

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Б2.О.02(П)
(индекс практики)

ПРОГРАММА ПРАКТИКИ

Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности)

(наименование практики)

по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент

направленность (профиль)

Архитектор цифровой трансформации

Форма обучения: очно-заочная

Год набора: 2026

Общая трудоемкость: 4 ЗЕ

Распределение часов практики по курсам

| Семестр | 3 | Итого |
|-------------------------------------------------------|-----------------|------------|
| Вид занятий | Зачет с оценкой | |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя | 0,8 | 0,8 |
| Промежуточная аттестация | 0,2 | 0,2 |
| Контактная работа | 1 | 1 |
| Иные формы | 143 | 143 |
| Итого | 144 | 144 |

Программу практики составил(и):

Доцент института цифровых технологий, доцент, канд. пед. наук, Гущина О.М.

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рецензирование программы практики:



Отсутствует



Рецензент

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Программа практики составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана направления подготовки

38.04.02 Менеджмент

Срок действия программы практики до «31» августа 2029 г.

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института цифровых технологий

(протокол заседания № 1 от «05» сентября 2025 г.).

1. Цель практики

Цель – формирование готовности к выполнению профессиональных функций в области управления цифровой трансформацией организаций, развитие практико-действенного компонента мышления, овладение современными методами анализа и совершенствования систем управления, приобретение опыта решения организационно-управленческих задач в условиях реальной хозяйственной деятельности, становление системы профессиональных ценностей архитектора цифровой трансформации.

2. Место практики в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная практика: Учебная практика (ознакомительная практика), Производственная практика (научно-исследовательская работа) 1.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной практики необходимо как предшествующее: Производственная практика (научно-исследовательская работа) 3.

3. Вид практики, способ и форма (формы) ее проведения

Вид практики: производственная

Способ *(при наличии)*:

-

Форма (формы) проведения практики:

дискретно (распределенная).

4. Тип практики

Практика по профилю профессиональной деятельности

5. Место проведения практики

Практика проводится в организациях различных организационно-правовых форм и форм собственности, деятельность которых соответствует направленности (профилю) образовательной программы и позволяет обучающемуся сформировать необходимые компетенции архитектора цифровой трансформации.

Местами проведения практики могут выступать:

- **Органы государственной власти и местного самоуправления** (федеральные, региональные, муниципальные структуры), реализующие программы цифровой трансформации государственного управления, предоставления государственных и муниципальных услуг, развития цифровой экономики региона.
- **Коммерческие организации различных отраслей** (промышленность, торговля, финансы, телекоммуникации, транспорт, строительство, сфера услуг), осуществляющие деятельность по разработке и реализации стратегий цифровой трансформации, внедрению цифровых технологий в бизнес-процессы, управлению проектами и программами развития.

- **Консалтинговые и аналитические компании**, специализирующиеся на оказании услуг в области стратегического менеджмента, бизнес-анализа, управления проектами, цифровой трансформации, оценки эффективности и рисков.
- **Научно-исследовательские организации и центры**, занимающиеся исследованиями в области менеджмента, цифровой экономики, управления инновациями, проблем цифровой трансформации отраслей и регионов.
- **Образовательные организации высшего и дополнительного профессионального образования**, реализующие программы в области менеджмента и цифровой трансформации, имеющие научные школы и ведущие прикладные исследования по профилю.
- **Структурные подразделения предприятий и организаций**: стратегического развития, управления проектами, информационных технологий, цифровой трансформации, бизнес-анализа, организационного развития, управления изменениями, маркетинга и работы с клиентами, управления рисками, деятельность которых направлена на совершенствование системы управления с использованием цифровых технологий.

Выбор конкретного места практики определяется темой магистерской диссертации и должен обеспечивать доступ обучающегося к информации, необходимой для проведения исследования в области управления цифровой трансформацией, а также возможность апробации и внедрения полученных результатов.

