

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

**Кафедра операционного и отраслевого менеджмента
Факультет "Высшая школа управления"**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: eelRdOVH/9BnjPjrR2yVpYzSkcnAqx7X
Дата: 26.09.2025 г.

Ю.И. Смирнов, С.Н. Баранова

**Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом
менеджменте**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Профиль:

«Отраслевой менеджмент»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 03 от 16.12.2025 г.)

Одобрено

Кафедра операционного и отраслевого менеджмента

(протокол № 3 от 15.10.2025 г.)

© Москва 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1.	Содержание дисциплины	6
5.2.	Учебно-тематический план	12
5.3.	Содержание семинаров	13
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	16
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	16
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	18
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	20
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	26
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	28
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	29
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	32
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	33

1. Наименование дисциплины

«Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом менеджменте».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
УК-9	Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.	знать: Принципы эффективного использования стратегии сотрудничества, способы эффективного взаимодействия с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы. уметь: Выстраивать эффективное сотрудничество и взаимодействие с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.
		Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении для ведения переговоров в различных отраслях	знать: этические нормы в межличностном профессиональном общении в рамках отраслевого менеджмента уметь: выстраивать сотрудничество согласно этическим нормам в межличностном профессиональном общении.
		Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.	знать: Особенности поведения участников команды в профессиональной деятельности, особенности поведения участников разных отраслей уметь: Выстраивать эффективное групповое взаимодействие, принимая во внимание особенности поведения участников команды в профессиональной деятельности в зависимости от их отрасли
ПКП-1	Способность аналитически	Оценивает эффективность различных вариантов	знать: Инструментарий бизнес-аналитики, варианты использования

	обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий	управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики	управленческих решений в различных отраслях уметь: Принимать решения и оценивать эффективность различных вариантов управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики
		Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации	знать: Основные финансово-экономические показатели деятельности организации уметь: Прогнозировать финансово-экономические показатели деятельности организации при проведении переговоров

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом менеджменте» относится к «Модулю "Психология менеджмента"».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа-Аудиторные занятия	50	50
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	42	42
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Роль и место переговоров в системе деловых коммуникаций. Современные переговорные стили.

Исторические примеры успешных коммуникаций.

Цели, виды и стили деловых коммуникаций. Виды делового общения: внешние (переговоры, презентация, уникальное торговое предложение, коммерческое предложение, письменные коммуникации, коммуникации по телефону, социальные сети как инструмент деловых коммуникаций), внутренние: неформальные (корпоративные ивенты, межличностные), формальные (горизонтальные, вертикальные, организационные).

Цель переговоров. Современные переговорные стили. Характеристика переговорных стилей: гарвардского, немецкого, южно – европейского, сорбонского, скандинавского, особенности переговорных инструментов в странах Юго-Восточной Азии и арабском мире.

Конструктивный стиль ведения переговоров.

Жесткий стиль.

Манипулятивный стиль.

СПИН технологии.

Small

Talk

.

Современные системы аргументации.

Коммуникативная игра: переговорная карусель. Групповой переговорный поединок.

Тема 2. Базовые коммуникативные понятия.

Позиции и интересы сторон. Почему споры о занимаемых позициях приводят к неэффективным решениям и угрожают взаимодействию.

Человеческий фактор – как отделить личные отношения от материальных интересов.

Выработка разумных решений предполагает концентрацию на интересах, а на позициях.

Почему за противоположными позициями стоят общие и вполне совместимые интересы.

Зачем необходимо диагностировать потребности оппонента. Рекомендации Фишера Р., Юри У. и Паттона Б. в определении метода диагностики интересов сторон.

Быть твердым в отношении проблемы и мягким при общении с людьми.

Сценарии ведения переговоров.

Вариативность в процессе переговоров – нет технически нерешаемых вопросов есть нерассмотренные варианты. Примеры успешных переговоров компаний – лидеров сегментов российского рынка.

Правила уступок в переговорах. Исторические примеры.

Переговорный симулятор. Групповой и парные переговорные поединки.

Тема 3. Контр манипулятивные технологии при проведении переговоров. Жесткий стиль общения.

