

Учреждение образования  
“Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования  
“Белорусский государственный  
экономический университет”

  
\_\_\_\_\_ В.Ю.Шутилин

“29” 06 \_\_\_\_\_ 2021 г.

Регистрационный № УД 4851-21/уч.

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
УЧРЕЖДЕНИЯХ**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальности  
1-26 01 01 «Государственное управление»

Учебная программа учебной дисциплины «Управление персоналом в государственных учреждениях» разработана в соответствии с действующим образовательным стандартом, учебным планом по специальности 1-26 01 01 «Государственное управление», регистрационный № 29Р-13 от 10.06.2013.

#### **СОСТАВИТЕЛИ:**

*Буховец Т.В.*, доцент кафедры национальной экономики и государственного управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

*Гаркавая В.Г.*, доцент кафедры национальной экономики и государственного управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

*Корзун Т.С.*, ассистент кафедры национальной экономики и государственного управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет».

#### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*Корбут Л.В.*, заведующий кафедрой экономики и управления предприятиями агропромышленного комплекса «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

*Чиж Д.А.*, доцент кафедры почвоведения и геоинформационных систем учреждения образования «Белорусский государственный университет», кандидат экономических наук, доцент.

#### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой национальной экономики и государственного управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 11 от 13 мая 2021).

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 5 от 22.06. 2021).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Управление персоналом в государственных учреждениях» – неотъемлемая составная часть учебного плана по подготовке студентов 1-26 01 01 «Государственное управление». Учебная программа учебной дисциплины строится на предпосылке, что студенты владеют базовыми положениями экономической теории, макро- и микроэкономики, основами менеджмента, экономики организации (предприятия), государственного управления.

«Управление персоналом в государственных учреждениях» является дисциплиной, способствующей овладению концептуальными основами управления персоналом организации; определению особенностей построения кадровой политики организации и государственной кадровой политики; формированию современного представления об основных функциях управления персоналом, включая функции планирования, привлечения, отбора, найма, адаптации, оценки и обучения персонала; изучению сущностных характеристик государственной службы в Республике Беларусь; пониманию природы личности и ее влияния на использование мотивационных механизмов в процессе управления персоналом организации с целью достижения основных целей и реализации производственных задач; освоению основных подходов и способов предотвращения и разрешения конфликтных ситуаций; изучению особенностей развития коммуникаций и построению корпоративной культуры организации.

В процессе изучения учебной дисциплины студенты приобретают современные знания в сфере управления персоналом, овладевают основными методами воздействия на человеческий фактор с целью его максимально эффективного использования и развития в интересах организации. Данная учебная дисциплина является частью университетского образования, формирующего понимание сущности и особенностей процесса управления персоналом в органах государственного управления.

**Цель преподавания учебной дисциплины** – формирование у студентов современных фундаментальных знаний в области управления персоналом в государственных учреждениях, методологических и теоретических представлений об основных функциях управления персоналом, роли и значении различных мотивационных факторов для регулирования поведения работников, возможностях применения современных способов и технологий воздействия на человеческий ресурс в организации.

**Предметом учебной дисциплины** является совокупность теоретико-методологических положений управления персоналом в государственных учреждениях, набор принципов, методов и инструментов управленческого воздействия на персонал организации, комплекс функций, выполняемых кадровой службой организации с целью приведения человеческого ресурса в соответствие с

целями и задачами производственного процесса.

**Задачи изучения учебной дисциплины** состоят в:

приобретении теоретических знаний о содержании и организации процесса управления персоналом в организации, об особенностях управленческого воздействия на поведение сотрудников в трудовом коллективе с учетом специфики органов государственного управления и коммерческих организаций;

овладении практическими навыками работы с информацией о персонале, изучении особенностей кадрового регулирования и техники работы менеджера с персоналом;

приобретении умений индивидуального планирования карьеры и разработки концепции активности сотрудников;

освоении системы методов оценки персонала и системы функций управления персоналом, а также технологий организационного лидерства и выбора рациональных стилей управления в зависимости от производственных ситуаций;

формировании потребности в непрерывном самостоятельном продолжении обучения менеджменту персонала;

приобретении практических навыков самостоятельного решения организационных ситуаций;

овладении практических навыков управления человеческими ресурсами организации, как в условиях экономической стабильности, так и в условиях кризиса и трансформации всей экономической системы и самой организации.

