

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры  
международных финансов и  
бухгалтерского учета  
Протокол № 10 от 23.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.02 Лидерство и командообразование
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Международный финансовый менеджмент
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Синцова Е.А., кандидат экономических наук, доцент Гончарова Е.Б.

Санкт-Петербург  
2023

**1. Цели и задачи дисциплины:***Цель освоения дисциплины:*

формирование теоретических знаний о методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить организационно- управленческие решения в команде и готовность, нести ответственность, а также исследование лидерства в команде.

*Задачи дисциплины:*

изучить методы обеспечения качества управления командообразования и лидерства в условиях внешней и внутренней среды; изучить факторы (экономические законы, научные подходы и др.), влияющие на управление лидерства и командообразования; изучить технологии разработки, принятия, реализации мотивационного управленческого решения; изучить методы анализа, прогнозирования, оптимизации в менеджменте; получение практических навыков умения самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения и адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления; изучить современные методы управления командообразования, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций;

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования**

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия УК-3.2 Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста УК-3.3 Владеет навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем	Наименование категории (группы) компетенций: «Командная работа и лидерство»
ПК-2 Способен проводить оценку действующих и потенциальных контрагентов, поддерживать отношения с существующими клиентами и осуществлять поиск новых, а также поддерживать контакты с различными субъектами экономических отношений	ПК-2.1 Знает технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами. ПК-2.2 Умеет работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения.	08.008 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	ПК-2.3 Способен вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе осуществлять поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействовать с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-3.1. Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия	Знать типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия
УК-3.2. Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста	Уметь действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста
УК-3.3. Владеет навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем	Владеть навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем
ПК-2.1. Знает технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.	Знать технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.
ПК-2.2. Умеет работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения.	Уметь работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения.
ПК-2.3. Способен вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе осуществлять поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействовать с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами.	Вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе осуществлять поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействовать с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами.

**3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-2.1 УК-3.1	ПК-2.2 УК-3.2	ПК-2.3 УК-3.3
1	Руководство и лидерство в менеджменте	УК-3 ПК-2	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте	УК-3 ПК-2	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
3	Феномен мотивации в менеджменте	УК-3 ПК-2	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
4	Разработка и принятие управленческого решения	УК-3 ПК-2	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
5	Управление конфликтами	УК-3 ПК-2	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

**Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа****Тема 1: Руководство и лидерство в менеджменте**

Понятие руководства и лидерства в менеджменте: сходство и различие. Формальное и неформальное лидерство. Основные подходы к феномену лидерства. Качества лидера и ограниченность «теории лидерских качеств» в управлении. Исследования образа «идеального руководителя» Р.Стогдиллом и Э.Гизелли. Стили руководства в работах К.Левина. Базовые стили лидерства в исследованиях Р.Лайкерта. Проблема участия подчиненных в управлении. Партиципативный менеджмент в современных организациях. Структурные и мировоззренческие аспекты лидерства как следствие теории «Х» и «У» Д. Макгрегора. Управленческая решетка Р.Блейка и Дж.Моутон как пример нормативного подхода в оценке эффективности руководства. Шкала лидерского поведения Р.Танненбаума – В.Шмидта. Трехосевая таблица Реддина.

**Практические занятия/самостоятельная работа:**

Формирование качества лидера на примере компании

**Лабораторная работа: -****Тема 2: Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте**

Модель Ф.Фидлера. Модель принятия решения руководителем В. Врума – Ф.Йеттона и А.Яго. Инструментальный подход - «путь-цель» Т.Митчела – Р.Хауса. Модель ситуационного лидерства Дж.Стинсона – Т.Джонсона. Концепция П.Херси и К.Бланшар. Модель эффективного и успешного руководителя Б.Басса и Ф.Лютенса.

