МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
базового высшего образования
по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Основы организационного дизайна

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом на транспорте

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья Анатольевич
Дата: 08.06.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Цель дисциплины - углубленное изучение проблемы построения организационных структур управления, в том числе различных методов проектирования, а также оценки эффективности организационных структур управления.

Задачи:

- освоение обучающимися основных концепций теории организационного дизайна;
- освоение различных инструментов организационной диагностики;
- получение навыков использования имеющихся методы организационного дизайна, проектирования ьорганизационной структуры управления, оценивания ее эффктивности

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ПК-3 - Способен анализировать организационную структуру и трудовые процессы, проектировать рабочие места, применять методы организации и нормирования труда для роста производительности.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- базовые понятия организационного дизайна;
- основные концепции теории организационного дизайна;
- преимущества и ограничения различных организационных структур
- принципы организационного дизайна, характеристики организационной структуры, уровень формализации структуры, уровень централизации и децентрализации структуры, норма управляемости, анализ существующих целей.
- структура организации и вакантные должности (профессии, специальности).
- порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах.
- особенности организации работ на различных участках производства, организации, отрасли.

Уметь:

- применять различные инструменты организационной диагностики;

- осуществлять оценку эффективности организационной структуры;

- проектировать организационные структуры в соответствии со стратегией организации

- разрабатывать и применять научные принципы формирования организационных структур управления.

- соотносить организационную структуру и систему целей организации.

-разрабатывать варианты организационных решений, в том числе формулировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала или вносить корректирующие сведения в требования кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности).

- пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга внешних факторов, влияющих на организационную структуру, в том числе мониторинг рынка труда, гражданского и трудового законодательства Российской Федерации.

Владеть:

- навыками проведения диагностики организационных структур;
- навыками диагностики и корректировки матрицы полномочий;
- навыками формирования и оптимизации организационных структур.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №4
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации

образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 80 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Сущность и содержание организационного дизайна Рассматриваемые вопросы: 1. Понятие организационного дизайна: определение, цели, задачи 2. Отличие оргдизайна от оргструктуры, реинжиниринга и оргразвития 3. Место оргдизайна в системе стратегического и кадрового управления Эволюция подходов к проектированию организаций 1. Классическая школа: принципы Файоля, Вебера, Тейлора 2. Неоклассический подход: школа человеческих отношений, поведенческая теория 3. Современные парадигмы: системный, ситуационный, процессный подходы
2	Базовые элементы организационной структуры Рассматриваемые вопросы: - механистический, рационалистический, гуманистический, органический, инновационный подход. - модель функционального организационного дизайна. - элементы модели организационного дизайна Рассматриваемые вопросы: 1. Специализация, департаментализация, уровни управления 2. Централизация/децентрализация, формализация, стандартизация 3. Принципы построения структур: единоначалия, разумной нагрузки, контроля
3	Типы организационных структур Рассматриваемые вопрсоы: 1. Линейная, функциональная, линейно-функциональная структуры 2. Дивизиональная, матричная, проектная структуры 3. Сетевая, горизонтальная, адаптивные формы организации
4	Теория организационной конфигурации Рассматриваемые вопросы: - сущность и содержание организационного проектирования; - этапы организационного проектирования; - методы и инструменты организационного проектирования. - содержание организационного проекта; - элементы организационного проектирования;

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- группирование организационных единиц. Рассматриваемые вопросы: 1. Пять базовых конфигураций: простая структура, машинная бюрократия, профессиональная бюрократия, дивизиональная форма, адхократия 2. Ключевые части организации: стратегическая вершина, среднее звено, ядро операций, техноструктура, вспомогательный персонал 3. Координирующие механизмы и их доминирование в разных конфигурациях
5	Системный подход и модель согласованности Рассматриваемые вопросы: 1. Организация как открытая система: входы, процессы, выходы, обратная связь 2. Четыре компонента модели: задачи, люди, формальная структура, неформальные отношения 3. Принцип внутренней согласованности
6	Организационно-функциональное моделирование Рассматриваемые вопросы: - понятие организационной структуры, ее функции и свойства; - структурные типы организации, их достоинства и недостатки; - понятие организационной структуры управления, ее функции и свойства; - типы организационных структур управления; - механизмы налаживания горизонтальных связей; - функции звеньев управления организацией; - выбор оптимальной нормы управляемости. - организационные структуры с элементами холдингового управления. Рассматриваемые вопросы: 1. Понятие и назначение организационно-функциональной модели (ОФМ) 2. Этапы построения: от целей к распределению функций между подразделениями 3. Использование ОФМ для выявления дублирования, пробелов и избыточности
7	Анализ и оптимизация функций управления Рассматриваемые вопросы: 1. Понятие функции: виды, классификация, взаимосвязь с процессами 2. Методы анализа функций: экспертный, сравнительный, нормативный 3. Функционально-стоимостной анализ (ФСА) как инструмент оптимизации
8	Проектирование ролей и распределение ответственности Рассматриваемые вопросы: 1. Концепция роли vs должность 2. Методы описания ролей: интервью, наблюдение, анкетирование 3. Инструменты распределения ответственности: регламенты, RACI-матрица
9	Координация, коммуникации и информационные потоки Рассматриваемые вопросы: 1. Механизмы координации: прямое руководство, стандартизация, взаимная адаптация 2. Вертикальная и горизонтальная координация 3. Роль коммуникаций в эффективности организационной структуры
10	Ситуационный подход к оргдизайну Рассматриваемые вопросы: 1. Суть ситуационной теории: нет единой «лучшей» структуры 2. Факторы влияния: размер, технология, внешняя среда, стратегия 3. Модели Вудворда, Лоуренса–Лорша: эмпирические основания выбора структуры
11	Жизненный цикл организации и оргдизайн Рассматриваемые вопросы: 1. Стадии жизненного цикла: зарождение, рост, зрелость, упадок

