

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**
Цифровая трансформация бизнеса

Код модуля
1163185(2)

Модуль
Стратегическое управление организацией

Екатеринбург

Оценочные материалы составлены автором(ами):

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Черненко Илья Михайлович	кандидат экономических наук, без ученого звания	Доцент	экономики и управления на металлургических и машиностроительных предприятиях

Согласовано:

Управление образовательных программ

И.Ю. Русакова

Авторы:

- Черненко Илья Михайлович, Доцент, экономики и управления на металлургических и машиностроительных предприятиях

1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ Цифровая трансформация бизнеса

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	5	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Зачет Междисциплинарный курсовой проект	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	3
		Домашняя работа	3
		Реферат	1

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ Цифровая трансформация бизнеса

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-2 -Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем (Промышленный менеджмент и инвестиционно-	З-1 - Знать способы и средства сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем П-1 - Владеть навыками сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария	Домашняя работа № 1 Домашняя работа № 2 Домашняя работа № 3 Зачет Контрольная работа № 1 Контрольная работа № 2 Контрольная работа № 3 Лекции Междисциплинарный курсовой проект Практические/семинарские занятия Реферат

<p>строительный бизнес; Промышленный менеджмент и инвестиционно-строительный бизнес)</p>	<p>и интеллектуальных информационно- аналитических систем У-1 - Самостоятельно осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно- аналитических систем</p>	
<p>ПК-3 -Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (Промышленный менеджмент и инвестиционно-строительный бизнес; Промышленный менеджмент и инвестиционно-строительный бизнес)</p>	<p>Д-1 - Демонстрировать социальную ответственность за принимаемые организационно-управленческие решения З-1 - Знать основные методы анализа внутренней и внешней среды организации П-1 - Опыт использования результатов анализа факторов внутренней и внешней среды и социальной значимости для обоснования организационно-управленческих решений У-1 - Осуществлять анализ факторов внутренней и внешней среды</p>	<p>Домашняя работа № 1 Домашняя работа № 2 Домашняя работа № 3 Зачет Контрольная работа № 1 Контрольная работа № 2 Контрольная работа № 3 Лекции Междисциплинарный курсовой проект Практические/семинарские занятия Реферат</p>
<p>ПК-5 -Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ (Промышленный менеджмент и инвестиционно-</p>	<p>З-1 - Знать современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ П-1 - Владеть современными информационными технологиями и программными средствами, включая управление крупными массивами данных для решения профессиональных задач У-1 - Уметь использовать современные информационные технологии и программные</p>	<p>Домашняя работа № 1 Домашняя работа № 2 Домашняя работа № 3 Зачет Контрольная работа № 1 Контрольная работа № 2 Контрольная работа № 3 Лекции Междисциплинарный курсовой проект Практические/семинарские занятия Реферат</p>

строительный бизнес; Промышленный менеджмент и инвестиционно-строительный бизнес)	средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ для решения профессиональных задач	
---	--	--

3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.5		
Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>реферат</i>	4,3	35
<i>домашняя работа</i>	4,5	25
<i>контрольная работа</i>	4,7	40
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.4		
Промежуточная аттестация по лекциям – зачет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.6		
2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.5		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>домашняя работа 1</i>	4,8	16
<i>домашняя работа 2</i>	4,12	16
<i>контрольная работа 1</i>	4,10	25
<i>контрольная работа 2</i>	4,15	25
<i>участие в работе на занятиях</i>	4,17	18
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 1		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – не предусмотрено		
3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах

Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям -не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям –нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий –не предусмотрено		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям -не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям –нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		

3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
сбор теоретического материала и написание аналитической части	4,12	80
написание выводов и оформление отчета	4,15	20
Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта– 0.4		
Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта– защиты – 0.6		

4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.

Другие результаты	<p>Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов.</p> <p>Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения.</p> <p>Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.</p>
-------------------	---

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)				
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания		
		Традиционная характеристика уровня		Качественная характеристика уровня
1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

5.1.2. Практические/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. Понятие конкурентоспособности. Основные элементы конкурентоспособности. Роль цифровых технологий как фактора повышения конкурентоспособности.

2. Оценка зрелости цифровых технологий: начальный, управляемый, продвинутый уровни.

3. Разработка и внедрение плана цифровой трансформации. Методы анализа внешней конкурентной среды с точки зрения цифровизации.

4. Управления изменениями при внедрении цифровых технологий, основные этапы и корректировка первоначальных решений.

5. Виды цифровой трансформации и стратегии поиска, выбора и внедрения новых технологических решений. Теория эволюции организации и прерывистого равновесия

6. Команды цифровой трансформации на предприятии. Распределение ролей и ответственности на проектах.

7. Разработка дорожных карт цифровой трансформации бизнеса. Основные этапы трансформации и их содержание.

8. Принятие оперативных решений в области цифровой трансформации: основные подходы и методы.

9. Организационная структура процесса трансформации. Основные подходы и методы организации команд трансформации. Организация стратегических сессий. Развитие человеческих ресурсов и обучение персонала.

