МiнiстерствО освiти І НАУКИ України

Запорiзький національний унiверситет

КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І МАРКЕТИНГУ

Гельман В.М.

**Методи і моделі прийняття рішень в менеджменті персоналу**

Методичні вказівки до практичних занять для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» спеціальності 051 Економіка освітньо-професійної програми «Управління персоналом і економіка праці» денної форми навчання

##### Затверджено

на засіданні кафедри

"Управління персоналом і маркетингу"

протокол № 1 від 28.08.2019

### Запоріжжя

## 2019

Гельман В.М. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни "Методи і моделі прийняття рішень в менеджменті персоналу" для студентів ступеня вищої освіти «бакалавр» спеціальності 051 Економіка освітньо-професійної програми «Управління персоналом і економіка праці» денної форми навчання /В.М. Гельман – Запоріжжя: ЗНУ, 2019. – 8 с.

Методичні рекомендації містять інформацію щодо підготовки і проведення практичних занять з дисципліни "Методи і моделі прийняття рішень в менеджменті персоналу".

Методичні вказівки ухвалені на засіданні кафедри управління персоналом і економіки праці ЗНУ (протокол №1 від 28.08.2019 р).

ВСТУП

Ефективність управління залежить від комплексного застосування багатьох факторів і не в останню чергу від процедури прийнятих рішень і їх практичного втілення в життя. Але для того, щоб управлінське рішення було дієвим і ефективним, необхідно дотримуватися певних методологічні основи.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є теоретичні та практичні моделі прийняття рішень в управління персоналом.

*Мета курсу «Методи і моделі прийняття рішень в менеджменті персоналу»:*сформувати у студентів теоретичні знання, уміння і навички для пошуку раціонального методу вирішення практичних завдань управління персоналом на основі моделювання соціально-економічних об'єктів.

*Міждисциплінарні зв’язки:* курс «Методи і моделі прийняття рішень в менеджменті персоналу» базується на знаннях та навичках, які студенти отримали при вивченні наступних курсів: «Мікроекономіка», «Економіка праці і соціально-трудові відносини», «Соціологія праці», **«**Інформаційні системи в управлінні персоналом та економіки праці», «Управління персоналом» тощо.

Після вивчення курсу «Мікроекономіка» студент повинен володіти основними поняттями, системою знань про економічні відносини як суспільну форму виробництва, проблеми ефективного використання обмежених виробничих ресурсів і шляхи забезпечення суспільних потреб.

Після вивчення курсу «Економіка праці і соціально-трудові відносини» студент повинен володіти основними поняттями, системою знань про класифікацію і структуру персонала організації, визначення напрямку, пов'язаного з кількісними аспектами, принципами керування трудовими процесами, а саме: продуктивністю, складом і чисельністю працівників і оплатою їхньої праці.

Після вивчення курсу «Соціологія праці» студент повинен володіти основними поняттями, системою знань про шляхи оптимальної реалізації трудового потенціалу сучасного працівника; оптимальне поєднання моральних і матеріальних стимулів і вдосконалення ставлення до праці в умовах ринку; причини і вироблення системи заходів щодо попередження та вирішення трудових конфліктів; створення системи соціальних гарантій, що захищають працівників у суспільстві і трудової організації.

Після вивчення курсу **«**Інформаційні системи в управлінні персоналом» студент повинен володіти основними поняттями сфери інформаційних систем та технології в менеджменті, цифрових технологій обробки даних.

Після вивчення курсу «Управління персоналом» студент повинен володіти основними поняттями, системою знань про стандарти управління персоналом, функціональні підсистеми системи управління персоналом, регламентацію праці персоналу, технології управління персоналом, володіти методами оцінки та здійснювати оцінку ефективності управління персоналом.

Набуті студентами знання та навички з дисципліни «Методи і моделі прийняття рішень в менеджменті персоналу» будуть необхідні їм при виконанні аналітичних досліджень під час виробничих, переддипломних практик, при написанні випускних кваліфікаційних (дипломних, магістерських) робіт, у подальшій професійній діяльності.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування наступних загальнокультурних і професійних *компетенцій*:

* володінням методами кількісного аналізу і моделювання, теоретичного та експериментального дослідження;
* знанням основ наукової організації та нормування праці, володінням навичками аналізу робіт і проведення аналізу робочих місць і вміє застосовувати їх на практиці;
* умінням розробляти і застосовувати технології поточної ділової оцінки персоналу (в т.ч. атестації) і володінням навичками проведення поточної ділової оцінки (в т.ч. атестації) різних категорій персоналу;
* володінням навичками аналізу економічних показників діяльності організації та показників з праці (в т.ч. продуктивності праці), а також навичками розробки та економічного обгрунтування заходів щодо їх поліпшення;
* володінням навичками збору інформації для аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на ефективність діяльності персоналу;
* володінням методами оцінки та прогнозування професійних ризиків;
* знанням основ підготовки, організації та проведення досліджень задоволеності персоналу роботою в організації та вмінням використовувати їх на практиці;
* володінням найважливішими методами економічного і статистичного аналізу трудових показників.

