

Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор учреждения  
образования “Белорусский  
государственный экономический  
университет”

\_\_\_\_\_ Е.Ф. Киреева  
“\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2022 г.  
Регистрационный № УД \_\_\_\_\_/уч.

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование»

Учебная программа составлена на основе типового учебного плана по специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование», рег.№ 21ДАБ-105 от 02.09.2021

**СОСТАВИТЕЛИ:**

Беляцкий Н.П., заведующий кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

Зенович Ю.М., доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Киеня Е.А., доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Шебеко Н.Г., ассистент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет».

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Мазуренко А.А., директор общества с ограниченной ответственностью «Квантрейд»;

Лысенкова М.В., доцент кафедры экономики промышленных предприятий учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 4 от 23 декабря 2021 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа учебной дисциплины «Организация труда и управление персоналом» разработана для обучающихся по специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование». Учебная программа учебной дисциплины охватывает изучение ключевых аспектов эффективной организации труда и управления персоналом субъекта хозяйствования, в том числе рациональную организацию труда, роль и место управления персоналом в системе менеджмента современной организации, теоретические и прикладные аспекты разработки кадровой политики предприятия, технологии привлечения, адаптации и оценки персонала, принципы и методы развития и мотивации персонала в соответствии с образовательным стандартом специальности.

Целью преподавания учебной дисциплины является формирование и развитие профессиональных навыков и знаний студентов в сфере организации труда и управления персоналом.

### **Задачи, которые стоят перед изучением учебной дисциплины:**

- сформировать знания по рациональной организации рабочих мест с достойными условиями труда;
- изучить основы работы с персоналом организации;
- раскрыть современные подходы в управлении персоналом;
- освоить современные технологии привлечения, отбора, адаптации персонала, мотивации, развития и оценки персонала;
- изучить социально-психологические основы управления персоналом (управление конфликтом, принципы построения и развития команд и пр.)
- сформировать у студентов ориентацию на непрерывное профессиональное и социальное развитие.

В результате изучения учебной дисциплины «Организация труда и управление персоналом» обучающийся должен:

#### **знать:**

- ключевые категории изучаемой дисциплины;
- основы разделения и кооперации труда;
- требования к созданию рабочих мест с рациональными условиями труда;
- технологии использования рабочего времени;
- методы изучения рабочего времени;
- методологию построения систем управления персоналом;
- принципы управления персоналом;
- содержание основных функций управления персоналом организации;
- сущность современных методов управления персоналом;
- механизм управления персоналом организации;
- мотивационные основы управления персоналом в современных организациях;
- принципы набора и отбора персонала;

**уметь:**

- применять практику разделения и кооперации труда на предприятии;
- использовать навыки создания рациональных рабочих мест с достойными условиями труда;
- применять основные принципы и методы в механизме управления персоналом организации;
- формулировать цели и ставить задачи в системе управления персоналом;
- определять внутренние и внешние по отношению к организации факторы, влияющие на систему управления ее трудовыми ресурсами;
- анализировать критерии и показатели качества управления персоналом;
- определять рациональность организации исполнения функций управления трудовыми ресурсами организации;
- анализировать состояние системы управления трудовыми ресурсами организации;
- использовать эффективные методы мотивации персонала;
- анализировать особенности методов управления конкретным коллективом;
- анализировать проблемы и ситуации, складывающиеся в сфере управления трудовыми ресурсами организации;
- рационально использовать временные и другие ресурсы организации.

**иметь навыки:**

- оценки конкретных ситуаций, обоснования рациональных способов их разрешения и программирования собственных действий по организации труда и управлению персоналом организации;
- анализа факторов внутренней и внешней среды организации, влияющих на организацию труда и работу персонала;
- выбора и реализации эффективных методов управления работниками организации в зависимости от конкретной ситуации;
- эффективного управления поведением персонала в организации;
- высокой организационно-управленческой культуры;
- рационального использования рабочего времени;
- командной работы в группе и мотивации работников;
- оценки качества труда персонала.

**владеть:**

- Владеть основами исследовательской деятельности, осуществлять поиск, анализ и синтез информации

**Требования к академическим компетенциям студента**

Студент должен иметь:

- БПК – 8 Применять знания о принципах организации трудовой деятельности, методы подбора, обучения и мотивации персонала при управлении человеческими ресурсами.

