

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В. ЛОМОНОСОВА
Факультет государственного управления
Кафедра управления персоналом

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«РУКОВОДСТВО И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА»

Направление подготовки – 38.04.04 «Государственное и
муниципальное управление»
Квалификация (степень) выпускника: Магистр

Автор программы: Панова Е.А., доцент кафедры управления персоналом, к.с.н.

Заведующий кафедрой: Пугачев В.П., профессор кафедры управления персоналом, д.ф.н.

Москва

2019

I. Наименование дисциплины – «Руководство и управление персоналом компании в условиях кризиса»

II. Шифр дисциплины –

III. Цели и задачи дисциплины

А. Цели

Целью дисциплины "Руководство и управление персоналом компании в условиях кризиса" является формирование у обучающихся знаний, умений и навыков в области формирования, реализации и управления кадровой политикой организации в условиях разного рода кризисов (экономического, финансового, организационного и др.).

Б. Задачи

Задачами дисциплины "Руководство и управление персоналом компании в условиях кризиса" выступают: изучение взаимосвязи между кризисом и системой управления персоналом организации, направлений и форм влияния финансового кризиса на государственную политику управления трудовыми ресурсами и корпоративную политику управления персоналом, формирование знаний относительно инструментов оптимизации расходов на персонал, а также факторов эффективности их применения в практической деятельности руководителя, формирование навыков разработки планов и программ управления персоналом в условиях кризиса.

IV. Место дисциплины в структуре ООП

А. Информация об образовательном стандарте и учебном плане.

Дисциплина "Руководство и управление персоналом компании в условиях кризиса" включена в учебный план в соответствии с требованиями Образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого Московским государственным университетом имени М.В. Ломоносова для реализуемых образовательных программ высшего профессионального образования по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», утвержденного Приказом по МГУ от 22 июля 2011 года № 729.

Б. Информация о месте дисциплины в образовательном стандарте и учебном плане.

Дисциплина входит в вариативную часть учебного плана направления подготовки «Государственное и муниципальное управление», относится к дисциплинам по выбору, является дисциплиной 3 учебного семестра, рассчитана на 72 часа, завершается зачётом.

В. Перечень дисциплин, которые должны быть освоены до начала освоения данной дисциплины.

Изучение дисциплины «Руководство и управление персоналом компании в условиях кризиса» частично базируется на знаниях и умениях, полученных студентами в процессе изучения цикла общепрофессиональных и профессиональных дисциплин («Стратегическое планирование», «Теории и механизмы современного государственного управления»)

Г. Общая трудоемкость – 2 з.е. (72 часа).

Д. Форма промежуточной аттестации – зачет.

V. Формы проведения

А. Форма занятий:

- Лекции – 6 ак.ч.
- Семинары – 30 ак.ч.
- Самостоятельная работа – 36 ак.ч.

Б. Форма текущего контроля:

- тестирование;
- подготовка аналитических записок по заданным темам;
- подготовка и выступление с презентацией по заданной теме;
- разбор кейсов (кейс-стади);
- групповая дискуссия.

VI. Распределение трудоемкости по разделам и темам, а также формам проведения занятий с указанием форм текущего контроля и промежуточной аттестации

№ п\п	Название разделов и тем дисциплины	Трудоемкость (в ак.часах) по формам занятий				Формы контроля
		Аудиторная работа (с разбивкой по формам и видам)		Самостоятельная работа		
		Лекции	Практические занятия (семинары)			
1	Влияние кризиса на стратегию и тактику управления персоналом организации.	1	4		4	Групповая дискуссия
2	Государственная	1	4		6	Разбор

	политика управления трудовыми ресурсами в условиях кризиса.					кейсов
3	Инструменты оптимизации политики управления человеческими ресурсами в условиях кризиса.	1	6		8	Тестирование
4	Оптимизация корпоративной политики в области оплаты труда, социального пакета, найма и обучения персонала	1	6		6	Разбор кейсов
5	Расторжение трудовых отношений и сокращение численности персонала организации.	1	6		6	Подготовка аналитических записок
6	Антикризисное управление персоналом: стратегический аспект.	1	4		6	Подготовка и выступление с презентацией
	ВСЕГО	6	30		36	

VII. Содержание дисциплины по разделам и темам

Тема 1. Влияние кризиса на стратегию и систему управления персоналом организации.

Кризисная ситуация: понятие, типы. Особенности управления организацией во время кризиса. Взаимосвязь финансового кризиса со стратегией и политикой в области управления персоналом. Антикризисное управление человеческими ресурсами. Роль службы персонала в период кризиса в компании.

Тема 2. Государственная политика управления трудовыми ресурсами в условиях кризиса.

