

УТВЕРЖДЕНО

Ученым советом

«Московская  
АНО ДПО «МВШЭ»  
«29» августа 2018 г.

Ректор

Moscow  
Higher School of Economics  
- financial institute

Д. Б. Данилов



## УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

дисциплины «ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ И ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ»

(модуль программ профессиональной переподготовки  
«Менеджмент (деловое администрирование)», «Управление персоналом»)

### ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа дисциплины «Деловое общение и ведение переговоров» включает цели и задачи освоения дисциплины, требования к уровню освоения дисциплины, планируемые результаты обучения, учебный план, учебную программу (содержание) дисциплины, организационно-педагогические условия, формы аттестации, оценочные материалы, учебно-методическое и информационное обеспечение.

#### 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Цель:** формирование профессиональных компетенций в сфере применения принципов делового общения для организации предпринимательской деятельности, делового администрирования, управления персоналом

**Задачи:**

- освоение основных принципов делового общения и ведения переговоров;
- формирование способности эффективного применения методов делового общения при проведении публичных выступлений, переговоров, совещаний, осуществлении деловой переписки, электронных коммуникаций и т.д. для целей организации и эффективного осуществления основной деятельности организации (предприятия);
- освоение методов реализации управленческих решений в соответствии с принципами делового общения.

## 1.2. Связь программы дисциплины «Деловое общение и ведение переговоров» с профессиональным стандартом

Наименование программы	Наименование выбранного профессионального стандарта (стандартов), обобщенных трудовых функций (ОТФ) и (или) трудовых функций (ТФ)	Уровень квалификации ОТФ и (или) ТФ
Деловое общение и ведение переговоров	<b>Профессиональный стандарт "Специалист по управлению персоналом"</b> (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. N 691н)	
	<b>ОТФ: А. Документационное обеспечение работы с персоналом</b> , в т.ч. ТФ - Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу - Ведение документации по учету и движению кадров - Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы	5
	<b>ОТФ: В. Деятельность по обеспечению персоналом</b> , в т.ч. ТФ - Сбор информации о потребностях организации в персонале - Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала - Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом	6
	<b>ОТФ: С. Деятельность по оценке и аттестации персонала</b> , в т.ч. ТФ - Организация и проведение оценки персонала - Организация и проведение аттестации персонала - Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	6
	<b>ОТФ: D. Деятельность по развитию персонала</b> , в т.ч. ТФ - Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала - Организация обучения персонала - Организация адаптации и стажировки персонала - Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала	6
	<b>ОТФ: Е. Деятельность по организации труда и оплаты персонала</b> , в т.ч. ТФ - Организация труда персонала - Организация оплаты труда персонала - Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала	6
	<b>ОТФ: F. Деятельность по организации корпоративной социальной политики</b> , в т.ч. ТФ - Разработка корпоративной социальной политики - Реализация корпоративной социальной полити-	6

	<i>ки</i> <i>- Администрирование процессов и документо-оборота по вопросам корпоративной социальной политики</i>	
	<b>ОТФ: G .Операционное управление персоналом и подразделением организации,</b> в т.ч. ТФ <i>- Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</i> <i>- Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</i> <i>- Администрирование процессов и документо-оборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения</i>	7
	<b>ОТФ: H. Стратегическое управление персоналом организации,</b> в т.ч. ТФ <i>- Разработка системы стратегического управления персоналом организации</i> <i>- Реализация системы стратегического управления персоналом организации</i> <i>- Администрирование процессов и документо-оборота по стратегическому управлению персоналом организации</i>	7

## 2. Требования к уровню освоения дисциплины

В результате изучения учебной дисциплины слушатель должен

### ○ Знать:

- стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию;
- современные концепции делового общения и ведения переговоров и быть готовым к их применению;

### ○ Уметь:

- осуществлять операционную (производственную) деятельность организаций на основе принципов делового общения;
- участвовать в реализации программы организационных изменений, способность преодолевать локальное сопротивление изменениям;
- эффективно применять методы делового общения при проведении публичных выступлений, переговоров, совещаний, осуществлении деловой переписки, электронных коммуникаций и т.д. для целей организации и эффективного осуществления основной деятельности организации (предприятия).

