

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

*(наименование факультета)*

Кафедра Управление фирмой

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры Управление фирмой

Протокол от «02» сентября 2019 г.

№ 9

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.04.02 Навыки ведения переговоров

*(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

38.04.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки)*

«Управление развитием бизнеса (организации)»

*(профиль)*

Магистр

*(квалификация)*

Очная

*(формы обучения)*

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

Автор–составитель:

К.пс.н., доцент            А.В. Быкова

Заведующий кафедрой Управление фирмой:

академик РАН, д.э.н., профессор Э.Н. Крылатых

## **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. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и 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 Б1.В.ДВ.04.02 «Навыки ведения переговоров» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	способность управлять проектами, сетями, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	способность обеспечивать реализацию корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений в профессиональной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Навыки ведения переговоров» у студентов должны быть сформированы:

<b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н Н/02.7 Реализация системы стратегического	ПК-1.3	<b>на уровне знаний:</b>  Ключевые теоретические постулаты сущности переговоров Теория и практика стадийности и этапности переговорного процесса, его психологические аспекты, а также техника, тактика и технология переговоров Особенности переговоров как науки и искусства Специфика национального стиля ведения переговоров представителями различных регионов и сторон Организация управления развитием

управления  
персоналом  
организации

организации  
Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом  
Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности  
Методы оценки, результатов и эффективности труда  
Методы внедрения системы управления персоналом  
Основы работы по профориентации  
Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале  
Цели, стратегия развития и бизнес-план организации  
Теории и методы формирования бренда организации  
Требования охраны и безопасных условий труда

**на уровне умений:**

Устанавливать и поддерживать необходимые контакты и связи с иностранными партнерами по переговорам  
Планировать, подготавливать, организовывать и вести переговоры  
Оперативно оценивать позиции другого участника или участников переговорного процесса и своевременно определять специфику своих действий в каждой конкретно возникшей ситуации  
Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом  
Рассчитывать бюджет в области управления персоналом  
Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения  
Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач  
Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда  
Вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других

представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала  
Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом  
Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом  
Формировать и проводить социальную политику и социальные программы  
Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров  
Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать

**на уровне навыков:**

Владение техникой переговоров, методами продвижения своей позиции, способами воздействия на партнера и нейтрализации воздействия с его стороны,  
Владение приемами достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах  
Навыками, необходимыми для ведения переговоров самостоятельно или в составе делегаций, включая подготовительный и итоговый этапы  
Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации  
Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом  
Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации  
Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала  
Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала  
Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда

<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»</p> <p>утв. 06.10. 2015 г. № 691н</p> <p>G/02.7 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	<p>ПК-1.3</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>История, нынешнее состояние и возможная перспектива развития тех вопросов, которые становятся предметом переговоров</p> <p>Теории управления персоналом и его мотивации</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Формы и методы оценки персонала и результатов их труда</p> <p>Технологии оперативного управления персоналом организации</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Теории и методы управления развитием персонала</p> <p>Экономика труда</p> <p>Организационно-штатная структура организации</p> <p>Политика управления персоналом и социальная политика организации</p> <p>Цели, стратегия развития и бизнес-план организации</p> <p>Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале</p> <p>Порядок урегулирования трудовых споров</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Уметь выходить из сложных, тупиковых ситуаций во время переговоров</p> <p>Находить неожиданные для других их участников ходы, выдвигать нестандартные идеи</p> <p>Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы</p> <p>Определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p> <p>Применять методы оперативного управления персоналом организации</p> <p>Контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи</p>
---	---------------	--

		<p> Определять показатели эффективности работы персонала подразделения  Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда  Составлять планы деятельности структурного подразделения организации  Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования бюджетов  Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации </p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p> Ведение переговоров как основного способа разрешения конфликтов  Оперативное управление персоналом подразделения организации  Расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета  Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов  Проведение инструктажа по охране труда  Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения  Анализ планов и отчетности подчиненных работников, разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения  Формирование отчетов о работе структурного подразделения </p>
--	--	--