10. Экономическая оценка результативности персонала при внедрении цифровых технологий.

11. Содержание цифровых систем. Подходы к планированию архитектуры. Устройства и программное обеспечение, облачные технологии.

12. Понятие цифровой интеграции. Понятие интегрированного планирования. Объединение подразделений в рамках решений по управлению ресурсами (ERP-систем). Структура ERP-системы и ее назначение.

13. Проблемы управления кибербезопасностью в проектах по цифровой трансформации бизнеса.

Примерные задания

Задачи для участников: Выберите известную компанию, которая успешно прошла цифровую трансформацию бизнеса. Обсудите в группе, исследуйте и анализируйте ключевые аспекты пути трансформации компании, включая ее мотивацию, проблемы, стратегии и результаты. Подготовьте презентацию, в которой будет кратко изложено дело, подчеркнув важнейшие факторы, способствующие его успеху.

Инструкции: Участникам следует выбрать компанию, которая их интересует, поскольку она станет основой для их анализа. Исследование должно включать обзор истории компании, ее конкретных инициатив по цифровой трансформации и их влияния на бизнес. Участники должны представить краткое изложение своих выводов во время практического занятия.

Результаты, которые будут представлены на слайдах презентации: Презентация об успешном пути цифровой трансформации выбранной компании. Понимание мотиваций и проблем, с которыми пришлось столкнуться в ходе трансформации. Анализ применяемых стратегий и технологий. Понимание влияния на конкурентоспособность и рост компании.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

Базовый

5.2.1. Контрольная работа № 1

Примерный перечень тем

1. Основы цифровой трансформации. Объяснить фундаментальные концепции цифровой трансформации в бизнесе. Обсудите, как цифровые технологии могут повысить конкурентоспособность компании. Приведите примеры, иллюстрирующие ваши мысли.

2. Оценка цифровой зрелости. Описать три уровня зрелости цифровых технологий (начальный, управляемый, продвинутый). Объясните, как организации могут оценить свою цифровую зрелость. Приведите реальные примеры компаний на разных уровнях зрелости.

3. Планирование цифровой трансформации. Описать этапы разработки плана цифровой трансформации. Обсудить методы анализа внешней конкурентной среды с точки зрения цифровизации. Используйте гипотетический случай, чтобы проиллюстрировать свои мысли.

Примерные задания

Цифровая трансформация стала важнейшим аспектом современного бизнеса, поскольку компании стремятся оставаться конкурентоспособными и актуальными в постоянно меняющейся среде. Планирование цифровой трансформации — это многогранная задача, требующая стратегического и структурированного подхода для обеспечения ее успеха. В этом эссе мы рассмотрим основные шаги, необходимые для разработки плана цифровой трансформации, а также методы анализа внешней конкурентной среды с точки зрения цифровизации. Хорошо продуманный план цифровой трансформации является основой, на которой строится успешный путь трансформации. Он обеспечивает четкую дорожную карту, согласовывает бизнес-цели с цифровыми инициативами и обеспечивает эффективное использование ресурсов. Вот ключевые шаги в создании надежного плана цифровой трансформации:

1) Установите четкие цели, определите цели трансформации. Эти цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными по времени (SMART). Понимание того, чего организация стремится достичь посредством цифровизации, имеет важное значение.

2) Оцените текущее состояние. Чтобы планировать будущее, вы должны понимать настоящее. Всесторонняя оценка текущего состояния процессов, систем и культуры организации имеет решающее значение. Оценка помогает выявить сильные и слабые стороны, а также области, нуждающиеся в улучшении.

3) Определите целевое состояние, как только вы узнаете, где находитесь, вы сможете определить, где вы хотите быть. Целевое государство определяет видение цифровой трансформации. В нем излагаются желаемые изменения и улучшения, которые принесет трансформация.

4) Приоритизация инициатив. Не все цифровые инициативы могут быть реализованы одновременно. Расстановка приоритетов имеет решающее значение. Он предполагает классификацию инициатив на основе их важности, потенциального воздействия и осуществимости. Высокоприоритетные инициативы должны соответствовать поставленным целям.

5) Распределение ресурсов. Определите ресурсы, необходимые для каждой инициативы. Сюда входят финансовые, технологические и человеческие ресурсы. Адекватное распределение ресурсов гарантирует эффективное выполнение плана.

6) Оценка и смягчение рисков. Определите потенциальные риски и проблемы, которые могут возникнуть в ходе трансформации. Разработайте стратегии по снижению этих рисков и обеспечению более плавного перехода.

7) Временная шкала и вехи – создайте подробную временную шкалу с вехами, которые отмечают ход трансформации, что помогает отслеживать и измерять успех плана.

8) Стратегия управления изменениями. Признайте важность управления человеческим аспектом цифровой трансформации. Разработайте стратегию управления изменениями, которая включает планы коммуникации, обучения и вовлечения сотрудников.

