ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «АКАДЕМИЯ ЛИДЕРСТВА И АДМИНИСТРИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ФНС РОССИИ»

Утверждаю

Ректор «Академии ФНС ЛАБ»

_____ И.А. Ефремов

«12» января 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

«Эффективные переговоры. Методы влияния и убеждения»

(трудоёмкость программы – 72 часа, очная форма обучения)

РАССМОТРЕНА И ОДОБРЕНА
на заседании департамента
управленческих и личностных компетенций
(протокол № 29 от 27.11.2025 года)

2026

ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА 3
1. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ 5
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ 5
3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ 6
3.1 УЧЕБНЫЙ ПЛАН 6
3.2 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 7
3.3 КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК 9
3.4 РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ РАЗДЕЛОВ (ДИСЦИПЛИН) 10
3.4.1 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) "ТРЕНИНГ-ЗНАКОМСТВО" 10
3.4.2 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) "ПОЛИЛОГ КУЛЬТУР: ОТ ИСТОРИЧЕСКОЙ ПАМЯТИ К НАЦИОНАЛЬНОМУ ДОСТОЯНИЮ" 11
3.4.3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ОСНОВА ПЕРЕГОВОРОВ. ЦЕЛИ И СТРАТЕГИЯ. ПОДГОТОВКА И АНАЛИЗ» 11
3.4.4 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ЛОГИКА И ИСКУССТВО АРГУМЕНТАЦИИ» 13
3.4.5 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «МАНИПУЛЯЦИИ И КОНФЛИКТЫ В ПЕРЕГОВОРАХ» 14
3.4.6 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА И ПУБЛИЧНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ» 15
3.4.7 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) "ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ И ПОСТПЕРЕГОВОРНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ" 17
3.4.8 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ПРАКТИКУМЫ И ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ» 18
4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ 19
4.1.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ 19
4.2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ 20
4.3. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ 22
4.4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ 23
5. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ 28
5.1 ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ 28
5.2.ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ИНЫЕ КОМПОНЕНТЫ 29

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

«Мы живем так, как ведем переговоры» – говорит один из самых известных переговорщиков в России. Перефразируя данный тезис, можно сказать, что мы влияем на людей, доносим свою позицию, формируем репутацию государственной службы и свою собственную именно так, как мы ведем переговоры. Некомпетентный переговорщик не сможет объяснить корректно свою позицию и оказать влияние на собеседника, легко может навредить как своему имиджу, так и репутации той структуры, к которой он относится. С учетом ключевых векторов развития государственной службы в целом и принципов работы ФНС России, внесенных в Манифест Федеральной Налоговой Службы РФ, можно указать на необходимость серьезной работы в данном направлении. Без грамотных переговоров с налогоплательщиками, без корректного донесения до них принципов обновления Службы, Манифест ФНС останется игрой в одни ворота. В связи с этим настоящая программа имеет самую высокую актуальность.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Эффективные переговоры. Методы влияния и убеждения» трудоемкостью 72 часа (далее – Программа) обеспечивает получение знаний о современных методах и способах ведения переговоров.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Персональная эффективность гражданского служащего» (далее – Программа) разработана и реализуется в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- Указом Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации»;
- Приказом Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- квалификационными требованиями к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими территориальных органов Федеральной налоговой службы;
- Письмом Минобрнауки России от 21.04.2015 № ВК-1013/06 «О направлении методических рекомендаций по реализации дополнительных профессиональных программ»;

- Письмом Минобрнауки России от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций-разъяснений по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов»;
- Уставом Академии и иными локальными нормативными актами.

Программа разработана с целью обеспечения выполнения Государственного задания Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Академия лидерства и администрирования бизнес-процессов ФНС России» (далее – Академия) на 2026 год.

Программа разработана с учетом квалификационных требований к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими территориальных органов Федеральной налоговой службы, а также в соответствии со Справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, утвержденных Минтрудом России.

Программа ориентирована на государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы (далее – гражданский служащий) главной, ведущей, старшей, младшей групп должностей категории «руководители», «специалисты», «обеспечивающие специалисты».

Организация и проведение образовательных мероприятий по Программе осуществляется в соответствии с Планом-графиком дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы.

Программа ориентирована на современные образовательные технологии и средства обучения и соответствует нормативным правовым актам, регулирующим деятельность налоговых органов.

Разработчик программы:

Головешкина Наталья Викторовна – доцент департамента управленческих и личностных компетенций, «Академия ФНС ЛАБ».

1. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Целью реализации программы является совершенствование и обновление профессиональных компетенций сотрудников налоговых органов в части развития и формирования навыков личной и командной подготовки к переговорам.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В результате освоения программы слушатель должен:

знать:

– отличие переговоров от других видов коммуникации;

– тактические приемы аргументации;

– предмет, понятия, типы переговоров;

– основные законы переговорного процесса;

– основные особенности подготовки перед проведением деловых переговоров;

– техники противодействия манипулированию в ходе переговорного процесса;

– техники работы с возражениями;

– различия, недостатки и достоинства проведения переговоров посредством личной встречи, телефонного разговора, электронной переписки;

– методы завершения переговоров.

уметь:

– распознавать манипуляции в переговорах;

– разрабатывать стратегию переговоров;

– использовать в практической работе инструментарий ведения переговоров;

– владеть стратегией и тактикой ведения переговоров на основе современных коммуникативных технологий;

– находить адекватные средства для решения современных проблем в области ведения переговоров;

– применять основные принципы ведения деловых переговоров в ходе переговорного процесса;

– выбирать необходимую стратегию переговоров и тактику эмоционального и рационального давления в ходе переговоров;

– предварительно моделировать различные ситуации развития переговоров;

– выявлять цели и интересы договаривающихся сторон;

– работать с возражениями;

– противодействовать манипуляциям в ходе переговорного процесса.

владеть навыками:

– постановки целей в переговорах;

– эмоционального и логического воздействия, тактических комбинаций;

– аргументации и контраргументации;

– речевой коммуникации в ходе переговоров;

– постановки вопросов и эффективному использованию вопросов в ходе переговорного процесса;

– применения основных принципов переговоров на практике;

– защиты от манипуляций;

– отработки возражений в различных ситуациях в ходе переговорного процесса;

– активного слушания.

Федеральные государственные гражданские служащие ФНС России, прошедшие обучение по настоящей программе, должны обладать следующими компетенциями:

– Аналитическое и системное мышление;

– Ответственность и достижение результатов;

– Эффективные коммуникации и влияние на других;

– Ведение переговоров и построение представительских коммуникаций внутри и вне организации.

