

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

Б1.В.07  
(индекс дисциплины)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Стратегический менеджмент в цифровую эпоху**

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки  
38.04.02 Менеджмент

направленность (профиль)  
Архитектор цифровой трансформации

Форма обучения: очно-заочная

Год набора: 2026

Общая трудоемкость: 5 ЗЕ

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Курс	1	Итого
	экзамен	
<b>Вид занятий</b>		
Лекции	6	6
Лабораторные		
Практические		
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,35	0,35
Контактная работа	6,35	6,35
Самостоятельная работа	138	138
Контроль	35,65	35,65
<b>Итого</b>	<b>180</b>	<b>180</b>

Рабочую программу составил(и):  
Профессор института цифровых технологий, доцент, д-р социол. наук, Желнина Е. В.

---

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

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Рецензент

---

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

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана  
направления подготовки

38.04.02 Менеджмент

---

**Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2029 г.**

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института цифровых технологий

---

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

## 1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – формирование у обучающихся профессионального системного мышления и компетенций, необходимых для проектирования и реализации стратегий цифровой трансформации организаций, разработки цифровых бизнес-моделей и экосистем, управления инновационными и организационными изменениями, а также принятия стратегических решений на основе данных и современных цифровых технологий.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: «Методология и методики научных исследований», «Организация и сопровождение научно-исследовательских работ», «Управление проектами и программами», «Сквозная аналитика и методы сравнительного тестирования».

## 3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
ПК-1 Способен управлять цифровой стратегией организации	ПК-1.1 Умеет формировать и согласовывать стратегические цели цифровой трансформации со стейкхолдерами	Знать: методологии стратегического менеджмента в цифровой среде, подходы к целеполаганию в проектах цифровой трансформации, методы взаимодействия 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.

#### 4. Структура и содержание дисциплины

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Курс	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 1.	Лек	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент в цифровую эпоху	1	2		–	Вопросы к экзамену 1-8 Тестовые задания 1-40
	СР	Тема 2. Цифровая трансформация бизнеса: сущность и модели. Тема 3. Стратегический анализ в условиях цифровой среды	1	8		–	Вопросы к экзамену 9-24 Тестовые задания 41-119
	СР	ПР1. Анализ цифровой трансформации компании	1	10	15	–	Отчет по практической работе 1
	СР	ПР2. Стратегический анализ и бизнес-модель	1	10	15	–	Отчет по практической работе 2
	Лек	Тема 4. Цифровые бизнес-модели и платформенные экосистемы	1	2		–	Вопросы к экзамену 25-32 Тестовые задания 120-159
	СР	Тема 5. Разработка цифровой стратегии компании. Тема 6. Управление инновациями и цифровыми технологиями	1	8		–	Вопросы к экзамену 33-48 Тестовые задания 160-239
	СР	ПР3. Разработка цифровой стратегии и инноваций	1	10	15	–	Отчет по практической работе 3
	Лек	Тема 7. Agile и гибкие подходы в стратегическом управлении	1	2		–	Вопросы к экзамену 49-55 Тестовые задания 240-279
	СР	Тема 8. Управление организационными изменениями	1	4		–	Вопросы к экзамену 56-60 Тестовые задания 280-318
	СР	ПР4. Agile и управление изменениями	1	10	15	–	Отчет по практической работе 4
	СР	Самостоятельное изучение методических рекомендаций при подготовке к промежуточной аттестации	1	78			
	ПА	Промежуточная аттестация	1	0,35		–	
	Контроль	Экзамен	1	35,65	40		Итоговый тест
<b>Итого:</b>				<b>180</b>	<b>100</b>		

## **5. Образовательные технологии**

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

## **6. Методические указания по освоению дисциплины**

### **6.1. Рекомендации по подготовке к практическим занятиям**

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется использовать не только конспекты лекций и учебную литературу, но и дополнительные источники информации, способствующие более глубокому освоению изучаемого материала.

