Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Санкт-Петербургская юридическая академия»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Цифровая трансформация бизнеса

Направление подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Информационно-аналитическое сопровождение управленческой деятельности

Санкт-Петербург
2026

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-2. Способен участвовать в управлении ИТ-продуктами и цифровыми сервисами с учетом потребностей пользователей, целей организации и результатов их использования.

ПК-3. Способен участвовать в управлении ИТ-проектами и проектами цифровой трансформации организации.

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ИД.2 (ПК-2) Планирует и оценивает процессы жизненного цикла ИТ-продукта или цифрового сервиса и формирует предложения по его развитию.	**Знает:** **РО-1ИД-2(ПК-2)** этапы жизненного цикла ИТ-продукта и показатели оценки результатов его использования.
	Умеет: **РО-2ИД-2(ПК-2)** планировать этапы жизненного цикла и оценивать результаты использования ИТ-продукта или цифрового сервиса.
	Владеет: **РО-3ИД-2(ПК-2)** навыками оценки показателей продукта и подготовки предложений по его совершенствованию.
ИД.2 (ПК-3) Координирует выполнение проектных работ, взаимодействие участников и оценивает результаты и организационно-экономические эффекты проекта.	**Знает:** **РО-1ИД-2(ПК-3)** методы координации проектных работ, взаимодействия участников и оценки результатов и эффектов проектов.
	Умеет: **РО-2ИД-2(ПК-3)** координировать выполнение работ, анализировать отклонения и оценивать результаты ИТ-проекта.
	Владеет: **РО-3ИД-2(ПК-3)** навыками контроля исполнения и оценки организационно-экономических результатов ИТ-проектов.

2. Содержание оценочных средств для текущего контроля успеваемости

2.1. Примерный перечень тем докладов, рефератов, презентаций

1. Оценка цифровой зрелости предприятия.
2. Разработка цифровой бизнес-модели.
3. Применение RPA для автоматизации операций.
4. Кадровые и культурные барьеры цифровых изменений.
5. Составление портфеля цифровых инициатив.
6. Построение системы KPI цифровой трансформации.
7. Цифровая трансформация.
8. Цифровая зрелость.
9. Цифровые бизнес-модели.
10. Технологии трансформации.
11. Трансформация бизнес-процессов.

12. Управление программой трансформации.
13. Эффекты и метрики.
14. Проект цифровой трансформации.
15. Понятие цифровой трансформации.
16. Цифровизация и автоматизация.
17. Модели оценки цифровой зрелости.
18. Цифровая бизнес-модель.
19. Цифровая платформа.
20. Роль данных в трансформации.
21. Облачные технологии.
22. Искусственный интеллект в бизнесе.
23. Интернет вещей.
24. RPA и интеллектуальная автоматизация.
25. Цифровизация бизнес-процессов.
26. Цифровая культура.
27. Управление организационными изменениями.
28. Портфель цифровых инициатив.
29. Приоритизация инициатив.
30. Риски цифровой трансформации.

2.2. Типовые задания

Задание 1. Оцените цифровую зрелость организации по выбранной модели и определите проблемные области. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 2. Выберите бизнес-процесс и определите потенциал его цифровизации. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 3. Сформируйте портфель инициатив цифровой трансформации и критерии их приоритизации. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 4. Разработайте целевую модель цифровизированного процесса. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 5. Определите необходимые данные, технологии и организационные изменения для инициативы. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 6. Сформируйте карту рисков проекта цифровой трансформации. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 7. Рассчитайте набор показателей для оценки организационно-экономического эффекта. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 8. Подготовьте дорожную карту цифровой трансформации с этапами, ресурсами и контрольными точками. Используйте исходные данные предложенного преподавателем кейса; представьте оформленный результат, исходные допущения и краткое обоснование выбранных решений.

Задание 8. Подготовьте дорожную карту цифровой трансформации с этапами, ресурсами и контрольными точками.

2.3 Вопросы для самоконтроля

1. Чем цифровизация отдельных операций отличается от цифровой трансформации бизнес-модели.

2. Какие факторы внешней и внутренней среды создают предпосылки цифровой трансформации.

3. Как оценивать цифровую зрелость организации.

4. Какие технологии выступают драйверами трансформации и как оценивать их применимость.

5. Как цифровые платформы и экосистемы меняют создание ценности.

6. Как связать цифровую инициативу со стратегическими целями и KPI.

7. Как формируется портфель цифровых инициатив.

8. Какие организационные изменения необходимы для реализации цифровой стратегии.

9. Как управлять сопротивлением и развитием цифровых компетенций сотрудников.

10. Какие риски сопровождают цифровую трансформацию.

11. Как оценивать экономический и организационный эффект цифровых инициатив.

12. Какие признаки позволяют считать трансформацию устойчивой, а не разовым ИТ-проектом.

13. Понятие цифровой трансформации.

14. Цифровизация и автоматизация.

15. Цифровая зрелость.

16. Модели оценки цифровой зрелости.

17. Цифровая бизнес-модель.

