

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

**Факультет финансов
Институт управления**

УТВЕРЖДАЮ

И.о. директора Института управления

 М.В. Хайруллина

«24» апреля 2025 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

«Стратегии и тактики эффективных переговоров»

Москва, 2025

Разработчик:

Старший преподаватель кафедры «Финансы,
денежное обращение и кредит»



Кузьмина Ю.И.

Руководитель программы:

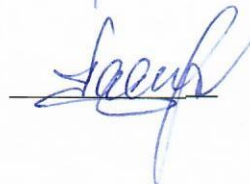
Декан Факультета финансов
д.э.н., профессор кафедры «Регулирование
деятельности финансовых институтов»



Насибян С.С.

Руководитель структурного подразделения:

Декан Факультета финансов
д.э.н., профессор кафедры «Регулирование
деятельности финансовых институтов»



Насибян С.С.

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена на заседании ученого совета
Института управления РАНХиГС «24» апреля 2025 г., протокол № 03.



Выписка из протокола № 3
внеочередного заочного заседания Ученого совета Института управления
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»
от 24 апреля 2025

По пункту 3 повестки дня

Представлены материалы:

Служебная записка декана факультета финансов Насибян С.С., список дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации центров «Финансовой дипломатии» и «Развития финансовых квалификаций и компетенций» Факультета финансов Института управления.

Итоги голосования: «ЗА» 21, «ПРОТИВ» 0, «ВОЗДЕРЖАЛОСЬ» 0.

Решение заседания:

утвердить дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Стратегии и тактики эффективных переговоров» Факультета финансов Института управления.

Председатель Ученого совета
И.о. директора Института управления

М.В. Хайруллина

И.о. ученого секретаря

И.В. Гунина

Рецензия
на программу дополнительного профессионального образования
повышения квалификации
«Стратегии и тактики эффективных переговоров»,
реализуемую на Факультете финансов Института управления

*ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации»*

Актуальность программы дополнительного образования «Стратегии и тактики эффективных переговоров» с выдачей удостоверения о повышении квалификации определяется возможностью получения знаний и навыков в области эффективного проведения переговоров и управления конфликтами.

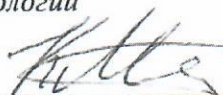
Задачи программы: выработка осознанного и структурированного подхода к ведению переговоров; формирование навыков применения наиболее эффективных инструментов ведения переговоров; обучение урегулированию конфликтов и выстраиванию конструктивной коммуникации; формирование тактических и стратегических подходов к переговорному процессу.

Повышение квалификации освещает такие разделы, как: технологии, стратегии и тактики в переговорном процессе; противодействие манипуляциям; управление конфликтами.

Программа будет полезна как высшему руководящему звену, так и специалистам организаций разных отраслей и масштабов, имеющим потребность профессионального общения с клиентами, контрагентами и другими подразделениями на ежедневной основе.

Рецензентом подтверждается актуальность программы, повышение квалификации образования «Стратегии и тактики эффективных переговоров» рекомендуется к утверждению и реализации.

*Директор Департамента цифровых финансовых технологий
МП Банк (ООО)*

 **К.В. Микляев**

г. Москва, ул. Поварская, дом 23, стр. 4

Тел.: +7 (495) 258-61-00

E-mail: k.miklyaev@mp-bank.ru

Рецензия
на программу дополнительного профессионального образования
повышения квалификации
«Стратегии и тактики эффективных переговоров»,
реализуемую на Факультете финансов Института управления

*ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации»*

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии и тактики эффективных переговоров» актуальна для специалистов, желающих углубить свои знания по применению стратегий и тактик ведения переговоров.

В целом, программа «Стратегии и тактики эффективных переговоров» является ценным инструментом для руководителей, HR-специалистов, бизнес-консультантов и всех, кто заинтересован в развитии навыков анализа и управления человеческим фактором. Ее применение позволяет значительно повысить качество принятия решений, улучшить коммуникацию и укрепить бизнес-стратегии.

Программа включает все необходимые структурные компоненты, соответствующие требованиям к дополнительным профессиональным программам: сформулированы цели и задачи обучения; планируемые результаты освоения программы; календарный учебный график; подробное содержание программы в разрезе тем; организационно-педагогическое обеспечение; фонд оценочных средств текущей и итоговой аттестации.