9) Мониторинг и оценка. Регулярно контролируйте ход выполнения плана и оценивайте его эффективность. Корректировки могут потребоваться для обеспечения соответствия трансформации целям организации.

Пример компании.

XYZ Retail, хорошо зарекомендовавшая себя сеть розничной торговли, сталкивается с растущей конкуренцией со стороны гигантов электронной коммерции и технологически подкованных стартапов. Чтобы оставаться конкурентоспособными, XYZ Retail решила начать путь цифровой трансформации. В данном случае мы пройдемся по этапам разработки плана цифровой трансформации XYZ Retail и обсудим методы анализа внешней конкурентной среды с точки зрения цифровизации.

Этап 1: Постановка четких целей. На начальном этапе планирования цифровой трансформации руководство XYZ Retail определяет свои основные цели. Они хотят улучшить качество обслуживания клиентов, оптимизировать внутренние операции и расширить свое присутствие в Интернете. Конкретные цели включают запуск платформы электронной коммерции, внедрение эффективной системы управления запасами и улучшение взаимодействия с клиентами через цифровые каналы.

Этап 2: Оценка текущего состояния. Следующий шаг предполагает комплексную оценку текущего состояния XYZ Retail. Это включает в себя оценку существующей ИТ-инфраструктуры, бизнес-процессов и цифровой грамотности сотрудников. Они также оценивают конкурентную среду, анализируя онлайн- и офлайн-присутствие своих конкурентов и их усилия по цифровизации.

Этап 3: Определение целевого состояния. XYZ Retail предполагает цифровую трансформацию, включающую удобный веб-сайт электронной коммерции, мобильное приложение и надежную систему управления запасами. Целевое состояние также включает в себя сдвиг в корпоративной культуре в сторону использования цифровых технологий и принятия решений на основе данных.

Этап 4: Определение приоритетов инициатив. Учитывая целевое состояние, XYZ Retail отдает приоритет инициативам. Они решают начать с платформы электронной коммерции и системы управления запасами в качестве высокоприоритетных проектов,

соответствующих их основным целям. Эти инициативы считаются жизненно важными для сохранения конкурентоспособности на розничном рынке.

Этап 5: Распределение ресурсов. Для реализации этих приоритетных проектов XYZ Retail выделяет ресурсы, в том числе финансирование на разработку программного обеспечения, модернизацию ИТ-инфраструктуры и обучение сотрудников. Они также определяют ключевых сотрудников, которые будут возглавлять эти инициативы.

Этап 6: Оценка и смягчение рисков. Осознавая потенциальные риски, XYZ Retail разрабатывает стратегии по их снижению. Риски включают проблемы с внедрением технологий, сопротивление сотрудников изменениям и безопасность данных. Чтобы устранить эти риски, они инвестируют в обучение сотрудников, нанимают опытных консультантов и внедряют надежные меры кибербезопасности.

Этап 7: Сроки и основные этапы. План цифровой трансформации включает график с указанием этапов. Например, они планируют запустить платформу электронной коммерции в течение 12 месяцев, а систему управления запасами — в течение 18 месяцев. Эти вехи служат контрольными точками для отслеживания прогресса.

Этап 8: Стратегия управления изменениями. Чтобы учесть кадровый аспект цифровой трансформации, XYZ Retail разрабатывает стратегию управления изменениями. Это предполагает прозрачное общение с сотрудниками, программы обучения и инициативы по вовлечению сотрудников. Они подчеркивают преимущества цифровизации и вовлекают сотрудников в процесс принятия решений.

Этап 9: Мониторинг и оценка. Когда цифровые инициативы реализуются, XYZ Retail постоянно следит за их ходом. Они регулярно оценивают, достигаются ли поставленные цели, и при необходимости вносят коррективы. Например, если они заметят снижение вовлеченности клиентов после внедрения платформы электронной коммерции, они проведут расследование и внесут улучшения.

В заключение следует отметить, что разработка плана цифровой трансформации — это сложный, но необходимый процесс для организаций, стремящихся процветать в эпоху цифровых технологий. Следуя изложенным шагам и проводя комплексный анализ внешней конкурентной среды, предприятия могут начать путь трансформации, который будет хорошо структурированным, целенаправленным и соответствующим развивающемуся цифровому ландшафту. При наличии правильного плана цифровая трансформация становится не только стратегическим императивом, но и путем к устойчивому успеху.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.2. Контрольная работа № 2

Примерный перечень тем

1. Управление изменениями в цифровой трансформации. Объяснить основные этапы управления изменениями при внедрении цифровых технологий. Обсудите важность внесения корректировок в первоначальные решения. Приведите практические примеры успешного управления изменениями в проектах цифровой трансформации

2. Типы цифровой трансформации и стратегии. Дифференцировать различные виды цифровой трансформации. Обсудить стратегии поиска, выбора и внедрения новых технологических решений в контексте бизнеса. Используйте тематические исследования для подтверждения своих аргументов.

3. Команды и роли по цифровой трансформации. Определить роли и обязанности групп цифровой трансформации внутри предприятия. Объясните, как эффективная командная работа может способствовать успеху проектов цифровой трансформации. Приведите реальные примеры успешных команд.