Определение манипуляции. Суть механизма манипуляций. Виды манипуляций. Общие системные технологии общения с манипулятором.

Технологии подталкивания человека к принятию образа мыслей или образа действий.

Конкретные техники манипуляций, которые могут быть использованы оппонентом в ходе переговоров.

Жесткий стиль.

Причины агрессивного поведения оппонента:

- 1 Психо-физиологическая детерминированность (борьба за статус, стремление достичь эмоционального удовлетворения а не результата).
2. Коммуникативная привычка, приобретенная в социальной среде с низким уровнем культуры;
3. Личностная типология (по классификации К.Леонгарда - эпилептоид, демонстратор);

4. Профессиональная деформация (привычка, сформированная долгим пребыванием на доминирующей штатной позиции).

5. Эмоциональная нестабильность.

Тактики жесткого стиля. Ролевые статусы жесткого переговорщика.

Механизмы преодоления жесткого давления со стороны визави. Формирование навыков отстаивания собственной позиции и одновременного сохранения настроек противоположной стороны на заключение контракта.

Коммуникативная игра: групповой и парные переговорные поединки.

Тема 4. Технологии убеждения оппонента в монологе и диалоге.

Современные системы аргументации в ходе переговоров.

Классическая система аргументации. Оптимальное количество аргументов и их последовательность. Правила наполнения аргументов.

Технология подготовки выводов к каждому аргументу (связь: вывод – тезис, вывод – аргумент).

Особенности аргументации в ходе переговоров с доминирующей стороной - с

vip

– оппонентом. Правило трех минут общения и одного весомого аргумента. Параметры весомого аргумента.

Примеры успешного использования весомого аргумента в практике российского и зарубежного менеджмента.

Аргументация в ходе участия в тендере, когда предложение нашей стороны является одним из многих вариантов решения.

Контраргументация в ходе переговоров.

Тактики реагирования на аргументы: опровержение, игнорирование, уклонение, тематизация.

Формирование объективных критериев, стандартов и процедур.

Коммуникативный симулятор: групповой и парные переговорные поединки.

Тема 5. Подготовка к переговорам и тактики их ведения.

Подготовка к переговорам.

Проведение трехфакторного анализа своих позиций и объективных критериев. Оценка интересов оппонента. Подготовка аргументов с учетом интересов противоположной стороны. Анализ архива совместных сделок. Формулировка главной проблемы во взаимодействии. Подготовка материалов исследований и алгоритмов ее успешного решения другими участниками рынка. Создание банка вариантов решения существующей проблемы. Подготовка «открывающих» инструментов

Small

Talk

.

Тактики ведения переговоров.

Использование сценария ведения переговоров.

Формулировка своих предложений как совместный поиск объективного критерия (согласие лучшего стандарта желательно, но не обязательно, если это становится непреодолимой причиной разногласий).

Выработка лучшей альтернативы обговариваемому соглашению.

Корректное отношение к переговорной позиции оппонента, акцент на анализ интересов, стоящих за ней.

Ведение разговора на языке интересов оппонента.

Уменьшение напряжения у другой стороны при принятии решения с помощью визуализации алгоритма закрытия его потребностей.

Составление черновика рамочного соглашения.

Настойчивость в отстаивании своей позиции, но не закрытость от перспективных вариантов решения.

Индивидуальные задания студентам по подготовке сценария ведения переговоров по коммуникативному кейсу. Как один из вариантов - «Северный морской путь».

Коммуникативная игра: групповой и парные переговорные поединки.

Тема 6. Параметры микро выступления в переговорах для донесения оппоненту собственной позиции.

Мотивационная часть микро выступления: наличие на рынке системной проблемы. Параметры проблемы. Уход от нее может привести к конкретным последствиям.

Практика решения обсуждаемой проблемы участниками рынка.

Предлагаемый нами вариант решения.

В чем уникальность, создающая предпосылки для прорыва в решении стоящей задачи.

Аргументы в пользу эффективности.

Оценка прогнозируемого результата.

