Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Московский областной филиал

Факультет государственного управления и права
(наименование структурного подразделения (института/факультета)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Московского областного филиала
РАНХиГС

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Государственная и муниципальная служба (с углубленным изучением иностранных языков)
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.10.02 Технологии переговорного процесса
(код и наименование РПД)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная
(форма(формы) обучения)

Год набора – 2025

Красногорск, 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат:
00DAA02066BBB2FFF23A159B9219BEBE55
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 23.10.2023 до 15.01.2025

Автор(ы)–составитель(и):
кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой гуманитарных, социально-экономических и естественно-научных дисциплин Ершова Л.В.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой гуманитарных, социально-экономических и естественно-научных дисциплин, канд.психол.наук, доцент, Ершова Л.В.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы…….
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы…….....
3. Содержание и структура дисциплины…….
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине……..
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины……...
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине…….…….. …..
   6.1. Основная литература……...……..
   6.2. Дополнительная литература…….
   6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы……..
   6.4. Нормативные правовые документы…….……
   6.5. Интернет-ресурсы……..
   6.6. Иные источники…….
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Технологии переговорного процесса» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс ОС-1	умение использовать инновационные подходы к планированию, организации и разрешению конфликтов в сфере государственного и муниципального управления	ПКс ОС-1.1.5	Способен вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

Квалификационные требования[1]/ Задачи профессиональной деятельности [2]	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Выполнение функциональных обязанностей, соответствующих организационно-управленческому виду деятельности/ - Информационно-аналитическое проведение подготовки проекта; - Организация и проведение подготовки и реализации проекта; - Управление и контроль подготовки и реализации проекта.	ПКс ОС-1.1.5	На уровне знаний – знание основных технологий проведения переговоров в сфере государственного и муниципального управления
		На уровне умений - вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта
		На уровне навыков – проводить переговоры с потенциальными интересантами проекта на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.ДВ.10.02 Технологии переговорного процесса составляет 4 зачётные единицы, 144 часа.

Всего на контактную работу с преподавателем выделено:

[1] https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71755218/#2220

2 Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 N 1016 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление" (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.2020 N 59497)

очная форма обучения:
- лекции – 28 а.ч. (21 астр.ч.),
- практические занятия – 26 а.ч. (19,5 астр.ч.),
- самостоятельная работа – 54 ч. (40,5 астр.ч),
- контроль – 36 ч. (27 астр.ч.)

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина «Технологии переговорного процесса» изучается в ОП ВО Государственное и муниципальное управление (бакалавр) направленности «Эффективное государственное и муниципальное управление» - профессиональный цикл, вариативная часть, дисциплина по выбору Б1.В.ДВ.10.02; 7 семестр, 4 курс в объеме 4 ЗЕТ.

Изучение дисциплины основывается на результатах Б1.В.18 Градоведение с основами урбанистики (7 семестр), Б1.В.13 Социология управления (7 семестр), Б1.В.07 Государственное регулирование миграционных и демографических процессов (7 семестр), Б1.В.ДВ.05.01 Зарубежный опыт государственного и муниципального управления (7 семестр).

В содержательном плане дисциплина является основой для изучения Б1.В.12 Инновационный менеджмент (8 семестр), Б2.В.02(Пд) Производственная (преддипломная) практика (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[4], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Общая характеристика переговорного процесса	10	4		2		4	О,Т
Тема 2	Технология переговорного процесса и психология принятия решений в переговорном процессе	22	4		6*		12	О, Т, ПОЗ
Тема 3	Подготовительный этап ведения переговоров	18	4		4*		10	О, Т, ПОЗ
Тема 4	Разновидности тактик ведения переговоров	18	4		4*		10	О, ПОЗ
Тема 5	Психологические основы переговорного процесса	24	6		6*		12	О, ПОЗ
Тема 6	Этнические и этические особенности переговорного процесса	16	6		4		6	О, ПОЗ
Промежуточная аттестация		36				36		Экзамен
Всего:		**144**	**28**		**26**	**36**	**54**	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), практико-ориентированные задания (ПОЗ)

** - интерактивные часы*

Содержание дисциплины

Тема 1. Общая характеристика переговорного процесса.

Деловое общение и его специфика. Коммуникационный процесс. Коммуникативная компетентность. Значение переговоров в деловом общении. Классификация переговоров. Предмет переговоров. Позиция. Требования к формулировке позиции. Проблемное поле переговоров. Характеристика основных фаз переговоров. Формулировка позиций участников переговоров. Требования к участнику переговоров. Переговорный процесс в национальном аспекте.

Тема 2. Технология переговорного процесса и психология принятия решений в переговорном процессе.

Переговоры с позиции силы. Конфронтационный подход как передышка между этапами силового давления. Цели и технологии конфронтационных переговоров. Переговоры с позиции слабости, главные условия при их вынужденном применении. Принципиальный, партнерский подход, его задачи и основные особенности. Тактика партнерского подхода. Деловые игры на решение конкретных задач достижения согласия при разных интересах.

Принципы принятия решений. Теории принятия решений. Психологические барьеры при принятии решений. Психотехнология принятия решений. Ускорение принятия решения. Описательные модели принятия решений Феномены индивидуальных решений Феномены коллективных решений Стили принятия решений . Методы принятия решений.

Тема 3. Подготовительный этап ведения переговоров.

Правила оповещения, приглашения к переговорам. Основные согласования. Требования протокола и этикета. Содержательная подготовка: анализ проблемы и ситуации. Разработка концепции переговоров. Определение предмета переговоров, стратегических и тактических целей, структурирование основных и вспомогательных задач. Формулировка позиций и интересов. Анализ позиций и интересов противника (партнера). Разработка возможных вариантов взаимоприемлемых решений.

Тема 4. Разновидности тактик ведения переговоров.

Позиции и интересы. Понятие НАОС. Распределительный и интегративный торг. Преимущества и трудности одного переговорщика. Особенности командного участия в переговорном процессе.

Тема 5. Психологические основы переговорного процесса.

Формирование конструктивных отношений как основа успешности взаимодействия. Психологические основы убеждения и внушения . Основные правила конструктивного диалога. Восприятие в общении. Стереотипы, их роль в межнациональном общении. Мотивация партнера (оппонента). Некорректные тактические приемы: давление, шантаж, манипуляции, особенности их распознания и противостояния им. Основные требования к критике. Собственная реакция на критику.

Тема 6. Этнические и этические особенности переговорного процесса.

