Федеральное государственное образовательное бюджетное

учреждение высшего образования

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

**Центр изучения и мониторинга эффективности мер социально-экономической поддержки промышленности и предпринимательства «Локомотивы роста»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Обсуждено и одобреноНа Ученом совете институтов ишкол дополнительного профессионального образования Протокол от \_\_\_\_\_\_\_\_2021 г. №\_\_\_\_ |  | УтверждаюПроректор по дополнительному профессиональному образованию\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Е.А. Диденко «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 г. |

**Программа**

повышения квалификации

**Создание Agile IQ команд. Наджинг и цифровые коммуникации**

Москва – 2021

## Общая характеристика программы

**Цель программы:** Совершенствование профессиональных компетенций руководителей и сотрудников торговых и производственных организаций в сфере цифрового маркетинга и гибкого управления проектами. Формирование у слушателей целостного представления, расширения теоретико-методологических знаний и закрепление профессиональных навыков в области цифрового лидерства по управлению проектами с учетом зарубежного и российского опыта.

**При разработке программы использованы:**

1. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.92 №2300-1. (в ред. Федерального Закона от 09.01. 1996 г., №2-ФЗ) (с изм. и доп.)// Собрание законодательства РФ, 15.01.1996, № 3, ст. 140. (Изменения, внесенные Федеральным законом от 18.04.2018 № 81-ФЗ, вступают в силу по истечении 10 дней после дня официального опубликования (опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации http://www.pravo.gov.ru - 18.04.2018).
2. Федеральный закон РФ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (с изм. и доп.)// Собрание законодательства РФ", 31.07.2006, № 31 (1 ч.), ст. 3448. (Изменения, внесенные Федеральным законом от 23.04.2018 № 102-ФЗ, вступили в силу со дня официального опубликования (опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации http://www.pravo.gov.ru - 23.04.2018).
3. Федеральный закон РФ «О рекламе» от 13.03.2006 № 38-ФЗ (с изм. и доп.)// Собрание законодательства РФ", 20.03.2006, № 12, ст. 1232. (Изменения, внесенные Федеральным законом от 31.12.2017 № 489-ФЗ, вступают в силу по истечении 10 дней после дня официального опубликования (опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации http://www.pravo.gov.ru - 31.12.2017).

**Наименование профессиональных стандартов, квалификационных справочников, используемых при разработке программы повышения квалификации.**

Разработка программы осуществлялась на основе профессионального стандарта:

- 08.035 «Маркетолог», утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04 июня 2018 г. № 366н URL:https://classinform.ru/profstandarty/08.035-marketolog.html

- 07.007 «Специалист по процессному управлению», утвержденного Приказом Минтруда России от 08.09.2014 № 609н <https://classinform.ru/profstandarty/07.007-spetcialist-po-protcessnomu-upravleniiu.html>

**Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в процессе обучения**

Перечень профессиональных компетенций на основе профессионального стандарта «Маркетолог» (код 08.035)

|  |  |
| --- | --- |
| Обобщенные трудовые функции | Трудовые функции |
| код | наименование | уровень квалифи-кации | наименование | код | уровень (подуровень) квалификации |
| А | Технологияпроведения маркетингового исследования с | 6 | Подготовка к проведению маркетингового исследования | А/01.6 | 6 |
|  | использованием инструментов комплекса маркетинга |  | Проведение маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга | А/02.6 | 6 |
| В | Разработка и реализация маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга | 7 | Разработка, тестирование и внедрение инновационных товаров (услуг), создание нематериальных активов (брендов) и управление ими в организации | В/01.7 | 7 |
|  |  |  | Разработка, внедрение и совершенствование политики ценообразования в организации | В/02.7 | 7 |
|  |  |  | Разработка, внедрение и совершенствование системы распределения (дистрибуции) и сбытовой политики в организации | В/03.7 | 7 |
|  |  |  | Разработка, внедрение и совершенствование системы маркетинговых коммуникаций в организации | В/04.7 | 7 |
| С | Управление маркетинговой деятельностью организации | 8 | Формирование маркетинговой стратегии организации | С/01.8 | 8 |
|  |  |  | Планирование и контроль маркетинговой деятельности организации | С/02.8 | 8 |

Перечень профессиональных компетенций на основе профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению» (код 07.007)

|  |  |
| --- | --- |
| Обобщенные трудовые функции | Трудовые функции |
| код | наименование | уровень квалификации | наименование | код | уровень (подуровень) квалификации |
| А | Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации | 6 | Сбор информации о процессе подразделения организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации | А/01.6 | 6 |
|  |  |  | Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации | А/02.6 | 6 |
|  |  |  | Ввод в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации | А/03.6 | 6 |
|  |  |  | Контроль выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации | А/04.6 | 6 |
| В | Проектирование и внедрение кросс-функциональных процессов организации или административных регламентов организации | 6 | Анализ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения | В/01.6 | 6 |
|  |  |  | Моделирование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации | В/02.6 | 6 |
|  |  |  | Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации | В/03.6 | 6 |
|  |  |  | Внедрение кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или их усовершенствования | В/04.6 | 6 |
|  |  |  | Аудит деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации на соответствие требованиям и целевым показателям процесса | В/05.6 | 6 |
| С | Проектирование и внедрение системы процессного управления организации | 7 | Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения | С/01.7 | 7 |
|  |  |  | Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации | С/02.7 | 7 |
|  |  |  | Внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствования | С/03.7 | 7 |
|  |  |  | Аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации | С/04.7 | 7 |
|  |  |  | Разработка предложений по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления | С/05.7 | 7 |
| D | Проектирование и трансформация процессной | 7 | Анализ процессной архитектуры организации | D/01.7 | 7 |
|  | архитектуры организации |  | Разработка и усовершенствование процессной архитектуры организации | D/02.7 | 7 |
|  |  |  | Руководство программами трансформации процессной архитектуры организации | D/03.7 | 7 |
|  |  |  | Разработка и внедрение методик и регламентов трансформации процессной архитектуры организации | D/04.7 | 7 |

### Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения программы:

### 1. Общепрофессиональная (ОПК-1): способность оценивать факторы, влияющие на эффективность внедрения и последующего развития Agile, стратегических и маркетинговых проектов в условиях постоянно изменяющей внешней среды;

### 2. Профессиональная (ПК-1): готовность применять различные методы и инструменты, используемые при планировании, организации и контроле Agile, стратегических и маркетинговых проектов мероприятий при реализации стратегических и маркетинговых проектов в условиях развития цифровой экономики;

### 3. Профессиональная (ПК-2): способность определять инновационные гибкие Agile подходы в проектном, стратегическом управлении и цифрового маркетинга товаров и услуг с применением информационных технологий;

### Планируемые результаты обучения по программе

* 1. **Планируемые результаты обучения**

#### Планируемые результаты обучения по программе повышения квалификации.

В результате обучения слушатель будет:

**Знать:**

* принципы построения и применения Agile;
* методы применения технологии SCRUM и KANBAN,
* принципы оценки фактической эффективности моделей организаций и оценку. ресурсов, необходимых для усовершенствования процессов.
* вектор изменения потребительского поведения.
* принципы системного подхода создания продуктов и компаний используя технику Agile.
* методологии управления проектами, понимание ее организационных особенностей;
* разницу между функциональными и team-based организациями.
* особенности стратегического и тактического проектирования по методу Agile и Scrum - связь с корпоративной культурой в целом и способностью компании перейти от управления по целям к управлению по ценностям;
* модели взаимодействия бизнеса и ИТ. Типы лидерства и 5 источников власти;
* управление проектами и противостояние поколений X, Y и Z;
* принципы системного подхода создания продуктов и компаний, которые сами мотивируют людей;
* принципы и методы построения команды, ориентированные на продукт и на доставку ценности клиенту;
* концепции итеративно-инкрементального подхода для управления бизнес-процессами;
* модели управления процессами по методу SCRUM, KANBAN, как инструмент создания инновационных продуктов;
* основы эмпатии, саморегуляции и других подходов эмоционального интеллекта;
* поведенческие факторы при проведении мероприятий в сфере продвижения и продажи товаров и услуг и построении коммуникаций;
* принципы аналитического мышления и обработки информации;
* специальную терминологию, связанную с информационными потоками и влиянием цифровых технологий на процессы мышления;
* механизм и проявления влияния цифровых технологий на мышление и развитие компетенций;