Подталкивающие действия к принятию решения: яркие эмоциональные демонстрационные материалы, большие и красочные фотографии, видео, наполненное эмоциональным контентом, средства визуальной поддержки - «вещдоки» предыдущих эффективных решений, образцы продукции, фото и видео материалы, подтверждающие успешность решения. Завершающие скрипты.

Коммуникативная игра: групповой и парные переговорные поединки.

Тема 7. Правила установления и поддержания контакта с оппонентом.

Технологии

Small

Talk

, используемые в ходе предварительного общения с аудиторией, во время проведения кофе-брейков и в пост презентационный период взаимодействия

.

Цели и конкретные инструменты Small Talk.

Особенности использования технологий малого разговора на Востоке или Западе:

работа с экспертной зоной визави, доминантными сигналами оппонента, учет гендерных особенностей при установлении и поддержании контакта.

Обсуждение коммуникативной манеры общения известных личностей.

Переговорная практика: групповой и парные переговорные поединки.

Тема 8. Эмоциональная сфера переговорщика.

Уровень подготовки выступающего – основа его убежденности и уверенности.

Эмоциональный интеллект: способность «держать удар», наполнять эмоцией свою речь, слышать и точно понимать своего собеседника в эмоциональном состоянии. Влияние эмоции на этику общения, культуру речи и дикцию.

Стресс и психологическое выгорание как третья стадия стресса. Как ее избежать в переговорной практике.

Оценка личностной типологии оппонента при проведении переговоров с

vip

– персоной.

Типичные ошибки в переговорах.

Критерии оценки переговоров.

Проведение семинара в форме коммуникативной игры, обобщающей курс «Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом менеджменте»: «Оптимизация логистического плеча из Мурманска в Западный Китай (Иртыш или Северный морской путь)».

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия	
1	Роль и место переговоров в системе деловых коммуникаций. Современные переговорные стили.	13	6	1	5	7
2	Базовые коммуникативные понятия.	13	6	1	5	7
3	Контр манипулятивные технологии при проведении переговоров. Жесткий стиль общения.	13	6	1	5	7
4	Технологии убеждения оппонента в монологе и диалоге.	13	6	1	5	7
5	Подготовка к переговорам и тактики их ведения.	13	6	1	5	7
6	Параметры микро выступления в переговорах для донесения оппоненту собственной позиции.	13	6	1	5	7
7	Правила установления и поддержания контакта с оппонентом.	15	7	1	6	8
8	Эмоциональная сфера переговорщика.	15	7	1	6	8
	Итого	108	50	8	42	58

5.3. Содержание семинаров

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Роль и место переговоров в системе деловых коммуникаций. Современные переговорные стили.	Исторические примеры успешных коммуникаций. Цели, виды и стили деловых коммуникаций. Виды делового общения: внешние (переговоры, презентация, уникальное торговое предложение, коммерческое предложение, письменные коммуникации, коммуникации по телефону, социальные сети как инструмент деловых коммуникаций), внутренние: неформальные (корпоративные ивенты, межличностные), формальные (горизонтальные, вертикальные, организационные).	Коммуникативная игра: переговорная карусель. Групповой переговорный поединок.
Базовые коммуникативные понятия.	Позиции и интересы сторон. Почему споры о занимаемых позициях приводят к неэффективным решениям и угрожают взаимодействию. Человеческий фактор – как отделить личные отношения от материальных интересов. Выработка разумных решений предполагает концентрацию на интересах, а на позициях. Почему за противоположными позициями стоят общие и вполне совместимые интересы. Зачем необходимо диагностировать потребности оппонента. Рекомендации Фишера Р., Юри У. и Паттона Б. в определении метода диагностики интересов сторон. Быть твердым в отношении проблемы и мягким при общении с людьми.	Переговорный симулятор. Групповой и парные переговорные поединки.
Контр манипулятивные технологии при проведении переговоров. Жесткий стиль общения.	Определение манипуляции. Суть механизма манипуляций. Виды манипуляций. Общие системные технологии общения с манипулятором. Технологии подталкивания человека к принятию образа мыслей или образа действий. Конкретные техники манипуляций, которые могут быть использованы оппонентом в ходе переговоров.	Коммуникативная игра: групповой и парные переговорные поединки.
Технологии убеждения оппонента в монологе и диалоге.	Современные системы аргументации в ходе переговоров. Классическая система аргументации. Оптимальное количество аргументов и их последовательность. Правила наполнения аргументов. Технология подготовки выводов к каждому аргументу (связь: вывод – тезис, вывод – аргумент). Особенности аргументации в ходе переговоров с доминирующей стороной - с <i>vir</i> – оппонентом. Правило трех минут общения и одного весомого аргумента. Параметры весомого	Коммуникативный симулятор: групповой и парные переговорные поединки.

