

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Исаакович

Должность: и.о. директора института экономики и управления

Дата подписания: 10.06.2026 15:33:06

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

### **УТВЕРЖДАЮ**

Директор института экономики  
и управления, доктор  
экономических наук, профессор  
Ушвицкий Л.И.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

«Организационный дизайн и управление изменениями»

Направление подготовки

38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

Экономика труда и управление персоналом

Год начала обучения

2026

Форма обучения

заочная

Реализуется в семестре

3,4

### **Разработано**

Кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры государственного,  
муниципального управления и  
экономики труда  
Карамышева Д.Б.

Ставрополь 2026 г.

### 1. Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование общепрофессиональных (ОПК-1, ОПК-4) компетенций будущего магистра по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом». Основная цель курса «Организационный дизайн и управление изменениями» заключается в формировании знаний и ключевых навыков в выборе подходов к управлению изменениями и в изучении проблемы построения организационных структур управления, в том числе различных методов проектирования, а также оценки эффективности организационных структур управления.

Задачами освоения дисциплины являются: причины и движущие силы изменений в организациях; объективные закономерности перемен в организациях; способы понимания различных граней организаций в процессе изменений; подходы к выбору оптимальных стратегий организационных изменений; стратегии управления изменениями; основные препятствия изменениям и их преодоление; применять различные инструменты организационной диагностики; осуществлять оценку эффективности организационной структуры; проводить анализ факторов, влияющих на организационный дизайн.

### 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организационный дизайн и управление изменениями» относится к дисциплинам обязательной части образовательной программы «Экономика труда и управление персоналом» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

| Код, формулировка компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Код, формулировка индикатора                                                                                                                                                                                                                                                           | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК- 1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях | ИД-3ОПК-1Формулирует профессиональные задачи и предлагает решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений<br><br>ИД-4 ОПК-1 Использует передовые практики и результаты научных исследований, разрабатывает новые инструменты в области управления персоналом | Применяет знания организационной, управленческой, социологической и психологической наук при решении профессиональных задач; способен использовать передовые практики, результаты научных исследований; предлагает решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений и разрабатывает новые инструменты в области управления персоналом |

|                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-4 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации | ИД-2 ОПК-4 Применяет модели и методы управления изменениями в современной организации<br>ИД-3 ОПК-4 Разрабатывает модель управления изменениями в организации и формирует карту бизнес-процессов<br>ИД-4 ОПК-4 Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности и программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации | Опираясь на знания моделей и методов управления изменениями в организации способен разрабатывать модель управления изменениями в организации, формировать карту бизнес-процессов и применять современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности и программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. Объем учебной дисциплины и формы контроля

|                                                     |                       |
|-----------------------------------------------------|-----------------------|
| Объем занятий: всего: 53.е. 180акад.ч.              | ЗФО,<br>в акад. часах |
| <b>Контактная работа:</b>                           |                       |
| Лекции/из них практическая подготовка               | 6/0                   |
| Лабораторных работ/из них практическая подготовка   | 0                     |
| Практических занятий/из них практическая подготовка | 6/0                   |
| <b>Самостоятельная работа</b>                       | 159                   |
| <b>Формы контроля</b>                               |                       |
| Экзамен                                             | 9                     |
| Зачет                                               | -                     |
| Зачет с оценкой                                     | -                     |
| Курсовая работа                                     | нет                   |

Дисциплина (модуль) предусматривает применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

## 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием количества часов и видов занятий

| №  | Раздел (тема) дисциплины и краткое содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Формируемые компетенции, индикаторы     | заочная форма                                                                                 |                      |                     |                               | Формы текущего контроля успеваемости |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                         | Контактная работа обучающихся с преподавателем /из них в форме практической подготовки, часов |                      |                     | Самостоятельная работа, часов |                                      |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                         | Лекции                                                                                        | Практические занятия | Лабораторные работы |                               |                                      |
| 1. | Тема Теоретические основы организационного дизайна. Механизм организационного дизайна<br>1.Классификация факторов, влияющих на организационную структуру. Состояние внешней среды.<br>2.Размер организации. Этапы жизненного цикла организации.<br>3.Поведение работников.Стратегический выбор руководства организации. Технология работы в организации.<br>4.Принципы организационного дизайна. Характеристика организационных структур.<br>5. Распределение функций управления. Объем и соотношение прав и ответственности.<br>6.Норма управляемости. Нормы управляемости для руководителей разных уровне иерархии. | ОПК-1 ИД-3 ИД-4<br>ОПК-4 ИД-2 ИД-3 ИД-4 | 2                                                                                             | 2                    | -                   | 32                            | Собеседование, тест                  |
|    | <b>ИТОГО в 3 семестре</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                         | <b>2</b>                                                                                      | <b>2</b>             | <b>-</b>            | <b>32</b>                     |                                      |
| 2. | Тема Процесс организационного проектирования<br>1.Этапы организационного дизайна.<br>2.Формализация и регламентация процедуры разработки проекта.<br>3.Создание рабочего проекта.Анализ эффективности проекта.<br>4. Создание проектной мотивации.<br>5.Коммуникацияпредполагаемых изменений.<br>6.Построение регулярного контроляпоказателей.                                                                                                                                                                                                                                                                        | ОПК-1 ИД-3 ИД-4<br>ОПК-4 ИД-2 ИД-3 ИД-4 | 2                                                                                             | 2                    | -                   | 63                            | Собеседование, тест                  |