Эффективность практических занятий во многом определяется тем, что предлагаемые задания опираются на материал, рассмотренный в ходе лекций, и направлены на углублённое изучение отдельных аспектов курса. Важно учитывать, что полноценное закрепление знаний возможно лишь при предварительном осмыслении лекционного материала в той логике и интерпретации, в которой он был представлен преподавателем. В процессе практических занятий происходит не только повторение и анализ теоретических положений, но и их применение при решении задач и разборе проблемных ситуаций. Такой подход способствует более прочному усвоению знаний, формированию практических навыков и стимулирует самостоятельную работу обучающихся с лекционным материалом.

При самостоятельном решении задач необходимо обосновывать каждый этап решения, опираясь на теоретические положения дисциплины. В случае наличия нескольких возможных подходов к решению следует провести их сравнительный анализ и выбрать наиболее рациональный. Рекомендуется предварительно составлять краткий план решения задачи. Изложение решения должно быть последовательным и структурированным: основные вычисления следует чётко отделять от вспомогательных, при необходимости дополняя их пояснениями, схемами, графиками или рисунками.

Особое внимание следует уделять доведению решения каждой задачи до логически завершённого результата, соответствующего поставленному условию, по возможности сопровождая его выводами. Полученный результат необходимо проверять с использованием методов, вытекающих из содержания задачи. В целях углубления понимания материала целесообразно, при наличии такой возможности, решать задачи несколькими способами с последующим сопоставлением результатов. Практика решения задач должна быть систематической и продолжаться до формирования устойчивых навыков.

### **6.2. Рекомендации по подготовке к тестированию по темам курса**

Тестовые задания представляют собой вопросы или задачи, предполагающие краткий, однозначный и чётко сформулированный ответ, сопоставляемый с установленными эталонами.

При самостоятельной подготовке к тестированию обучающемуся рекомендуется:

- 1) изучить и систематизировать теоретический материал по дисциплине, при необходимости проконсультировавшись с преподавателем относительно подбора учебной и дополнительной литературы;
- 2) заранее уточнить организационные условия проведения тестирования: количество заданий, продолжительность выполнения, критерии и систему оценивания;
- 3) при выполнении теста внимательно читать формулировку каждого задания и все предложенные варианты ответов, выбирая один или несколько правильных; ответы следует фиксировать в установленной форме, указывая номер задания и соответствующие варианты;
- 4) в процессе выполнения заданий использовать различные подходы к решению, что способствует более гибкому применению знаний и выбору оптимальной стратегии ответа;
- 5) при возникновении затруднений не следует тратить чрезмерное время на одно задание – целесообразно перейти к следующим вопросам и вернуться к сложному заданию позже;

б) предусмотреть время для проверки выполненной работы с целью исключения случайных и технических ошибок.

Тестирование как форма контроля позволяет оценить уровень усвоения фактического материала, сформированность логического мышления, способность к анализу и рефлексии, а также умение применять знания при решении учебных задач.

### **6.3. Рекомендации по подготовке к экзамену**

Подготовка к экзамену направлена на закрепление, углубление и обобщение знаний, полученных в процессе изучения дисциплины, а также на развитие умений применять их при решении практических задач. В ходе подготовки обучающийся восполняет имеющиеся пробелы, систематизирует и структурирует усвоенный материал, приводя его в целостную систему.

Экзамен выступает формой контроля, в рамках которой обучающийся демонстрирует уровень сформированности знаний, умений и навыков, приобретённых в процессе освоения учебной дисциплины.

В связи с этим обучающихся следует ориентировать на регулярную и планомерную работу в течение всего семестра. Такой подход позволяет в период экзаменационной сессии сосредоточиться преимущественно на обобщении и систематизации изученного материала.

## **7. Оценочные средства**

### **7.1. Паспорт оценочных средств**

<b>Курс</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или ее части)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1	ПК-1	Вопросы к экзамену 1-60 Отчеты по практическим работам 1-4

### **7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля**

#### **7.2.1. Типовые задания для итогового тестирования**

*(наименование оценочного средства)*

1. Что является основной целью стратегического менеджмента?

