

---

**УТВЕРЖДЕНА**

Решением Ученого совета  
АНО ВО «Центральный университет»  
«25» мая 2026 г.  
Протокол № 2

**Рабочая программа дисциплины (модуля)  
«Переговоры»**

**Направление подготовки:** 02.04.01 Математика и компьютерные науки

**Направленность (профиль) подготовки:** Управление цифровыми  
продуктами и системами

**Квалификация (степень) выпускника:** магистр

**Форма обучения:** очная

**Срок освоения программы:** 2 года

**Год набора:** 2026

**Москва  
2026**

## Содержание

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 1. Краткая характеристика дисциплины (модуля) ..... | 3  |
| 2. Перечень планируемых результатов обучения.....   | 5  |
| 3. Тематический план.....                           | 6  |
| 4. Содержание дисциплины (модуля).....              | 6  |
| 5. Учебно-методическое обеспечение .....            | 8  |
| 6. Материально-техническое обеспечение .....        | 8  |
| 7. Методические и оценочные материалы .....         | 10 |

## **1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)**

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Переговоры» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по специальности 02.04.01 Математика и компьютерные науки, профиль Управление цифровыми продуктами и системами, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 810 от 23.08.2017 года.

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.

### **Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Настоящая дисциплина (модуль) включена в учебный план по программе подготовки магистратуры по направлению 02.04.01 Математика и компьютерные науки, профиль Управление цифровыми продуктами и системами и входит в вариативную часть Блока 1, формируемую участниками образовательных отношений, как дисциплина по выбору.

Дисциплина (модуль) доступна к изучению на 2 курсе в 3 семестре.

**Цель изучения дисциплины (модуля):** формирование комплексных навыков для эффективного ведения переговоров, управления конфликтами и противодействия манипуляциям, способствующих достижению взаимовыгодных решений в профессиональной и личной сферах.

### **Задачи изучения дисциплины (модуля):**

- изучить ключевые ошибки в защите от манипуляций и механизмы их избегания для повышения устойчивости в переговорных взаимодействиях;
- освоить методы анализа этапов конфликтов и различий между переговорными темами и конфликтными целями для точного определения ситуации;
- научиться техникам декодирования эмоций и контроля конфликтных процессов для поддержания конструктивного диалога;
- разработать навыки предоставления обратной связи и демонстрации личных границ для укрепления отношений в переговорах;
- практиковать стратегии поиска проблем в переговорах и адаптации целей для достижения оптимальных исходов.

### **В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:**

#### **знать:**

- как 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.

#### **уметь:**

- разрешать конфликтные ситуации;
- определять манипуляцию, стратегию манипуляции;
- применять два базовых приема защиты от манипуляций, приемы нарушения причинно-следственной связи;
- разработать 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.

***владеть:***

- базовыми техниками для 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.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения

Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) при проведении учебных занятий в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками Университета и в форме самостоятельной работы обучающихся:

| Компетенция | Содержание компетенции                                                                                                                                      | Индикатор компетенции | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)                                                                                                                                                                                 |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3.       | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели                                      | УК-3.1.               | Знает теоретические основы командного развития, методы управления группами и принципы эффективного лидерства, а также различные подходы к выработке стратегий                                                                                    |
|             |                                                                                                                                                             | УК-3.2.               | Умеет создавать и поддерживать позитивную командную атмосферу, устанавливать четкие цели и задачи, а также мотивировать участников команды для достижения общих результатов                                                                      |
|             |                                                                                                                                                             | УК-3.3.               | Имеет практический опыт в организации и руководстве командами на различных этапах проектов, включая разработку и реализацию командных стратегий, а также в оценке эффективности командной работы                                                 |
| УК-4.       | Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия) | УК-4.1.               | Знает основные современные коммуникативные технологии, а также принципы межкультурной коммуникации и особенности использования иностранного языка в профессиональной среде                                                                       |
|             |                                                                                                                                                             | УК-4.2.               | Умеет эффективно использовать различные коммуникативные технологии для организации взаимодействия в команде, проводить презентации и вести деловую переписку на иностранном языке, а также адаптировать стиль общения в зависимости от аудитории |
|             |                                                                                                                                                             | УК-4.3.               | Имеет практический опыт применения современных коммуникативных технологий в академической и профессиональной деятельности                                                                                                                        |