В результате изучения учебной дисциплины студенты должны:

**знать:**

функции управления персоналом;

современные методы оценки персонала;

инструменты оперативного, тактического и стратегического менеджмента персонала;

понятие и специфику управления персоналом в государственных учреждениях;

**уметь:**

использовать технику кадрового регулирования;

анализировать стиль лидерства;

осуществлять научно обоснованный выбор оптимального стиля управления в зависимости от производственных и кадровых ситуаций;

планировать потребности в персонале;

организовывать работу отделов организации;

**владеть навыками:**

сбора и обработки кадровой и управленческой информации, составления кадровых документов организации;

оценки персонала и принятия управленческих решений по развитию

деловой карьеры сотрудников в организации;  
самостоятельного решения организационных ситуаций;  
предотвращения и разрешения конфликтных ситуаций в организации,  
формирования благоприятного социально-психологического климата;  
построения эффективной коммуникационной сети в организации;  
формирования и развития организационной культуры, становления духа причастности к организации среди сотрудников.

В учебной дисциплине «Управление персоналом в государственных учреждениях» используются следующие формы работы со студентами:

- чтение лекций профессорско-преподавательским составом кафедры;
- семинарские занятия, в ходе которых студент проявляет знания предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенное видение экономической ситуации, получает навыки устной речи и культуры дискуссии;
- самостоятельная (внеаудиторная) работа.

Семинарские занятия включают в себя: обсуждение наиболее важных, существенных, сложных вопросов; подготовку презентации-выступления по актуальной проблеме, предложенной преподавателем или выбранной самим студентом; ответ по вопросам семинара; выполнение теста по теме курса; написание эссе, решение кейсов.

Формами самостоятельной работы студентов являются изучение основной и дополнительной литературы, статистических материалов, электронных библиотечных ресурсов, монографий, рекомендуемых преподавателями кафедры. Самостоятельная работа студентов даст результаты лишь в том случае, если она будет являться целенаправленной, систематической и планомерной. Контроль знаний осуществляется непрерывно в виде контроля текущей и промежуточной работы в семестре.

При текущей аттестации качества усвоения знаний используются вопросы изучаемых тем.

Учебная дисциплина «Управление персоналом в государственных учреждениях» изучается студентами дневной формы получения высшего образования.

Учебная дисциплина «Управление персоналом в государственных учреждениях» изучается на четвертом курсе, в первом семестре.

В соответствии с учебным планом для специальности 1-26 01 01 «Государственное управление» учебная программа рассчитана на 188 часов, из них аудиторных занятий 72 часа. Распределение по видам занятий: лекций – 36 часов; семинарских занятий – 36 часов. Форма текущей аттестации – экзамен.

## **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

### **Тема 1. Управление человеческими ресурсами: понятие и место в системе управления организацией.**

Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Специфика человеческих ресурсов как объекта управления. Понятие управления персоналом. Управление персоналом в системе управления организацией. Управление персоналом как научная дисциплина. Управление персоналом как область знаний на уровне человека, организации и процессов. Трудовой потенциал работника. Психофизиологический, квалификационный и личностный потенциал работника.

Функции и механизм управления персоналом в организации. Планирование персонала. Определение способов рекрутирования, привлечения персонала. Маркетинг персонала. Подбор, оценка, отбор и принятие на работу сотрудников. Адаптация, обучение и повышение квалификации работников, их развитие. Планирование карьеры, обеспечение профессионально-должностного роста работника. Мотивация персонала. Руководство персоналом. Управление расходами на персонал. Организация рабочего места. Обеспечение оптимального распорядка работы: составление графиков работы, отпусков, замены в случае болезни или прогулов. Освобождение персонала. Кадровое делопроизводство: сбор, хранение и учет анкетных данных, стажа, повышения квалификации и т.д. Создание автоматизированных рабочих мест сотрудников кадровых служб. Управление информацией. Оценка результатов деятельности и трудового потенциала персонала. Контроль за персоналом, обеспечение дисциплины и организационного порядка. Управление конфликтами. Правовое регулирование трудовых отношений. Налаживание партнерских отношений и сотрудничества с профсоюзами, советами трудовых коллективов и другими организациями, влияющими на персонал. Обеспечение безопасности, охраны труда и здоровья сотрудников. Социальное обеспечение сотрудников. Планирование и развитие организационной культуры.