- а) снижение затрат
- б) достижение краткосрочной прибыли
- в) обеспечение долгосрочной конкурентоспособности
- г) управление персоналом

правильный ответ: в

2. Какой этап развития стратегического менеджмента связан с анализом отрасли и конкуренции?

- а) долгосрочное планирование
- б) стратегический анализ
- в) ресурсный подход
- г) цифровой этап

ответ: б

3. Что является ключевой особенностью цифровой экономики?

- а) локальный характер рынков
- б) высокие транзакционные издержки

- в) использование данных как ресурса
  - г) отсутствие конкуренции
- ответ: в

4. Какой фактор стал определяющим в цифровую эпоху?
- а) земля
  - б) капитал
  - в) данные
  - г) труд
- ответ: в

5. Какой подход предполагает принятие решений на основе данных?
- а) интуитивный
  - б) традиционный
  - в) data-driven
  - г) административный
- ответ: в

6. Какой фактор усиливается в цифровой экономике?
- а) изолированность рынков
  - б) сетевые эффекты
  - в) ограниченность информации
  - г) медленные изменения
- ответ: б

7. Что является результатом цифровой трансформации стратегии?
- а) упрощение структуры
  - б) переход к гибким моделям
  - в) отказ от технологий
  - г) снижение конкуренции
- ответ: б

8. Какие характеристики относятся к цифровой экономике?
- а) использование данных
  - б) платформенные модели
  - в) сетевые эффекты
  - г) отсутствие технологий
  - е) ограниченный масштаб
- Ответ: а, б, в

12. Какие элементы включает цифровая стратегия?
- а) цели
  - б) технологии
  - в) данные
  - г) климат
  - е) география
- ответ: а, б, в

13. Какие этапы включает эволюция стратегического менеджмента?
- а) планирование
  - б) стратегический анализ
  - в) ресурсный подход

- г) маркетинг  
е) производство  
ответ: а, б, в

14. Установите правильную последовательность этапов развития стратегического менеджмента:

- а) ресурсный подход  
б) долгосрочное планирование  
в) цифровой стратегический менеджмент  
г) стратегический анализ

правильная последовательность: б – г – а – в

15. Установите правильную последовательность этапов формирования стратегии:

- а) реализация стратегии  
б) анализ внешней среды  
в) постановка стратегических целей  
г) контроль и оценка результатов

правильная последовательность: б – в – а – г

16. Установите соответствие между типом стратегии и характеристикой

Тип	Характеристика
1. Традиционная	а. Жесткое планирование
2. Цифровая	б. Гибкость
3. Data-driven	в. Аналитика данных
4. Платформенная	г. Сетевые эффекты

ответ: 1–а, 2–б, 3–в, 4–г

17. Установите соответствие между элементом и функцией

Элемент	Функция
1. Данные	а. Основа аналитики
2. Технологии	б. Инструмент реализации
3. Цели	в. Направление развития
4. KPI	г. Оценка результатов

ответ: 1–а, 2–б, 3–в, 4–г

18. Экономика, основанная на использовании цифровых технологий и данных, называется \_\_\_\_\_ экономикой.

ответ: цифровой

19. Подход к управлению, основанный на использовании данных, называется \_\_\_\_\_.

ответ: data-driven

20. Какой подход предполагает принятие решений на основе аналитики данных?

- а) интуитивный  
б) data-driven  
в) функциональный  
г) административный

правильный ответ: б

## 7.2.2. Практические работы

(наименование  
оценочного средства)

### Практическое задание 1. Анализ цифровой трансформации компании



Цель работы: формирование навыков анализа цифровой трансформации и оценки цифровой зрелости организации.

