что влияние возраста на результативность труда в 18 раз меньше, чем влияние образования); при этом за верхний предел возраста для мужчин принимается 55 лет, а для женщин – 50.

На этапе определения общей оценки кандидата на должность величина коэффициента профессиональной перспективности суммируется с общей оценкой по деловым и организаторским качествам. Совершенно очевидно, что предпочтение отдается тому кандидату, который в итоге получит наибольшую оценку, притом обязательно еще и с учетом таким же способом полученных оценок по группам личностных качеств.

Проверка практикой, бесспорно, имеет решающее значение для оценки любого управленческого работника. В связи с этим рекомендуется осторожно и терпеливо испытывать и распознавать среди них настоящих организаторов, сочетающих интерес к делу с умением наладить совместную работу коллектива людей. Для этого при работе с резервом кадров на выдвижение широко практикуются их привлечение к временному исполнению обязанностей руководителя в период его отсутствия, стажировка и другие формы и методы практической проверки. Однако и в таких случаях результаты работы требуют объективных оценок.

В ряде российских организаций накоплен положительный опыт оценки управленческого персонала. Сущность одного из наиболее апробированных и достаточно эффективных методов заключается в использовании квалификации, опыта и интуиции наиболее компетентных в своей области работы специалистов – экспертов. Важнейшими условиями применения этого метода является обеспечение анонимности выставляемых экспертами оценок и обоснованность подбора состава экспертных комиссий [2].

Если анонимность достигается через специальное анкетирование или тестирование, то обоснованность подбора состава экспертов состоит в их тщательной предварительной оценке, а также в методически грамотном и целенаправленном формировании количественного и качественного состава. Например, главные требования к эксперту – его компетентность в управлении производством, нравственность, глубокие знания и признанное умение решать специальные задачи в соответствии с определенными функциями.

Главная опасность при подборе состава экспертов состоит в завышении доли какой-либо подгруппы экспертов, заведомо близкой в своем мнении. Эта опасность заключается не только в односторонности выставляемой оценки, но и в том, что при обработке экспертных мнений все другие оценки потеряют свою значимость. По той же самой причине нежелательно включение в экспертную группу специалистов, авторитет которых резко отличается от среднего авторитета членов комиссии.

Используются группы экспертов двумя способами – индивидуально или группой. Индивидуальный, более распространенный и эффективный способ, заключается в том, что каждый эксперт дает оценку анонимно и независимо от других, а затем эти оценки обобщаются. Групповой способ основан на совместной работе экспертов и получении суммарной оценки от всей группы в целом. При таком способе согласование индивидуальных оценок сочетается с последовательным ознакомлением каждого эксперта с оценками остальных. Требование анонимности при таком способе соблюсти возможно, но при «бумажной технологии» уже появляются сложности.

Групповая экспертиза включает следующие обязательные этапы:

– разработку программы (выбор формы группового суждения с перечнем вариантов или оценок), рекомендаций, решений; выработку принципов и методов получения группового суждения;

– выбор техники опроса или способов выявления индивидуальных мнений;

– формирование экспертной группы;

– проведение опроса экспертов;

– обработку результатов (получение группового суждения);

– анализ результатов [4].

Результат работы экспертов отражается в документе, вариантами которого могут быть рекомендации, обобщающие оценки, решения. Самым гласным вариантом оформления экспертизы является решение, самым распространенным – рекомендации, но с указанием определенных признаков будущего решения.

Литература

1. Терелянский П.В. Непараметрическая экспертиза объектов сложной структуры : моногр. М. : Изд.-торг. корп. «Дашков и Ко», 2009.

2. Малиновский П. Материалы семинара Кадрового Клуба «Системы аттестации персонала». URL : http://www.cfin.ru/management/people/malinovsky.html.

3. Дудаева Л.М. Оценка персонала. Методология, теория и практика : моногр. М. : Изд-во «ЦентрЛитНефтеГаз», 2008.

4. Идигова Л.М. Оценка персонала. Новые научные подходы. М. : Изд-во «ЦентрЛитНефтеГаз», 2009.

5. Симонова М.В. Стратегия и механизмы управления качеством рабочей силы на предприятиях стройиндустрии. М. : Креативная экономика, 2008.

Methods of distribution-free expertise in assessment of organization's personnel work quality

There is regarded the possibility of experts' semistructured knowledge about complex-formalizing occurrences that influence the quality of organization's personnel work in the process of its assessment with the use of the methods of distribution-free expertise.

Key words: *distribution-free expertise, assessment, personnel's work quality.*