

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
СЛОЖНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ

МАГИСТРАТУРА

27.04.05 "ИННОВАТИКА"

Форма обучения:

очная, очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
Советом факультета

(протокол № 2, 12 февраля 2019 г.)

Москва 2019

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 27.04.05 «Инноватика» (программы магистратуры) в редакции приказа МГУ от 30 декабря 2016 г.

Год (годы) приема на обучение: 2017, 2018, 2019.

I. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью дисциплины «Сложные переговоры» является формирование у магистров знаний, умений и навыков по организации и проведению деловых переговоров различной степени сложности и выполнение алгоритмов для минимизации и предотвращению негативных последствий.

Задачи дисциплины являются:

- Ознакомить слушателей с особенностями и мировыми тенденциями в сфере деловых переговоров.
- Изучить виды взаимодействия между участниками переговорного процесса.
- Сформировать у слушателей знания о различных способах манипуляции и умении противостоять им.
- Изучить способы анализа моделей переговоров, способы организации переговорного процесса и самоподготовки к переговорам и сформировать умения их применения.
- Сформировать умения и навыки использования основных форм, техник, которые позволяют договориться с жестким оппонентом.
- Выработать у слушателей навыки построения дорожной карты переговоров и анализа переговорных ситуаций в организации.

В результате изучения данного курса «Сложные переговоры» магистры получат знания о переговорном процессе, а также сформируют магистров новую компетенцию - умение вести деловые переговоры необходимую для профессиональной деятельности менеджера в современных организациях.

II. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Сложные переговоры» относится к профессиональному блоку вариативной части учебного плана (Дисциплины по выбору студента) программы магистратуры 27.04.05. «Инноватика».

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в процессе изучения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин: «Управление персоналом высокотехнологического предприятия», «Лидерство», «Организационное поведение», «Эмоциональный интеллект», «Кросс-культурный менеджмент».

В результате освоения дисциплины «Сложные переговоры» обучающийся должен:

Знать: основные проблемы в управлении конфликтами и организации переговорного процесса; способы подготовки и настройки к переговорам и их оптимальному завершению; понимать суть междисциплинарного исследования переговоров и значение теоретического анализа для практики организации переговорного процесса и повышения эффективности принятия решений.

Уметь: выделять нарушения норм ведения переговоров (манипуляций, фальсификаций и т.д.); анализировать причины и последствия конфликтов; анализировать стратегии конфликтов и модели переговоров; оценивать свои сильные и слабые стороны как переговорщика; анализировать основные этапы переговорного процесса;

Владеть: современными технологиями проведения переговоров различной направленности; анализом проведения эффективности переговоров и способностью применять полученные знания для саморазвития и дальнейшего профессионального роста управлена.

Знания, навыки и умения, полученные при изучении дисциплины «Сложные переговоры» обеспечивают успешное освоение дисциплины «Электронный бизнес и менеджмент интернет-проектов», «Корпоративные инновации: запуск новых продуктов и

стартап-инструменты в бизнесе» и необходимы для написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). Изучается на 2 курсе (4 семестр).

III. Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

Универсальные компетенции:

УК-2. Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала

УК-3. Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

ОПК-2. Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

ОПК-4. Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу

ПК-1. Способность разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ

ПК-2. Способность организовать работу коллектива в сфере своей профессиональной деятельности для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива

ПК-6. Способность применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач

ПК-10. Способность критически анализировать современные проблемы инноватики с учётом экономического, социального, экологического и технологического аспектов жизнедеятельности человека

ПК-12. Способность применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии.

Специализированные профессиональные компетенции:

- Способность выстраивать алгоритмы проведения переговорного процесса в организации.
- Способность обеспечивать эффективную систему управления группами и командами, участвующими в переговорном процессе, с учетом тех ресурсов и ограничений, которые имеются в данной организации.
- Способность проводить переговорные процессы различной сложности и направленности.
- Способность принимать решения на основе переговорного процесса относительно требуемых действий руководителя с учетом конкретной ситуации в команде или подразделении не приводящие к конфликтным ситуациям.
- Способность выстраивать работу на разных уровнях организации, приводящую к предотвращению сопротивления управленческим воздействиям лидеров организации без возникновения конфликтных ситуаций.

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

Знать: основные проблемы в управлении конфликтами и организации переговорного процесса; способы подготовки и настройки к переговорам и их оптимальному завершению; понимать суть междисциплинарного исследования переговоров и значение теоретического анализа для практики организации переговорного процесса и повышения эффективности принятия решений.