Задание:

Выберите реальную компанию (российскую или международную) и выполните анализ:

1. Охарактеризуйте:

- отрасль и бизнес-модель компании
- уровень цифровизации

2. Проведите анализ цифровой трансформации:

- драйверы (почему трансформируется)
- ключевые изменения

3. Оцените уровень цифровой зрелости:

- определите уровень (начальный / интегрированный / трансформационный и др.)
- обоснуйте

4. Определите:

- барьеры трансформации
- риски

5. Сделайте вывод:

- успешна ли трансформация?
- какие шаги необходимы дальше

Формат результата:

- аналитический отчет (3–5 стр.)
- краткая презентация (5–7 слайдов)

Критерии оценивания:

Критерий	Баллы	Описание
Анализ компании и контекста	0–3	Корректность описания отрасли, бизнес-модели, уровня цифровизации
Анализ цифровой трансформации	0–4	Выявление драйверов, изменений, глубина анализа
Оценка цифровой зрелости	0–3	Обоснованность уровня зрелости
Выявление барьеров и рисков	0–2	Полнота и реалистичность
Выводы и рекомендации	0–2	Логичность и практическая значимость
Оформление и структура	0–1	Четкость, логика, грамотность

## Практическое задание 2. Стратегический анализ и бизнес-модель

Цель работы: освоение инструментов стратегического анализа и проектирования цифровых бизнес-моделей.

Задание:

На примере выбранной компании:

1. Проведите PESTEL-анализ

2. Проведите анализ по модели 5 сил Портера (с учетом цифровых факторов)

3. Выполните VRIO-анализ

4. Постройте SWOT-анализ

5. Разработайте или опишите:

- текущую бизнес-модель (Business Model Canvas)
- тип цифровой модели (platform / subscription / marketplace и др.)

6. Сделайте вывод:

- конкурентные преимущества
- угрозы
- потенциал цифровой модели

Формат результата:

- отчет (5–7 стр.)
- таблицы (PESTEL, SWOT, VRIO)

Критерии оценивания:

Критерий	Баллы	Описание
PESTEL-анализ	0–3	Полнота и корректность
Анализ 5 сил Портера	0–4	Учет цифровых факторов
VRIO-анализ	0–3	Глубина оценки ресурсов
SWOT-анализ	0–3	Логика и взаимосвязь факторов
Бизнес-модель (Canvas)	0–4	Полнота и корректность
Выводы (конкурентные преимущества)	0–2	Обоснованность
Оформление	0–1	Структура и наглядность

### Практическое задание 3. Разработка цифровой стратегии и инноваций

Цель работы: формирование навыков разработки цифровой стратегии и выбора технологических решений.

Задание:

Для выбранной компании:

1. Сформулируйте:

- цифровое видение
- стратегические цели

2. Разработайте:

- 3–5 цифровых инициатив
- обоснование их выбора

3. Постройте roadmap цифровой трансформации:

- этапы
- сроки
- ответственные

4. Определите:

- используемые технологии (AI, Big Data, IoT и др.)
- их роль

5. Проведите:

- оценку инновационной стратегии (лидер / follower / niche)

6. Предложите:

- модель open innovation или корпоративных инноваций

Формат результата:

- аналитический отчет (3–5 стр.)
- краткая презентация (5–7 слайдов)

Критерии оценивания:

Критерий	Баллы	Описание
Цифровое видение и цели	0–3	Четкость и стратегическая логика
Разработка инициатив	0–5	Обоснованность и релевантность
Roadmap	0–4	Структурированность и реалистичность

Выбор технологий	0–3	Адекватность и связь со стратегией
Инновационная стратегия	0–2	Корректность выбора
Open innovation	0–2	Практическая применимость
Оформление	0–1	Четкость

#### **Практическое задание 4. Agile и управление изменениями**

Цель работы: освоение гибких подходов и инструментов управления изменениями.