18. Цифровая платформа.

19. Роль данных в трансформации.

20. Облачные технологии.

21. Искусственный интеллект в бизнесе.

22. Интернет вещей.

23. RPA и интеллектуальная автоматизация.

24. Цифровизация бизнес-процессов.

25. Цифровая культура.

26. Управление организационными изменениями.

27. Портфель цифровых инициатив.

28. Приоритизация инициатив.

29. Риски цифровой трансформации.

30. KPI трансформации.

3. Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

3.1. Перечень вопросов к зачету с оценкой

1. Понятие цифровой трансформации.
2. Цифровизация и автоматизация.
3. Цифровая зрелость.
4. Модели оценки цифровой зрелости.
5. Цифровая бизнес-модель.
6. Цифровая платформа.
7. Роль данных в трансформации.
8. Облачные технологии.
9. Искусственный интеллект в бизнесе.
10. Интернет вещей.
11. RPA и интеллектуальная автоматизация.
12. Цифровизация бизнес-процессов.
13. Цифровая культура.
14. Управление организационными изменениями.
15. Портфель цифровых инициатив.
16. Приоритизация инициатив.

17. Риски цифровой трансформации.
18. KPI трансформации.
19. Организационно-экономические эффекты.
20. Дорожная карта цифровой трансформации.
21. Цифровая трансформация.
22. Цифровые бизнес-модели.
23. Технологии трансформации.
24. Трансформация бизнес-процессов.
25. Управление программой трансформации.
26. Эффекты и метрики.
27. Проект цифровой трансформации.
28. Различие цифровизации и цифровой трансформации.
29. Факторы цифровой зрелости предприятия.
30. Критерии выбора цифровой инициативы.
31. Цифровые компетенции работников.
32. Оценка рисков трансформационных проектов.
33. Проверка достижения результатов цифровой стратегии.
34. Влияние платформ на бизнес-модель.
35. Применение аналитики больших данных.
36. Роль IoT в операционных процессах.
37. Условия применения RPA.
38. Управление сопротивлением изменениям.
39. Расчёт эффекта цифровых инициатив.
40. Чем цифровизация отдельных операций отличается от цифровой трансформации бизнес-модели.

4. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется шкала оценивания, включающая следующие оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Экзамен (зачет с оценкой). Критерии выставления оценок

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «отлично», либо «хорошо», либо «удовлетворительно», либо «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется в случае:

- полного, правильного и уверенного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов билета;
- уверенного владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом учебной дисциплины;
- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется в случае:

- недостаточной полноты изложения обучающимся учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по, как минимум, одному вопросу билета;

- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при использовании в ходе ответа отдельных понятий и категорий дисциплины;
- нарушения обучающимся логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала по отдельным вопросам билета, недостаточного умения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- приведения обучающимся слабой аргументации, наличия у обучающегося недостаточно логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при ответе на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «хорошо».

Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае:

- невозможности изложения обучающимся учебного материала по любому из вопросов билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по как минимум одному из вопросов билета;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
- допущении обучающимся ошибок при использовании в ходе ответа основных понятий и категорий учебной дисциплины;
- существенного нарушения обучающимся или отсутствия у обучающегося логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала, неумения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- отсутствия у обучающегося аргументации, логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- невозможности обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
- невозможности изложения обучающимся учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- скрытное или явное использование обучающимся при подготовке к ответу нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
- не владения обучающимся понятиями и категориями данной дисциплины;
- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «неудовлетворительно».

Обучающийся имеет право отказаться от ответа по выбранному билету с указанием, либо без указания причин и взять другой билет. При этом с учетом приведенных выше

критериев оценка обучающемуся должна быть выставлена на один балл ниже заслуживаемой им.

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием шкалы, включающей оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», оценивание результата проводится следующим образом:

«**Отлично**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 80% до 100% от общего количества;

«**Хорошо**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 65 до 79% от общего количества;

«**Удовлетворительно**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют 50 –64 % правильных ответов;

«**Неудовлетворительно**» - работа, содержащая менее 50% правильных ответов.

5. Задания для диагностической работы (количество 20)

1. Вопрос: Что понимается под цифровой трансформацией бизнеса?

Примерный ответ: Цифровая трансформация — комплексное изменение бизнес-модели, процессов и способов создания ценности на основе цифровых технологий и данных. Она затрагивает не только ИТ-системы, но и управление, компетенции и организационную культуру.

2. Вопрос: Чем цифровизация отличается от автоматизации?

Примерный ответ: Автоматизация направлена на выполнение отдельных операций с меньшим участием человека. Цифровизация шире: она переводит информацию и взаимодействия в цифровую среду и создаёт предпосылки для изменения самих процессов.

3. Вопрос: Что характеризует цифровую зрелость организации?

Примерный ответ: Цифровая зрелость показывает способность организации системно применять технологии и данные для достижения бизнес-результатов. Её оценивают по стратегии, процессам, инфраструктуре, кадрам и качеству управления изменениями.