### **Межпредметные связи.**

Изучение учебной дисциплины предусматривает использование знаний по психологии, социологии, экономике, экономической теории, планированию на предприятии, менеджменту.

Полученные знания и умения будут использованы при изучении инновационной деятельности на предприятии, при прохождении преддипломной практики и выполнении дипломных работ.

В соответствии с учебным планом специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование» учебная программа рассчитана на 138 часов, из них аудиторных занятий 68 часов. Распределение по видам занятий: лекций – 34 часа; практических занятий – 34 часа. Форма текущей аттестации – экзамен.

# СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

## Тема 1. Введение в учебную дисциплину

Труд и его характеристики: характер, содержание и содержательность труда. Три стороны труда: биологическая, экономическая, социальная и их взаимосвязь.

Организация труда как понятие и историческая категория, вид практической деятельности.

Организация труда как наука: ее предмет, методы исследования, законы и категории. История развития науки о труде и ее представители за рубежом (США, Франция, Англия). Развитие науки о труде в России и взгляды ученых А.К. Гастева, П.М. Керженцева, П.М. Ерманского, Н. Витке и др.

Современное состояние науки об организации труда.

Понятия «человеческие ресурсы» и «трудовые ресурсы». Сущность категории «персонал». Понятие управления персоналом, HRM. Кросскультурные особенности качества трудовых ресурсов. Этапы развития управления персоналом. Управление персоналом как научная дисциплина. Цели и задачи управления персоналом.

Человек: индивид, личность, индивидуальность. Трудовой потенциал работника и трудовой потенциал организации. Подходы к оценке трудового потенциала. Способы раскрытия личностного потенциала.

## Тема 2. Разделение и кооперация труда

Разделение и кооперация труда как основа его организации. Связь разделения труда со средствами производства. Виды разделения труда в обществе: общее, частное, единичное и их характеристики. Формы разделения труда на предприятии: технологическое, операционное и предметное, сфера их применения, их преимущества и недостатки. Технологическое разделение труда и производственная структура предприятия

Функциональное разделение труда. Выполняемые функции и деление персонала на функциональные группы. Функциональное разделение труда и организационная структура управления.

Профессионально - квалификационное разделение труда. Профессии и специальности. Квалификация и ее показатели для рабочих и специалистов.

Мелкое разделение труда и его отрицательные стороны.

Границы разделения труда: техническая, экономическая, психофизиологическая и социальная, их характеристика и показатели.

Основные формы кооперации труда на предприятии.

Прогрессивные формы разделения и кооперации труда (коллективные формы организации труда, совмещение профессий и трудовых функций, многостаночное обслуживание). Предпосылки внедрения: технические, организационные, экономические, социальные, их характеристика.

Анализ и проектирование разделения и кооперации труда: методы и показатели.

### **Тема 3. Организация и обслуживание рабочего места**

Рабочее место и его виды. Сущность организации рабочего места и его элементы: специализация, оснащение, планировка и обслуживание. Виды рабочих мест по уровню специализации, их характеристика и сфера применения.

Планировка рабочего места и ее виды: внешняя и внутренняя, их характеристика. Зоны досягаемости. Примеры планировки рабочего места (с компьютером и без него). Оснащение рабочего места, виды оснастки и предъявляемые к ней требования.

Функции, формы и системы обслуживания рабочих мест, их характеристика.

### **Тема 4. Условия труда на рабочем месте**

Сущность условий труда в широком и узком смыслах. Санитарно-гигиенические, психофизиологические и эстетические условия труда, их элементы и характеристика. Показатели и предъявляемые требования.

Работоспособность человека и определяющие ее факторы. Фазы работоспособности и их изменение в течение дня, суток, недели и года. Учет фаз работоспособности при проектировании рабочего дня руководителя и специалиста.

Режимы труда и отдыха, их виды и принципы построения.

Методы повышения работоспособности и преодоления усталости — организационные, психофизиологические и эстетические.

### **Тема 5. Рабочее время и методы его изучения**

Рабочее время как экономическая категория и его функции. Рабочее время как юридическая категория. Календарное и объемное измерение рабочего времени.

Классификация рабочего времени, ее назначение и виды. Характеристика отдельных затрат рабочего времени и их индексация.