### 3. Тематический план

| №<br>п/п                                          | Наименование<br>раздела дисциплины<br>(модуля) | Трудоемкость, академические часы       |          |                               | ТКУ<br>(текущий контроль<br>успеваемости)    |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------|----------|-------------------------------|----------------------------------------------|
|                                                   |                                                | Очная форма                            |          |                               |                                              |
|                                                   |                                                | Аудиторная<br>работа                   | Контроль | Самостояте<br>льная<br>работа |                                              |
|                                                   |                                                | Семинары<br>(практическ<br>ие занятия) |          |                               |                                              |
| 1                                                 | Обработка эмоций                               | 4                                      |          | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Мини-проект      |
| 2                                                 | Обратная связь и личные<br>границы             | 3                                      |          | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Домашнее задание |
| 3                                                 | Цель на конфликт и<br>декодирование            | 4                                      |          | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Мини-проект      |
| 4                                                 | Поведение манипулятора                         | 3                                      |          | 4                             | Дискуссия<br>Домашнее задание                |
| 5                                                 | Противодействие<br>маниипуляциям               | 4                                      | 2        | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Мини-проект      |
| 6                                                 | Подготовка к переговорам                       | 3                                      |          | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Домашнее задание |
| 7                                                 | Контакт и поддержание<br>диалога               | 4                                      | 2        | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Мини-проект      |
| 8                                                 | Работа со своей позицией и<br>интересами       | 3                                      |          | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Домашнее задание |
| 9                                                 | Обработка чужой картины<br>мира                | 4                                      |          | 4                             | Подготовка к<br>семинару<br>Домашнее задание |
|                                                   | <i>Зачет</i>                                   |                                        | 4        |                               | Проект                                       |
| <i>Итого:</i>                                     |                                                | <i>32</i>                              | <i>8</i> | <i>36</i>                     |                                              |
| <i>Объем дисциплины (модуля) (в<br/>ак. ч.)</i>   |                                                | <i>76</i>                              |          |                               |                                              |
| <i>Объем дисциплины (модуля) (в<br/>зач. ед.)</i> |                                                | <i>2</i>                               |          |                               |                                              |

### 4. Содержание дисциплины (модуля)

| №п/п | Наименование раздела<br>дисциплины (модуля) | Содержание дисциплины (модуля) по темам                                                                                                                                                                                  |
|------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | Обработка эмоций                            | Эмпатия в рабочей коммуникации.<br>Работа с эмоциями и перевод разговора в рациональное русло.                                                                                                                           |
| 2    | Обратная связь и личные<br>границы          | Обратная связь в сложных рабочих ситуациях и при нарушении<br>границ.<br>Корректная и эффективная обратная связь.<br>Экологичное восстановление личных границ.<br>Принципы эффективной обратной связи и типичные ошибки. |
| 3    | Цель на конфликт и<br>декодирование         | Причины и особенности рабочих и личных конфликтов.<br>Поведение и действия в остром конфликте.                                                                                                                           |

|   |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                       | Тренировка приёмов в разных типах конфликтов: внутри команды, с внешними или внутренними стейкхолдерами, с руководителями и клиентами.                                                                                                                        |
| 4 | Поведение манипулятора                | Распознавание манипуляций.<br>Краткосрочный и долгосрочный эффекты манипуляций для сотрудников и компании.                                                                                                                                                    |
| 5 | Противодействие манипуляциям          | Причины и особенности рабочих и личных противоречий.<br>Алгоритм действий в сложных ситуациях.<br>Противодействие разным типам манипуляций.<br>Предотвращение скрытого давления.<br>Базовые шаблоны для отработки манипуляций.                                |
| 6 | Подготовка к переговорам              | Сложные коммуникативные ситуации и подготовка к ним: анализ, стратегия коммуникации.<br>Переговоры. Анализ ситуаций.<br>Фреймворк SCORE в подготовке к любой ситуации со сложной коммуникацией.                                                               |
| 7 | Контакт и поддержание диалога         | Принципы активного слушания.<br>Приёмы выяснения информации у собеседника и типовые ошибки при их применении.<br>Приём «Мостик» для поддержания разговора и перехода между темами.<br>Приёмы верификации информации: разница между выяснением и верификацией. |
| 8 | Работа со своей позицией и интересами | Донесение своей позиции и важной информации. Правильное восприятие и позитивный исход коммуникации.<br>Риски аргументации и работа с ними.<br>Приёмы для построения своей картины мира.<br>Принципы аргументации, риски и типичные ошибки.                    |
| 9 | Обработка чужой картины мира          | Принципы договорённостей при разных позициях и целях.<br>Декомпозиция: анализ причинно-следственных связей в аргументах собеседника.<br>Приёмы работы с картиной мира собеседника.                                                                            |