<p>Профессиональный стандарт «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» утв. 08.09.2014 г. № 609н</p> <p>В/01.7 Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</p>	<p>ПК-2.2</p>	<p><b>на уровне знаний:</b> Особенности сценариев развития переговорного процесса в зависимости от повестки дня и характера обсуждаемых вопросов; Протокольные, организационные и процедурные особенности ведения переговоров в зависимости от их формата, содержания, места проведения и состава участников Методологические основы проведения логистикоориентированного анализа системы и среды ее функционирования Методы моделирования технологий обеспечения качества, методы классификации, методы принятия решений в условиях неопределенности и риска Базовые идеи, подходы, методы и результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования</p> <p><b>на уровне умений:</b> Разрабатывать и добиваться взаимоприемлемых компромиссных договоренностей по сложным аспектам предмета переговоров и по всей обсуждаемой проблеме в целом Использовать законы естественно-научных дисциплин в профессиональной деятельности и применять математический аппарат, методы оптимизации, теории вероятностей, математической статистики, системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования и организации производства Проводить комплексное изучение отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, конкурирующих организаций-производителей продуктов-заменителей, оценивать уровень конкурентной борьбы, составлять обзоры конъюнктуры рынка Разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей промышленной организации</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p>
--	---------------	---

		<p>Владение методологией и методикой поиска, формирования и достижения взаимоприемлемых договоренностей</p> <p>Руководство разработкой основных положений продуктовой и технологической стратегии развития организации, определение основных параметров производственно-технологической и инновационной политики организации с целью минимизации издержек производства, приведения качества продукции в соответствие с запросами потребителей</p> <p>Организация работы по формированию иерархии прогнозов производственных процессов на стратегическом и тактическом горизонтах принятия управленческих решений с целью определения потребностей рынках в новой и модернизированной продукции, потребностей организации в производственных ресурсах и производственных мощностях</p> <p>Стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ</p> <p>Участие в разработке и реализации мероприятий по совершенствованию производственного планирования, внедрению технических и программных средств управления производством</p> <p>Регулярный контроль за ходом производства и других видов основной деятельности организации, принятие мер по предупреждению и устранению проблемных ситуаций в производственных процессах</p>
--	--	---

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Навыки ведения переговоров» по учебному плану составляет 2 зачетных единицы; 72 академических часа, 3-й курс. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 18, в том числе лекции – 6 академических часов, практические занятия – 12 академических часов; на самостоятельную работу обучающихся – 54 академических часа.

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Навыки ведения переговоров» является одной из

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекции и практические занятия. Практические занятия проводятся в виде дискуссий, семинаров, группового проектного обучения. Изучение дисциплины осуществляется на 3-м курсе. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточный контроль в форме зачета.

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Навыки ведения переговоров», служат основой для написания магистерской диссертации.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем ДИСЦИПЛИНЫ, час.												
		Всего	Семестр											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>		<b>18</b>			18									
лекционного типа (Л)		<b>6</b>			6									
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)														
практического (семинарского) типа (ПЗ)		<b>12</b>			12									
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)														
<b>Самостоятельная работа обучающихся (СР)</b>		<b>54</b>			54									
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	<b>зачет</b>			зачет									
	<b>час.</b>													
<b>Общая трудоемкость (час. / з.е.)</b>		<b>72/2</b>			72/2									

### *Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточно й аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				С Р	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Концептуальные основы переговорного процесса	10	2		4		24	Т,КР
Тема 2	Планирование, подготовка и организация							

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточно
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				С Р	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	переговоров							
Тема 3	Непосредственно переговоры, их итоговый этап и национальные особенности ведения переговоров	5	2		2		14	Д
Тема 4	Переговоры с клиентами	20	2		6		12	Э
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		72	6		12		54	

*Примечание: формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), контрольная работа (КР), диспут (Д), эссе (Э)*

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Концептуальные основы переговорного процесса

- 1.1. Переговоры как основа дипломатии.
- 1.2. Переговоры как наука и искусство.
- 1.3. Функции переговоров.
- 1.4. Согласие и взаимность как важнейшие предпосылки достижения взаимоприемлемой договоренности по предмету переговоров

#### Тема 2. Планирование, подготовка и организация переговоров

- 2.1. Всесторонний глубокий анализ предмета переговоров и интересов заинтересованных сторон.
- 2.2. Стратегическое, тактическое и административное планирование переговоров.
- 2.3. Собственно подготовка к переговорам.
- 2.4. Переговоры о переговорах.
- 2.5. Подготовка переговорной концепции.
- 2.6. Подготовка переговорной позиции и директив делегации

#### Тема 3. Непосредственно переговоры, их итоговый этап и национальные особенности ведения переговоров

- 3.1. Непосредственно переговоры.
- 3.2. Этапы непосредственно переговоров.
- 3.3. Взаимное уточнение позиций.