Задание:

На основе разработанной стратегии (ПЗ-3):

1. Определите, какие элементы стратегии реализуются через Agile
2. Опишите:
  - структуру Agile-команды
  - предполагаемые изменения.
3. Разработайте:
  - MVP одного цифрового продукта
  - план его тестирования
4. Выберите модель изменений:
  - Коттер / ADKAR / Левин
  - обоснуйте выбор
5. Определите:
  - возможное сопротивление персонала
  - меры его преодоления
6. Разработайте план внедрения изменений

Формат результата:

- аналитический отчет (3–5 стр.)
- краткая презентация (5–7 слайдов)

Критерии оценивания:

<b>Критерий</b>	<b>Баллы</b>	<b>Описание</b>
Применение Agile	0–4	Понимание и корректность
Описание команды	0–3	Полнота и логика
MVP и тестирование	0–4	Реалистичность и проработка
Выбор модели изменений	0–3	Обоснованность
Анализ сопротивления	0–3	Глубина
План внедрения	0–2	Практичность
Оформление	0–1	Структура

### **7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

#### **7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации**

Курс \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_

<b>№</b>	<b>Вопросы к экзамену</b>
1.	Раскройте сущность стратегического менеджмента. Охарактеризуйте основные

№	Вопросы к экзамену
	этапы его эволюции. Проанализируйте изменения, произошедшие в условиях цифровой экономики.
2.	Охарактеризуйте этапы развития стратегического менеджмента. Сопоставьте классический и современный подходы к стратегическому управлению. Определите роль цифровых технологий в трансформации стратегического менеджмента.
3.	Раскройте содержание понятия «цифровая экономика». Охарактеризуйте ее ключевые признаки и особенности. Проанализируйте влияние цифровой экономики на развитие бизнеса.
4.	Проанализируйте влияние цифровой экономики на трансформацию компаний. Охарактеризуйте новые возможности, возникающие в цифровой среде. Выделите основные риски и ограничения.
5.	Раскройте сущность данных как стратегического ресурса организации. Охарактеризуйте направления их использования в управлении. Обоснуйте их влияние на формирование конкурентных преимуществ.
6.	Проанализируйте влияние данных на процессы принятия управленческих решений. Охарактеризуйте основные источники данных в цифровой среде. Выделите ключевые риски, связанные с использованием данных.
7.	Раскройте содержание понятия «цифровая стратегия». Определите ее отличия от традиционной стратегии организации. Охарактеризуйте основные структурные элементы цифровой стратегии.
8.	Охарактеризуйте процесс формирования цифровой стратегии организации. Выделите ключевые факторы, учитываемые при ее разработке. Обоснуйте роль цифровых технологий в данном процессе.
9.	Раскройте сущность цифровой трансформации организации. Сопоставьте понятия «цифровая трансформация» и «цифровизация». Определите стратегические цели цифровой трансформации.
10.	Охарактеризуйте основные этапы цифровой трансформации организации. Проанализируйте изменения, происходящие на каждом этапе. Определите подходы к оценке успешности трансформации.
11.	Охарактеризуйте уровни цифровой зрелости организации. Определите критерии установления уровня зрелости. Обоснуйте его влияние на стратегическое развитие компании.
12.	Раскройте подходы к оценке цифровой зрелости организации. Охарактеризуйте используемые критерии и показатели. Проанализируйте типичные ошибки оценки.
13.	Охарактеризуйте ключевые драйверы цифровой трансформации. Проанализируйте их влияние на бизнес-модель организации. Выделите наиболее значимые факторы.
14.	Охарактеризуйте основные барьеры цифровой трансформации. Проанализируйте причины их возникновения. Предложите способы их преодоления.
15.	Выделите основные риски цифровой трансформации организации. Охарактеризуйте формы их проявления. Обоснуйте подходы к их минимизации.
16.	Охарактеризуйте современные модели цифровой трансформации. Сопоставьте их особенности и различия. Обоснуйте критерии выбора модели.
17.	Раскройте сущность стратегического анализа. Охарактеризуйте его цели и задачи. Обоснуйте его значение для стратегического управления.
18.	Охарактеризуйте методику проведения PESTEL-анализа. Выделите основные группы факторов. Обоснуйте подходы к интерпретации результатов.
19.	Определите наиболее значимые факторы PESTEL-анализа в цифровой