| №  | Раздел (тема) дисциплины и краткое содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Формируемые компетенции, индикаторы        | заочная форма                                                                                 |                      |                     |                               | Формы текущего контроля успеваемости |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                            | Контактная работа обучающихся с преподавателем /из них в форме практической подготовки, часов |                      |                     | Самостоятельная работа, часов |                                      |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                            | Лекции                                                                                        | Практические занятия | Лабораторные работы |                               |                                      |
| 3. | ТемаУправление изменениями в организации<br>1.Теоретические основы управления изменениями.<br>2. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления.<br>3.Основные стратегии организационных изменений<br>4.Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений<br>5.Инструменты управления организационными изменениями. | ОПК-1 ИД-3 ИД-4<br>ОПК-4 ИД-2 ИД-3<br>ИД-4 | 2                                                                                             | 2                    | -                   | 64                            | Собеседование, тест                  |
|    | <b>ИТОГО за 4 семестр</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                            | <b>4</b>                                                                                      | <b>4</b>             | -                   | <b>127</b>                    |                                      |
|    | <b>ИТОГО</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                            | <b>6</b>                                                                                      | <b>6</b>             | -                   | <b>159</b>                    |                                      |

## **6. Фонд оценочных средств по дисциплине**

Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине базируется на перечне осваиваемых компетенций с указанием индикаторов их достижения. ФОС обеспечивает объективный контроль достижения запланированных результатов обучения по дисциплине.

ФОС по дисциплине включает в себя:

- описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, шкал оценивания;
- типовые оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине и уровня сформированности компетенций.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине, включаются в методические указания.

ФОС являются приложением к данной программе дисциплины.

## **7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Приступая к работе, каждый студент должен принимать во внимание следующие положения:

- дисциплина построена по тематическому принципу, каждая тема представляет собой логически завершённый раздел;
- лекционный материал посвящён рассмотрению ключевых, базовых положений курсов и разъяснению учебных заданий, выносимых на самостоятельную работу студентов.
- практические занятия проводятся с целью закрепления усвоенной информации, приобретения навыков ее применения при решении практических задач в соответствующей предметной области;
- самостоятельная работа студентов направлена на самостоятельное изучение дополнительного материала, подготовку к практическим занятиям, а также выполнения всех видов самостоятельной работы;
- для успешного освоения дисциплины, необходимо выполнить все виды самостоятельной работы, используя рекомендуемые источники информации.

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1.1. Перечень основной литературы:

1. Дрецинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций: учебник для вузов / В. А. Дрецинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520083>
2. Конев, А.Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты Электронный ресурс: монография / А.Н. Конев. - Саратов: Вузовское образование, 2018. - 137 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-4487-0154-2, экземпляров неограничено

8.1.2. Перечень дополнительной литературы:

1. Трунова, С. Н. Управление изменениями Электронный ресурс / Трунова С. Н. : учебное пособие. - Воронеж: Мичуринский ГАУ, 2018. - 119 с. - ISBN 978-5-94664-364-1, экземпляров неограничено
2. Хуснутдинов, Р.А. Управление изменениями Электронный ресурс: учебно-методическое пособие / Д.А. Земскова; сост. Р.А. Хуснутдинов; Т.С. Мещерякова. - Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2018. - 39 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

3. Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации Электронный ресурс : Учебное пособие / М. И. Элияшева. - Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2017. - 88 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7638-3810-7, экземпляров неограничено

#### 8.2. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Организационный дизайн и управление изменениями» для студентов направления 38.04.03 Управление персоналом, [Электронная версия] , Ставрополь : СКФУ(электронная версия)

#### 8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ // Режим доступа: <http://www.garant.ru/>

2. Информационная справочная система КонсультантПлюс. // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

3. Сайт федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент»./Режим доступа:<http://www.ecsocman.edu.ru>

4. Официальный сайт Российской государственной библиотеки. //Режим доступа: <http://diss.rsl.ru>