3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1 УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование разделов (дисциплин), тем	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			лекции	практ. занятия	итоговая аттестация	
1	**Тренинг-знакомство**	**2**	**0**	**2**		
2	**Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию**	**2**	**2**	**0**		
3	**Основа переговоров. Цели и стратегии. Подготовка и анализ**	**12**	**6**	**6**		
4	**Логика и искусство аргументации**	**8**	**4**	**4**		
5	**Манипуляции и конфликты в переговорах**	**11**	**7**	**4**		

6	**Практики реализации стратегии сотрудничества и публичные переговоры**	**13**	**7**	**6**		
7	**Завершение переговоров и постпереговорное взаимодействие**	**6**	**2**	**4**		
8	**Практикумы и деловые игры**	**6**	**0**	**6**		
9	**Подготовка проектной работы**	**8**	**0**	**8**		
Всего аудиторных часов		**68**	**28**	**40**		
Итоговая аттестация - зачет		**4**			4	Защита проекта
	Итого:	**72**	**28**	**40**	**4**	

3.2 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование разделов (дисциплин), тем	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			лекции	практ. занятия	итоговая аттестация	
1	**Тренинг-знакомство**	**2**	**0**	**2**		
1.1	Тренинг-знакомство	2	0	2		
2	**Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию**	**2**	**2**	**0**		
2.1	Полилог культур России: от исторической памяти к национальному достоянию	2	2	0		
3	**Основа переговоров. Цели и стратегии. Подготовка и анализ**	**12**	**6**	**6**		
3.1	Стратегия и тактика переговоров. Правила успешных переговоров	3	2	1		
3.2	Подготовка к переговорам. Слабые и сильные стороны. Классификация типов собеседников. Типы реакций участников переговоров	5	2	3		
3.3	Метод воронки результатов при планировании переговоров. Подготовка и продумывание приемлемых исходов для оппонента	4	2	2		
4	**Логика и искусство аргументации**	**8**	**4**	**4**		

4.1	Законы логики и их практическое значение в коммуникации. Принципы аргументации	2	2	0		
4.2.	Практика аргументации. Правила и ошибки аргументации. Зона торгов	3	1	2		
4.3	Сценарное планирование и контраргументация. Скрипты в переговорах	3	1	2		
5	**Манипуляции и конфликты в переговорах**	**11**	**7**	**4**		
5.1	Правила ведения переговоров. Управление конфликтными ситуациями. Причины и способы прекращения переговоров	2	2	0		
5.2	Виды манипуляций. Типы манипуляторов. Эффективные тактические манипуляции в переговорах	4	2	2		
5.3	Черная риторика и манипуляции в переговорах	2	2	0		
5.4	Конфликты в переговорах. Виды и причины конфликтов. Искусство корректного отстаивания позиции	3	1	2		
6	**Практики реализации стратегии сотрудничества и публичные переговоры**	**13**	**7**	**6**		
6.1	Метод Сократа и метод Тома Сойера в переговорах	2	2	0		
6.2	Методики СПИН и АИДА при проведении переговоров на сотрудничество	2	2	0		
6.3	Публичные переговоры и переговоры один на один. Методы проведения публичных переговоров	3	2	1		
6.4	Дебаты и подготовка к ним	3	1	2		
6.5	Убеждающая, развлекающая, информирующая речь. Сценарий убеждающей речи	1	0	1		
6.6	Работа с аудиторией при публичных переговорах или дебатах	2	0	2		

7	**Завершение переговоров и постпереговорное взаимодействие**	**6**	**2**	**4**		
7.1	Фиксирование договоренностей. Грамотное завершение переговоров	2	0	2		
7.2	Взаимодействие с участниками после переговоров. Анализ собственных действий и необходимые изменения	4	2	2		
8	**Практикумы и деловые игры**	**6**	**0**	**6**		
8.1	Игра «Дебаты и публичные переговоры»	2	0	2		
8.2	Переговорные поединки	4	0	4		
9	**Подготовка проектной работы**	**8**	**0**	**8**		
9.1	Подготовка проектной работы	8	0	8		
Всего аудиторных часов		**68**	**28**	**40**		
Итоговая аттестация - зачет		**4**			4	Защита проекта
	Итого:	**72**	**28**	**40**	**4**	

3.3 КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Программа повышения квалификации ««Эффективные переговоры. Методы влияния и убеждения» предусматривает изучение всех разделов, представленных в учебном (учебно-тематическом) плане.

Общая трудоёмкость программы: 72 часа, в том числе итоговая аттестация.

Форма обучения: очная.

Учебные занятия проводятся в соответствии с расписанием.

Для всех видов аудиторных занятий устанавливается академический час продолжительностью 45 минут.

Режим занятий:

5-6 дней в неделю, 6-8 академических часов в день (очная форма обучения).

Период (продолжительность) обучения составляет 2 недели.

Срок освоения программы обеспечивает возможность достижения планируемых результатов обучения.

Периоды проведения занятий по программе определяются Планом-графиком дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы.

Обучение по программе завершается итоговой аттестацией: зачетом в виде защиты проекта.

По окончании учебного процесса осуществляется подведение итогов, отчисление обучающихся, оформление и выдача документов о квалификации успешно освоившим программу обучения и прошедшим итоговую аттестацию.

Календарный учебный график

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Периоды	Всего часов
1	Тренинг-знакомство	Первый день обучения	2
2	Полилог культур: от исторической памяти к национальному достоянию	1-2 неделя обучения	2
3	Основа переговоров. Цели и стратегии. Подготовка и анализ	1-2 неделя обучения	12
4	Логика и искусство аргументации.	1-2 неделя обучения	8
5	Манипуляции и конфликты в переговорах	1-2 неделя обучения	11
6	Практики реализации стратегии сотрудничества и публичные переговоры	1-2 неделя обучения	13
7	Завершение переговоров и постпереговорное взаимодействие	1-2 неделя обучения	6
8	Практикумы и деловые игры	1-2 неделя обучения	6
9	Подготовка проектной работы	1-2 неделя обучения	8
	Итоговая аттестация: – зачет (в форме защиты проекта)	Последний день обучения	4
	Итого		72

3.4 РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ РАЗДЕЛОВ (ДИСЦИПЛИН, МОДУЛЕЙ)

3.4.1 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ТРЕНИНГ-ЗНАКОМСТВО»

Тема 1.1 Тренинг-знакомство

Практические занятия – 2 часа

Тренинг-знакомство выступает как первое звено в системе обучающих социально-психологических тренингов для слушателей. Социально-психологический тренинг предполагает совмещение информационной подготовки и тренировочных («игровых») упражнений с последующим анализом ситуаций, возникающих в ходе их выполнения. Тренинг-знакомство позволяет познакомить участников группы через различные формы межличностного взаимодействия для ускорения адаптации к группе и к обучению. Повышает мотивацию и заинтересованность слушателей к обучению. Способствует формированию позитивных взаимоотношений и основ для дальнейшей групповой динамики.