	аргумента.	
Подготовка к переговорам и тактики их ведения.	Подготовка к переговорам. Проведение трехфакторного анализа своих позиций и объективных критериев. Оценка интересов оппонента. Подготовка аргументов с учетом интересов противоположной стороны. Анализ архива совместных сделок. Формулировка главной проблемы во взаимодействии. Подготовка материалов исследований и алгоритмов ее успешного решения другими участниками рынка. Создание банка вариантов решения существующей проблемы. Подготовка «открывающих» инструментов Small Talk. Тактики ведения переговоров. Использование сценария ведения переговоров. Формулировка своих предложений как совместный поиск объективного критерия (согласие лучшего стандарта желательно, но не обязательно, если это становится непреодолимой причиной разногласий). Выработка лучшей альтернативы обговариваемому соглашению.	Коммуникативная игра: групповой и парные переговорные поединки.
Параметры микро выступления в переговорах для донесения оппоненту собственной позиции.	Мотивационная часть микро выступления: наличие на рынке системной проблемы. Параметры проблемы. Уход от нее может привести к конкретным последствиям. Практика решения обсуждаемой проблемы участниками рынка. Предлагаемый нами вариант решения. В чем уникальность, создающая предпосылки для прорыва в решении стоящей задачи. Аргументы в пользу эффективности. Оценка прогнозируемого результата.	Коммуникативная игра: групповой и парные переговорные поединки.
Правила установления и поддержания контакта с оппонентом.	Технологии Small Talk, используемые в ходе предварительного общения с аудиторией, во время проведения кофе-брейков и в пост презентационный период взаимодействия. Цели и конкретные инструменты Small Talk.	Переговорная практика: групповой и парные переговорные поединки.
Эмоциональная сфера переговорщика.	Уровень подготовки выступающего – основа его убежденности и уверенности. Эмоциональный интеллект: способность «держат удар», наполнять эмоцией свою речь, слышать и точно понимать своего собеседника в эмоциональном состоянии. Влияние эмоции на этику общения, культуру речи и дикцию. Стресс и психологическое выгорание как третья стадия стресса. Как ее избежать в переговорной практике.	Проведение семинара в форме коммуникативной игры, обобщающей курс «Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом менеджменте»: «Оптимизация логистического плеча

		из Мурманска в Западный Китай (Иртыш или Северный морской путь)».
--	--	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Роль и место переговоров в системе деловых коммуникаций. Современные переговорные стили.	Цель переговоров. Современные переговорные стили. Характеристика переговорных стилей: гарвардского, немецкого, южно – европейского, сорбонского, скандинавского, особенности переговорных инструментов в странах Юго-Восточной Азии и арабском мире. Конструктивный стиль ведения переговоров. Жесткий стиль. Манипулятивный стиль. СПИН технологии. Small Talk. Современные системы аргументации.	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.
Базовые коммуникативные понятия.	Сценарии ведения переговоров. Вариативность в процессе переговоров – нет технически нерешаемых вопросов есть нерассмотренные варианты. Примеры успешных переговоров компаний – лидеров сегментов российского рынка. Правила уступок в переговорах. Исторические примеры.	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.
Контр манипулятивные технологии при проведении переговоров. Жесткий стиль общения.	Тактики жесткого стиля. Ролевые статусы жесткого переговорщика. Механизмы преодоления жесткого давления со стороны визави. Формирование навыков отстаивания собственной позиции и одновременного сохранения настроек противоположной стороны на заключение контракта	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.
Технологии убеждения оппонента в монологе и диалоге.	Аргументация в ходе участия в тендере, когда предложение нашей стороны является одним из многих вариантов решения. Контраргументация в ходе переговоров. Тактики реагирования на аргументы: опровержение, игнорирование, уклонение, тематизация. Формирование объективных критериев, стандартов и процедур	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.
Подготовка к переговорам и тактики их ведения.	Уменьшение напряжения у другой стороны при принятии решения с помощью визуализации алгоритма закрытия его потребностей. Составление черновика рамочного соглашения. Настойчивость в отстаивании своей позиции, но	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.