Уметь: выделять нарушения норм ведения переговоров (манипуляций, фальсификаций и т.д.); анализировать причины и последствия конфликтов; анализировать стратегии конфликтов и модели переговоров; оценивать свои сильные и слабые стороны как переговорщика; анализировать основные этапы переговорного процесса;

Владеть: современными технологиями проведения переговоров различной направленности; анализом проведения эффективности переговоров и способностью применять полученные знания для саморазвития и дальнейшего профессионального роста управленца.

Иметь опыт использования различных моделей поведения в процессе ведения деловых переговоров.

Формат обучения: очный, очно-заочный.

IV. Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины «Сложные переговоры» осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

Рубежный контроль: контрольная работа по отдельным разделам дисциплины.

Итоговая аттестация в 3 семестре – зачет (письменный опрос в виде теста).

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Сложные переговоры» осуществляется в соответствии с Приложением 1.

V. Объем дисциплины и виды учебной работы

Объем курса – 108 часов, 3 зачетные единицы, в том числе 24 часов – аудиторная нагрузка, из которых 8 часов – лекции, 16 часов – семинары, 84 часов – самостоятельная работа студентов. Изучается на 2 курсе (3 семестр), итоговая форма отчетности – зачет

Вид учебной работы	Всего часов
Контактные занятия (всего)	24
В том числе:	
Лекции	8
Практические занятия (ПЗ)	16
Семинары (С)	-
Лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа (всего)	84
В том числе:	
Домашние задания	36
Реферат	10
Подготовка к опросу	12
Подготовка к тестированию	10

Подготовка к контрольной работе	12
Вид промежуточной аттестации	
Зачет	4
Общая трудоемкость (часы)	108
Зачетные единицы	3

VI. Структура и содержание дисциплины

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Переговоры как способ делового взаимодействия	1.1. Теоретические подходы к переговорам. 1.2. Типологии переговоров. Стадии переговорного процесса. 1.3. Переговоры как средство решения проблем. 1.4. Технологии конструктивных переговоров. Стратегия и тактика переговорного процесса. 1.5. Атмосфера переговоров. Качества и навыки эффективного переговорщика.
2	Практика осуществления переговоров	1.1. Ведение переговоров в жестких условиях 1.2. Построение дорожной карты переговоров

Разделы дисциплин и виды занятий (ак. часы)

п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Семинар	СРС	Форма текущего контроля
1	Переговоры как способ делового взаимодействия	6	10	-	-	48	Реферат Задание Опрос Тест КР
2	Практика осуществления переговоров	2	6			32	Задание Опрос
	Промежуточная аттестация (зачет)					4	
	Итого	8	16	-	-	84	

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин	
		1	2
1.	Электронный бизнес и менеджмент интернет-проектов		+
2.	Корпоративные инновации: запуск новых продуктов и стартап-		+

инструменты в бизнесе		
------------------------------	--	--

VII. Образовательные технологии

В процессе освоения дисциплины «Сложные переговоры» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- семинары;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- круглые столы;
- обсуждение подготовленных студентами рефератов;
- групповые дискуссии и проекты;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

VIII. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Анцупов, А.Я., Шипилов, А.И. Конфликтология. – 8-е изд. перераб. и доп. [Текст] / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 591с.
2. Ведение переговоров и разрешение конфликтов: пер. с англ. / По ред. С. Анисимова. – М.: Альпина Бизнес букс.2016. - 226 с.
3. Рызов, И.Р. Кремлевская школа переговоров [Текст] / И.Р. Рызов. – Изд-во «Эксмо», 2018. -304 с.
4. Спэегл, М., Айзенхарт, М. Переговоры. Решение проблем в разном контексте: пер с англ. [Текст] / М. Спэегл, М. Айзенхарт. – Х.: Гуманитарный центр, 2013. – 592с.
5. Стацевич, Е., Гуленков, К., Сорокина И. Манипуляции в деловых переговорах. Практика противодействия. – 4 изд-е доп. [Текст] / Е. Стацевич, К. Гуленков, И. Сорокина. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 150 с.
6. Толкачев, А.Н. Свой среди чужих. Переговоры изнутри [Текст] / А.Н. Толкачев. – СПб.: Питер,2017. - 320с.
7. Зеленский, С.Ю., Чернов, А.В. Методы профилактики конфликтов в компаниях [Текст] / С.Ю. Зеленский, А.В. Чернов // Молодой ученый. – 2014. – №18. – С. 364-366.