Примерные задания

Решение. Команды и роли цифровой трансформации: ключи к успешной трансформации. В постоянно меняющемся цифровом пространстве предприятия находятся под постоянным давлением, требующим адаптации, инноваций и значительных изменений. Цифровая трансформация стала стержнем в этом стремлении к модернизации. Чтобы справиться со сложностями цифровой трансформации, организации осознали острую необходимость в специализированных командах и определили роли. В контрольной работе подробно рассматриваются роли и обязанности команд цифровой трансформации внутри предприятия и подчеркивается, как эффективная командная работа способствует успеху проектов цифровой трансформации. Реальные примеры успешных команд служат иллюстрацией этих концепций.

Роли и обязанности.

Команды цифровой трансформации внутри предприятия обычно включают в себя разнообразный набор ролей, каждая из которых имеет уникальные обязанности. Вот некоторые ключевые роли, которые играют важную роль в процессе трансформации:

Директор по цифровым технологиям (CDO). Директор по цифровым технологиям отвечает за формирование цифровой стратегии организации и обеспечение соответствия цифровых инициатив ее общим целям. Они наблюдают за процессом трансформации, определяют видение и способствуют изменениям.

Менеджер по цифровой трансформации: эта роль сосредоточена на тактических аспектах цифровой трансформации. Менеджер по цифровой трансформации воплощает видение директора по цифровым технологиям в практические планы, координирует межфункциональные команды и управляет сроками проекта.

Аналитики данных и ученые. Специалисты по данным собирают, анализируют и интерпретируют данные, чтобы получить информацию, которая будет способствовать принятию решений. Они играют решающую роль в выявлении тенденций, возможностей и потенциальных областей для улучшения.

Дизайнеры UX/UI: дизайнеры пользовательского опыта (UX) и пользовательского интерфейса (UI) гарантируют, что цифровые продукты и услуги будут удобными для пользователя, эстетически приятными и соответствующими потребностям клиентов. Они оптимизируют путь пользователя через веб- и мобильные приложения.

Разработчики программного обеспечения и инженеры. Эти люди отвечают за создание и поддержку цифровой инфраструктуры и приложений. Они реализуют технические аспекты трансформации, обеспечивая эффективное функционирование цифровых инструментов.

Специалисты по управлению изменениями. Специалисты по управлению изменениями сосредоточены на обеспечении плавного перехода для сотрудников и заинтересованных сторон. Они создают коммуникационные стратегии, программы обучения и инициативы взаимодействия для преодоления сопротивления переменам.

Менеджеры проектов: Менеджеры проектов контролируют выполнение конкретных цифровых проектов. Они управляют ресурсами, бюджетами и сроками, чтобы обеспечить успешное завершение инициатив по трансформации.

Эффективная командная работа для цифровой трансформации. Эффективная командная работа является залогом успеха проектов цифровой трансформации. Эти межфункциональные команды объединяются, используя свой индивидуальный опыт, чтобы внести свой вклад в сплоченные усилия по трансформации. Преимущества командной работы в сфере цифровой трансформации включают в себя следующие направления. Разнообразный опыт. Межфункциональные команды привносят в работу разнообразные навыки и опыт. Такое разнообразие позволяет комплексно решать проблемы и принимать всесторонние решения. Сотрудничество. Эффективная командная работа способствует сотрудничеству, позволяя командам сплоченно работать над достижением общих целей. Участники активно обмениваются идеями, знаниями и отзывами, повышая качество результатов. Оптимизированное общение. Четкое и открытое общение жизненно важно для успешной трансформации. Команды облегчают взаимодействие между различными отделами, гарантируя, что каждый соответствует целям цифровой трансформации. Адаптивность: команды лучше подготовлены к адаптации к непредвиденным вызовам и изменениям на пути трансформации. Они могут оперативно корректировать стратегии и подходы, что часто необходимо в быстро меняющейся цифровой среде. Более быстрое выполнение. Сотрудничество и четко определенные роли приводят к более эффективному выполнению цифровых проектов. Когда каждый понимает свою ответственность, задачи выполняются с большей скоростью и точностью.

Примеры успешных команд. Реальных примеров организаций, создавших эффективные команды по цифровой трансформации, предостаточно. Например, стратегия Microsoft, ориентированная на облака, возглавляемая ее директором по цифровым технологиям, проложила путь к доминированию компании на рынке облачных вычислений. Развивая культуру инноваций и командной работы, Microsoft смогла добиться успеха своей облачной платформы Azure. Еще один заслуживающий внимания пример — General Electric (GE). Команда GE по цифровой трансформации с ее подразделениями цифровых решений и промышленного Интернета сыграла ключевую роль в превращении компании в цифрового промышленного гиганта. Эти команды использовали анализ данных и Интернет вещей для повышения эффективности и инноваций во всей организации.