### **Тема 2. Основные этапы развития науки управления человеческими ресурсами.**

Теоретические концепции периода классического менеджмента. Концепция научного управления персоналом Фредерика Тейлора. Вклад в науку управления персоналом Френка и Лилии Гилберт. Научные взгляды Генри Ганнта на управление персоналом в организации. Харрингтон Эмерсон и его понимание эффективности организации. Основные взгляды Генри Форда на науку управления персоналом. Концепция административного управления Анри Файоля. Генри Хопф, Оливер Шелдон, Линдал Ф. Урвик как представители административной школы управления. Концепция бюрократического управления М. Вебера.

Теории школы «человеческих отношений». Эксперименты Элтона Мэйо и их научные результаты. Научные взгляды и результаты исследований Мэри Паркер Фоллетт.

Школа «поведенческих наук». Дуглас Мак-Грегор, Фредерика Герцберг, Ренсис Лайкерт как представители школы «поведенческих наук».

Обзор современных концепций управления человеческими ресурсами. Школа количественных методов. Процессный подход. Системный подход. Ситуационный подход.

### **Тема 3. Формирование персонала организации**

Кадровая политика организации. Государственная кадровая политика

Планирование потребности в производственном и управленческом персонале. Основы планирования персонала. Области и виды планирования. Планирование кадрового потенциала организации. Взаимосвязь планирования персонала с другими планами. Границы и особенности планирования персонала. Кратко-, средне-, и долгосрочное планирование. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.

Методы планирования персонала. Структура подразделов планирования персонала. Планирование состава, потребностей в персонале, набора, высвобождения, использования и развития персонала. Планирование затрат на персонал. Маркетинг персонала. Лизинг персонала. Анализ перспектив комплектования кадров.

Источники и механизм привлечения персонала. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.

Отбор и найм персонала. Современное состояние рынка услуг по подбору персонала, проблемы и перспективы его развития. Оценка и отбор персонала в организацию. Методы оценки и отбора персонала. Критерии отбора, способы отбора претендентов. Организация процесса отбора персонала. Предварительная отборочная беседа. Заполнение бланка заявления и анкеты претендента на должность. Беседа по найму. Тестирование. Проверка рекомендаций и послужного списка. Медицинский осмотр. Принятие предложения о приеме. Методы оценки персонала на профпригодность (традиционные и нетрадиционные).

Адаптация персонала. Понятие адаптации, цели и виды. Основные этапы адаптации. Факторы, влияющие на адаптацию. Анализ существующих условий для успешной адаптации сотрудников. Организация управления адаптацией персонала. Функции подразделения по управлению адаптацией. Содержание программы адаптации персонала.

### **Тема 4. Оценка персонала современной организации.**

Система оценки персонала: понятие, цели и требования к системе оценки персонала. Понятие оценки персонала. Оценка должностей. Необходимость оценки персонала и ее цели. Взаимосвязи целей, мероприятий и методов

исследования персонала.

Виды и методы оценки персонала. Основные проблемы традиционных методов оценок персонала. Методы опроса сотрудников. Тесты для оценок способностей сотрудников. Критерии оценки работы персонала. Критерии результатов. Критерии поведения. Примеры современных методов оценки результатов труда персонала организации. Особенности критериев и методов оценки руководителей. Самооценка способностей потенциального менеджера. Разработка формулы способностей специалиста.

Аттестация - традиционный подход к оценке персонала. Этапы проведения аттестации. Особенности оценки государственных служащих.

### **Тема 5. Деловая карьера и ее развитие.**

Понятие, виды и этапы карьеры. Понятие, виды и этапы карьеры. Основные направления карьеры. Условия планирования карьеры. Индивидуальное планирование карьеры. Планирование карьеры организацией, анализ сильных и слабых сторон специалиста.

Управление деловой карьерой. Организация и планирование служебно-профессионального продвижения кадров. Виды профессионально-квалификационного продвижения кадров. Служебно-квалификационное продвижение специалистов и служащих. Карьера государственного служащего в Республике Беларусь и за рубежом.