Курс включает в себя технологии переговорного процесса, стратегии и тактики переговоров, а также рассматриваются типы личностей и особенности их поведения в конфликтных ситуациях, стратегии поведения в зависимости от типа личности.

Программа построена по принципу сочетания теории и практики: лекции, разбор реальных кейсов из бизнес-практики, решение практических задач.

По окончании программы слушатель получает удостоверение о повышении квалификации Федерального государственного бюджетного

образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии и тактики эффективных переговоров» соответствует требованиям образовательных стандартов, является актуальной и может быть рекомендована к утверждению и реализации для осуществления повышения квалификации широкого круга специалистов.

Профессор кафедры социально-гуманитарных
дисциплин Общеакадемического факультета,
эксперт Дирекции приоритетных образовательных
инициатив РАНХиГС,
доктор культурологии, к.фил.н.
Лисович Инна Ивановна



Подпись

E-mail: lisovich-ii@ranepa.ru

Тел: +7 968 690 89 41

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель и задачи реализации	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты освоения	5
1.4. Категория слушателей	6
1.5. Формы обучения и сроки освоения	6
1.6. Период обучения и режим занятий	6
1.7. Документ о квалификации	6
2. Содержание программы	6
2.1. Календарный учебный график	6
2.2. Учебный план	7
3. Организационно-педагогическое обеспечение	10
3.1. Кадровое обеспечение	10
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы ..	11
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	11
4. Оценка качества освоения программы	12
Приложение 1. Рецензия (внутренняя и внешняя)	

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации

Актуальность программы обусловлена востребованностью специалистов, способных представлять позицию, принципы и тактические приемы взаимодействия со сторонами переговорного процесса.

Целью программы является развитие знаний по применению стратегий и тактик ведения переговоров.

Задачами программы являются получение необходимых навыков и знаний для успешного практического применения полученных инструментов и методов, позволяющих повышать контроль и эффективность переговорных процессов.

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативных документов:

1. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).
2. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих 4-е издание, дополненное (утв. постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37) (с изменениями и дополнениями).
3. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 25.12.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024).
4. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 25.12.2023) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024).
5. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
6. «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).
7. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст).
8. Приказ Минтруда России от 22.11.2023 N 821н "Об утверждении профессионального стандарта "Бизнес-аналитик" (Зарегистрировано в Минюсте России 25.12.2023 N 76611).
9. Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» №02-461 от 19 апреля 2019 года.
10. Приказ Академии № 02-275 от 30.03.2021 «О внедрении в образовательный процесс системы дистанционного обучения Академии».
11. Приказ РАНХиГС «Об утверждении положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации №02-835 от 13 августа 2021 г.
12. Письмо Следственного департамента МВД России от 28.07.2023 № 17/2 -25618 (Информационные материалы для институтов об особенностях преступлений, совершенных с использованием ИТ-технологий и мерах по их профилактики).

1.3. Планируемые результаты освоения

Таблица 1

Планируемые результаты освоения

Виды деятельности	Профессионально-специальные компетенции (ПСК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
D. Обоснование решений	ПСК - 1. Анализ, обоснование и выбор решения ¹	- теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; - теории конфликтов;	- планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; - использовать техники эффективных коммуникаций;	- разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;

¹ Приказ Минтруда России от 22.11.2023 N 821н "Об утверждении профессионального стандарта "Бизнес-аналитик" (Зарегистрировано в Минюсте России 25.12.2023 N 76611), ОТФ D ГФ D/02.6 (ч.)

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются лица, имеющие высшее образование.

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения: очно-заочная (с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) и электронного образования (ЭО)). Общая трудоемкость программы составляет 16 академических часов: 12 ак. часов лекционных занятий, 2 ак. часов практических занятий, 2 ак. часа на итоговую аттестацию.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения по программе составляет: 14 календарных дней в зависимости от календарных дат потоков. Итоговая аттестация проводится в день завершения всей программы обучения.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Условные обозначения:

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением ДОТ;

УЗ ЭО – учебные занятия с применением ЭО;

ТКУ ДОТ - текущий контроль успеваемости с применением ДОТ;

ТКУ ЭО - текущий контроль успеваемости с применением ЭО;

ИА ДОТ - итоговая аттестация с применением ДОТ.