**Уметь:**

* определять процессы, к которым применима методология Agile;
* проводить базовые мероприятия в SCRUM, KANBAN;
* пользоваться Agile инструментами;
* самостоятельно искать необходимую информацию в области Agile подходов;
* Применять Agile-подход вне ИТ-сферы: business-Agile, Agile-маркетинг, Agile-HR, Agile в госсекторе, образовании, нацпроектах «цифровая экономика»;
* использовать социальный навык эмоционального интеллекта EQ - взаимодействовать с окружающими, налаживать и поддерживать деловые взаимоотношения, работать в команде, вести убедительную деловую коммуникацию;
* работать в кросс-функциональных группах специалистов;
* - пользоваться теорией, методами Agile и приемами принятия эффективных решений;
* использовать социальный навык эмоционального интеллекта EQ - взаимодействовать с окружающими, налаживать и поддерживать деловые взаимоотношения, работать в команде, вести убедительную деловую коммуникацию;
* создание IQ команд;
* обобщать, систематизировать и оценивать маркетинговую информацию;
* определять состав, направление и цель воздействия информационных потоков;
* определять и классифицировать текущие задачи и ресурсы для их выполнения,
* находить возможности оптимизировать использования ресурсов для повышения эффективности деятельности:
* оценивать текущие компетенции и потенциальные возможности персонала, контрагентов и клиентов;

**Владеть:**

* навыками работы с информацией в глобальных компьютерных сетях и корпоративных информационных системах, а также навыками работы с базами данных и использования ресурсов интернет в интересах личности, общества и бизнеса;
* новыми практиками и концепциями управления продуктовым портфелем;
* различными способами разрешения конфликтных ситуаций и инструментами урегулирования конфликтных ситуаций;
* новыми практиками и концепциями управления продуктовым портфелем;
* различными способами разрешения конфликтных ситуаций и инструментами урегулирования конфликтных ситуаций;
* практическими подходами к оценке возможности коммерциализации и внедрения новых идей и продуктов;
* методами управления проектами и готовностью к их реализации с использованием современного программного обеспечения;
* умением моделировать бизнес-процессы и знакомством с методами реорганизации бизнес-процессов навыками анализа существующих бизнес-процессов;
* способностью интегрировать новые бизнес планы с существующую деятельность организации и применение основ Agile и Scrum метода и способов реализации проектов;
* принципами бережливого производства и непрерывного улучшения.
* способностью к экономическому образу мышления
* лидерскими техниками влияния и вовлечения.
* классификацией гибких модели управления: понятие, преимущества, недостатки, цели в применении теории запутанности Кеневин;
* основами эффективного использования корпоративных информационных систем;
* основами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
* навыками критического осмысления возможности применения современных технологий маркетинговой деятельности;
* основными средствами определения свойств и обработки информации в цифровом маркетинге и информационной среде;
* методами планирования и организации работы в многозадачной среде;
* способами минимизации негативного влияния цифровых технологий на процессы мышления и деятельность.

Таким образом, по итогам освоения программы у слушателей будет сформировано целостное представление, расширены теоретико-методологические знания и закреплены профессиональные навыки в области цифрового маркетинга и управления проектами с учетом зарубежного и российского опыта. Программа предлагает современные методики внедрения активных форм обучения в учебный процесс обучающихся, оценки эффективности и результативности образовательного процесса;

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

**Центр изучения и мониторинга эффективности мер социально-экономической поддержки промышленности и предпринимательства «Локомотивы роста»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Обсуждено и одобреноНа Ученом совете институтов ишкол дополнительного профессионального образования Протокол от \_\_\_\_\_\_\_\_\_2021 г. №\_\_\_\_ |  | УтверждаюПроректор по дополнительному профессиональному образованию\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Е.А. Диденко «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 г. М.П. |

# УЧЕБНЫЙ ПЛАН

программы повышения квалификации

**Создание Agile IQ команд. Наджинг и цифровые коммуникации**

|  |  |
| --- | --- |
| Требования к уровню образования слушателей | - лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование - владение навыками пользования персональным компьютером или мобильным устройством для выхода в сеть Интернет, информационно-коммуникационными технологиями для взаимодействия в Сети, в том числе офисными приложениями Microsoft Office (Word, Excel, Power Point), аналогичными интернет-ресурсами и сервисами для онлайн-работы. |
| Категории слушателей | Руководители и сотрудники торговых и производственных организаций, лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность, а также заинтересованные лица с высшим образованием, желающие получить знания в сфере цифрового маркетинга и гибкого управления проектами.Категория слушателей: К освоению дополнительных профессиональных программ повышения квалификации допускаются лица, имеющие или получающие среднее профессиональное или высшее образование.* Руководители компаний и собственники бизнеса. Цель – найти новые возможности роста и развития бизнеса.
* Руководители среднего звена коммерческих и государственных организаций. Цель – повысить личную капитализацию и улучшить свою позицию на рынке труда.
* Специалисты, участвующие в реализации национальных проектов. Менеджеры, стремящиеся стать руководителями проектов. Цель – повышение квалификации и карьерный рост.
* Специалисты, желающие освоить новую актуальную профессию.
 |
| Срок обучения | 36 часов (1 з.е.), 2 недели |
| Форма обучения | Очно-заочная, с применением ЭО и ДОТ |
| Режим занятий | не более 8 часов в день |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № № п/п | Наименование модуля | Трудоемкость | В том числе | Самостоятельная работа | Форма контроля |
| Контактная работа |
| В часах | Всего | из них |
| Лекции | Практические занятия |
| *1* | *2* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* | *9* |
| 1 | Модуль 1. Виды моделей Agile и исполнение проектов. | 10 | 4 | - | 4 | 6 | кейс/тестирование |
| 2 | Модуль 2. Связь проектов со стратегией компании. EQ и IQ лидера в проектах. | 14 | 11 | 4 | 7 | 3 | тестирование |
| 3 | Модуль 3. Наджинг и цифровые коммуникации | 10 | 6 | 2 | 4 | 4 | тестирование |
|  | Всего | 34 | 21 | 6 | 15 | 13 |  |
|  | Итоговая аттестация | 2 | 2 | - | 2 | - | Зачет |
|  | Общая трудоемкость программы | 36 | 23 | 6 | 15 | 13 |  |

Программа разработана генеральным директором ООО «AllianceGT», Председателем Ревизионной комиссии АО «Аэропорт Элиста», членом ассоциации профессиональных директоров АНД, членом комитетов РСПП: международное сотрудничество, комитет по логистике и цифровой экономике, по интеллектуальной собственности и креативным индустриям, ГЧП и импортозамещения, экспертом международных клубов «Experium» и «Интеграция**»** Ефимовой Анастасией Олеговной.

Занятия по программе повышения квалификации «Создание Agile IQ команд. Наджинг и цифровые коммуникации» проводят ведущие профессора и доценты Финансового университета, а также приглашенные ведущие специалисты в сфере цифрового лидерства по управлению проектами.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Директор Центра изучения и мониторинга эффективности мер социально-экономической поддержки промышленности и предпринимательства «Локомотивы роста» |  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ К.В. Вольф |
|  |  | « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 г. |