б) Дополнительная литература:

8. Асмолова, М.Л. Искусство презентаций и ведения переговоров: учебное пособие [Текст] / М.Л. – М.: Инфра-М, РИОР, 2017. – 230 с.
9. Буряков, Е. Камасутра переговоров, или Без чего не удовлетворить клиента [Текст] / Е. Буряков. – М.: Феникс, 2012. – 352 с.
10. Вагин, И.О. И самураи ведут переговоры, или как пленить собеседника [Текст] / И.О. Вагин. – М.: АСТ, 2017. – 240 с.

11. Каррас, Л.Ч. Искусство ведения переговоров. Как достичь желаемого результата [Текст] / Л.Ч. Каррас. – М.: Эксмо, 2017. – 400 с.
12. Коэн, Г. Искусство вести переговоры и заключать сделки [Текст] / Г. Коэн. – М.: АСТ, 2017. – 260 с.
13. Кэмп, Дж. Нет. Лучшая стратегия ведения переговоров [Текст] / Джим Кэмп. – М.: Добрая книга, 2015. – 296 с.
14. Ниренберг, Дж. Маэстро переговоров [Текст] / Дж. Ниренберг. – М.: М: Парадокс, 2015.– 416 с.
15. Ниренберг, Дж. Гений переговоров [Текст] / Дж. Ниренберг. – М.: Попурри, 2016. – 416 с.
16. Резник, С.Г. Всегда выигрывай деловые переговоры [Текст] / С.Г. Резник. – М.: Феникс, 2013. – 192 с.
17. Рысов, Н.Ю. Активные продажи. Эффективные переговоры [Текст] / Н.Ю. Рысов. – М.: СПб: Питер, 2017. – 192 с.
18. Френч, А. Как вести переговоры. Развитие навыков / Астрид Френч. – М.: Hippo Publishing LTD, 2013. – 108 с.
19. Ятманова, М.Г. Ведение переговоров. Стратегии и тактики [Текст] / М.Г. Ятманова. – М.: Издательский дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2012. – 92 с.

Перечень лицензионного программного обеспечения

MS Office

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>
2. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>
3. <https://www.econ.msu.ru/elibrary> – электронная библиотека Экономического факультета МГУ
4. <https://www.nbmgu.ru> – сайт научной библиотеки МГУ

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <https://www.ecsocman.edu.ru> – портал «Социология, экономика, менеджмент»
2. <https://www.executive.ru> – Сообщество менеджеров

Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера тем
1	MS PowerPoint	1.1-1.7

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения курса магистры обязаны соблюдать дисциплину, вовремя приходить на занятия, делать домашние задания, осуществлять подготовку к семинарам и контрольным работам, готовить кейсы и презентации, проявлять активность на занятиях.

При этом важное значение имеет самостоятельная работа, которая направлена на формирование у магистров умений и навыков правильного оформления конспекта и работы с ним, работы с литературой и электронными источниками информации, её анализа, синтеза

и обобщения. Для проведения самостоятельной работы обучающимся предоставляется список учебно-методической литературы.

Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения занятий по дисциплине требуется аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

IX. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Темы курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине «Сложные переговоры» не предусмотрена.

Темы рефератов

1. Переговорная практика в обществах с различными социально-экономическими и политическими системами.
2. Переговорная практика в современных российских реалиях.
3. Национальные стили ведения деловых переговоров.
4. Основные составляющие переговорного процесса: субъекты и предмет переговоров.
5. Позиции и пропозиции в переговорах. Феномен «слабой позиции» на переговорах.
6. Подготовка к переговорам: планирование переговорного процесса.
7. Подготовка к переговорам: выбор команды, участники и роли переговорщиков.
8. Стратегии переговоров: открытого сотрудничества, активного соперничества, аналитическая стратегия.
9. Информационная подготовка к переговорам: изучение типа организационной культуры.
10. Подготовка к переговорам: модельные переговоры, психологическая подготовка команды
11. Метод принципиального ведения переговоров Р. Фишера и У. Юри, его основные принципы.
12. Теория идентичности и ее влияние на переговорный процесс.
13. Медиация - урегулирование конфликтов с участием третьей стороны.
14. Манипуляция, как способ управления переговорным процессом.
15. 14. Теория социального воздействия;
16. Теория поля
17. Этапы переговоров, их характеристика
18. Стратегии поведения на переговорах: в концепции К. Томаса – Р. Киллмена: сотрудничество,
19. соперничество, компромисс, приспособление, избегание.
20. Гарвардский метод ведения переговоров
21. Четырехшаговый метод улучшения взаимоотношений Д. Дэны
22. 17-шаговая последовательность действий по разрешению конфликта А.Я. Анцупова
23. Технологии торгов.