Работа с кадровым резервом. Понятие кадрового резерва. Социальный, потенциальный, предварительный и окончательный резервы. Критерии формирования резерва. Источники резерва. Практика формирования резерва. Особенности резерва руководителей первичных и высших ступеней управления.

### **Тема 6. Обучение и переподготовка персонала.**

Понятие обучения персонала. Системный подход к обучению персонала организации. Основные компоненты системы обучения. Концепции обучения персонала: концепция специализированного обучения, концепция многопрофильного обучения, концепция обучения, ориентированного на личность. Цели обучения. Определение потребности в обучении.

Формы и методы обучения персонала. Обучение при приеме на работу. Ежегодное обучение. Повышение квалификации. Стажировка. Переподготовка. Методы профессионального обучения. Инструктаж. Ротация. Ученичество и наставничество. Метод практических ситуаций (кейсов). Деловые игры. Самостоятельное обучение. Составление учебных планов и программ.

Проблема оценки эффективности затрат на обучение. Теория человеческого капитала. Цена приобретения рабочей силы. Восстановительная и балансовая стоимость рабочей силы. Валидность обучения, валидность передачи знаний и навыков, внутриорганизационная валидность, межорганизационная валидность. Планирование обучения.



## **Тема 7. Государственная служба – понятие, функции, принципы службы в государственном аппарате.**

Понятие государственной службы. Зависимость государственной службы от характера государства. Государственная служба как социальный институт.

Государственная служба в Республике Беларусь. Функции государственной службы.

Принципы службы в государственном аппарате.

Проблемы реформирования государственной службы. Кадры в системах государственной службы зарубежных стран. Особенности организации государственной службы за рубежом. Основные направления реформирования и повышения эффективности государственной службы за рубежом. Возможности применения зарубежного опыта организации и реформирования государственной службы в условиях Республики Беларусь.

## **Тема 8. Государственный служащий: понятие, статус, ответственность. Должности государственной службы.**

Понятие государственного служащего, его личные и деловые качества. Квалификационные требования, предъявляемые при поступлении на государственную службу.

Правовой статус государственного служащего: обязанности и права государственного служащего, ограничения и гарантии, связанные с их деятельностью; экономическое обеспечение государственного служащего.

Ответственность государственного служащего. Основания для ответственности государственного служащего. Особенности ответственности государственных служащих. Дисциплинарная ответственность. Меры дисциплинарного взыскания. Гражданско-правовая ответственность. Уголовная ответственность.

Должность как социальное явление. Проектирование должностей. Деятельностное, правовое, информационно-коммуникативное и материальное основания должности. Требования, предъявляемые к претенденту на должность.

Государственная должность. Понятие и типология должностей государственной службы. Политическая должность и особенности ее исполнения. Высшие государственные должности. Квалификационный справочник «Государственные должности государственных служащих». Квалификационные характеристики государственных должностей.

Классы государственных служащих. Порядок присвоения классов государственным служащим.

## **Тема 9. Организация управления персоналом.**

Службы управления персоналом: организация, основные функции и направления деятельности. Требования к специалистам службы управления

персоналом.

Роль и место кадровых подразделений в системе государственной службы.  
Функции кадровых служб органов государственного управления

Технология работы службы управления персоналом, ее основные операции и процедуры. Направления реформирования служб управления персоналом в Республике Беларусь.

Использование средств автоматизации процесса управления персоналом.  
Анализ пакетов прикладных программ по управлению кадрами.

### **Тема 10. Оплата труда.**

Сущность и функции оплаты труда. Теории заработной платы. Обзор современных систем оплаты труда: традиционная и нетрадиционная. Сущность традиционной системы оплаты труда. Нетрадиционные системы оплаты труда. Системы переменной заработной платы. Системы групповой заработной платы. Системы платы за знания и компетенции. Механизм создания системы компенсации в организации: оплата отпусков, больничных листов, материальная помощь и т.д. Оценка должности, тарифная сетка, базовый оклад. Индексация базового оклада. Надбавки к окладу. Премияльная система поощрения.

Цели системы оплаты труда.

Особенности оплаты труда государственных служащих.

Порядок и условия оплаты труда работников, осуществляющих техническое обслуживание и обеспечивающих деятельность государственных органов.