В заключение отметим, что команды цифровой трансформации и их определенные роли играют важную роль в стимулировании организационных изменений. Эффективная командная работа — это клей, который объединяет эти разнообразные роли, облегчая сотрудничество, общение и адаптируемость. Реальные примеры успешных команд, таких как Microsoft и GE, иллюстрируют, как организации могут использовать возможности межфункциональных команд для реализации своих целей цифровой трансформации. Успех цифровой трансформации зависит не только от технологий, но и от совместных усилий людей, работающих вместе, чтобы сформировать будущее организации.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.3. Контрольная работа № 3

Примерный перечень тем

1. Дорожные карты цифровой трансформации бизнеса. Обсудить разработку дорожных карт цифровой трансформации бизнеса. Охарактеризуйте основные этапы трансформации

и их содержание. Создайте гипотетическую дорожную карту для бизнеса по вашему выбору.

2. Принятие оперативных решений в условиях цифровой трансформации. Изучить основные подходы и методы принятия оперативных решений в сфере цифровой трансформации. Приведите примеры оперативных решений и их обоснование.

3. Организационная структура и развитие человеческих ресурсов. Обсудить организационную структуру трансформационного процесса и методы организации трансформационных команд. Объясните, как стратегические сессии способствуют процессу трансформации. Разработайте гипотетический план развития человеческих ресурсов в контексте цифровой трансформации.

4. Кибербезопасность в цифровой трансформации бизнеса. Проанализировать проблемы и решения, связанные с управлением кибербезопасностью в проектах цифровой трансформации бизнеса. Предоставьте список лучших практик и рекомендаций в области кибербезопасности для компании, переживающей цифровую трансформацию.

Примерные задания

Решение. Цифровая эпоха открыла эпоху беспрецедентной трансформации бизнеса, вызванной интеграцией передовых технологий, анализа данных и онлайн-коммуникации. Цифровая трансформация бизнеса обещает повысить эффективность, гибкость и конкурентоспособность, но она также создает серьезные проблемы в области кибербезопасности. По мере того, как организации развиваются и внедряют цифровые технологии, им приходится ориентироваться в сложном ландшафте киберугроз и уязвимостей. В контрольной работе рассматриваются проблемы и решения, связанные с управлением кибербезопасностью в проектах цифровой трансформации бизнеса, а также предлагается список основных передовых практик и рекомендаций в области кибербезопасности для компаний, отправляющихся на этот путь.

Вызовы и проблемы. Переход к цифровой трансформации порождает множество проблем в области кибербезопасности. К первоочередным проблемам относятся следующие. Увеличение поверхности атаки. Поскольку цифровая трансформация расширяет использование технологий, она одновременно расширяет поверхность атаки для потенциальных киберугроз. Новые системы, устройства и источники данных открывают киберпреступникам больше возможностей для использования. Конфиденциальность и соответствие данных. Организациям приходится сталкиваться со все более сложной нормативной средой, касающейся конфиденциальности и соответствия данным. Чтобы соответствовать меняющимся правилам, требуется тщательный мониторинг и корректировка методов обработки данных.

Облачная интеграция. Переход к облачным сервисам предлагает эксплуатационные преимущества, но также создает потенциальные уязвимости безопасности. Неправильно настроенные параметры облака и слабый контроль доступа могут привести к раскрытию конфиденциальных данных. Интернет вещей и подключенные устройства. Распространение устройств Интернета вещей (IoT) открывает множество новых потенциальных точек входа для кибератак. Небезопасные устройства Интернета вещей могут служить шлюзами для проникновения в сеть организации. Обучение сотрудников. Обеспечение того, чтобы сотрудники понимали и соблюдали передовые методы кибербезопасности, является общей задачей. Фишинговые атаки и человеческие ошибки по-прежнему остаются серьезными источниками нарушений кибербезопасности.

Решения и лучшие практики. Чтобы снизить риски кибербезопасности, связанные с цифровой трансформацией бизнеса, организациям следует внедрить следующие передовые практики. Комплексная оценка рисков: проводите регулярные оценки рисков для выявления уязвимостей и оценки воздействия потенциальных угроз. Эти оценки служат основой для разработки эффективной стратегии кибербезопасности. Шифрование данных. Внедряйте надежные протоколы шифрования для хранящихся и передаваемых данных. Это гарантирует, что даже в случае утечки данных они останутся нерасшифрованными для посторонних лиц.

Контроль доступа: Ограничьте доступ к конфиденциальным данным и системам, гарантируя, что только авторизованные лица смогут получить доступ к критически важным ресурсам. Внедрите методы строгой аутентификации, такие как многофакторная аутентификация (MFA). Регулярные проверки безопасности: проводите проверки безопасности и тестирование на проникновение для выявления и устранения уязвимостей. Этот непрерывный процесс помогает организациям опережать возникающие угрозы. Обучение и повышение осведомленности сотрудников. Уделяйте приоритетное внимание программам обучения и повышения осведомленности сотрудников в области кибербезопасности. Информированные и бдительные сотрудники — это первая линия защиты компании от киберугроз.