Вопросы для текущего контроля и самостоятельной работы

1. Теоретические подходы к переговорам.
2. Классификация переговоров.
3. Стадии и этапы переговорного процесса.
4. Переговоры как средство решения проблем.
5. Технологии конструктивных переговоров.
6. Стратегия и тактика переговорного процесса.

7. Содержание атмосферы переговоров.
8. Качества и навыки эффективного переговорщика.
9. Ведение переговоров в жестких условиях.
10. Построение дорожной карты переговоров.

Пример теста для контроля знаний обучающихся

Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

1. Назовите основные индикаторы успешности переговоров в условиях конфликта

- А) субъективные оценки переговоров и их результатов;
- Б) наличие итогового документа, в котором отражено соглашение сторон по решению проблемы;
- В) выполнение обеими сторонами взятых на себя обязательств;
- Г) быстротечность переговоров

2. Определите общие признаки переговоров

- А) это диалог как минимум двух сторон;
- Б) переговоры ведутся только в условиях конфликта;
- В) предметом обсуждения на переговорах является значимая для обеих сторон проблема;
- Г) участники переговоров абсолютно независимы друг от друга

3. К переговорам обычно приступают, если:

- А) стороны заинтересованы в дружественных отношениях;
- Б) есть четкое правовое решение проблемы;
- В) баланс сил неравный;
- Г) отсутствует ясная и четкая регламентация для решения возникших проблем

4. Основа любых переговоров – это:

- А) интересы;
- Б) коммуникации;
- В) общение;
- Г) ситуация

5. Чтобы переговоры могли проходить эффективно, прежде всего нужно определить:

- А) инструменты;
- Б) решение;
- В) цель;
- Г) место

6. К какой модели поведения в переговорном процессе относится следующее поведение: «Отказывается приступать к обсуждению конфликтной проблемы; стремится уйти от обсуждаемой проблемы, и изменить предмет обсуждения»?

- А) избегающий;
- Б) уступающий;
- В) отрицающий;
- Г) наступающий

7. Сколько основных стратегий поведения в переговорном процессе выделяют исследователи?

- А) одна;
- Б) две;

- В) три;
Г) четыре

8. В рамках какой стратегии в переговорном процессе ставиться основная цель – выигрыш за счет проигрыша оппонента?

- А) выигрыш – выигрыш;
Б) выигрыш – проигрыш;
В) проигрыш – проигрыш;
Г) проигрыш – выигрыш

9. В рамках какой стратегии в переговорном процессе ставиться основная цель – уход от конфликта, уступая оппоненту?

- А) выигрыш – выигрыш;
Б) выигрыш – проигрыш;
В) проигрыш – проигрыш;
Г) проигрыш – выигрыш

10. Взаимозависимые переговоры предполагают:

- А) совпадение интересов партнеров;
Б) слишком большое расхождение интересов;
В) смешанные интересы партнеров;
Г) все вышеперечисленное верно

11. Если потенциальные участники переговоров не готовы к совместным действиям и решениям или считают их невыгодными или преждевременными, какая функция переговоров должна быть реализована прежде всего? А) совместное решение проблемы;

- Б) информационно-коммуникационная;
В) функция регуляции;
Г) функция отвлечения внимания

12. Какая функция переговоров используется для того, чтобы не допустить выхода ситуации из-под контроля участников конфликта, особенно в наиболее острые моменты развития отношений?

- А) функция пропаганды;
Б) функция проволочек;
В) функция регуляции;
Г) функция отвлечения внимания

13. Какой этап ведения переговоров в мягком стиле заключается в объективном отображении сложившейся ситуации?

- А) вознаграждение;
Б) описание;
В) выражение;
Г) предложение

14. Расставьте этапы метода мягкого критического замечания в порядке использования.

- А) описание действий по предотвращению ошибки;
Б) похвала;
В) описание сути ошибки;
Г) выяснение причин ошибки

15. В случае применения какого стиля ведения переговоров Вы настаиваете на своих требованиях, не идете на уступки?

