

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 05.05.2026 16:30:19  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Экономический факультет**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

#### **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

#### **МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации» входит в программу магистратуры «Международный менеджмент» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается во 2 семестре 1 курса. Дисциплину реализует Кафедра менеджмента. Дисциплина состоит из 4 разделов и 19 тем и направлена на изучение системного представления о закономерностях, принципах и инструментах международного менеджмента в условиях цифровой трансформации мировой экономики.

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся системного представления о закономерностях, принципах и инструментах международного менеджмента в условиях цифровой трансформации мировой экономики, а также развитие компетенций по принятию управленческих решений в международной бизнес-среде с учетом цифровизации, глобальной конкуренции, трансграничного взаимодействия, платформенных моделей бизнеса и новых рисков международной деятельности

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	ОПК-1.1 Обладает фундаментальными знаниями в области менеджмента; ОПК-1.2 Умеет использовать фундаментальные знания экономической, организационной и управленческой теории для успешного выполнения профессиональной деятельности; ОПК-1.3 Применяет инновационные подходы для решения управленческих задач с учетом обобщения и критического анализа передовых практик управления; ОПК-1.4 Владеет навыками обоснованного выбора методов решения практических и исследовательских задач;
ОПК-6	Способен критически оценивать возможности цифровых технологий для решения профессиональных задач, работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность	ОПК-6.1 Владеет цифровыми технологиями для успешного решения профессиональных задач; ОПК-6.2 Способен работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность; ОПК-6.3 Умеет применять общие или специализированные пакеты прикладных программ, предназначенных для выполнения профессиональных задач;
ПК-1	Способность использовать количественные и качественные методы экономического и стратегического анализа для проведения прикладных исследований, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-1.1 Владеет методами анализа рыночной среды, способами оценки производственно-экономического потенциала компании и путей достижения высокой эффективности бизнес-системы; ПК-1.2 Анализирует поведение экономических агентов и рынков в глобальной среде, взаимосвязи политических и экономических процессов на уровне отдельных стран и интеграционных объединений, понимает основные тенденции развития мировой экономики, особенности отдельных стран, способен анализировать инвестиционный климат в разных регионах мира с учетом политических, социальных, культурных и экономических факторов; ПК-1.3 Анализирует существующие формы организации, функции, методы, структуры и процессы управления, разрабатывает и обосновывает предложения по их

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
		совершенствованию;

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации».

*Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины*

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
ОПК-6	Способен критически оценивать возможности цифровых технологий для решения профессиональных задач, работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность	Научно-исследовательская работа;	Научно-исследовательская работа; Преддипломная практика; Глобальный операционный менеджмент; Инструменты искусственного интеллекта в управлении международной компанией;
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	Корпоративное управление; Управленческая экономика; Научно-исследовательская работа;	Бренд-менеджмент в международной компании; Научно-исследовательская работа; Преддипломная практика;
ПК-1	Способность использовать количественные и качественные методы экономического и стратегического анализа для проведения прикладных исследований, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Научно-исследовательская работа; Бизнес-аналитика как инструмент эффективного управления;	Научно-исследовательская работа; Преддипломная практика; <i>Этика бизнеса и противодействие коррупции**</i> ; Междисциплинарный групповой организационный проект; Современные технологии и инструменты организационного проектирования; <i>Управление конкурентоспособностью международной компании**</i> ;