Западная культура переговоров и основные национальные стили: американский стиль ведения переговоров, английский, французский, немецкий стиль. Восточно-буддистская культура переговоров и основные национальные стили: японский, китайский, корейский, индийский.

Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса. Классификация манипуляций при переговорах. Способы противодействия манипуляциям.

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Технологии переговорного процесса»используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Общая характеристика переговорного процесса	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты
Тема 2. Технология переговорного процесса и психология принятия решений в переговорном процессе	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Тема 3. Подготовительный этап ведения переговоров	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Тема 4. Разновидности тактик ведения переговоров	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, задания
Тема 5. Психологические основы переговорного процесса	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, задания
Тема 6. Этнические и этические особенности переговорного процесса	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, задания

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме устного экзамена.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Задание для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации должны быть направлены на оценивание:

1. уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;

2. степени готовности обучающегося применять теоретические знания и профессионально значимую информацию, сформированности когнитивных умений.

3. приобретенных умений, профессионально значимых для профессиональной деятельности.

Задания для оценивания когнитивных умений (знаний) должны предусматривать необходимость проведения аттестуемым интеллектуальных действий:

– по дифференциации информации на взаимозависимые части, выявлению взаимосвязей между ними и т.п.;

– по интерпретации и творческому усвоению информации из разных источников, ее системного структурирования;

– по выявлению значения предмета учебной дисциплины для достижения конкретной цели, на основе проникновения в суть общественных явлений и процессов;

– по комплексному использованию интеллектуальных инструментов учебной дисциплины для решения учебных и практических проблем.

При составлении заданий необходимо иметь в виду, что они должны носить практико-ориентированный комплексный характер, быть направлены на формирование и

закрепление профессиональных компетенций. Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, периодическим опросом слушателей на занятиях.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Содержание практических занятий

Практическое занятие № 1 по теме № 1: «Общая характеристика переговорного процесса**».**

Цель и задачи: изучение основных прикладных аспектов переговорного процесса.

Содержание занятия:

1**.**Вводная часть

2.Вопросы для обсуждения:

1. Общие положения переговорного процесса
2. Динамика и этапы переговорного процесса
3. Структура переговорного процесса

3. Оценка самостоятельной работы студентов.

Задание на самостоятельную работу: подготовить сообщения по темам: «Философско-этические трактовки переговорного процесса» и «Социология коммуникации как основа современных теорий переговорного процесса».
Сформировать терминологический словарь: переговоры, переговорный процесс, конфликтологическая компетентность.

Практическое занятие № 2 по теме № 2: «Технология переговорного процесса и психология принятия решений в переговорном процессе**».**

Цель и задачи: ознакомиться с технологией переговорного процесса и психологией принятия решений.

Содержание занятия:

1**.**Вводная часть

2.Вопросы для обсуждения:

1. Организация работы в переговорном процессе
2. Методы ведения переговоров
3. Психотехнология принятия решений. Феномены индивидуальных и коллективных решений Стили принятия решений .

3. Оценка самостоятельной работы студентов.

Задание на самостоятельную работу: подготовить сообщения по темам: «Стили принятия управленческих решений» и «Технология переговорного процесса».

Практическое занятие № 3 по теме № 3: «Подготовительный этап ведения переговоров**».**

Цель и задачи: развитие у студентов навыков организации и проведения подготовительного этапа переговорного процесса.

Содержание занятия:

1**.**Вводная часть

2.Контрольные вопросы и задания:

1. Этапы переговорного процесса и их характеристика.
2. Подготовка дипломатических переговоров.
3. Ведение дипломатических переговоров.
4. Анализ проблем и интересов участников переговоров. Определение возможных вариантов решения.

3. Оценка самостоятельной работы студентов.

Задание на самостоятельную работу: подготовить сообщения по темам: «Технология завершения переговоров» и «Подготовка и порядок ведения переговоров».

Практическое занятие № 4 по теме № 4: «Разновидности тактик ведения переговоров**».**

Цель и задачи: освоить тактики ведения переговоров.

Содержание занятия:

1**.**Вводная часть

2.Вопросы для обсуждения:

1. Сущность посредничества на дипломатических переговорах.
2. Виды посредничества и его участники.
3. Процедура посредничества.
4. Понятие «добрых услуг». Отличия «добрых услуг» от посредничества

3. Оценка самостоятельной работы студентов.

Задания на самостоятельную работу: подготовить сообщения по одной из тем «Вариативные подходы и техники переговоров», «Риторические приемы в переговорном процесса».

Практическое занятие № 5 по теме № 5: «Психологические основы переговорного процесса**».**

Цель и задачи*:* отработка навыков анализа психологических основ переговорного процесса.

Содержание занятия:

1**.**Вводная часть

2.Вопросы для обсуждения:

1. Личность переговорщика и требования к ней.
2. Психологические аспекты переговорного процесса.
3. Особенности восприятия, мышления, идеологических и религиозных установок переговорщиков.

3. Оценка самостоятельной работы студентов.

Задания на самостоятельную работу: подготовка эссе по темам «Психологические конструкты тактик ведения переговоров».

Практическое занятие № 6 по теме № 6: «Этнические и этические особенности переговорного процесса**».**

Цель и задачи: Закрепление знаний студентов по основным проблемам ведения переговорного процесса, направленного на разрешение конфликта, развитие у них навыков самооценки психологической подготовленности к участию в переговорах и формирования такой подготовленности в ходе отработки тренинговых упражнений.

Содержание занятия:

1**.**Вводная часть

2.Вопросы для обсуждения:

1. Национальные стили ведения переговоров.
2. Роль переговорного этикета в тактике переговорного процесса.

3. Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса. Классификация манипуляций при переговорах. Способы противодействия манипуляциям.

3. Оценка самостоятельной работы студентов.

Задания на самостоятельную работу: подготовить сообщения по одной из тем «Переговорный процесс с жестким соперничеством (преступниками, террористами и др.)», «Переговоры как эффективный способ разрешения конфликтов», «Этические аспекты переговорного процесса».

Игровые ситуации.

Игровая ситуация 1: РЫНОК НЕФТИ: КОНКУРЕНЦИЯ ЦЕН.

Альба и Батия — две развивающиеся страны. Каждая добывает нефть, издержки добычи которой менее 10 долл./барр. Соседняя им высокоразвитая страна Капита, потребляющая большое количество нефти, не имеет выхода к морю. Капита вынуждена покупать нефть у Альбы и Батии или же должна переплачивать за транспортировку нефти через их территорию.