№	Вопросы к экзамену
	экономике. Обоснуйте их приоритетность. Проанализируйте влияние на стратегию организации.
20.	Раскройте содержание модели пяти конкурентных сил М. Портера. Охарактеризуйте входящие в нее силы. Обоснуйте особенности ее практического применения.
21.	Проанализируйте трансформацию модели Портера в цифровой среде. Определите усиливающиеся и ослабевающие конкурентные силы. Обоснуйте причины таких изменений.
22.	Раскройте сущность VRIO-анализа. Охарактеризуйте его основные элементы. Обоснуйте направления его применения.
23.	Охарактеризуйте стратегические ресурсы организации. Обоснуйте критерии оценки их ценности. Выделите цифровые ресурсы как источник конкурентных преимуществ.
24.	Раскройте сущность data-driven анализа. Охарактеризуйте направления его применения. Обоснуйте его преимущества в стратегическом управлении.
25.	Раскройте сущность бизнес-модели организации. Охарактеризуйте ее основные элементы. Проанализируйте процесс ее формирования.
26.	Проанализируйте изменения бизнес-моделей в условиях цифровой экономики. Выделите ключевые тенденции. Приведите примеры современных моделей.
27.	Охарактеризуйте основные типы цифровых бизнес-моделей. Сопоставьте их особенности. Выделите наиболее распространенные формы.
28.	Раскройте сущность подписочной модели. Охарактеризуйте механизм ее функционирования. Обоснуйте ее преимущества для бизнеса.
29.	Раскройте сущность платформенной бизнес-модели. Охарактеризуйте особенности ее функционирования. Обоснуйте создаваемую ценность.
30.	Раскройте сущность маркетплейса как бизнес-модели. Охарактеризуйте особенности его организации. Выделите основные риски.
31.	Раскройте сущность сетевых эффектов. Охарактеризуйте их основные виды. Обоснуйте их влияние на рост бизнеса.
32.	Раскройте содержание понятия «цифровая экосистема». Охарактеризуйте механизмы ее формирования. Обоснуйте преимущества экосистемного подхода
33.	Раскройте сущность цифровой стратегии организации. Охарактеризуйте ее роль в системе стратегического управления. Определите ключевые задачи, решаемые в рамках цифровой стратегии.
34.	Охарактеризуйте процесс разработки цифровой стратегии. Выделите основные этапы данного процесса. Обоснуйте инструменты, используемые при разработке стратегии.
35.	Раскройте основные принципы цифровой стратегии. Обоснуйте значение стратегической гибкости. Охарактеризуйте особенности реализации data-driven подхода.
36.	Раскройте содержание понятия «цифровое видение» организации. Охарактеризуйте процесс его формирования. Обоснуйте его значение для стратегического развития.
37.	Раскройте сущность roadmap цифровой трансформации. Охарактеризуйте его основные структурные элементы. Обоснуйте направления практического использования.
38.	Охарактеризуйте подходы к выбору цифровых инициатив. Выделите основные критерии их оценки. Обоснуйте методы определения приоритетности инициатив.
39.	Раскройте сущность согласования бизнес- и IT-стратегии (strategic alignment).