План реагирования на инциденты: Разработайте и регулярно обновляйте план реагирования на инциденты. В этом плане должны быть описаны шаги, которые следует предпринять в случае нарушения безопасности, чтобы свести к минимуму ущерб и время простоя. Оценка поставщиков и третьих сторон. Оценка методов обеспечения безопасности сторонних поставщиков, поставщиков облачных услуг и партнеров. Убедитесь, что их меры безопасности соответствуют стандартам вашей организации. Регулярные обновления и управление исправлениями. Поддерживайте актуальность программного обеспечения и систем с помощью последних исправлений и обновлений безопасности. Неисправленные уязвимости являются основной целью кибератак.

Резервное копирование и восстановление данных: выполняйте регулярное резервное копирование данных, чтобы обеспечить непрерывность бизнеса в случае потери данных или атаки программ-вымогателей. Безопасное резервное копирование имеет решающее значение для аварийного восстановления. Системы управления и соответствия: Придерживайтесь систем управления кибербезопасностью, таких как NIST или ISO 27001, для руководства политиками и практиками кибербезопасности. Соблюдение этих стандартов может обеспечить структурированный подход к кибербезопасности.

Рекомендации для проектов цифровой трансформации. Для компаний, приступающих к цифровой трансформации бизнеса, крайне важно с самого начала интегрировать меры кибербезопасности в стратегию трансформации. Следующие рекомендации могут помочь организациям в этом процессе. Начните с подхода, ориентированного на безопасность: кибербезопасность следует рассматривать с самого начала проектов цифровой трансформации, а не добавлять второстепенную мысль. Сотрудничество с экспертами по кибербезопасности. Привлекайте экспертов по кибербезопасности для оценки последствий инициатив цифровой трансформации для безопасности и помощи в разработке безопасных систем и процессов. Регулярные оценки безопасности. Постоянно оценивайте состояние безопасности новых систем и технологий на протяжении всего пути трансформации.

Постоянное обучение сотрудников. Инвестируйте в постоянное обучение сотрудников кибербезопасности, чтобы держать их в курсе развивающихся угроз и лучших практик. Минимизация данных: собирайте и сохраняйте только те данные, которые необходимы для деловых целей. Уменьшение объема конфиденциальных данных может минимизировать последствия взлома. План коммуникации в кризисных ситуациях: разработайте план коммуникации для информирования заинтересованных сторон в случае нарушения безопасности. Прозрачность имеет решающее значение для поддержания доверия. Межфункциональное сотрудничество. Содействуйте сотрудничеству между отделами ИТ, кибербезопасности, юристами и специалистами по соблюдению нормативных требований для обеспечения соответствия нормативам и стандартам.

В заключение отметим, что кибербезопасность является незаменимым аспектом цифровой трансформации бизнеса. Поскольку организации стремятся внедрять инновации и адаптироваться к цифровой среде, они должны проявлять инициативу в решении возникающих проблем и уязвимостей. Внедряя надежные передовые методы кибербезопасности и интегрируя вопросы безопасности в структуру проектов цифровой трансформации, компании могут использовать преимущества цифровизации, одновременно защищая свои операции, данные и репутацию. Ключ к успешной цифровой трансформации заключается в достижении баланса между инновациями и безопасностью, когда они работают рука об руку для достижения организационных целей.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.4. Домашняя работа № 1

Примерный перечень тем

1. Исследование готовности к внедрению ERP-систем в компаниях
2. Сбор и анализ критических факторов успеха для внедрения ERP
3. Перенос систем планирования ресурсов предприятия (ERP) в облако: проблема интеграции в инфраструктуру
4. Успех систем планирования ресурсов предприятия (ERP): влияние восприятия и удовлетворенности сотрудников на ожидаемые выгоды в производственных условиях

Примерные задания

1) Проведите исследование теоретической концепции ERP-систем по материалам 2-3 зарубежных или российских научных статей. Изучите показатели готовности к внедрению систему управления ресурсами и критических факторов, которые на них влияют. Данная часть работы занимает до 3 страниц и строится на материалах избранных статей с соответствующими ссылками.

2) Рассмотрите 2 кейса промышленных предприятий, внедряющих ERP-системы нового поколения (облачные системы) в производственных системах на основе открытых данных и выделите основные этапы внутренней цифровой трансформации. Работа выполняется в объеме до 5 страниц, направлена на развитие аналитических навыков для исследования деловой среды предприятий и анализа среды, в которой принимаются управленческие решения.

