

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



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

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Управление изменениями и организационный дизайн**

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Стратегическое управление персоналом

Форма обучения: Очно-заочная

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: 04.05.2022

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся компетенций в сфере управления организационными измерениями с помощью инструментов организационного дизайна.

Задачами освоения дисциплины является формирование у обучающихся:

- знания основных понятий организационного дизайна и управления организационными изменениями;
- умения строить организационно-функциональные модели.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

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

**ОПК-3** - Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;

**ОПК-4** - Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации;

**ПК-2** - Способен разрабатывать корпоративную политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом в условиях цифровой трансформации.

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

## 3. Объем дисциплины (модуля).

### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 з.е. (108 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	Сем. №1
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	32	32
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	16	16

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 76 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	<p>Теоретические основы организационного дизайна.</p> <p>Характеристика трендов и вызовов для организаций. Вызовы для организаций в 21 веке: скорость развития технологий, стремительный VUCA-мир, растущие ожидания клиентов. Гибкость организаций.</p> <p>Организационный дизайн как новое качество управления современной компанией. Предпосылки развития организационного дизайна. Задачи и принципы организационного дизайна. Модель организационного дизайна и основные блоки.</p> <p>Организационные структуры управления и организационный дизайн. Общее понятие организационных структур управления. Четыре основных типа структур управления.</p> <p>Организационная структура как главный инструмент управления организацией. Современные типы организационных структур. Развитие организационной структуры компании через организационный дизайн.</p> <p>Процессный подход как основной инструмент организационного дизайна. Основные понятия, термины и определения. Основные задачи и области применения процессного подхода. Ключевые признаки процесса, принципы определения входов и выходов процесса, владельцев и потребителей процессов. Принципы построения процессной модели, уровни моделирования процессов.</p> <p>Принципы и методы проведения анализа моделей процессов. Общие подходы к совершенствованию</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	процессов, принцип оптимизации процессов из состояния «как есть» в состояние «как должно быть». Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования, внедрения.
2	<p>Управление организационными изменениями в компании.</p> <p>Построение организационно-функциональной модели компании. Цель и задачи. Последовательность построения графической схемы ОФМ. Кодификация функций. Система ключевых индикаторов организационно-функциональной модели.</p> <p>Функциональный анализ и матрица распределения полномочий и ответственности. Концептуальные основы функционально-стоимостного анализа. Алгоритм проведения функционально-стоимостного анализа. Сопоставительный анализ значимости функций, затрат на ее осуществление. Методика RACI. Критические вопросы модели. Основные принципы принятия решений с помощью RACI.</p> <p>Проектирование и запуск изменений в организации Причины провала изменений. Стадии организационных изменений. Методы преодоления сопротивления изменениям.</p> <p>Способы влияния на сотрудников при проведении изменений. Рефрейминг как модель эффективного внедрения изменений. Роль эффективной системы внутрикорпоративных коммуникаций в управлении организационными изменениями и условия ее построения. Поэтапный процесс построения эффективной системы внутриорганизационных коммуникаций. Работа с коммуникационными барьерами.</p> <p>HR-аналитика: инструменты анализа и принятия решения в сфере управления человеческими ресурсами и организационного дизайна.</p> <p>Подходы к оценке эффективности организационной структуры компании. Три признака эффективности организационных структур. Пять основных правил формирования организационной структуры, признаки эффективной системы организационного дизайна. Закономерности функционирования различных организационных структур управления, учитываемые при анализе.</p> <p>Проектирование новой организационной системы: создание организационной структуры и систем управления, методы проектирования организационно-функциональных и управленческих структур.</p> <p>Моделирование организационных структур. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды, технологии и размерам предприятия. Анализ основных факторов, влияющих на дизайн организационной структуры Планирование числа подразделений, сформированное на основе ОФМ.</p>

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p>Семинар-круглый стол «Характеристика трендов и вызовов для организаций».</p> <p>В результате семинара на базе обсуждения конкретных кейсов студенты формируют понимание роли организационного дизайна в организации с учетом современных трендов и вызовов</p>
2	<p>Мини-тренинг: «Процессный подход как основной инструмент организационного дизайна»</p> <p>Просмотр подборки видеороликов из кинофильмов и дальнейшим обсуждением.</p>
3	<p>Кейс на тему: Сколько стоит организационная структура?</p> <p>В результате решения кейса студенты научатся определять затраты организации, связанные с развитием</p>
4	Решение кейса по построению системы распределения полномочий и

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	ответственности в организации. В результате решения кейса студенты научатся формулировать функции, распределять полномочия и ответственность в организации
5	Семинар на тему «Проектирование и запуск изменений в организации» В результате занятия студенты научатся определять наиболее эффективные методы внедрения изменений в организации.
6	Решение задачи на определение индикаторов организационно-функциональной модели. В результате студенты научатся рассчитывать некоторые индикаторы ОФМ и оценивать эффективность организационной структуры компании

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям.
2	Работа с лекционным материалом.
3	Работа с литературой.
4	Подготовка к текущему контролю.
5	Подготовка к промежуточной аттестации.
6	Подготовка к промежуточной аттестации.
7	Подготовка к текущему контролю.

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

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Управление изменениями Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. Учебник Юрайт , 2022	<a href="https://urait.ru/bcode/489148">https://urait.ru/bcode/489148</a>
2	Управление изменениями А. Т. Зуб Учебник Юрайт , 2022	<a href="https://urait.ru/bcode/489214">https://urait.ru/bcode/489214</a>
3	Управление организационными нововведениями А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман ; под редакцией А. Н. Асаула Учебник Юрайт , 2022	<a href="https://urait.ru/bcode/492940">https://urait.ru/bcode/492940</a>
4	Основы проектирования и развития организаций В. А. Дрещинский Учебник Юрайт , 2022	<a href="https://urait.ru/bcode/497019">https://urait.ru/bcode/497019</a>

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/>).

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

Microsoft Internet Explorer (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft 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.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 1 семестре.

10. Оценочные материалы.

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

Авторы:

заведующий кафедрой, доцент, к.н.  
кафедры «Экономика труда и  
управление человеческими  
ресурсами»

И.А. Епишкин

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР  
Председатель учебно-методической  
комиссии

И.А. Епишкин

М.В. Ишханян