# Учебно-ТЕМАТИЧЕСКИЙ план

программы повышения квалификации

**Создание Agile IQ команд. Наджинг и цифровые коммуникации**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № № п/п | Наименование модуля | Трудоемкость | В том числе | Форма контроля |
| Контактная работа | Работа на учебном портале |
| В часах | Всего | из них |
| Лекции | Практические занятия |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* |
| 1 | Модуль 1. Виды моделей Agile и исполнение проектов. | 10 | - | - | 4 | 6 | кейс/тестирование |
| 2 | Тема 1.1 Agile и SCRUM – Введение в гибкие методы управления проектами. | 2 | - | - | - | 2 | - |
| 3 | Тема 1.2. Владелец Продукта (Product owner). | 1 | - | - | - | 1 | - |
| 4 | Тема 1.3. Кейс метод: Экспресс вывод стартапа на европейские рынки  | 2 | - | - | 2 | - | - |
| 5 | Тема 1.4. Эволюция управления: Agile и бирюзовые организации | 1 | - | - | - | 1 | - |
| 6 | Тема 1.5. Искусственный интеллект в проектном менеджменте.  | 1 | - | - | - | 1 | - |
| 7 | Тема 1.6. Кейс: крупное нефтегазовое предприятие.  | 2 | - | - | 2 | - | - |
| 8 | Тема 1.7. Личный бренд руководителя проектов | 1 | - | - | - | 1 | - |
| 9 | Модуль 2. Связь проектов со стратегией компании. EQ и IQ лидера в проектах. | 14 | 11 | 4 | 7 | 3 | тестирование |
| 10 | Тема 2.1. Теория запутанности Кеневин | 1 | 1 | 1 | - | - | - |
| 11 | Тема 2.2. Итеративно-инкрементальный подход | 2 | 1 | - | 2 | - | - |
| 12 | Тема 2.3. Практические Agile инструменты: SCRUM и KANBAN. | 2 | 1 | 1 | 1 | - | - |
| 13 | Тема 2.4. Как строить команды, ориентированные на продукт и на доставку ценности клиенту. Мотивация 3.0.  | 2 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 14 | Тема 2.5. EQ и IQ лидер в проектах | 2 | 1 | 1 | - | 1 | - |
| 15 | Тема 2.6. Связь проектов со стратегией компании. PMI PMBoK. | 2 | 1 | - | 2 | - | - |
| 16 | Тема 2.7. Time managment.  | 1 | 1 | 1 | - | - | - |
| 17 | Тема 2.8. Разбор Кейсов. Симуляционные деловые игры по управлению проектами. | 2 | 1 | - | 1 | 1 | разбор кейсов |
|  | Модуль 3. Наджинг и цифровые коммуникации | 10 | 6 | 2 | 4 | 4 | тестирование |
| 18 | Тема 3.1. Поведенческая экономика и нейромаркетинг | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | разбор кейсов |
| 19 | Тема 3.2. Информационная среда и управление поведением | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | разбор кейсов |
| 20 | Всего | 34 | 14 | 6 | 15 | 13 |  |
|  | Итоговая аттестация | 2 | 2 | - | - | - | Зачет |
|  | Общая трудоемкость  | 36 | 16 | 6 | 15 | 15 |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Директор Центра изучения и мониторинга эффективности мер социально-экономической поддержки промышленности и предпринимательства «Локомотивы роста» |  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ К.В. Вольф |
|  |  | « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 г. |

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

Центра изучения и мониторинга эффективности мер социально-экономической поддержки промышленности и предпринимательства «Локомотивы роста»

# Календарный учебный график

программы повышения квалификации

**Создание Agile IQ команд. Наджинг и цифровые коммуникации**

Объем программы 36 часов (1 з.е.). Продолжительность обучения 2 недели

Форма обучения – заочная с применением ЭО и ДОТ

Образовательный процесс по программе может осуществляться в течение всего учебного года. Занятия проводятся по мере комплектования учебных групп.

| № | Наименование дисциплины (модулей) | 1 неделя | 2 неделя | КР | РУП | ИА | ИТОГО |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Модуль 1. Виды моделей Agile и исполнение проектов. | 10 |  | 4 | 6 |  | 10 |
| 2 | Модуль 2. Связь проектов со стратегией компании. EQ и IQ лидера в проектах. | 8 | 6 | 8 | 6 |  | 14 |
| 3 | Модуль 3. Наджинг и цифровые коммуникации |  | 10 | 6 | 4 |  | 10 |
| 4 | Итоговая аттестация |  |  |  |  | 2 | 2 |
| 5 | ВСЕГО | 18 | 16 | 14 | 20 | 2 | 36 |

| Условные обозначения |
| --- |
| ПА | Промежуточная аттестация |
| ИА | Итоговая аттестация |
| КР | Контактная работа |
| РУП | Работа на учебном портале |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Директор Центра изучения и мониторинга эффективности мер социально-экономической поддержки промышленности и предпринимательства «Локомотивы роста» |  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ К.В. Вольф |
|  |  | « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 г. |

# Рабочая программа учебного курса

Создание Agile IQ команд. Наджинг и цифровые коммуникации

Курс состоит из 3-х учебных модулей:

Модуль 1. Виды моделей Agile и исполнение проектов.

Модуль 2. Связь проектов со стратегией компании. EQ и IQ лидера в проектах. Кейс-методы.

Модуль 3. Наджинг и цифровые коммуникации

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ 1**

**«Виды моделей Agile и исполнение проектов»**

Цель освоения модуля – совершенствование компетенций, обеспечивающих готовность сформировать у слушателей современные базовые представления и практические навыки в области искусственного интеллекта, больших данных и машинного обучения, основ их развития и применения.

Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения модуля 1:

- готовность применять различные методы и инструменты Agile, используемые при планировании, организации, контроле и реализации проектов;

- готовность применять различные методы и инструменты, используемые при планировании компании, запуска навой продукции, создании команды и внедрении системы управления проектами в условиях развития цифровой экономики.

### Планируемые результаты обучения по модулю 1

По итогам освоения модуля слушатели должны:

**Знать:**

* принципы построения и применения Agile;
* методы применения технологии SCRUM и KANBAN,
* принципы оценки фактической эффективности моделей организаций и оценку. ресурсов, необходимых для усовершенствования процессов;
* вектор изменения потребительского поведения;
* принципы системного подхода создания продуктов и компаний используя технику Agile;
* методологии управления проектами, понимание ее организационных особенностей;
* разницу между функциональными и team-based организациями;

**Уметь:**

* определять процессы, к которым применима методология Agile;
* проводить базовые мероприятия в SCRUM, KANBAN;
* пользоваться Agile инструментами;
* самостоятельно искать необходимую информацию в области Agile подходов;

**Владеть:**

* навыками работы с информацией в глобальных компьютерных сетях и корпоративных информационных системах, а также навыками работы с базами данных и использования ресурсов интернет в интересах личности, общества и бизнеса;
* новыми практиками и концепциями управления продуктовым портфелем;
* различными способами разрешения конфликтных ситуаций и инструментами урегулирования конфликтных ситуаций.

## Учебно-тематический план модуля 1

| № № п/п | Наименование дисциплины, модуля | Трудоем-кость | В том числе | Форма контроля |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Аудиторные занятия | Самостоятельная работа |
| В часах | Всего | из них |
| Лекции\* | Практические занятия |
| 1 | 2 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|  | Модуль 1. Виды моделей Agile и исполнение проектов. | 10 | - | - | 4 | 6 | кейс/тестирование |
| 1 | Тема 1.1 Agile и SCRUM – Введение в гибкие методы управления проектами. | 2 | - | - | - | 2 |  |
| 2 | Тема 1.2. Владелец Продукта (Product owner). | 1 | - | - | - | 1 |  |
| 3 | Тема 1.3. Кейс метод: Экспресс вывод стартапа на европейские рынки  | 2 | - | - | 2 | - |  |
| 4 | Тема 1.4. Эволюция управления: Agile и бирюзовые организации | 1 | - | - | - | 1 |  |
| 5 | Тема 1.5. Искусственный интеллект в проектном менеджменте.  | 1 | - | - | - | 1 |  |
| 6 | Тема 1.6. Кейс: крупное нефтегазовое предприятие.  | 2 | - | - | 2 | - |  |
| 7 | Тема 1.7. Личный бренд руководителя проектов | 1 | - | - | - | 1 |  |
|  | Общая трудоемкость модуля 1 | 10 | - | - | 4 | 6 |  |

## Содержание модуля 1.

###  Виды моделей Agile и исполнение проектов.

### Тема 1.1. Agile и SCRUM – Введение в гибкие методы управления проектами.

 Введение в гибкие методы управления проектами. Постановка цели, выделение ценности и распределение ролей. Ключевые принципы Agile и Scrum.

Основные модели Agile: Waterfall, V-model, Инкрементная, Спиральная, Итеративная, Code and Fix.

Инструменты вовлечения в условиях цифровой экономики.

Практика создания Agile команд: международный и современный российский опыт.

 Совместная работа специалистов в самоорганизующихся кросс-функциональных группах.

Основные задачи и принципы деятельности Agile команд современной организации.

Факторы, влияющие на выбор оптимальной Agile модели компании. Принципы разработки моделей Agile, его содержание и социально-экономическое значение.

Эффективное управление проектами в условиях цифровой экономики.

**Тема 1.2. Владелец Продукта (Productowner).**

 Ключевые навыки и отличия от других ролей Менеджера Проекта и Менеджера Продукта.

 Краткий перечень обязанностей Владельца Продукта. Формирование видения продукта.

Управление ожиданиями заказчика (и других заинтересованных лиц).

 Координация и взаимодействие с командой проекта и заказчиком. Прием и оценка результата работы для проектной команды.

Сущность и основные определения гибкого управления проектами.

Соотношение понятий «Product owner», «Scrum master», «Delivery team». Диджитализация экономики. Характерные черты гибкого управления Agile в «Цифровой Экономике 4:0».