4. Вопрос: Для чего используют модели оценки цифровой зрелости?

Примерный ответ: Модели зрелости задают набор направлений и уровней развития цифровых возможностей организации. Они помогают диагностировать текущие ограничения, сравнить состояние с целевым и выбрать последовательность улучшений.

5. Вопрос: Что такое цифровая бизнес-модель?

Примерный ответ: Цифровая бизнес-модель описывает способы создания, доставки и получения ценности с существенным использованием технологий и данных. Примерами механизмов являются подписка, цифровая платформа и услуги по запросу.

6. Вопрос: Как работает цифровая платформа?

Примерный ответ: Цифровая платформа предоставляет технологическую среду для взаимодействия разных групп участников, например продавцов и покупателей. Её ценность может расти с расширением сети пользователей и развитием дополнительных сервисов.

7. Вопрос: Какую роль данные играют в цифровой трансформации?

Примерный ответ: Данные используются для анализа поведения клиентов, прогнозирования спроса, оптимизации операций и персонализации предложений. Для получения эффекта необходимы единые правила качества, доступа и ответственного использования информации.

8. Вопрос: Какие преимущества дают облачные технологии бизнесу?

Примерный ответ: Облачные технологии предоставляют вычисления, хранение и программные сервисы по запросу без обязательного владения всей инфраструктурой. Они ускоряют запуск решений и масштабирование, но требуют контроля расходов и информационной безопасности.

9. Вопрос: Для каких задач в бизнесе применяют искусственный интеллект?

Примерный ответ: Искусственный интеллект используют для прогнозирования, классификации, обработки документов, анализа обращений и поддержки решений. Эффективность зависит от качества данных, контроля ошибок и наличия ответственного человека в критических процессах.

10. Вопрос: Что представляет собой интернет вещей?

Примерный ответ: Интернет вещей (IoT) объединяет физические устройства и датчики, передающие данные через сеть. В бизнесе такие решения применяют для мониторинга оборудования, управления запасами и предупреждения отказов.

11. Вопрос: Чем RPA отличается от интеллектуальной автоматизации?

Примерный ответ: RPA автоматизирует повторяющиеся действия пользователя по заранее заданным правилам, например перенос данных между системами. Интеллектуальная автоматизация дополняет эти действия распознаванием информации, анализом и моделями машинного обучения.

12. Вопрос: Как изменяются бизнес-процессы при цифровизации?

Примерный ответ: Цифровизация позволяет отказаться от бумажных операций, обеспечить сквозной обмен данными и сократить ручные согласования. Наибольший эффект достигается при пересмотре логики процесса, а не простом переносе существующих шагов в программу.

13. Вопрос: Что включает цифровая культура организации?

Примерный ответ: Цифровая культура предполагает готовность сотрудников работать с данными, осваивать инструменты и проводить обоснованные эксперименты. Её поддерживают обучение, обмен знаниями и управленческая открытость к изменениям.

14. Вопрос: Как управляют организационными изменениями при трансформации?

Примерный ответ: Управление изменениями включает объяснение целей, вовлечение руководителей и сотрудников, обучение и поддержку новых способов работы. Дополнительно оценивают сопротивление и отслеживают фактическое принятие изменений пользователями.

15. Вопрос: Для чего формируют портфель цифровых инициатив?

Примерный ответ: Портфель объединяет проекты и программы цифровых изменений с разными целями, затратами и рисками. Управление портфелем помогает распределять ресурсы, учитывать зависимости и контролировать достижение стратегического эффекта.

16. Вопрос: Как определяют приоритет цифровых инициатив?

Примерный ответ: Инициативы сравнивают по ожидаемому экономическому и организационному эффекту, срокам, сложности и рискам. Важны также готовность процессов и данных, зависимость от других проектов и соответствие стратегии.

17. Вопрос: Какие риски сопровождают цифровую трансформацию?

Примерный ответ: Основные риски включают киберугрозы, утечки данных, технологическую зависимость, превышение бюджета и сопротивление персонала. Управление ими требует оценки вероятности и последствий, мер защиты и постоянного мониторинга.

18. Вопрос: Какими KPI измеряют результаты цифровой трансформации?

Примерный ответ: Показатели выбирают в привязке к бизнес-целям: времени выполнения процессов, стоимости операций, качеству сервиса, цифровому охвату и экономическому результату. Для каждого KPI задают исходное значение, метод расчёта и целевой ориентир.

19. Вопрос: Какие эффекты может дать цифровая трансформация?

Примерный ответ: Организационные эффекты включают ускорение взаимодействия, повышение прозрачности и улучшение клиентского опыта. Экономические эффекты могут проявляться в снижении затрат, росте выручки и производительности, но требуют количественного подтверждения.

20. Вопрос: Что входит в дорожную карту цифровой трансформации?

Примерный ответ: Дорожная карта определяет целевые изменения, очередность инициатив, сроки, ресурсы, ответственных и контрольные результаты. Она учитывает зависимости между проектами и предусматривает пересмотр пла