

УТВЕРЖДЕНА

Приказом Ректора АНО ВО
«Центральный университет»
Ивашкевич Е.В.
от «19» января 2024 г. № 0119.37

**Рабочая программа дисциплины (модуля)
«Переговоры»
дополнительной профессиональной программы – программы
профессиональной переподготовки «Академия data science»**

Траектория: Продуктовый менеджмент

**Москва
2024**

Содержание

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)	3
2. Тематический план	4
3. Содержание дисциплины (модуля)	4
4. Учебно-методическое обеспечение	6
5. Материально-техническое обеспечение	6
6. Методические и оценочные материалы	8

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)

Изучение дисциплины (модуля) «Переговоры» позволяет эффективно достигать взаимовыгодных решений, минимизируя конфликты и укрепляя деловые отношения. Эти навыки критически важны для успешного управления продуктами и принятия обоснованных решений в условиях конкуренции и неопределённости.

Цель изучения дисциплины (модуля): формирование умений эффективно вести диалог и достигать оптимальных соглашений, способствующих успешному решению профессиональных и бизнес-задач.

Задачи изучения дисциплины (модуля):

— освоение умения разрешать конфликтные ситуации: различать тему на переговоры от целей на конфликт, определять этап конфликта; декодировать, обрабатывать эмоции в конфликтах, контролировать конфликтный процесс, показывать свои границы и последствия конфликта, давать обратную связь, определять основания для сепарации или эскалации;

— формирование навыка решения тактических задач переговорного процесса: доносить свою позицию до собеседника, слышать и обрабатывать информацию полученную от партнера по переговорам, ставить цели и адаптировать в процессе переговоров, анализировать чужую картину мира, использовать схемы донесения своей картины мира, строить мостик между чужой фразой и своей, декомпозировать чужую позицию на смыслы;

— освоение умений: определять манипуляцию и стратегию манипуляции, применять два базовых приема защиты от манипуляций и приемы нарушения причинно-следственной связи;

— приобретение и развитие способности разрабатывать стратегию переговоров: находить проблемы в переговорах при помощи переговорных слоев, выделять и анализировать причинные и критичные проблемы, ключевые точки, разрабатывать схемы и фразы для ключевых точек.

2. Тематический план

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, академические часы				ТКУ (текущий контроль успеваемости)
		Очная форма				
		Аудиторная работа		Контроль	Самостоятельная работа	
Лекции	Семинары (практические занятия)					
1	Эмоциональный интеллект руководителя	1	3		16	Аудиторная работа
2	Обратная связь и личные границы	1	3		16	Аудиторная работа
3	Игра обратка. Для практической тренировки обратной связи	1	3		16	Аудиторная работа
4	Решение острых конфликтов. Часть 1. Декодирование	1	3		16	Аудиторная работа
5	Игра «декод» для практики декодирования	1	3		16	Аудиторная работа
6	Решение острых конфликтов. Часть 2. Защита границ, сепарация, эскалация	1	3		17	Аудиторная работа, Контрольная работа
7	Противодействие манипуляциям. Часть 1. Изучение поведения манипулятора	1	3		17	Аудиторная работа
8	Противодействие манипуляциям. Часть 2. Способы противодействия манипуляциям	1	4		17	Аудиторная работа, Контрольная работа
9	MindMap по теории конфликтов и практика конфликтов при помощи деловых игр	1	4		17	Аудиторная работа
	<i>Зачет с оценкой</i>			4		
	Итого:	9	29	4	148	
	Объем дисциплины (модуля) (в ак. ч.)	190				

3. Содержание дисциплины (модуля)

№п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание дисциплины (модуля) по темам
1	Эмоциональный интеллект руководителя	Понимание и управление собственными эмоциями. Эмпатия и активное слушание. Управление конфликтами с помощью эмоционального интеллекта.
2	Обратная связь и личные границы	Теоретические основы конфликтов. Эмоции в конфликтах. Первый этап разрешения конфликта. Второй этап отработки конфликтов:

		техника экологичного обозначения своих границ. Основы обратной связи. Эмоции в обратной связи. Принцип бутерброда, почему он не работает и на что заменить. Оценка vs факты.
3	Игра обратка. Для практической тренировки обратной связи	Практикум по обратной связи.
4	Решение острых конфликтов. Часть 1. Декодирование	Декодирование, как инструмент понимания сути конфликта. Вскрытие конфликта, как инструмент решения конфликта. Декодирование на всех этапах конфликта
5	Игра «декод» для практики декодирования	Практикум по декодированию.
6	Решение острых конфликтов. Часть 2. Защита границ, сепарация, эскалация	Третий этап отработки конфликтов: базовые приемы защиты границ для решения конфликтов. Показывание последствий, как инструмент решения конфликта. Четвертый этап. Сепарация и эскалация.
7	Противодействие манипуляциям. Часть 1. Изучение поведения манипулятора	Определение манипуляции. 4 Стратегии манипулятора. 4 Ошибки манипулируемого. Стратегия поведения манипулятора в зависимости от ошибок манипулируемого.
8	Противодействие манипуляциям. Часть 2. Способы противодействия манипуляциям	Два базовых приема для противодействия манипуляциям их преимущества, недостатки и вариации. Приемы отработки манипуляций, построенные на идеи нарушения причинно-следственной связи. Приемы - шаблоны для отработки манипуляций
9	MindMap по теории конфликтов и практика конфликтов при помощи деловых игр	Взаимосвязь между всеми этапами конфликта. Взаимосвязь между конфликтами и переговорами. Итоговый mindmap теории по конфликтам.

4. Учебно-методическое обеспечение

Университет располагает полным набором лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, включая продукты отечественного производства.

Каждый слушатель в течение всего периода обучения получает индивидуальный неограниченный доступ к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде университета. Эти системы предоставляют возможность доступа к ресурсам из любой точки, где есть подключение к сети Интернет, как на территории университета, так и за его пределами.

Слушателям обеспечен удаленный доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Основная литература:

1. Абельская, Р. Ш. Теория и практика делового общения для IT-направлений : учебник для вузов / Р. Ш. Абельская ; под научной редакцией И. Н. Обабкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 95 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17872-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564677>.

Дополнительная литература:

1. Матвеева, Л. В. Психология ведения переговоров : учебник для вузов / Л. В. Матвеева, Д. М. Крюкова, М. Р. Гараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 121 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09865-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562314>.

5. Материально-техническое обеспечение

Университет располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского (практического) типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Изучение дисциплины (модуля) обеспечивается в учебных аудиториях, оснащенных:

- столами и стульями;
- компьютерной техникой;
- механическими калькуляторами;
- специализированным оборудованием, включая демонстрационное оборудование.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, в том числе приспособленные для использования инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Обучающимся предоставляется доступ (в том числе удаленный) к ресурсам информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», электронным ресурсам (в том

числе электронным библиотечным системам, современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам):

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Научная электронная библиотека elibrary.ru библиотека	https://elibrary.ru/defaultx.asp
2.	База данных для IT-специалистов	https://habr.com
3.	База данных ScienceDirect	https://www.sciencedirect.com
4.	Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации	https://minobrnauki.gov.ru/
5.	Федеральный портал «Российское образование»	https://www.edu.ru/
6.	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
7.	Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов	http://school-collection.edu.ru/
8.	Федеральный центр информационно - образовательных ресурсов	http://fcior.edu.ru/

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Наименование ПО	Производство	Лицензионное / свободно распространяемое
Операционные системы:		
Microsoft Imagine (Windows Client, Server)	зарубежное	лицензионное
Браузеры:		
Яндекс.Браузер	отечественное	свободно распространяемое
Google Chrome	зарубежное	свободно распространяемое
Офисные приложения:		
Microsoft Imagine (Visio, OneNote)	зарубежное	лицензионное
TeXstudio	зарубежное	свободно распространяемое
Adobe Acrobat Reader	зарубежное	свободно распространяемое
Программное обеспечение для планирования и учета времени:		
Toggle app	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления проектами:		
Microsoft Imagine (Project)	зарубежное	лицензионное
Системы управления базами данных:		
Microsoft Imagine (SQL Server)	зарубежное	лицензионное
Системы резервного копирования (backup):		
Acronis Backup Advanced for HyperV	зарубежное	лицензионное
Справочно-правовые системы:		
КонсультантПлюс: справочно-правовая система	отечественное	лицензионное
Средства антивирусной защиты:		
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition	отечественное	лицензионное
Среды разработки:		
Visual Studio Code	зарубежное	свободно распространяемое
Bash (Unix shell)	зарубежное	свободно распространяемое