**Практические занятия/самостоятельная работа:**

Применение основ ситуационного подхода к феномену лидерства на примере компании

**Лабораторная работа: -****Тема 3: Феномен мотивации в менеджменте**

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p>Различные трактовки термина «мотивация» в менеджменте. Соотношение понятий потребностей, мотивов, мотивации, стимулов, вознаграждений, интересов и целей. Роль первичных и вторичных потребностей; внешнего и внутреннего вознаграждения для группы и индивида. Трактовка феномена потребности З.Фрейдом, П.Сорокиным, и К.Мадсенем. «Метод кнута и пряника» – традиционный метод управления мотивацией человека. Концепция положительного подкрепления Б.Скиннера. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, двухфакторная теория Ф.Герцберга, мотивационная теория Д.Макклелланда, теория ERG (ССР) К.Альдерфера. Практика применения содержательных теорий мотивации. Недооценка национальных, социальных и личностных различий индивида содержательными теориями мотивации. Современные интерпретации пирамиды А.Маслоу Ж.Годфруа, Р.Инглехартом и С.Коссенем. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В.Врума, теория справедливости С.Адамса, модель Л.Портера – Э.Лоулера, теория постановки Э.Лока, концепция партисипативного управления.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Возможности применения мотивации на примере компании</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 4:</b> Разработка и принятие управленческого решения</p> <p>Организационное управленческое решение: сущность, разновидности, качество. Структура управленческого решения: подготовка, принятие, исполнение и контроль. Субъект и объект управленческого решения. «Образы» управленческого решения: проект фиксированных рациональных изменений; выбор альтернативы поведения; основная функция руководителя; акт, затрагивающий систему социальных отношений и интересов. Индивидуальные и коллективные управленческие решения: достоинства и недостатки. Зависимость стиля принятия управленческого решения от структуры организационных отношений. Основные модели поведения руководителя при принятии управленческих решений. Факторы, влияющие на качество решения в менеджменте: ролевые позиции и способность субъекта к переработке информации. Рациональный и интуитивный подходы к выработке управленческого решения. Формулирование проблемы и выработка альтернативных решений в менеджменте. Проблема привлечения работников к принятию решения как средство повышения результативности управления. Феномен риска при принятии управленческого решения.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Разработка и принятие управленческого решения на примере компании</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 5:</b> Управление конфликтами</p> <p>Конфликты в современной науке управления: модели и концепции. Схема организационного конфликта; его структура и функции. Понятия агентов (носителей) конфликта, силы участников конфликта и ранга оппонента в конфликте Стадии конфликта: возникновение, предконфликтное состояние, вызревание, разрастание и ход, затухание и остаточное воздействие. Объективные и субъективные факторы конфликта. Конкуренция и соперничество как потенциальные источники конфликта. Понятия компромисса и сотрудничества в конфликтном менеджменте. Структурные и межличностные методы разрешения конфликтов. Организационный, социально - психологический, коммуникативный и информационный способы предотвращения конфликта. Средства «разжигания» конфликта. Разрешение конфликта: стратегии, способы и приемы. Деловые переговоры и посредничество как способы урегулирования конфликтных ситуаций в трудовых коллективах. Основные формы поведения человека в конфликте. Забастовка как вид массового производственного конфликта.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Издержки найма и увольнения</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом</p>

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	54	54
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	90	90
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	90	90
Контроль самостоятельной работы (КСР)	9	9
Контактная работа (КоР)	63	63
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Международный финансовый менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.02 Лидерство и командообразование

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Руководство и лидерство в менеджменте	5	2	6	0	18	6
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте	5	4	8	0	18	8
3	Феномен мотивации в менеджменте	5	4	8	0	18	8
4	Разработка и принятие управленческого решения	5	4	8	0	18	8
5	Управление конфликтами	5	4	6	0	18	6
		Итого:	18	36	0	90	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	10	10
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
Самостоятельная работа студента (СР)	153	153
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	153	153
Контроль самостоятельной работы (КСР)	8	8
Контактная работа (КоР)	18	18
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Руководство и лидерство в менеджменте	5	2	0	0	32	6
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте	5	0	2	0	31	8
3	Феномен мотивации в менеджменте	5	0	2	0	30	8
4	Разработка и принятие управленческого решения	5	2	0	0	30	8
5	Управление конфликтами	5	0	2	0	30	6
		Итого:	4	6	0	153	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	111	111

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Международный финансовый менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.02 Лидерство и командообразование

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	111	111
Контроль самостоятельной работы (КСР)	6	6
Контактная работа (КоР)	42	42
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Руководство и лидерство в менеджменте	5	2	2	0	22	6
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте	5	4	4	0	22	8
3	Феномен мотивации в менеджменте	5	4	4	0	22	8
4	Разработка и принятие управленческого решения	5	4	4	0	22	8
5	Управление конфликтами	5	4	4	0	23	6
Итого:			18	18	0	111	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. ЛИДЕРСТВО. Учебник для вузов / Спивак В. А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 301 с. - ISBN 978-5-9916-6921-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-489281>