3) Разработайте рекомендации по управлению внедрением ERP-систем на основе изученного материала и уделите особое внимание техникам поддержки удовлетворенности сотрудников и оценки эффективности практик управления человеческими ресурсами. Данная часть задания составляет до 3 страниц и направлена на

развитие практических навыков в области принятия решений по развитию человеческих ресурсов.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.5. Домашняя работа № 2

Примерный перечень тем

1. Влияние цифровизации на закупки: кейс роботизированной автоматизации процессов
2. Реакция рынка на объявление об инвестициях в информационные технологии
3. Влияние цифровизации на закупки: кейс роботизированной автоматизации процессов
4. Пути организационного обучения, основанные на внедрении Индустрии 4.0

Примерные задания

1) Проведите анализ практики управления цифровой трансформацией и инвестирования в новые информационные и компьютерные технологии на основе избранных статей по ключевым словам в теме домашнего задания. Опишите изменения в экономике и возможную реакцию рынка на инвестиции в информационные и компьютерные технологии. Данная часть работы выполняется в объеме 3-5 страниц и направлена на развитие концептуальных представлений о цифровизации и ее влиянии на развитие хозяйствующих субъектов.

2) Рассмотрите практические примеры внедрения цифровых двойников и роботизированных процессов в производственных системах на примере нескольких предприятий. Выделите проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при внедрении. Данная часть задания выполняется в объеме 2-3 страниц и направлена на поддержание аналитических компетенций студентов, способности формализовать и структурировать практический опыт работы предприятий.

3) Сформулируйте 5 ключевых направлений развития компании, которые позволяют отследить влияние цифровизации на работу промышленных компаний. Они должны учитывать технологические, финансовые факторы и проблемы управления активами и человеческим капиталом. Данная часть работы выполняется в объеме 4-5 страниц и направлена на закрепление навыков делового консультирования по проблемам оценки эффективности практик цифровой трансформации на производстве.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.6. Домашняя работа № 3

Примерный перечень тем

1. Концепция цифровых двойников для проектирования тренажеров технических операторов горно-обогатительной промышленности
2. Организационная культура как показатель готовности к внедрению Индустрии 4.0
3. Редизайн работы синих и белых воротничков, вызванный цифровизацией: воротнички имеют значение

Примерные задания

1) Дайте концептуальное определение Индустрии 4.0 и выделите основные процессы, которые составляют основы данного направления. Сформулируйте отличия третьей и четвертой промышленных революций и выделите среди них ключевые черты, кардинально отличающие данные этапы технологической трансформации друг от друга,

выделите отдельным пассажем в тексте проблемы развития рынка труда и человеческих ресурсов. Данная часть работы направлена на развитие теоретических представлений и выполняется в объеме 3-4 страниц.

2) Выделите основные направления работы менеджеров, которые связаны с трансформацией практики управления человеческими ресурсами и организационной культурой в эпоху Индустрии 4.0. В чем основные отличия данного этапа с точки зрения развития рынка труда? Объем работы 2-3 страницы текста.

3) Разработайте практические рекомендации по проведению обучения в цифровой среде, опишите возможности и угрозы, которые связаны с технологиями дистанционного обучения сотрудников в современных условиях. Данная часть работы направлена на закрепление практики управления человеческими ресурсами в части организации обучения для закрепления технических и экономических компетенций персонала, объем данного раздела работы составляет 3-4 страницы.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.7. Реферат

Примерный перечень тем

1. Императив цифровой трансформации: почему цифровизация важна для современного бизнеса?
2. Конкурентоспособность в эпоху цифровых технологий: ключевые факторы и стратегии.
3. Оценка цифровой зрелости: оценка готовности вашей организации к трансформации.
4. Тематические исследования успешной цифровой трансформации: чему мы можем научиться у лидеров отрасли?
5. Цифровая трансформация и управление изменениями: преодоление сопротивления и вызовов.
6. Роль лидерства в реализации инициатив цифровой трансформации.
7. Выбор правильной стратегии цифровой трансформации: сравнительный анализ.
8. Цифровая трансформация и клиентский опыт: повышение вовлеченности и удовлетворенности.
9. Принятие решений на основе данных в условиях цифровой трансформации: превращение данных в ценную информацию.
10. Влияние новых технологий (ИИ, Интернет вещей, блокчейн) на цифровую трансформацию.
11. Кибербезопасность в цифровой трансформации: снижение рисков и обеспечение защиты данных.
12. Цифровая трансформация в постпандемическом мире: уроки кризиса Covid-19.
13. Цифровая трансформация в обрабатывающей промышленности: революция в производственном процессе.
14. Цифровая трансформация в розничной торговле: от обычного к доминированию электронной коммерции.
15. Человеческий фактор в цифровой трансформации: стратегии повышения квалификации и переквалификации рабочей силы.
16. Устойчивое развитие и экологические аспекты цифровой трансформации: решения «зеленых» технологий.

17. Измерение окупаемости инвестиций в цифровую трансформацию: метрики успеха и лучшие практики.

18. Проблемы интеграции устаревших систем в инициативы цифровой трансформации.

19. Цифровая трансформация и оптимизация цепочек поставок: повышение эффективности и устойчивости.

20. Цифровая трансформация в здравоохранении: улучшение ухода за пациентами и результатов в области здравоохранения.

Примерные задания

Реферат должен содержать актуальность темы, цель, теоретические основы, предложения на примере конкретной организации, заключение, список используемых источников. Оформляется в формате Word, объемом 10-12 страниц.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля

5.3.1. Зачет

Список примерных вопросов

1. Введение в теорию организационных изменений и цифровой экономики. Роль цифровых технологий в обеспечении экономического роста.

