

Государственное казенное образовательное
учреждение высшего образования
«Российская таможенная академия»
Владивостокский филиал

ТЕМА ПРАКТИЧЕСКОГО ЗАНЯТИЯ: «ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА ПОДГОТОВКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

ТЕМА: «ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ ПОДГОТОВКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Выполнили: студенты группы  тс02/1501

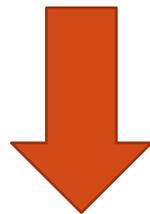
Бадмаева В., Ефимова Я., Матвеев П.,
Минаева А., Петухова Е., Семенов А., Цой Э.

г. Владивосток,
2017 г

ВВЕДЕНИЕ

- Одной из основных функций управления в таможенной деятельности является принятие решений

Управленческие проблемы в таможенной сфере носят, как правило, комплексный характер, охватывая широкий спектр вопросов: экономических, технических, правовых, информационных, психологических и других.



Принятие решений всё чаще становится предметом группового, коллективного творчества.

ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ КОЛЛЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЙ

- Метод мозгового штурма
- Метод Гордона
- Кружки качества
- Круговой метод
- Кольцевая система – «кингсё»
- Метод коллективного блокнота
- Метод суда (за – против)
- Диалектический метод
- Другие

МЕТОД МОЗГОВОГО

ШТУРМА

- Один из наиболее популярных

Групповое обсуждение проблемы с целью получения новых идей и вариантов решения проблемы

Строгое разделение во времени процесса выдвижения идей, их обсуждения и оценки

Запрещено критиковать выдвинутые идеи (мешают выдвижению идей)

На начальной стадии отдаётся предпочтение количеству идей, а не качества

Ключевая фаза



Письменная фиксация индивидуально выдвигаемых идей. Участники записывают свои идеи вместо общего списка. Также имеется доп. Список с идеями от начальства, подаваемый заранее.

МЕТОД ГОРДОНА

Имеет много общего с мозговым штурмом но:

- Лидер заранее знает ключевую проблему



Участник может считать выдвинутую им идею идеальной и перестать участвовать но так как лидер имеет преставление о проблеме, то может стимулировать группу на выдвижение новых идей

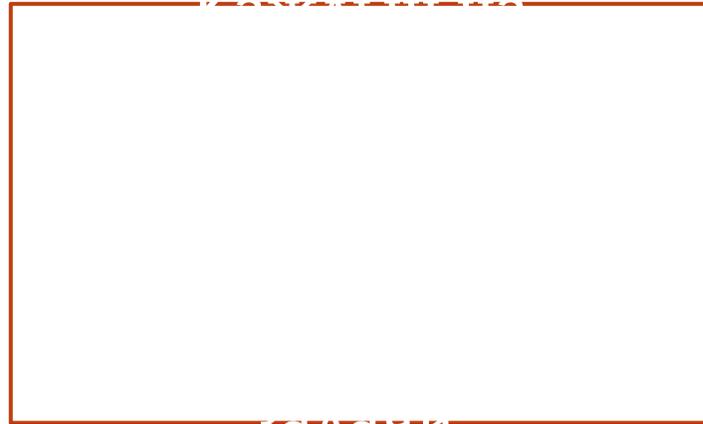
КРУЖОК КАЧЕСТВА

Кружок качества представляет собой группу из 3-10 рядовых исполнителей во главе с руководителем или наиболее опытным и знающим специалистом-практиком.

Группа собирается и обсуждает проблемы управления качеством, совершенствования технологии и организации производственного процесса

Выдвинутые идеи оцениваются на основе совместно разработанных критериев

КРУГОВОЙ МЕТОД



КОЛЬЦЕВАЯ СИСТЕМА — «КИНГИСЁ»

Суть



На рассмотрение представляется **инновационный проект**. Он передается для обсуждения лицам по списку, составленному руководителем. Каждый должен рассмотреть предлагаемое решение и дать свои замечания в письменном виде.

