

Матвеев Олег Игоревич

МЕТОДОЛОГИЯ ОТКРЫТОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ (МОЭ) ИННОВАЦИОННЫХ ИДЕЙ
И НЕСТАНДАРТНЫХ РЕШЕНИЙ.*

I. Методология экспертизы предназначена для выявления из числа поступающих в нее наиболее перспективных инновационных идей, гипотез, предложений, научных результатов, оригинальных разработок, нестандартных решений.

II. Предлагаемая МОЭ может найти применение в специализированных экспертных фирмах; прикладных и академических институтах; биржах, занимающихся продажей интеллектуальной собственности; предприятиях, являющихся или стремящихся в своей области стать научно-техническим лидером; в органах государственной экспертизы; в институтах и организациях патентной экспертизы.**

III. Суть МОЭ состоит в следующем.

Одним из основных назначений менеджеров любого предприятия состоит в выработке наиболее эффективных управленческих решений. В общем случае, приближенный спектр управленческих решений, принимаемый менеджером, описанный в трехмерных координатах, в подавляющем большинстве случаев выглядит, как показано на рис. 1. Условно этот спектр делят на три зоны: оперативные решения зоны I

* Все права принадлежат автору.

** В дальнейшем вместо вышеперечисленных будем оперировать понятием предприятие.

Из №1. *Матвеев*

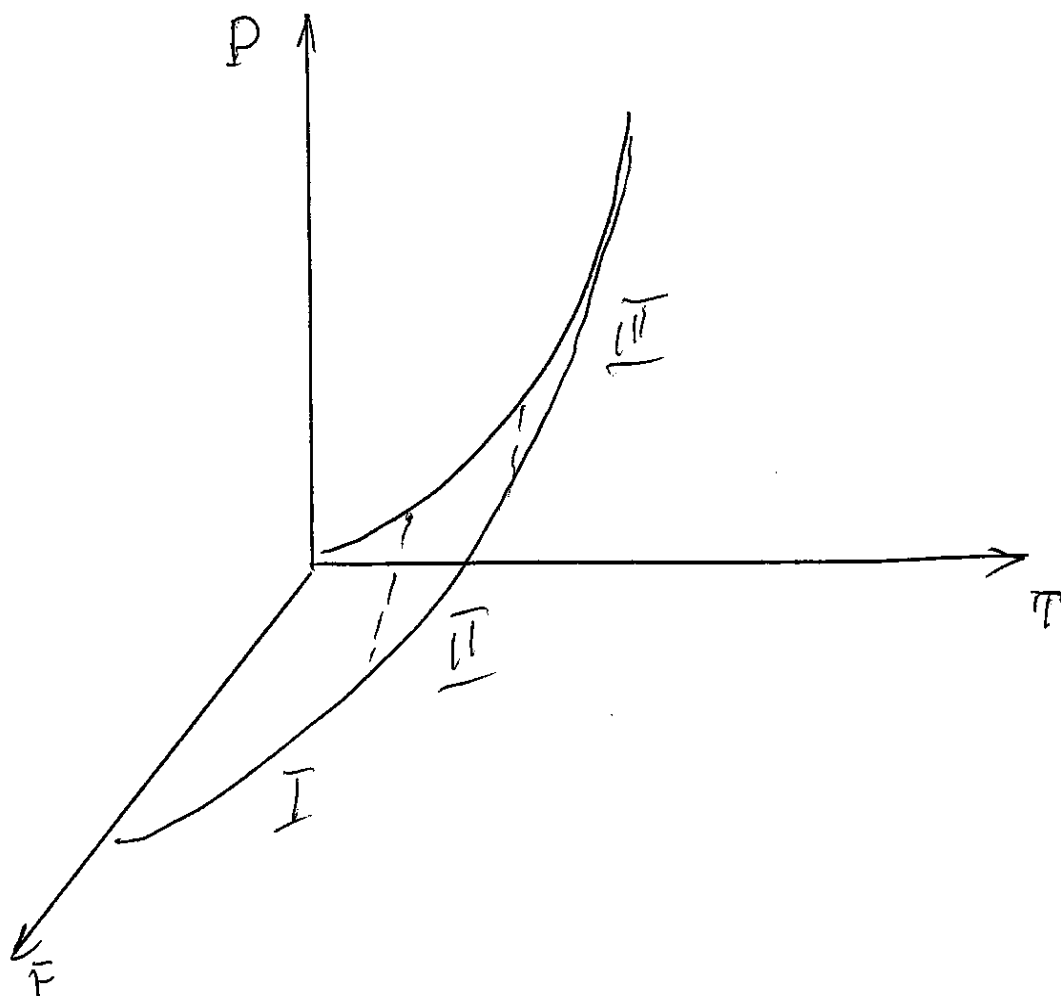


Рис.1 Обобщенный спектр управленческих решений,

где T - время, которое предоставляют жизненные обстоятельства для принятия решения;

P - степень влияния решения на перспективы развития фирмы;

F - частота появления необходимости принятия решения.

принимается менеджером, как правило, достаточно быстро и без консультаций, решения этой зоны относятся к хорошо структурированным; второй зоны - с большими затратами времени и ориентируясь на мнение его замов, специалистов, экспертов.

К зоне III относятся наиболее важные, стратегические решения, которые принимаются после длительного процесса их выработки на основе консультаций с наиболее квалифицированными специалистами и экспертами. Как правило, решения этой зоны плохо поддаются структурированию.

К особенностям решений третьей зоны относится то, что крайне редко встречаются люди, обладающие способностями достаточно

эффективно вырабатывать одновременно решения этой зоны и зоны I. Если, например, менеджер относится к генераторам идей и больше склонен заниматься решениями из зоны III, которые требуют длительной работы, огромной сосредоточенности и внимания, то неизбежно это приводит к упущениям в области решений зоны I и II, к их низкому качеству.

На практике очень часто возникает серьезное противоречие, заключающееся в том, что менеджер-генератор идей уничтожает в самом себе менеджера - функционера, оперативника и наоборот.