2. ЛИДЕРСТВО. Учебник и практикум для вузов / Селезнева Е. В. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва), 2022 г. - 429 с. - ISBN 978-5-534-08397-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-489015>

3. ЛИДЕРСТВО В БИЗНЕСЕ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Савинова С. Ю., Васильева Е. Н. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2022 г. - 280 с. - ISBN 978-5-534-11445-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-v-biznese-495680>

*Дополнительная литература:*

1. ЛИДЕРСТВО. ПРАКТИКУМ. Учебное пособие для вузов / Спивак В. А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 361 с. - ISBN 978-5-534-00898-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-praktikum-489502>

2. ПСИХОЛОГИЯ ЛИДЕРСТВА: ЛИДЕРСТВО В СОЦИАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ. Учебное пособие для вузов / Под общ. ред. Чернышева А.С. - Курский государственный университет (г. Курск), 2022 г. - 159 с. - ISBN 978-5-534-08262-3 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/psihologiya-liderstva-liderstvo-v-socialnyh-organizacijah-494350>

3. ПСИХОЛОГИЯ ЛИДЕРСТВА. Учебник для вузов / Ильин В. А. - Московский государственный психолого-педагогический университет (г. Москва), 2022 г. - 311 с. - ISBN 978-5-534-01559-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/psihologiya-liderstva-489128>

## **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбГУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://arch.neicon.ru>. - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://institutiones.com>. - Текст: электронный
9. Молодежный Союз Экономистов и Финансистов [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.msef.ru>. - Текст: электронный
10. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный
11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный
13. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением
2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий



используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

### 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A

Уровень сформированности компетенций	Не сформированы	Пороговый	Высокий	Повышенный
--------------------------------------	-----------------	-----------	---------	------------

## 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

### Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1

#### «Пикард»

Генералом корабля был Капитан Пикард, один из самых славных управляющих, которых вы когда-либо видели. Он обладал всеми необходимыми способностями и талантами, чтобы управлять всем чем угодно, начиная с космического корабля и заканчивая General Motors Corp. Вот некоторые из его многочисленных особенностей, которые могут быть применимы руководителями в любой компании:

1. Он знал корабль изнутри и снаружи: фактически, также хорошо, если не лучше, чем весь экипаж корабля. Хорошо осведомленный и знающий менеджер может передать это знание своей команде.
  2. Он не старался всем понравиться, но он вызывал уважение (которое нужно заслужить и требует времени).
  3. При возникновении проблемы, он созывал весь персонал в комнату для конференций, где они сообща обсуждали ситуацию, капитан просил всех высказать свое мнение и слушал их комментарии.
  4. Если же один из членов экипажа делал что-то выходящее за рамки, то капитан вызывал члена экипажа в свой офис (в конфиденциальном порядке) и объявлял ему выговор в течение одной минуты и больше не возвращался к этой теме.
  5. Если у члена экипажа возникла проблема или ему нужно встретиться с капитаном, то у Пикарда всегда открыты двери, он может выслушать и дать самый честный ответ...точка.
- Пикард близок к своим подчиненным, но он не формирует слишком тесных личных отношений. Он держит дистанцию и не делится событиями личной жизни кроме одного или двух старших по должности подчиненных. Он превосходный слушатель и не боится сделать ошибку. Если он пользуется шансом и это впоследствии оказывается неверным решением, то капитан расценивает свой промах как опыт, обогащающий его знанием. В заключение, кажется, он следует теории «единожды неосведомлен, дважды глуп». Если кто-нибудь из персонала или членов команды совершает ошибку, то это считается нормальным, если не совершит ее снова. И вы никогда не услышите от него «Потому что я так сказал».

1. В чем заключается главный принцип ситуационного лидерства?
2. Как вы можете трактовать «директивное поведение» у лидера? Приведите примеры.
3. В каком возрасте человек может реализовать ситуационное лидерство? Приведите примеры.

### Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1

#### «Два взгляда на лидерство»

На международной конференции врачей-стоматологов делегаты обменивались опытом не только в области новых методов лечения, использования современных лекарственных препаратов, но и в области менеджмента.