- А) мягкий стиль;
- Б) жесткий стиль;
- В) торговый стиль;
- Г) сотруднический стиль

16. Если в рамках острых конфликтных отношений необходимо снять непосредственную угрозу для компании или людей, это какой тип переговоров?

- А) углубленные переговоры;
- Б) пропагандистские переговоры;
- В) проблемные переговоры;
- Г) неотложные переговоры

17. Для какого подэтапа ведения переговоров характерно уточнение позиций, определение приоритетов сторон и понимание возможных путей решения проблемы?

- А) обсуждение позиций;
- Б) согласование интересов;
- В) уточнение интересов и позиций;
- Г) выработка договоренностей

18. Какая форма разрешения конфликта двух сторон с помощью третьей стороны представляет особый вид переговорного процесса?

- А) медиация;
- Б) примирение;
- В) социальное давление;
- Г) компромисс

19. Если стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга при относительной равноценности шагов друг друга, такое решение называется:

- А) асимметричным;
- Б) компромиссным;
- В) обоюдно выгодным;
- Г) принципиально новым

20. К каким барьерам восприятия относится комплекс психологических и социальных препятствий на пути адекватного восприятия интересов, позиций и идей сторон?

- А) психологические;
- Б) стереотипизации;
- В) барьеры восприятия;
- Г) барьеры искажения

21. Как называется механизм искажения восприятия, при котором любые поступки противоположной стороны объясняются его злым умыслом?

- А) приписывающее искажение;
- Б) искажение восприятия действия;
- В) гипертрофированность восприятия;
- Г) искажение восприятия мотивов поведения

22. Стиль ведения переговоров, при котором стороны действуя активно и самостоятельно, стараются добиваться осуществления собственных интересов без учета интересов других сторон, называется:

- А) сотрудничество;
- Б) позиционный торг;
- В) кооперативность;
- Г) конфронтация

23. Тактика предоставления партнеру по переговорам информации очень небольшими порциями называется:

- А) расстановка ложных акцентов;
- Б) «салями»;
- В) растущие требования;
- Г) двойное толкование

24. Какие из перечисленных примеров относятся к технике прямого запроса информации?

- А) Вас интересует улучшение качества?
- Б) Какие сроки были бы оптимальными в этой ситуации?
- В) Можно ли конкретнее о....?
- Г) Каких фактов Вам не хватает для принятия решения?

25. Какой манипулятивной технике соответствует внешняя демонстрация готовности к сотрудничеству, но отсутствует готовность взять на себя конкретные обязательства?

- А) иллюзия сотрудничества;
- Б) дезориентация;
- В) игра на нетерпеливости;
- Г) провоцирование защитной реакции

Вопросы к зачету

1. Переговорный процесс: понятие, подходы к определению.
2. Традиционные и альтернативные подходы к ведению переговоров.
3. Основные ситуации и функции деловых переговоров. Классификация деловых переговоров.
4. Метод принципиального ведения переговоров Р. Фишера и У. Юри, его основные принципы.
5. Этапы переговоров, их характеристика.
6. Переговоры как конструктивная альтернатива силовым методам разрешения конфликтов.
7. Национальные стили ведения деловых переговоров.
8. Основные составляющие переговорного процесса: субъекты и предмет переговоров.
9. Позиции и пропозиции в переговорах. Феномен «слабой позиции» на переговорах.
10. Подготовка к переговорам: планирование переговорного процесса.
11. Подготовка к переговорам: выбор команды, участники и роли переговорщиков.
12. Стратегии поведения на переговорах: в концепции К. Томаса – Р. Киллмена: сотрудничество, соперничество, компромисс, приспособление, избегание.
13. Информационная подготовка к переговорам: изучение типа организационной культуры.
14. Подготовка к переговорам: модельные переговоры, психологическая подготовка команды.