3.4. Дискуссионный этап. Итоговый этап.

3.5. Методы, используемые в переговорах. Техника и тактика аргументирования на переговорах. Формулирование итогового документа.

3.6. Важность учета национальных и региональных особенностей участников переговорного процесса. Особенности переговоров с партнерами из различных стран

#### **Тема 4. Переговоры с клиентами**

4.1. Профилактика и разрешение конфликтов с клиентами путем переговоров

4.2. Переговоры с клиентами в деловой переписке

4.3. Телефонные переговоры

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

**4.1.1.** В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Навыки ведения переговоров» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>Тема и/или раздел</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Концептуальные основы переговорного процесса	Тестирование
Планирование, подготовка и организация переговоров	Контрольная работа
Непосредственно переговоры, их итоговый этап и национальные особенности ведения переговоров	Диспут
Переговоры с клиентами	Эссе

**4.1.2.** Зачет по дисциплине Б1.В.ДВ.04.02 «Навыки ведения переговоров» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

##### **Типовые оценочные материалы**

##### **Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического типов по темам дисциплины**

1. Искусство переговоров – основа дипломатии.
2. Цели и виды переговоров.
3. Основные требования к участникам переговоров.
4. Функции переговоров.
5. Значение компромиссов в переговорном процессе.
6. Г. Никольсон о переговорах «воинов» и «лавочников».
7. Взаимность как один из ключевых элементов переговорного процесса.

8. Партнерство и разумный эгоизм.
9. Роль альтернатив в переговорном процессе.
10. Факторы, определяющие исход переговоров.
11. Роль мотивации и сопротивляемости в переговорном процессе.
12. Сила позиции на переговорах и ее основные элементы.
13. Планирование переговорного процесса.
14. Собственно подготовка к переговорам.
15. Переговоры о переговорах.
16. Анализ предмета переговоров и определение концепции, основных целей и шкалы приоритетов.
17. Подготовка директив и указаний на переговорах.
18. Формирование делегации на переговорах.
19. Подготовка материалов к переговорам.
20. Роль повестки дня и определения предмета переговоров как важных элементов переговорного процесса.
21. Роль посольств в организации переговорного процесса.
22. Этапы непосредственно переговоров.
23. Взаимное уточнение позиций.
24. Дискуссионный этап.
25. Итоговый этап.
26. Формулирование итогового документа.
27. Принятие и утверждение итогового документа переговорного процесса.
28. Последствия принятия текста в переговорном процессе.
29. Согласие как основа международного обязательства в переговорном процессе.
30. Виды подписания соглашения в переговорах.
31. Оговорки и заявления к итоговым документам переговоров и их последствия.
32. Толкование итогового документа и его виды.
33. Вступление в силу и действие итогового документа во времени и пространстве.
34. Процессуальные и материальные аспекты действия итогового документа.
35. Психологическая культура общения на переговорах.
36. Невербальные компоненты переговоров.
37. Распознавание манипуляций и психологическая защита от их воздействия.
38. Иммунизированность от внешнего давления в ходе переговоров.
39. Необходимость учета национального стиля ведения переговоров.
40. Особенности ведения переговоров представителями различных регионов и стран.

#### **Контрольные вопросы к лекции 1:**

1. Раскройте тезис о переговорах как науке и искусстве.
2. Роль компромиссов и альтернатив в переговорах.
3. Разъясните положение о согласии и взаимности как важнейших составляющих и предпосылок достижения взаимоприемлемой договоренности по предмету переговоров.

#### **Контрольные вопросы к лекции 2:**

1. Формирование досье делегации и его содержание.
2. Всесторонний и глубокий анализ предмета переговоров и интересов заинтересованных сторон (прямо и косвенно) как залог успешного проведения переговоров.
3. Переговоры о переговорах и модальности их проведения.

#### **Контрольные вопросы к лекции 3:**

1. Этапы непосредственно переговоров.

2. Взаимное уточнение позиций.
3. Дискуссионный этап.
4. Итоговый этап.
5. Формулирование итогового документа.
6. Национальные и региональные особенности переговоров с участием представителей различных стран и регионов.