Ниже приведены данные из выступлений двух выдающихся врачей, возглавляющих известные стоматологические лечебницы.

*Выступление доктора Смирнова К.Л.*

Уважаемые коллеги!

Несколько лет назад я создал стоматологическую лечебницу, которую возглавляю и одновременно являюсь в ней практикующим врачом. Вместе со мной работают два дантиста. Являясь сотрудниками лечебницы, они получают заработную плату и дополнительно -

определенный процент с моих чистых доходов. В результате их доход, как правило, выше среднего дохода частнопрактикующего дантиста у нас в регионе. Эта процедура оплаты помогает мотивировать моих сотрудников.

В дополнение к традиционным стоматологическим услугам мы специализируемся еще в области реабилитационных услуг, поэтому в лечебнице есть собственный лабораторный техник, который делает зубные протезы, мосты и инкрустации.

Реабилитационные услуги включают в себя, в частности, реконструкцию рта после травм, полученных в результате автомобильных аварий. Таких пациентов присылают к нам другие дантисты. Эта работа весьма сложна, присутствие в лечебнице квалифицированного техника просто необходимо.

Кроме того, у нас работает одиннадцать ассистентов, но они не все работают в одно и то же время. Я знаю, что обычно нагрузка ассистентов планируется из расчета 40-часовой рабочей недели, но в нашей лечебнице они работают 4 дня в неделю, что меньше, чем в других местах.

Это одна из причин, почему они остаются у меня так долго.

У нас каждый дантист имеет своего собственного ассистента. Однако всякий раз, когда ассистент не занят, он помогает кому-нибудь еще.

Хотя коллектив нашей лечебницы сравнительно невелик и достаточно дружен, тем не менее, периодически среди персонала возникают трения: стычки, ссоры и т.д. Я никогда не вмешиваюсь, чтобы сотрудники не думали, что у меня есть фавориты, и прошу их разобраться в ситуации самим.

Они разрабатывают свои собственные графики работы, определяют периоды отпусков и т.д. Они всегда составляют план, который удовлетворяет всех. Я думаю, что для организации лучше, что они делают это самостоятельно: они знают, чего они хотят.

Большинство из моих сотрудников работают со мной в течение долгого времени, и они, кажется, очень довольны своим положением. Что касается обучения, то я верю во взаимное обучение. Все мои сотрудники работали в регистратуре, в лабораториях, выполняли другие функции. Это обеспечивает нам гибкость, и сотрудники лучше понимают проблемы друг друга.

Заработная плата сотрудников лечебницы устанавливается по ставкам, принятым для данного вида профессиональной деятельности. Только однажды мне пришлось уволить ассистента, который отставал от других.

Когда я начинал свою деятельность в качестве частного практикующего врача, штат моих сотрудников состоял всего из пяти человек, но постепенно лечебница расширялась. Нам уже не хватало места. Мы переехали в новое помещение, которое и в самом деле очень просторное. Я всегда представлял себе лечебницу именно таких размеров.

Наши пациенты должны быть удовлетворены. Им оказывают много внимания: с каждым пациентом я сам беседую, по крайней мере, несколько минут. Я также проверяю, чтобы каждый пациент получал необходимую помощь, пусть даже небольшую, и даже при первом визите. Я хочу, чтобы мои сотрудники понимали, что для пациента важно, что бы кто-то интересовался ими и их состоянием. Это срабатывает: к нам переходят пациенты из государственных клиник.

Моим помощникам и сотрудникам тоже требуется мое внимание: они хотят, чтобы я был заинтересован в них и знал их проблемы. Они хотят быть востребованными, чувствовать себя частью чего-то.

Мы помогаем друг другу: если лечащий врач занят, то пациента принимает другой дантист. Мы работаем достаточно эффективно. Я считаю, что наиболее важным элементом успешного управления являются люди. Вы создаете сплоченный работоспособный коллектив, привлекая специалистов и обеспечивая им хорошее жалование, обучение и мотивируя их. Сотрудники заинтересованы в том, чтобы работать полной отдачей, так как от своей работы они получают удовлетворение. Коллеги проявляют интерес к деятельности друг друга, анализируют ее. Сознание того, что кто-то еще собирается оценивать вашу работу, заставляет вас стараться.