Таблица 2

Календарный учебный график

Период обучения – 14 дней	
1-13 день	14 день
УЗ ДОТ/УЗ ЭО, ТКУ ДОТ/ТКУ ЭО	УЗ ДОТ/УЗ ЭО, ТКУ ДОТ/ТКУ ЭО, ИА ДОТ

2.2. Учебный план

№п/п ¹	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.					Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час					Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Текущий контроль успеваемости ²	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид/час.) ³	Код компетенции ¹¹												
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	17	18	19	20																			
																			Всего							В том числе					В том числе						
																			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме					Контактная самостоятельная работа, час	Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час						

1.	Тема 1. Технологии переговорного процесса. Стратегии и тактики переговоров	2	-	-	-	-	-	-	2	2	-	-	-	0	-	-	-	ПСК-1
2.	Тема 2. Виды манипуляций, манипуляции в переговорном процессе и противодействие им	4	-	-	-	-	-	-	4	2	2	-	-	0	-	-	-	ПСК -1
3.	Тема 3. Поведение личности в конфликтах. Основы прогнозирования, предупреждения и	4	-	-	-	-	-	-	4	4	-	-	-	0	-	-	-	ПСК -1

2.3. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
Тема 1. Технологии переговорного процесса. Стратегии и тактики переговоров	Понятие «деловые переговоры». Коммуникативная компетентность. Значение переговоров в деловом общении. Классификация переговоров. Предмет переговоров. Позиция. Требования к формулировке позиции. Проблемное поле переговоров. Характеристика основных фаз переговоров. Мягкий, жесткий, принципиальный подход к переговорам. Типичные ошибки переговоров.
Тема 2. Виды манипуляций, манипуляции в переговорном процессе и противодействие им	Цели переговоров. 8 стадий переговорного процесса. Информационная подготовка к переговорам. Тактическая подготовка к переговорам. Правила нейтрализации уловок. Признаки манипулятивных намерений. Приемы манипулирования. Психологические уловки.
Тема 3. Поведение личности в конфликтах. Основы прогнозирования, предупреждения и управления конфликтами	Приемы работы с агрессией. Уровни конфликта. Основные причины срывов переговоров. Процесс разрешения конфликта. Приемы «программирования» собеседника. Рефрейминг в деловых переговорах.
Тема 4. Типология конфликтов, стратегии поведения в зависимости от типа личности	Типы личностей и особенности их поведения в конфликте. Влияние эмоций на конфликтное поведение. Эмоциональные реакции оппонентов в межличностном общении. Взаимосвязь конфликтов и стрессовых состояний. Продуктивные и деструктивные, ситуационные и позиционные, кратковременные и затяжные конфликты. Горизонтальные и вертикальные конфликты. Мотивационные, когнитивные, ролевые конфликты. Их характеристика, особенности, важность распознавания для руководителей. Классификация конфликтов по значению для организации: конструктивные (созидательные) и деструктивные (разрушительные) конфликты. Полезность конструктивных конфликтов для организаций.

3. Организационно-педагогическое обеспечение

3.1. Кадровое обеспечение

Таблица 5

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительные квалификации/и	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности/по дополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки и (при наличии) по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кузьмина Юлия Игоревна	Государственный институт русского языка им. А.С. Пушкина, магистр филологии Государственный институт русского языка им. А.С. Пушкина – аспирантура 10.02.00-соискатель ученой степени кандидата филологических наук, Международная академия исследований лжи - Профайлер	Профайлер – верификатор; ПК «Организация электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ) в системе дистанционного обучения (СДО)», 2023; ПК «Электронная информационно-образовательная среда образовательной организации (ЭИОС), 2022.	Штатный Старший преподаватель кафедры «Финансы, денежное обращение и кредит» ФФ ИУ	-	12 лет	6 лет	Н/д	Тема 1 – Тема 4

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Для обеспечения обучения слушателей и проведения итоговой аттестации по программе Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office.

При обучении слушателей используются следующие программные продукты дистанционных образовательных технологий: MS Teams, МТС.Линк, Яндекс.Телемост.