	не закрытость от перспективных вариантов решения. Индивидуальные задания студентам по подготовке сценария ведения переговоров по коммуникативному кейсу. Как один из вариантов - «Северный морской путь».	
Параметры микро выступления в переговорах для донесения оппоненту собственной позиции.	Подталкивающие действия к принятию решения: яркие эмоциональные демонстрационные материалы, большие и красочные фотографии, видео, наполненное эмоциональным контентом, средства визуальной поддержки - «вещдоки» предыдущих эффективных решений, образцы продукции, фото и видео материалы, подтверждающие успешность решения. Завершающие скрипты.	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.
Правила установления и поддержания контакта с оппонентом.	Особенности использования технологий малого разговора на Востоке или Западе: работа с экспертной зоной визави, доминантными сигналами оппонента, учет гендерных особенностей при установлении и поддержании контакта. Обсуждение коммуникативной манеры общения известных личностей.	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.
Эмоциональная сфера переговорщика.	Оценка личностной типологии оппонента при проведении переговоров с vir – персоной. Типичные ошибки в переговорах. Критерии оценки переговоров.	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Проектная работа по дисциплине "Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом менеджменте" предполагает разработку и апробацию переговорной стратегии для урегулирования конфликтов интересов между подразделениями компании в операционном менеджменте на примере производственного предприятия

Формат проектной работы: письменная часть + презентация Power Point

Проектная работа защищается на семинарских занятиях в несколько этапов. В ходе защиты студент должен свободно ориентироваться в материале, отвечать на вопросы, демонстрировать владение публичного выступления.

Проектная работа состоит из следующих обязательных разделов:

1. Введение:

- Актуальность темы.
- Цель и задачи проекта.
- Объект и предмет исследования.
- Методы исследования.

2. Теоретическая часть:

- Обзор литературы по переговорным технологиям.
- Современные подходы к урегулированию конфликтов интересов в операционном менеджменте.
- Виды и причины конфликтов интересов на предприятиях.

3. Практическая часть:

- Описание объекта исследования
- Исследование существующих конфликтов интересов и их влияние на операционную деятельность.
- Разработка переговорной стратегии для разрешения конфликтов интересов.

- Апробация предложенной стратегии на реальных примерах из деятельности предприятия.

4. Анализ результатов:

- Оценка эффективности предложенной переговорной стратегии.
- Оценка динамики конфликтных ситуаций после внедрения стратегии.
- Предложения по совершенствованию переговорных технологий в компании.

Дополнительная информация

Проектная работа по дисциплине "Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом менеджменте" выполняется в сроки, предусмотренными учебным планом. Выполнение проектной работы является формой закрепления и контроля теоретических и практических навыков, полученных студентами во время изучения дисциплины.

Критерии оценки проектной работы :

- качество подготовки письменной части (логика изложения, четкость, структурированность, обоснованность выводов, достоверность, аккуратность оформления);
- уровень подготовки презентации (дизайн, структура, правильность и достаточность информации);
- владение материалом (грамотность, уверенность).

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. *Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.*

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

УК-9 Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении

1) Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Принципы эффективного использования стратегии сотрудничества, способы эффективного взаимодействия с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.

Уметь: Выстраивать эффективное сотрудничество и взаимодействие с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Исходя из собственных опытных ситуаций, возникших в процессе проведения переговоров, опишите случаи, в которых вам удалось успешно использовать стратегии выявления манипулятивных тактик и защитить свои интересы. Укажите, каким образом вы распознавали признаки манипуляции, какие конкретные действия предпринимали для её нейтрализации и как это влияло на результат переговоров.