Все возникающие разногласия в отношении методов и способов лечения мы обсуждаем открыто даже в присутствии пациентов. Мы не спорим, а именно обсуждаем проблему. В данной

дискуссии могут участвовать дантисты, ассистенты, техники.

Я вполне удовлетворен результатами деятельности моей лечебницы и не планирую никаких изменений в системе менеджмента.

Спасибо за внимание.

*Затем слово предоставили доктору Кравцову В.А., который поделился с коллегами своим опытом управления стоматологической лечебницей.*

В лечебнице Кравцова В.А. работают более двадцати сотрудников. Набирают персонал через объявления в газетах или по рекомендациям коллег и знакомых. Каждому кандидату назначают испытательный срок. Если работник не удовлетворяет требованиям, его увольняют через три месяца. Фактически, если они не подходят Кравцову В.А., то в конце испытательного срока им сообщают, что они не будут работать в лечебнице. Если же их решают оставить, то выплачивают за прошедшие три месяца существенную премию.

Привлекать стараются только очень хороших специалистов и платят им в среднем на 20% больше, чем в других аналогичных организациях. Кравцов В.А. стремится, чтобы у него работали только самые лучшие. Размер заработной платы зависит от сложности выполняемых обязанностей и опыта. Ассистенты, работающие непосредственно с дантистами, имеют наиболее высокую заработную плату.

Кравцов В.А. - жесткий руководитель, он требует от сотрудников значительно больше того, что от них требовали раньше. Он им больше платит, но и ожидает, что они многое умеют делать. Например, стоматолог и его ассистент должны не только лечить, но и оперировать: в лечебнице считают, что ассистент не должен впадать в истерику из-за вида капли крови.

Кравцова интересуют амбициозные сотрудники, желающие работать еще более напряженно за большее вознаграждение, стремящиеся учиться и делающие все, что он скажет. Они знают, что их уволят, если они не смогут поддерживать высокий уровень работы. Их работа - это не только пломбирование зубов, и они несут ответственность за здоровье пациента. По мнению руководителя, его сотрудники более активны и заслуживают большего доверия, чем типичные ассистенты стоматолога. Он контролирует их только в течение операции. Все дела ведет старший помощник Кравцова В.А. Последний никогда не вмешивается в споры сотрудников: он вообще не допускает никаких конфликтов и препирательств. Сотрудники об этом знают. Одного из ассистентов, проработавших больше года, уволили за то, что он начал конфликтовать со своими коллегами.

Личные проблемы сотрудников Кравцова В.А. не интересуют.

#### **Вопросы для работы с кейсом**

1. Каковы основные различия в стилях лидерства Смирнова К.Л. и Кравцова В.А.?
2. Кто является более эффективным менеджером? Ответ обоснуйте, используя известные теории лидерства.

#### **Собеседование, опрос/Контрольная работа №1**

##### **«Диагностика лидерских качеств менеджера»**

**Цель:** научиться формулировать основные лидерские качества, необходимые универсальному лидеру

Очень часто руководителя называют формальным лидером, а собственно лидера – неформальным.

К формальным относятся люди, у которых есть официальные основания для управления людьми. Например, директор компании или учитель в классе. Мы должны следовать их указаниям и прислушиваться к их мнению, потому что «так гласит закон» - это написано в уставах и прочих документах.

Неформальные же не обладают «задокументированной» властью – люди по собственному желанию следуют за ними, потому что искренне им доверяют. Это лидерство идет изнутри, из глубины души. Оно обусловлено личностными качествами человека – уверенностью, самодостаточностью, верой в себя и свои цели.

Предлагаем сформулировать основные качества формального лидера:



«Д – это зависит от других»,

«С – это зависит от судьбы»,

«П – просто так случилось».

Чем больше ответов в секторе «Я», тем большая тенденция к лидерству прослеживается у участника.

**Задание 2. «Правда или ложь?».** Необходимый реквизит: по одной монете и повязке на глаза каждой тройке участников. Для игры нужны три добровольца. Один из них станет кладоискателем: он будет с завязанными глазами искать монетку, которую двое других ребят, договорившись между собой, положат на пол на расстоянии примерно двух метров от кладоискателя.

Эти двое ребят исполняют роли доброго и злого ангелов. Добрый — сообщая кладоискателю, куда нужно идти, говорит правду, а злой — отправляет кладоискателя в ложном направлении. Однако кладоискатель не знает о том, кто добрый, а кто злой.