Методы изучения рабочего времени, их разновидности и характерные признаки.

Фотография рабочего времени (ФРВ), цели и виды: исполнителя, оборудования и производственного процесса. ФРВ исполнителя: индивидуальная — методика ее проведения, обработка и анализ данных. Расчет показателей использования рабочего времени и роста производительности труда.

Сущность групповой, бригадной и маршрутной фотографии рабочего времени, методика их проведения, обработка и анализ данных. Самофотографии рабочего дня: рабочего, руководителя и специалиста, их особенности, задачи и методика проведения.

Метод моментных наблюдений (ММН), сущность, особенности, сфера применения. Методика проведения ММН, обработка и анализ данных.

Хронометраж, его сущность, цели и область применения.

Виды хронометража и методика проведения наблюдения, обработка и анализ данных хронометражных наблюдений.

Фотохронометраж, его сущность, сфера применения, методика проведения, наблюдения и обработка данных.

Технические средства для изучения рабочего времени.

### **Тема 6. Время как ресурс персонала**

Время в системе управления персоналом. Время как фактор производства. Рабочее время. Организация рабочего времени. Принципы организации рабочего времени. Работоспособность персонала. Динамика работоспособности. Технологии рационального использования времени. Определение приоритетов. Принцип Вильфредо Парето. Метод ABC-анализа. Принцип Эйзенхауэра. Хронофаги. Цена совещаний. Организация времени и здоровье.

### **Тема 7. Мотивация персонала**

Сущность мотивации человека. Теоретические основы мотивации. Потребностные (содержательные) и процессуальные концепции мотивации.

Мотивы и стимулы как первопричина мотивации. Методы мотивации. Административные методы мотивации. Интеллектуальные методы мотивации. Политические методы мотивации. Социально-экономические методы мотивации. Социально-психологические методы мотивации.

### **Тема 8. Система управления персоналом организации**

Концепции и принципы организации систем управления персоналом. Разработка кадровой политики организации. Цели, принципы и функции управления персоналом. Методы управления персоналом. О современных организационных структурах управления персоналом. Служба управления персоналом.

### **Тема 9. Планирование персонала**

Содержание и схема планирования. Задачи планирования персонала

Определение потребности в персонале. Ресурсный подход. Экспертные оценки. Математическое моделирование. Нормативные методы. Планирование набора, высвобождения и развития персонала. Планирование расходов на персонал. Инвестиции в персонал.

### **Тема 10. Набор и отбор персонала**

Сущность, принципы и источники набора персонала. Внутренний источник. Внешние источники. Инструменты привлечения персонала из внутренних и внешних источников. Содержание и особенности отбора персонала. Принципы отбора персонала. Методы отбора. Предварительное изучение списка претендентов. Ознакомительное интервью. Тестирование. Диагностическое собеседование (интервью). Решение о приеме кандидата на



работу. Подбор управленческой элиты. Роботизация подбора персонала. Эффективность отбора персонала.

### **Тема 11. Адаптация персонала**

Сущность, структура и виды адаптации персонала. Социальная адаптация. Профессиональная адаптация. Психологическая адаптация. Регламентная адаптация. Цели и функции организации по адаптации новых работников. Основные функции организационных участников адаптационного процесса. Функции руководителя подразделения. Функции наставника. Факторы, влияющие на эффективность адаптации. Организационные и личностные факторы адаптации. Процесс и программы адаптации. Наставничество. Коучинг.

Самоадаптация. Критерии и показатели эффективности адаптационного процесса.

### **Тема 12. Развитие персонала**

Сущность развития персонала. Цели и принципы профессионального развития персонала. Обучение персонала. Обучение без отрыва и с отрывом от производства. Смешанная форма обучения. Мотивация развития персонала. Кризисы в профессиональном развитии. Нормативные и ненормативные профессиональные кризисы. Профессиональное выгорание. Индивидуальное, групповое и организационное развитие персонала.