У результаті вивчення курсу студент повинен *знати*:

* ключові соціально-економічні показники діяльності організації та показники по праці;
* елементи наукової організації праці на підприємстві;
* перелік вербальних і невербальних засобів оцінки (в т.ч. атестації) персоналу;
* потреби персоналу підприємства і причини їх зміни;сутність і зміст формально-логічних моделей, які можуть бути використані при управлінні персоналом підприємства.

У результаті вивчення курсу студент повинен *вміти:*

* знаходити причинно-наслідкові зв'язки у сфері управління персоналом;
* здійснювати збір, обробку первинної та вторинної інформації аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на ефективність діяльності персоналу;
* представляти об'єкти управління персоналом з метою аналізу та (або) прогнозування їх розвитку у вигляді формально-логічних моделей;
* розробляти методи управління персоналом з використанням формально-логічних моделей.

У результаті вивчення курсу студент повинен *володіти*:

* технологіями розробки і вибору моделей і методів управління персоналом з урахуванням потреб працівників та роботодавців;
* технологією моделювання поведінкою персоналу;
* методикою аналізу трудових показників, оцінки ділової активності персоналу, діагностики робочого місця і пр .;
* методами прогнозування і планування чисельності та структури персоналу підприємства;
* інтуїтивними і алгоритмічними способами пошуку і прийняття рішень у контексті управління персоналом підприємства.

**План проведення семінарських занять**

**Змістовий модуль І. КЕРІВНИКИ, ПІДЛЕГЛІ, HR МЕНЕДЖЕРИ**

*Тема 1.* *МОДЕЛЬ рефлексивного управління*

Проблематизація поняття «праця». Рефлексивне управління. Рефлексивне управління в ряду інших концепцій управління. Праксеологія. Інженерія рефлексивного управління.

*Тема 2.* *ЛІДЕРСТВО І УПРАВЛІНСЬКІ УМЕНИЯ*

Концепції лідерства. Групи та їх властивості. Класифікації концепцій лідерства. Функції керівника. Феноменологія лідерства. Тендерні аспекти лідерства

*Тема3.* *ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЯК ПРОЦЕС І ЯК МЕТОДИКА*

Процес прийняття рішень. Методи прийняття рішень. Прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику. Прийняття рішень поза ділової сфери. Прийняття рішень в діловій сфері

**Змістовий модуль ІІ. СТИМУЛИ, МОТИВИ І ПОЧУТТЯ ПРАЦІВНИКІВ**

*Тема* 1. *СОЦІАЛЬНА ПСИХОЛОГІЯ ЗАЙНЯТОСТІ ТА БЕЗРОБІТТЯ*

Вплив роботи на індивіда. Мета праці індивідів. Методи дослідження задоволення роботою. Методи підвищення ступеня задоволення роботою. Задоволення роботою і продуктивність праці. Психологічний вплив безробіття. Безробіття і психологічна рівновага. Безробіття, бідність, соціальне випадання (social exclusion).

*Тема* 2. *МОТИВИ ПРАЦІВНИКА ТА ЇХ СТИМУЛЮВАННЯ*

Стимулювання продуктивності праці за Ф. Тейлором. Оцінка і атестація співробітників. Функції атестації. Експертна оцінка професійно важливих якостей і система стимулювання. Стимулювання без мотивації. Управління мотивацією, засноване на психологічних концепціях. Теорія потреб Ф. Герцберга. Метод управління за цілями.

*Тема* 3. *КОМПЕНСАЦІЙНИЙ ПАКЕТ: ЗМІСТ, СТРУКТУРА, ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ*

Зміст і структура компенсаційного пакета. Розробка компенсаційного пакета. Створення локальних нормативних актів. Впровадження компенсаційного пакета.

**ЗАДАЧІ ДЛЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ**

Студентам пропонується виконати наступні задачі [2]:

**ЗАВДАННЯ 1**. Задача про призначення

**ЗАВДАННЯ 2**. Побудова загального критерію відповідності кандидатів посаді із застосуванням методу парних порівнянь

**ЗАВДАННЯ 3**. Організація відбору перспективного персоналу на основі застосування методу аналіза ієрархій

**ЗАВДАННЯ 4**. Підбір оптимальної структури персонала на основі нечітко-множинного підходу

**ЗАВДАННЯ 5**. Формування системи оплати праці на підприємстві

**Практичне завдання**

Кожен студент отримує виконує практичне завдання «Психологічні аспекти тайм-менеджменту» [Алюшина Н.О. Дистанційний курс, с. 56-72], яке полягає в наступному: з метою знайомства з психологічними аспектами тайм-менеджменту, набуття навичок використовувати та правильно трактувати їх необхідно опрацювати теоретичний матеріал «Психологічні аспекти тайм-менеджменту» та виконати практичні завдання (вправи).