*Вопросы.*

1 Как кладоискатель определил, кто был добрым, а кто злым?

2 Что чувствовал каждый участник тройки, играя свою роль?

3 Что вы делали, чтобы перехитрить оппонента?

4 Какими средствами вы пользовались, чтобы добиться своей цели (давление, мольбы, угрозы и т.д.)

5 Умеете ли вы убеждать, уговаривать?

### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2**

**Задание 1.** Выбор индивидуального стиля руководства коллективом — одна из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяют пять основных стилей руководства.

1) *«Невмешательство»:* низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Он добивается минимальных результатов, которых достаточно только для решения им своей должности в данной организации.

2) *«Теплая компания»:* высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

3) *«Задача»:* внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимания, либо уделяется крайне мало.

4) *«Золотая середина»:* руководитель старается в достаточной степени сочетать ориентацию как на интересы человека, так и на выполнение задачи. Он не требует слишком многого от сотрудников, но и не занимается попустительством.

5) *«Команда»:* руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального сочетания интересов и производства, и персонала. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники, стремящиеся к достижению целей организации, способствуют установлению доверия и уважения друг к другу.

*Вопрос.* Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим? Аргументируйте свою позицию. В то же время нельзя утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда оправдан, — поскольку ситуации сильно отличаются друг от друга. Может ли быть гибкий стиль руководства?

**Задание 2.** Использование японской модели принятия решений в практике управления диктует необходимость развития у руководителя некоторых качеств, если они ему не присущи изначально. Согласно японским традициям, это концептуальные способности и высокие «личные стандарты».

*Концептуальные способности* — это способности чувствовать связи между организацией и средой и воспринимать систему организации как единое целое. От руководителя требуется умение видеть главные направления, создающие для организации благоприятные возможности

или угрозу. Концептуальные способности, таким образом, включают в себя:

- широту взглядов и глобальный подход;
- долгосрочное предвидение и гибкость;
- энергичную инициативность, в том числе в условиях риска;
- упорную работу и непрерывное самосовершенствование и обучение.

*Высокие личные стандарты* — это:

- умение четко формулировать цели и установки;
- готовность и умение выслушивать мнения других;
- беспристрастность и бескорыстие;
- умение предвидеть последствия принимаемых решений;
- способность полностью использовать возможности сотрудников;
- личное обаяние;
- способность создавать коллектив и гармоничную атмосферу в нем.

*Вопрос.* Проанализируйте состояние концептуальных способностей и наличие личных стандартов у известных вам руководителей.

**Задание 3.** Проанализируйте приведенные ниже правила укрепления группового единства, предлагаемые руководителю для работы с формальной группой, оцените их эффективность и приведите примеры. Дополните правила.

Для укрепления группового единства руководителю необходимо:

- 1) помогать группе испытывать общий успех;
- 2) укреплять доверие членов группы друг к другу и к ее лидеру;
- 3) культивировать чувство принадлежности к группе, активно привлекать членов группы к общим мероприятиям;
- 4) заботиться о том, чтобы принадлежность к группе доставлять радость и отвечала стремлению к престижу;
- 5) поддерживать веру в реальность стоящих перед группой целей.

### **Доклад, сообщение/Реферат №1**

1. Роль лидера в развитии организации и персонала.
2. Лидерство в стиле коучинга
3. Лидерство в бизнесе.
4. Мужчины и женщины как лидеры: общие черты и различия
5. Политическое лидерство
6. Понятие авторитета. Псевдоавторитет

### **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

### **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен**

#### **Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену ( Вопрос № 1)**

1. Понятие лидера. Его роль и место в организации
2. Функция лидера в современном обществе
3. Классификация лидеров
4. Лидерские качества
5. Теория лидерских качеств
6. Концепции лидерского поведения
7. «Решетка менеджмента»
8. Теория Фидлера
9. Модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда

10. Модель лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла
11. Модель ситуационного лидерства Стинсона – Джонсона
12. Ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона
13. Образная типология лидеров Дженнингса.
14. Классификация лидеров Сидни Хука.
15. Харизматическая теория лидерства.
16. Три типологии лидерства Б.Д.Парыгина.
17. Типология лидерства Г.К. Ашина
18. Синергетический эффект - основа группового лидерства.
19. Групповое лидерство на основе консенсуса.
20. Групповое лидерство на основе внутренней интеграции
21. Концепции лидерства и руководства
22. Роль лидера при разрешении конфликта
23. Различия группы и команды. Критерии эффективности групповой деятельности.
24. Механизмы групповой динамики: сферы жизни группы, командные нормы и ценности, ролевое распределение, изменение критериев эффективности и др.
25. Основные стили лидерства.