Задание 2.

На основе собственного опыта, предложите примеры команд, где были:

- а) успешное и продуктивное взаимодействие;
- б) негативное и деструктивное взаимодействие;

в) конфликтная ситуация.

2) Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении для ведения переговоров в различных отраслях

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: этические нормы в межличностном профессиональном общении в рамках отраслевого менеджмента

Уметь: выстраивать сотрудничество согласно этическим нормам в межличностном профессиональном общении.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Приведите примеры особенностей межличностного профессионального общения в различных отраслях бизнеса.

Задание 2.

Проанализируйте переговорную ситуацию:

После неожиданного увольнения коллеги, Вы соглашаетесь на выполнение обязанностей, которые не входят в Ваши прямые полномочия. У Вас есть серьезные опасения, что руководство не выплатит Вам за это премию, что Вас удручает.

Задача:

- сформулируйте и запишите все возможные модели поведения в данной ситуации;

-

оцените их с точки зрения возможных приобретений и потерь;

- выберите наилучший вариант из них.

3) Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Особенности поведения участников команды в профессиональной деятельности, особенности поведения участников разных отраслей

Уметь: Выстраивать эффективное групповое взаимодействие, принимая во внимание особенности поведения участников команды в профессиональной деятельности в зависимости от их отрасли

Типовые контрольные задания

Задача 1.

Представьте, что Вы тренер молодёжной футбольной команды. Один из Ваших игроков - огромный талант, но с трудом интегрируется в команду, из-за чего не может раскрыть весь свой потенциал. Какие действия предпримите, чтобы улучшить ситуацию?

Задача 2.

Чем отличается мотивация работников в разных отраслях? Можно ли утверждать, что, например, в спортивной команде и в трудовом коллективе образовательной организации одинаковые

ПКП-1 Способность аналитически обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий

1) Оценивает эффективность различных вариантов управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Инструментарий бизнес-аналитики, варианты использования управленческих решений в различных отраслях

Уметь: Принимать решения и оценивать эффективность различных вариантов управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Приведите примеры и сравните переговорные стратегии финансового директора в профессиональном футбольном клубе "Балтика" и финансового директора компании "АЛРОСА".

Задание 2.

Вы - руководитель переговорной группы, которая работает над заключением крупного и перспективного контракта, сулящего вашей стороне значительную выгоду. В разгар интенсивного обсуждения один из ваших подчинённых неожиданно выдвигает идею или предложение, которое прямо противоречит вашей заранее согласованной стратегии и планам.

Требуется выполнить следующие шаги:

1. Определите возможные модели поведения.
2. Проведите анализ рисков и преимуществ.
3. Примите обоснованное решение.

2) Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Основные финансово-экономические показатели деятельности организации

Уметь: Прогнозировать финансово-экономические показатели деятельности организации при проведении переговоров

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Определите основные финансовые риски для организации в области автомобильной промышленности в условиях санкций?

Задание 2.

Подготовьте командную заявку для участия в тендере на установку кондиционеров в бюджетных организациях.

Примеры практико-ориентированных заданий

Руководство липецкой компании по производству электромобилей "Эволют" решило построить для своих сотрудников 2-х этажные компактные дома на участке, выделенном руководством области вблизи городской застройки. Есть два привлекательных варианта типовых проектов. Оба имеют свои плюсы и минусы. Руководство пригласило представителей этих двух компаний, предложивших свои проекты для строительства и попросило их провести очный спор отстаивая преимущества своих домокомплектов.

1 участник - генеральный директор ООО "ВЯТКА ДОМСТРОЙ"(г.Киров).

2 участник - ООО "Альпийская деревня" (г.Самара).

Киров предлагает сруб 9х9 метра из бревен диаметром 25см. Стоимость домокомплекта 1,1 млн рублей. В комплект не входит фундамент, крыша, окна, двери.

Самарцы предлагают сборно-щитовые комплекты домов 9х9 с крышей, окнами, дверьми и сваями для фундамента. Стоимость 2,3 млн рублей.

Представителям предоставляется возможность убедить заказчика в споре со своим оппонентом.

