

# АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)/ПРАКТИКИ

## Инновационные технологии принятия кадровых решений

*наименование дисциплин (модуля)/практики*

**Автор: Иванова Т.Б.**

**Код и наименование направления подготовки, профиля:** 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистр), профиль Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и профессиональной карьерой персонала

**Квалификация (степень) выпускника: магистр**

**Форма обучения: очная, заочная**

**Цель освоения дисциплины:** Способность анализировать современные проблемы управления персоналом, разрабатывать кадровые технологии, в том числе инновационные, использовать проектный подход, разрабатывать программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации.

### **План курса:**

#### **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 Инновационный менеджмент в кадровой работе.**

Понятие, принципы, задачи, методы и функции инновационного менеджмента в кадровой работе. Функционирование кадровых систем: инновационное развитие, прогресс, регресс, стагнация, кризис, стабилизация кадровой системы.

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.

Инновационный процесс и инновационная деятельность. Инновационный проект. Прогнозирование, стратегия, диффузия нововведений в кадровой работе. Развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом. Восприимчивость организации к нововведениям. Сопротивление и внедрение нововведений, сопровождение нововведений. Экономическая и социальная эффективность нововведений в кадровой работе.

**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. Аутсорсинг как инновационная социальная технология. 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 формулирования 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 супeroптимальное 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 технологии при формировании управленческих решений. Маркетинговый подход к процессу подготовки управленческих решений. Бенчмаркинг в принятии управленческих кадровых решений.

**Формы текущего контроля и промежуточной аттестации:**

Устный опрос, формирование библиотеки кейс-заданий по тематике курса, тестирование, зачет.

**Основная литература:**

1. Балдин К.В. Управленческие решения: учебник для студентов вузов / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 7-е изд. - М. : Дашков и К\*, 2012. - 496 с.
2. Кибанов А.Я. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учеб.-практ. пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М. : Проспект, 2012. - 48 с.
3. Управление инновациями в кадровой работе: учебно-практ. пособие для студентов вузов / [авт.: Т. В. Лукьянова, С. И. Ярцева, В. Г. Коновалова и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М. : Проспект, 2012. - 72 с
4. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения: учебник для студентов вузов / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 344 с.
5. Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учеб. пособие для студентов вузов / П. В. Шеметов, Л. Е. Никифорова, С. В. Петухова. - 6-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2013. - 407 с.