5. Официальный сайт Российской национальной библиотеки. //Режим доступа: <http://www.nlr.ru>

6. Сайт федерального портала «Законодательная власть» (законопроекты и комментарии).// Режим доступа:<http://www.legislature.ru>

7. Официальный сайт журнала «Управление персоналом»./Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>

8. Официальный сайт журнала «Кадровое дело". //Режим доступа: <http://kdelo.ru>

9. Официальный сайт журнала «Работа с персоналом». //Режим доступа:<http://www.hr-journal.ru>

10. Официальный сайт журнала «Кадровая служба и управление персоналом предприятия»Режим доступа:<http://www.delo-press.ru>

11. Официальный сайт журнала «Кадры предприятия»Режим доступа:<http://www.kapr.ru>

#### 9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При реализации дисциплины используется компьютерная техника для демонстрации презентационных мультимедийных материалов.

Информационно-справочные и информационно-правовые системы, используемые при изучении дисциплины:

1. Официальный сайт библиотеки ФГАОУ ВО СКФУ Режим доступа: <http://catalog.ncstu.ru/catalog> –.

2. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ // Режим доступа: <http://www.garant.ru/>

3. Информационная справочная система КонсультантПлюс. // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. Профессиональная база данных «Всероссийская система данных о компаниях и бизнесе «За честный бизнес» // Режим доступа: <https://zachestnyibiznes.ru>
5. Профессиональная база данных Росстата // Режим доступа: Росстат — Базы данных ([rosstat.gov.ru](http://rosstat.gov.ru))

Программное обеспечение:

- 1 Альт Рабочая станция 10
- 2 Альт Рабочая станция К
- 3 Альт «Сервер»
- 4 Пакет офисных программ - Р7-Офис

#### **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

|                         |                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лекционные занятия      | Учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная мультимедийным оборудованием и техническими средствами обучения                                                                                         |
| Практические занятия    | Учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная мультимедийным оборудованием и техническими средствами обучения                                                                                         |
| Самостоятельная работа  | Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и возможностью доступа к электронной информационно-образовательной среде университета |
| Практическая подготовка | Осуществляется в структурных подразделениях университета и (или) в организациях, осуществляющих деятельность по профилю соответствующей образовательной программы, в том числе ее структурном подразделении          |

#### **11. Особенности освоения дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

- 1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
  - присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,
  - специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),

- индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,
- при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;
- 2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
  - присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
- 3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата (в том числе с тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
  - по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.

## **12. Особенности реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения**

Согласно части 1 статьи 16 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» под *электронным обучением* понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников. Под *дистанционными образовательными технологиями* понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогических работников.

Реализация дисциплины может быть осуществлена с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения полностью или частично. Компоненты УМК дисциплины (рабочая программа дисциплины, оценочные и методические материалы, формы аттестации), реализуемой с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения, содержат указание на их использование.

При организации образовательной деятельности с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения могут предусматриваться асинхронный и синхронный способы осуществления взаимодействия участников образовательных отношений посредством информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

При применении дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в расписании по дисциплине указываются: способы осуществления взаимодействия участников образовательных отношений посредством информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (ВКС-видеоконференцсвязь, ЭТ – электронное тестирование); ссылки на электронную информационно-образовательную среду СКФУ, на образовательные платформы и ресурсы иных организаций, к которым предоставляется открытый доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет»; для синхронного обучения - время проведения онлайн-занятий и преподаватели; для асинхронного обучения - авторы онлайн-курсов.

При организации промежуточной аттестации с применением дистанционных

образовательных технологий и электронного обучения используются Методические рекомендации по применению технических средств, обеспечивающих объективность результатов при проведении промежуточной и государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры с применением дистанционных образовательных технологий (Письмо Минобрнауки России от 07.12.2020 г. № МН-19/1573-АН "О направлении методических рекомендаций").

Реализация дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий осуществляется с использованием электронной информационно-образовательной среды СКФУ, к которой обеспечен доступ обучающихся через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», или с использованием ресурсов иных организаций, в том числе платформ, предоставляющих сервисы для проведения видеоконференций, онлайн-встреч и дистанционного обучения (МТС-Линк), а также с использованием возможностей социальных сетей для осуществления коммуникации обучающихся и преподавателей

Учебно-методическое обеспечение дисциплины, реализуемой с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, включает представленные в электронном виде рабочую программу, учебно-методические пособия или курс лекций, методические указания к выполнению различных видов учебной деятельности обучающихся, предусмотренных дисциплиной, и прочие учебно-методические материалы, размещенные в информационно-образовательной среде СКФУ.