№	Вопросы к экзамену
	Обоснуйте значение данного процесса. Проанализируйте основные проблемы, возникающие при его реализации.
40.	Охарактеризуйте систему KPI цифровой стратегии. Обоснуйте критерии выбора ключевых показателей. Раскройте подходы к оценке эффективности реализации стратегии.
41.	Раскройте роль инноваций в системе стратегического управления организацией. Охарактеризуйте основные виды инноваций. Обоснуйте их влияние на развитие бизнеса.
42.	Раскройте сущность продуктовых и процессных инноваций. Сопоставьте их основные отличия. Охарактеризуйте направления их применения в организации.
43.	Раскройте сущность концепции открытых инноваций (open innovation). Охарактеризуйте основные формы ее реализации. Обоснуйте преимущества данного подхода.
44.	Охарактеризуйте механизм функционирования корпоративных инноваций. Выделите основные инструменты их реализации. Приведите примеры практического применения.
45.	Охарактеризуйте ключевые цифровые технологии современной экономики. Раскройте особенности их применения в бизнесе. Обоснуйте наиболее перспективные направления развития.
46.	Раскройте сущность искусственного интеллекта как цифровой технологии. Охарактеризуйте основные направления его применения в бизнесе. Обоснуйте преимущества его использования.
47.	Раскройте сущность технологии Big Data. Охарактеризуйте направления ее использования в управлении. Обоснуйте возможности, создаваемые для бизнеса.
48.	Охарактеризуйте подходы к управлению технологическим портфелем организации. Выделите основные инструменты управления. Обоснуйте принципы принятия стратегических решений.
49.	Охарактеризуйте ограничения классического подхода к стратегическому управлению. Обоснуйте необходимость внедрения Agile-подходов. Выделите ключевые проблемы, которые они позволяют решать.
50.	Раскройте сущность Agile-подхода. Охарактеризуйте основные принципы, лежащие в его основе. Обоснуйте преимущества Agile в стратегическом управлении.
51.	Охарактеризуйте основные Agile-методологии. Сопоставьте их ключевые различия. Обоснуйте условия их практического применения.
52.	Раскройте сущность методологии Scrum. Охарактеризуйте основные роли участников. Проанализируйте организацию рабочего процесса.
53.	Раскройте сущность методологии Kanban. Охарактеризуйте механизм ее функционирования. Обоснуйте основные преимущества использования.
54.	Раскройте сущность минимально жизнеспособного продукта (MVP). Охарактеризуйте этапы его разработки. Обоснуйте его роль в стратегическом управлении и тестировании гипотез.
55.	Охарактеризуйте применение Agile-подхода в стратегическом управлении. Раскройте сущность стратегии как гипотезы. Обоснуйте методы ее тестирования.
56.	Раскройте сущность управления организационными изменениями. Охарактеризуйте его основные цели. Обоснуйте значимость данного процесса в условиях цифровой трансформации.
57.	Охарактеризуйте основные модели управления изменениями. Сопоставьте их ключевые различия. Обоснуйте условия применения каждой модели.

<b>№</b>	<b>Вопросы к экзамену</b>
58.	Раскройте сущность модели управления изменениями Дж. Коттера. Охарактеризуйте этапы данной модели. Обоснуйте особенности ее практического применения.
59.	Раскройте сущность модели ADKAR. Охарактеризуйте ее основные элементы. Обоснуйте возможности использования в цифровой трансформации.
60.	Охарактеризуйте основные причины сопротивления изменениям. Выделите формы проявления сопротивления. Обоснуйте методы его преодоления.

### 7.3.2. Критерии и нормы оценки

<b>Курс</b>	<b>Форма проведения промежуточной аттестации</b>	<b>Критерии и нормы оценки</b>	
1	Экзамен (по накопительному рейтингу)	«отлично»	рейтинговый балл 85-100
		«хорошо»	рейтинговый балл 70-84
		«удовлетворительно»	рейтинговый балл 55-69
		«неудовлетворительно»	рейтинговый балл 0-54