6. Планируемые результаты обучения

| Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование) | Индикаторы достижения компетенций (код и наименование) | Планируемые результаты обучения |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления | ОПК-1.1 Демонстрирует знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления, регулирующих принятие решений в стандартных и нестандартных ситуациях для успешного выполнения профессиональной деятельности | Знать: экономическую, организационную и управленческую теорию на продвинутом уровне; инновационные подходы в управлении; методы обобщения и критического анализа практик управления, регулирующих принятие решений в стандартных и нестандартных ситуациях. Уметь: идентифицировать теоретические концепции, релевантные для конкретной профессиональной ситуации. Владеть: понятийным аппаратом экономической, организационной и управленческой теории для описания профессиональных ситуаций. |
| | ОПК-1.2 Формулирует профессиональные практические и (или) исследовательские | Знать: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории применительно к постановке задач. |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории | <p>Уметь: формулировать профессиональные практические и/или исследовательские задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории.</p> <p>Владеть: навыками корректной постановки задач с использованием профессиональной терминологии.</p> |
| | ОПК-1.3 Применяет знания фундаментальной экономической, организационной и управленческой науки для решения задач профессиональной деятельности | <p>Знать: методы применения фундаментальных знаний к решению прикладных профессиональных задач.</p> <p>Уметь: применять знания фундаментальной экономической, организационной и управленческой науки для решения задач профессиональной деятельности.</p> <p>Владеть: навыками интеграции теоретических знаний в практику управления и принятия решений.</p> |
| ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций | ОПК-4.1 Демонстрирует способности к проектной и процессной деятельности | <p>Знать: методологии управления проектами и процессами (Agile, Scrum, Lean и др.).</p> <p>Уметь: применять основы проектной и процессной деятельности в профессиональной среде.</p> <p>Владеть: базовыми навыками участия в проектной и процессной деятельности.</p> |
| | ОПК-4.2 Применяет современные практики управления, используя лидерские и коммуникативные навыки | <p>Знать: современные практики управления и методы развития лидерских качеств.</p> <p>Уметь: применять современные практики управления, используя лидерские и коммуникативные навыки.</p> <p>Владеть: инструментами лидерского влияния и эффективной коммуникации в управленческой практике.</p> |
| | ОПК-4.3 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций | <p>Знать: методы анализа рынка, выявления новых возможностей и проектирования бизнес-моделей.</p> <p>Уметь: выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений и соответствующие бизнес-модели.</p> <p>Владеть: навыками стратегического анализа и разработки инновационных бизнес-моделей.</p> |
| ПК-1 Способен управлять цифровой стратегией организации | ПК-1.1 Умеет формировать и согласовывать стратегические цели | <p>Знать: методологии стратегического менеджмента в цифровой среде, подходы к целеполаганию в проектах цифровой трансформации, методы взаимодействия</p> |

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | цифровой трансформации со стейкхолдерами | со стейкхолдерами. Уметь: формировать и согласовывать стратегические цели цифровой трансформации со стейкхолдерами. Владеть: навыками стратегического целеполагания и ведения переговоров с ключевыми заинтересованными сторонами. |
| | ПК-1.2 Демонстрирует способность организовывать деятельность по разработке и выполнению цифровой стратегии организации | Знать: принципы разработки и реализации цифровой стратегии, инструменты управления проектами и программами цифровой трансформации. Уметь: организовывать деятельность по разработке и выполнению цифровой стратегии организации. Владеть: навыками организации и контроля реализации цифровой стратегии, управления портфелем проектов цифровой трансформации. |
| ПК-2 Способен обеспечить динамичное изменение организации путем внедрения цифровых технологий | ПК-2.1 Способен выявлять потребности бизнеса (организации, региона, страны) в цифровых технологиях | Знать: современные цифровые технологии (искусственный интеллект, большие данные, автоматизация), методы бизнес-анализа и системного анализа для выявления потребностей в технологиях. Уметь: выявлять потребности бизнеса в цифровых технологиях, проводить сравнительный анализ технологических решений. Владеть: методиками бизнес-анализа и технологического аудита для выявления потребностей в цифровизации. |
| | ПК-2.2 Умеет осуществлять мониторинг и контроль обеспечения динамичного изменения организации (региона, страны) с использованием цифровых технологий | Знать: методы мониторинга и оценки эффективности внедрения цифровых технологий, подходы к управлению изменениями. Уметь: осуществлять мониторинг и контроль процессов внедрения цифровых технологий, оценивать их влияние на динамику изменений в организации. Владеть: методиками оценки эффективности цифровых преобразований и контроля достижения целевых показателей. |
| ПК-3 Способен управлять взаимоотношениями в рамках цифровой трансформации с широким кругом стейкхолдеров | ПК-3.1 Способен выявлять потребности и интересы широкого круга стейкхолдеров в цифровых технологиях | Знать: методы изучения потребителей и пользовательских исследований, инструменты CRM и маркетинга на основе данных для анализа потребностей стейкхолдеров. Уметь: выявлять, анализировать и систематизировать потребности и интересы различных групп стейкхолдеров |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | в контексте цифровой трансформации. Владеть: навыками проведения пользовательских исследований и анализа стейкхолдеров. |
| | ПК-3.2 Проводит оптимизацию производственных процессов, используя автоматизированные системы управления организацией | Знать: основы системного анализа и проектирования информационных систем, технологии автоматизации бизнес-процессов. Уметь: проводить оптимизацию производственных и управленческих процессов с использованием автоматизированных систем управления. Владеть: инструментами моделирования и оптимизации бизнес-процессов. |
| | ПК-3.3 Демонстрирует способность организовывать эффективные коммуникации с широким кругом стейкхолдеров | Знать: принципы эффективных коммуникаций, методы управления взаимоотношениями, технологии управления гибкими командами. Уметь: организовывать эффективные коммуникации с различными группами стейкхолдеров в процессе цифровой трансформации. Владеть: навыками выстраивания коммуникаций, ведения переговоров и управления ожиданиями стейкхолдеров. |
| ПК-4 Способен управлять рисками цифрового развития (цифрового отставания) | ПК-4.1 Демонстрирует умение формировать цели и принципы управления рисками цифрового развития (цифрового отставания) | Знать: теорию и методологию управления рисками, специфику рисков цифрового развития и цифрового отставания, методы их идентификации. Уметь: формировать цели и определять принципы системы управления рисками цифрового развития применительно к конкретной организации. Владеть: навыками разработки политики управления рисками цифровой трансформации. |
| | ПК-4.2 Способен использовать методы и средства обеспечения управления рисками цифрового развития (цифрового отставания), соответствующие критериям оценки организации | Знать: методы количественного и качественного анализа рисков, инструменты инвестиционного анализа и оценки проектов для управления рисками. Уметь: применять методы и средства управления рисками (идентификация, оценка, минимизация) в проектах цифровой трансформации. Владеть: методиками оценки рисков цифрового развития и инструментами их мониторинга |
| ПК-5 Способен оказывать психологическую помощь работникам | ПК-5.1 Способен применять технологии эффективного управления и | Знать: основы психологии лидерства, теории мотивации, технологии эффективного управления и методы снижения сопротивления изменениям. |