Anaconda	зарубежное	свободно распространяемое
Robotic Operating System	зарубежное	свободно распространяемое
CopelliaSim	зарубежное	свободно распространяемое
Google Colaboratory	зарубежное	свободно распространяемое
Пакеты программных средств и библиотек:		
AutoPsy	зарубежное	свободно распространяемое
Interactive Disassembler (IDA)	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления библиографической информацией:		
Zotero	зарубежное	свободно распространяемое
Сервисы и службы:		
Bind	зарубежное	свободно распространяемое
Docker	зарубежное	свободно распространяемое

6. Методические и оценочные материалы

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В процессе изучения дисциплины (модуля) «Переговоры» в рамках текущего контроля успеваемости используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары и контрольные работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение инициатив.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект лекций: кратко и схематично фиксировать основные идеи, выводы и обобщения лекции; выделять важные мысли, ключевые слова и термины. Необходимо отметить вопросы или материалы, которые вызывают затруднения, и попытаться найти ответы в рекомендованной литературе. Если разобраться в материале не удастся, следует сформулировать вопрос и задать его преподавателю на консультации или во время семинарского (практического) занятия.

Участие в семинаре (аудиторная работа) – активная работа слушателя на семинаре, его ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии.

Для успешного участия в семинаре слушателям рекомендуется заранее ознакомиться с темой обсуждения, прочитать необходимые материалы и подготовить вопросы. Важно активно слушать и вовлекаться в дискуссию, высказывая свои мнения и аргументируя их. При ответах на вопросы преподавателя стоит быть уверенным, четким и логичным, опираясь на изученный материал. Также полезно поддерживать диалог с однокурсниками, чтобы обогатить обсуждение и расширить свои знания.

Контрольная работа – письменная работа с набором вопросов или задач, которые нужно решить за ограниченное время.

Цель контрольной работы – получить специальные знания по одной или нескольким темам дисциплины (модуля) и продемонстрировать навыки их практического применения.

Самостоятельная работа – работа слушателей, направленная на углубленное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины (модуля).

В процессе самостоятельной работы слушатели взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Задачи слушателя включают работу с конспектами лекций (обработка текста), повторное изучение учебных материалов планов и тезисов ответов, изучение дополнительных тем, выполнение учебно-исследовательских заданий и другое.

Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Оценивание уровня учебных достижений обучающихся по дисциплине (модулю) осуществляется в виде текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) осуществляется в форме *зачета с оценкой*.

Для оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используется десятибалльная шкала оценивания, которая соотносится с традиционной пятибалльной шкалой следующим образом:

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
10	Отлично	Зачтено	Слушатель полностью владеет знаниями, изложенными в рабочей программе, и глубоко осмысляет дисциплину (модуль). Он самостоятельно и логически последовательно отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее важном. Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя ключевые моменты и устанавливая причинно-следственные связи. Четко формулирует ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные задачи. Слушатель хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты дисциплины (модуля) с практическими задачами.
9	Отлично	Зачтено	
8	Отлично	Зачтено	
7	Хорошо	Зачтено	Слушатель обладает знаниями предмета почти в полном объеме рабочей программы и самостоятельно, логически последовательно и всесторонне отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее значимых моментах. Он умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя его ключевые аспекты и устанавливая причинно-следственные связи. Формулирует свои ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные ситуационные задачи.
6	Хорошо	Зачтено	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
			Слушатель хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами.
5	Удовлетворительно	Зачтено	Слушатель обладает базовыми знаниями по дисциплине (модулю), но испытывает трудности при самостоятельных ответах и использует неточные формулировки. В ходе ответов он допускает ошибки, касающиеся сути вопросов. Слушатель способен решать только самые простые задачи и владеет лишь минимальным набором методов исследования.
4	Удовлетворительно	Зачтено	
3	Не сдан	Не зачтено	Слушатель не овладел обязательным минимумом знаний по предмету и не может ответить на вопросы, даже если преподаватель задает дополнительные наводящие вопросы.
2	Не сдан	Не зачтено	
1	Не сдан	Не зачтено	

Дисциплина (модуль) «Переговоры» оценивается следующим образом:

Активность	Вес	Количество	Описание
Аудиторная работа	35%	9	Активное участие в семинарах: ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии
Контрольная работа	35%	2	Письменная работа с набором вопросов или задач, которые нужно решить за ограниченное время
Зачет с оценкой	30%	1	Письменная или устная работа над заданием, направленным на проверку полученных знаний и навыков по дисциплине (модулю)

Формула расчёта итоговой оценки по дисциплине (модулю) «Переговоры»: « $0,35 \times$ аудиторная работа + $0,35 \times$ среднее за контрольные работы + $0,3 \times$ зачет с оценкой».

