

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 ЦИРКУЛА

- 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 представление о проблеме, то может стимулировать группу на выдвижение новых идей

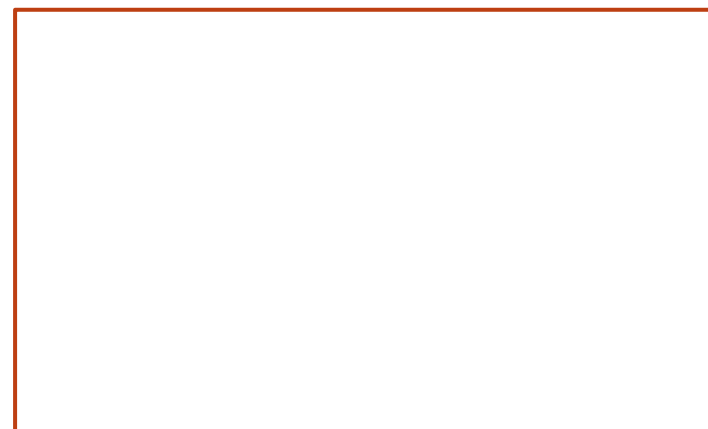
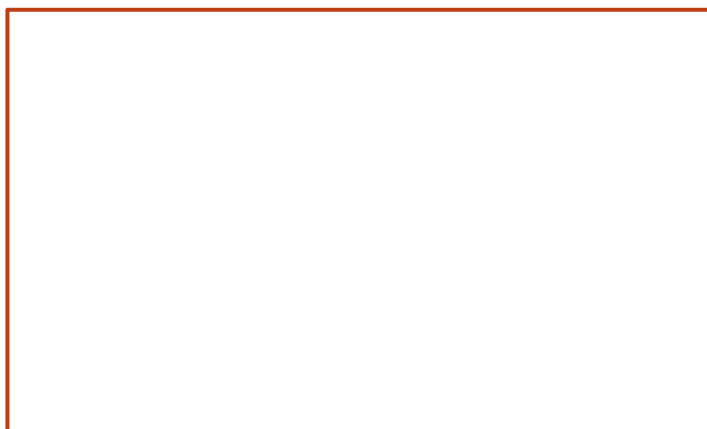
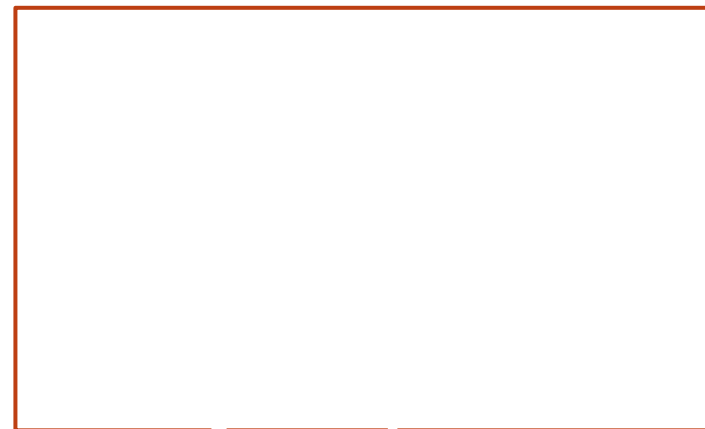
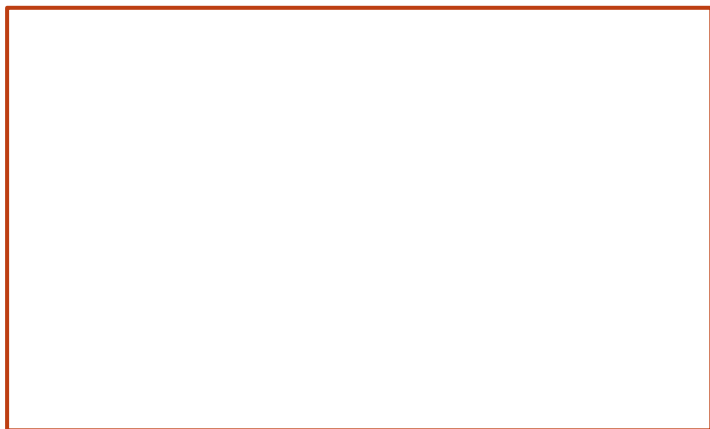
КРУЖОК КАЧЕСТВА