#### **Примерные темы для написания эссе**

1. Переговорная концепция по предмету переговоров.
2. Переговорная позиция по предмету переговоров.
3. Директивы на переговорах по предмету переговоров.
4. Сценарий по тактике на переговорах.
5. Итоговый документ на переговорах.

#### **Варианты контрольных работ для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине**

1. Основные функции переговоров в современном обществе.
2. Особенности ведения переговоров в России.
3. Виды переговоров
4. Методы подготовки к переговорам.
5. Планирование переговорного процесса.
6. Подготовка к международным переговорам.
7. Этические аспекты ведения переговоров.
8. Основные стадии переговоров и их характеристики.
9. Стратегии и тактики переговорного процесса.
10. Психологические типы участников переговоров.
11. Уловки в переговорном процессе.
12. Особенности ведения переговоров командой.
13. Принципиальный метод ведения переговоров.
14. Невербальный язык во время переговоров.
15. Рассмотрение презентаций клиентов.
16. Подготовка к парированию возражений.
17. Роль посредничества в переговорном процессе.
18. Ведение переговоров по телефону.
19. Психологические приемы, применяемые в переговорах на различных этапах.
20. Коммерческое предложение.

#### **Варианты тестовых заданий для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине**

1. Встретить прибывших гостей должен:
  - а) руководитель фирмы;
  - б) заместитель руководителя;
  - в) начальник отдела;
  - г) любой член делегации;
  - д) симпатичная, привлекательная и обязательно улыбающаяся девушка.
2. Представление участников переговоров происходит:
  - а) до начала переговоров;
  - б) за столом переговоров.
3. Во время взаимных представлений Вы не расслышали имя партнера, что делать?  
(два правильных ответа)
  - а) вручить свою визитку;
  - б) попросить у него визитку;

- в) просто переспросить.
- 4. С какой стороны должно идти лицо, встретившее главу делегации:
  - а) справа;
  - б) слева;
  - в) спереди;
  - г) сзади.
- 5. При встрече в узком кругу как надлежит садиться хозяину по отношению к главе делегации гостей:
  - а) немного спереди;
  - б) справа;
  - в) слева;
  - г) сзади;
  - д) если невозможно слева, то сзади;
  - е) если невозможно справа, то сзади.
- 6. Договариваясь о встрече, Вы:
  - а) назовете время встречи;
  - б) предложите партнеру назвать удобное ему время.
- 7. Каким правилом регулируется количество участников переговоров с каждой стороны:
  - а) принципом оптимальности;
  - б) принципом паритета;
  - в) не регулируется.
- 8. Влияет ли количество членов делегации на процесс переговоров? (два правильных ответа)
  - а) никак не влияет;
  - б) малочисленные делегации быстрее заключают соглашения;
  - в) многочисленные делегации чаще не приходят к соглашению.
- 9. При подготовке переговоров обсуждается ли язык, на котором будут вестись переговоры:
  - а) обязательно предварительное обсуждение;
  - б) может обсуждаться, а может и не обсуждаться;
  - в) не обсуждается; рабочим языком выступает язык стороны, на территории которой идут переговоры.
- 10. Какую информацию необходимо получить, отправляясь к конкретному руководителю в структуре крупного западного предприятия с просьбой о встрече:
  - а) только деловую;
  - б) об особенностях его личных качеств;
  - в) о пределах его компетенции.
- 11. Назовите некорректные уловки в переговорах.
- 12. Назовите виды слушания и их особенности.
- 13. В чем состоит прием «пакетирования»?
- 14. Какие способы обоснования цен во время переговоров вы знаете?
- 15. Поясните, что такое намерения и ожидания партнеров.
- 16. Назовите отличия конфронтационного и партнерского подхода к переговорам.
- 17. Раскройте содержание понятия «медиация».
- 18. Вы не хотите, чтобы во время переговоров курили. Что необходимо предпринять?
  - а) сделать устное или письменное объявление;
  - б) дать информацию о месте нахождения курительной комнаты;
  - в) убрать из комнаты пепельницы.
- 19. Как лучше посадить делегацию гостей:
  - а) лицом к двери;



- б) спиной к двери.
20. Какая тактика предпочтительнее в начале переговоров:
- а) прежде всего, внятно и четко изложить собственную точку зрения делегации хозяев;
- б) постараться понять точку зрения партнера.
21. в начале переговоров одна из сторон рассказывает о себе. Кто это:
- а) хозяева;
- б) гости;
- в) инициатор переговоров.
22. Организуя место переговоров, что предпочтительнее:
- а) кресла;
- б) стулья.
23. Как предпочтительнее садиться при беседе с глазу на глаз:
- а) напротив друг друга;
- б) под небольшим углом