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	2. Типичные структурные трансформации на каждой стадии 3. Диагностика «структурного старения» и необходимость реорганизации
12	Оценка эффективности организационного дизайна Рассматриваемые вопросы: 1. Критерии эффективности: экономические, социальные, стратегические 2. Количественные и качественные методы оценки (включая использование КПЭФ, ОФМ, ФСА) 3. Обратная связь и непрерывное совершенствование оргструктуры
13	Роль HR-специалиста в организационном дизайне Рассматриваемые вопросы: 1. HR как внутренний консультант по оргдизайну: компетенции и зоны ответственности 2. Участие HR в диагностике, проектировании, внедрении и оценке изменений 3. Этические и организационные риски при реорганизации: защита интересов персонала

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Формулирование целей организационного дизайна В результате студент научится определять цели оргдизайна на основе стратегических задач организации и формулировать зоны ответственности HR-специалиста при проектировании структуры.
2	Сравнительный анализ исторических и современных подходов к оргдизайну В результате студент сможет сопоставлять классические, поведенческие и системные подходы и обосновывать их применимость в различных организационных контекстах.
3	Построение базовой организационной структуры В результате выполнения практического задания студент научится составлять перчень нструментов и методов оргдизайна.
4	Выбор типа организационной структуры по кейсу В результате студент сможет обоснованно выбирать тип структуры (функциональная, матричная, дивизиональная и др.) и аргументировать своё решение с учётом размера, технологии и внешней среды.
5	Применение функционально-стоимостного анализа (ФСА) В результате студент сможет проводить ФСА: классифицировать функции как полезные/избыточные/вредные и предлагать решения по оптимизации на основе соотношения «затраты – ценность».
6	Проектирование ролей и составление описаний должностей В результате студент научится разрабатывать описания ролей с указанием задач, полномочий, ответственности и требуемых компетенций.
7	Диагностика координационных механизмов и информационных потоков В результате студент научится анализировать вертикальные и горизонтальные связи и предлагать меры по улучшению координации.
8	Анализ влияния организационной культуры на структуру В результате студент сможет оценивать степень согласованности между культурой и структурой и рекомендовать корректировки при несоответствии
9	Применение ситуационного подхода к выбору структуры В результате студент научится использовать модели Вудворда и Лоуренса–Лорша для выбора структуры в зависимости от внешних и внутренних факторов

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
10	Диагностика стадии жизненного цикла и соответствующих структурных изменений В результате студент сможет определять стадию жизненного цикла организации и предлагать адекватные трансформации структуры.
11	Оценка организационной эффективности с использованием количественных и качественных показателей В результате студент научится применять многомерные критерии эффективности (экономические, социальные, стратегические) и интерпретировать количественные метрики для диагностики состояния подразделения.
12	Роль HR-специалиста в обеспечении организационной эффективности через оргдизайн В результате студент сможет разрабатывать рекомендации по оргдизайну, участвовать в диагностике, внедрении и мониторинге изменений, а также балансировать интересы бизнеса и персонала при оптимизации структуры.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Работа с дополнительной литературой
2	Подготовка к практическим занятиям
3	Подготовка к промежуточной аттестации.
4	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Купцова, Е. В. Организационный дизайн : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, В. Г. Антонов, Е. С. Купцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18307-8	https://urait.ru/bcode/568734 (дата обращения: 17.04.2025). -Текст : электронный
2	Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный	https://urait.ru/bcode/497019 (дата обращения: 17.04.2025). -Текст : электронный
3	Былков, В. Г. Нормирование труда : учебник для вузов / В. Г. Былков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 537 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15058-2	https://urait.ru/bcode/567982 (дата обращения: 30.04.2025) — Текст : электронный

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (https://www.miit.ru/).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (http:/library.miit.ru).

Образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru/).

Общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Яндекс. Браузер (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft 365 и приложения Office.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением, и подключением к сети интернет для работы в дистанционном формате.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 4 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, к.н. кафедры «Экономика труда и управление человеческими ресурсами» Е.В. Соловьева

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической комиссии М.В. Ишханян