Основные принципы по взаимодействию с командой и акционерами.

Особенности работы Product owner с корпоративными компаниями. Клиентоориентированность, как основа Agile.

**Тема 1.3. Кейс метод: Экспресс вывод стартапа на европейские рынки от гипотезы до генерации прибыли.**

Видео-кейс: практика успешного вывода стартапов на европейский уровень.

**Тема 1.4. Эволюция управления: Agile и бирюзовые организации.**

 Современные подходы к управлению организациями и проектами. Основные характеристики и возможности организации при использовании гибкого управления Agile. Новая организация управления в рамках цифровой экономики. Создание и применение принципов Agile для обеспечения конкурентоспособности компаниям на международном уровне. Применение новой технологической основы для развития экономики.

**Тема 1.5. Искусственный интеллект в проектном менеджменте. Виртуальные помощники руководителей проектов.**

Перспективы применения искусственного интеллекта для управления проектами и администрирования проектов.

Обзор функционала существующих на рынке программных комплексов с функциональностью искусственного интеллекта.

Настоящее и будущее технологии Big Datа и ее роль в электронной коммерции. Прогноз развития с функциональностью искусственного интеллекта.

**Тема 1.6. Кейс: крупное нефтегазовое предприятие.**

Описание системы управления проектами. Работа офиса управления проектами

Методики подготовки проектных менеджеров. Работа на совместном предприятии.

Как работать в разных часовых поясах и с международными коллегами.

**Тема 1.7. Личный бренд руководителя проектов.**

 Техники и практические советы по развитию личного бренда руководителя проекта.

 Технологии составления тизера - ценностного предложения руководителя проекта. Цифровой след и позиционирование, а также, особенности продвижение и правила поведения в соцсетях руководителя проекта.

## Содержание самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа слушателей в процессе освоения программы (модуля, дисциплины) состоит из изучения основной и дополнительной литературы по программе, ознакомления с видео лекциями, конспектами лекций, решения практических задач, выполнения тестовых заданий, подготовки к итоговой аттестации. Для подготовки и выполнения заданий для самостоятельной работы слушатели используют книжный фонд библиотеки Финуниверситета и Интернет-ресурсы.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения учебно-методическими материалами и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса.

Слушателям предоставляются: программа курса, список рекомендованной литературы и пособий, видео лекции, разработанные профессорско-преподавательским составом конспекты лекций, контрольные и тестовые задания для практических занятий.

После самостоятельного изучения материала проводятся консультации для дополнительного пояснения вопросов, вызвавших затруднения у слушателей.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения. Индивидуальные консультации проводятся посредством возможностей электронного учебного курса (форум с преподавателем).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ темы** | **Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа**  | **Формы и методы проведения** |
| **Тема 1.1 Agile и SCRUM –** Введение в гибкие методы управления проектами. | Промежуточное тестирование модуль 1 | Изучение основной и дополнительной литературы по программе, лекций и видеоуроки; ответы на вопросы принципы «Agile-манифеста», создание IQ команд, основные понятия Scrum, Kanban. |
| **Тема 1.2. Владелец Продукта (Product owner).** |  | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий  |
| **Тема 1.3. Кейс метод: Экспресс вывод стартапа на европейские рынки**  |  | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий.  |
| **Тема 1.4. Эволюция управления: Agile и бирюзовые организации** |  | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий.  |
| **Тема 1.5. Искусственный интеллект в проектном менеджменте.**  |  | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий.  |
| **Тема 1.6. Кейс: крупное нефтегазовое предприятие.**  |  | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий.  |
| **Тема 1.7. Личный бренд руководителя проектов** |  | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий; подготовка к промежуточной аттестации.  |

**Основная литература**

**Нормативные правовые акты**

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). - Консультант Плюс. [Электронный ресурс]: официальный сайт / Компания Консультант Плюс. – http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_140174/ свободный.
2. Федеральный закон от 3 июля 2016 г. N 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации» - Консультант Плюс. [Электронный ресурс]: официальный сайт / Компания Консультант Плюс. – URL : http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_200485/ свободный .
3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 19 декабря 2013 г. № 1367 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» - Консультант Плюс. [Электронный ресурс]: официальный сайт / Компания Консультант Плюс. – URL : http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_159671/ свободный .
4. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 № 127-ФЗ. -Консультант Плюс. [Электронный ресурс]:официальный сайт / Компания Консультант Плюс. – URL : http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_11507/ свободный.
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 10 июля 2013 г. № 582 «Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно телекоммуникационной сети "Интернет" и обновления информации об образовательной организации». - Консультант Плюс. [Электронный ресурс]:официальный сайт / Компания Консультант Плюс. – URL : hpp//|www.consultant.ru/?utm souree=sps? свободный.
6. RL: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_199498/ свободный.
7. ГОСТ Р 56715.5-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 5. Термины и определения (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 17.11.2015 № 1828-ст) [Электронный ресурс]: официальный сайт / Компания Консультант Плюс. – URL: http://docs.cntd.ru/document/1200127269 свободный.

**Основная литература**

1. Абушкин, Х. Х., Дадонова, А. В. Межпредметные связи как средство формирования ключевых компетенций учащихся Аджайл //Учебный эксперимент в образовании.-2019
2. Майорова Е.В. Информационные технологии в менеджменте. Учебник и практикум для СПО: Гриф УМО СПО М.:Издательство Юрайт, 2018. - 468 с.
3. Куприянов Ю. В., Кутлунин Е. А. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем. 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов: М.:Издательство Юрайт, 2018. - 501 с.
4. Международный стандарт по разработке бизнес-плана UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) https://www.unido.org, https://teo.ru/file/unido.pdf
5. Международный стандарт по разработке бизнес-плана EBRD (European Bank for Reconstruction and Development) https://www.ebrd.com/home
6. Международный стандарт по разработке бизнес-плана KPMG International Cooperative (KPMG International) home.kpmg/ru/ru/home.html
7. Антикризисное управление. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. Я. Захаров, А. О. Блинов, Д. В. Хавин [и др.] ; под ред. В. Я. Захаров. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 c
8. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление : учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 c.

**Дополнительная литература**.

1. Программа Agile/ сост. Н.К.Беспятова. - М.: Айрис-пресс,
2. Земсков Ю.П., Асмолова Е.В. Основы проектной деятельности: Учебное пособие. – М.: Лань, 2019.

**ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ:**

1. Библиотечно-информационный комплекс Финуниверситета (электронная библиотека, ресурсы на русском языке): http://www.library.fa.ru/res\_mainres.asp?cat=rus
2. Министерство экономического развития Российской Федерации (открытые данные): http://economy.gov.ru/opendata/
3. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР): https://data.oecd.org/.
4. Официальный сайт стандартов ISO - Управление проектами - https://www.iso.org/ru/standard/50003.html
5. Управление проектами.– Режим доступа : [www.pmtoday.ru](http://www.pmtoday.ru).
6. http://standart.edu.ru [Сайт Федерального Государственного образовательного стандарта] ;
7. Правительство России [Электронный ресурс] : [официальный сайт]. – Режим доступа: http://www.government.ru ,
8. Менеджмент в России и за рубежом : [журнал] [Электронный ресурс] / Финпресс. - Режим доступа: http://www.mevriz.ru. – Загл. с экрана.
9. Информационная система поддержки лидеров Leader ID - <https://leader-id.ru/>
10. Университет 2035 - <https://2035.university>

# Рабочая программа Модуля 2

**«Связь проектов со стратегией компании. EQ и IQ лидера в проектах»**

Цель освоения модуля – совершенствование и получение новых знаний, профильных умений и практических навыков, необходимых для гибкого Agile управления и реализации проектов; формирование представления об основных технологиях, инструментах проектного управления; выработка системы компетенций, позволяющим слушателям применять техники Agile управления проектами. Применение EQ и IQ лидерских качеств в проектах.

Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения модуля 2:

### - способность определять подходы в гибком Agile управлении проектами с применением информационных технологий;

### способностью создавать команды, работать в командах, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями

### способностью применять навыки для создания, усовершенствования и тестирования новых продуктов для внедрения в российские компании, а также экспорт на международные рынки.