### **Тема 11. Организационное поведение: понятие, концептуальная модель и факторы формирования организационного поведения.**

Организационное поведение – понятие и теоретические подходы к изучению поведения человека в организации. Когнитивный подход. Бихевиористский подход. Подход социального научения. Концептуальная модель организационного поведения.

Формирование организационного поведения. Модели организационной ориентации поведения.

Организационное развитие. Модель организационного развития по Р. Лайкерту. Модель Мак-Кинси «7S». Основные принципы управления изменениями. Модели управления организационными изменениями (модель Л. Гейнера). Виды изменений в организации. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.

Общие и специфические признаки упадка и деградации организации. Тактики управления организацией, находящейся в упадке.

### **Тема 12. Личность, восприятие, установки.**

Понятие личности. Основные подходы к теории личности. Определение,

структура и характеристики личности, типология личностей. Учет личностных особенностей при расстановке и управлении персоналом организации.

Направленность, способности, характер личности.

Восприятие как основа поведения. Сущность и значимость восприятия. Внешние и внутренние факторы, определяющие избирательность восприятия. Организация восприятия. Управление впечатлением.

Природа и основные характеристики установок. Функции установок и факторы, порождающие установки.

### **Тема 13. Мотивация персонала.**

Смысл мотивации и ее эволюция. Первичные и вторичные потребности. Мотивация поведения через потребности.

Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу, теория Мак-Клелланда, теория Герцберга. Сопоставление содержательных теорий мотивации, их недостатки.

Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.

Мотивация в системе функций управления. Мотивация труда в системе менеджмента различных стран. Система стимулирования труда в организации. Моральное и материальное стимулирование.

### **Тема 14. Руководство группой.**

Понятие рабочей группы. Формальные и неформальные группы в организации. Функции неформальных групп.

Влияние руководителя на неформальные группы. Групповое мышление. Способы нейтрализации негативных проявлений группового давления

Формирование команд как способ повышения эффективности организации. Групповая сплоченность: понятие и факторы.

### **Тема 15. Управление организационным лидерством.**

Понятие лидерства. Теории, объясняющие природу организационного лидерства. Лидерство и деловая активность. Современные подходы к организационному лидерству. Элементы лидерства: лидер, последователи, ситуация, задача, группа. Основные определения и концепции лидерства.

Типология лидерства. Управление лидерством: выявление лидеров, развитие лидерства, устранение деструктивного лидерства.

### **Тема 16. Организационные конфликты, основные стратегии обращения с ними.**

Понятие и признаки конфликта, его основные стадии и формы. Типология конфликтов. Причины и последствия конфликтов.

Понятие и методы диагностики и профилактики конфликтов. Меры профилактики конфликтов. Основные стратегии обращения с конфликтами. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Методы управления конфликтами: структурные и персональные методы. Конфликтологическая типология сотрудников. Общие принципы, правила и рекомендации по управлению конфликтами.

### **Тема 17. Коммуникации в современной организации.**

Определение коммуникации. Роль коммуникации в управлении персоналом. Коммуникационный процесс. Цели коммуникации сотрудников в организации.

Формы и методы коммуникации. Вербальная и невербальная коммуникация. Устная и письменная коммуникация. Методы коммуникации. Личная беседа. Телефонный разговор. Документ, направленный адресату. Общий документ. Коммуникационные средства. «Правила и процедуры». Меморандум. Справочник сотрудника. Внутриорганизационные публикации. Электронная коммуникация.

Формальная и неформальная коммуникация. Вертикальные, горизонтальные и диагональные коммуникации. Виды неформальных коммуникаций. Однонаправленная цепочка. Вероятностная цепочка. Гроздевая цепочка. Сплетня. Виды слухов и их характеристика.

Повышение эффективности организационной коммуникации. Индивидуальные и организационные факторы эффективности внутриорганизационной коммуникации. Высоко- и низкосодержательные коммуникационные культуры. Коммуникационные барьеры: организационная структура, информационная перегруженность, фильтрация, неадекватное техническое оснащение.

Открытая и закрытая коммуникационные сети. Виды межличностных коммуникаций в группе. Коммуникационный стиль.

### **Тема 18. Создание корпоративной (организационной) культуры, поддерживающей стратегию организации.**

Понятие и истоки корпоративной культуры, ее роль в реализации стратегии организации. Структура корпоративной культуры.