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	способность управлять группами (командами) сотрудников, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	способность обеспечивать реализацию корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений в профессиональной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-1.3 способность управлять группами (командами) сотрудников,	Идентифицирует конфликт как особую форму отношений между субъектами социального	Самостоятельно определяет тип конфликтной личности и организует с ней адекватное коммуникативное взаимодействие

подразделениями, организациями в профессиональной деятельности	<p>взаимодействия</p> <p>Принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации</p> <p>Оценивает позиции участников переговорного процесса и определяет специфику своих действий в каждой конкретно возникшей ситуации</p> <p>Использует приемы достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>	<p>Самостоятельно принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации</p> <p>Оперативно оценивает позиции участников переговорного процесса и своевременно определяет специфику своих действий в каждой конкретно возникшей ситуации</p> <p>Демонстрирует комплексное владение приемами достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>
ПК-2.2 способность обеспечивать реализацию корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений в профессиональной деятельности	<p>Анализирует показатели экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов</p> <p>Проводит оценку инвестиционных рисков</p> <p>Принимает решения по управлению конфликтами в организации в профессиональной деятельности</p> <p>Формирует инвестиционный портфель с учетом оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в профессиональной деятельности</p>	<p>Грамотно проводит анализ показателей экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов</p> <p>Корректно оценивает инвестиционные риски</p> <p>Самостоятельно принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации в профессиональной деятельности</p> <p>Готов к самостоятельному формированию инвестиционного портфеля с учетом оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в профессиональной деятельности</p>

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (ПК-1.3, ПК-2.2) в процессе освоения образовательной программы.

#### Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине

1. Искусство переговоров – основа дипломатии. Цели и основные виды переговоров.
2. Основные требования к участникам переговоров. Соотношение между мастерством участников переговоров и их результатами.
3. Функции переговоров. Компромиссы и их значение в переговорном процессе.

4. Внутренние и внешние аспекты подготовки переговоров. Официальные и рабочие языки в переговорном процессе.
5. Виды международных переговоров и их особенности.
6. Подготовка директив и указаний на переговорах. Партнерский подход к переговорам.
7. Формирование делегации на переговоры. Подготовка документов и материалов к переговорам.
8. Г.Никольсон о переговорах «воинов» и «лавочников». Конфронтационный подход к переговорам.
9. Подготовка к двусторонним переговорам. Формирование позиции на переговорах.
10. Стадии переговорного процесса. Роль повестки дня и определения предмета переговоров как важных элементов переговорного процесса.
11. Особенности исламских (арабских) переговорщиков.
12. Роль посольств в организации и осуществлении двустороннего и многостороннего переговорного процесса.
13. Формы и методы работы территориального департамента внешнеполитического ведомства при подготовке и организации двусторонних переговоров.
14. Роль достоверной оперативной и аналитической информации при определении позиции на переговорах. Переговоры как важное средство мирного урегулирования споров.
15. Организация и проведение переговоров на высоком и высшем уровне.
16. Взаимность как один из ключевых элементов переговорного процесса. Партнерство и разумный эгоизм.
17. Политические соглашения в переговорном процессе. Договор и договоренность, джентльменские соглашения.
18. Согласие как основа международного обязательства в переговорном процессе.
19. Роль внешнеполитических ведомств в организации и осуществлении двустороннего и многостороннего переговорного процесса.
20. Работа делегации на двусторонних переговорах. Последствия принятия текста в переговорном процессе.
21. Роль альтернатив в переговорном процессе. Первоначальные участники соглашения в переговорном процессе.
22. Факторы, определяющие исход переговоров. Проведение переговоров в условиях чрезвычайных ситуаций.
23. Итоговый документ переговоров. Сила позиции на переговорах и ее основные составляющие.
24. Собственно подготовка к переговорам. Анализ предмета переговоров и определение концепции, основных целей и шкалы приоритетов.
25. Полномочия в переговорном процессе, их виды и значение.
- 19
26. Переговоры о переговорах. Согласование времени, места, повестка дня и процедуры переговоров.
27. Расширительное и ограничительное толкование итогового документа переговорного процесса.
28. Стратегическое, административное и тактическое планирование переговоров. Оформление результатов переговоров.
29. Значение установления аутентичности текста, подготовленного на переговорах. Официальное и неофициальное толкование.
30. Подготовка переговоров. Их инициирование, замысел и мандат.
31. Цели, приемы и методы изучения позиции партнера по переговорам. Ратификация итогового документа переговорного процесса.
32. Виды подписания соглашения на переговорах.
33. Принятие и утверждение итогового документа переговорного процесса.