#### 4. Учебно-методическое обеспечение

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

Каждый студент 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.

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

##### *Основная литература:*

1. Кеннеди, Г. Переговоры: Полный курс : учебное пособие / Г. Кеннеди. - 3-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 392 с. - (Серия «Сколково»). - ISBN 978-5-9614-4520-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2233553>.

2. Трымбовецкий, Э. Переговоры за минуту : Экспресс-курс делового общения : практическое руководство / Э. Трымбовецкий. - Москва : Альпина ПРО, 2022. - 192 с. - ISBN 978-5-907534-28-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2138414>.

3. Заволокина, Л. И. Эффективные деловые переговоры : учебное пособие / Л.И. Заволокина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 148 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1819520. - ISBN 978-5-16-017208-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2056667>.

##### *Дополнительная литература:*

1. Головина, А. С. Деловые переговоры. Стратегия победы / А. С. Головина. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 189 с. - ISBN 978-5-4461-9477-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2140883>.

2. Горбачев, Г. Договаривайся, а не говори. Техники управляемых переговоров : практическое руководство / Г. Горбачев, А. Пожарская, Р. Хоменко. - Санкт-Петербург : Питер, 2019. - 208 с. - ISBN 978-5-00116-283-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1839593>.

#### 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<br>(издания, курса, документа)                            | Ссылка                                                                          |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Научная электронная библиотека elibrary.ru библиотека                          | <a href="https://elibrary.ru/defaultx.asp">https://elibrary.ru/defaultx.asp</a> |
| 2. | База данных для IT-специалистов                                                | <a href="https://habr.com">https://habr.com</a>                                 |
| 3. | База данных ScienceDirect                                                      | <a href="https://www.sciencedirect.com">https://www.sciencedirect.com</a>       |
| 4. | Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации | <a href="https://minobrnauki.gov.ru/">https://minobrnauki.gov.ru/</a>           |
| 5. | Федеральный портал «Российское образование»                                    | <a href="https://www.edu.ru/">https://www.edu.ru/</a>                           |
| 6. | Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"        | <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>                       |
| 7. | Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов                             | <a href="http://school-collection.edu.ru/">http://school-collection.edu.ru/</a> |
| 8. | Федеральный центр информационно - образовательных ресурсов                     | <a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a>                         |

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 |
|------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|
| <b>Операционные системы:</b>                                     |               |                                          |
| Microsoft Imagine (Windows Client, Server)                       | зарубежное    | лицензионное                             |
| <b>Браузеры:</b>                                                 |               |                                          |
| Яндекс.Браузер                                                   | отечественное | свободно распространяемое                |
| Google Chrome                                                    | зарубежное    | свободно распространяемое                |
| <b>Офисные приложения:</b>                                       |               |                                          |
| Microsoft Imagine (Visio, OneNote)                               | зарубежное    | лицензионное                             |
| TeXstudio                                                        | зарубежное    | свободно распространяемое                |
| Adobe Acrobat Reader                                             | зарубежное    | свободно распространяемое                |
| <b>Программное обеспечение для планирования и учета времени:</b> |               |                                          |
| Toggle app                                                       | зарубежное    | свободно распространяемое                |
| <b>Системы управления проектами:</b>                             |               |                                          |
| Microsoft Imagine (Project)                                      | зарубежное    | лицензионное                             |
| <b>Системы управления базами данных:</b>                         |               |                                          |
| Microsoft Imagine (SQL Server)                                   | зарубежное    | лицензионное                             |
| <b>Системы резервного копирования (backup):</b>                  |               |                                          |
| Acronis Backup Advanced for HyperV                               | зарубежное    | лицензионное                             |
| <b>Справочно-правовые системы:</b>                               |               |                                          |
| КонсультантПлюс: справочно-правовая система                      | отечественное | лицензионное                             |