Факторы формирования сильной корпоративной культуры. Слаборазвитая или нездоровая корпоративная культура, ее признаки.

Действия по созданию климата и культуры, поддерживающие стратегию организации.

Организационная культура в организациях государственной службы. Проблема этики государственных служащих.



2.4	Теории школы «человеческих отношений»								
2.5	Школа «поведенческих наук»								
2.6	Обзор современных концепций управления человеческими ресурсами								
<b>3.</b>	<b>Формирование персонала организации</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[12-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос</b>
3.1	Кадровая политика организации. Государственная кадровая политика								
3.2	Планирование потребности в производственном и управленческом персонале								
3.3	Источники и механизм привлечения персонала								
3.4	Отбор и найм персонала								
3.5	Адаптация персонала								
<b>4.</b>	<b>Оценка персонала современной организации</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[12-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос</b>
4.1	Система оценки персонала: понятие, цели и требования к системе оценки персонала								
4.2	Виды и методы оценки персонала. Источники оценочной информации.								
4.3	Аттестация персонала: понятие, виды, порядок проведения аттестации								
<b>5.</b>	<b>Деловая карьера и ее развитие</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[12-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос</b>
5.1	Понятие, виды и этапы карьеры								
5.2	Управление деловой карьерой.								
5.3	Работа с кадровым резервом								

<b>6.</b>	<b>Обучение и переподготовка персонала</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[12-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос, тесты по темам 3-6</b>
6.1	Системный подход к обучению персонала организации. Основные компоненты системы обучения.								
6.2	Формы и методы обучения персонала								
6.3	Оценка эффективности затрат на обучение								
<b>7.</b>	<b>Государственная служба – понятие, функции, принципы службы в государственном аппарате</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[1-9]	<b>опрос, эссе</b>
7.1	Государственная служба – понятие и специфика								
7.2	Цели и функции государственной службы								
7.3	Принципы службы в государственном аппарате.								
7.4	Особенности организации государственной службы за рубежом								
7.5	Возможности применения зарубежного опыта организации и реформирования государственной службы в условиях Республики Беларусь								
<b>8.</b>	<b>Государственный служащий: понятие, статус, ответственность. Должности государственной службы</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[1-9]	<b>опрос</b>
8.1	Понятие государственного служащего, его личные и деловые качества								
8.2	Правовой статус государственного служащего: обязанности и права, ограничения и гарантии, экономическое обеспечение								
8.3	Ответственность государственного служащего.								
8.4	Должность как социальное явление								

8.5	Типология государственных должностей								
<b>9.</b>	<b>Организация управления персоналом</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[11], [12-14], [17-24], [27-31], [33], [34], [36]	<b>опрос</b>
9.1	Служба управления персоналом: организация, основные функции и направления деятельности								
9.2	Требования к специалистам службы управления персоналом								
9.3	Технология службы управления персоналом. Использование средств автоматизации процесса управления персоналом.								
<b>10.</b>	<b>Оплата труда</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[12-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос</b>
10.1	Сущность и функции заработной платы								
10.2	Система оплаты труда: традиционная и нетрадиционная								
10.3	Цели системы оплаты труда								
10.4	Оплата труда государственных служащих								
10.5	Порядок и условия оплаты труда работников, осуществляющих техническое обслуживание и обеспечивающих деятельность государственных органов								
<b>11.</b>	<b>Организационное поведение: понятие, концептуальная модель и факторы формирования организационного поведения</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[12-21], [23], [24], [27-31], [33], [36]	<b>опрос, тесты по темам 7-11</b>
11.1	Организационное поведение – понятие и теоретические подходы								



11.2	Формирование организационного поведения								
11.3	Организационное развитие.								
<b>12.</b>	<b>Личность, восприятие, установки</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[10-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос</b>
12.1	Понятие личности. Основные подходы к теории личности								
12.2	Направленность, способности, характер личности								
12.3	Восприятие, как основа поведения.								
12.4	Природа и основные характеристики установок. Функции и факторы порождающие установки								
<b>13.</b>	<b>Мотивация персонала</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			<b>6</b>	<b>6</b>	[10-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос, презентации</b>
13.1	Мотивация - как фактор поведения личности								
13.2	Мотивационные теории: содержательные и процессуальные								
13.3	Стимулирование труда – виды и требования к его организации.								
<b>14.</b>	<b>Руководство группой</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[10-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33]	<b>опрос</b>
14.1	Понятие рабочей группы. Формальные и неформальные группы в организации								
14.2	Функции неформальных групп								
14.3	Влияние руководителя на неформальные группы. Симптомы группового давления. Способы нейтрализации негативных проявлений группового давления.								