*Завдання для виконання*:

1. Виконайте вправу “Тест MBTI”. Проаналізуйте отримані результати.
2. Виконайте вправу “Дослідження перемикання уваги”. Проаналізуйте отримані результати.
3. Виконайте вправу “Визначення індивідуальної лінії часу”. Проаналізуйте отримані результати.
4. Виконайте вправу “Визначення періодів активності особистості”. Проаналізуйте отримані результати.
5. Виконайте вправу “Складання денного графіка активності”. Проаналізуйте отримані результати.

### **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

**Основна**

1. Бутенко І. А. Теоретико-методичні засади управління персоналом промислового підприємства : [монографія] / Бутенко І. А. ; НАН України, Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. - Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2015. - 238 с.
2. Технології управління персоналом : навч.-метод. посіб. для студентів екон. ф-ту / Кам'янець-Поділ. нац. ун-т ім. Івана Огієнка ; [уклад. Андрейцева І. А.]. - Кам'янець-Подільський : Сисин Я. І. : Абетка, 2015. - 164 с.
3. Гладунський В. Н. Моделювання в управлінні персоналом : навч. посіб. / В. Н. Гладунський, Г. І. Берегова ; Держ. ВНЗ "Ун-т банк. справи". - Київ : ДВНЗ "Університет банківської справи", 2016. - 223 с.
4. Гільорме Т. В. Моделі управління персоналом підприємства: методологічна платформа та шляхи застосування : монографія / Гільорме Т. В., Єлісєєва О. К. ; Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. - Дніпропетровськ : Дробязко С. І., 2016. - 170 с.
5. Управление персоналом промышленных предприятий: концепции, механизмы, модели и методы : монография / [Р. Н. Лепа и др.] ; Нац. акад. наук Украины, Ин-т экономики пром-сти. - Львов : БОНА, 2014. - 386 с.
6. Гитис Т. П. Интеллектуальные методы управления персоналом предприятия : монография / Т. П. Гитис, В. Б. Гитис ; Донбас. гос. машиностроит. акад. (ДГМА). - Краматорск : ДГМА, 2014. - 140 с.
7. Алюшина Н.О. Дистанційний курс “Тайм-менеджмент: мистецтво планувати та управляти своїм часом”/ Н.О. Алюшина. -  К: Національна академія державного управління при Президентові України, 2008. – 119 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://sdo.elitarium.ru/

**Додаткова**

1. Алюшина Н.О. Дистанційний курс “Тайм-менеджмент: мистецтво планувати та управляти своїм часом”/ Н.О. Алюшина. -  К: Національна академія державного управління при Президентові України, 2008. – 119 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://sdo.elitarium.ru/
2. Азарова А. О. Математичні моделі та методи управління мотивацією персоналу: монографія / А. О. Азарова, О. А. Ковальчук ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця: ВНТУ, 2014. - 139 с.
3. Доронін А. В. Активність персоналу виробничої організації (поведінкова модель): монографія / Доронін А. В., Дороніна М. С. - Харків : Ексклюзив, 2015. - 267 с.
4. Менеджмент персоналу : практикум / [В. М. Петюх та ін.] ; за наук. ред. канд. екон. наук, доц. О. О. Герасименко ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана", Ін-т бізнес-освіти. - Київ : КНЕУ, 2014. - 380 с.
5. Коваль З. О. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / З. О. Коваль ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2014. - 451 с.
6. Менеджмент персоналу. Практикум : навч. посіб. / [О. І. Сердюк та ін. ; за ред. О. І. Сердюк] ; Полтав. держ. аграр. акад. - Полтава : РВВ ПДАА, 2013. - 286 с.
7. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / [Живко З. Б. та ін.]. - Львів : Ліга-Прес, 2013. - 379 с.
8. Соболев В. Г. Розробка технології ефективного менеджменту персоналу на промисловому підприємстві : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Соболев Вадим Григорович ; Класич. приват. ун-т. - Запоріжжя, 2016. - 20 с.
9. Сташкевич І. І. Моделювання процесів мінімізації опору персоналу організаційним змінам на підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.11 / Сташкевич Ігор Ігорович; Класич. приват. ун-т. - Запоріжжя, 2016. - 20 с.

**Інформаційні ресурси**

1. Міністерство соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.msp.gov.ua/

2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua

3. Офіційний сайт законодавства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>

4. Федерація роботодавців України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fru.ua/ua/>

5. Федерація професійних спілок Україи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fpsu.org.ua/>

6. Професійний кадровий журнал «Кадровик-01». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ekadrovik.mcfr.ua/promo.aspx>

1. Інформаційне агенство LIGA:ZAKON. Законодавство України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://search.ligazakon.ua/>