|                                                                     |               |                           |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------|
| <b>Средства антивирусной защиты:</b>                                |               |                           |
| Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition | отечественное | лицензионное              |
| <b>Среды разработки:</b>                                            |               |                           |
| 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 |
| <b>Пакеты программных средств и библиотек:</b>                      |               |                           |
| AutoPsy                                                             | зарубежное    | свободно распространяемое |
| Interactive Disassembler (IDA)                                      | зарубежное    | свободно распространяемое |
| <b>Системы управления библиографической информацией:</b>            |               |                           |
| Zotero                                                              | зарубежное    | свободно распространяемое |
| <b>Сервисы и службы:</b>                                            |               |                           |
| Bind                                                                | зарубежное    | свободно распространяемое |
| Docker                                                              | зарубежное    | свободно распространяемое |

## 7. 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, аудиторная работа, домашние задания, дискуссия, проект, 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.

*Семинар* — это форма учебной деятельности, проводимая в учебном заведении под руководством преподавателя, где студенты активно участвуют в обсуждениях, практических заданиях и других формах взаимодействия.

Для успешной подготовки к семинару рекомендуется заранее ознакомиться с темой занятия и основными материалами, чтобы иметь возможность активно участвовать в обсуждении. Также полезно подготовить вопросы и идеи для обсуждения, что поможет глубже понять материал и продемонстрировать заинтересованность.

*Аудиторная работа* – активная работа студента на семинаре, его ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии.

Для успешного участия в семинаре студентам 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, Электронный документ

чтобы обогатить обсуждение и расширить свои знания.

*Домашнее задание* – набор задач по темам недели.

При работе над домашними заданиями важно внимательно ознакомиться с требованиями и сроками выполнения. Рекомендуется разбивать задания на этапы, чтобы избежать перегрузки и лучше усвоить материал, использовать различные источники информации, включая учебники и онлайн-ресурсы, для более глубокого понимания темы.

*Дискуссия* — это структурированное обсуждение, в котором участники обмениваются аргументами и контраргументами для выработки обоснованной позиции по определённому вопросу.

При подготовке к дискуссии изучите тему и соберите достоверную информацию и факты для аргументации своей точки зрения. Продумайте возможные контраргументы и подготовьте ответы на них. Определите свою роль в дискуссии и отработайте навыки активного слушания и уважительного взаимодействия с оппонентами.

*Проект* – исследовательская работа по дисциплине (модулю) и презентация результатов.

Для успешной подготовки к проекту рекомендуется: четко определить цели и задачи проекта; составить план работы, разбив проект на этапы с указанием сроков выполнения каждого из них; использовать разнообразные источники информации и инструменты для исследования темы; регулярно проверять прогресс и вносить коррективы в план, если это необходимо.

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

В процессе самостоятельной работы студенты взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Задачи студента 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)**

#### **Критерии получения уровня и оценивания сформированности компетенций по дисциплине (модулю) «Переговоры»**

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**, при этом проводится оценка компетенций, сформированных по дисциплине.