### 2.1. Планируемые результаты обучения

**Процесс изучения программы направлен на формирование следующих компетенций:**

- способность участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию;
- способность эффективно применять методы делового общения при проведении публичных выступлений, переговоров, совещаний, осуществлении деловой переписки, электрон-

ных коммуникаций и т.д. для целей организации и эффективного осуществления основной деятельности организации (предприятия).

- **Профессиональные компетенции, необходимые для осуществления профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом "Специалист по управлению персоналом":**

Виды деятельности	Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Деятельность в сфере управления персоналом				
<i>А. Документационное обеспечение работы с персоналом</i>	Способность вести деловую переписку	Ведение деловой переписки	Вести деловую переписку	Нормы этики и делового общения
<i>В. Деятельность по обеспечению персоналом</i>	Способность соблюдать нормы этики делового общения	Соблюдение норм этики делового общения	Соблюдать нормы этики делового общения	
<i>С. Деятельность по оценке и аттестации персонала</i>				
<i>Ф. Деятельность по организации корпоративной социальной политики</i>				
<i>Г. Операционное управление персоналом и подразделением организации</i>				
<i>Д. Деятельность по развитию персонала</i>	Способность внедрять системы вовлечения работников в корпоративную культуру	Внедрение системы вовлечения работников в корпоративную культуру	Внедрять системы вовлечения работников в корпоративную культуру	Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда
<i>Н. Стратегическое управление персоналом организации</i>	Способность проводить переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала	Проведение переговоров по вопросам социального партнерства и представление интересов организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала	Проводить переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала	<p>Основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации</p> <p>Нормы этики и делового общения</p> <p>Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p>
	Способность вести переговоры по вопросам социального партнерства с представительными ор-	Проведение переговоров по вопросам социального партнерства с представительными ор-	Вести переговоры по вопросам социального партнерства с представительными органами работ-	

ганами работников	нами работников	ников	
Способность вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров	Ведение переговоров с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров	Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров	Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики и делового общения
Способность применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Применение методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения Методы анализа количественного и качественного состава персонала Методы внедрения системы управления персоналом
Способность определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала	Определение и анализ внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала	Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала	

**Программа направлена на совершенствование следующих общекультурных компетенций:**

- владеет культурой мышления, способен к восприятию, обобщению, анализу, информации, постановке цели и выбору путей её достижения;
- умеет использовать нормативные правовые документы в своей деятельности;
- способен находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность;
- способен к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства;
- осознание социальную значимость своей будущей профессии, высокая мотивация к выполнению профессиональной деятельности;
- готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе;
- владеет основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией, способен работать с информацией в глобальных компьютерных сетях.

### 3. Учебный план

№	Наименование дисциплин (модулей)	Всего, час.	В том числе		Форма контроля
			лекции	семинар, практ. занятия	
1.	Предмет и задачи курса. Основные принципы современного делового взаимодействия и формы делового общения	4	2	2	
2.	Основные затруднения профессионального общения и способы их преодоления	6	3	3	

	ния				
3.	Ведение переговоров	6	3	3	
	<i>Итоговая аттестация</i>	2		2	<i>зачет</i>
	<b>Итого:</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	

#### 4. Учебная программа (содержание) дисциплины

##### **Тема 1. Предмет и задачи курса. Основные принципы современного делового взаимодействия и формы делового общения.**

- 1.1 Цели и задачи дисциплины. Содержание и структура курса.
- 1.2 Отличительные особенности общения в деловой среде.
- 1.3 Научные концепции, оказывающие влияние на формирование современных принципов делового взаимодействия.
- 1.4 Субъект-субъектное взаимодействие.
- 1.5 Виды делового общения.
- 1.6 Самопрезентация: условия эффективности, цели и задачи.
- 1.7 Алгоритм диалогического (партнерского) общения.
- 1.8 Презентации, публичные выступления. Структура публичного выступления, условия эффективного восприятия речи.
- 1.9 Организация дискуссий. Технологии проведения совещаний.
- 1.10 Переговоры. Этапы переговорной деятельности.