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

Примерные вопросы к контрольной работе

Контрольная работа 1.

1. Каковы основные компоненты эмоционального интеллекта и как они влияют на стиль руководства?
 2. Опишите методы управления собственными эмоциями, которые могут помочь руководителю в стрессовых ситуациях.
 3. Как эмпатия и активное слушание способствуют созданию эффективной команды? Приведите примеры.
 4. Какие основные теоретические концепции конфликтов необходимо учитывать при их анализе и разрешении?
 5. Каковы типичные эмоции, возникающие в конфликтах, и как они могут повлиять на процесс разрешения?
- Электронный документ

6. Опишите первый этап разрешения конфликта и его ключевые шаги. Почему этот этап важен?
7. Что такое техника экологичного обозначения личных границ, и как она может помочь в управлении конфликтами?
8. Объясните, почему принцип бутерброда в обратной связи может быть неэффективным и как его можно заменить более подходящими методами.
9. Какова роль декодирования в понимании сути конфликта? Приведите примеры его применения.
10. Что такое вскрытие конфликта и как оно может быть использовано как инструмент для его разрешения?

Контрольная работа 2.

1. Что включает в себя третий этап отработки конфликтов? Опишите базовые приемы защиты границ в этом этапе.
2. Как показывание последствий может использоваться как инструмент решения конфликта? Приведите примеры.
3. Что такое сепарация в контексте разрешения конфликтов и какую роль она играет в четвертом этапе отработки конфликтов?
4. Объясните понятие эскалации конфликта и способы её предотвращения на поздних этапах конфликта.
5. Дайте определение манипуляции и перечислите четыре основные стратегии манипулятора.
6. Какие четыре ошибки допускает манипулируемый и как они влияют на эффективность манипуляций?
7. Как стратегия поведения манипулятора зависит от ошибок манипулируемого? Приведите примеры.
8. Опишите два базовых приема противодействия манипуляциям, их преимущества и недостатки.
9. Как приемы, основанные на нарушении причинно-следственной связи, помогают противостоять манипуляциям?
10. Какие шаблоны приемов используются для отработки манипуляций и как они применяются на практике?

Примерный список вопросов к зачету с оценкой

1. Как эмоциональный интеллект влияет на принятие решений в процессе переговоров?
2. Какие техники управления собственными эмоциями вы можете предложить для эффективных переговоров?
3. Как эмпатия может улучшить качество переговоров? Приведите примеры.
4. Как активное слушание помогает в управлении конфликтами во время переговоров?
5. Как эмоциональный интеллект может помочь в распознавании эмоций других участников переговоров?
6. Каковы основные причины возникновения конфликтов в процессе переговоров?
7. Как эмоции влияют на восприятие обратной связи?
8. Опишите ключевые шаги первого этапа разрешения конфликта в переговорах.
9. Что такое техника экологичного обозначения границ и как она применяется в переговорах?
10. Почему принцип бутерброда может быть неэффективным в некоторых ситуациях? Как его можно улучшить?
11. Как различать факты и оценки в процессе обратной связи?

12. Как декодирование может помочь в понимании сути конфликта?
13. Что такое вскрытие конфликта и как оно может быть использовано в переговорах?
14. Каковы основные этапы декодирования конфликта?
15. Какие ошибки могут возникнуть при декодировании конфликта?
16. Опишите базовые приемы защиты границ в процессе переговоров.
17. Как показывание последствий может изменить динамику конфликта?
18. Как сепарация может помочь в разрешении конфликтов?
19. Что такое эскалация конфликта и как её можно избежать?
20. Как правильно использовать защиту границ в переговорах, чтобы не вызвать агрессию?
21. Как вы определяете манипуляцию в контексте переговоров?
22. Назовите и объясните четыре стратегии манипулятора.
23. Каковы основные ошибки, которые делают манипулируемые участники переговоров?
24. Как стратегия поведения манипулятора изменяется в зависимости от ошибок манипулируемого?
25. Какие два базовых приема противодействия манипуляциям вы можете назвать?
26. Каковы преимущества и недостатки этих приемов?
27. Как можно использовать идеи нарушения причинно-следственной связи для противодействия манипуляциям?
28. Приведите примеры шаблонов приемов, используемых для отработки манипуляций.
29. Как вы можете подготовиться к возможным манипуляциям в процессе переговоров?
30. Каковы основные признаки манипуляции, на которые стоит обратить внимание во время переговоров?