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 8.1. 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	Борисова, Л. Г.	Основы менеджмента : учебное пособие / Л. Г. Борисова, А. Л. Гапоненко, А. Г. Дмитриев [и др.]. — Москва : Дело РАНХиГС, 2025. — 416 с. — ISBN 978-5-85006-669-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/511213">https://e.lanbook.com/book/511213</a> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебное пособие	2025	ЭБС «Лань»
2.	Волкова, Э. С.	Волкова, Э. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Э. С. Волкова, М. А. Лоскутова. — Москва : Финансовый университет, 2025 — Часть 1 — 2025. — 78 с. — ISBN 978-5-98620-740-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/487400">https://e.lanbook.com/book/487400</a> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебное пособие	2025	ЭБС «Лань»
3.	Ташкинов, А. Г.	Ташкинов, А. Г. Управление проектами и изменениями при цифровой трансформации предприятия : учебное пособие для вузов / А. Г. Ташкинов. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 196 с. — ISBN 978-5-507-53387-9. — Текст : электронный //	учебное пособие	2025	ЭБС «Лань»



<b>№ п/п</b>	<b>Авторы, составители</b>	<b>Заглавие (заголовок)</b>	<b>Тип (учебник, учебное пособие, учебно- методическое пособие, практикум, др.)</b>	<b>Год издания</b>	<b>Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС</b>
		Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/485126">https://e.lanbook.com/book/485126</a> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.			

## 8.2. Дополнительная литература

<b>№ п/п</b>	<b>Авторы, составители</b>	<b>Заглавие (заголовок)</b>	<b>Тип (учебник, учебное пособие, учебно- методическое пособие, практикум, др.)</b>	<b>Год издания</b>	<b>Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС</b>
1.	Бодрякова, Л. Н.	Моделирование и оптимизация организационно-управленческих процессов в сфере сервиса : учебник для вузов / Л. Н. Бодрякова, И. С. Беляев, Е. А. Кирсанова, А. В. Фаддеев. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 172 с. — ISBN 978-5-507-52905-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/502467">https://e.lanbook.com/book/502467</a> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебник	2025	ЭБС «Лань»
2.	Золкин, А. Л.	Золкин, А. Л. Основы проектирования систем управления автомобильных беспилотных систем : учебное пособие для вузов / А. Л. Золкин. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 152 с. — ISBN	учебное пособие	2025	ЭБС «Лань»

<b>№ п/п</b>	<b>Авторы, составители</b>	<b>Заглавие (заголовок)</b>	<b>Тип (учебник, учебное пособие, учебно- методическое пособие, практикум, др.)</b>	<b>Год издания</b>	<b>Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС</b>
		978-5-507-52834-9. — Текст : электронный // Лань : электронно- библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/502479">https://e.lanbook.com/book/502479</a> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.			
3.	Косников, С. Н.	Цифровые и информационные технологии в менеджменте : учебное пособие для вузов / С. Н. Косников, А. Л. Золкин, Э. Ф. Амирова [и др.]. — Санкт- Петербург : Лань, 2025. — 116 с. — ISBN 978-5-507-52860-8. — Текст : электронный // Лань : электронно- библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/503383">https://e.lanbook.com/book/503383</a> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебное пособие	2025	ЭБС «Лань»
	Камышанская, Н. Н.	Камышанская, Н. Н. Теоретические основы управления организацией : учебное пособие / Н. Н. Камышанская, Е. А. Репина. — Ростов-на-Дону : ЮФУ, 2025. — 118 с. — ISBN 978-5-9275-5010- 4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/514917">https://e.lanbook.com/book/514917</a> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	учебное пособие	2025	ЭБС «Лань»

### 8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

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

### 8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
1	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
2	Office Stdandard 2013 Russian OLP NL AcademicEdition	Контракт № 690 от 19.05.2015, срок действия - бессрочно
3	Digital 2.0.0	Лицензия: GNU General Public License (GPL) (свободное и бесплатное ПО)
4	GParted (GNOME Partition Editor)	Лицензия: GNU General Public License (GPL) (свободное и бесплатное ПО)
5	VirtualBox 7.1.6	Лицензия: PUEL (для личного и образовательного использования)
6	Ubuntu 24.04.1 LTS	Лицензия: GNU General Public License (GPL) (свободное и бесплатное ПО)

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

№ 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.