Сейчас и Альба и Батия продают нефть Капите по цене 20 долл./барр. До тех пор, пока они продают нефть по одинаковой цене, каждая из стран может рассчитывать приблизительно на половину рынка нефти Капиты. Если одна из стран будет продавать по более низкой цене, чем другая, то она увеличит свою долю рынка, а значит, увеличит свои доходы за счет другой стороны. Но ни одна из стран не может окончательно захватить весь рынок нефти.

Вы являетесь представителем Альбы либо Батии по установлению цен на нефть. Каждые 8 месяцев вас запрашивают о ценах вашей страны, по которым будет продаваться нефть Капите. Ваша цель - получить как можно больше прибыли от продажи нефти. Вам совершенно безразлично, какова будет прибыль другой страны.

Изучение рынка показывает, что ежемесячная прибыль вашей страны зависит от той цены, которая была установлена вашей страной, и той, которую установила другая нефтедобывающая страна. Однако продажа нефти более чем за 30 долл./барр. невозможна. В этом случае Капите выгоднее покупать нефть в третьих странах.

По соглашению с Капитой цена, которую могут устанавливать обе страны, должна быть 10, 20 или 30 долл. Прибыль (в млн долл.), которую получают Альба и Батия, устанавливая цены 30, 20, 10 долл., показана в табице.

Таблица

Прибыль, которую получают Альба и Батия, млн долл.

Альба	**Батия**		
	30	**20**	**10**
30	A:11 / B:11	A:2 / B:18	A:2 / B:15
20	A:18 / B:2	A:8 / B:8	A:3 / B:15
10	A:15 / B:2	A:15 / B:3	A:5 / B:5

Батия и Альба являются враждующими государствами. Каждая страна устанавливает цены, не зная о решении другой. Они узнают о выборе противоположной стороны после того, как выбор сделан обоими участниками. В ходе игры вы восемь раз устанавливаете цены (восемь раундов). После 3-го раунда происходит встреча Альбы и Батии, на которой они могут договориться о цене. Такая же встреча состоится после 6-го раунда. В 7-м и 8-м раундах ставки удваиваются, т.е., например, при выборе 30 долл. и 30 долл. Альба и Батия получают прибыль по 22 млн долл.

Просьба вести протокол по форме: номер раунда, прибыль Альбы, прибыль Батии.

Подсчитайте прибыль каждой страны по всем восемь раундам.

Методические рекомендации.

При проведении игры необходимо разделить академическую группу на несколько подгрупп так, чтобы были Альба-1, Альба-2 и т.д., Батия-1, Батия-2 и т.д. Взаимодействие строится между Альбой-1 и Батией-1, Альбой-2 и Батией-2 и т.д. параллельно. В каждой команде должно быть не менее двух человек (лучше всего 3-4 человека).

Команды рассаживаются в большой аудитории в разных концах - так, чтобы не могли слышать процесс обсуждения своих партнеров по игре. Каждая команда, сделав выбор и записав его на листе бумаги, передает его преподавателю или его ассистенту. Тот ждет, когда соперник этой команды сделает свой выбор, и лишь после этого передает каждой команде выбор соперника.

При анализе результатов проводится сравнение, как шел процесс выбора в разных подгруппах - первой, второй и т.д. Можно ввести дополнительные параметры, например объявить, что та команда, которая «заработает больше», получит приз, и посмотреть, как это скажется на результатах.

Игровая ситуация 2: АРЕНДА ДОМА.

Инструкция представителю российской компании за рубежом Вы являетесь представителем крупной российской компании в одной из зарубежных стран. Представительство открыто недавно. Вы нашли офисное помещение и подписали договор о его купле. Теперь необходимо найти жилье. Однако в течение ближайших лет речь может идти только об аренде. Жилье должно быть хорошее и в престижном районе. После довольно длительных поисков вы нашли дом, идеально подходящий для ваших целей. По имеющимся у вас данным от посреднической фирмы, хозяин дома переезжает в другой город и готов сдать дом с 1 января (сейчас середина декабря). За аренду своего дома он просит 8,5 тыс. в месяц (в местной валюте). Ваша компания ежегодно в начале января для этих целей может выделить не более 96 тыс. в год (процент годовых по вкладам в местных банках примерно 2,5%). Снять дом планируется по крайней мере на несколько лет (минимум на три года). Сегодня вам предстоит встреча с хозяином дома. Вы можете искать решение исходя из той суммы, которой располагаете. При этом, разумеется, вы заинтересованы потратить как можно меньше. В доме будете проживать вы с супругой (супругом) и дочь 15 лет. Даже если вам придется уехать на день-два по делам, в доме кто-то обязательно будет оставаться.

Примечание.

При всех расчетах доля посреднической фирмы не учитывается.

Инструкции владельцу дома

В связи с переездом в другой город, где вам предстоит жить и работать в течение как минимум трех лет (у вас подписан контракт на три года о работе в этом городе), вы намерены на этот срок сдать свой дом, находящийся в одном из самых престижных районов столицы. В доме дорогая мебель, аппаратура, картины. Первоначальная цена, за которую вы собирались сдать дом и которую вы сообщили посреднической фирме, составляла 8,5 тыс. в месяц в местной валюте. За эту цену в принципе можно найти арендатора, но на его поиски нужно время. У вас же обстоятельства складываются так, что вам срочно надо переезжать, и вы намерены сдать свой дом с 1 января (сейчас середина декабря), ограничив свой выбор имеющимися у вас на сегодня двумя предложениями.

Вчера вы встречались с одним из возможных арендаторов. Он готов снять ваш дом на два года и платить 8,2 тыс. в месяц, внося плату за месяц вперед. Отрицательным моментом здесь является то, что срок аренды ограничен двумя годами. Для вас предпочтительнее сдать дом как минимум на три года, чтобы не искать потом арендатора еще на один год. Кроме того, человек, желающий снять ваш дом, одинок. По роду своей деятельности он часто будет отсутствовать дома. Хотя в доме есть сигнализация, все же вы не хотели бы оставлять его без присмотра. Однако в настоящее время вы остро нуждаетесь в деньгах (причем в довольно крупной сумме) и не намерены ни цента терять на этой сделке. Иными словами, вы решили подписать тот договор, согласно которому вы

получите больше денег. При прочих равных условиях вы предпочтете сдать дом тому, кто арендует его на три года и будет постоянно жить в доме.

Примечание

При всех расчетах доля посреднической фирмы не учитывается.

Методические рекомендации.