Отрабатываются навыки рефлексии и обратной связи. Представление участников группы. Мозговой штурм. Творческая самопрезентация.

3.4.2 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ПОЛИЛОГ КУЛЬТУР: ОТ ИСТОРИЧЕСКОЙ ПАМЯТИ К НАЦИОНАЛЬНОМУ ДОСТОЯНИЮ»

Тема 2.1 Полилог культур: от исторической памяти к национальному достоянию (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Россия – поликультурное пространство. Россия между Западом и Востоком: особенности формирования российской культуры. Региональные и этнокультурные образования на территории России. Региональные культуры. Наша страна – поликонфессиональное государство. Историко-культурное, художественное наследие России и историческая память.

3.4.3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ОСНОВА ПЕРЕГОВОРОВ. ЦЕЛИ И СТРАТЕГИИ. ПОДГОТОВКА И АНАЛИЗ»

Тема 3.1 Стратегия и тактика переговоров. Правила успешных переговоров (3 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

4 стратегии ведения переговоров. Многомерность переговорного процесса. Переговорные ценности, переговорная методология. Понятие «НАОС» – наилучшая альтернатива обсуждаемому соглашению. Цели переговоров. 8 стадий переговорного процесса. Информационная подготовка к переговорам. Тактическая подготовка к переговорам. Мягкий, жесткий, принципиальный подход к переговорам. Типичные ошибки переговоров. Основные причины срывов переговоров.

Практические занятия – 1 час

Практическое упражнение «Разработка стратегии». Участники делятся на пары. Каждая пара получает задачу разработать стратегию для переговоров. Обсуждение и выводы.

Тема 3.2 Подготовка к переговорам. Слабые и сильные стороны. Классификация типов собеседников. Типы реакций участников переговоров (5 часов)

Лекционные занятия – 2 часа

Принципы подготовки. Типы собеседников. Стресс и его влияние на решения и действия. Влияние страха на переговорный процесс, страх публичного выступления, страх перед общественным мнением. Различные методы работы со

страхом и стрессом, особенности их использования в деловых переговорах. Основы психологической подготовки к переговорам. Диссонанс во время переговорного процесса. Откровенность при переговорном процессе. Различные способы наладить контакт с собеседником. Переговорщик: компетенции, навыки. Преимущество креативного переговорщика перед традиционным. Личностные качества и профессиональные качества. Этапы ведения деловых переговоров: Подготовительный этап.

Практические занятия – 3 часа

Игра на определение типов собеседников. Игра в роли переговорщиков.

Пары участников играют в роли переговорщиков, применяя разработанные стратегии и тактику. Наблюдатели оценивают процесс и результаты переговоров. Анализ и обсуждение упражнения. Участники делятся своим опытом и обсуждают, какие стратегии и тактики были успешными.

Тема 3.3 Метод воронки результатов при планировании переговоров. Подготовка и продумывание приемлемых исходов для оппонента (4 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Что такое планирование переговоров, как оно осуществляется. Набор аргументов, тезисы, понятие позиции в переговорах. Как формируется многогранник интересов и каким образом осуществляется переход от зоны торгов к полю торгов? Воронка результатов и их приемлемость

Ковровая дорожка в переговорах. Кремлевская школа переговоров.

Практические занятия – 2 часа

Работа в парах и тройках – практика подготовки к переговорам.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Основа переговоров. Цели и стратегии» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.4.4 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ЛОГИКА И ИСКУССТВО АРГУМЕНТАЦИИ»

Тема 4.1. Законы логики и их практическое значение в коммуникации. Принципы аргументации (2 часа)

Лекционные занятия (2 часа)

Структура доказательства и аргументации. Тезис, аргументы и демонстрация. Определение тезиса и его признаки. Аргументы. Их признаки. Надежность аргументов. Перечисление аргументов. Примеры. Демонстрация.

Конъюнкция, дизъюнкция, отрицание. Импликация. Оценки демонстрации. Логические аргументы: теоретические или эмпирические обобщения и выводы; ранее доказанные законы наук; очевидные положения, не требующие доказательств: аксиомы и постулаты; определения основных понятий конкретной области знаний; утверждения о фактах: статистические данные, свидетельские показания, подписи лица на документе, научные факты).

Тема 4.2. Практика аргументации. Правила и ошибки аргументации. Зона торгов (3 часа)

Лекционные занятия (1 час)

Роль эффективной аргументации в профессиональной деятельности: обоснование решений, публичные выступления, межличностные и межведомственные коммуникации. Логические ошибки (софизмы) в аргументации. Распознавание и нейтрализация ключевых ошибок: аргумент к человеку, подмена тезиса, ложная дилемма, поспешное обобщение, аргумент к авторитету. Стратегия работы в зоне торгов.

Практические занятия (2 часа).

Обнаружение логических ошибок – командная работа над кейсами. Решение кейсов на построение аргументированной позиции. Игра в зону торгов.

Тема 4.3 Сценарное планирование и контраргументация. Скрипты в переговорах (3 часа)

Лекционные занятия (1 час)

Понятие и примеры переговорных скриптов. Природа аргументов и контраргументов. Как измерить объем несогласия и перевести его в управляемую форму – возражения, сомнения, отказ, дополнение, несогласие и другие формы.

Как использовать влияние важности предмета переговоров при разработке сценариев. Гарвардская школа переговоров. Психологические аспекты сценарного планирования – управляемый скандал.

Практические занятия – 1 час

Решение задач на составление скриптов и сценарии переговоров.