14.4	Формирование команд как способ повышения эффективности организации. Групповая сплоченность: понятие и факторы								
<b>15.</b>	<b>Управление организационным лидерством</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	[10-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33-35], [37], [38]	<b>опрос, презентации</b>
15.1	Понятие лидерства. Теории, объясняющие природу организационного лидерства								
15.2	Типология лидерства								
15.3	Управление лидерством: выявление лидеров, развитие лидерства, устранение деструктивного лидерства								
<b>16.</b>	<b>Организационные конфликты, основные стратегии обращения с ними.</b>	<b>2</b>	<b>1</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	[10-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33-35], [37], [38]	<b>опрос, презентации, разработка кейсов</b>
16.1	Понятие и признаки конфликта, его основные стадии и формы								
16.2	Причины и последствия конфликтов								
16.3	Стили, методы и типология конфликтного поведения.								
16.4	Понятие и методы диагностики и профилактики конфликтов. Меры профилактики конфликтов								
16.5	Основные стратегии обращения с конфликтами								
16.6	Общие принципы, правила и рекомендации по управлению конфликтами								
<b>17.</b>	<b>Коммуникации в современной организации</b>	<b>1</b>	<b>2</b>					[12-14], [17-21], [23], [24], [27-31], [33-35], [37], [38]	<b>опрос, итоговые тесты</b>

17.1	Роль коммуникации в управлении персоналом. Коммуникационный процесс								
17.2	Формы и методы коммуникации								
17.3	Формальная и неформальная коммуникация.								
17.4	Повышение эффективности организационной коммуникации								
<b>18.</b>	<b>Создание корпоративной (организационной) культуры, поддерживающей стратегию организации</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					[10-14], [32]	<b>опрос</b>
18.1	Понятие корпоративной культуры и ее роль в реализации стратегии организации								
18.2	Факторы формирования сильной корпоративной культуры. Слабая корпоративная культура, ее признаки								
18.3	Действия по созданию климата и культуры, поддерживающих стратегию организации.								
18.4	Организационная культура в организациях государственной службы. Проблема этики государственных служащих								
	<b>Всего часов</b>	<b>22</b>	<b>22</b>			<b>14</b>	<b>14</b>		<b>Экзамен</b>

## **ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине***

#### ***«Управление персоналом в государственных учреждениях»***

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 (тесты, контрольные работы, устные опросы и т.п.);
- подготовка к экзамену.

#### ***Нормативные и законодательные акты***

1. О государственной службе в Республике Беларусь: Закон Республики Беларусь от 14.06.2003 г., № 204-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 15 июля 2015 г. № 305-З // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2015 г. – 2/2303.

2. Квалификационный справочник «Государственные должности государственных служащих»: Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 24 октября 2003 № 135 [Электронный ресурс]. – Минск, 2011. – Режим доступа: <http://www.pravoby.info/docum09/part21/akt21524.htm>. – Дата доступа: 05.05.2011.

3. Законы Республики Беларусь, регулирующие деятельность государственных служащих в специфических областях: «О государственной налоговой инспекции Республики Беларусь», «О прокуратуре Республики Беларусь», «Таможенный кодекс», «Об органах внутренних дел Республики Беларусь», «О Национальном банке Республики Беларусь» и др.

4. Об утверждении положения о квалификационном экзамене для лиц впервые поступающих на государственную службу: Указ Президента РБ от 17.03.2005 г., № 139: в ред. Указа Президента Республики Беларусь от от 24 января 2014 г. № 49 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2014.

– 1/14788.

5. Об утверждении Положения о проведении конкурса на занятие государственной должности: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 26 сентября 2003 г. № 1221: в ред. Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 10 октября 2008 г. № 1499 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2008. – № 249. – 5/28514.

6. Об определении перечня заболеваний, препятствующих исполнению служебных обязанностей на государственной службе: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 2 октября 2003 г. № 1250 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь – 2003. – № 112. – 5/13111.