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации» составляет «5» зачетных единиц.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			2
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	54		54
Лекции (ЛК)	18		18
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	36		36
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	99		99
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	27		27
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>180</b>	<b>180</b>
	<b>зач.ед.</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Теоретические основы международного менеджмента в цифровой экономике	1.1	Международный менеджмент: сущность, цели, функции и место в системе современного управления	В рамках темы изучается международный менеджмент как особая область управленческой деятельности, связанная с организацией бизнеса в трансграничной среде. Рассматриваются его цели, функции и особенности по сравнению с управлением внутри национального рынка. Анализируется роль международного менеджмента в обеспечении конкурентоспособности компаний, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность. Освоение темы позволяет обучающимся понять специфику управления организациями, действующими в многонациональном и многокультурном пространстве	ЛК, СЗ
		1.2	Особенности международной бизнес-среды в условиях цифровой трансформации	Тема посвящена анализу современной международной среды бизнеса под влиянием цифровых технологий, платформизации и ускорения глобальных коммуникаций. Рассматриваются изменения в структуре рынков, каналах взаимодействия, формах конкуренции и способах создания ценности на международном уровне. Особое внимание уделяется сочетанию глобализационных и фрагментационных тенденций в мировой экономике. Освоение темы формирует у обучающихся представление о том, как цифровая трансформация меняет контекст международного управления	ЛК, СЗ
		1.3	Влияние глобализации, цифровизации и фрагментации мировой экономики на управление международными компаниями	В данной теме рассматриваются ключевые макроэкономические и институциональные процессы, определяющие современную среду международного менеджмента. Анализируется влияние глобальных цепочек стоимости, цифровых платформ, геэкономической напряженности и регионализации рынков. Подчеркивается, что международные компании одновременно сталкиваются с расширением возможностей и ростом неопределенности. Освоение темы позволяет обучающимся понимать необходимость адаптивных управленческих решений в изменяющейся мировой экономике	ЛК, СЗ
		1.4	Цифровая трансформация как фактор	Тема ориентирована на изучение того, каким образом	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			изменения моделей международного бизнеса и управленческих практик	цифровые технологии преобразуют традиционные модели международного бизнеса. Рассматриваются новые способы выхода на зарубежные рынки, организации трансграничных операций, взаимодействия с клиентами и партнерскими сетями. Особое внимание уделяется платформенным и экосистемным моделям, а также данным как стратегическому ресурсу международной компании. Освоение темы позволяет сформировать представление о цифровой трансформации как о факторе глубокого изменения логики международного менеджмента	
Раздел 2	Международная компания как объект управления	2.1	Организационные формы и модели функционирования международных компаний.	В рамках темы изучаются основные формы организации международного бизнеса: экспортные структуры, филиалы, дочерние компании, стратегические альянсы, транснациональные и многонациональные корпорации. Рассматриваются особенности распределения полномочий, ресурсов и ответственности в различных организационных моделях. Анализируется влияние масштаба международной деятельности и отраслевой специфики на выбор организационной формы. Освоение темы позволяет обучающимся понять, как структура международной компании определяет характер управленческих процессов.	ЛК, СЗ
		2.2	Стратегии выхода на зарубежные рынки в цифровой среде	Тема посвящена анализу вариантов выхода компании на зарубежные рынки с учетом современных цифровых возможностей. Рассматриваются экспорт, лицензирование, франчайзинг, партнерские модели, локализация через цифровые платформы и гибридные схемы международной экспансии. Особое внимание уделяется выбору стратегии с учетом рисков, затрат, степени контроля и скорости масштабирования. Освоение темы формирует понимание того, как цифровая среда расширяет инструментарий международного развития бизнеса	ЛК, СЗ
		2.3	Управление международной конкурентоспособностью компании	В данной теме изучаются факторы конкурентоспособности международной компании в условиях глобальной и цифровой конкуренции. Рассматриваются качество продукта, инновационность, бренд, скорость адаптации, операционная эффективность и способность работать с международными	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				данными и цифровыми каналами. Подчеркивается значение стратегического позиционирования и гибкости компании на различных национальных рынках. Освоение темы позволяет обучающимся осмыслить конкурентоспособность как результат комплексного международного управления.	