34. Выработка позиции на переговорах. Внутриведомственное и межведомственное согласование.
35. Оговорки и заявления к итоговым документам переговоров и их последствия.
36. Роль искусства переговоров и личности переговорщика в международных отношениях.
37. Партнерские и не партнерские приемы в переговорном процессе.
38. Структура двустороннего переговорного процесса. Толкование итогового документа переговорного процесса.
39. Вступление в силу и действие итогового документа во времени и пространстве.
40. Способы и приемы толкования итогового документа переговорного процесса (грамматическое, логическое, систематическое, историческое).
41. Маневрирование и разработка технических деталей в переговорном процессе.
42. Коррекция позиции в переговорном процессе.
43. Структура соглашения, Подготовленного в ходе переговорного процесса. Модель убеждения и риск в переговорах, метод «остановки часов».
44. Связь с общественностью и роль СМИ в переговорном процессе
45. Национальные особенности в переговорном процессе. Особенности переговоров в рамках СНГ.
46. Дискуссионный этап переговоров.
47. Особенности ведения переговоров англичанами.
48. Последствия коренного изменения обстоятельств для итогового документа в переговорном процессе.
49. Особенности ведения переговоров американцами. «Метод увязки» различных вопросов в переговорах.
50. «Метод эскалации» в переговорах. Правила альтерната при подготовке итогового документа.
51. Организация работы делегации на переговорах. Распределение обязанностей.
52. Психологические аспекты переговоров. Манипуляции в ходе переговоров.
53. Невербальные компоненты переговорного процесса.
54. Исследовательский этап переговоров.
55. Особенности ведения переговоров французами.
56. Пакетное решение на переговорах.
57. Основания абсолютной недействительности итоговых документов в переговорном процессе.
58. Особенности ведения переговоров японцами.
59. Этические императивы на переговорах.
60. Механизм принятия решений в переговорном процессе.

### **Шкала оценивания**

#### **Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций**

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр	Оценка	Знать	Уметь	Владеть
1	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Не зачтено	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Зачтено	Общие, но не структурированн	В целом успешное, но не систематически	В целом успешное, но не

		ые знания	осуществляемое умение	систематическое применение
4	Зачтено	Сформированны е, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Зачтено	Сформированны е систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

**Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений**

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр	Оценка	
.		
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено	Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на <b>системном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

#### **4.4. Методические материалы**

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (ПК-1.3, ПК-2.2).

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Критерии оценки работ, выполняемых на семинарских и практических занятиях – максимальная оценка за каждое задание – 10 баллов.

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) – 5 баллов.

Работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов рассматриваемой темы) - 1 балл за полностью раскрытый вопрос.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов – 10.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по промежуточной аттестации.

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

##### **Подготовка к лекциям**

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. 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. Самостоятельная работа на лекции Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. 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 знаниями.

### **Подготовка к семинарским занятиям**

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского 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, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). 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 семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара в зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей: 1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины. 2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара. 3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия. 4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой. 5. Подведение итогов занятия. Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов.

Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут. Работа с литературными источниками в процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **Подготовка презентации и доклада для участия в диспуте**

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук». Для подготовки презентации рекомендуется использовать: PowerPoint, MS Word, Acrobat Reader, LaTeX-овский пакет beamer. Самая простая программа для создания презентаций – Microsoft PowerPoint. Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации: 1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться. 2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации). 3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления. 4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их. 5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала. 6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер). 7. Проверить визуальное восприятие



презентации. К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда. Образы – в отличие от иллюстраций – метафора. Их назначение – вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию. С помощью хорошо продуманных и представляемых образов, информация может надолго остаться в памяти человека. Диаграмма – 13 визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. Таблица – конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение – структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией. Практические советы по подготовке презентации

- готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
- текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию». Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключение, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

### ***Структура выступления***

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму

изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

**Основная часть**, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.

**Заключение** – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

#### **Подготовка к зачету**

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача зачетов и экзаменов является также самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен. Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени. Для такого студента подготовка к зачету или экзамену будет трудным, а иногда и непосильным делом, а конечный результат – возможное отчисление из учебного заведения.