| | | |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| органов и организаций социальной сферы (клиентам) | психологии лидерства для работы с командой | <p>Уметь: применять психологические методики для повышения эффективности работы команды, мотивации сотрудников и сопровождения организационных изменений.</p> <p>Владеть: навыками управления командой с использованием психологических инструментов лидерства.</p> |
| | ПК-5.2 Способен выявлять социально-психологические аспекты в процессах цифровой трансформации и оказывает поддержку сотрудникам | <p>Знать: методы диагностики социально-психологического климата в коллективе, приемы психологической поддержки в период организационных изменений.</p> <p>Уметь: выявлять социально-психологические проблемы в процессе цифровой трансформации и оказывать сотрудникам необходимую поддержку.</p> <p>Владеть: навыками психологического сопровождения процессов изменений и адаптации персонала.</p> |

7. Структура и содержание практики

| Вид учебной работы | Этапы практики | Семестр | Объем, ч. | Баллы | Формы текущего контроля (наименование оценочного средства) |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------|-------|------------------------------------------------------------|
| ИФ | Организационный этап. Оформление и загрузка договора по практике | 3 | 179 | 10 | Договор на практику |
| | Подготовительный этап. Составление индивидуального плана практики | | | 5 | Индивидуальный график (план) проведения практики |
| | Теоретический этап. Углубленное изучение теоретических основ управления цифровой трансформацией. Анализ современных подходов, моделей и методик. | | | 15 | Анализ современных подходов, моделей и методик |
| | Практический этап. Проведение комплексного анализа системы управления организации. Выявление проблем и «узких мест». Определение потенциала цифровой трансформации. | | | 20 | Аналитический отчет по результатам диагностики |
| | Заключительный этап. Подготовка и загрузка отчета по практике | | | 50 | Отчет по практике |
| СРП | Подготовка доклада, презентации | | 0,8 | | |
| ПА | Промежуточная аттестация | | 0,2 | | Вопросы к зачету № 1-41 |
| Форма (формы) отчетности по практике | | | | | Оформленный отчет |
| Итого: | | | 180 | 100 | |

Схема расчета итогового балла= Баллы за организационный этап + баллы за подготовительный этап + баллы за теоретический этап + баллы за практический этап + баллы за заключительный этап, включающий подготовку отчетности

8. Образовательные технологии

При изучении дисциплины (учебного курса) используются дистанционные образовательные технологии.

9. Методические указания

9.1 Организация практики

Перед началом практики проводится вступительная конференция, на которой дается вся необходимая информация по проведению производственной практики.

Для прохождения практики для всех обучающихся назначаются преподаватели – кураторы от института, а также кураторы от базы практики, под руководством которых обучающиеся проходят практику в производственных коллективах.

Индивидуальная программа деятельности обучающегося должна быть согласована с планом работы коллектива базы практики и обусловлена целями и задачами производственной практики.

В подразделениях, где проходит практика, обучающимся выделяются рабочие места для выполнения индивидуальных заданий по программе практики.

В период практики, обучающиеся подчиняются всем правилам внутреннего распорядка и техники безопасности, установленным в подразделении и на рабочих местах.

По окончании практики, обучающиеся оформляют всю необходимую документацию в соответствии с требованиями программы практики.

Руководство и контроль за прохождением практики возлагаются приказом ректора на руководителей практики по направлению подготовки.

Общее учебно-методическое руководство практикой осуществляется институтом цифровых технологий.

Институт выделяет руководителя производственной практики, который оказывает обучающемуся организационное содействие и методическую помощь в решении задач выполняемого исследования.