Обсуждение со слушателями практики переговоров в различных ситуациях.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Логика и искусство аргументации» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.4.5 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «МАНИПУЛЯЦИИ И КОНФЛИКТЫ В ПЕРЕГОВОРАХ»

Тема 5.1 Правила ведения переговоров. Управление конфликтными ситуациями. Причины и способы прекращения переговоров (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Правила ведения переговоров: подготовка, установление контакта, четкость и ясность, активное слушание, гибкость и компромиссы. Управление конфликтными ситуациями: установление эмоционального контроля, анализ причин конфликта, поиск компромиссных решений, эффективное коммуникативное взаимодействие, обратная связь и анализ. Причины и способы прекращения переговоров: недостаточная информация, неприемлемые условия, отсутствие взаимного понимания.

Тема 5.2 Виды манипуляций. Типы манипуляторов. Эффективные тактические манипуляции в переговорах (4 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Понятие манипуляции. Специфические характеристики манипулирования как стратегии взаимодействия. Критерии манипуляции. Корни манипуляций. Основные виды манипуляций: гедонистическая, прагматическая. Отличие манипулятивного воздействия от прямой агрессии. Процесс построения и «захлопывания» психологической «ловушки», мишени манипулятивного воздействия, сигналы попадания в «ловушку», психологические последствия манипулятивного воздействия. Стратегии манипуляции: блокирования и давления. Приемы и техники психологических манипуляций в межличностном взаимодействии. Манипулятивные приемы, используемые в ходе обсуждений и дискуссий. Технологическая цепочка манипулятивного процесса в деловом общении.

Практические занятия – 2 часа

Решение кейсов на поиск структуры манипуляции в сообщении собеседника. Отработка приемов защиты от манипуляций.

Тема 5.3 Черная риторика и манипуляции в переговорах (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Науки о речи. Черная риторика – основные приемы. Понятие и виды манипуляций. Типы манипуляторов. Способы противодействия манипуляциям в конфликтах.

Тема 5.4 Конфликты в переговорах. Виды и причины конфликтов. Искусство корректного отстаивания позиции (3 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Понятие и краткая характеристика конфликта как социально-психологического явления. Виды и причины конфликтов. Формулы конфликтов. Динамика и участники конфликта.

Практические занятия – 2 часа

Деловая игра в тройках с применением техник активного слушания.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Манипуляции и конфликты в переговорах» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.4.6 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА И ПУБЛИЧНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ»

Тема 6.1 Метод Сократа и метод Тома Сойера в переговорах (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Линейные и нелинейные тактики в переговорах. Мастерство уступки и избегания в достижении результата. Сократический диалог в работе переговорщика. Метод Тома Сойера в создании образа ситуации, искусство манипуляции сознанием на уровне вовлечения собственным примером. Мнимое согласие.

Тема 6.2 Методики СПИН и АИДА при проведении переговоров на сотрудничество (2 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Основное назначение стратегии сотрудничества. Сущность методик СПИН и АИДА при переговорной работе. Ключевые ошибки при их применении.

Тема 6.3 Публичные переговоры и переговоры один на один. Методы проведения публичных переговоров (3 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Сложности переговоров на публике: психологические аспекты. Переговоры за закрытыми дверьми лидеров стран.

Практические занятия – 1 час

Игра на тему публичных переговоров по 3-4 большим командам.

Тема 6.4 Дебаты и подготовка к ним (3 часа)

Лекционные занятия – 1 час

Особенность дебатов как метода организации переговоров в публичном поле. Цель, задачи, принципы, способы организации. Как подготовиться к дебатам организатору. Как подготовиться к дебатам участнику

Практические занятия – 2 часа

Играем в игру по дебатам, например, в политические партии.

Тема 6.5 Убеждающая, развлекающая, информирующая речь. Сценарий убеждающей речи (1 час)

Практические занятия – 1 час

Различные виды речи и их назначение, в чем особенности каждого вида, когда и как он используется в публичных выступлениях. Основные элементы убеждающей речи и некоторые способы выстраивания сценария для убеждения аудитории. В минигруппах отработка навыков убеждающей речи, а также других видов с рациональными переходами.

Тема 6.6 Работа с аудиторией при публичных переговорах или дебатах (2 часа)

Практические занятия – 2 часа

Три основных этапа работы с аудиторией. Аудитория и ее потребности, активация потребностей. Элементы интерактива в выступлении и их подготовка. На этапе завершения подкрепление своего выступления, фиксация эффекта или договоренностей. Фасилитация на тему методов работы с аудиторией. Отработка в тройках методов работы с аудиторией.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «Практики реализации стратегии сотрудничества и публичные переговоры» не предусмотрена промежуточная аттестация.

3.4.7 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ И ПОСТПЕРЕГОВОРНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ»

Тема 7.1 Фиксирование договоренностей. Грамотное завершение переговоров (2 часа)

Практические занятия – 2 часа

Значение и преимущества фиксирования договоренностей. Основные способы фиксации договоренностей: письменное оформление - контракты, письма согласия и прочее, аудио- или видеозаписи - использование современных технологий, электронная почта - переписка с подтверждением доставки, протоколы встреч - документирование ключевых моментов. Ключевые элементы грамотного завершения переговоров: резюме - повторение основных соглашений и ключевых моментов, подписание документов - официальное закрепление достигнутых договоренностей, согласование следующих шагов и дат, подтверждение участия и крайний срок подписания документов.

Упражнение 1: Разработка контракта - участники разделяются на группы и разрабатывают контракт на заданную тему, включая ключевые моменты и условия соглашения. Обсуждение разработанных контрактов - каждая группа представляет свой контракт, объясняет принятые решения и обсуждает с другими участниками.

Упражнение 2: Запись ключевых моментов в протокол встречи - участники имеют возможность практиковаться в составлении протокола с учетом важных соглашений и договоренностей.

Обсуждение протоколов встречи - обсуждение протоколов с акцентом на важность точности и полноты записи согласованных моментов.

Упражнение 3: Составление электронного письма с подтверждением доставки - участники практикуются в составлении электронного письма, которое подтверждает договоренности и соглашения, достигнутые в переговорах.

Обсуждение упражнений.

Тема 7.2 Взаимодействие с участниками после переговоров. Анализ собственных действий и необходимые изменения (4 часа)

Лекционные занятия – 2 часа

Оценка результата переговоров. Обратная связь от участников переговоров.