При проведении игры необходимо обратить внимание на то, как проходили этапы переговоров, какая была основная стратегия, какие тактические приемы использовались.

Игровая ситуация 3: ПОКУПКА АВТОМОБИЛЯ.

Инструкция представителю строительной фирмы

Руководство вашей фирмы поручило вам купить микроавтобус для перевозки бригады рабочих к месту работы. Новая машина стоит не менее 40 тыс. долл. На покупку же выделили не более 25 тыс. долл. Поэтому вопрос о новой машине не стоит. Вы обратились в ряд фирм, торгующих подержанными машинами, однако за несколько недель так и не удалось ничего подобрать. Машины оказывались либо в плохом состоянии, либо их цена превышала 25 тыс. долл. Купить микроавтобус напрямую тоже не получалось. Вы оказались в цейтноте, так как в связи с предстоящими работами машина нужна в ближайшие 5–6 дней.

Наконец сегодня вы узнали, что одно из госучреждений продает свою машину, которая в довольно хорошем состоянии, за 25 тыс. долл. Это цена окончательная, и она не подлежит изменению. Вы уже было решили остановить свой выбор на этом варианте. Однако вечером вам домой позвонил приятель, знавший о вашей проблеме, и сообщил, что нашел одну фирму, которая продает принадлежащий ей микроавтобус. Он в хорошем состоянии. Что касается цены, то поскольку сделка совершается напрямую, цена будет ниже, чем в магазинах по продаже подержанных машин. Однако конкретно о цене надо разговаривать непосредственно с представителем фирмы. Он также сообщил, что, когда он предварительно обсуждал вопрос о покупке этой машины, еще один покупатель проявил к ней интерес. В общем, завтра вам надо подъехать к 9.00 утра и самому обо все договориться. Параметры обеих машин (пробег, год выпуска и т.п.) примерно одинаковы, поэтому вы решили, что купите ту, которая обойдется дешевле.

Примечание

На переговорах обсуждается только цена машины.

Инструкция представителю фирмы, продающей микроавтобус

Руководство вашей фирмы поручило вам срочно продать принадлежащий фирме микроавтобус. Микроавтобус в хорошем состоянии. Стоимость новой такой машины 40 тыс. долл. Конечно, можно обратиться в фирмы, занимающиеся продажей подержанных автомобилей, но тогда сумма, которую получит ваша фирма, будет ниже из-за необходимости оплачивать посреднические услуги. Очевидно, что выгоднее продавать напрямую. На сегодняшний день у вас есть два предложения. С первым потенциальным покупателем вы уже провели переговоры. Он готов купить микроавтобус за 20 тыс. долл. Это минимальная сумма, за которую вы можете продать машину. Вы сказали ему, что окончательный ответ дадите завтра во второй половине дня. Завтра же в 9.00 утра вам предстоят переговоры со вторым покупателем. Поскольку деньги нужны срочно, у вас нет времени на поиск других вариантов. Вы продадите машину тому из этих двух покупателей, кто даст за нее больше.

Примечание

На переговорах обсуждается только цена машины.

Методические рекомендации.

Обратите внимание на первые предложения о цене покупателя и продавца. Сравните их с окончательным решением. На усмотрение преподавателя и студентов могут быть выбраны все три игры, две, или одна.

Деловая игра.

1. ПРОВЕДЕНИЕ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ «ЗАГРЯЗНЕНИЕ РЕЙНА».

Участники переговоров и регламент

Четыре представленные на переговорах делегации согласились о начале переговоров. Каждая делегация кроме общей информации имеет конфиденциальные инструкции. Во время подготовки возможны проведения отдельных предварительных встреч с той или иной делегацией. На подготовку к переговорам (включая возможные предварительные встречи) отводится 50 мин. На сами переговоры отводится 2 часа. После каждых 45 мин. переговоров делается перерыв для обсуждений и совещаний на 10 мин (не учитываются в общем времени двухчасовых переговоров). По желанию сторон могут быть сделаны дополнительные перерывы. Переговоры должны закончиться текстом согласованного коммюнике.

Примечание:

Переговоры не предполагают, что стороны «увязнут» в обсуждении технических вопросов, но все пункты предложенной повестки дня должны быть рассмотрены.

Общая информация

Каждая делегация - Швейцарии, Германии, Франции, Нидерландов - работает для достижения соглашения по очистке Рейна. Нидерланды возлагают большие надежды на эти переговоры. Переговоры также значимы для Германии, поскольку Рейн снабжает питьевой водой жителей Рурской области, несмотря на то что именно эта область является основной, загрязняющей Рейн.

Франция не проявляет особого интереса к переговорам. Для Швейцарии достижение договоренности не является высокоприоритетным на переговорах. Тем не менее все страны, участвующие в переговорах, заинтересованы в решении тех или иных вопросов. На предварительных переговорах было достигнуто соглашение по следующей повестке дня.

1. Составить список элементов, выброс которых будет запрещен.
2. Составить список элементов, выброс которых будет в той или иной мере ограничен.
3. Установить нормы выбросов по элементам пункта 2.
4. Определить формулу, по которым выбросы списка пункта 2 допускаются по странам.
5. Разработать общую систему контроля.
6. Достичь договоренности по поводу внедрения данного соглашения.

Председательство последовательно осуществляется каждой из сторон по 45 мин. На первом раунде председатель - Франция.

По пунктам 1, 2, 3 повестки дня информация представлена Международной комиссией. Загрязнение Рейна понимается как воздействие на состояние воды так, что это влияет на: производство питьевой воды; производство воды для использования в сельскохозяйственных целях; поддержание приемлемого качества воды, попадающей в море; поддержание и сохранение флоры и фауны реки; обеспечение рыболовства и отдыха на берегах реки.

В таблице приведены высший и низший пределы, а также существующий уровень. Элементы перечислены в последовательности так, что первыми в списке стоят наиболее опасные элементы вообще недопустимые к применению.

Таблица

Список вредных элементов, представленный международной комиссией

Вредные элементы	**Низший предел**	**Высший предел**	**Существующий уровень**
1. Галоидные соединения	0	0	2
2. Ртуть и ее компоненты	0	0	3
3. Компоненты, способные послужить причиной	0	0	1

раковых заболеваний в случае, если они присутствуют в питьевой воде			
4.Сохранившиеся минеральные масла и гидрокарбонат, являющийся отходом бензина	0	18	22
5. Соли цианистой кислоты	0	8	12
6. Олово и его компоненты	0	8	6
7. Кадмий и его компоненты	4	12	11
8.Компоненты неорганического фосфора и неразложимого фосфора	8	18	24
9. Свинец и его компоненты	3	7	18
10. Хром и его компоненты	9	11	13
11. Аммиак и его компоненты	3	6	10
12.Компоненты неорганического силикона, которые неуничтожимы и токсичны	7	9	8

По пункту 5 повестки дня внесено два предложения.