##### **Тема 2. Основные затруднения профессионального общения и способы их преодоления.**

- 2.1 Искажение восприятия при деловом взаимодействии. Выявление и устранение причин.
- 2.2 Профилактика искажения и потери информации в процессе общения.
- 2.3 Преодоление смещения центра разговора с дела на межличностные отношения и затруднения.
- 2.4 Социальные страхи, влияющие на ход разговора.
- 2.5 Нарушение позиции «выигрыш - выигрыш».
- 2.6 Манипуляции в профессиональном общении, техники противостояния манипулятивным приемам.
- 2.7 Межличностные затруднения социального и этнокультурного характера.

##### **Тема 3. Ведение переговоров.**

- 3.1 Основные профессиональные компетенции участника переговорного процесса.
- 3.2 Сбор информации при подготовке к переговорам.
- 3.3 Моделирование хода взаимодействия.
- 3.4 Управление содержанием переговоров. Технологии управления коммуникациями.
- 3.5 Изменение эмоциональной атмосферы взаимодействия.
- 3.6 Управление конфликтами переговорного процесса.
- 3.7 Подведение итогов и анализ результатов переговорного процесса.
- 3.8 Профилактика невыполнения обязательств и договоренностей при построении деловых отношений.

## 5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### 5.1. Методические рекомендации преподавательскому составу

Изучение программы «Деловое общение и ведение переговоров» необходимо организовать в соответствии с перечнем тем учебного и учебно-тематического плана, которые обязательны для изучения слушателями.

**Методические рекомендации по проведению учебных занятий.** Особенность преподавания теоретической части программы заключается в широком использовании общедидактических методов обучения, основным из которых должен быть выбран метод устного изложения учебного материала в виде традиционных и проблемных лекций. Все лекции должны быть направлены на фундаментальную подготовку, обеспечивающую дальнейшую практическую направленность обучения слушателей. Поэтому в них основной упор следует делать на трансляцию слушателям специальных знаний в сфере управления персоналом и кадрового делопроизводства, запас которых необходим для решения различных проблем, возникающих как в процессе обучения, так и в будущей практической деятельности в условиях рыночной экономики.

В процессе лекционных занятий, наряду с методом монологического изложения материала, необходимо использовать метод рассуждающего (проблемного) изложения. Поэтому преподавателю важно на лекциях активно обращаться к аудитории, как в процессе создания проблемных ситуаций и формулировки проблем, так и в поиске путей их разрешения.

Особенностью преподавания практической части является использование семинарских и практических занятий с применением методов показа, совместного выполнения заданий и упражнений, активного группового взаимодействия. На практических занятиях целесообразно организовывать семинары - дискуссии, деловые игры с разбором конкретных практических ситуаций.

Практические занятия необходимо строить, исходя из потребностей умения решать типовые и творческие задачи будущей профессиональной деятельности, при необходимости с использованием электронно-вычислительной и другой техники.

Семинарские и практические занятия являются одними из основных видов учебных занятий и предназначены для углубления знаний, полученных при изучении лекционного материала, формирования умений и навыков:

- о порядке применения современных концепций делового общения и ведения переговоров при осуществлении предпринимательской деятельности;
- использования основных принципов делового общения при принятии управленческих решений и осуществления операционной (производственную) деятельности организаций;

Целью проведения семинарских и практических занятий является углубление теоретических знаний, формирование умений свободно оперировать ими, применять теорию к решению практических задач, развитию профессиональных компетенций и творческого профессионального мышления слушателей. В ходе семинарских занятий осуществляется углубленное изучение современных концепций делового общения. В ходе практических занятий слушатели под руководством преподавателя ос-

ваивают технологии применения методов делового общения при проведении публичных выступлений, переговоров, совещаний, осуществлении деловой переписки, электронных коммуникаций и т.д. для целей организации и эффективного осуществления основной деятельности организации (предприятия).