		2.4	Особенности построения организационных структур управления в международных компаниях	Тема направлена на рассмотрение вариантов организационного построения международной компании. Анализируются дивизиональные, региональные, матричные, сетевые и платформенные структуры, а также их преимущества и ограничения. Особое внимание уделяется проблемам координации, децентрализации, контроля и распределения ответственности в условиях географической удаленности и культурного разнообразия. Освоение темы позволяет понять, каким образом структура управления влияет на устойчивость и результативность международного бизнеса	ЛК, СЗ
		2.5	Цифровые платформы, экосистемы и сетевые формы организации международного бизнеса	В рамках темы изучаются новые организационные формы, основанные на цифровых платформах, сетевых взаимодействиях и экосистемной логике. Рассматриваются механизмы координации участников, распределения ценности и масштабирования бизнеса за пределами традиционных иерархий. Анализируется роль цифровых платформ как инфраструктуры для международной экспансии и интеграции различных участников рынка. Освоение темы позволяет обучающимся увидеть, как трансформируется сама организационная природа международного бизнеса	ЛК, СЗ
Раздел 3	Функциональные направления международного менеджмента в эпоху цифровой трансформации	3.1	Стратегическое управление международной компанией в условиях цифровой неопределенности	Тема посвящена изучению стратегических решений, определяющих долгосрочное развитие международной компании. Рассматриваются вопросы выбора географических приоритетов, распределения ресурсов, стандартизации и адаптации бизнес-модели, а также управления международным портфелем. Особое внимание уделяется необходимости учитывать цифровую неопределенность, геополитические риски и динамику мировых рынков. Освоение темы позволяет обучающимся понимать стратегическое управление как центральную функцию международного менеджмента	ЛК, СЗ
		3.2	Международный маркетинг и цифровые	В данной теме изучаются особенности маркетинговой	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			каналы продвижения на глобальных рынках	деятельности компании на международных рынках в условиях цифровой среды. Рассматриваются вопросы сегментации, позиционирования, локализации предложения, выбора каналов коммуникации и цифрового продвижения. Подчеркивается роль аналитики клиентских данных и платформенных решений в построении международного маркетинга. Освоение темы позволяет обучающимся увидеть связь между международной маркетинговой политикой и общей стратегией присутствия на зарубежных рынках.	
		3.3	Управление международными бизнес-процессами, данными и цифровыми проектами	Тема ориентирована на анализ процессов, обеспечивающих функционирование международной компании в едином цифровом пространстве. Рассматриваются вопросы координации процессов между странами, стандартизации данных, интеграции информационных систем и управления цифровыми проектами. Особое внимание уделяется проблемам совместимости, прозрачности и скорости принятия решений в международных цепочках операций. Освоение темы формирует представление о процессной и цифровой основе современного международного менеджмента	ЛК, СЗ
		3.4	Кросс-культурный менеджмент и управление международными командами в цифровой среде.	В рамках темы раскрываются особенности управления сотрудниками и командами, представляющими различные национальные и культурные среды. Рассматриваются вопросы деловой коммуникации, лидерства, мотивации, конфликтов и адаптации управленческих практик к культурному контексту. Анализируется влияние цифровых форм занятости и удаленного взаимодействия на международные команды. Освоение темы позволяет обучающимся понять, что успешность международного менеджмента во многом определяется способностью учитывать культурное разнообразие	ЛК, СЗ
		3.5	Управление знаниями, инновациями и интеллектуальным капиталом в международной компании	Тема посвящена изучению нематериальных ресурсов как основы международной конкурентоспособности компании. Рассматриваются механизмы создания, накопления, передачи и использования знаний в международной организации, а также управление инновациями и интеллектуальным капиталом. Особое внимание уделяется цифровым инструментам	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				совместной работы и трансграничного обмена знаниями. Освоение темы позволяет понять, что в эпоху цифровой трансформации знания становятся одним из ключевых объектов международного управления	