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

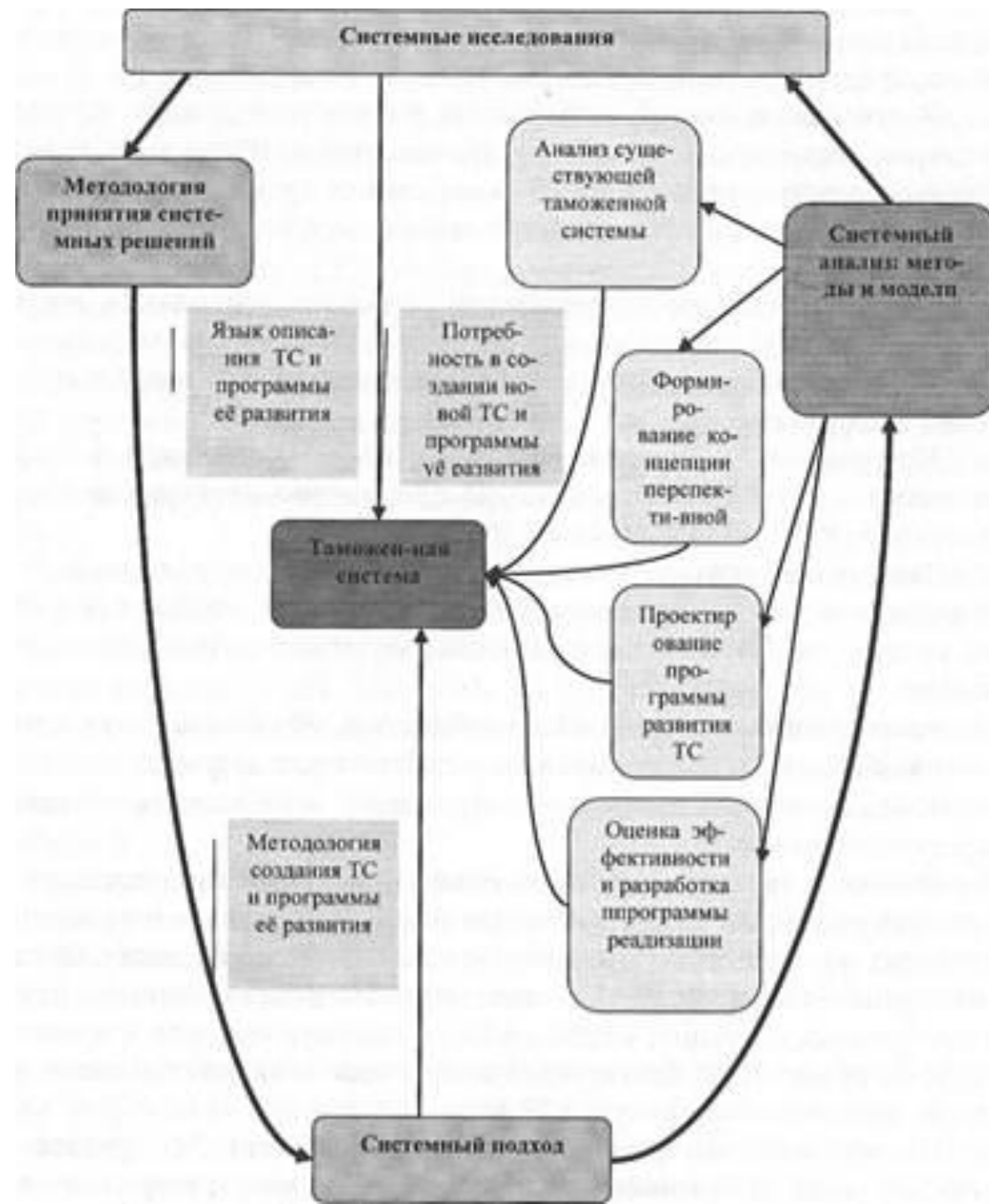


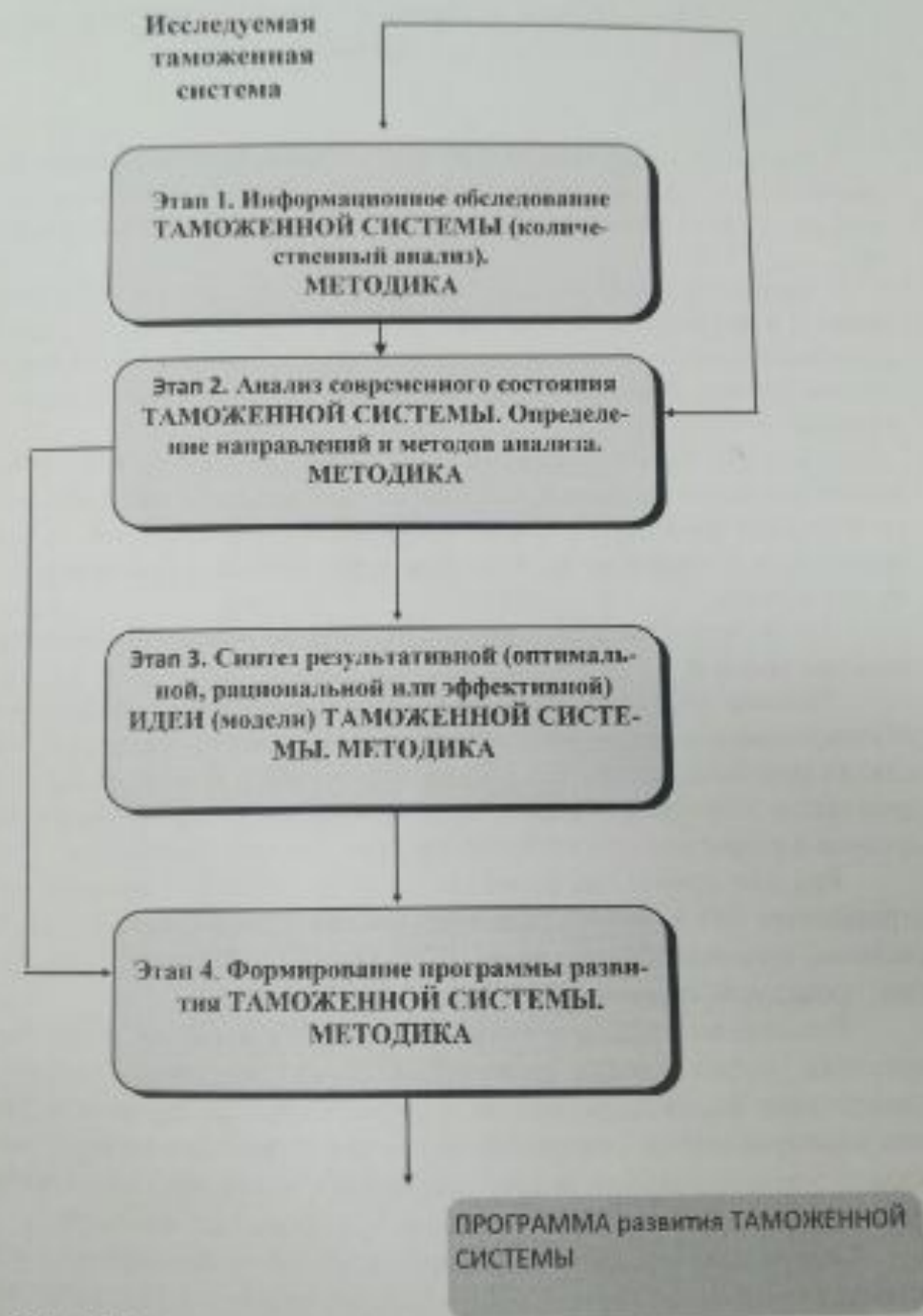
КОМПОНЕНТЫ ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ТЕХНОЛОГИИ

информация;

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

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





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

ПРОЦЕСС ТРЕНИНГА



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

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