В идеале желательно и на практике нередко бывает, что решения из третьей зоны являются научными результатами, т.е. обладают не только признаками просто новизны и полезности, но и признаками существенной новизны, признаками нового элемента знания, который может быть встроен в общую систему научного знания.

Как правило для зоны III не так часто удается найти управленческое решение на основе консенсуса, и в этом случае его обычно принимают на совещаниях путем голосования или единолично руководителем предприятия. Ни тот, ни другой путь не является оптимальным, и существующие методологии, дающие рекомендации по принятию решений третьей зоны спектра, несмотря на большие затраты времени и средств, дают значительную погрешность при выборе оптимального решения. Кроме того расхождения в точках зрения сторон, принимающих или влияющих на решение, приводят к конфликтным ситуациям.

Недостатком существующих методологий является и то, что вероятность появления ошибок при выборе решения практически не изменяется во времени, поскольку в этих методологиях введены достаточно слабые механизмы обратной связи, учитывающие ошибки при принятии решений. Предлагаемая МОЭ в значительной степени устраняет указанные недостатки и предназначена именно для выявления оптимальных решений, относящихся к третьей зоне спектра.

Суть предназначенной методики заключается в выполнении следующей последовательности действий.

1. Создается независимая или внутри предприятия максимально независимая экспертная, фирма или соответствующее подразделение. (В дальнейшем мы будем говорить просто фирма.)

2. Постоянный состав фирмы - управляющий, клерки. Непостоянный

- эксперты.

3. Фирма должна быть, насколько это возможно, открытой. Т.е. структура фирмы должна быть таковой, чтобы было минимум препятствий для любого желающего стать экспертом. Вообще говоря, всегда необходимо стремиться к полностью открытой фирме.

4. Материал, поступающий от заявителей, фирма будет оценивать следующим образом: а) являются ли представленные данные научным результатом или новым оригинальным предложением для предприятия; б) какова степень значимости и/или полезности представленного предложения для науки, практики или предприятия.

5. Любой заявитель по отношению к своему научному результату или предложению может выступить как эксперт. Т.е. одновременно с заявкой на признание перспективности его предложения заявитель может представить и свой прогноз - оценку. Затем, может быть через много лет, получить вознаграждение, если он оценил свое предложение правильной, чем эксперты. Такой возможный разворот событий заставит экспертов чрезвычайно тщательно проводить экспертизу вначале, а затем, если он ошибся, для него будет выгоднее признать ошибку как можно быстрее.

6. Оплата труда эксперта будет определяться тем, насколько редко он ошибается в оценке поступающих научных результатов и предложений. А это означает, необходимость для каждого эксперта вести постоянный учет его ошибочных и правильных решений.

При наличии достаточно большой базы данных об ошибках экспертов можно создать простую саморегулируемую систему, устанавливающую сразу вероятность правильности ответов новых экспертов. Игра здесь получается не менее интересной, чем на фондовой бирже.

7. Эксперт вправе по истечении любого времени сделать переоценку результата, по которому он ранее выносил решение. И опять же эксперт несет ответственность своей зарплатой за правильность скорректированной оценки.

8. Если предполагается создание экспертной фирмы полностью в том числе и в финансовом отношении независимой, без дотаций от предприятия (а к этому необходимо стремиться), то каждый должен вносить плату за свое содержание в фирме. "Выживать" будут эксперты, у которых оплата за экспертизу будет превышать выплаты

фирме самого эксперта.

9. Претензии к фирме по ошибкам в оценке научного результата или предложения будут приниматься только от эксперта или заявителей.

10. Эксперт имеет право выбора заявок для рассмотрения. Никто не вправе навязывать ему какую-либо заявку. Никто не вправе отказать ему в рассмотрении любой заявки.

Рассмотрим, как будет проходить заявка через фирму.

После регистрации заявка рассылается всем экспертам фирмы, работающим в той же области науки, что и заявитель.

Эксперты в течение 3-7 дней обязаны рассмотреть заявку и возвратить ее на фирму со своим решением. На фирме, исходя из ответов экспертов и из известных данных о вероятностях ошибок в ответах каждого из экспертов, рассчитывается вероятность правильности того или иного ответа заявителю, и эти данные ему выдаются.

Кроме того, по его просьбе заявителю могут выдать функцию распределения плотности вероятности по всем ранее выданным заключениям экспертизы. Здесь видно, что эксперту всегда невыгодно будет давать заведомо неправильные оценки, т.к. это будет снижать данные, характеризующие его квалификацию и, следовательно, оплату труда.

Отметим преимущества, а также положительные результаты, которые могут быть получены с помощью МОЭ в управлении наукой, производством и государством.

1. Система обеспечивает с более высокой вероятностью отбор наиболее эффективных решений из всех предлагаемых.

2. Вероятность получения наиболее эффективных решений быстро растет со временем поскольку введена система отслеживания всех решений экспертов и в результате жесткой конкуренции экспертами остаются наиболее сильные специалисты.

3. На основе методологии МОЭ достаточно ясно просматривается идеология построения некоторых простых и эффективных элементов системы управления предприятиями, наукой, государством, в которой могли бы помочь в значительной степени исключить влияние удушающей творчество бюрократической командно-административной надстройки.

4. С помощью МОЭ более эффективно может быть задействован

интеллектуальный потенциал любого института, предприятия, государства. Появится превышающий предложение спрос на интеллектуалов.

5. Поскольку МОЭ достаточно быстро самосовершенствуется, не имеет существенного значения, с какой методологии экспертизы начать экспертной фирме.

6. Идеология МОЭ позволяет построить систему аттестации научных сотрудников на порядок более быструю, требующую для аттестации на порядок меньше средств и на столько же более точную.

Хорошо известно, что сейчас только процесс оформления и защиты кандидатской или докторской диссертации требует от соискателя ученой степени затрат на уровне 20-50 тыс. рублей, что не каждому по карману.

7. Фирмы МОЭ в значительной мере устранили почву для появления в среде управленцев конфликтных ситуаций из-за идеологических разногласий.

8. В научно-исследовательских институтах генераторам идей, идеологам и экспертам не нужно будет занимать административные должности, на которых они как производители научных знаний сейчас, как правило, только деградируют.

9. Фирма одновременно будет и банком идей, где любой желающий сможет зафиксировать приоритет своего научного результата, а значит, в значительной мере будет устранена почва для лжесоавторства.

10. Усилится роль и влияние наиболее высококвалифицированных специалистов при выборе тематики, методов и направлений работ другими специалистами.

11. Современная теория управления во многом носит эмпирический характер, и поэтому даже теоретически, не говоря о практике, пока (в том числе и на самых передовых предприятиях Запада) не удалось устранить недостаток, связанный с необходимостью для руководителя любого ранга в той или иной степени бороться за сохранение своей власти. Эта ситуация приводит к значительным искажениям в реальном спектре управленческих решений в сторону принятия неоптимальных и неэффективных для предприятия, но полезных лично для менеджера, решений.

Рассмотренная нами экспертная методология в значительной мере устраняет этот недостаток.

Представленное выше описание конечно является в некоторой степени упрощенным и схематичным. В нем отражены лишь основные идеи методологии открытых экспертных систем. Тем не менее на основе этого описания, проработав некоторые детали МОЭ применительно к местным условиям, может быть построена своя экспертная методология.

При необходимости покупатель может воспользоваться нашими детальными разработками, являющимися предметом know how.

IV. В качестве элементов know how предлагается следующее.

1. Методика определения реального спектра управленческих решений и его искажений на предприятии. Особенности организации экспертного подразделения в зависимости от вида спектра и особенности взаимодействия лиц, принимающих решения с экспертной фирмой..

2. Методика точной оценки и определения правильности или ошибочности экспертных решений, определения рейтинга эксперта.

3. Методика и необходимые документы для организации частной экспертной фирмы или экспертного подразделения.

4. Методика предварительного отбора экспертов при организации фирмы или экспертного подразделения.

5. Методика расчетов финансовых потоков фирмы и фондов оплаты труда экспертов.

6. Новая, точная, эффективная и быстрая методика аттестации научных сотрудников и идеологов предприятия.

7. Описание возможных направлений деятельности экспертной фирмы или подразделения, в которых они смогут зарабатывать деньги.

8. Методика организации региональной сети экспертных фирм.

9. Методические указания и формы документов для заявителей и экспертов.

V. Общая ориентировочная потребность в СНГ и за рубежом составляет порядка 10-50 тыс. экземпляров.

VI. Предполагаемая стоимость разработки:*

- ? { 1. Описание без know how - 100 - 500 руб. или \$ 20 - 70.
2. Описание с полным комплектом know how - 2000 -

* цены в руб даны на 1.12.91.

5000 руб. или \$ 300 - 1000.

3. Описание и методология с know how на магнитных гибких дисках 10 - 16 тыс. руб. или \$ 2000 - 4000.

VII. Дополнительные условия приобретения разработки.

1. Поскольку настоящая система является существенно новой и экспериментальной, разработчики предполагают тщательно изучать опыт потребителей МОЭ и извещать пользователей, как о наиболее удачных применениях, так и об эффективных инновационных предложениях последних по улучшению деятельности МОЭ.

С 1 января 1993 года каждые полгода будет рассылаться обзор применений и инноваций в данной системе.

2. Для всех, кто приобрел нашу разработку и know how на сумму не менее 70% от стоимости всего пакета, ежегодные обзоры будут продаваться за 63% от их стоимости.

VIII. Мы хотим обратить внимание будущих потребителей на три обстоятельства.

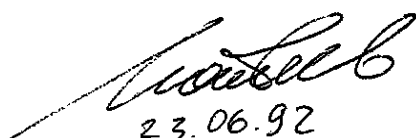
1. Мы просим пользователей не относиться слишком сурово к некоторым погрешностям и неточностям, допущенным в этой разработке. Поскольку нами введены достаточно сильные механизмы обратной связи, эти неточности и погрешности, в том числе и с вашей помощью будут достаточно быстро устранены.

2. В связи с инфляцией и в связи с высокой предполагаемой эффективностью этой разработки ее цена будет расти достаточно быстро. В определенный момент вы уже будете не в состоянии приобрести весь пакет разработок и имеете шанс в дальнейшем безнадежно отстать в организации своего бизнеса по сравнению с теми, кто будет периодически получать наши материалы.

Спешите выкупить весь пакет, как можно быстрее, и стать тем самым участником и пользователем МОЭ.

3. Мы надеемся, что наши пользователи лучше всех понимают, что в современном бизнесе выигрывает тот, кому раньше всех удастся прийти к новым перспективным идеям и кто раньше всех сумеет оценить перспективность новых идей.

В этом мы собираемся вам помочь.


23.06.92

Маивеев О.С.