Для оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используется десятибалльная шкала оценивания, которая соотносится с традиционной пятибалльной шкалой следующим образом, если иное не указано в силлабусе дисциплины:

| Десятибалльная оценка | Пятибалльная оценка | Оценка за зачет | Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)                                                                                                                                                              |
|-----------------------|---------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10                    | Отлично             | Зачтено         | Студент 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. |
| 9                     | Отлично             | Зачтено         |                                                                                                                                                                                                                              |
| 8                     | Отлично             | Зачтено         |                                                                                                                                                                                                                              |

| Десятибалльная<br>оценка | Пятибалльная<br>оценка | Оценка за<br>зачет | Общая характеристика результата<br>обучения по дисциплине (модулю)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------|------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                        |                    | 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. Студент хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты дисциплины (модуля) с практическими задачами.                                                                                                                                                                                                                          |
| 7                        | Хорошо                 | Зачтено            | Студент 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. Студент хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами. |
| 6                        | Хорошо                 | Зачтено            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 5                        | Удовлетворительно      | Зачтено            | Студент 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. Студент способен решать только самые простые задачи и владеет лишь минимальным набором методов исследования.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 4                        | Удовлетворительно      | Зачтено            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 3                        | Не сдан                | Не зачтено         | Студент не овладел обязательным минимумом знаний по предмету и не                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2                        | Не сдан                | Не зачтено         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| Десятибалльная оценка | Пятибалльная оценка | Оценка за зачет | Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)                             |
|-----------------------|---------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                     | Не сдан             | Не зачтено      | может ответить на вопросы, даже если преподаватель задает дополнительные наводящие вопросы. |

Дисциплина (модуль) «Переговоры» оценивается следующим образом:

| Активность        | Вес | Описание                                                                                                                                                  |
|-------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Аудиторная работа | 30% | Активное участие в семинарах: ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии                                                                       |
| Домашние задания  | 20% | Набор задач по темам недели                                                                                                                               |
| Дискуссия         | 10% | Структурированное обсуждение, в котором участники обмениваются аргументами и контраргументами для выработки обоснованной позиции по определённому вопросу |
| Зачет             | 40% | Проект – исследовательская работа по дисциплине (модулю) и презентация результатов                                                                        |

**Формула расчёта итоговой оценки по дисциплине (модулю) «Переговоры»:** « $0,3 \times$  аудиторная работа +  $0,2 \times$  среднее за домашние задания +  $0,1 \times$  дискуссия +  $0,4 \times$  зачет».

**Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Примерные вопросы для подготовки к семинарам**

### **Семинар 1.**

1. Что такое эмоциональный интеллект и почему он важен для руководителя в управлении командой?
2. Каковы основные компоненты модели эмоционального интеллекта (например, по Гоулману) и их роль в лидерстве?
3. Какие стратегии можно использовать для развития самосознания и саморегуляции у руководителя?
4. Как эмоциональный интеллект помогает в управлении конфликтами и мотивации сотрудников?
5. Приведите примеры ситуаций, где низкий эмоциональный интеллект руководителя приводит к негативным последствиям, и как его повысить.

### **Семинар 2.**

1. Что такое конструктивная обратная связь и чем она отличается от деструктивной?
2. Как устанавливать и поддерживать личные границы в профессиональной среде, особенно в роли руководителя?
3. Какие принципы эффективной обратной связи (например, модель SBI) помогают в коммуникации?
4. Как справляться с реакциями на обратную связь и избегать эмоционального выгорания?
5. Приведите примеры ситуаций, где нарушение личных границ приводит к конфликтам, и как их предотвратить.

### **Семинар 3.**

1. Что такое защита границ в острых конфликтах и как ее применять без эскалации?

2. Как техника сепарации помогает в деэскалации конфликта и сохранении профессиональных отношений?
3. Какие признаки эскалации конфликта и стратегии для ее предотвращения?
4. Как сочетать защиту границ с поиском компромисса в острых ситуациях?
5. Приведите примеры успешного применения сепарации и защиты границ в корпоративных конфликтах.

### **Примерные домашние задания**

#### **Домашнее задание 1**

Выберите реальную или недавнюю ситуацию напряжённой коммуникации (переговоры, конфликт, сложное обсуждение), проанализируйте свои эмоциональные реакции и триггеры, опишите эмоциональные сигналы собеседника, которые вы заметили или могли заметить, сформулируйте альтернативные способы реагирования с позиции руководителя и зафиксируйте, как изменение эмоционального поведения могло повлиять на исход взаимодействия.