#### **Подготовка эссе**

Эссе – вид самостоятельной исследовательской работы студентов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель эссе состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. В зависимости от темы формы эссе могут быть различными. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и подробный разбор проблемной ситуации с развернутыми мнениями, подбором и детальным анализом примеров, иллюстрирующих проблему и т.п.

В процессе выполнения эссе студенту предстоит выполнить следующие виды работ: составить план эссе; отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме; систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме; представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

Эссе выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры самостоятельно. Тему эссе студент выбирает из предлагаемого примерного перечня и для каждого студента она должна быть индивидуальной (темы в одной группе совпадать не могут).

#### **Структура эссе**

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.
4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованной литературы.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

Введение (вводная часть) – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который Вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования. При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы:

1. Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?
2. Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?
3. Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?
4. Могу ли я разделить тему на несколько составных частей?

Таким образом, в вводной части автор определяет проблему и показывает умение выявлять причинно-следственные связи, отражая их в методологии решения поставленной проблемы через систему целей, задач и т.д.

Текстовое изложение материала (основная часть) – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет главную трудность при его написании. Поэтому большое значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется выстраивание аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные и строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. В качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы там, где это необходимо. Традиционно в научном познании анализ может проводиться с использованием следующих категорий: причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость.

В процессе построения эссе надо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим или иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя разделы содержанием аргументации (а это должно найти отражение в подзаголовках), в пределах параграфа необходимо ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать и ответить на вопрос, хорош ли замысел. При этом последовательность подзаголовков свидетельствует также о наличии или отсутствии логики в освещении темы эссе.

Таким образом, основная часть – рассуждение и аргументация. В этой части необходимо представить релевантные теме концепции, суждения и точки зрения, привести основные аргументы “за” и “против” них, сформулировать свою позицию и аргументировать ее.

Заключение (заключительная часть) – обобщения и аргументированные выводы по теме эссе с указанием области ее применения и т.д. Оно подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, утверждение.

Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Таким образом, в заключительной части эссе должны быть сформулированы выводы и определено их приложение к практической области деятельности.

Список использованной литературы составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора и позволяющей судить о степени фундаментальности данной работы. При составлении списка литературы в перечень включаются только те источники, которые действительно были использованы при подготовке эссе. Список использованной литературы составляется строго в алфавитном порядке в следующей последовательности: законы РФ и другие официальные материалы (указы, постановления, решения министерств и ведомств); печатные работы (книги, монографии, сборники); периодика; Интернет-сайты. По возможности список должен содержать современную литературу по теме.

#### ***Аппарат доказательств, необходимых для написания эссе***

Доказательство – совокупность логических приемов обоснования истинности какого-либо суждения. Оно связано с убеждением, но не тождественно ему: аргументация или доказательство должны основываться на данных науки и общественно-исторической практики, убеждения же могут быть основаны на предрассудках, неосведомленности людей, видимости доказательности, субъективном жизненном опыте. Структура любого доказательства включает в себя три составляющие: тезис – аргументы – выводы (или оценочные суждения). Тезис – это положение (суждение), которое требуется доказать. Аргументы – это категории, которыми пользуются при доказательстве истинности тезиса. Вывод – это мнение, основанное на анализе фактов. Оценочные суждения – это мнения, основанные на наших убеждениях, верованиях или взглядах. Виды связей в доказательстве. Для того, чтобы расположить тезисы и аргументы в логической последовательности, необходимо знать способы их взаимосвязи. Связь предполагает взаимодействие тезиса и аргумента и может быть прямой, косвенной или разделительной. Прямое доказательство – доказательство, при котором истинность тезиса непосредственно обосновывается аргументом. Например, мы не должны идти на занятия, так как сегодня воскресенье. Метод прямого доказательства можно применять, используя технику индукции, дедукции, аналогии и причинно-следственных связей. Индукция – процесс, в результате которого мы приходим к выводам, базирующихся на фактах. При этом в своих рассуждениях мы движемся от частного к общему, от предложения к утверждению. Общее правило индукции гласит: чем больше фактов, тем убедительнее аргументация. Дедукция – процесс рассуждения от общего к частному, в котором вывод обычно строится с опорой на две предпосылки, когда одна из них носит более общий характер. Аналогия – способ рассуждений, построенный на сравнении. Аналогия предполагает, что если объекты А и Б схожи по нескольким направлениям, то они должны иметь одинаковые свойства. Необходимо помнить о некоторых особенностях данного вида аргументации: направления сравнения должны касаться наиболее значительных черт двух сравниваемых объектов, иначе можно прийти к совершенно абсурдному выводу. Причинно-следственная аргументация – аргументация с помощью объяснения причин того или иного явления (очень часто явлений, находящихся во взаимозависимости).