2. Цифровые инновации и трансформация управленческой среды: подходы и опыт различных предприятий.

3. Цифровая трансформация и ее значение для предприятия в промышленности и сервисном секторах

4. Теоретические и методические основы цифровой трансформации бизнеса с точки зрения менеджмента.

5. Управление бизнес-моделью (ВММ). Управление возможностями (СМ) Управление архитектурой предприятия (ЕАМ).

6. Цифровые инновации и процесс трансформации. Управленческий анализ процесса цифровизации и сценарии использования отдельных технологий.

7. Цифровые возможности и действия. Формирование видения и стратегических целей процесса трансформации.

8. Изучение процессов формирования потребительской ценности в период цифровой трансформации бизнеса.

9. Проектное управление командами, поддерживающими и осуществляющими процессы цифровой трансформации.

10. Вопросы организационной культуры, психологического климата. Экономическая оценка инвестиций в цифровые технологии: особенности и теоретические подходы.

11. Деловые операции: проектирование цифровой среды для взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами во внешней среде

12. Деловые возможности: основа цифровых технологий. Бизнес-приложения: переход к вовлечению персонала в процессы цифровизации.

13. Связанное программное обеспечение с независимыми службами.

14. Платформа интеграции с существующими на предприятии ИТ: «быстрая» интеграция. Услуги инфраструктуры.

15. Информационные и коммуникационные технологии. Создание архитектуры постоянного развития. Последствия для архитектурных команд.
 16. Изменения в архитектуре цифровой платформы.
 17. Проблемы устойчивого развития и кибербезопасности в цифровой среде.
 18. Принципы управления безопасной передачей и хранением данных, выполнением операций в цифровой среде.
 19. Роль лидерства в реализации успешных инициатив цифровой трансформации внутри организации.
 20. Концепция принятия решений на основе данных в контексте цифровой трансформации бизнеса для улучшения своих операций и стратегий.
 21. Этические соображения и проблемы, связанные с использованием новых технологий в процессе цифровой трансформации. Обеспечение соблюдения этических норм в корпоративных цифровых инициативах.
 22. Влияние искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения (МО) на изменение бизнес-процессов и качества обслуживания клиентов в ходе цифровой трансформации. Примеры приложений ИИ/МО в реальных сценариях.
 23. Значение клиентоориентированных подходов в цифровой трансформации бизнеса. Персонализация опыта и повышение вовлеченности клиентов через цифровые каналы.
 24. Сотрудничество и партнерство с внешними организациями (стартапами, технологическими фирмами) в реализации успешных стратегий цифровой трансформации для существующих предприятий.
 24. Проблемы и стратегии, связанные с повышением квалификации и переквалификацией рабочей силы для адаптации к цифровым изменениям внутри организации. Эффективное управление человеческим аспектом трансформации.
 25. Роль систем кибербезопасности и стратегий управления рисками в защите бизнеса от цифровых угроз в процессе трансформации. Меры для обеспечения надежных протоколов кибербезопасности.
 26. Влияние облачных вычислений на изменение инфраструктуры и масштабируемость предприятий, подвергающихся цифровой трансформации. Облачные технологии в обеспечении гибкости и инноваций.
 27. Проблемы регулирования и соблюдения требований, с которыми организации сталкиваются в цифровую эпоху. Законодательная база и нормативно-правовое регулирование в сфере реализации цифровых стратегий.
- LMS-платформа – не предусмотрена

5.3.2. Междисциплинарный курсовой проект

Примерный перечень тем

1. Методология, основанная на анализе больших данных, для принятия стратегических решений
2. Как заставить сотрудников работать: цифровые платформы, качество работы и мотивация
3. Цифровая трансформация региональных отраслей за счет модификации активов
4. Цифровой разрыв в сфере труда: цифровые аспекты сегментации рынка труда
5. Цифровизация HR-деятельности на промышленных предприятиях
6. Цифровые технологии, позволяющие использовать данные производственных систем для поддержки принятия решений

7. Поляризация рынка труда, сокращение рутинной работы и технологические изменения: анализ проблемы
8. Основные направления государственного регулирования отраслевой цифровизации
9. Систематическое сочетание бережливого производства с цифровизацией для улучшения производственных систем
10. Конвергентные и дивергентные инновации бизнес-моделей в региональном межотраслевом сотрудничестве с точки зрения технологий Индустрии 4.0

5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения	Контрольно-оценочные мероприятия
Формирование социально-значимых ценностей	учебно-исследовательская, научно-исследовательская	Технология самостоятельной работы	ПК-2	П-1	Домашняя работа № 1
			ПК-3	П-1 Д-1	Домашняя работа № 2
			ПК-5	П-1	Домашняя работа № 3 Зачет Контрольная работа № 1 Контрольная работа № 2 Контрольная работа № 3 Лекции Междисциплинарный курсовой проект Практические/семинарские занятия Реферат