Тема 1 Методологические аспекты разработки, обоснования и принятия кадровых

решений

Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке

менеджеров — специалистов по управлению персоналом. Междисциплинарные связи. Феномен

принятия решений как основной способ осуществления руководства и управления на всех

уровнях. Определение основных понятий дисциплины. Диалектика развития теории решений.

Управленческое решение как процесс и явление. Экономическая, организационная, правовая и

технологическая сущность управленческих решений. Структура цикла управленческих решений.

Тема 2 Проблемы принятия решений в современных условиях. Нормативная и

дескриптивная теории принятия решений. Теории максимизации полезности, ограниченной

рациональности. Функции нормативной дескриптивной теории. Концептуальная модель

разработки управленческих решений. Взаимосвязь концепций и принципов разработки

управленческих решений. Принципы «цели», «слабого звена», «измерений», «множественности

альтернатив». Определение основных понятий системного и ситуационного подходов. Выявление

ситуационных переменных при разработке управленческих решений. Целевая ориентация

управленческих решений. Достижение целей как основания для разработки управленческих

решений. Взаимосвязь целей и решений. Классификация целей. Построение дерева целей.

Согласованность целей. Альтернативы достижения целей

Тема 3 Кадровые решения: сущность, содержание, классификация

Сущность и свойства управленческих решений. Диалектика развития теории решений.

Кадровые решения как разновидность управленческих. Значение принятия обоснованных

кадровых решений в деятельности руководителей и специалистов по управлению персоналом.

Классификация управленческих кадровых решений (УКР): по содержанию решений, объекту

управления, характеру процесса принятия решения, количеству альтернатив, срокам действия,

частоте принятия, форме, содержанию, возможности автоматизации, прогнозной эффективности и

т.п. Факторы, критерии и ограничения при принятии управленческих кадровых решений. Объекты

и субъекты УКР в системе управления персоналом. Управленческое решение как процесс и

явление. Экономическая, организационная, социальная, правовая и технологическая сущность

управленческих решений. Структура цикла управленческих решений. Роль управленческого

кадрового решения (УКР) в деятельности менеджера.

Практикум 3 Групповая дискуссия: отечественная и зарубежная практика формирования

управленческих кадровых решений.

Тема 4 Методы разработки, обоснования и принятия кадровых решений. Основное

назначение моделей и методов при подготовке управленческих кадровых решений.

Классификация методов разработки и принятия решений. Методы принятия решений в кадровом

менеджменте. Основное назначение моделей и методов при подготовке управленческих кадровых

решений. Схема алгоритма формирования нового управленческого кадрового решения.

Рациональные методы принятия решений: метод критериев, анализ практической ценности, метод

«дерево решений», метод «затраты / эффект», метод «воронки решений» и пр.

Активизирующие и креативные методы принятия решений: психологической активизации,

конференции идей, мозгового штурма, вопросов и ответов, теоретико-игровой метод, синектики,

«6-5-3», прямой и символической аналогии, организованных стратегий, национального решения,

эмпатии, фантастических предположений, Осборна, теоретико-игровой и пр.

Экспертные и эвристические методы: простой ранжировки, задания весовых коэффициентов,

последовательных сравнений, парных сравнений. Характерные наборы приемов эвристических

методов: «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование

обратной задачи».

Характеристика метода сценариев для подготовки УКР. Анализ последствий принимаемого

решения ». Рекламные технологии при принятии управленческих решений. Маркетинговый

подход к процессу подготовки управленческих решений.

Тема 5 Этапы процесса разработки, обоснования и принятия кадровых решений. Этапы

процесса подготовки УКР. Стадия анализа ситуации и определения проблем. Определение

проблемных полей для принятия решений: анализ SWOT, причинно-следственная диаграмма

(Ишикава), метод глубоких вопросов, векторный анализ сил (Force Field Analysis), техника форму-

лирования проблемы, определение рамок проблемы (In-Out) Выявление причин проблем.

Разработка и оценка вариантов решения проблем. Технологии реализации решений. Разработка

плана организации выполнения кадрового решения. Контроль за выполнением и оценка процесса

реализации УКР. Стили принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный.

Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем. Модель Врума-Йеттона.

Матрица Блейка-Моутона. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие

решения. Роль кадровой службы в разработке, обосновании и принятии управленческого

кадрового решения.

Тема 6 Реализация и контроль выполнения управленческих кадровых решений

Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного

функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов

выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции

и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и

характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Сущность и виды

ответственности руководителей за принятые решения. Роль кадровой службы в реализации и

контроле выполнения управленческого кадрового решения.

Тема 7 Инновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых

решений.

Определение понятий «оптимальное и супероптимальное решение». Перечень методов

совместного решения диаметрально противоположных проблем. Метод разработки более крупных

целей по сравнению с имеющимися. Метод формирования ситуаций, при которых выгоды одной

стороны по результатам переговоров не потребуют убытков с другой стороны. Метод выделения

из диаметрально противоположных проблем общих. Метод снижения уровня противоречий

сторон с антагонизма или столкновения до поляризации или различия. Идеология метода «живые

решения». Использование «активизирующей ауры» управленческих решений. Рекламные техно-

логии при формировании управленческих решений. Маркетинговый подход к процессу

подготовки управленческих решений. Бенчмаркинг в принятии управленческих кадровых

решений.

Тема 8

Оценка

эффективности принимаемых кадровых решений. Качество и

эффективность. Качество и эффективность - важнейшие характеристики УКР. Условия и факторы

качества УКР. Свойства качественных решений. Качество процесса подготовки и реализации УКР.

Главные элементы, определяющие качество процесса.

Организационно-психологические

предпосылки качества решений. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.

Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности

управленческих решений. Методы расчета экономической эффективности подготовки и

реализации УР: косвенный метод сопоставления различных вариантов, метод оценки по конечным

результатам, метод оценки по непосредственным результатам деятельности. Оценка вклада

службы управления персоналом в достижение целей организации. Оценка эффективности службы

управления персоналом относительно принимаемых кадровых решений.