Руководитель практики от института:

- согласовывает индивидуальные задания производственной практики;
- проводит необходимые организационные мероприятия (установочную и итоговую конференции) по выполнению программы практики;
- определяет график проведения практики, режим работы обучающегося и осуществляет систематический контроль за ходом практики и работы обучающихся;
- оказывает методическую помощь обучающимся по всем вопросам, связанным с прохождением практики и оформлением отчета;
- анализирует отчетную документацию обучающихся и оценивает их работу совместно с руководителями практики от предприятий;
- принимает у обучающихся отчет по практике;
- составляет отчет о практике и представляет его в учебно-методическое управление.

9.2. Подготовка отчета о прохождении практики

Отчет по практике является основным документом, характеризующим работу обучающегося.

Составными частями работы над отчетом являются:

- формализация теоретических изысканий и проектных разработок, проведенных во время практики;
- подготовка графических материалов отчета;

- подготовка иллюстративных (демонстрационных) материалов, необходимых для защиты отчета.

Во время подготовки отчета обучающийся может следовать советам руководителя практики. Однако окончательные решения принимаются обучающимся самостоятельно, поскольку вся ответственность за результаты возлагается на него как на будущего специалиста.

9.3. Общие рекомендации обучающимся по прохождению производственной практики

При прохождении практики обучающиеся должны

- изучить предоставленную учебно-методическую документацию по практике;
- находясь по месту практики, выполнять правила внутреннего трудового распорядка, действующего в государственных органах, учреждениях или организациях, где проходит практика;
- строго соблюдать правила техники безопасности;
- быть вежливым, внимательным в общении с сотрудниками;
- выполнять учебно-методические задания, предусмотренные настоящей программой;
- выполнять задания руководителя практики;
- реализовать практическую задачу в соответствии с заданным ИТ-кейсом и подготовить отчет по реализованному заданию;
- по окончании практики, в установленный институтом срок, отчитаться о прохождении практики руководителю практики от института, подготовить и сдать отчет и индивидуальный план практики в институт.

10. Оценочные средства

10.1. Паспорт оценочных средств

| Код контролируемой компетенции (или ее части) | Наименование оценочного средства |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| ОПК-1, ОПК-4 | Анализ современных подходов, моделей и методик Отчет по практике |
| ПК-1 | Индивидуальный график (план) проведения практики Отчет по практике |
| ПК-2 | Анализ современных подходов, моделей и методик Отчет по практике |
| ПК-3, ПК-4, ПК-5 | Аналитический отчет по результатам диагностики Отчет по практике |

10.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля успеваемости

10.2.1. Договор на практику

(наименование оценочного средства)

Задание. Оформить и загрузить договор на практику в соответствии с установленным шаблоном.

Критерии оценки:

- 10 баллов выставляется обучающемуся, если договор был загружен в систему Росдистант не позднее, чем за 1 месяц до начала практики;
- 0 баллов выставляется обучающемуся, если договор не был загружен в систему Росдистант за 1 месяц до начала практики.

10.2.2. Индивидуальный график (план) проведения практики

(наименование оценочного средства)

Задание. Подготовить индивидуальный график (план) прохождения практики

Методические указания:

1. Оформить индивидуальный график (план) практики, на основании:
 - общего рабочего графика (плана) проведения практики;
 - выбранной профильной организации;
 - практических заданий, размещенных в учебном курсе.
2. Изучение документации: Положение об организации и проведении практики обучающихся Тольяттинского государственного университета; Положение о выпускной квалификационной работе; Порядок обеспечения самостоятельности выполнения письменных работ, обучающихся в ТГУ; Инструкция по оформлению цитат и ссылок на первоисточники; Методические указания по оформлению выпускных квалификационных работ по программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры;

Критерии оценки:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если задание выполнено в течение 1-ой недели без ошибок;
- 3 балла выставляется обучающемуся, если задания выполнены в течение 1-ой недели практики, но допущены ошибки (документ возвращен на доработку);
- 1 балл выставляется обучающемуся, если задание выполнено после 1-й недели практики;
- 0 баллов выставляется обучающемуся, если задания не выполнены и не прикреплены на странице курса.

10.2.3. Анализ современных подходов, моделей и методик

(наименование оценочного средства)

Задание. Провести критический анализ современных подходов, моделей и методик в области цифровой трансформации бизнеса и архитектуры предприятия. На основе изучения научной литературы, профессиональных стандартов и отраслевых публикаций определить границы проблемного поля исследования, уточнить понятийный аппарат и сформулировать теоретические предпосылки для разработки гипотезы магистерской диссертации