### **Тема 13. Опрос персонала**

Функции и цели опроса сотрудников. Техника постановки вопросов при работе с кандидатом на должность в процессе собеседования

### **Тема 14. Оценка деятельности персонала**

Оценка персонала: содержание, цели, принципы. Методы оценки персонала. Количественные и качественные (описательные) методы. Комбинированные (смешанные) методы. Современные методы системной оценки. Метод деловых игр. Метод оценки достижения целей (МВО – Management by Objectives - управление по целям). Метод оценки на основе моделей компетентности. Оценка деятельности персонала на основе объективных показателей эффективности. Методики диагностики личностных и деловых качеств сотрудников.

Технология совместной экспертной оценки. Оценочные центры (AssessmentCenter). Аттестация персонала. Аудит персонала. Методы аудита.

### **Тема 15 Лидерство и управление персоналом**

Концепции и принципы лидерства. Факторы успешного лидерства. Методы практического бизнес-лидерства. Качества успешных лидеров компаний. Стили лидерства.









## **ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Организация труда и управление персоналом»***

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы студента являются:

- первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (доклады, сообщения, контрольные работы и т.п.);
- подготовка к экзамену.

## ЛИТЕРАТУРА

### *Основная:*

1 Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда : учеб. пособие / В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова, С.В. Малинин. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 248 с.

2 Глубокий, С.В. Организация и нормирование труда в современном производственном менеджменте/ С.В. Глубокий, И.В. Борисевич. — Минск: Издательство Гревцова, 2020. — 320 с.

3 Куприянчук, Е. В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В.Куприянчук, Ю.В.Щербакова. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2018 - 255 с.: - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01061-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/920519> (дата обращения: 23.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

4 Петрович, М. В. Управление организацией : [учебник для слушателей системы дополнительного образования взрослых] / М. В. Петрович ; Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. - 3-е изд., стер. - Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2020. - 479 с.: ил.

5 Пыжова, Н. Н. Технологии развития персонала : учебное пособие для слушателей системы дополнительного образования взрослых по специальности переподготовки "Управление персоналом" / Н. Н. Пыжова, Т. Н. Малостева; Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. - Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2020. - 187 с.: ил.

### *Дополнительная:*

1 Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учебник для студентов высших учебных заведений по специальности «Экономика и управление на предприятии». - 2-е изд. - Минск: Современная школа, 2010. - 447 с.

2 Петрович, М.В. Управление персоналом: учеб. пособие / М.В. Петрович. – Минск: Амалфея, 2013. – 512 с.

3 Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – М.: Дашков и К°, 2020. – 280 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> (дата обращения: 25.05.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8. – Текст : электронный.

4 Управление персоналом: учебное пособие : [16+] / М. С. Гусарова, И. Г. Решетникова, А. В. Копытова, Е. Л. Чижевская ; Тюменский индустриальный университет. – Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. – 212 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611332> (дата обращения: 25.05.2021). – Библиогр. в кн. – Текст: электронный.

5 Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – М.: Дашков и К°, 2020. – 288 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308> (дата обращения: 25.05.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03459-6. – Текст: электронный.

6 Дуракова, И. Б. Управление персоналом: учебник / И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева ; под ред. И. Б. Дураковой. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1027420> (дата обращения: 25.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

7 Бухалков, М. И. Управление персоналом: учебник / М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 400 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003112-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/989389> (дата обращения: 23.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

8 Киеня, Е.А. Управление нормированием труда как фактор повышения конкурентоспособности предприятия/Организация и нормирование труда 2020: рекомендации, практический опыт: сборник научных трудов.- М.: ИНФРА-М, 2021.- с.75-80.

9 Управление персоналом: вариативные учебные дисциплины, курсовые проекты. Бакалаврская программа «Управление персоналом организации» : учебное пособие / под ред. проф. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 315 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006903-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039270> (дата обращения: 23.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

10 Семенова, В. В. Управление персоналом: инновационные технологии : практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е изд. – М.: Дашков и К, 2020. - 82 с. - ISBN 978-5-394-03970-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232486> (дата обращения: 23.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

11 Суслов, Г. В. Управление персоналом организации: учебное пособие / Г.В. Суслов. — М.: РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/19073>. - ISBN 978-5-369-01564-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1048452> (дата обращения: 23.12.2021). – Режим доступа: по подписке.



## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Экономика организации (предприятия)	Кафедра экономики промышленных предприятий		Протокол №4 от «23» 12 2021 г

## ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО

на \_\_\_\_ / \_\_\_\_ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
\_\_\_\_\_ (протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.)

Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
\_\_\_\_\_