15. Начальный этап переговоров: размещение участников.
16. Процедура и регламент переговоров. Согласование повестки дня.
17. Психологические приемы в начале переговорного процесса.
18. Классификация психологических типов участников переговоров.
19. Выявление общих интересов в процессе переговоров.
20. Выход из неблагоприятных ситуаций в начале переговоров.
21. Презентация компании, видение проблемы на разных стадиях переговоров.
22. Интересы сторон в переговорном процессе: общие положения. Понятия «позиции» и «интересы».
23. Психотехнологии выявления и согласования интересов.
24. Роль дискуссии в выявлении интересов.
25. Интересы и критерии результативности переговоров.
26. Психология ожидания в переговорном процессе.
27. Решение проблем на переговорах: понятие «решение», классификация
28. решений.
29. Интегральные параметры среды как организационного фактора решения
30. проблем на переговорах.
31. Психология трудностей в решении проблем на переговорах.
32. Психологические приемы преодоления неожиданностей, разногласий и
33. тупиков.
34. Управление конфликтом в переговорном процессе.
35. Альтернативные варианты на переговорах: выдвижение, обсуждение и
36. оценка вариантов, схемы изобретения.
37. Завершение переговоров: типы решений для достижения согласия.
38. Методы завершения переговоров.
39. Анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей.
40. Теории принятия решения: удовлетворенности, перспективы, выбора со множеством атрибутов (компенсации). Принципы принятия решений.
41. Психотехнологии принятия решений в переговорном процессе.
42. Эффекты оценки и выбора альтернатив при переговорах. Алгоритм обсуждения альтернатив (НАОСов и предложений).
43. Оценочные эффекты после принятия решений.
44. Феномены коллективных решений при переговорах.
45. Стили принятия решений на переговорах. Применение стратегий соперничества и сотрудничества на переговорах.
46. Атмосфера переговоров. Инструменты создания атмосферы.
47. Качества и навыки эффективного переговорщика.
48. Типы переговорщиков. Построение профессиональных профилей переговорщика.
49. Применение позиции по ситуации и типу клиента.
50. Миры и модели эффективных переговоров.
51. Эмоциональное давление в жестких переговорах: захват власти и манипуляции.
52. Психологические механизмы манипулятивного воздействия на переговорах.
53. Манипуляции в предпринимательской деятельности и их учет в процессе ведения переговоров. Виды манипуляций в переговорном процессе.
54. Техники захвата и сохранения власти и противодействия манипуляциям.

55. Техники поддержания открытости «на принципах взаимности» в жестких переговорах.
56. Гарвардский метод ведения переговоров.
57. Четырехшаговый метод улучшения взаимоотношений Д. Дэны.
58. 17-шаговая последовательность действий по разрешению конфликта А.Я. Анцупова.
59. Технологии торгов.
60. Обман на коммерческих переговорах. Обман как феномен коммерческого переговорного процесса
61. Алгоритм жестких переговоров. Подготовка к жестким переговорам. Приемы достижения результатов в жестких переговорах.
62. Техники, которые позволяют договориться с жестким оппонентом.
63. Как уберечь себя от давления и манипуляций в переговорах. Практика противодействия
64. Формы вмешательства третьей стороны: медиаторство, примирение, арбитраж.
65. Медиация - урегулирование конфликтов с участием третьей стороны.

Примеры контрольной работы

В 1

Описать современные подходы к переговорам. Типология переговоров.

Творческое задание. Посмотреть фильм «Переговорщики» и идентифицировать подходы к переговорному процессу.

В 2

Описать стадии переговорного процесса. Этапы переговоров, их характеристика. Подготовительный этап к переговорам. Начальный этап переговоров. Обмен информацией. Решение проблем.

Творческое задание. Посмотреть фильм 2000 года «Эрин Брокович» и описать виды и стадии переговорного процесса, имеющиеся в фильме.

В 3

Описать переговоры с участием третьей стороны как конструктивная форма урегулирования конфликта. Формы вмешательства третьей стороны: медиаторство, примирение, арбитраж. Стратегии и техники медиаторства. Посмотреть фильм «Запах женщины» с Аль Пачино и определить стратегию медиаторства.

В 4

Описать переговоры как средство решения проблем. Различие в понятиях «позиция» и «интересы». Решение как процесс. Виды решений. Трудности в решении проблем. Теории принятия решения: удовлетворенности, перспективы, выбора со множеством атрибутов (компенсации). Принципы принятия решений.

Творческое задание. Посмотреть фильм «Порочная страсть», 2012 г и дать комментарии о принятии решений в переговорном процессе.

В 5

Описать психотехнологии принятия решений в переговорном процессе. Разногласия в проблемах. Этапы прояснения разногласий. Технология выхода из тупиковых ситуаций. Выработка альтернативы. Методы обсуждения вариантов. Оценка вариантов. Выбор альтернативы. Альтернатива по соглашению.

Творческое задание. Посмотреть фильм «Мне бы в небо» и описать примененные психотехнологии.

В 6

Описать индивидуальные различия и психологический тип участника переговоров, принимающего решения. Психологический профиль личности, принимающей решение. Психологические барьеры и поведенческие ловушки на пути принятия решений.