Российский рынок труда в период финансовых кризисов: особенности состояния и тенденции трансформаций. Изменения в параметрах человеческого капитала в России – точки воздействия финансового кризиса. Индустриальные особенности реакций и

действий компаний в период финансового кризиса. Заработная плата и безработица: особенности состояния рынка труда крупных городов, экономически успешных регионов, дотационных регионов, моногородов и закрытых территориальных образований. Влияние кризиса на политику организаций в области управления персоналом: мнение работодателей и работников (данные эмпирических и научных исследований). Государственное регулирование занятости и безработицы населения, территориального и профессионального распределения трудовых ресурсов в условиях финансового кризиса.

Тема 3. Инструменты оптимизации политики управления человеческими ресурсами в условиях кризиса.

Ключевые тренды в оптимизации корпоративных затрат на персонал: данные исследований. Организационно-кадровый аудит как основа решений по оптимизации организационной структуры, бизнес-процессов, системы управления персоналом. Подходы и инструменты определения необходимой численности персонала. Методы сокращения численности персонала. Оценка персонала для целей последующего сокращения. Профессиональные стандарты и оценка квалификации работника. Изменение условий трудового договора в части системы и размера заработной платы, доли занимаемой ставки, расположения рабочего места, графика работы и отдыха и др. Использование заемного труда, лизинг трудовых функций, аутстаффинг персонала, дистанционная работа, удаленные рабочие места, использование срочных трудовых договоров, привлечение на работу иностранных работников и др. формы «антикризисного» управления персоналом.

Тема 4. Оптимизация корпоративной политики в области оплаты труда, социального пакета, найма и обучения персонала.

Оптимизация системы оплаты труда персонала. Изменений уровня и системы оплаты труда. Пересмотр ключевых показателей эффективности и системы премирования персонала в условиях кризиса. «Замораживание» заработной платы и других выплат работникам. Данные обзоров заработных плат как основа оптимизации затрат на управление персоналом. Обзоры заработных плат: тенденции в оплате труда персонала коммерческого и государственного секторов экономики. Оптимизация социальных расходов компании. Адаптация политики в области привлечения, найма, обучения и развития персонала в кризисных условиях. Управление изменениями в кадровой

политике: социально-психологические аспекты. Трансформации организационной культуры и вовлеченность персонала в условиях кризиса.

Тема 5. Расторжение трудовых отношений и сокращение численности персонала организации.

Увольнение персонала: законодательная база, особенности применения пунктов статьи «расторжение трудовых отношений по инициативе работодателя». Особенности увольнения отдельных категорий работников (социально защищенных работников, руководителей, членов профсоюзов, членов избирательных комиссий, депутатов и т.д.). Особенности применения пунктов статьи «расторжение трудовых отношений по инициативе работника». Сохранение и удержание ключевого персонала в условиях кризиса. Социальные и производственные последствия сокращения численности персонала организации.

Тема 6. Антикризисное управление персоналом: стратегический аспект.

Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные социально-экономические последствия применения различных инструментов оптимизации расходов на персонал. Имидж работодателя в условиях кризиса. Типовые ошибки в кадровых политиках и решениях руководителей в период кризиса. Разработка эффективных планов и программ управления персоналом в условиях кризиса. Бюджетирование затрат на управление человеческими ресурсами.

VIII. Перечень компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины

Освоение дисциплины способствует формированию у обучающихся компетенций, предусмотренных Образовательным стандартом, самостоятельно устанавливаемым Московским государственным университетом имени М.В.Ломоносова для реализуемых образовательных программ высшего профессионального образования по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». Среди них:

- способность к творчеству, порождению инновационных идей, выдвижению самостоятельных гипотез (СК-1);
- способность к поиску, критическому анализу, обобщению и систематизации научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных путей и методов их достижения (СК-2);

- умение определять приоритеты профессиональной деятельности, эффективно исполнять управленческие решения (ПК-2);
- умение выявлять проблемы, определять цели, оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения (ПК-3);
- способность принимать решения в условиях неопределенности и рисков (ПК-4);
- умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-7);
- способность применять имеющиеся технологии и методы кадровой работы (ПК-8);
- умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-12);
- обладание организационными способностями. Уметь находить и принимать организационные управленческие решения (ПК-16);
- обладание способностью управлять в кризисных ситуациях (ПК-17);
- способность анализировать состояние систем и процессов при сопоставлении с передовой практикой (ПК-27);
- способность осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников (ПК-51);
- способность критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза (ПК-53);
- обладание способностью к кооперации в рамках междисциплинарных проектов, работе в смежных областях (ПК-62);
- обладание способностью использовать знание методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ (ПК-63).