Совещание специалистов, чье мнение руководителю не совсем ясно или выходит за рамки обычного решения



МОРФОЛОГИЧЕСКИЙ МЕТОД И МЕТОД АНАЛИЗА КРУГА ПРОБЛЕМ



- а) точная формулировка решаемой проблемы;
- б) точное определение класса изучаемых свойств и выявление основных параметров, от которых зависит решение проблемы; изучение указанных параметров;
- в) выявление и изучение всех независимых и неприводимых свойств, которыми обладает каждый из параметров. Получение матрицы, имеющей p строк, по одной строке для каждого параметра. Число элементов m в строке определяется числом свойств соответствующего параметра;
- г) если в каждой строке матрицы выделить по одному элементу и их соединить, то получим цепочки — варианты решения проблемы;
- д) система матриц образует морфологический ящик;
- е) важное требование данного метода: только после построения всех возможных цепочек допустима оценка отдельного решения;
- ж) заключительный шаг — выбор наиболее желательных решений.

МЕТОД «6-3-5»



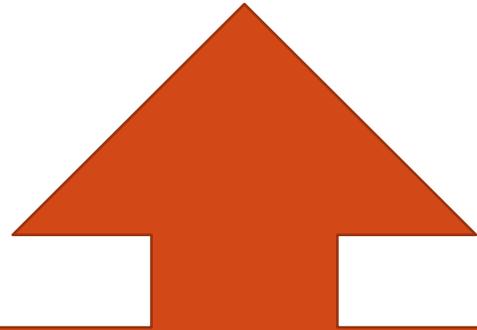
6 членов экспертной группы;
3 варианта решения проблемы;
+ еще по 3 предложения.

Метод номинальной групповой техники



- Знакомство с проблемой;
- Самостоятельное изложение предложений;
- рассмотрение;
- Анонимное голосование;
- Принятие решения

МЕТОД «ДЕЛЬФИ»



процедура последовательного анкетирования специалистов и сопоставление мероприятий по развитию объекта и предмета исследования, поэтапной корректировки и получении в итоге согласованного мнения

Преимущества:

- отсутствие проблем, связанных с личным общением членов группы;
- эффективное использование времени экспертов;
- достаточное для размышлений и анализа проблем время;
- разнообразие и высокое качество генерируемых идей;
- высокую точность прогнозов

ДИАЛЕКТИЧЕСКИЙ МЕТОД

Формулировка
проблемы

Два или
более
возможных
решения

Достоинства
и недостатки
решений

Выбор одного из
предполагаемых
вариантов,
компромисс или
выдвижение нового
предложения

КОЛЛЕКТИВНАЯ РАБОТА

Определение круга лиц

Компетентность

Экспертно-аналитическая
технология

Технология – совокупность знаний о способах и средствах осуществления какой-либо деятельности

Экспертно-аналитическая технология



«Существует ли проблема?»



Сценарии развития



Альтернативные варианты



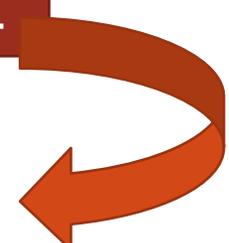
Управленческая деятельность на базе результатов анализа