Творческое задание. Посмотрите фильм «Бойлерная» и определите стратегию и тактику поведения главного героя.

В 7

Технологии конструктивных переговоров. Стратегия и тактика переговорного процесса. Сущность понятий «стратегия» и «тактика» переговорного процесса. Стратегии поведения на переговорах: в концепции К. Томаса-Р. Киллмена: сотрудничество, соперничество, компромисс, приспособление, избегание.

Творческое задание. Посмотрите фильм «Бойлерная» и определите стратегию и тактику поведения главного героя.

В 8

Опишите Гарвардский метод ведения переговоров. **Творческое задание.** Посмотрите фильм «Переговоры» и определите стратегию главных героев относительно методики Гарвардских переговоров.

В 9

Технологии торгов. Обман как феномен коммерческого переговорного процесса. Манипулирование на переговорах. Распознавание манипуляции. Психологическая защита от манипуляции.

Посмотрите фильм «Волк с Уолтстрит» и определите типы и виды манипуляций.

В 10

Опишите основные типы переговорщиков. Качества и навыки эффективного переговорщика.

Творческое задание. Создайте кейс по переговорам на основе вашей деятельности. Оцените различные позиции в переговорах: «Подросток». «Робкий», «Танк» «Лидер». Постройте профессиональные профили переговорщика.

В 11

Опишите ведение переговоров в жестких условиях. Алгоритм жестких переговоров. Подготовка к жестким переговорам: защита («повышение» своего НАОС) и нападение («понижение» НАОС визави) Приемы достижения результатов в жестких переговорах. Нормы (критерии принятия решения) в жестких переговорах.

Творческое задание. Посмотреть фильм «Револьвер» и определить алгоритм обсуждения альтернатив (НАОСов и предложений).

В 12

Эмоциональное давление в жестких переговорах: захват власти и манипуляции. Манипуляция, как способ управления переговорным процессом. Виды манипуляций. Как уберечь себя от давления и манипуляций в переговорах. Практика противодействия. Техники, которые позволяют договориться с жестким оппонентом.

Посмотреть фильм «Обмани меня» и заполните таблицу встречаемых манипуляций.

Номер темы	Ведение переговоров в жестких условиях
------------	--

	Задание № 1. Заполнение Таблицы «Нападение и защита в переговорах»					
Защита/атака	Угрозы	Приказы	Критика и обвинения	Переход на личность	Допрос	

Примеры домашнего задания

Задание №1

Атмосфера переговоров: Умение задавать вопросы. Умение слушать. Подготовьте 20 вопросов и ответов, которые вы будете задавать в переговорном процессе.

Задание №2

Умение управлять эмоциями. Креативность. Четырнадцать ресурсов креативности для достижения цели в переговорном процессе. Подготовьте ситуации управления эмоциональным состоянием в переговорном процессе.

Задание № 3

Построение дорожной карты переговоров, свойственной вашему стилю.

Вопросы, на которые вы должны ответить в ходе составления карты:

1. Выдвижение и обсуждение предложений и условий.
2. Достижение договоренности и обеспечение ее выполнения.
3. Фиксация договоренностей

Задание № 4

Подготовьте таблицу о проведении переговоров в жестких условиях.

Ведение переговоров в жестких условиях					
Задание № 1. Заполнение Таблицы «Нападение и защита в переговорах»					
Защита/атака	Угрозы	Приказы	Критика и обвинения	Переход на личность	Допрос

Задание № 5.

Построение профессиональных профилей переговорщика на основе позиций в переговорах: «Подросток», «Робкий», «Танк», «Лидер».

Пример итогового теста

1. В какой период времени переговоры стали объектом широкого научного анализа?

- 1) середина XIX в.;
- 2) начало XX в.;
- 3) вторая половина XX в.;
- 4) конец XIX в.

2. Какого вида переговоров не существует?

- 1) мягкие;
- 2) жёсткие;
- 3) принципиальные;
- 4) смешанные.

3. Для какого вида переговоров характерна ситуация, когда один из участников стремится избежать конфликта, ради достижения соглашения?

- 1) мягкие;
- 2) жёсткие;

3) принципиальные.

4. Что означает понятие «модель взаимных выгод»?

- 1) каждая из сторон формулирует свою позицию, свои интересы;
- 2) принимаются решения, полностью удовлетворяющие интересы обоих сторон;
- 3) принимаются решения на основе первоначальных требований.

5. Что из перечисленного не входит в допереговорный этап?