Анализ действий сторон в процессе переговоров и ретроспектива использованной стратегии и тактики. Анализ собственных действий. Необходимые изменения: 1. Определить ключевые изменения в подходе к

взаимодействию с участниками 2. Подчеркнуть важность коммуникации, понимания и открытого обсуждения 3. Инструменты и рекомендации для успешного взаимодействия

Практические занятия – 2 часа

Предложить участникам провести самооценку своего взаимодействия после переговоров. Провести дискуссию о возможных изменениях и лучших практиках. Работа в двойках над переговорными кейсами.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «**Завершение переговоров и постпереговорное взаимодействие**» не предусмотрена промежуточная аттестация

3.4.8 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛА) «ПРАКТИКУМЫ И ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ»

Тема 8.1 Игра «Дебаты и публичные переговоры» (2 часа)

Практические занятия – 2 часа

Деловая игра «Переговоры».

Тема 8.2 Переговорные поединки (4 часа)

Практические занятия – 4 часа

Работа в мини-группах над серией переговорных кейсов с ротацией ролей. Участники делятся на тройки, где поочередно выступают в ролях «Сторона А», «Сторона Б» и «Наблюдатель-эксперт».

- **Первый раунд поединков.** Проведение двух раундов переговоров (по 20 минут каждый) на основе базовых кейсов. Задача «Наблюдателя-эксперта» – фиксировать используемые техники и аргументы, давать краткую обратную связь по итогам раунда.
- **Провести дискуссию в мини-группах.** Обсуждение в тройках полученного опыта: анализ успешных тактик, возникших трудностей и ошибок. Выработка рекомендаций друг для друга по улучшению переговорного стиля.
- **Второй раунд поединков.** Проведение двух раундов переговоров (по 25 минут каждый) на основе усложненных кейсов, имитирующих типичные рабочие ситуации госслужащих. Акцент на применение техник, обсужденных после первого раунда.

(30 мин.) Финальная групповая рефлексия. Организовать общее обсуждение в группе: предложить участникам провести самооценку своего прогресса в ходе занятия. Выявление и обсуждение универсальных принципов эффективного взаимодействия, выявленных в ходе поединков.

Оценка качества освоения дисциплины (раздела) программы

Настоящей программой по разделу «**Практикумы и деловые игры**» не предусмотрена промежуточная аттестация.

Итоговая аттестация – зачет в виде защиты проекта.
Подведение итогов освоения слушателями программы

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для обеспечения процесса обучения требуется:

1. Аудитория для проведения лекционных занятий;
2. Компьютерный класс со специализированным ПО;
3. Рабочее место преподавателя (стол, стул, компьютер);
4. Проектор для демонстрации презентаций/мультимедийное оборудование;
5. Экран;
6. Столы, стулья по количеству слушателей;
7. Доступ к сети Интернет;
8. Доступ к информационно-справочным и поисковым системам;
9. Доска или флипчарт.

Материально-техническое и информационно-техническое оснащение образовательного процесса в Академии позволяет обеспечить качественную реализацию настоящей программы.

Все учебные помещения Академии оснащены учебной мебелью, рабочим местом для преподавателя и необходимыми техническими средствами обучения.

Компьютерные классы оборудованы автоматизированными рабочими местами для проведения занятий из расчёта одно рабочее место на одного обучающегося при проведении занятий в данных классах. Компьютерные классы оснащены кондиционерами, интерактивными досками и акустическими системами, имеют современное офисное лицензионное программное обеспечение (офисный пакет LibreOffice, Веб-браузер Chromium, спутник, программа для работы с компьютерным классом Veyon, интерактивное ПО для работы с доской OpenDesk, ПО для участия в вебинарах и т.д.).

Для самостоятельной работы слушателей установлены персональные компьютеры, объединённые в локальную сеть.

В Академии имеется библиотека с читальным залом. Слушатели имеют возможность работать с информационной справочной системой «Консультант Плюс», пользоваться электронной библиотечной системой «Университетская библиотека онлайн» и учебными материалами Академии. Подключение библиотеки Академии к сети Интернет обеспечивает удаленный доступ к электронным каталогам и полнотекстовым базам.

4.2 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Учебно-методическое обеспечение программы включает в себя: учебный план, календарный учебный график, расписание занятий, рабочие программы учебных разделов (дисциплин, модулей), комплекс учебно-методических (справочных, информационных, раздаточных) и оценочных материалов.

Перечень литературы и интернет-ресурсов, рекомендуемых для освоения программы

Рекомендуемая литература:

1. Асмолова М. Л. Деловые комплименты: управление людьми при внедрении инноваций: Учебное пособие. – М.: РИОР, 2019 – 161с.
2. Асмолова М.Л. Искусство презентаций и ведения переговоров: Учебное пособие. – М.: РИОР, 2020. – 248
3. Ведение переговоров. – М.: Питер, 2018 – 176 с.
4. Лавриненко В.Н. Психология и этика делового общения: учебник для студентов вузов / В.Н. Лавриненко. – 5-е изд., перераб.и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 415с.
5. Митрошенков О. А. ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ – 2-е изд. Учебное пособие для вузов. – СПб.: Питер, 2020. – 315
6. Психология переговоров и разрешения конфликтов. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 155 с.
7. Фройнд, Д. Переговоры каждый день: как добиваться своего в любой ситуации / Д. Фройнд. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 276
8. Зайцев, Д.В. Теория и практика аргументации: Учебное пособие/Д.В. Зайцев. – М.: Форум, 2019. – 285 с.
9. Ивин, А. А. Теория и практика аргументации : учебник для бакалавров/ А. А. Ивин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 300 с.
10. Асмолова, М.Л. Искусство презентаций и ведения переговоров: учебное пособие. – М.: Инфра-М, РИОР, 2017. – 230 с.
11. Вагин, И.О. И самураи ведут переговоры, или как пленить собеседника/ И.О. Вагин. – М.: АСТ, 2017. – 240 с.

12. Каррас, Л.Ч. Искусство ведения переговоров. Как достичь желаемого результата/ Л.Ч. Каррас. – М.: Эксмо, 2017. – 400 с.
13. Коэн, Г. Искусство вести переговоры и заключать сделки/ Г. Коэн. – М.: АСТ, 2017. – 260 с.
14. Управление организационными конфликтами и стрессами Уч. пособие. [Электронный ресурс] – СПб.: «Академия ФНС ЛАБ», 2026.
15. Этика и психология деловых отношений Уч. пособие. [Электронный ресурс] – СПб.: «Академия ФНС ЛАБ», 2026.
16. Эффективные профессиональные коммуникации Уч. пособие. [Электронный ресурс] – СПб.: «Академия ФНС ЛАБ», 2026.

