

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 и методов 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 мотивации качественного управленческого решения;

изучить методы анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования командообразования в менеджменте;

получение практических навыков и умений 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	Наименование категории (группы) компетенций: «Командная работа и лидерство»
	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	
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, основы 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.	08.008 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»
	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.	

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 личностного, 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 личностного, 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)
Количество баллов (100 баллов):			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**

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<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 партиципативного управления.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Возможности применения мотивации на примере компании</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 4: 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>Практические занятия/самостоятельная работа: Разработка и принятие управленческого решения на примере компании</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 5: 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>Практические занятия/самостоятельная работа: Издержки найма и увольнения</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Курсовая работа: 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 2021/2022, 2022/2023 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

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

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 СПБУТУиЭ : 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: arh.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. Наша молодежь [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://nasha-molodezh.ru>. - Текст: электронный
9. Молодежный Союз Экономистов и Финансистов [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.msef.ru>. - Текст: электронный
10. Молодой Специалист [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://msrabota.ru/>. - Текст: электронный
11. Росмолодежь - Федеральное агентство по делам молодежи: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://fadm.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Росмолодежь - Федеральное агентство по делам молодежи. - Режим доступа: <https://fadm.gov.ru>. - Текст: электронный
13. PsyJournals.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <http://psyjournals.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 порталу Университета 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 порталу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном портале Университета 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

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 2021/2022, 2022/2023 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

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	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 Владеть навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем 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. 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.	40