### Планируемые результаты обучения по модулю 2

По итогам освоения модуля слушатели должны:

**Знать:**

* особенности стратегического и тактического проектирования по методу Agile и Scrum - связь с корпоративной культурой в целом и способностью компании перейти от управления по целям к управлению по ценностям;
* модели взаимодействия бизнеса и ИТ. Типы лидерства и 5 источников власти.
* управление проектами и противостояние поколений X, Y и Z
* принципы системного подхода создания продуктов и компаний, которые сами мотивируют людей
* принципы и методы построения команды, ориентированные на продукт и на доставку ценности клиенту;
* концепции итеративно-инкрементального подхода для управления бизнес-процессами;
* модели управления процессами по методу SCRUM, KANBAN, как инструмент создания инновационных продуктов
* основы эмпатии, саморегуляции и других подходов эмоционального интеллекта;

**Уметь:**

* применять Agile-подход вне ИТ-сферы: business-Agile, Agile-маркетинг, Agile-HR, Agile в госсекторе, образовании, нацпроектах «цифровая экономика».
* использовать социальный навык эмоционального интеллекта EQ - взаимодействовать с окружающими, налаживать и поддерживать деловые взаимоотношения, работать в команде, вести убедительную деловую коммуникацию;
* работать в кросс-функциональных группах специалистов;
* - пользоваться теорией, методами Agile и приемами принятия эффективных решений;
* использовать социальный навык эмоционального интеллекта EQ - взаимодействовать с окружающими, налаживать и поддерживать деловые взаимоотношения, работать в команде, вести убедительную деловую коммуникацию;
* создание IQ команд;

**Владеть:**

* новыми практиками и концепциями управления продуктовым портфелем;
* различными способами разрешения конфликтных ситуаций и инструментами урегулирования конфликтных ситуаций;
* практическими подходами к оценке возможности коммерциализации и внедрения новых идей и продуктов;
* методами управления проектами и готовностью к их реализации с использованием современного программного обеспечения;
* умением моделировать бизнес-процессы и знакомством с методами реорганизации бизнес-процессов навыками анализа существующих бизнес-процессов;
* способностью интегрировать новые бизнес планы с существующую деятельность организации и применение основ Agile и Scrum метода и способов реализации проектов;
* принципами бережливого производства и непрерывного улучшения.
* способностью к экономическому образу мышления
* лидерскими техниками влияния и вовлечения.
* классификацией гибких модели управления: понятие, преимущества, недостатки, цели в применении теории запутанности Кеневин;
* основами эффективного использования корпоративных информационных систем;
* основами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

## Учебно-тематический план модуля 2

| № № п/п | Наименование дисциплины, модуля | Трудоемкость | В том числе | Форма контроля |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Аудиторные занятия | Самостоятельная работа |
| В часах | Всего | из них |
| Лекции\* | Практические занятия |
| 1 | 2 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|  | Модуль 2. Связь проектов со стратегией компании. EQ и IQ лидера в проектах. | 14 | 11 | 4 | 7 | 3 | тестирование |
| 1 | Тема 2.1. Теория запутанности Кеневин | 1 | 1 | 1 | - | - | - |
| 2 | Тема 2.2. Итеративно-инкрементальный подход | 2 | 1 | - | 2 | - | - |
| 3 | Тема 2.3. Практические Agile инструменты: SCRUM и KANBAN. | 2 | 1 | 1 | 1 | - | - |
| 4 | Тема 2.4. Как строить команды, ориентированные на продукт и на доставку ценности клиенту. Мотивация 3.0.  | 2 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 5 | Тема 2.5. EQ и IQ лидер в проектах | 2 | 1 | 1 | - | 1 | - |
| 6 | Тема 2.6. Связь проектов со стратегией компании. PMI PMBoK. | 2 | 1 | - | 2 | - | - |
| 7 | Тема 2.7. Time managment.  | 1 | 1 | 1 | - | - | - |
| 8 | Тема 2.8. Разбор Кейсов. Симуляционные деловые игры по управлению проектами. | 2 | 1 | - | 1 | 1 | разбор кейсов |
|  | Общая трудоемкость модуля 2 | 14 | 11 | 4 | 7 | 3 |  |

## Содержание модуля 2

**Модуль 2. Связь проектов со стратегией компании. EQ и IQ лидера в проектах. Кейс-методы.**

**Тема 2.1. Теория запутанности Кеневин**

 **Гибкие модели управления, как ответ на критические изменения потребительского поведения. Теория запутанности Кеневин.**

Классификация гибких модели управления: понятие, преимущества, недостатки, цели применения теории запутанности Кеневин. Рынок Agile в России и за рубежом.

Концепция теории для современных организаций. Обзор адаптивных подходов.Теория запутанности как ответ на правильный выбор подходов.

Agile VS классический подход. Мифы про адаптивные подходы.

**Тема 2.2 Вывод на рынок и постоянное улучшение продукта или услуги на основе обратной связи от клиентов (итеративно-инкрементальный подход)**

Факторы, влияющие на выбор метода. Проектный подход VS продуктовый подход. Эволюция продукта, жизненный цикл продукта. Итеративно-инкрементальный подход. Проектные решения в условиях определенности, риска и неопределенности среды. Кто такой Владелец продукта, его функции и задачи.

**Тема 2.3. Практические Agile инструменты: SCRUM и KANBAN.**

 Что такое SCRUM. SCRUM, как инструмент для инновационных продуктов. Роли, артефакты, события, ценности, практики SCRUM. Механика, артефакты и принципы работы. Определение источников неудовлетворительности процесса работы. Метрики и диаграммы. Встречи в Канбан.

 Методологии, практики и принципы Agile. Agile-манифест. Модели взаимодействия бизнеса и ИТ. Взаимосвязь Agile-подходов с другими областями знании.̆ Применение Agile-подходов вне ИТ-сферы. Business Agile, Agile-маркетинг, Agile-HR, Agile в госсекторе, образовании. Принципы бережливого производства, принципы непрерывного улучшения. Основные практики и ценности.

**Тема 2.4. «Как строить команды, ориентированные на продукт и на доставку ценности клиенту». Мотивация 3.0**

 Оптимизационные цели организации. Показатели эффективности. Механизмы определения основных показателей эффективности и результативности.

 Играем в игру: «WaterfallGame», которая показывает разницу между функциональными и team-based организациями, которые строятся вокруг цепочек ценностей.

 Дизайн организации для быстрой доставки ценности клиенту. Анализ клиентского опыта: путь и впечатление.

 Принципы системного подхода создания продуктов и компаний, которые сами мотивируют людей. Самоответственность.

 Матрица мотивации. Новые подходы к мотивации.

Необходимые условия для самоорганизующихся команд.

Способность порождать принципиально новые идеи и продукты.

Способность использовать методы количественного и качественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования в сфере управления.

Способность разрабатывать корпоративную стратегию, стратегию бизнеса и функциональные стратегии организации.

Способность планировать и осуществлять проекты и мероприятия, направленные на реализацию стратегий организации.

**Тема 2.5. EQ и IQ лидер в проектах**

Как развить эмоциональный интеллект. Составить личный план изменений.

 Типы лидерства: авторитарное, амбициозное, демократическое, обучающее, дружеское и т.д.

 Управление отношениями. Техники влияния и вовлечения: понятие, преимущества, недостатки и цели применения в проектной деятельности. Лидеры мнений.

 Пять источников власти: правовая, поощрительная, принудительная, компетентная (экспертная), личная (референтная). Власть и авторитет – фундамент успешного руководства. Как завоевать и удержать власть: железные правила хорошего руководителя. Лидерство и завоевание авторитета. Формула идеальной топ-команды: методология Адизеса.

**Тема 2.6. Связь проектов со стратегией компании. PMI PMBoK.**

Критерии успеха проекта. Классификация технологий и принципов управления портфелем проектов. Понятие PMI PMBoK: преимущества, недостатки, цели применения.Управление портфелем проектов PMI PMBoK. Задачи руководителя портфеля проектов.

 Сегментация по аудитории. Виды рисков в управлении портфелем проектов: правовые, информационной безопасности, контентные, коммуникационные, репутационные, потребительские. Методы управления рисками.

 Цели, функции и технология планирования. Основные понятия и классификация инвестиционных проектов. Методы оценки эффективности проектов, норма прибыли, срок окупаемости. Сложные методы оценки проектов: чистая текущая стоимость проекта (NPV), индекс рентабельности инвестиций (PI), внутренняя норма доходности (IRR).

 Проектный менеджмент как система управления. Субъекты службы управления проектами. Система внутреннего контроля (аудита) в системе управления предприятия. Организационная структура внутреннего контроля.

**Тема 2.7. Time management.**

Управление временем: матрица срочности и важности Тайм-менеджмент за неделю: пошаговый план.

 Карта целей.«Слоны», «лягушки» и ресурсные занятия.