IX. Используемые образовательные, научно-исследовательские и научно-производственные технологии

В процессе преподавания дисциплины используется широкий спектр активных и интерактивных форм проведения занятий – прежде всего: лекции с элементами интерактивного анализа, письменное тестирование по пройденным темам, подготовка презентаций по заданным темам, разбор конкретных ситуаций (кейс-стади), написание и аналитических записок по определенным темам, групповые дискуссии.

В рамках самостоятельной работы студенты знакомятся с материалами и литературой из основного и дополнительного списка источников, готовят и проводят исследования по заданной теме и заданным преподавателем требованиям, изучают, систематизируют и анализируют материал, необходимый для подготовки презентаций, решения кейсов, аналитических исследований, презентаций, групповых дискуссий и др. учебных мероприятий дисциплины.

Ж. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов, оценочные средства контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Примерный список вопросов для проведения аттестации студентов:

1. Кризисная ситуация: понятие, типы. Особенности управления организацией во время кризиса.
2. Взаимосвязь финансового кризиса со стратегией и политикой в области управления персоналом. Антикризисное управление человеческими ресурсами. Роль службы персонала в период кризиса в компании.
3. Российский рынок труда в период финансовых кризисов: особенности состояния и тенденции трансформаций. Изменения в параметрах человеческого капитала в России – точки воздействия финансового кризиса.
4. Заработная плата и безработица: особенности крупных городов и экономически успешных регионов, дотационных регионов, моногородов и закрытых территориальных образований. Влияние кризиса на политику организаций в области управления персоналом: мнение работодателей и работников (данные исследований).
5. Государственное регулирование занятости и безработицы населения, территориального и профессионального распределения трудовых ресурсов.
6. Ключевые тренды в оптимизации корпоративных затрат на персонал: данные исследований. Организационно-кадровый аудит как основа решений по оптимизации организационной структуры, бизнес-процессов, системы управления персоналом.
7. Подходы и инструменты определения необходимой численности персонала. Методы оптимизации численности персонала.
8. Изменение условий трудового договора в части системы и размера заработной платы, доли занимаемой ставки, расположения рабочего места, графика работы и отдыха и др.
9. Использование заемного труда, лизинг трудовых функций, аутстаффинг персонала, дистанционная работа, удаленные рабочие места, использование срочных трудовых

1		Антикризисное управление человеческими ресурсами	Под ред. Н.А. Горелова	ПИ ТЕР		2010)	
2	Адизес И.К.	Управление в эпоху кризиса. Как сохранить ключевых людей и компанию.		М	Манн, Иванов и Фербер	2015			
3	Кочеткова А.И., Кочетков П.Н.	Антикризисное управление. Инструментарий.		М	Юрайт	2018			
4	Митрофанова Е.А.	Управление персоналом: теория и практика: аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал		М	Прспект	2013			
5	Серков В.	Структура затрат на персонал и их оценка		М	Лаборатория книги	2010			
6	Федорова А.Э., Токарева Ю.А.	Антикризисное управление персоналом организации		Екатеринбург	Изд-во Урал.ун-та	2017			
7	Шеленко Г.И., Чернышева Ю.Г.	Антикризисное управление производством и персоналом		М	Феникс	2015			

Б. Дополнительная литература

№ п\п	Автор	Название книги/статьи	Отв. редактор	Место издания	Издательство	Год издания	Название журнала (сборника)	Том (выпуск) журнала (сборника)	Номер журнала
1		Проект "Стоящие люди": обзор зарплат российских специалистов: приложение к журналу "Справочник по управлению персоналом"	Лобанова О.	М	МЦФЭР: ВКК - Нац. союз кадровиков	2008-2018			
2		Трудовое право: учебник	Проф. А.М. Куренной	М	Прспект М	2015			
3		Антикризисное управление человеческими ресурсами	Под ред. Н.А. Горелова	ПИ ТЕР		2010			
4	Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л.	Современные проблемы управления персоналом			Прспект	2018			
5	Бажин А.С. и др.	Оптимизация численности персонала организации в условиях кризиса				2015	Экономика и социум		1-3
6	Балашова Е.	Оптимизация расходов или сокращение: как найти верный путь?				2009	Управление персоналом		10
7	Булкина Е.П.	Практика российского рекрутинга и				2009	Трудовое право		11-12