Субъект управления — подсистема

управления

Объект управления — таможенная система или таможенный объект

Прямые и обратные связи

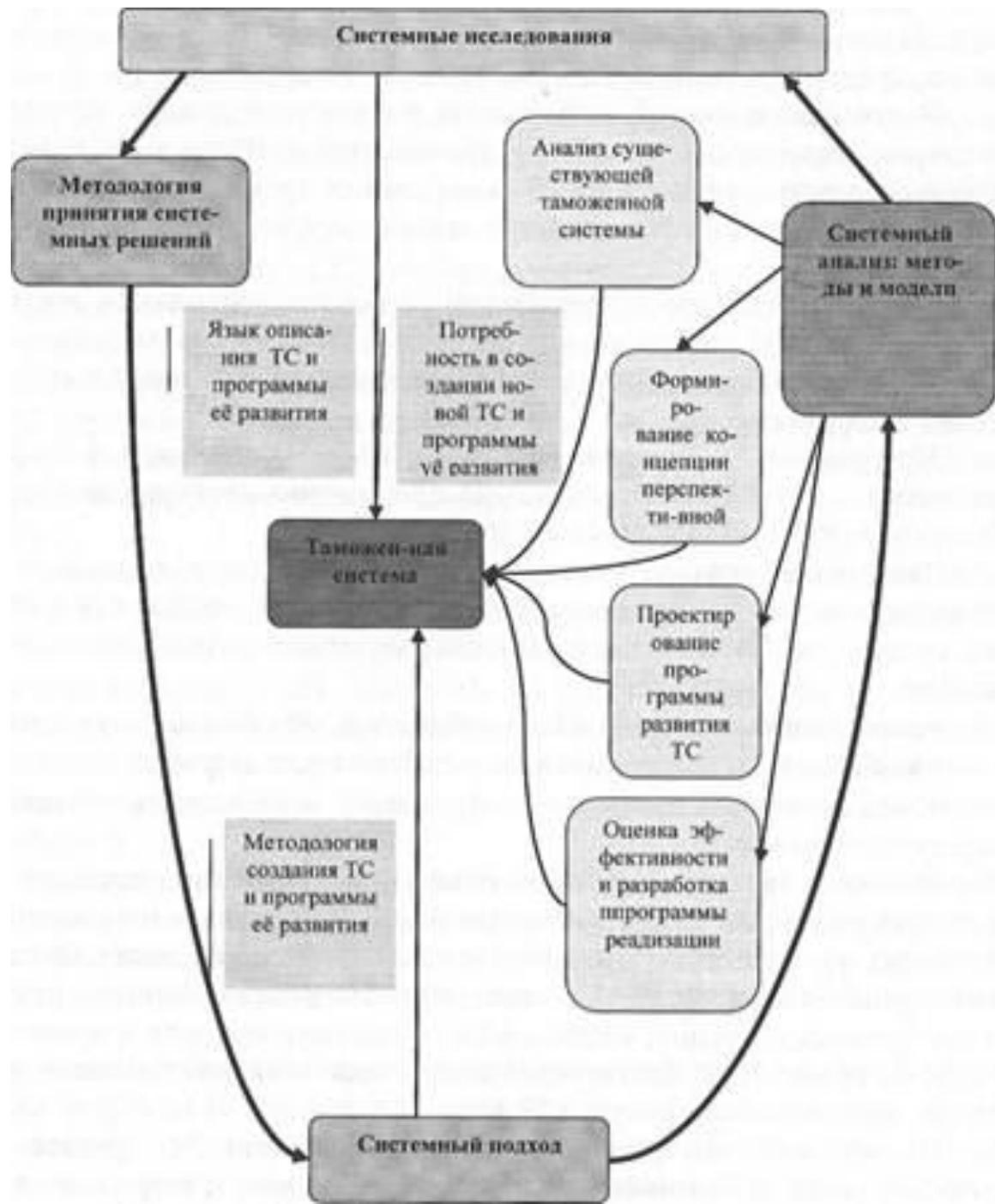


КОМПОНЕНТЫ ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ТЕХНОЛОГИИ

информация;

методы и модели преобразования исходных данных в выходные в соответствие с целями моделирования;

персонал и программно-технические средства обработки, передачи и представления данных



Исследуемая
таможенная
система

Этап 1. Информационное обследование
ТАМОЖЕННОЙ СИСТЕМЫ (количе-
ственный анализ).
МЕТОДИКА

Этап 2. Анализ современного состояния
ТАМОЖЕННОЙ СИСТЕМЫ. Определе-
ние направлений и методов анализа.
МЕТОДИКА

Этап 3. Синтез результативной (оптималь-
ной, рациональной или эффективной)
ИДЕИ (модели) ТАМОЖЕННОЙ СИСТЕ-
МЫ. МЕТОДИКА

Этап 4. Формирование программы разви-
тия ТАМОЖЕННОЙ СИСТЕМЫ.
МЕТОДИКА

ПРОГРАММА развития ТАМОЖЕННОЙ
СИСТЕМЫ

ТЕХНОЛОГИЯ ТРЕНИНГА

Экспертно-аналитическая технология – это технология работы с экспертами в интерактивном режиме с использованием универсальных и специализированных методов подготовки и принятия управленческих решений по проблемам функционирования и



Тренинг-это технология работы с экспертами – таможенникам или обучающимися в активном режиме с использованием универсальных или специализированных инструментальных средств в целях подготовки решений по проблемам оперативно – тактического управления деятельностью таможенных органов и развития института таможенного

Тренинг позволяет:

- Поставить и решить управленческую задачу системного характера,
- обеспечить доказательность в процессе решения,
- оценить эффективность решения.