Видео-материалы (вебинары, презентации):

1. «Служебное поведение государственного гражданского служащего», – СПб.: «Академия ФНС ЛАБ», 2026.

2. «Управление конфликтами при клиентоориентированном взаимодействии», – СПб.: «Академия ФНС ЛАБ», 2026.

Информационно-справочные и поисковые системы, интернет ресурсы:

- информационная справочная система «Консультант Плюс»;
- электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»;
- http://www.nalog.ru – официальный сайт Федеральной налоговой службы.

4.3. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

Реализация программы осуществляется как штатными преподавателями специализированных кафедр (департаментов) Академии, так и руководящими и научно-педагогическими работниками организаций (учреждений) и преподавателями сторонних образовательных организаций, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора (контракта).

К проведению занятий и итоговой аттестации также могут привлекаться внутренние тренеры ФНС России, представители органов государственной власти, ведущие специалисты (эксперты) профильных учреждений и организаций, имеющие практический опыт, соответствующий направленности (профилю) программы, специалисты по конкретным проблемам.

Квалификация преподавателей должна соответствовать характеристикам, установленным квалификационными требованиями в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, в разделе «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования».

4.4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Введение многоуровневого образования, создание единого образовательного пространства, реализация компетентностного подхода обуславливают необходимость особого методического подхода к организации обучения.

Обучение в очной форме осуществляется путем непосредственного общения слушателя с преподавателем.

Работа преподавателя должна быть направлена не только на трансляцию теоретических, научных знаний, но на выбор оптимальной стратегии преподавания, использование при организации и проведении аудиторной работы современных образовательных технологий, направленных на создание творческой атмосферы образовательного процесса.

Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды. Поэтому при реализации учебного процесса большое внимание должно уделяться применению современных форм и технологий проведения занятий, которые развивают профессиональные компетенции слушателей, формируют необходимые практические умения и навыки, создают предпосылки для психологической готовности внедрять их в реальную практику.

Организация учебного процесса должна строиться в соответствии с учебно-программной документацией.

В содержании обучения приоритет отдается комплексному и сбалансированному сочетанию теории и практики применения действующих нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность государственных гражданских служащих по выбранному направлению обучения.

На первом занятии необходимо указать актуальность, важность и значимость тематики раздела (дисциплины, модуля) программы, а также методы контроля и оценки знаний слушателей в процессе его освоения. Обсудить со слушателями формы самостоятельной работы.

При проведении занятий обязательно учитывается распределение времени на лекционный материал и проведение практических занятий.

Процесс обучения предусматривает проведение занятий в соответствии с целевыми установками программы, которые обеспечивают требуемый уровень усвоения учебного материала. Знания приобретаются в основном проведением

лекций, практических занятий и самостоятельной работы. Умения и навыки достигаются проведением ряда взаимосвязанных практических занятий, деловых и ролевых игр, разбором конкретных ситуаций, тренингов и др.

На лекционных занятиях излагаются наиболее важные и сложные вопросы, являющиеся теоретической основой образовательной программы. Часть лекций может излагаться проблемным методом с привлечением слушателей для решения сформулированных преподавателем проблем.

Каждая лекция должна:

– иметь четкую структуру и логику раскрытия последовательно излагаемых вопросов (понятийная линия лекции);

– иметь твердый теоретический и методический стержень, важную проблему;

– иметь законченный характер освещения определенной темы (проблемы), тесную связь с предыдущим материалом;

– быть доказательной и аргументированной, содержать достаточное количество ярких и убедительных примеров, фактов, обоснований, иметь четко выраженную связь с практикой;

– быть проблемной, раскрывать противоречия и указывать пути их решения, ставить перед обучающимися вопросы для размышления;

– обладать силой логической аргументации и вызывать у слушателей необходимый интерес, давать направление для самостоятельной работы;

– находиться на современном уровне развития науки и техники, содержать прогноз их развития на ближайшие годы;

– отражать методическую обработку материала (выделение главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их в различных формулировках);

– быть наглядной, сочетаться по возможности с демонстрацией аудиовизуальных материалов, макетов, моделей и образцов;

– излагаться четким и ясным языком, содержать разъяснение всех вновь вводимых терминов и понятий;

– быть доступной для восприятия данной аудиторией.

При составлении лекционного материала необходимо предусматривать наличие схем, таблиц, рисунков и других средств визуализации и структуризации учебного материала.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

Занятия рекомендуется проводить в форме тренинга, практикума, семинара, деловой (ролевой) игры, решения практических (ситуационных) задач,

выполнения лабораторных работ, кейсов, прохождения тренажеров, анализа проблемных ситуаций, соответствующих направлению обучения, обзора основных изменений законодательства Российской Федерации, т.п. При проведении практических занятий следует отрабатывать практические задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями, соответствующие направлению программы, и их профессиональному предназначению.

При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием моделей типовых ситуаций.

Для проведения практических занятий также должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Важнейшим элементом практического занятия является учебная задача (проблема), предлагаемая для решения. Преподаватель подбирает примеры (задачи и логические задания) для практического занятия, представляет дидактическую цель: привитие каких навыков и умений применительно к каждой задаче установить, каких усилий от обучающихся она потребует, в чем должно проявиться творчество слушателей при решении данной задачи.

При планировании практического занятия и разработке индивидуальных заданий преподавателю важно учитывать подготовку и интересы каждого слушателя.

Рекомендуется сначала давать легкие задачи (логические задания), которые рассчитаны на репродуктивную деятельность, требующую простого воспроизведения способов действия, данных на лекции для осмысления и закрепления в памяти. Такие задачи помогают контролировать правильность понимания обучающимися отдельных вопросов изученного материала небольшого объема (как правило, в пределах одной лекции). В этом случае преобладает решение задач по образцу, предложенному на лекции.

Затем содержание учебных задач усложняется. Предлагаются задачи, рассчитанные на репродуктивно-преобразовательную деятельность, при которой обучающемуся нужно не только воспроизвести известный ему способ действий, но и дать анализ его целесообразности, высказать свои соображения, относящиеся

к анализу условий задачи, выдвигаемых гипотез, полученных результатов. Этот тип задач по отдельным вопросам темы должен развивать умения и навыки применения изученных методов и контролировать их наличие у обучающихся.