**Тема 2.8. Разбор Кейсов. Симуляционные деловые игры по управлению проектами.**

Теоретические и практические результаты, достигнутые в рамках кейс-метода. Управление проектами и противостояние поколений X, Y и Z

 Оценка возможностей коммерческой организации в формировании конкурентных преимуществ при использовании Agile технологий. Критерии принятия проектных решений их преимущества и недостатки .

## Содержание семинаров, практических занятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № темы | Наименование темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа  | Формы и методы проведения |
| 2.1. | Теория запутанности Кеневин. Гибкие модели управления, как ответ на критические изменения потребительского поведения. Теория запутанности Кеневин | Обзор адаптивных подходовТеория запутанности как ответ на правильный выбор подходовAgile VS классический подходМифы про адаптивные подходы |
| 2.2 | Вывод на рынок и постоянное улучшение продукта или услуги на основе обратной связи от клиентов (итеративно-инкрементальный подход) | Выполнение практических заданий, обмен опытом |
| 2.3 | Практические Agile инструменты: SCRUM и Канбан | Что такое SCRUMSCRUM как инструмент для инновационных продуктовРоли, артефакты, события, ценности, практики SCRUMМеханика, артефакты и принципы работыОпределение источников неудовлетворительности процесса работыМетрики и диаграммыВстречи в Канбан |
| 2.4 |  Как строить команды, ориентированные на продукт и на доставку ценности клиенту | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий. |
| 2.5 | EQ и IQ лидер в проектах | Как развить эмоциональный интеллектСоставить план измененийТипы лидерства: авторитарное, амбициозное, демократическое, обучающее, дружеское и т.д. Управление отношениями. Практический тест: какой у вас стиль управления? |
| 2.8 | Разбор кейсов. Симуляционные деловые игры по управлению проектами. | Решение и обсуждение кейс задания |

## Содержание самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа слушателей в процессе освоения программы (модуля, дисциплины) состоит из изучения основной и дополнительной литературы по программе, ознакомления с видео лекциями, конспектами лекций, решения практических задач, выполнения тестовых заданий, подготовки к итоговой аттестации. Для подготовки и выполнения заданий для самостоятельной работы слушатели используют книжный фонд библиотеки Финуниверситета и Интернет-ресурсы.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения учебно-методическими материалами и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса.

Слушателям предоставляются: программа курса, список рекомендованной литературы и пособий, видео лекции, разработанные профессорско-преподавательским составом конспекты лекций, контрольные и тестовые задания для практических занятий.

После самостоятельного изучения материала проводятся консультации для дополнительного пояснения вопросов, вызвавших затруднения у слушателей.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения. Индивидуальные консультации проводятся посредством возможностей электронного учебного курса (форум с преподавателем).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ темы** | **Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа**  | **Формы и методы проведения** |
|  | Тема 2.1. Теория запутанности Кеневин | Изучение основной и дополнительной литературы по программе, лекций и видеоуроки; ответы на вопросы принципы «Agile-манифеста», создание IQ команд, основные понятия Scrum, Kanban. |
|  | Тема 2.2. Итеративно-инкрементальный подход | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий  |
|  | Тема 2.3. Практические Agile инструменты: SCRUM и KANBAN. | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий. |
|  | Тема 2.4. Как строить команды, ориентированные на продукт и на доставку ценности клиенту. Мотивация 3.0. | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий. |
|  | Тема 2.5. EQ и IQ лидер в проектах | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий.  |
|  | Тема 2.6. Связь проектов со стратегией компании. PMI PMBoK. | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий. |
|  | Тема 2.7. Time managment.  | Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий. |
|  | Тема 2.8. Разбор Кейсов. Симуляционные деловые игры по управлению проектами. | Решение и обсуждение кейс задания, подготовка к промежуточной аттестации.  |

**Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

**Законодательно - нормативные документы:**

**Основная литература**

* 1. Абушкин, Х. Х., Дадонова, А. В. Межпредметные связи как средство формирования ключевых компетенций учащихся Аджайл //Учебный эксперимент в образовании.-2019
	2. Земсков Ю.П. Основы проектной деятельности. – М.: Лань, 2020.
	3. Лосев, В.А. Как составить бизнес-план. Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей (+CD) / В.А. Лосев, К.Н. Петров. — М.: Вильямс, 2018. — 208 c.
	4. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон - 7-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2018. - 180 с
	5. Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент): Учебное пособие / Г.А. Поташева - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020 - 224 с
	6. НИР. НИР. Российский журнал управления проектами, 2020, № 1 (30)

**Дополнительная литература**

* 1. Программа Аджайл/ сост. Н.К.Беспятова. - М.: Айрис-пресс,
	2. Дэвид Бланд, Александр Остервальдер «Тестирование бизнес-идей». М.: Издательство «Альпина Паблишер», 2020
	3. Разу М.Л. Управление проектами: учеб. пособие. – Москва: Кнорус, 2021.
	4. Утемов В.В., Зимирева Е.Н. Проектный менеджмент в образовании. Книга 1. Процессы управления. Учебное пособие. – М.: Ленанд, 2020.
	5. Корнилов А. Методология проектной деятельности в образовании. Основы (Второе издание). – М.: Ридеро, 2019.

**ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ:**

* 1. http://window.edu.ru [Единое окно доступа к образовательным ресурсам];
	2. http://www.e-osnova.ru/journal/23 [Сайт журнала <<Основа профессионального роста»];
	3. Дэниел Гоулмен «Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ». М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
	4. Ричард Дэвидсон, Дэниели Гоулман «Эмоциональная жизнь мозга». Изд 2020
	5. Дэвид Рок «Мозг. Инструкция по применению». М.: Альпина Паблишер, 2018.
	6. Мэрилин Аткинсон «Как эмоциональный интеллект помогает вам стать более сильным лидером». Статья онлайн: <http://erickson.ru/publications/articles/coaching-business/41509-emotsionalnyy-intellekt-silnym/>
	7. Международная Академия Коучинга – ICA [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: https://coacha.ru ,
	8. Официальный сайт IPMA International Project Management Association - https://www.ipma.world/
	9. Официальный сайт PMI | Project Management Institute - https://www.pmi.org/
	10. Официальный сайт ГОСТ - Управление проектами - http://docs.cntd.ru/document/1200089604
	11. Официальный сайт Совнет - http://www.sovnet.ru/
	12. Библиотечно-информационный комплекс Финуниверситета (электронная библиотека, ресурсы на русском языке): http://www.library.fa.ru/res\_mainres.asp?cat=rus
	13. Google Академия. – Режим доступа: http://scholar.google.com
	14. Белый, Е. М. Управление проектами [Электронный ресурс] : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Ким, Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким ; под ред. С. И. Неизвестный ; пер. Ю. Шпакова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Профобразование, 2017. — 352 c
	15. Департамент предпринимательства и инновационного развития города
	Москвы https://www.mos.ru/dpir/
	16. Инвестиционный портал города Москвы https://investmoscow.ru/
	17. Корпорация МСП (Акционерное общество «Федеральная корпорация по
	развитию малого и среднего предпринимательства») https://corpmsp.ru/
	18. Мой бизнес – государственная цифровая платформа поддержки
	предпринимательства https://msp.economy.gov.ru/
	19. Московский фонд поддержки промышленности и предпринимательства
	https://mfppp.ru/
	20. Он-лайн портал бизнес-навигатора МСП https://smbn.ru/
	21. Портал Поставщиков <https://zakupki.mos.ru/>

33. Рейтинг ведение бизнеса (Всемирный банк) http://russian.doingbusiness.org
34. Российский экспортный центр <https://www.exportcenter.ru/>
35. Фонд содействия развитию венчурных инвестиций в малые предприятия в научно-технической сфере г. Москвы https://mosinnov.ru/

# Рабочая программа Модуля 3

**«Поведенческая экономика и инновационный маркетинг»**

Цель освоения модуля – совершенствование компетенций, обеспечивающих применений подходов поведенческой экономики и инновационных цифровых технологий в процессе организации рабочей деятельности и коммуникаций, а также управления мышлением и поведением потребителей.

Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения модуля 3:

### - способность применять подходы поведенческой экономики в управлении поведением потребителей;

### - способность использовать инновационные цифровые технологии для повышения эффективности рыночной деятельности.

**Планируемые результаты обучения по модулю 2**

По итогам освоения модуля слушатели должны:

**Знать:**

* + - * поведенческие факторы при проведении мероприятий в сфере продвижения и продажи товаров и услуг и построении коммуникаций;
			* принципы аналитического мышления и обработки информации;
			* специальную терминологию, связанную с информационными потоками и влиянием цифровых технологий на процессы мышления;
			* механизм и проявления влияния цифровых технологий на мышление и развитие компетенций;

**Уметь:**

* + - * обобщать, систематизировать и оценивать маркетинговую информацию;
			* определять состав, направление и цель воздействия информационных потоков;
			* определять и классифицировать текущие задачи и ресурсы для их выполнения,
			* находить возможности оптимизировать использования ресурсов для повышения эффективности деятельности:

**Владеть:**

* + - * навыками критического осмысления возможности применения современных технологий маркетинговой деятельности;
			* основными средствами определения свойств и обработки информации в цифровом маркетинге и информационной среде;
			* методами планирования и организации работы в многозадачной среде;
			* способами минимизации негативного влияния цифровых технологий на процессы мышления и деятельность.

**Учебно-тематический план модуля 3**

| № № п/п | Наименование дисциплины, модуля | Трудоем-кость | В том числе | Форма контроля |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Аудиторные занятия | Самостоятельная работа |
| В часах | Всего | из них |
| Лекции\* | Практические занятия |
| *1* | *2* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* | *9* |
| 1 | Модуль 3. Наджинг и цифровые коммуникации | 10 | 6 | 2 | 4 | 4 | тестирование |
| 2 | Тема 3.1. Поведенческая экономика и нейромаркетинг | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | разбор кейсов |
| 3 | Тема 3.2. Информационная среда и управление поведением | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | разбор кейсов |
|  | Общая трудоемкость модуля 3 | 10 | 6 | 2 | 4 | 4 |  |

**Содержание модуля 3**

**Тема 3.1. Поведенческая экономика и нейромаркетинг**

Сущность поведенческой экономики, взаимосвязь с нейроэкономикой, компьютерной симуляцией, проведением экспериментов. Основы и развитие нейромаркетинга и технологий массовых коммуникаций.

Наджинг. Технологии стимулирования действий и их особенности. Развитие технологий массовых коммуникаций: от принуждения к покупке до смены отношения к социуму и моральных ценностей.

**Тема 3.2. Информационная среда и управление поведением**

Современная информационная среда и технологии доставки и активизации информации. Информационная зависимость. Последствия влияния цифровой среды на процессы мышления и обучения. Стереотипное, клиповое, критическое, рациональное, креативное и логическое мышление.

Стереотипы и мифы о многозадачности. Реальная эффективность и издержки режима многозадачности. Сложности в достижении необходимых компетенций и способы их преодоления.

Угрозы и риски поколений. Цифровые технологии в формировании ценностей, образа жизни, способов мышления и обучения. Возможности преодоления влияния цифровизации в процессе обучения и развития компетенций.

**Содержание самостоятельной работы слушателей**

Самостоятельная работа слушателей в процессе освоения программы (модуля, дисциплины) состоит из изучения основной и дополнительной литературы по программе, ознакомления с видео лекциями, конспектами лекций, решения практических задач, выполнения тестовых заданий, подготовки к итоговой аттестации. Для подготовки и выполнения заданий для самостоятельной работы слушатели используют книжный фонд библиотеки Финуниверситета и Интернет-ресурсы.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения учебно-методическими материалами и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса.

Слушателям предоставляются: программа курса, список рекомендованной литературы и пособий, видео лекции, разработанные профессорско-преподавательским составом конспекты лекций, контрольные и тестовые задания для практических занятий.

После самостоятельного изучения материала проводятся консультации для дополнительного пояснения вопросов, вызвавших затруднения у слушателей.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения. Индивидуальные консультации проводятся посредством возможностей электронного учебного курса (форум с преподавателем).

## Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения модуля 3

**Основная литература**

1. Дружилов С.А. «Загрязненность» информационной среды и проблемы психологического здоровья личности // Современные наукоемкие технологии. – 2013. – № 4. – С. 89-92.
2. Богатырев, С. Ю. Инструменты и технологии поведенческих финансов : учебник / С. Ю. Богатырев. — Москва : Прометей, 2019. — 330 с. —ЭБС: Лань : URL: https://e.lanbook.com/book/121544 (дата обращения: 02.06.2020). текст электронный
3. Вайл, П. Цифровая трансформация бизнеса [Текст] : изменение бизнес-модели для организации нового поколения / Питер Вайл, Стефани Ворнер ; пер. с англ. И. Окуньковой. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 254 с. (2 экз.)
4. Гоулмен Дэниел, Стив Джобс. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ / Гоулмен Дэниел. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 544 c.
5. Найденова С. В., Пономарев П. А. Психологическое влияние информационной среды на современного человека // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11. – С. 2221–2225.

**Дополнительная литература**

1. Винарский, Я.С. Web-аппликации в интернет-маркетинге: проектирование, создание и применение [Электронный ресурс] : практическое пособие / Я. С. Винарский, Р. Д. Гутгарц. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 269 с. http://znanium.com/go.php?id=960084
2. Назарова, А.В. Аспекты нерационального принятия решения потребителем и их влияние на конверсию в электронной коммерции / А.В. Назарова // Интернет-маркетинг. - 2017. - № 4. - С. 296-305
3. Шейн, Эдгар. Организационная культура и лидерство / Эдгар Шейн. - М.: Питер, 2020. - аудиокнига
4. Эллиот Дж., Стив Джобс. Уроки лидерства / Дж. Эллиот. - М.: Манн, Иванов и Фербер, Эксмо, 2020. - 240 c.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения модуля**

1. Аналитическое агентство Deloitte [Электронный ресурс]: сайт / Deloitte. URL: https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/developing-digital-leaders.html, свободный.
2. Аналитическое агентство McKinsey & Company [Электронный ресурс]: сайт / McKinsey & Company. URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/skill-shift-automation-and-the-future-of-the-workforce, свободный.
3. Сайт Гильдии маркетологов – http://www.marketologi.ru
4. Сайт американской маркетинговой организации – [www.ama.org](http://www.ama.org)

## Организационно-педагогические условия реализации программы

Применяемые образовательные технологии, формы и методы обучения, в том числе интерактивные:

В образовательном процессе используются разнообразные формы работы со слушателями.

* лекция с мультимедийным сопровождением по наиболее сложным вопросам программы
* практикум – это вид практических занятий тренировочного характера, на котором осуществляется связь изучаемой теории и практики, а материал его часто служит иллюстрацией к лекции;
* разработка презентации – самостоятельная работа с использованием информационных технологий и знаний, полученных на занятиях;
* тестирование – это стандартизированный метод оценки знаний, умений, навыков обучающихся.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса.

Осуществляется проведение вебинаров для слушателей в удаленном доступе. Преподавателями используются компьютерные презентации, работа в чате, индивидуальное консультирование слушателей.

Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Электронныеинформационные ресурсы | Видзанятий | Наименование оборудования,программного обеспечения |
| Система дистанционного обучения, система видеоконференцсвязи  | Итоговая аттестация | Компьютер, подключенный к сети Интернет; интернет-браузер; Adobe Flash Player; Adobe Reader |

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса

Для реализации образовательного процесса необходимы технические средства обучения: персональный компьютер (с выходом в интернет), с офисными приложениями Microsoft Office (Word, Excel, Power Point), Adobe Flash Player; Adobe Reader.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование специализированных учебных помещений | Вид занятий | Наименование оборудования, программного обеспечения |
| Учебный интерактивный тренажерный класс  | ЛекцииПрактические занятия | Мультимедийное оборудование, компьютеры.Компьютер, подключенный к сети Интернет, интернет-браузер.Adobe Flash Player; Adobe Reader, и т.д. |

Материально-технические условия соответствуют действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Примечание. В случае проведения учебных занятий с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) у слушателя должен быть персональный компьютер, оснащенный аудиоколонками, с доступом в сеть интернет и установленным видеоплеером, способным воспроизводить видеофайлы.

**Описание системы оценки качества освоения программы**

**повышения квалификации**

**«Создание Agile IQ команд. Наджинг и цифровые коммуникации»**

 Оцениваниеслушателя по программе производится на основании балльно-рейтинговой системы по нескольким промежуточным параметрам:

1. Текущий контроль успеваемости
2. Промежуточная аттестация по модулям

3.1. Выполнение практикоориентированных контрольных заданий по модулям

3.2. Промежуточное тестирование (по всем модулям)

1. Итоговое тестирование

**1. Текущий контроль успеваемости**

Текущий контроль слушателя осуществляется в автоматическом режиме системой системы ЭСДО, что автоматически отображается в личном кабинете слушателя.