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию слушателей на самостоятельное изучение дополнительной литературы и интернет-ресурсов.

Для достижения воспитательных целей учебных занятий необходимо в полной мере использовать возможности содержания учебной программы, личный пример педагога, индивидуальный подход к слушателям в образовательном процессе.

### **Методические рекомендации по контролю успеваемости.**

**Текущий контроль** уровня усвоения содержания программы рекомендуется проводить в ходе всех видов учебных занятий методами устного и письменного опроса, в процессе выступлений слушателей на семинарских (практических) занятиях, а также в форме решения практических задач по организации документооборота кадровой службы предприятия и функционирования службы управления персоналом.

**Итоговая аттестация** проводится в форме зачета с выставлением итоговой оценки по программе (зачтено/не зачтено).

**Зачет проводится в форме устного опроса.** В ходе зачета проверяется степень усвоения материала, умение творчески и последовательно решать поставленные задачи, четко и кратко отвечать на поставленные вопросы, делать конкретные выводы и формулировать обоснованные предложения. Итоговая оценка охватывает проверку достижения всех заявленных целей изучения программы и проводится для контроля уровня понимания слушателями связей между различными ее элементами. При этом проверяется:

- понимают ли слушатели предмет и содержание курса «Деловое общение и ведение переговоров»;
- могут ли слушатели применить используемые методы и приемы в практических условиях деятельности;
- обладают ли они знаниями, полученными в ходе теоретических занятий.

В ходе итогового контроля акцент делается на проверку способностей слушателей к творческому мышлению и использованию понятийного аппарата программы в решении профессиональных задач.

**Критерии оценки учебных достижений слушателей.** Качество ответов и решения задач (заданий) оцениваются на “зачтено”, “не зачтено”.

Оценка "зачтено" предполагает, что слушатель:

- владеет основным объемом знаний в рамках программы курса;
- прочно усвоил основные понятия и категории;
- владеет принципами анализа;
- свободно ориентируется в вопросах делового общения и ведения переговоров.
- ответил на итоговые контрольные вопросы с положительным результатом (не менее 75 % правильных ответов)



Оценка "не зачтено" предполагает, что слушатель:

- не знает основных понятий, категории и терминов;
- не вышел за пределы отдельных представлений;
- ответил на итоговые контрольные вопросы с отрицательным результатом (менее 75 % правильных ответов)

## **5.2. Методические рекомендации слушателям**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством дополнительной самостоятельной работы слушателя. Самостоятельная работа предполагает формирование самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение заданий промежуточного и итогового контроля.

Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей самостоятельной деятельности.

Основу самостоятельной работы слушателя составляет работа с учебной и научной литературой. Для работы с текстом целесообразно придерживаться определенной последовательности действий:

- прочитать весь текст соответствующего раздела (темы) учебного пособия (текст лекции) в быстром темпе (цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного).

- прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Для наиболее продуктивного изучения и усвоения материала желательно составить записи: план (схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала), конспект (систематизированное, логичное изложение материала источника - развернутый детализированный план, воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника, четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения)

**Подготовка к семинарскому (практическому) занятию** необходима для закрепления и углубления теоретических знаний:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- изучение лекционного материала и рекомендованной литературы;
- выполнение практического задания.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю, перед консультацией, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В процессе семинарского (практического) занятия слушатели под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты, вырабатывают умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

## **6. ФОРМА АТТЕСТАЦИИ**

**Итоговая аттестация** проводится в форме зачета с выставлением итоговой оценки по программе (зачтено/не зачтено).

**Зачет проводится в форме устного опроса.** В ходе зачета проверяется степень усвоения материала, умение творчески и последовательно решать поставленные задачи, четко и кратко отвечать на поставленные вопросы, делать конкретные выводы и формулировать обоснованные предложения. Итоговая оценка охватывает проверку достижения всех заявленных целей изучения программы и проводится для контроля уровня понимания слушателями связей между различными ее элементами. При этом проверяется:

- понимают ли слушатели предмет и содержание курса «Деловое общение и ведение переговоров»;
- могут ли слушатели применить используемые методы и приемы в практических условиях деятельности;
- обладают ли они знаниями, полученными в ходе теоретических занятий.