Компоненты основы тренинга (сценария):

- Формулируется тема тренинга
- Определяется цель
- Анализируются проблемные ситуации
- Формулируется общая постановка задачи (проблемы)
- Определяются исходные данные
- Даются общие методические указания и рекомендации по решению задачи
- Формулируются вопросы и задания к обучающимся (т.е. экспертам)
- Итоговая обработка результатов
- Формируются выводы и предложения по теме, выходные результаты тренинга.

Конечный продукт тренинга – альтернативы управленческих решений, проекты программ развития таможенных институтов

ОСНОВНЫЕ КОМПОНЕНТЫ ТРЕНИНГА

ЗАДАЧИ ТРЕНИНГА	ИНСТРУМЕНТЫ ТРЕНИНГА	РЕЗУЛЬТАТЫ ТРЕНИНГА
<p>1. АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩЕГО ИНСТИТУТА ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ</p> <p>1.1. Формулирование системной задачи;</p> <p>1.2. Определение проблем;</p> <p>1.3. Анализ факторов;</p> <p>1.4. Определение сильных и слабых сторон;</p> <p>1.5. Формирование цели развития (модернизации)</p>	<p>Экспертное проектирование («метод мозговой атаки»)</p> <p>Метод парных сравнений</p> <p>Метод балльных оценок</p>	<p>Наименование системной задачи</p> <p>Проблемы</p> <p>Сильные и слабые стороны</p> <p>Цель развития института таможенного администрирования</p>
<p>2. ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ</p> <p>2.1. Задачи деятельности таможенных органов;</p> <p>2.2. Информационный анализ деятельности;</p> <p>2.3. Коммуникационный анализ деятельности;</p> <p>2.4. Организационно-функциональный анализ деятельности</p> <p>2.5. Определение главных направлений развития (модернизации) института таможенного администрирования</p> <p>2.6. Определение ресурсного обеспечения развития (модернизации) института таможенного администрирования</p> <p>2.7. Формирование цели программы развития института таможенного администрирования</p>	<p>Информационное обследование</p> <p>Метод информационно-функционального анализа</p> <p>Метод организационно-функционального анализа</p> <p>Экспертное проектирование</p> <p>Бостонская матрица</p> <p>Метод балльных оценок</p>	<p>Главные направления развития (модернизации)</p> <p>Ресурсное обеспечение развития (модернизации)</p> <p>Цель программы</p>
<p>3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ</p> <p>3.1. Проектирование целевых программ;</p> <p>3.2. Проектирование подпрограмм;</p> <p>3.3. Проектирование комплекса мероприятий</p>	<p>Девятимерная линейка</p> <p>Экспертное проектирование</p>	<p>Комплекс целевых программ</p> <p>Комплекс подпрограмм</p> <p>Комплекс мероприятий</p>
<p>4. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММЫ И МЕХАНИЗМ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИИ</p> <p>4.1. Оценка эффективности программных мероприятий и программы в целом;</p> <p>4.2. Формирование организационно-финансового механизма реализации программы;</p> <p>4.3. Формирование механизма для контроля результатов внедрения программных решений</p>	<p>Девятимерная линейка</p> <p>Бостонская матрица</p>	<p>Оценка эффективности программы</p> <p>Организационно-финансовый механизм</p> <p>Механизм контроля</p>

ПРОЦЕСС ТРЕНИНГА



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Таможенный менеджмент. В. В. Макрусев, В. Ю. Дианова / учебное пособие. Москва, 2015 г.