#### **Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену ( Вопрос № 2)**

1. Дополнительные стили управления
2. Оценка эффективности лидерского стиля.
3. Обучение и развитие лидерских качеств и способностей.
4. Эффективное лидерское поведение.
5. Понятие "этической нормы" в трудовой деятельности руководителя-лидера
6. Ответственность и обязанность руководителя-лидера
7. Формирование социальной ответственности руководителя
8. Понятие власти.
9. Виды влияния.
10. Формы власти.
11. Классификация власти.
12. Роль организационной культуры в обеспечении группового лидерства.
13. Способы влияния на подчиненных.
14. Взаимосвязь понятий «лидерство» и «власть».
15. Групповое лидерство и групповое мышление: схожесть, продуктивность, различия.
16. Соотношение понятий «лидер» и «менеджер»
17. Требования, предъявляемые к менеджерам
18. Требования, предъявляемые к лидерам
19. Понятие и роль авторитета.
20. Источники и причины появления псевдоавторитетов
21. Разновидности псевдоавторитетов.
22. Типы менеджеров
23. Требования, предъявляемые к современным менеджерам
24. Теория «Х» и «Y»
25. Уровни «зрелости» подчиненных

#### **Примерный перечень практических заданий к экзамену ( Вопрос № 3)**

Задача 1. Во время работы ваш подчиненный испортил дорогостоящее оборудование. Как вы его за это будете наказывать?



**Задача 2.** Рабочий грубо нарушил технику безопасности, и только случайно никто не пострадал. Что вы ему скажете?

**Задача 3.** Ваш коллега не поставил своевременно детали, и рабочие вашего цеха не смогли собрать узел изделия к положенному по графику сроку. Что вы скажете своему коллеге?

**Задача 4.** Ваш коллега, пообещав высокую зарплату, забрал из вашего цеха грамотного, исполнительного работника, очень нужного вашему коллективу. Ваша критика в адрес этого начальника цеха.

**Задача 5.** Начальник цеха не выполнил своего обещания дать за своевременно сделанную работу дополнительную премию вам и коллективу, которым вы руководите. Что вы скажете?

**Задача 6.** На вашем участке уже который месяц не работает вентиляционная установка.

Начальник цеха об этом знает, сам лично в присутствии рабочих обещал ее срочно отремонтировать, но так и не выполнил своего обещания. Как вы будете его критиковать?

**Задача 7.** Решите ситуацию. Вы являетесь руководителем крупной фирмы, занимающейся производством и сбытом продовольственных товаров. Вам предстоит: рассмотреть и утвердить план развития производственных мощностей на следующий год проконтролировать результаты деятельности подразделений подготовить ответные письма в адрес предприятий-партнеров изучить опыт работы наиболее прогрессивных предприятий вашей отрасли

Какие из перечисленных полномочий вы можете делегировать подчиненным в условиях дефицита времени и почему?

**Задача 8.** Решите ситуацию. Отдел предприятия занимается обработкой информации.

Большинство работниц трудятся здесь по многу лет и привыкли обрабатывать информацию вручную. Увеличение объемов диктует необходимость автоматизации обработки данных с помощью компьютерных программ. Работницы пред пенсионного возраста выступают против компьютеризации, готовы работать больше, но при этом придется увеличить штат. Молодежь стремится сесть за компьютеры, однако они плохо знают процесс обработки и без помощи опытных работниц им не обойтись.

В роли руководителя предложите пути нейтрализации причин сопротивления инновациям.

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	УК-3 ПК-2	Знать типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия Знать технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.	30
Вопрос №2 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	УК-3 ПК-2	Знать типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия Знать технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.	30

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	УК-3 ПК-2	<p>Уметь действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста</p> <p>Владеть навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем</p> <p>Уметь работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения.</p> <p>Вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе осуществлять поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействовать с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами.</p>	40