В ходе итогового контроля акцент делается на проверку способностей слушателей к творческому мышлению и использованию понятийного аппарата программы в решении профессиональных задач.

**Критерии оценки учебных достижений слушателей.** Качество ответов и решения задач (заданий) оцениваются на “зачтено”, “не зачтено”.

Оценка "зачтено" предполагает, что слушатель:

- владеет основным объемом знаний в рамках программы курса;
- прочно усвоил основные понятия и категории;
- владеет принципами анализа;
- свободно ориентируется в вопросах делового общения и ведения переговоров.
- ответил на итоговые контрольные вопросы с положительным результатом (не менее 75 % правильных ответов)

Оценка "не зачтено" предполагает, что слушатель:

- не знает основных понятий, категории и терминов;
- не вышел за пределы отдельных представлений;
- ответил на итоговые контрольные вопросы с отрицательным результатом (менее 75 % правильных ответов)

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**Контрольные вопросы для проведения итоговой аттестации:**

1. Цели и задачи дисциплины. Содержание и структура курса.
2. Отличительные особенности общения в деловой среде.
3. Научные концепции, оказывающие влияние на формирование современных принципов делового взаимодействия.
4. Субъект-субъектное взаимодействие.
5. Виды делового общения.
6. Самопрезентация: условия эффективности, цели и задачи.
7. Алгоритм диалогического (партнерского) общения.

8. Презентации, публичные выступления. Структура публичного выступления, условия эффективного восприятия речи.
9. Организация дискуссий. Технологии проведения совещаний.
10. Переговоры. Этапы переговорной деятельности.
11. Искажение восприятия при деловом взаимодействии. Выявление и устранение причин.
12. Профилактика искажения и потери информации в процессе общения.
13. Преодоление смещения центра разговора с дела на межличностные отношения и затруднения.
14. Социальные страхи, влияющие на ход разговора.
15. Нарушение позиции «выигрыш - выигрыш».
16. Манипуляции в профессиональном общении, техники противостояния манипулятивным приемам.
17. Межличностные затруднения социального и этнокультурного характера.
18. Основные профессиональные компетенции участника переговорного процесса.
19. Сбор информации при подготовке к переговорам.
20. Моделирование хода взаимодействия.
21. Управление содержанием переговоров. Технологии управления коммуникациями.
22. Изменение эмоциональной атмосферы взаимодействия.
23. Управление конфликтами переговорного процесса.
24. Подведение итогов и анализ результатов переговорного процесса.
25. Профилактика невыполнения обязательств и договоренностей при построении деловых отношений.

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **Основная литература:**

1. Коноплева И.А. Сидоров П.И., Путин М.Е., Сидоров П.И. Деловое общение. Учебник для вузов. М.: Инфра-М, 2013, 383 с.
2. Кривокора Е.И. Деловые коммуникации. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2013, 190 с. Гриф УМО МО РФ

### **Дополнительная литература:**

1. Земедлина Е.А. Конфликтология. М.: Инфра-М, 2013, 141 с.
2. Бороздина Г.В. Психология делового общения. М.: Инфра-М, 2013, 295 с.
3. Тихомирова О. Г., Варламов Б.А. Менеджмент организации: теория, история, практика. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2013, 256 с. Гриф УМО МО РФ

### **Нормативная литература:**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации - М.: Проспект, 2018 - 272 с.

### **Программное обеспечение**

## 1. Информационная справочная и поисковая система «Консультант Плюс»

### **Интернет-ресурсы:**

1. Официальный сайт Правительства РФ <http://government.ru/>
2. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ <http://economy.gov.ru/minec/>
3. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты <http://rosmintrud.ru/>
4. Официальный сайт издательского дома «Эксперт» <http://expert.ru/>
5. Официальный сайт издательского дома «Коммерсантъ» <http://kommersant.ru/>
6. Электронно-библиотечная система: «Интеллект-ресурс» <http://int-res.elearn.ru/>