Методические указания

1. Провести систематический обзор литературы по темам: «Цифровая трансформация бизнеса», «Архитектура предприятия», «Управление изменениями в цифровой среде», «Роль архитектора цифровой трансформации».
2. Сформировать библиографическую базу исследования (не менее 30–50 источников: монографии, статьи BAK/Scopus/WoS, профессиональные стандарты, материалы конференций, отраслевые отчёты Gartner/Forrester).
3. Выделить основные научные школы и подходы к определению ключевых понятий в исследуемой области.
4. Выполнить анализ понятийно-терминологического аппарата: выявить существующие трактовки терминов «цифровая трансформация», «цифровая зрелость», «архитектор цифровой трансформации», «бизнес-архитектура», «ИТ-ландшафт», «цифровая стратегия».
5. Сравнить определения из различных источников.
6. Обосновать выбор рабочих определений, которые будут использоваться в диссертации.
7. Систематизировать известные подходы, модели и фреймворки, применяемые в цифровой трансформации:
методологии управления архитектурой предприятия (TOGAF, Zachman, SAM и др.);
модели оценки цифровой зрелости организации (MIT CISR, IMD, отраслевые модели);
методики стратегического анализа (SWOT, PESTLE, SNW) в контексте цифровизации.
8. Выявить сильные и слабые стороны этих подходов, а также границы их применимости в современных российских условиях (контекст исследования).
9. На основе анализа кейсов (case studies) из научных журналов и отраслевых изданий составить перечень проблем, с которыми сталкиваются компании в процессе цифровой трансформации.
10. Сгруппировать выявленные проблемы по сферам возникновения: стратегия, люди, процессы, технологии, данные.
11. Определить, какие из проблем наименее проработаны в теории или имеют противоречивые подходы к решению.
12. Сопоставить типовые проблемы из литературы с существующими методами их решения. Сформулировать, что именно недостаточно изучено (например: специфика внедрения роли архитектора в компаниях малого и среднего бизнеса, адаптация западных фреймворков под российскую специфику управления, недостаток методик оценки эффективности цифровых архитектур).
13. Исходя из выявленного research gap, чётко определить проблемную ситуацию, которая требует научного осмысления и разработки практического решения.
14. Сформулировать противоречие между потребностями практики и недостаточностью теоретических знаний/методик в данной области.
15. Разработать теоретическую рамку (концептуальную модель) исследования: создать схему или таблицу, связывающую ключевые понятия и выявленные проблемы с возможными направлениями их решения.
16. Представить, каким образом данная концептуальная модель станет основой для выдвижения гипотезы на следующем (аналитическом или практическом) этапе работы.
17. Подготовить аналитический обзор, включив в него результаты выполнения всех пунктов задания. Обзор должен содержать не просто пересказ источников, а их критический анализ, сравнение, синтез и обоснованный вывод о границах проблемного поля диссертации.

Критерии оценки:

- 15 баллов выставляется обучающемуся, если задание выполнено в течение 2-4-ой недели без ошибок;
- 10 баллов выставляется обучающемуся, если задания выполнены в течение 2-4-ой недели практики, но допущены ошибки (документ возвращен на доработку);

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если задания выполнены в течение 2-4-ой недели практики, но допущены ошибки (документ возвращен на доработку дважды);
- 2 балла выставляется обучающемуся, если задания выполнены после 4-й недели практики;
- 0 баллов выставляется обучающемуся, если задания не выполнены и не прикреплены на странице курса

10.2.4. Аналитический отчет по результатам диагностики

(наименование оценочного средства)

Задание. На основе проведённой диагностики деятельности организации (анализ документов, интервью, наблюдение, изучение открытых источников) подготовить аналитический отчет, характеризующий текущее состояние объекта исследования, его место в предметной области и предпосылки для цифровой трансформации

Методические указания

1. Провести анализ теоретических подходов к описанию состояния организации в контексте цифровой трансформации.
2. Изучить литературу по методам диагностики организаций: модели оценки цифровой зрелости, методики стратегического анализа (SWOT, PESTLE, SNW), подходы к описанию бизнес-архитектуры.
3. Выделить систему показателей и параметров, которые необходимо оценить для характеристики объекта исследования (организационная структура, ИТ-ландшафт, бизнес-процессы, кадровый потенциал, уровень автоматизации).
4. Провести сбор и первичную систематизацию данных об объекте исследования (конкретной организации или подразделении):
изучить Устав организации, положения о подразделениях, внутренние нормативные и регламентирующие документы;
проанализировать официальный сайт, публичную отчетность, пресс-релизы и открытые источники о деятельности компании;
при наличии доступа — провести интервью или анкетирование ключевых сотрудников для сбора первичной информации.
5. Выполнить описание организационной структуры и системы управления:
разработать схему организационной структуры компании;
описать распределение зон ответственности, особенно в части принятия решений по внедрению новых технологий и управлению ИТ;
выделить подразделения, вовлеченные в процессы цифрового развития (или определить их отсутствие).
6. Провести инвентаризацию и описание текущего ИТ-ландшафта и используемых информационных систем:
составить перечень используемого программного обеспечения, информационных систем, цифровых платформ;
описать степень их интеграции между собой;
выявить «лоскутную автоматизацию», дублирование функций систем или, наоборот, их отсутствие в критических зонах.
7. Выполнить описание и классификацию основных бизнес-процессов компании:
выделить основные, обеспечивающие и управленческие процессы;
для процессов, значимых с точки зрения темы диссертации, описать их текущее состояние: входы, выходы, участники, используемые инструменты, длительность, проблемные места;
построить карту процессов верхнего уровня (контекстная диаграмма).
8. Провести анализ внешней и внутренней среды объекта исследования:

выявить факторы внешней среды (рыночные тренды, действия конкурентов, регуляторные требования), влияющие на необходимость изменений;
оценить внутренние ресурсы и ограничения: кадровые, финансовые, технологические;
результаты представить в формате SWOT-анализа (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) в контексте цифровой трансформации.