В дальнейшем содержание задач (логических заданий) снова усложняется с таким расчетом, чтобы их решение требовало в начале отдельных элементов продуктивной деятельности, а затем – полностью продуктивной (творческой). Как правило, такие задачи в целом носят комплексный характер и предназначены для контроля глубины изучения материала темы или курса.

Выстраивая систему задач постепенно возрастающей сложности, преподаватель добивается усвоения слушателями наиболее важных методов и приемов, характерных для данного учебного раздела (дисциплины, модуля).

В части компетентностно-деятельностного подхода психолого-педагогической основой обучения является активная познавательная деятельность самого обучающегося, приводящая к формированию умений творчески мыслить, используя приобретаемые в процессе деятельности знания, навыки и умения.

Формирование профессиональных компетенций обеспечивается широким использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых игр, разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой.

Активные методы обучения стимулируют познавательную деятельность слушателей и опираются на методические основы педагогической технологии «Развитие критического мышления».

Технологическую основу составляет базовая модель трех стадий «вызов – реализация смысла (осмысление) – рефлексия (размышление)», которая позволяет помочь слушателям самим определять цели обучения, осуществлять активный поиск информации и размышлять о том, что они узнали. На стадии вызова (evocation) в сознании слушателей происходит процесс актуализации имеющихся знаний и представлений о предмете изучения. Поскольку при этом сочетаются индивидуальная и групповая формы работы, участие слушателей в образовательном процессе активизируется, формируется познавательный интерес. Результатом данных процессов является самостоятельное определение ими цели дальнейшей учебной деятельности.

На стадии осмысления (realization) слушатель вступает в непосредственный контакт с новой информацией – носителем новых идей. Происходит ее систематизация. Стадия рефлексии (reflection) характеризуется тем, что слушатели закрепляют новые знания и активно перестраивают собственные представления с тем, чтобы включить в них новые понятия. Таким образом, происходит «присвоение» нового знания и формирование на его основе своего аргументированного представления об изучаемом объекте.

В ходе работы по такой модели слушатели овладевают различными способами интегрирования информации, учатся вырабатывать собственное мнение на основе осмысления различного опыта, идей и представлений, строить умозаключения и логические цепи доказательств, выражать свои мысли четко, понятно для других, уверенно и корректно по отношению к окружающим.

Учебный процесс организуется с учетом включенности всех обучающихся в процесс познания. Интерактивные методы обучения должны быть основаны на принципах взаимодействия, активности обучаемых, опоры на групповой опыт, обязательной обратной связи. На занятиях необходимо создавать среду образовательного общения, которая характеризуется открытостью, взаимодействием участников образовательного процесса, равенством их аргументов, накоплением совместного знания, возможностью взаимной оценки и контроля.

Для наилучшего освоения тематики раздела (дисциплины, модуля) программы рекомендуется организовывать работу слушателей в «подгруппах», проводить дискуссии и деловые игры, что позволит привлечь к решению задач всех слушателей группы и позволит им приобрести опыт работы в команде, необходимого в профессиональной деятельности.

На занятиях необходимо использовать мультимедийные технологии и наглядные материалы, которые позволят заинтересовать и вовлечь слушателей в процесс обучения и помогут преподавателю «донести» учебные материал.

С целью оценки качества усвоения учебного материала, выявления и устранения пробелов в знаниях слушателей проводится текущий контроль.

Текущий контроль может осуществляться в самых разнообразных формах – опроса слушателей по изученным вопросам, диалога с преподавателем во время занятий, выполнения слушателями практических заданий (кейс-стадий), лабораторных работ, прохождения тестирования, учебных тренажеров и т.д.

Устный опрос позволяет выявить правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, степень развития логического мышления, культуру речи слушателей. Эта форма применяется для текущего и тематического учета. Такая форма считается эффективной, если она направлена на выявление осмысленности восприятия знаний и осознанности их применения, если она стимулирует самостоятельность и творческую активность. Целью устного опроса на практическом занятии является определение проблемных мест в усвоении учебного материала и фиксирование внимания на сложных понятиях, явлениях, процессах. В процессе устного опроса можно использовать коллективную работу группы, наиболее действенными приемами, которой являются:

– обращение с вопросом ко всей группе;

- конструирование ответа;
- рецензирование ответа;
- оценка ответа и ее обоснование;
- постановка вопросов слушателю самими обучающимися;
- взаимопроверка;
- самопроверка.

Выполнение практикующих упражнений и решение задач кейс-стадий – процесс выполнения действий или мыслительных операций, направленный на достижение цели, заданной в рамках проблемной ситуации (задачи); является составной частью мышления. С точки зрения когнитивного подхода процесс решения задач является наиболее сложной из всех функций интеллекта и определяется как когнитивный процесс более высокого порядка, требующий согласования и управления более элементарными или фундаментальными навыками. Для достижения целей и задач процесса обучения по разделу (дисциплине, модулю) предполагается интенсивная работа на лекциях, практических занятиях, изучение нормативной правовой базы и справочной литературы, информационных ресурсов Интернет.

5. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

5.1. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Система контроля успеваемости и оценки качества освоения слушателями программы выстраивается в Академии соответствии с учебным планом.

Контроль успеваемости и оценка качества освоения по настоящей программе включает: текущий контроль знаний.

Текущий контроль осуществляется преподавателем в ходе повседневной учебной работы, проводится в пределах обычных форм занятий и выполняет одновременно обучающую функцию (выявления и устранения пробелов в знаниях слушателей). Выбор форм текущего контроля и периодичность определяется преподавателем с учетом контингента слушателей и содержания конкретного учебного раздела (дисциплины, модуля). Формами текущего контроля могут быть: опрос слушателей по изученным вопросам, прохождение учебных тренажеров, выполнение практических заданий (кейс-стадий), лабораторных работ, тестирование, решение проблемной ситуации, деловая игра, тренинг, собеседование (диалог, беседа) с преподавателем во время занятий, и т.д.

Порядок организации и проведения текущего контроля слушателей регламентируются локальным актом Академии.

Освоение программы завершается итоговой аттестацией обучающихся в форме защиты проектных работ.

К итоговой аттестации допускается слушатель, не имеющий задолженности и в полном объёме выполнивший учебный план программы. Слушатели, имеющие академическую задолженность по разделам (дисциплинам, модулям) программы, без уважительных причин, не допускаются к итоговой аттестации и подлежат отчислению.