#### **Домашнее задание 2**

Опишите кейс предоставления или получения сложной обратной связи, проанализируйте, какие личные границы сторон были нарушены или, наоборот, не были обозначены, переформулируйте обратную связь в конструктивном формате (с учётом фактов, ожиданий и последствий), а также предложите формулировки, позволяющие сохранить профессиональные отношения и долгосрочное сотрудничество.

#### **Домашнее задание 3**

Выберите кейс острого конфликта из профессионального опыта, разложите его на уровни фактов, интерпретаций, эмоций и интересов сторон, примените алгоритм разрешения конфликта для выявления ключевых противоречий, сформулируйте шаги по восстановлению доверия и конструктивного диалога, а также опишите, какие управленческие и коммуникативные действия помогут предотвратить повторение конфликта в будущем.

### **Примерные темы и критерии оценивания дискуссии**

#### **Примерные темы для дискуссии:**

1. **Где проходит граница между конфликтом интересов и конфликтом интерпретаций?**  
Обсуждение ситуаций, в которых стороны формально говорят об одном и том же, но вкладывают разные смыслы и ожидания.
2. **Как распознать скрытый конфликт до его эскалации?**  
Анализ сигналов, указывающих на наличие неозвученных противоречий, страхов или несогласованных целей.
3. **Техника «Декодирование» как инструмент работы с эмоциями и смыслами**  
Обсуждение этапов техники и её роли в переводе эмоциональных и оценочных высказываний в проверяемые факты и потребности.
4. **Типичные ошибки при попытке „рационализировать“ острый конфликт**  
Разбор кейсов, в которых преждевременный переход к логике и решениям усугубляет конфликт.
5. **Роль фасилитатора в процессе декодирования конфликта**  
Обсуждение ответственности третьей стороны и границ её вмешательства.
6. **Декодирование vs компромисс: в чём принципиальная разница?**

Сравнение поверхностного сглаживания конфликта и глубокой работы с его причинами.

#### **7. Работа с асимметрией власти в острых конфликтах**

Обсуждение того, как техника декодирования применяется в отношениях «руководитель — подчинённый», «заказчик — исполнитель».

#### **8. Можно ли декодировать конфликт без согласия всех сторон?**

Разбор ограничений техники и ситуаций, в которых она не работает.

#### **Критерии оценивания участия в дискуссии:**

##### **1. Понимание природы конфликта**

Оценивается способность различать уровни конфликта (факты, интерпретации, эмоции, интересы) и корректно их называть.

##### **2. Применение техники «Декодирование»**

Оценивается умение использовать элементы техники (уточнение смыслов, переформулирование, выявление скрытых противоречий) в аргументации.

##### **3. Глубина анализа и аргументации**

Оценивается способность выходить за рамки очевидных объяснений и предлагать обоснованные интерпретации конфликтной ситуации.

##### **4. Работа с альтернативными точками зрения**

Оценивается готовность слышать других участников, корректно реагировать на возражения и интегрировать разные позиции.

##### **5. Коммуникативная зрелость**

Оценивается уважительность высказываний, способность говорить о сложных и эмоциональных темах без эскалации конфликта.

##### **6. Практическая применимость выводов**

Оценивается умение формулировать выводы и рекомендации, применимые к реальным рабочим и жизненным ситуациям.

### **Примерное описание и критерии оценивания к проекту**

**Цель проекта:** Студенты (или участники) должны разработать и представить интегрированный план лидерства, который демонстрирует понимание и применение ключевых навыков в области эмоционального интеллекта, обратной связи, разрешения конфликтов, противодействия манипуляциям и теоретического анализа конфликтов. Проект включает теоретическую подготовку, практические симуляции и рефлекссию, чтобы участники могли применить знания в реальных или гипотетических сценариях управления командой. Проект подразумевает индивидуальную или групповую работу (в зависимости от контекста) и презентацию результатов.

#### **Формат проекта:**

##### **Этапы:**

1) **Исследование и планирование:** Изучить предоставленные материалы по всем темам, провести анализ личного опыта или гипотетических ситуаций.

2) **Практическая разработка:** Создать план или симуляцию (например, сценарий управления командой, включающий все блоки).

