

# ЛЕКЦИЯ

## **МЕТОДЫ ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНОК**

# Методы экспертных оценок

- это методы организации работы со специалистами-экспертами и обработки мнений экспертов
- Экспертные исследования проводят с целью подготовки информации для принятия решений. Для проведения работы по методу экспертных оценок создают Рабочую группу, которая и организует деятельность экспертов, объединенных в экспертную комиссию

# Примеры того, что исследуют эксперты

Как будет изменяться экономическая обстановка с течением времени?

Что будет с окружающей природной средой через десять лет?

Будет ли обеспечена продовольственная безопасность страны? И что для этого надо сделать?

Каковы причины неудач компании (предприятия) на рынке продукции?

```
graph TD; A[Метод экспертных оценок] --> B[Метод коллективной работы экспертной группы]; A --> C[Получение индивидуального мнения экспертов]; B --> D["\"мозговой атаки\""]; B --> E["\"сценариев\""]; B --> F["\"деловых игр\""]; B --> G["\"совещаний\""]; B --> H["\"суда\""]; C --> I[Логическая схема SWOT- анализ]; C --> J[«Дельфи»];
```

Метод  
экспертных  
оценок

Метод  
коллективной работы  
экспертной группы

"мозговой атаки"  
"сценариев"  
"деловых игр"  
"совещаний"  
"суда"

Получение  
индивидуального  
мнения экспертов

Логическая схема  
SWOT- анализ  
«Дельфи»

# Индивидуальные и коллективные оценки

Индивидуальные оценки - это оценки одного специалиста. Например, преподаватель единолично ставит отметку студенту, а врач - диагноз больному.

Но в сложных случаях заболевания или угрозе отчисления студента за плохую учебу обращаются к коллективному мнению - консилиуму врачей или комиссии преподавателей

# Экспертные оценки часто используются при выборе, например:

- одного варианта технического устройства для запуска в серию из нескольких образцов,
- группы космонавтов из многих претендентов,
- набора проектов научно-исследовательских работ для финансирования из массы заявок,
- получателей кредитов из многих желающих,
- при выборе инвестиционных проектов для реализации среди представленных, и т.д.

# Метод «мозговой атаки» («мозгового штурма»)

Основан на свободном выдвижении идей, направленных на решение проблемы, с последующим отбором наиболее ценных из них

# Метод «мозговой атаки»

Организуется как собрание экспертов, на выступления которых наложено одно, но очень существенное ограничение - нельзя критиковать предложения других. Можно их развивать, можно высказывать свои идеи, но нельзя критиковать!

2 этапа:

1. Высказывание экспертами своих соображений по исследуемой проблеме
2. Анализ высказанных идей

Обычно из 100 идей 30 заслуживают дальнейшей проработки, из них 5-6 дают возможность сформулировать прикладные идеи, а 2-3 оказываются в итоге приносящими реальный полезный эффект.

При этом интерпретация идей - творческий процесс (торпеда)



# Метод "совещаний" ("комиссий", "круглого стола")

- самый простой и традиционный. Он предполагает проведение дискуссии с целью выработки единого коллективного мнения по решаемой проблеме

В отличие от "мозговой атаки" каждый эксперт может не только высказывать свое мнение, но и критиковать предложения других. В результате обсуждения уменьшается возможность ошибок при выработке решения

Достоинство метода - простота его реализации

Недостаток - на совещании может быть принято ошибочное мнение одного из участников в силу его авторитета, служебного положения, настойчивости или ораторских способностей

# Метод "суда"

- Метод "суда" является разновидностью метода "совещаний" и реализуется по аналогии с ведением судебного процесса
- В роли "подсудимых" выступают выбираемые варианты решения;
- В роли "судей" - лица, принимающие решение;
- В роли "прокуроров" и "защитников" - члены экспертной группы.
- Роль "свидетелей" выполняют различные доводы экспертов.
- При ведении такого "судебного процесса" отклоняются или принимаются те или иные решения.
- Метод "суда" целесообразно использовать при наличии нескольких групп экспертов, придерживающихся различных вариантов решения

# Метод сценариев

- это метод декомпозиции задачи прогнозирования, предусматривающий выделение набора отдельных вариантов развития событий (сценариев), в совокупности охватывающих все возможные варианты развития

# Метод сценариев

два этапа исследования:

- построение исчерпывающего, но обозримого набора сценариев
- прогнозирование в рамках каждого конкретного сценария с целью получения ответов на интересующие исследователя вопросы

# Метод "Дельфи"

Процедура метода включает несколько этапов опроса:

Индивидуальный опрос экспертов, обычно в форме анкет. Эксперты дают ответы, не аргументируя их. Результаты опроса обрабатываются и формируется коллективное мнение группы экспертов, выявляются и обобщаются аргументации в пользу различных суждений.

Вся информация сообщается экспертам и их просят пересмотреть свои оценки с учетом мнения других экспертов. Новые оценки вновь обрабатываются и осуществляется переход к следующему этапу.

Практика показывает, что после трех-четырех этапов ответы экспертов стабилизируются, и необходимо прекращать процедуру

# Метод "Дельфи"

Достоинство - использование обратной связи в ходе опроса, что значительно повышает объективность экспертных оценок

Недостаток - метод требует значительного времени на реализацию всей многоэтапной процедуры