Раздел 4	Риски, устойчивость и эффективность международного менеджмента	4.1	Риски международной деятельности в условиях цифровой экономики: технологические, правовые, геополитические, репутационные и киберриски	В рамках темы рассматриваются основные виды рисков, сопровождающих международную деятельность компании в современной цифровой среде. Изучаются технологические, правовые, валютные, репутационные, геополитические и киберриски, а также их влияние на устойчивость бизнеса. Подчеркивается необходимость системного подхода к оценке и мониторингу международных рисков. Освоение темы формирует у обучающихся понимание риск-менеджмента как неотъемлемой части международного управления	ЛК, СЗ
		4.2	Международное регулирование, цифровое право и вопросы трансграничного обмена данными	Тема направлена на изучение правовой среды, в которой функционируют международные компании в цифровую эпоху. Рассматриваются вопросы трансграничной передачи данных, цифрового суверенитета, защиты информации, электронной коммерции и международных регуляторных режимов. Анализируется влияние правовых ограничений на стратегию и операционную деятельность бизнеса. Освоение темы позволяет понять, что международный менеджмент требует учета не только экономической, но и сложной нормативной среды.	ЛК, СЗ
		4.3	Оценка эффективности управленческих решений в международной компании	В данной теме рассматриваются подходы к оценке результатов международного управления с учетом многофакторности и различий между национальными рынками. Изучаются экономические, стратегические, процессные и организационные критерии эффективности. Особое внимание уделяется роли данных, аналитики и сравнительной оценки филиалов, подразделений и международных проектов. Освоение темы позволяет обучающимся понять, как измерение эффективности помогает корректировать международную стратегию компании	ЛК, СЗ
		4.4	Устойчивость международного бизнеса, адаптивность и антикризисные механизмы управления	Тема посвящена анализу факторов устойчивости международной компании в условиях глобальной нестабильности и цифровых изменений. Рассматриваются механизмы адаптации к рыночным колебаниям, разрывам	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				цепочек поставок, санкционным ограничениям, технологическим сбоям и репутационным угрозам. Подчеркивается значение гибкости организационной структуры, сценарного управления и антикризисных процедур. Освоение темы позволяет увидеть устойчивость как стратегическую способность международной компании сохранять и развивать позиции в условиях неопределенности	
		4.5	Перспективы развития международного менеджмента в условиях дальнейшей цифровой трансформации мировой экономики.	В рамках темы анализируются ключевые направления дальнейшей трансформации международного менеджмента под влиянием цифровизации, искусственного интеллекта, платформизации и усиления регуляторной турбулентности. Рассматриваются новые требования к управленческим компетенциям, международным командам и организационным моделям. Особое внимание уделяется изменению роли менеджера в условиях растущей автоматизации и глобальной взаимосвязанности. Освоение темы формирует у обучающихся стратегическое видение будущего международного бизнеса и управления им	ЛК, СЗ

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Ауд.101. Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN. Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W. Проекционный экран GEHA 244*244. Экран с электропроводом Draper 203*1.
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Ауд.101. Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN. Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W. Проекционный экран GEHA 244*244. Экран с электропроводом Draper 203*1.
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Ауд 423: Моноблок Lenovo AIO-510-22ISH Intel I5 2200 MHz/16 GB/512 GB/DVD/audio, монитор 21", Мультимедиа проектор Cactus CSC4.SG, Экран 200*200

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература:

1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 286 с

2. Международный менеджмент : учебник для бакалавров / под редакцией Е. П. Темнышовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 456 с.

### Дополнительная литература:

1. Цифровая экономика : учебник и практикум для среднего профессионального образования / ответственный редактор М. Н. Конягина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 240 с

2. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 424 с

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Международный менеджмент в эпоху цифровой трансформации».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

Доцент

*Должность, БУП*

*Подпись*

Столяров Никита

Олегович

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Заведующий кафедрой

*Должность БУП*

*Подпись*

Вавилина Алла  
Владимировна [М]

Доцент, к.н., 1.12

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Доцент

*Должность, БУП*

*Подпись*

Якубова Татьяна

Николаевна

*Фамилия И.О.*