1. Предложение Франции. Предоставить возможность производить контроль каждой стране самостоятельно.

2. Предложение Нидерландов. Увеличить количество членов в Международной комиссии и возложить на них: составление и обновление перечня основных источников выбросов (крупные города, компании и т.п.); отслеживание элементов, разрешенных к выбросу с ограничениями и запрещенных к выбросу; создание постоянно действующей системы замеров; создание передвижных команд, имеющих право производить замеры в любом месте.

Прийти к соглашению с местными властями о разрешении принимать необходимые санкции вплоть для применения уголовной ответственности в случае нарушения настоящих договоренностей.

По пункту 6 повестки дня

Предложение Франции. Как только договор будет ратифицирован, каждая сторона приступает к выполнению решений. Через три года проводится конференция о ходе выполнения соглашений, организуемая Международной комиссией.

Предложение Нидерландов. Каждая сторона принимает национальную программу по реализации обязательств, наложенных данным договором, и приступит к ее выполнению

Предложение Германии. Аналогично предложению Франции, но сроки проведения конференций - раз в два года.

Конфиденциальные инструкции (выдаются представителям соответствующих стран)

Швейцария. Ваша страна не очень заинтересована в данных переговорах. Если брать во внимание совокупные выбросы, то Швейцария не самый большой загрязнитель, хотя более 50% вод Рейна берут начало в стране. В то же время в Швейцарии есть определенные группы, которые заинтересованы в очистке вод Рейна (в частности, связанные с туризмом). Ваша делегация в то же время понимает, что выполнение

соглашения потребует финансовых затрат, в том числе промышленного сектора, на развитие очистных сооружений. Ваша страна в значительной мере ориентируется во внешней политике на позицию Франции и Германии. В дальнейшем вы будете иметь дело с французской стороной. Этот факт, несомненно, оказывает влияние на вашу позицию на переговорах, но не настолько, чтобы отказаться от самостоятельности в принятии решений за столом переговоров. Наконец, следует иметь в виду, что Швейцария настороженно относится к международным инспекциям, так же как и к сильной вовлеченности в международных комиссиях.

Франция. Ваша заинтересованность в подписании данного соглашения минимальна. Воды Рейна не используются в значимых масштабах в вашей стране для бытовых и ирригационных нужд. Химическое загрязнение Рейна со стороны Франции невелико, однако развитие промышленности может увеличить выбросы в Рейн. Кроме того, решение экологических вопросов требует значительных финансовых затрат от промышленного сектора. Вы предпочитаете, чтобы система ограничений была как можно более гибкой. Если вам не удастся добиться этого, вы будете тянуть с решением. Вместе с тем вы понимаете, что вам необходимо выразить озабоченность, чтобы не вступить в противоречие с немцами и особенно голландцами.

Нидерланды. Вы очень заинтересованы в заключении договора по проблемам Рейна. Питьевая вода, вода для полива, чистые воды Рейна для отдыха на суше и чистая вода в море - все это очень важно для вас. Проблемами экологии Рейна озабочены не только парламент и правительство вашей страны, но и общественность. СМИ постоянно дают репортажи о состояния Рейна. Эта проблема широко освещается. После работы Международной комиссии вы рассчитываете добиться существенных результатов по улучшению экологической ситуации Рейна, однако другие страны менее заинтересованы в решении проблемы. Министры договорились, что соглашение будет подписано. Кроме того, в других областях также идут переговоры. Повлиять на них могут проблемы, если они возникнут на переговорах по Рейну. В этом никто не заинтересован. Поэтому вы рассчитываете найти понимание у членов других делегаций. Ожидается некоторая оппозиционность со стороны Франции. Она в меньшей степени, чем другие страны, пользуется водами Рейна. Она также ориентирована в большей степени на развитие собственных национальных программ. Вы рассчитываете, что то, что Нидерланды - жертва номер один загрязнения Рейна - должен быть принят во внимание. Первое, что вы намерены обсудить, это вопрос о выплате компенсаций со стороны других участников.

Германия. Переговоры по Рейну очень важны для вас. Его воды используются вами для питья и сельскохозяйственных нужд. Туризм и отдых на Рейне - также область внимания вашей страны. Ваша химическая промышленность сосредоточена в основном в районе Рейна. Это жизненно необходимая отрасль экономики. Данный фактор имеет и огромное политическое значение. Если затраты на очистку отходов будут слишком велики для промышленности, то некоторые компании могут переместиться в другие страны. Это абсолютно неприемлемо для вас как с экономической точки зрения, так и с точки зрения возможных социальных проблем, обусловленных безработицей в регионе. Вместе с тем вы должны учитывать роль партии «Зеленых» в политической жизни вашей страны. Правительство готово перехватить инициативу «Зеленых» и повысить свой рейтинг с сфере защиты окружающей среды. Вам известна некоторая оппозиционность Франции в отношении данного соглашения по Рейну. Она не хочет потерять значение своих национальных проектов. К тому же она не заинтересована в водах Рейна так, как Германия или Нидерланды. Вместе с тем Франция не может игнорировать ситуацию с Рейном. В этом случае ухудшится ее имидж в Европе, а также ее отношения со странами, по территории которых протекает Рейн. Вы также понимаете крайнюю заинтересованность в соглашении по Рейну Нидерландов: дельта Рейна, расположенная на ее территории, особенно страдает от загрязнения.

Методические рекомендации.