9. На основе выполненного анализа сформулировать предварительные выводы:
определить текущий уровень цифровой зрелости организации (с обоснованием по выбранной из литературы модели);
выявить ключевые проблемные зоны и «узкие места» в существующей архитектуре управления и ИТ-обеспечении;
описать предпосылки и готовность организации к изменениям.
10. Оформить аналитическую записку, структурировав документ согласно полученным данным:
введение (цель, объект, методы диагностики);
основная часть (описание организации, структуры, процессов, ИТ-ландшафта, анализ внешней и внутренней среды);
заключение (выводы о текущем состоянии и проблемных зонах).

Критерии оценки:

- 20 баллов выставляется обучающемуся, если задание выполнено в течение 5-12-ой недели без ошибок;
- 15 баллов выставляется обучающемуся, если задания выполнены в течение 5-12-ой недели практики, но допущены ошибки (документ возвращен на доработку);
- 10 баллов выставляется обучающемуся, если задания выполнены в течение 5-12-ой недели практики, но допущены ошибки (документ возвращен на доработку дважды);
- 5 баллов выставляется обучающемуся, если задания выполнены после 12-й недели практики;
- 0 баллов выставляется обучающемуся, если задания не выполнены и не прикреплены на странице курса

10.2.5. Отчет по практике

(наименование оценочного средства)

Задание. Разработать развернутый отчет за практический этап работы (оформляется в виде отчета по практике).

Методические указания:

1. Представить отчет по проведенного исследования по обозначенной проблеме.
2. Оформить отчет в соответствии с требованиями по производственной практике, отобразив в нем следующие структурные компоненты:
 - 1) Титульный лист.
 - 2) Акт.
 - 3) График проведения практики.
 - 4) Собственно, отчет, содержащий:

Введение. Во введении должны быть показаны актуальность и практическая значимость проведенного этапа исследования.

Во введении должны быть приведены цели и задачи этапа исследования.

Основная часть. В основной части отчета приводят данные, отражающие сущность, методику и основные результаты выполненных заданий по практике.

Заклучение. Заклучение должно содержать:

- краткие выводы по результатам или отдельных ее этапов.

Список использованных источников. Список должен содержать сведения об источниках, использованных при составлении отчета. Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ.

Требования по оформлению отчета

Объем отчета составляет 25 – 30 страниц.

Текст должен быть напечатан на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210×297 мм) через межстрочный интервал 1,5 с выравниванием по ширине. Гарнитура шрифта Times New Roman, размер – 14 пунктов. Размер левого поля страницы 30 мм, правого – 10 мм, верхнего – 20 мм, нижнего – 20 мм.

Основную часть отчета следует делить на разделы, подразделы и пункты. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. При делении текста отчета на пункты и подпункты необходимо, чтобы каждый пункт содержал законченную информацию.

Критерии оценки:

- 50 баллов выставляется, если: отчет оформлен в соответствии с требованиями, обучающийся полностью отразил все задания практики;
- 30-49 балла выставляется, если: отчет оформлен с замечаниями, обучающийся полностью отразил все задания практики;
- 1-29 баллов выставляется, если: отчет оформлен с нарушением требований, обучающийся отразил не все задания практики;
- 0 баллов выставляется, если отчет не прикреплен на странице курса для оценивания

10.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

10.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

| № п/п | Вопросы к зачету |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Какова тематика проведённого вами систематического обзора литературы? Какие ключевые слова и поисковые запросы использовались? |
| 2. | Охарактеризуйте сформированную библиографическую базу исследования: сколько источников, каких типов (монографии, статьи, стандарты) и из каких баз данных (Scopus, WoS, ВАК, РИНЦ) они были отобраны? |
| 3. | Какие основные научные школы и подходы к цифровой трансформации и архитектуре предприятия были вами выделены? В чём заключаются их принципиальные различия? |
| 4. | Дайте сравнительный анализ трактовок термина «цифровая трансформация» в научной литературе и отраслевых отчётах (Gartner, Forrester). Какие общие и отличительные черты вы выявили? |
| 5. | Как соотносятся понятия «бизнес-архитектура» и «ИТ-ландшафт» в проанализированных вами источниках? Приведите примеры. |
| 6. | Обоснуйте выбор рабочих определений ключевых терминов («цифровая зрелость», «архитектор цифровой трансформации»), которые будут использоваться в вашей диссертации. Почему вы остановились именно на этих трактовках? |
| 7. | Какие методологии управления архитектурой предприятия (TOGAF, Zachman, SAM) были вами изучены? В чём их сильные и слабые стороны? |
| 8. | Опишите известные вам модели оценки цифровой зрелости организации (MIT CISR, IMD и др.). По каким параметрам они различаются? |
| 9. | Каковы, на ваш взгляд, границы применимости западных фреймворков (например, TOGAF) в современных российских условиях? Аргументируйте свой ответ. |
| 10. | Составьте перечень типовых проблем, с которыми сталкиваются компании в процессе цифровой трансформации, основываясь на анализе кейсов (case studies). |