**2. Промежуточная аттестация по модулям**

Промежуточная аттестация проводится в виде:

- Контроль системой ЭСДО выполнения практических заданий по темам.

 - Промежуточное тестирование – после каждой темы слушателям предлагается в формате самостоятельной работы ответить на вопросы.

**3.1. Выполнение практикоориентированных заданий по модулям**

Примеры вопросов для выполнения практикоориентированных контрольных заданий по модулям:

 **Модуль 1**

1. Основные методы экспресс вывод стартапа на европейские рынки.
2. Создание карты личного бренда руководителя

 **Модуль 2.**

1. Распределение задач и работа в кросс-функциональной команде с применением гибкого метода Agile.

1. Какой у вас стиль управления.
2. Формула идеальной топ команды

 **Модуль 3.**

* + - 1. Практика применения найджинга в зарубежных и российских компаниях.

2. Сущность поведенческой экономики, взаимосвязь с нейроэкономикой, компьютерной симуляцией, проведением экспериментов.

3. Основные технологические приемы массовых коммуникаций и их влияние на поведение молодого поколения.

5. Эволюция мышления, ее проблемы в современной среде.

6. Проблемы гибкости и потребности в получении новых знаний.

7. Необходимость развивать навыки работы с информацией.

**3.2. Промежуточное тестирование (по модулям)**

Порядок проведения: тестирование проводится с личного компьютера, 10 тестовых вопросов по каждому модулю, 30 мин, количество попыток – 10 по каждому модулю.

Для получения зачета по модулю необходимо набрать не менее 65% от максимального количества баллов в любой попытке.

Примеры вопросов для промежуточного тестирования по модулям:

**Модуль 1**:

1.Сильными сторонами Agile подхода являются?

(а) Быстрое получение первой/пробной версии продукта для тестирования
(б) Готовность к большим тратам на реализацию информационных продуктов

(в) Поток, не последовательных работ

2. К недостаткам гибкости принципов и подходов к разработке выделяют

**(а)** Дублированием и избыточностью

 **(б)** Мало возможностей для конечного пользователя повлиять на цели проекта и требования к продукту

 **(в)** Сложность изменения кода

 (г) Сложность проведения комплексного тестирования

3.В Scrum спринт содержит только те задачи, реализация которых

 (1) Необходима в краткосрочной перспективе

 (2) Согласована Scrum мастером

 (3) Не имеет временных рамок

 (4) Позволит повысить уровень профессионализма команды

4. Целью спринта является

Ответ:

 (1) Сформировать, спланировать и разработать самодостаточный, готовый для применения продукт или его часть

(2) Документация по продукту

 (3) Карта бизнес-процесса

5. Классические модели предпочтительнее использовать в ситуациях, когда

Ответ:

 (1) Состав команды стабильный, с высоким уровнем профессионализма

 (2) Речь идет о внедрении большого и сложного программного обеспечения

 (3) Информационная система является модульной

**Модуль 2**

 **1**. Agile предпочтительнее использовать в ситуациях, когда

 (а) Состав команды стабильный, с высоким уровнем профессионализма

(б) Проект большой, с четким планом реализации

 (в)Проект небольшой или средний, относительно короткий по времени

 2.Что является целью спринта?

 (а) Сформировать, спланировать и разработать самодостаточный, готовый для применения продукт или его часть

 (б) Документация по продукту

 (в) Карта бизнес-процесса

3.Назовите, где образуются эмоции?

(а) в миндалевидном теле

(б) в груди

(в) в животе

3.Итеративный подход в разработке - это

 (1) Поток, последовательно проходящих фаз анализа требований, проектирования, реализации, тестирования, интеграции и поддержки

 (2) Поток, параллельно проходящих фаз

 (3) Поток, не последовательных работ Ad hoc

 (4) Выполнение работ параллельно с непрерывным анализом полученных результатов и корректировкой предыдущих этапов работы

4.Нормализация - это этап

 (1) Является отправной точкой для создания команды и постановки целей на разработку или развитие продукта

 (2) На котором команда переходит к самоуправляемости

 (3) При котором, цели, поставленные перед командой, достигнуты, мотивация большинства участников в этот период убывает

 (4) При котором происходит "притирание" членов команды друг к другу

5.Доска задач должна минимум делится на три колонки, укажите их

 (1) Запланировано (To Do)

 (2) Завершено (Done)

 (3) Убрано (Removed)

(4) В работе (In Progress)

**Модуль 3**

1. В том, что мышление развертывается в условиях жесткого дефицита времени, заключается одна из важных особенностей мышления:

а) практического

б) эмпирического

в) аналитического (логического)

2. Основная особенность творческого мышления:

а) способность реагировать на внутренние и внешние действия

б) умение извлекать главное

в) умение анализировать любые проблемы, устанавливать логическую связь

3. Творчество от креативности отличается

а) это одно и то же

б) направленностью действий на решение проблемы

в) творчество проявляется в привычных формах, креативность не ограничена ими

Перевод рейтинговых баллов в оценку по традиционной четырехбалльной шкале производится в соответствии с таблицей:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Набранное количество баллов (% от максимального значения)** | **Оценка****(экзамен)** | **Оценка****(зачет)** |
| <65% | неудовлетворительно | не зачтено |
| 65%<, 75<% | удовлетворительно | зачтено |
| 75%<, 85%< | хорошо |
| 85%<, | отлично |

**3. Итоговая аттестация**

После успешного освоения всех модулей программы и успешного прохождения промежуточной аттестации, для слушателей, завершающих обучение, обязательной является итоговая аттестация.

**Проведение итоговой аттестации.** Итоговая аттестация проводится в форме зачета. Вид зачета – компьютерное тестирование. Порядок проведения: тестирование проводится слушателем в системе СДО, предусмотрено 20 тестовых заданий по всем Модулям, 60 мин., количество попыток – 10.

**Пример тестовых вопросов для итоговой аттестации:**

1**.** Дополните предложение двумя словами, чтобы получился один из принципов «Agile-манифеста».

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ — основной показатель прогресса.

а. Количество выполненных задач

б. Растущая выручка

в. Работающий продукт

2. В компании такие рабочие процессы: люди в одной команде работают над задачами, к которым их компетенции подходят больше всего. Бывают моменты, когда каждый член команды работает над разным продуктом или разными функциями одного продукта.

а. Да, можно

б. Нет, нельзя

3.Универсальные принципы социального влияния. Отметьте 6 принципов социального влияния

а.Взаимный обмен и Авторитет

б. Обязательства и Дефицит

в. Расположение и Социальное доказательство

г. Артистичность и великодушие

д. Вежливость и аккуратность

4.  Выберите подходящий вариант ответа, который дополнит ценность из «Agile-манифеста». \_\_\_\_\_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_\_\_\_\_ важнее процессов и инструментов

* Люди и взаимодействия
* Задачи и цели
* Отчетность и контроль

5. Дайте правильное определение понятию «Электронный маркетинг (интернет-маркетинг)»

а) преобразование основных бизнес-процессов компании путём внедрения интернет-технологий, нацеленное на повышение эффективности деятельности;

б) стратегический процесс создания, дистрибуции, продвижения и ценообразования товаров и услуг на целевом рынке при помощи Интернета или через другие цифровые инструменты;

в) электронные технологии, применяемые в электронной коммерции;

г) целевое взаимодействие с потребителями путем сбора и анализа бизнес-информации, осуществления трансакций с потребителями, и поддержание онлайновых взаимоотношений с ними при помощи телекоммуникационных сетей.

6. Главная задача основной текстовой информации в СМИ -

а) проинформировать читателя о фактах;

б) создать не логическое, а эмоциональное отношение к предмету;

в) вовлечь читателя (слушателя) в обсуждение информации.

**Критерии оценки тестовых заданий:**

Правильный ответ – 2 балла
Неполный ответ – 1 балл
Неправильный ответ – 0 баллов

Критерии выставления оценки за итоговое тестирование приведены в таблице:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Набранное количество баллов (% от максимального значения)** | **Оценка****(экзамен)** | **Оценка****(зачет)** |
| <65% | неудовлетворительно | не зачтено |
| 65%<, 75<% | удовлетворительно | зачтено |
| 75%<, 85%< | хорошо |
| 85%<, | отлично |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Директор Центра изучения и мониторинга эффективности мер социально-экономической поддержки промышленности и предпринимательства «Локомотивы роста» |  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ К.В. Вольф |
|  |  | « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 г. |