Целесообразно разбить академическую группу на две подгруппы так, чтобы можно было провести параллельно две игры. При обсуждении игр необходимо обратить внимание на особенности именно многосторонних переговоров: в чем их сложности и особенности? Проведите сравнение результатов, полученных в двух группах. Объясните причины различия в результатах.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс ОС-1	умение использовать инновационные подходы к планированию, организации и разрешению конфликтов в сфере государственного и муниципального управления	ПКс ОС-1.1.5	Способен эффективно действовать в конфликтных ситуациях, возникающих в системе государственного и муниципального управления

Перечень вопросов к экзамену по дисциплине «Технология переговорного процесса»

1. Переговорный процесс: понятие, подходы к определению.
2. Переговорный процесс как форма и способ коммуникации.
3. Основные ситуации и функции деловых переговоров.
4. Классификация деловых переговоров.
5. Переговорная практика в обществах с различными социально- экономическими и политическими системами.
6. Переговорная практика в современных российских реалиях.
7. Национальные стили ведения деловых переговоров.
8. Основные составляющие переговорного процесса: субъекты и предмет переговоров.
9. Позиции и пропозиции в переговорах. Феномен «слабой позиции» на переговорах.
10. Подготовка к переговорам: планирование переговорного процесса.
11. Подготовка к переговорам: выбор команды, участники и роли переговорщиков.
12. Стратегии переговоров: открытого сотрудничества, активного соперничества, аналитическая стратегия.
13. Информационная подготовка к переговорам: изучение типа организационной культуры.
14. Подготовка к переговорам: модельные переговоры, психологическая подготовка команды.
15. Начальный этап переговоров: размещение участников.
16. Процедура и регламент переговоров. Согласование повестки дня.
17. Психологические приемы в начале переговорного процесса.
18. Классификация психологических типов участников переговоров.
19. Выявление общих интересов в процессе переговоров.
20. Выход из неблагоприятных ситуаций в начале переговоров.
21. Презентация компании, видение проблемы на разных стадиях переговоров.

22. Интересы сторон в переговорном процессе: общие положения. Понятия «позиции» и «интересы».
23. Психотехнологии выявления и согласования интересов.
24. Роль дискуссии в выявлении интересов.
25. Интересы и критерии результативности переговоров.
26. Психология ожидания в переговорном процессе.
27. Решение проблем на переговорах: понятие «решение», классификация решений.
28. Интегральные параметры среды как организационного фактора решения проблем на переговорах.
29. Психология трудностей в решении проблем на переговорах.
30. Психологические приемы преодоления неожиданностей, разногласий и тупиков.
31. Управление конфликтом в переговорном процессе.
32. Альтернативные варианты на переговорах: выдвижение, обсуждение и оценка вариантов, схемы изобретения.
33. Завершение переговоров: типы решений для достижения согласия.
34. Методы завершения переговоров.
35. Анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей.
36. Описательные модели принятия решений в переговорном процессе.
37. Феномены индивидуальных решений при переговорах.
38. Эффекты оценки и выбора альтернатив при переговорах.
39. Оценочные эффекты после принятия решений.
40. Феномены коллективных решений при переговорах.
41. Стили принятия решений на переговорах.
42. Применение стратегий соперничества и сотрудничества на переговорах.
43. Выбор стратегии переговоров.
44. Переговорные тактики: приемы влияния.
45. Вопросы как инструмент переговорного процесса.
46. Мифы и модели эффективных переговоров.
47. Психологическая сущность манипуляции в ходе переговорного процесса.
48. Психологические механизмы манипулятивного воздействия на переговорах.
49. Личностно-психологические манипуляции в ходе переговорного процесса.
50. Манипуляции организационно-процедурного характера в ходе переговорного процесса.
51. Манипуляции в предпринимательской деятельности и их учет в процессе ведения переговоров.

Тесты

1. В какой период времени переговоры стали объектом широкого научного анализа?
1) середина XIX в.
2) начало XX в.;
3) вторая половина XX в.;
4) конец XIX в.
2. Какого вида переговоров не существует?
1) мягкие;
2) жёсткие;
3) принципиальные;
4) смешанные.
3. Для какого вида переговоров характерна ситуация, когда один из участников стремится избежать конфликта, ради достижения соглашения?
1) мягкие;
2) жёсткие;
3) принципиальные.

4. Что означает понятие «модель взаимных выгод»?
1) каждая из сторон формулирует свою позицию, свои интересы;
2) принимаются решения, полностью удовлетворяющие интересы обоих сторон;
3) принимаются решения на основе первоначальных требований.
5. Что из перечисленного не входит в допереговорный этап?
1) установление контакта;
2) поиск решения;
3) выполнение соглашений.
6. Что не входит в постпереговорный этап?
1) заключение соглашений;
2) анализ проведённых переговоров;
3) выполнение соглашений.
7. Что не относится к этапу подготовки к переговорам?
1) осуществление предварительных контактов партнёрами;
2) определение условий проведения переговоров;
3) техническая подготовка;
4) представление своих интересов с учётом интересов сторон.
8. Что наиболее важно в завершении переговоров?
1) сохранить и закрепить доброжелательные отношения;
2) добиться выполнения требований;
3) чётко изложить свои требования.
9. Укажите неправильный ответ. Какие переговоры отличают переговоры от деловой беседы?
1) наличие двух или нескольких субъектов;
2) более официальный характер;
3) как правило предусматривает подписание документов.
10. Какая стратегия ведения переговоров не относится к малоэффективным?
1) жёсткое доминирование;
2) мягкая уступчивость;
3) принципиальные переговоры.
11. Какой ход в схеме переговоров пропущен? Начало беседы - обмен информацией - аргументация и контраргументация -…- завершение переговоров.
1) выработка и принятие решения
12. Какого метода ведения переговоров не существует?
1) мягкий подход;
2) позиционный торг;
3) переговоры по существу;
4) ключевые переговоры.
13. Какой метод ведения переговоров предполагает – поиск ответов на следующие вопросы: в чём заключается идеальное решение поставленной проблемы, от каких аспектов идеального решения можно отказаться, какие предложения партнёра следует обязательно отклонить.
1) метод интеграции;
2) компромиссный метод;
3) вариационный метод;
14. Какой метод предназначен для того, чтобы убедить партнёра в необходимости оценивать проблематику переговоров с учётом общих взаимосвязей и вытекающих отсюда потребностей развития кооперации?
1) метод интеграции;
2) компромиссный;
3) вариационный.