#### ***Требования к фактическим данным и другим источникам***

При написании эссе важно то, как используются эмпирические данные и другие источники. Все (фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом поэтому, прежде чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация данных по времени и месту – один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предложение о том, что все

страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если Вы так полагаете, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением). Чрезмерного обобщения можно избежать, если помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, то есть они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. При написании эссе необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом (соответствующие индикаторы, насколько надежны данные для построения таких индикаторов, к какому заключению можно прийти на основании имеющихся данных и индикаторов относительно причин и следствий и т.д.), и продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

#### ***Требования к оформлению эссе***

Эссе выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; правое – 3; левое – 1,5.

Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы. При этом обязательный заголовок таблицы надо размещать над табличным полем, а рисунки сопровождать подрисуночными подписями. При включении в эссе нескольких таблиц и/или рисунков их нумерация обязательна. Обязательна и нумерация страниц. Их целесообразно проставлять внизу страницы – по середине или в правом углу. Номер страницы не ставится на титульном листе, но в общее число страниц он включается. Объем эссе, без учета приложений, не должен превышать 5 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что студент не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

Знания, умения, навыки студента на зачете оцениваются в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

#### **Показатели, критерии и оценивания знаний и компетенций на зачете**

<b>Уровень</b>	<b>Критерии</b>	<b>Баллы</b>
Высокий	Студент показывает отличные знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	41-50
Хороший	Студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; почти полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; в основном показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	31-40 21-30
Средний	Студент показывает не очень хорошие знания изученного учебного материала; слабо излагает и интерпретирует материалы учебного курса; кратко раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; практически	11-20

	отсутствует умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	
Низкий	При наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы	10 балл и ниже

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать в процессе обучения в рамках дисциплины – **100 баллов**:

№ п/п	Российская система	Баллы	Оценка ECTS	Словесная интерпретация оценок ECTS
1	Зачтено	96-100	A	Excellent – выдающиеся знания с возможными незначительными погрешностями
2		91-95	B	Very Good – знания выше среднего уровня, с некоторыми ошибками
3	Зачтено	81-90	C	Good – правильно выполненная работа с несколькими заметными ошибками
4		71-80	D	Satisfactory – работа, выполненная удовлетворительно, с заметными недостатками
5	Зачтено	61-70	E	Sufficient – знания, удовлетворяющие минимальным критериям
6	Зачтено	61 и более	P	Passed – знания, удовлетворяющие оценочным требованиям

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Основная литература

1. Муромцева, А.В. Искусство презентации. Основные правила и практические рекомендации [Электронный ресурс]: учебное пособие. — Электрон. дан. М.: ФЛИНТА, 2011 [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=20206](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20206)
2. Стацевич Е. Манипуляции в деловых переговорах: Практика противодействия. Альпина Паблишер, 2012 [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=32283](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=32283)
3. Ланцова Л.А. Переговоры в деловом общении: текст лекций. СПбГЛТУ (Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет), 2012 [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=455461](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=455461).

### 6.2. Дополнительная литература

1. Шевелева О.В. Организация ведения переговоров. Советский спорт, 2014

### **6.3. Нормативные правовые документы**

«Консультант Плюс» – <http://www.consultant.ru>

### **6.4. Интернет-ресурсы**

- официальный сайт МИД России – [www.mid.ru](http://www.mid.ru)
- официальный сайт Президента России [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)
- Институт государства и права Российской Академии Наук – [www.igpen.shpl.ru](http://www.igpen.shpl.ru)
- Научная библиотека МГУ им. М.В.Ломоносова – <http://www.nbmgu.ru>

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016, «ИНЭК – Аналитик».

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.