Порядок организации и проведения итоговой аттестации слушателей в Академии регламентируется Положением об итоговой аттестации.

Лицам, успешно освоившим программу обучения и прошедшим итоговую аттестацию, оформляется соответствующий документ о квалификации, установленного Академией образца. Удостоверение о повышении квалификации может направляться слушателю в форме электронного документа.

Лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть программы и (или) отчисленным из Академии, оформляется справка об обучении или о периоде обучения по установленному Академией образцу, по запросу слушателя или организации, направившего его на обучение. Справка может направляться слушателю в форме электронного документа.

При этом электронный и печатный варианты документов являются равнозначными и имеют одинаковую юридическую силу.

По результатам обучения слушатели заполняют анкету (отзыв об удовлетворенности обучением) с пожеланиями и предложениями.

5.2 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ИНЫЕ КОМПОНЕНТЫ

Оценочные материалы для итоговой аттестации по программе разрабатываются Академией самостоятельно и приводятся в приложении к настоящей программе. Фонд оценочных средств по программе представлены в приложении 1 к настоящей программе.

Критерии оценки освоения слушателями программы устанавливаются Академией самостоятельно в соответствии с внутренними локальными актами.

Оценочные материалы для промежуточной и итоговой аттестации слушателей программы должны как можно более полно соответствовать содержанию (тематике, профилю) и уровню программы и включать основные, ключевые положения и актуальные практические аспекты.

Задания для итоговой аттестации слушателей программы должны как можно более полно соответствовать содержанию (тематике, профилю) программы и включать основные, ключевые положения (профессиональные аспекты).

Вопросы для подготовки к итоговой аттестации

1. Чем отличается стратегия переговоров от тактики? Приведите примеры каждой из них.
2. Опишите этапы подготовки к переговорам. Какой этап вы считаете наиболее важным и почему?
3. Что такое метод «воронки результатов» и как он применяется при планировании переговоров?
4. Какие типы собеседников (классификация) могут встретиться на переговорах и как следует выстраивать коммуникацию с каждым из них?
5. Назовите основные законы логики и объясните, как их нарушение может ослабить вашу позицию в переговорах.
6. Что такое «зона торгов» в контексте аргументации и как в ней эффективно действовать?
7. Опишите процесс сценарного планирования и разработки контраргументов. Как это помогает управлять ходом переговоров?
8. Какие основные ошибки аргументации следует избегать, чтобы не быть уличенным в манипуляции или слабости позиции?
9. Что такое «скрипты» в переговорах и в каких ситуациях их использование наиболее уместно?
10. Дайте определение манипуляции в коммуникации. Чем манипуляция отличается от корректного метода убеждения?
11. Назовите 3-4 распространенных вида манипуляций в переговорах и предложите эффективные способы защиты от каждой из них.
12. Что понимается под термином «черная риторика»? Приведите пример её использования.
13. Каковы основные причины возникновения конфликтов в процессе переговоров?
14. Опишите стратегию корректного отстаивания своей позиции в конфликтной ситуации, не переводя её в открытую конфронтацию.
15. В чем суть метода Сократа и как его можно применить в переговорах для подведения партнера к нужному выводу?
16. Как работает метод Тома Сойера в переговорах? Проиллюстрируйте его на практическом примере.
17. Опишите суть методики СПИН. Какие типы вопросов она включает и какова их последовательность?
18. Чем отличаются публичные переговоры от переговоров «один на один»? Назовите ключевые особенности подготовки к публичным переговорам.
19. Каковы основные этапы подготовки к дебатам? Что является залогом успешного выступления в дебатах?
20. Из каких основных частей состоит сценарий убеждающей речи?
21. Почему этап фиксирования договоренностей является критически важным? Какие формы фиксации вы знаете?

22. Что включает в себя постпереговорный анализ и почему его необходимо проводить?

23. Опишите, как проходит работа с аудиторией во время публичных переговоров или дебатов. Какие приемы можно использовать для удержания внимания?

24. Основываясь на материалах курса, сформулируйте 3-5 «золотых правил» успешных переговоров, которые вы бы рекомендовали каждому участнику.

Темы итоговых (проектных) работ

1. Разработка пошаговой стратегии ведения переговоров для конкретного кейса (на примере компании слушателя или вымышленной ситуации). *Проект должен включать: анализ сторон, определение целей и "воронки результатов", подготовку аргументов и контраргументов, сценарное планирование.*
2. Создание "переговорного скрипта" для отдела продаж/закупок по конкретному продукту или услуге. *Включение этапов: установление контакта, выявление потребностей (метод СПИН), работа с возражениями, методы завершения сделки.*
3. Разработка инструкции по проведению сложных переговоров в условиях конфликта интересов (например, между руководством и коллективом, между подрядчиком и заказчиком при срыве сроков).
4. Создание алгоритма подготовки и проведения публичных переговоров или дебатов на актуальную для компании/отрасли тему (например, "Внедрение новых технологий vs. сохранение традиционных процессов").
5. Анализ манипулятивных техник в конкретной сфере (например, в продажах, в коллективных обсуждениях, в СМИ) и разработка "антиманипулятивного гида" для сотрудников.
6. Разработка тренинга по распознаванию и нейтрализации "черной риторики" в профессиональной коммуникации. Проект должен содержать теорию, примеры и практические упражнения.
7. Создание классификации типов "сложных собеседников" внутри организации и разработка тактик взаимодействия с каждым типом для достижения целей переговоров.
8. Анализ манипулятивных техник в конкретной сфере (например, в продажах, в коллективных обсуждениях, в СМИ) и разработка "антиманипулятивного гида" для сотрудников.
9. Разработка тренинга по распознаванию и нейтрализации "черной риторики" в профессиональной коммуникации. Проект должен содержать теорию, примеры и практические упражнения.

10. Создание классификации типов "сложных собеседников" внутри организации и разработка тактик взаимодействия с каждым типом для достижения целей переговоров.
11. Анализ манипулятивных техник в конкретной сфере (например, в продажах, в коллективных обсуждениях, в СМИ) и разработка "антиманипулятивного гида" для сотрудников.
12. Разработка тренинга по распознаванию и нейтрализации "черной риторики" в профессиональной коммуникации. Проект должен содержать теорию, примеры и практические упражнения.
13. Создание классификации типов "сложных собеседников" внутри организации и разработка тактик взаимодействия с каждым типом для достижения целей переговоров.

Проректор по научному и инновационному развитию Е.А. Хицков