Учебно-методические материалы для слушателей размещаются с помощью облачной платформы Яндекс.Диск (<https://disk.yandex.ru/>) с индивидуальным доступом к обособленным хранилищам для каждой учебной группы.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Библиотечно-информационный фонд РАНХиГС при Президенте РФ обеспечивает слушателей частью информации по данной программе. Учебная литература будет предоставлена для слушателей (либо в виде ссылок на материалы в информационно-телекоммуникационной сети Интернет, либо в виде распечатанных материалов).

Номер темы (раздела)	Рекомендуемые источники
Тема 1. Технологии переговорного процесса. Стратегии и тактики переговоров	Костюхин, Ю. Ю. Переговорный процесс : учебник / Ю. Ю. Костюхин, Д. Ю. Савон. - Москва : Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2022. - 179 с. - ISBN 978-5-907560-15-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1914827 Митрошенков, О. А. Деловые переговоры : учебник для вузов / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07951-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563966 (дата обращения: 14.02.2025).
Тема 2. Виды манипуляций, манипуляции в переговорном процессе и противодействие им	Уильямс, Г. Жесткие переговоры: как противостоять агрессору / Г. Уильям (при участии Пэт Айер) ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 251 с. - ISBN 978-5-9614-3021-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1220269 Савенков, А. И. Психология противодействия лжи и манипулированию : учебник для вузов / А. И. Савенков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 241 с. — (Высшее

	образование). — ISBN 978-5-534-15538-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568319 (дата обращения: 14.02.2025).
Тема 3. Поведение личности в конфликтах. Основы прогнозирования, предупреждения и управления конфликтами	Ильиных, С. А. Управление конфликтами : учебное пособие / С. А. Ильиных. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 282 с. — ISBN 978-5-4497-1195-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/108253.html
Тема 4. Типология конфликтов, стратегии поведения в зависимости от типа личности	Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16319-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563035 (дата обращения: 14.02.2025).

Интернет-ресурсы (справочно):

1. <https://www.psychologies.ru/articles/profayling-kak-nauchitsya-razbiratsya-v-lyudyah/> - Официальный сайт журнала Psychologies онлайн
2. <https://4brain.ru/conflictology/> - Информационный материал «Конфликтология и управление конфликтами» от онлайн-платформы по обучению гибким навыкам «4brain»

4. Оценка качества освоения программы

Текущий контроль знаний слушателя по программе подразумевает выполнение следующих видов работ: устные опросы.

Текущий контроль знаний слушателя проходит по итогам пройденных тем, и необходим для закрепления компетенций. Итоговая аттестация – зачет, включающий в себя 1 задание теоретической и 2 задания практической направленности, подготовленных заранее. Предполагаемое время прохождения итоговой аттестации: 2 академических часа.

Формы контроля знаний слушателей

Примеры вопросов для устного опроса

1. Понятие «деловые переговоры».
2. Подготовка к переговорам. Аспекты подготовки. Особенности психологической и информационной подготовки к переговорам.
3. В чем заключается тактическая подготовка к переговорам?
4. Основные стратегии переговоров. Мягкий, жесткий и принципиальный подход к ведению переговоров.
5. Типичные ошибки при ведении деловых переговоров и их влияние на срывы переговоров.
6. Приведите примеры стандартных возражений при переговорах. Каким образом можно преодолеть данные возражения.

7. Приведите примеры манипуляций давления в ходе переговоров и способы противодействия.
8. Приведите примеры логических манипуляций и способы противодействия.
9. Приведите примеры дипломатических манипуляций и способы противодействия
10. Манипуляции – суть и механизмы манипуляций
11. Техники противодействия манипуляциям в переговорах
12. Каким образом могут влиять национальные черты на процесс переговоров. Приведите примеры.
13. Подготовка переговоров – основные этапы, специфика каждого этапа.
14. Переговорная команда: роли, подготовка, эффективная работа.
15. Коммуникативные навыки человека, которые являются успешными для ведения беседы.
16. Речевые технологии делового общения.
17. Особенности деловой коммуникации.
18. Различные стили ведения деловых переговоров. Ключевые моменты деловых переговоров.
19. Специфика управления трудными переговорами.
20. Различные типы поведения партнеров на переговорах повышения эффективности деловой коммуникации.

Система оценки знаний основана на следующих результатах работы:

- применения знаний по темам 1-4 по окончании занятий (зачет).

Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он имеет знания основного материала, и усвоил его детали и выполнил основные задания текущей и итоговой аттестации. Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, не выполнил большинство предложенных заданий текущей и итоговой аттестации.

Критерии оценки знаний, навыков

Работа на занятиях (активность слушателей) – оценивается участие слушателей в кейсах, ответы на вопросы преподавателя и т.д.

Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний

Итоговая аттестация проводится в конце последнего дня обучения в течение 2-х академических часов. Оценка ответа и выставление оценок за зачет осуществляется в течение нескольких дней с даты зачета с оглашением результатов слушателям дистанционно, при этом результаты аттестации отправляются на почты слушателей или посредством иных средств телекоммуникации. В случае невыполнения слушателем (или группой слушателей) необходимого объема заданий для получения зачета назначается дата пересдачи итоговой аттестации с возможностью получения предварительной дистанционной консультации для выяснения непонятных слушателю моментов по каким-либо темам Программы.

Фонд оценочных средств итоговой аттестации

Зачет представляет собой задание практической направленности.

Пример задания итоговой аттестации

Компания: Вы руководитель отдела продаж компании X. Компания на рынке существует 15 лет. За это время успела завоевать свой сегмент рынка. Является устойчивым и стабильным игроком. Штат организации небольшой 50 человек, ключевых два отдела, очень взаимосвязанных между собой: отдел продаж и отдел по работе с клиентами. Все руководители работают в фирме со дня основания и являются признанными профессионалами своего дела.

Условия: за последние полгода конкуренты вашей компании стали распространять негативную информацию о низком качестве предоставляемых услуг, увеличении сроков закрытия проектов, наличии большого количества претензий. В результате компания уже потеряла часть клиентов, и еще часть клиентов стала тормозить проекты и работы по ним.

Проблема: за этот период возникла большая дебиторская задолженность. Клиентами, которые не оплатили оказанные услуги надо срочно заниматься, обзванивать и добиваться погашения задолженности.

Сотрудники отдела по работе с клиентами считают, что это задача отдела продаж, так как подписывают договор, определяют сумму по договору за оказанные услуги, выставляют счет именно сотрудники отдела продаж, клиентский отдел не работал раньше по вопросам оплат, это вела бухгалтерия, пока ситуация не вышла из-под контроля.

Сотрудники отдела продаж считают, что это задача отдела по работе с клиентами, так как именно они ведут переговоры с заказчиками на протяжении всего проекта, знают все тонкости процесса, имеет тесные отношения с заказчиками, знают был ли на самом деле заказчик удовлетворен оказанной услугой, какие договоренности индивидуального характера были у клиентов по срокам оплаты и главное какие планы на будущее у данного клиента по работе с компанией.

Работа по сбору дебиторской задолженности негативно скажется на показателях как одного, так и другого отделов.

Задача: решить с руководителем отдела по работе с клиентами, кто будет выполнять задачу по сбору дебиторской задолженности.

Порядок формирования оценок по дисциплине

Итоговая оценка включает в себя:

- оценку выполнения заданий итоговой аттестации.

Итоговая оценка за дисциплину (зачет/незачет) определяется как:

Оценка зачета	Требования
Не зачтено	Не участвует в выполнении заданий текущего контроля успеваемости слушателя. При выполнении заданий (в т.ч. итоговой аттестации) не демонстрирует достаточной степени развитости таких компетенций как: инициативность, системное мышление,

	решение конфликтов, эффективное ведение переговоров, командная работа.
Зачтено	Участвует в выполнении заданий текущего контроля успеваемости слушателя. При выполнении заданий (в т.ч. итоговой аттестации) показывает развитость таких компетенций как: инициативность, системное мышление, решение конфликтов, эффективное ведение переговоров, командная работа.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК - 1. Анализ, обоснование и выбор решения ⁴	1. Разрешает конфликтные ситуации при осуществлении межличностных, групповых и организационных коммуникаций. 2. Планирует, организует и проводит встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, использует техники эффективных коммуникаций

⁴ Приказ Минтруда России от 22.11.2023 N 821н "Об утверждении профессионального стандарта "Бизнес-аналитик" (Зарегистрировано в Минюсте России 25.12.2023 N 76611), ОТФ Д ТФ Д/02.6 (ч.).