| | |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11. | Представьте классификацию выявленных проблем по сферам возникновения (стратегия, люди, процессы, технологии, данные). Какая из групп проблем, на ваш взгляд, является наиболее критичной и почему? |
| 12. | Какие из проблем цифровой трансформации, по вашему мнению, наименее проработаны в современной теории или имеют противоречивые подходы к решению? |
| 13. | Что такое research gap («белое пятно») в исследовании? Как вы его определили для своей диссертации? |
| 14. | Сформулируйте противоречие между потребностями практики и состоянием теоретических знаний в исследуемой вами области. |
| 15. | Какая проблемная ситуация требует научного осмысления и разработки практического решения в рамках вашего исследования? |
| 16. | Представьте разработанную вами теоретическую рамку (концептуальную модель) исследования. Какие элементы (понятия, проблемы, направления) она связывает? |
| 17. | Каким образом созданная концептуальная модель станет основой для выдвижения гипотезы на следующем этапе работы? |
| 18. | Чем аналитический обзор отличается от простого реферативного пересказа источников? Как вы реализовали критический анализ в своей работе? |
| 19. | Сформулируйте основной вывод о границах проблемного поля вашего диссертационного исследования. |
| 20. | Какие теоретические подходы к описанию состояния организации в контексте цифровой трансформации вы изучили перед началом диагностики? |
| 21. | Какие методы диагностики организаций (модели цифровой зрелости, SWOT, PESTLE, SNW) были вами отобраны для анализа? Обоснуйте свой выбор. |
| 22. | Какую систему показателей и параметров вы выделили для характеристики объекта исследования (структура, ИТ-ландшафт, процессы, потенциал)? Почему важны именно эти параметры? |
| 23. | Какие внутренние нормативные документы организации (Устав, положения, регламенты) были изучены? Что они позволили понять в деятельности компании? |
| 24. | Какие открытые источники (сайт, отчетность, пресс-релизы) были проанализированы? Какая полезная информация была из них извлечена? |
| 25. | Проводились ли интервью или анкетирование сотрудников? Если да, то какие вопросы задавались и какие результаты были получены? |
| 26. | Представьте схему организационной структуры компании-объекта исследования. К какому типу (линейная, функциональная, матричная и т.д.) она относится? |
| 27. | Как распределены зоны ответственности в части принятия решений по внедрению новых технологий и управлению ИТ? Какие подразделения вовлечены в процессы цифрового развития? |
| 28. | Опишите текущий ИТ-ландшафт организации. Перечень каких информационных систем и программных продуктов был составлен? |
| 29. | Как вы оцениваете степень интеграции информационных систем между собой? Приведите примеры. |
| 30. | Выявлены ли в организации признаки «лоскутной автоматизации», дублирования функций систем или отсутствия автоматизации в критических зонах? |
| 31. | Какие основные, обеспечивающие и управленческие процессы были выделены в деятельности компании? |
| 32. | Для какого процесса (значимого с точки зрения темы диссертации) было выполнено детальное описание? Опишите его входы, выходы, участников и используемые инструменты. |
| 33. | Представьте карту процессов верхнего уровня (контекстную диаграмму). Какие процессы на ней отражены? |
| 34. | Какие факторы внешней среды (рыночные тренды, конкуренты, регуляторика) влияют на необходимость цифровых изменений в организации? |

| | |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 35. | Как вы оценили внутренние ресурсы и ограничения компании (кадровые, финансовые, технологические)? |
| 36. | Представьте результаты SWOT-анализа в контексте цифровой трансформации. Какие возможности и угрозы были выявлены? |
| 37. | Какой уровень цифровой зрелости вы присвоили организации? Обоснуйте свой ответ, опираясь на выбранную из литературы модель. |
| 38. | Какие ключевые проблемные зоны и «узкие места» в существующей архитектуре управления и ИТ-обеспечении были выявлены? |
| 39. | Как вы оцениваете предпосылки и готовность организации к изменениям? |
| 40. | Какова структура подготовленной вами аналитической записки? Какие разделы она включает? |
| 41. | Каким образом данная аналитическая записка станет фактологической основой для формулирования гипотезы и разработки проектного решения на следующих этапах? |

| Форма проведения промежуточной аттестации | Критерии и нормы оценки | |
|-------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | «отлично» | рейтинговый балл 85-100 |
| | «хорошо» | рейтинговый балл 70-84 |
| | «удовлетворительно» | рейтинговый балл 55-69 |
| | «неудовлетворительно» | рейтинговый балл 0-54 |

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение практики

11.1. Обязательная литература

| № п/п | Авторы, составители | Заглавие (заголовок) | Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.) | Год издания | Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС |
|-------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------|
| 1. | И. А. Кулагова, Т. А. Нестерова, Н. А. Салмина, Т. Ю. Русакова | «Методические указания по подготовке выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) студентами магистратуры всех форм обучения по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Управление развитием бизнеса») : учебно-методическое пособие / И. А. Кулагова, Т. А. Нестерова, Н. А. Салмина, Т. Ю. Русакова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2022. — 62 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/283073 (дата обращения: 19.03.2026). | учебно-методическое пособие | 2022 | ЭБС "Лань" |
| 2. | В. Н. Родионова. | Научно-исследовательская работа: методические указания к организации и проведению учебной практики для студентов направления 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Стратегия развития бизнеса») очно-заочной формы обучения : методические указания / составитель В. Н. Родионова. — Воронеж : ВГТУ, 2025. — 31 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/512120 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | методические указания | 2025 | ЭБС "Лань" |
| 3. | Баланов, А. Н. | Баланов, А. Н. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие для вузов / А. Н. Баланов. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 528 с. — ISBN 978-5-507-49622-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — | учебное пособие для вузов | 2024 | ЭБС "Лань" |

| | | | | | |
|----|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------|------------|
| | | URL: https://e.lanbook.com/book/424388 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | | | |
| 4. | Баланов, А. Н. | Баланов, А. Н. Создание цифровых экосистем : учебное пособие для вузов / А. Н. Баланов. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 480 с. — ISBN 978-5-507-49668-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/428036 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | учебное пособие для вузов | 2024 | ЭБС "Лань" |
| 5. | Баланов, А. Н. | Баланов, А. Н. Цифровая трансформация: Agile и Digital : учебное пособие для вузов / А. Н. Баланов. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 628 с. — ISBN 978-5-507-49515-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/422549 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | учебное пособие для вузов | 2024 | ЭБС "Лань" |
| 6. | Калинина, Н. В. | Калинина, Н. В. Основы научных исследований : учебно-методическое пособие / Н. В. Калинина, Н. В. Кривоносова, Т. Н. Сиротская. — Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2024. — 52 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/508700 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | учебно-методическое пособие | 2024 | ЭБС "Лань" |

11.2. Дополнительная литература

| № п/п | Авторы, составители | Заглавие (заголовок) | Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.) | Год издания | Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС |
|-------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------|
| 7. | В. И. Абрамов, А. А. Базаев, А. В. Борзов [и др.]. | Цифровые технологии в бизнесе : учебное пособие для вузов / В. И. Абрамов, А. А. Базаев, А. В. Борзов [и др.]. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 224 с. — ISBN 978-5-507-53339-8. — Текст : | учебное пособие для вузов | 2025 | ЭБС "Лань" |

| | | | | | |
|-----|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|------------|
| | | электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/507355 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | | | |
| 8. | Баланов, А. Н. | Баланов, А. Н. Цифровое понимание. Создание, влияние и будущее технологий : учебник для вузов / А. Н. Баланов. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 452 с. — ISBN 978-5-507-50852-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/481304 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | учебник для вузов | 2025 | ЭБС "Лань" |
| 9. | Арсеньева, Н. В. | Арсеньева, Н. В. Управление организацией в цифровой среде: теория, технологии, практика : монография / Н. В. Арсеньева, Л. М. Путятина, Г. В. Тихонов. — Москва : МАИ, 2025. — 209 с. — ISBN 978-5-00261-304-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/506741 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | монография | 2025 | ЭБС "Лань" |
| 10. | Ермакова, А. Н. | Ермакова, А. Н. Цифровые технологии в России: анализ успехов и перспективы : монография / А. Н. Ермакова, С. В. Богданова. — Ставрополь : СтГАУ, 2024. — 208 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/510159 (дата обращения: 19.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей. | монография | 2024 | ЭБС "Лань" |

11.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

| № пп | Наименование | Ссылка |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Springer Nature (Полнотекстовая коллекция журналов) | https://www.springernature.com/gp/products |
| 2 | Springer eBooks (Полнотекстовая коллекция электронных книг издательства Springer Nature) | https://link.springer.com/ |
| 3 | «Кодекс» | https://kodeks.ru/ |
| 4 | Техэксперт | https://cntd.ru/ |

11.4. Перечень программного обеспечения

| № п/ п | Наименование ПО | Реквизиты договора (дата, номер, срок действия) |
|--------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | WinPro 10 RUS Upgrd OLP NL Acdmc | (Договор № 757 от 04.07.2018, срок действия - бессрочно; Контракт № 1653 от 14.12.2018, срок действия – бессрочно) |
| | Office Stdandard 2013 Russian OLP NL AcademicEdition | (Контракт № 690 от 19.05.2015, срок действия - бессрочно) |
| | Visual Studio Code 1.75 | Free Software |

11.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по практике

| № п/ п | Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории) | Перечень основного оборудования |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Аудитория вебконференций. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-807) | Экран телевизионный, ширмы, прожектор на штативе. стол преподавательский, стулья преподавательские., Транспарант-перетяжка, системный блок. |