3) **Презентация и рефлексия:** Представить проект (в форме отчета, видео, ролевой игры или презентации) и обсудить уроки.

##### **Результаты проекта:**

- Письменный отчет (5–10 страниц) с описанием плана и анализом.
- Практическая демонстрация (симуляция или MindMap).
- Рефлексивный дневник (личные insights по применению навыков).

**Интеграция тем:** Проект объединяет все блоки в единый нарратив: от развития эмоционального интеллекта до применения в коммуникации, разрешении конфликтов, защите от манипуляций и теоретического закрепления. Например, участники могут

смоделировать сценарий конфликта в команде, используя декодирование, игры и MindMap для анализа.

**Критерии оценивания:**

1. **Интеграция ключевых компетенций** — полнота и логичное сочетание тем: эмоциональный интеллект, обратная связь, разрешение конфликтов, противодействие манипуляциям, анализ позиций.
2. **Глубина анализа и теоретическая обоснованность** — корректное использование понятий, моделей и техник из курса (например, декодирование, фреймворк SCORE, активное слушание).
3. **Практическая применимость** — реалистичность сценария, уместность предложенных действий в профессиональной или командной среде.
4. **Качество рефлексии** — осознание личной позиции, зон роста, эмоциональных реакций и возможных изменений в поведении.
5. **Форма представления** — структурированность, ясность изложения, качество оформления (в отчёте, презентации, видео или симуляции).

**Задания для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

| № п/п | Задание                                                                                                | Ответ                   | Компетенция |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------|
| 1.    | Какая компетенция позволяет распознавать эмоциональное состояние собеседника в командной коммуникации? | Эмпатия                 | УК-3        |
| 2.    | Что восстанавливается при экологичном отказе в просьбе в кросс-функциональной команде?                 | Личные границы          | УК-3        |
| 3.    | Что является скрытой причиной большинства рабочих конфликтов в команде?                                | Конфликт интересов      | УК-3        |
| 4.    | Какая стратегия поведения предпочтительна в остром конфликте при руководстве командой?                 | Сотрудничество          | УК-3        |
| 5.    | Что определяется перед входом в конфликтную ситуацию в организации команды?                            | Цель взаимодействия     | УК-3        |
| 6.    | Что разрушается в компании при системных манипуляциях в команде?                                       | Доверие                 | УК-3        |
| 7.    | Какой риск возникает при игнорировании картины мира команды в управлении?                              | Коммуникационный разрыв | УК-3        |
| 8.    | Что требуется для достижения договорённостей при разных целях в команде?                               | Поиск компромисса       | УК-3        |
| 9.    | Какой стиль лидерства помогает поддерживать позитивную атмосферу в команде?                            | Делегирующий            | УК-3        |
| 10.   | Какое качество необходимо лидеру для мотивации участников команды?                                     | Эмпатия                 | УК-3        |
| 11.   | В какое русло необходимо перевести разговор после легализации эмоций в деловом диалоге?                | Рациональное            | УК-4        |
| 12.   | Какая модель структурирует описание поведения в обратной связи для коммуникации?                       | Модель SBI              | УК-4        |

|     |                                                                                      |                      |      |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------|
| 13. | Какая ошибка снижает ценность обратной связи при деловом взаимодействии?             | Оценка личности      | УК-4 |
| 14. | Какой стиль поведения противодействует скрытому давлению в профессиональном общении? | Ассертивность        | УК-4 |
| 15. | Что позволяет вскрыть истинный мотив собеседника при сборе требований?               | Прояснение намерений | УК-4 |
| 16. | Какой прием обеспечивает точность восприятия информации в деловой коммуникации?      | Активное слушание    | УК-4 |
| 17. | Как называется техника плавного перехода между темами диалога при презентации?       | Мостик               | УК-4 |
| 18. | Чем отличается верификация от простого выяснения при подготовке отчётности?          | Подтверждение фактов | УК-4 |
| 19. | Что строится для обоснования своей позиции в споре при коммуникации?                 | Система аргументов   | УК-4 |
| 20. | Какой фреймворк используется для анализа ситуации перед переговорами?                | Фреймворк SCORE      | УК-4 |