15. Какой метод предполагает согласие за счёт того, что партнёры после неудавшейся попытки договорится между собой с учётом новых соображений частично отходят от своих требований?
1) метод интеграции;
2) компромиссный;
3) вариационный.
16. Какие переговоры максимально эффективны?
1) мягкая уступчивость;
2) жёсткое доминирование;
3) принципиальные переговоры.
17. Какой национальный стиль ведения переговоров отличается высоким уровнем профессионализма?
1) американский;
2) французский;
3) китайский.
18. Какому национальному стилю ведения переговоров свойственен прагматизм?
1) китайский;
2) английский;
3) американский.
19. Какой национальный стиль ведения переговоров характеризуется чётким разграничением отдельных этапов?
1) английский;
2) американский;
3) китайский.
20. Какой национальный стиль ведения переговоров отличается осторожностью?
1) американский;
2) китайский;
3) российский.
21. Укажите неправильный ответ. Какие два основных аспекта составляют подготовительный период переговоров?
1) организационный;
2) заключительный;
3) содержательный.
22. Что не входит в подготовительный период переговоров?
1) анализ проблемы и интересов сторон;
2) определение переговорной позиции;
3) выполнение обязательств по договору.
23. Какую аббревиатуру носит понятие, означающее – лучшую альтернативу переговорному соглашению?
1) BATNA;
2) TOONA;
3) ЭПП.
24. Что не относится к числу вопросов, требующих взаимного одобрения сторон?
1) повестка дня;
2) очерёдность выступлений;
3) определение техники ведения переговоров.
25. Какой стратегии ведения переговоров характерно изложение максимальных требований в самом начале переговоров?
1) стратегия торга;
2) стратегия взаимных уступок;
3) стратегия ложных акцентов.

26. Какой этап переговоров имеет существенное значение для формирования атмосферы, в которой будет проходить переговоры?
1) уточнение интересов и позиций;
2) обсуждение, предполагающее выработку возможных вариантов решения проблемы;
3) достижение соглашения.
27. Какой из перечисленных элементов Р. Фишер и С. Браун не относили к числу элементов, способствующих благоприятному климату в процессе ведения переговоров:
1) рациональность;
2) понимание;
3) логика;
4) отсутствие поучительного тона.
28. На каком этапе переговоров участники должны выработать основные параметры совместного решения проблемы?
1) обсуждение;
2) уточнение интересов;
3) достижение соглашения.
29. Какой вид вопросов предполагает предоставление оппоненту возможность выбора из двух-трёх вариантов?
1) альтернативный;
2) наводящий;
3) риторический.
30. Что обычно понимается под итогом переговоров?
1) решение, устраивающее обе стороны;
2) оставление приятного впечатления;
3) принятие решения на первоначальных условиях.
31. Что подразумевается под периодом «глухой поры»?
1) период, когда один из оппонентов излагает свою позицию;
2) переговорный процесс приостанавливается;
3) переговорный процесс завершается ссорой и завершением сотрудничества.
32. Как характеризуется принцип Парето?
1) результат переговорного процесса зависит от первых 10 минут;
2) для удачного завершения переговоров вы должны иметь незначительное преимущество, которым нужно воспользоваться в самом конце переговорного процесса;
3) 20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий дают 20 % результата.
33. Что понимается под «принципиально новым решением»?
1) решение, которое максимально удовлетворяет интересы каждой из сторон;
2) внесение поправок в первоначальное предложения;
3) преимущество, которое позволяет склонить оппонента к принятию соглашения на ваших условиях.
34. Какой приём не относится к группе приёмов, используемых при позиционном торге?
1) завышение требований;
2) расстановка ложных акцентов в собственной позиции;
3) подчёркивание общности.
35. Что понимается под тактикой «салями»?
1) информация предоставляется оппоненту очень маленькими порциями;
2) показать оппоненту разочарование, таким образом, расслабив его;
3) постоянное давление на оппонента.
36. Какая группа приёмов ориентирована на партнёрский подход?
1) приёмы, используемые при конструктивных переговорах;
2) приёмы, используемые при позиционном торге;
3) приёмы носящие двойственный характер.
37. Приёмы какой группы демонстрируют отношение к оппоненту как к противнику?

1) приёмы, используемые при конструктивных переговорах;
2) приёмы, используемые при позиционном торге;
3) приемы носящие двойственный характер.
38. К какой группе приёмов относится «экономия аргументов»?
1) приёмы, используемые при конструктивных переговорах;
2) приёмы, используемые при позиционном торге;
3) приемы носящие двойственный характер.
39. В чём смысл пакетирования?
1) несколько вопросов увязываются и предлагаются к рассмотрению вместе;
2) подведение итогов в форме перечисления всех ранее сказанных аргументов;
3) затягивание переговоров.
40. Какому понятию соответствует определение: «…- это активная форма публичного выступления»?
1) презентация
41. Укажите неправильный ответ. Отличие презентации от других форм публичных выступлений:
1) публика располагает конкретными знаниями;
2) побуждает к действию;
3) интересна для аудитории и носит конкретный характер.
42. Укажите неправильный ответ. Что понимается под презентационными затратами?
1) время на подготовку и проведение презентации;
2) использование технических средств;
3) стоимость усилий специалистов;
4) ожидание публики.
43. Что понимается под «профилем аудитории»?
1) объединившую людей причину;
2) определённый социальный слой, объединяющий аудиторию;
3) специфика работы слушателей.
44. На какие три этапа принято разделять проведение презентации?
1) начальный, средний, завершающий;
2) вступительная часть, основная и заключительная;
3) открывающий, содержательный и итоговый.
45. Какие решения принимаются на основе прошлого опыта и ощущения его правильности?
1) интуитивные;
2) рациональные;
3) инертные.
46. Что не относится к основным видам неожиданностей в решении проблем на переговорах?
1) непредвиденные проблемы;
2) неожиданное сотрудничество;
3) технические проблемы;
4) неожиданное сопротивление.
47. О каком понятие говорится в определении: «…- процесс адаптации к культуре и климату, присущему новому культурному окружению, происходящий каждый раз, когда человек оказывается в новой организации в родной стране или за рубежом»?
1) аккультурация
48. О каком понятие говорится в определении: «…- процесс сближения и интернационализации бизнеса, происходящий в современном мире благодаря индустриализации на основе последних достижений науки и развития современных технологий»?
1) конвергенция

49. Что понимается под нейтралитетом?
1) отсутствие позиции;
2) поведение с нейтральной позицией;
3) использование в переговорах тактики мягкого подхода.
50. О каком понятие говорится в определении: «…- ситуация, когда невыполнение одного обещания может вызвать крушение всех договорённостей сторон»?
1) эффект домино