Примерные вопросы для подготовки к зачету

1. Виды и классификация деловых переговоров.
2. Специфика ведения переговоров в разных социально-экономических и политических системах.
3. Особенности переговорной практики в современной России.
4. Влияние национальной культуры на стиль ведения переговоров.
5. Ключевые элементы переговоров: кто участвует и о чем договаривается.
6. Позиции и предложения сторон. Что такое "слабая позиция" и как с ней работать
7. Планирование как основа подготовки к переговорам.
8. Формирование переговорной команды: роли и распределение обязанностей.
9. Обзор переговорных стратегий: сотрудничество, соперничество, аналитический подход.
10. Информационная подготовка: анализ организационной культуры партнера.
11. Практическая и психологическая подготовка команды: ролевые игры и настрой.
12. Пространственная организация: психология размещения участников.
13. Установление процедуры и регламента. Формирование повестки дня.
14. Психологические техники для успешного старта переговоров.
15. Типология психологических портретов переговорщиков.
16. Поиск и определение зон общих интересов.
17. Тактики нейтрализации неблагоприятных ситуаций на старте.
18. Психологические методы для выявления и синхронизации интересов.

19. Значение дискуссии в прояснении истинных интересов сторон.
20. Связь интересов сторон с объективными критериями успеха переговоров.
21. Психология управление ожиданиями в процессе переговоров.
22. Принятие решений в переговорах: сущность и виды.
23. Влияние организационной среды на процесс выработки решений.
24. Психологические барьеры, осложняющие поиск решений.
25. Методы преодоления неожиданностей, конфликтов и тупиковых ситуаций.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Емельянов, Станислав Михайлович Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. 6-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 317 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/563044> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/563044> ISBN 978-5-534-18839-4 : 1589.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f563044]
2. Технологии ведения переговоров в бизнесе и политике Ч. 4 : Технологии ведения переговоров в бизнесе и политике. Ч. 4 . Ч. 4 Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2020 84 с. Книга из коллекции СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/180297>. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-180297]
3. Дзялошинский, Иосиф Мордкович Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 350 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/581864> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/581864> ISBN 978-5-534-21647-9 : 1729.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f581864]
4. Коноваленко, Марина Юрьевна Психология делового общения : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко. 3-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 127 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/562213> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/562213> ISBN 978-5-534-20163-5 : 659.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f562213]

Дополнительная литература:

1. Селезнева, Лариса Васильевна Подготовка рекламного и PR-текста : учебник для вузов / Л. В. Селезнева. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 185 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/563394> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/563394> ISBN 978-5-534-16844-0 : 819.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f563394]

2. Новикова, С. С. Психология общения и переговоров [Электронный ресурс] : методическое пособие для студентов специальности «психология служебной деятельности» / Новикова С. С. Сочи : СГУ, 2018 44 с. Книга из коллекции СГУ - Психология. Педагогика <https://e.lanbook.com/book/147755>. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-147755]
3. Чернышова, Лидия Ивановна Этика, культура и этикет делового общения : учебник для вузов / Л. И. Чернышова. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 158 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/561128> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/561128> ISBN 978-5-534-16621-7 : 729.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f561128]
4. Митрошенков, Олег Александрович Деловые переговоры : учебник для вузов / О. А. Митрошенков. 2-е изд. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 315 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/563966> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/563966> ISBN 978-5-534-07951-7 : 1269.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f563966]
5. Митрошенков, Олег Александрович Деловое общение: эффективные переговоры : практическое пособие / О. А. Митрошенков. 2-е изд. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 315 с (Профессиональная практика) URL: <https://urait.ru/bcode/565070> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/565070> ISBN 978-5-534-10704-3 : 1269.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f565070]
6. Скибицкий, Э. Г. Управление конфликтами в профессиональной деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / Скибицкий Э. Г., Китова Е. Т. Новосибирск : НГТУ, 2019 196 с. Утверждено Редакционно-издательским советом университета в качестве учебного пособия Книга из коллекции НГТУ - Социально-гуманитарные науки <https://e.lanbook.com/book/152296> ISBN 978-5-7782-3859-6. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-152296]
7. Леонов, Николай Ильич Психология делового общения : учебник для вузов / Н. И. Леонов. 4-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 193 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/564744> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для

авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/564744> ISBN 978-5-534-09235-6 : 1049.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f564744]

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
4. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью методических рекомендаций для студентов является обеспечение оптимальной организации процесса изучения дисциплины и выполнения различных форм самостоятельной работы. Сведения об организации самостоятельной работы содержатся в Приказе от 11.05.2021 №1040/о «Об утверждении Методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры Финансового университета»

Изучение дисциплины необходимо начинать с предварительного ознакомления с рабочей программой по дисциплине. Необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами, сформулированными в данной дисциплине, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, списком литературы и методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися на образовательном портале университета.

Обучение по данной дисциплине проходит в форме лекционных и семинарских занятий. Во время лекционных занятий преподаватель, как правило, дает основной теоретический материал изучаемой дисциплины в объеме, необходимом для последующей семинарской проработки. Формат семинарских занятий в рамках данной дисциплины играет особую роль, поэтому для эффективного закрепления теоретического материала и способности студентов применить его на практике в условиях моделирования реальной ситуации при подготовке проектов и программ предлагается использовать в учебном плане и рабочей программе по изучаемой дисциплине занятия, проводимые в форме кейсов.

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы которой уделяется большое внимание.

В процессе изучения дисциплины комплексно используются: традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий, лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетных задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала
- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи

- установление взаимодействия между студентами обучение работать в команде
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине это – углубление и расширение знаний в области

эффективного управления спортивными мероприятиями и объектами спортивной инфраструктуры

. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины подготовки к практическим занятиям, проектной работе и зачету.

Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах по сбору материалов необходимых для выполнения конкретных заданий, подготовка к занятиям и работа с материалом. Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством работы студента . Практические занятия и самостоятельная работа предполагают формирование культуры умственного труда самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний закрепление знаний,и навыков полученных на всех видах учебных занятий подготовку к предстоящим занятиям зачету.

Подготовка к семинарским и практическим занятиям

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, изучить нормативно-правовые акты, а также новыми публикациями в периодических изданиях.

Начиная подготовку к семинару следует:

- четко определить смысл заданий которые предстоит выполнить;
- составить план позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность .

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. Студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное представление об изученном вопросе.

Подготовка к дискуссии

Подготовка к дискуссии строится по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления. При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов. Данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке, рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании проектной работы. Также, необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится выступление.

Методические рекомендации по выполнению проектной работы

Выполнение проектной работы направлено на:

- проверку и закрепление теоретических знаний, полученных в ходе лекций и семинаров,
- развитие практических навыков планирования и организации спортивных мероприятий и эффективного управления объектами спортивной инфраструктуры,
- формирование умений анализировать ситуации, возникающих в сфере организации мероприятий и управления объектами, и находить оптимальные решения,
- приобретение навыков самостоятельной работы с источниками информации, анализа и синтеза полученных данных,

-подтверждение готовности применять полученные знания и навыки в дальнейшей профессиональной деятельности.

Проектная работа по дисциплине "Современные переговорные технологии в операционном и отраслевом менеджменте" предполагает разработку и апробацию переговорной стратегии для урегулирования конфликтов интересов между подразделениями компании в операционном менеджменте на примере производственного предприятия.

Формат проектной работы: письменная часть + презентация Power Point

При подготовке к выполнению работы студент должен изучить учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины.

Формой итогового контроля знаний студентов является зачет, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения управленческих задач в рамках вопросов, изучаемых данной дисциплиной. В Финансовом университете используется балльно-рейтинговая система оценки. В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми, формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. Условиями успешной сдачи зачета являются посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и защита контрольной работы на положительную оценку. Активная работа студента в модуле будет способствовать успешной сдаче зачета.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Microsoft Office (Windows)
2. Пакет офисных программ

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-аналитическая система «РУСЛАНА»
2. Информационно-правовая система «Гарант»
3. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

1. не предусмотрены

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. Библиотека, читальный зал
3. **Помещение для самостоятельной работы** обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.