		оптимизация численности персонала в условиях кризиса							
8	Глевацкая Н.Н.	Особенности управления персоналом в условиях кризиса				2012	Запад-Россия-Восток		6
9	Голованова А.А.	Инвестиции в человеческий капитал предприятия: учебное пособие		М	ИНФРА-М	2011			
10	Григорьева Ю.	Оптимизация HR-затрат: секрет интегрированных решений				2013	Справочник по управлению персоналом		4
11	Дёмин Ю.М.	Управление кадрами в кризисных ситуациях		Спб	ПИТЕР	2004			
12	Егоршин А., Груздева В.	Управление персоналом предприятий во время кризиса и в посткризисный период				2012	Человек и труд		11
13	Занегина Е.	Как оценить бюджет расходов на персонал				2013	Генеральный директор		
14	Зацепя С.	Три простых способа сократить расходы на обучение персонала в условиях кризиса				2015	Управление персоналом		2
15	Казимов К.Г., Говорова Н.А., Самраилова Е.К., Шапиро С.А., Вешкурова А.Б.	Содействие занятости населения в условиях кризиса		Москва-Берлин	DirectMEDIA	2015			
16	Козлова А.	Надо смотреть как сокращение ударит по бизнесу в целом				2015	Управление персоналом		18
17	Колосова М.	Методы оптимизации численности персонала: четыре подхода				2008	Управление персоналом		16
18	Костян И.А.	Сокращения в условиях финансового кризиса				2008	Трудовое право		12
19	Кубатиева Ф.	Что год грядущий нам готовит? Составляем HR-бюджет				2007	Кадровое дело		11
20	Кузовкина А.А.	Влияние корпоративной культуры на управление персоналом организации на кризисной стадии ее развития				2010	Социология		4
21	Кузьмина Т.	Как управлять персоналом в условиях кризиса				2015	Директор по персоналу		июнь
22	Куприн В., Николенко С., Шевякова С.	Как не переплачивать своим сотрудникам? Работа с обзорами заработных плат				2009	Справочник менеджера по персоналу		Вып. 1
23	Мансуров Р.Е.	Решебник для HR-директора		Saarbruc	LAP Lambert	2011			

				ken, Ger man у	Academic Publishing				
24	Маринко Г.И.	Управленческий консалтинг		М	ИНФРА-М	2009			
25	Минченкова О., Федорова Н.	Управление персоналом. Система бюджетирования.		М	КноРус	2006			
26	Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А.	Антикризисное управление персоналом: концептуальный подход				2017	Вестник Университета		12
27	Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А.	Планирование и бюджетирование расходов на персонал организации				2015	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами		1
28	Одегов Ю.Г., Никонова Т.В.	Аудит и контроллинг персонала		М	Альфа-Пресс	2013			
29	Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г.	Экономика труда		М	Юрайт	2015			
30	Пластинина Н.В.	Изменение оплаты труда. Пошаговая инструкция по минимизации рисков				2015	Трудовые споры		май
31	Платонова Н.	Планирование и контроль затрат: типичные ошибки при управлении расходами				2014	Генеральный директор		
32	Погодина И.	Правовые аспекты оптимизации численности персонала				2013	Кадровик		1
33	Пугачев В.П.	Оптимизация состава персонала				2010	Справочник кадровика		1,2,4
34	Ракова Н.А.	Технология мониторинга заработных плат как способ оптимизации затрат на персонал				2016	Современные тенденции в экономике и управлении		39
35	Серков В.	Структура затрат на персонал и их оценка		М	Лаборатория книги	2010			
36	Сидоркина С.	Планируем расходы на персонал				2012	Справочник кадровика		8
37	Тавокин Е.П.	Российские компании в условиях экономического кризиса				2009	Мониторинг общественного мнения		5 (93)
38	Хижнякова О.	Оптимизация численности персонала: лояльный подход				2009	Справочник по управлению персоналом		12
39	Чхутиашвили Л.В.	Оптимизация социального пакета				2010	Вестник бухгалтера Московского региона		6
40	Шарапова Н.В., Шарапова В.М., Борисов И.А.	Оптимизация затрат на персонал				2017	Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки		
41	Шекшня С.В.	Управление персоналом современной		М	Бизнес-школа "Интел-	1996			

		организации			синтез”				
42	Ярных В.	Управление в условиях кризиса: HR технологии		М, СПб	Вершина	2006			

Дополнительные материалы: «Оптимизация затрат на персонал: обзор ПрайсВотерХаусКуперс» (Периодический обзор), «Тенденции в области управления персоналом на российских рынках», PriceWaterhouseCoopers (Периодический обзор), Альманах «Управление персоналом в условиях кризиса» (ИД Гребенникова), Исследование «HR-бюджет и планы» компании КПМГ ((Периодический обзор), Исследование компании Neahhunter «Как компании меняют социальный пакет» (Периодический обзор), Исследование компании Neahhunter «Оптимизация расходов на персонал» (Периодический обзор), Обзор оплаты труда «PayWell» компании ПрайсВотерХаусКуперс (Периодический обзор), Оптимизация затрат при управлении персоналом: обзор MKD-PKF International LTD (Периодический обзор).

ХII. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционные аудитории и помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, и имеющие выход в Интернет.

Утверждена на заседании кафедры управления персоналом факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова 6 марта 2019 года, протокол № 11.

Заведующий кафедрой управления персоналом,
профессор, доктор философских наук

В.П. Пугачев