Практико-ориентированные задания

1. Выберите любые международные переговоры, ведущиеся в настоящее время или проводившиеся когда-либо ранее. Проанализируйте BATNA сторон, переговорное пространство. Какие рекомендации можно дать участникам переговоров?
2. Конфликт интересов. Квалифицируйте ситуацию с точки зрения наличия или отсутствия конфликта интересов. Какие действия должен предпринять А.С. в данной ситуации? Какова должна быть реакция министра?
3. Кэмп-Дэвидское соглашение 1979г. Какие факторы способствовали египетской мирной инициативе? Чем было обусловлено участие США в данном переговорном процессе? Какова степень уступок каждой из сторон? К какому типу переговоров относятся переговоры в Кэмп-Дэвиде?
4. Минские переговоры 2014-2015гг. Чем обусловлено участие в переговорном процессе нескольких «третьих сторон»? Сравните позиции итогового протокола с изначальными требованиями сторон: насколько существенны были уступки Украины и самопровозглашенных республик? Охарактеризуйте уместность риторики каждой из сторон в процессе переговоров. В чем, на Ваш взгляд. Причины несоблюдения Минского протокола? Способствовали ли переговоры в Минске разрешению конфликта на Юго-Востоке Украины?
5. Проведите анализ личностных и деловых качеств руководителя, порождающих деструктивный конфликт.
6. Назовите психологические приемы, с помощью которых любой конфликт можно превратить в возможность познать что-то новое в себе и в окружающей действительности.
7. Как вести спор, если партнер по общению «из принципа» или гордости не хочет соглашаться с Вами, а для Вас обсуждаемый вопрос является очень важным?
8. Опишите возможности конструктивного конфликта со сотрудниками (гражданами), которые Вас принижают.
9. Опишите различные типы соглашений при урегулировании конфликта. Каждый из приведенных типов прокомментируйте на примерах.

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно

	формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4 Методические материалы

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

– тестирование по темам и разделам дисциплины;

–решение задач;

–опрос

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине «Конликтология» проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- доклад на семинаре (в форме презентации) (20-30 минут);
- контрольные работы (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- решение тестовых заданий на семинаре (60 минут);
- решение практико-ориентированных задач на семинаре (20-30 минут)

-письменные практические задания для самостоятельной работы.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе РАНХиГС.

Защита практических работ производится студентом по мере их выполнения в соответствии с расписанием занятий и установленным преподавателем планом -графиком. Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью контрольных вопросов или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и практический (информационно-статистический)), использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами управления, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Итоговый контроль проводится в форме сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации –практические работы, творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

5.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

Рекомендации по подготовке электронных презентаций

При создании электронных презентаций необходимо найти правильный баланс между подаваемым материалом и сопровождающими его мультимедийными элементами, чтобы не снизить результативность материала.

Одним из важных моментов является сохранение единого стиля, унифицированной структуры и формы представления материала. Для правильного выбора стиля требуется знать принципы эргономики, заключающие в себя наилучшие, проверенные на практике методы использования тех или иных компонентов мультимедийной презентации.

При создании мультимедийного пособия предполагается ограничиться использованием двух или трех шрифтов. Вся презентация должна выполняться в одной цветовой палитре, например, на базе одного шаблона, также важно проверить презентацию на удобство ее чтения с экрана. Тексты презентации не должны быть большими. Выгоднее использовать сжатый, информационный стиль изложения материала. Нужно будет суметь вместить максимум информации в минимум слов, привлечь и удержать внимание аудитории.

Недостаточно просто скопировать информацию с других носителей и разместить еѐ в презентации. При подготовке презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников.

Критерии оценивания по содержанию:

1) целевая проработанность;

2) структурированность в подаче представляемых материалов;

3) логичность, простота изложения;

4) правильность построения фраз и отсутствие синтаксических и орфографических ошибок;

5) наличие списка литературы и информационно-справочных материалов, использованных в работе над проектом;

6) лицензионная чистота используемых продуктов;

7) степень вовлеченности участников образовательного процесса в реализацию проекта.

Критерии оценивания по оформлению

1) объем (оптимальное количество слайдов);

2) дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям);

3) оригинальность оформления;

4) эстетика;

5) соответствие стандартам оформления.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Технологии переговорного процесса» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:
- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

6.Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Основная литература.

1. Лавриненко, В. Н. Деловая этика и этикет : учебник и практикум для бакалавриата и специалитета / В. Н. Лавриненко, Л. И. Чернышова, В. В. Кафтан ; под редакцией В. Н. Лавриненко, Л. И. Чернышовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 118 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-08210-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://biblio-online.ru/bcode/433659
2. Матвеева, Л. В. Психология ведения переговоров : учебное пособие для вузов / Л. В. Матвеева, Д. М. Крюкова, М. Р. Гараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 121 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-09865-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://biblio-online.ru/bcode/437418
3. Митрошенков, О. А. Деловые переговоры : учебное пособие для академического бакалавриата / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 315 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-07951-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://biblio-online.ru/bcode/424017

6.2. Дополнительная литература.

1. Василенко И.А. Политические переговоры: Учеб. пособие. — 2-е изд., испр, и доп. — М.: ИНФРА-М,2011. — 396с. — (Высшееобразование). ISBN 978-5-16-004003-5
2. Лебедева М.М. Технология ведения переговоров: Учеб. Пособие для студентов вузов / М.М.Лебедева. – М.: Аспект Пресс, 2010. – 192с.
3. Науменко Е.А. Ведение переговоров: учебное пособие. – Тюмень: Изд-во ТюмГУ, 2012. – 236с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Василенко И.А. Политические переговоры: Учеб. пособие. — 2-е изд., испр, и доп. — М.: ИНФРА-М,2011. — 396с. — (Высшееобразование). ISBN 978-5-16-004003-5
2. Лебедева М.М. Технология ведения переговоров: Учеб. Пособие для студентов вузов / М.М.Лебедева. – М.: Аспект Пресс, 2010. – 192с.
3. Науменко Е.А. Ведение переговоров: учебное пособие. – Тюмень: Изд-во ТюмГУ, 2012. – 236с.

6.4. Нормативные правовые документы.

6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.

1. http://psyera.ru/4861/etika-delovyh-otnosheniy-etiket-v-delovoy-karere
2. http://kuntsevo.mos.ru/upravs/kodeks_gosslugby.php
3. http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55071469/
4. .http://psykam.ucoz.com/

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины осуществляется в учебной аудитории, соответствующей по вместимости количеству студентов потока или учебной группы. Для успешного освоения дисциплины аудитория оборудована мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных форм визуализации учебного материала.

Для демонстрации презентаций студентов на практических занятиях могут использоваться мультимедийные средства, имеющиеся в распоряжении кафедры (проектор, экран, ноутбук).

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (MS Windows XP/Vista/7);
2	Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice);
3	Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.);
4	Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome идр.);
5	Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.);
6	• Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org • ЭБС Лань http://e.lanbook.com • ЭБС IPRbooks http://www.iprbookshop.ru • ЭБС Юрайт http://www.biblio-online.ru • Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru • Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru