



Moscow  
Business School  
Leadership Energy

Семинар 3  
Модуль 08-HRM

Управление человеческими ресурсами

**«Наиболее значимые качества/компетенции,  
необходимые руководителю»  
(Метод экспертных оценок)**

**Фаза 3**

**(ОКОНЧАНИЕ)**

**Для группы из К экспертов**

Вадим Музыченко

Тьютор, Moscow Business School

- Если группа состоит из  $K$  экспертов, то следует вычислить средний вес каждого качества по следующей формуле:

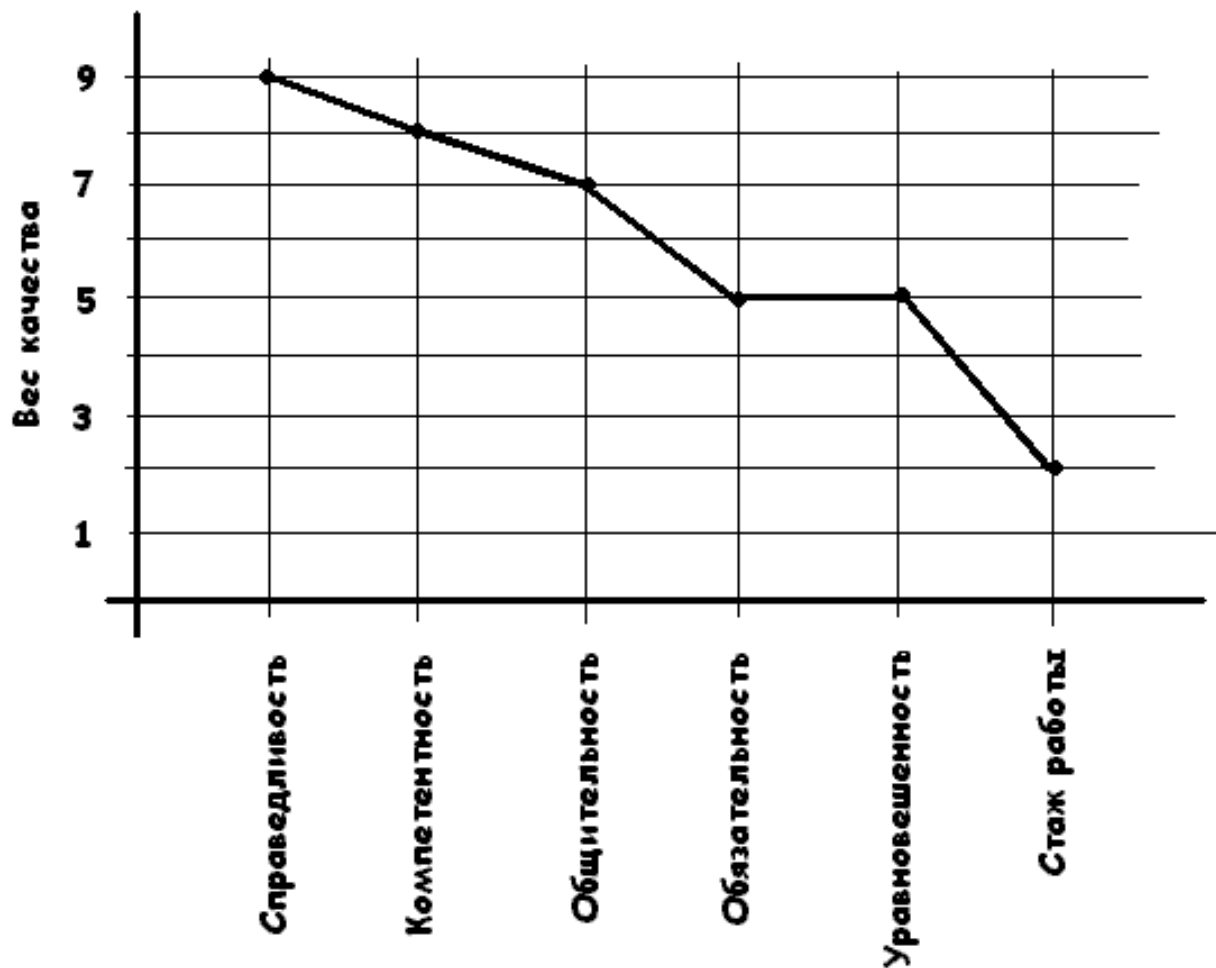
$$(\text{Вес})_i^{\text{сред}} = \frac{\sum_{j=1}^k (\text{Вес})_{ij}}{K}, \quad \text{где } i - \text{ порядковый номер качества} \\ 1 \leq i \leq N \\ N - \text{ число качеств} \\ k - \text{ число экспертов}$$

Тогда относительный вес каждого качества:

$$(\text{Вес})_i^{\text{отн}} = \frac{(\text{Вес})_i^{\text{сред}}}{N^2} \cdot 100\%$$

## Этап 5. Анализ результатов

- Теперь зная вес или относительный вес каждого качества можно проранжировать их, расставив в порядке убывания этого веса.





- *Каковы же те качества, без которых кандидат не может занять должность ни при каких условиях?*
- Для нахождения границы между необходимыми и достаточными качествами рекомендуется использовать, **коэффициент границы равный 4/3.**
- Итак, если имеется  $n$  качеств, то граница будет проходить по весу равному  $(4/3)^*n$ . В нашем случае это значение равно 8 и, следовательно, такие качества как "справедливость" и "компетентность" являются необходимыми для Директора по персоналу.
- В заключение каждый участник деловой игры сравнивает собственные данные с общей экспертной оценкой качеств, данной всей группой.



### ЗАДАНИЕ

Представим, что каждый из Вас, слушателей – эксперт. Давайте проведем групповую игру/работу и определим:

- 1) наиболее значимые качества, необходимые при подборе руководителя;
- 2) наиболее важные компетенции, необходимые руководителю для успешной работы в компании.



Moscow  
Business School  
Leadership Energy

## Семинар 3-3

# Спасибо

Вадим Музыченко  
Тьютор, Moscow Business School