7. Об утверждении Положения о комиссии по присвоению классов государственным служащим республиканских органов государственного управления: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 21 октября 2004 г. № 1321: в ред. Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 10.10.2008 г. № 1265 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2008 г. – № 279 – 5/15045.

8. О некоторых вопросах декларирования доходов и имущества государственными служащими и иными категориями лиц (вместе с «Положением о порядке проверки и хранения деклараций о доходах и имуществе»): Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 21 июня 2010 № 941 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2006. – № 54. – 5/22662.

9. Об утверждении Положения о порядке и условиях исчисления стажа государственной службы: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 13 мая 1997 г. № 471: в ред. Постановления Совмина от 5 июня 2012 г. № 522 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2012. – № 66. – 5/35805.

## ЛИТЕРАТУРА

### Основная

10. Беляцкий, Н. П. Бизнес-лидерство : учебник для студентов учреждений высшего образования по специальности "Менеджмент (по направлениям)" / Н. П. Беляцкий. — Минск : Республиканский институт высшей школы, 2020. — 359 с. : ил., табл.

11. Беляцкий, Н. П. Креативный менеджмент : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / Н. П. Беляцкий. — Минск : Вышэйшая школа, 2018. — 256 с. : ил., табл.

12. Технология обучения и развития персонала в организации : учебник / [М. В. Полевая и др.] ; под ред. М. В. Полевой ; Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2017. - 255, [1] с. : ил. - (Вузовский учебник : ВУ).

## Дополнительная

13. Беляцкий, Н.П. Развитие организации: учебное пособие / Н.П. Беляцкий. – Минск: БГЭУ, 2016. – 281с.
14. Беляцкий, Н.П. Интеллектуальные техники менеджмента: учебное пособие / Н.П. Беляцкий, А.И. Максимчук. – Минск: Адукацыя і выхаванне, 2017. – 256с.
15. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для академического бакалавриата / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 249 с.
16. Мещерякова, Е. В. Управление персоналом : тексты лекций для студентов специальностей 1-26 02 02 «Менеджмент», 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» / Е. В. Мещерякова, Н. А. Лукашук. – Минск : БГТУ, 2014. – 276 с.
17. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 431 с.
18. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для среднего профессионального образования / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 249 с.
19. Романова, Ю.Д. Информационные технологии в управлении персоналом: учебник и практикум для СПО / Ю.Д. Романова, Т.А. Винтова, П.Е. Коваль. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 271 с.
20. Управление персоналом : учебник / К.В. Воденко, С.И. Самыгин, К.Г. Абазиева [и др.] ; под редакцией Воденко К.В. – 2-е изд. – М. : Дашков и К, 2019. – 374 с.
21. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 467 с.
22. Печеркина, И.Ф. Прикладные исследования в управлении персоналом : учебное пособие / И.Ф. Печеркина. – Тюмень : ТюмГУ, 2018. – 282 с.
23. Пасечникова, Л.В. Процессный подход к управлению персоналом : монография / Л.В. Пасечникова, И.В. Зенченко. – 2-е изд. – М. : ФЛИНТА, 2018. – 161 с.
24. Смирнова, Е.Е. Управление персоналом : учебно-методическое пособие / Е.Е. Смирнова, Л.А. Черкасова. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2019. – 76 с.
25. Управление персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 498 с.
26. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 402 с.
27. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка,

обучение : учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 424 с.

28. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.

29. Короткий, С. В. Корпоративное управление как элемент глобального инкорпорирования : монография / С. В. Короткий. – Саратов : Вузовское образование, 2019. – 124 с.

30. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Л. А. Королева. – 2-е изд. – Челябинск ; Саратов : Южно-Уральский ин-т управления и экономики : Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 376 с.

31. Глик, Д. И. Эффективная работа с персоналом : практическое пособие / Д. И. Глик. – 2-е изд. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 144 с.


32. Чернопятов, А.М. Маркетинг персонала / А.М. Чернопятов. – 2-е изд., стер. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 277 с.

33. Шапиро, С.А. Организационное поведение / С.А. Шапиро. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 445 с.

34. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 208 с.

35. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 160 с.

## 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 и управления предприятиями АПК	Согласованно содержание программы 	протокол № 11 от « 13 » мая .2021 г.