- 1) установление контакта;
- 2) поиск решения;
- 3) выполнение соглашений.

6. Что не входит в постпереговорный этап?

- 1) заключение соглашений;
- 2) анализ проведённых переговоров;
- 3) выполнение соглашений.

7. Что не относится к этапу подготовки к переговорам?

- 1) осуществление предварительных контактов партнёрами;
- 2) определение условий проведения переговоров;
- 3) техническая подготовка;
- 4) представление своих интересов с учётом интересов сторон.

8. Что наиболее важно в завершении переговоров?

- 1) сохранить и закрепить доброжелательные отношения;
- 2) добиться выполнения требований;
- 3) чётко изложить свои требования.

9. Какая стратегия ведения переговоров не относится к малоэффективным?

- 1) жёсткое доминирование;
- 2) мягкая уступчивость;
- 3) принципиальные переговоры.

10. Какого метода ведения переговоров не существует?

- 1) мягкий подход;
- 2) позиционный торг;
- 3) переговоры по существу;
- 4) ключевые переговоры.

11. Какой метод ведения переговоров предполагает поиск ответов на следующие вопросы: в чём заключается идеальное решение поставленной проблемы, от каких аспектов идеального решения можно отказаться, какие предложения партнёра следует обязательно отклонить.

- 1) метод интеграции;
- 2) компромиссный метод;
- 3) вариационный метод.

12. Какой метод предназначен для того, чтобы убедить партнёра в необходимости оценивать проблематику переговоров с учётом общих взаимосвязей и вытекающих отсюда потребностей развития кооперации?

- 1) метод интеграции;
- 2) компромиссный;

3) вариационный.

13. Какой метод предполагает согласие за счёт того, что партнёры после неудавшейся попытки договорится между собой с учётом новых соображений, частично отходят от своих требований?

- 1) метод интеграции;
- 2) компромиссный;
- 3) вариационный.

14. Какой тип переговоров представляется максимально эффективным?

- 1) мягкая уступчивость;
- 2) жёсткое доминирование;
- 3) принципиальные переговоры.

15. Что не относится к числу вопросов, требующих взаимного одобрения сторон?

- 1) повестка дня;
- 2) очерёдность выступлений;
- 3) определение техники ведения переговоров.

16. Какой стратегии ведения переговоров характерно изложение максимальных требований в самом начале переговоров?

- 1) стратегия торга;
- 2) стратегия взаимных уступок;
- 3) стратегия ложных акцентов.

17. Какой этап переговоров имеет существенное значение для формирования атмосферы, в которой будет проходить переговоры?

- 1) уточнение интересов и позиций;
- 2) обсуждение, предполагающее выработку возможных вариантов решения проблемы;
- 3) достижение соглашения.

18. Какой из перечисленных элементов Р. Фишер и С. Браун не относили к числу элементов, способствующих благоприятному климату в процессе ведения переговоров:

- 1) рациональность;
- 2) понимание;
- 3) логика;
- 4) отсутствие поучительного тона.

19. На каком этапе переговоров участники должны выработать основные параметры совместного решения проблемы?

- 1) обсуждение;
- 2) уточнение интересов;
- 3) достижение соглашения

20. Какой вид вопросов предполагает предоставление оппоненту возможность выбора из двух-трёх вариантов?

- 1) альтернативный;
- 2) наводящий;
- 3) риторический.

21. Что обычно понимается под итогом переговоров?

- 1) решение, устраивающее обе стороны;
- 2) оставление приятного впечатления;
- 3) принятие решения на первоначальных условиях.

22. Что подразумевается под периодом «глухой поры»?

- 1) период, когда один из оппонентов излагает свою позицию;
- 2) переговорный процесс приостанавливается;
- 3) переговорный процесс завершаетсяссорой и завершением сотрудничества.

23. Как характеризуется принцип Парето?

- 1) результат переговорного процесса зависит от первых 10 минут;
- 2) для удачного завершения переговоров вы должны иметь незначительное преимущество, которым нужно воспользоваться в самом конце переговорного процесса;
- 3) 20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий дают 20 % результата.

24. Что понимается под «принципиально новым решением»?

- 1) решение, которое максимально удовлетворяет интересы каждой из сторон;
- 2) внесение поправок в первоначальные предложения;
- 3) преимущество, которое позволяет склонить оппонента к принятию соглашения на ваших условиях.

25. Какой приём не относится к группе приёмов, используемых при позиционн 34.

Какой приём не относится к группе приёмов, используемых при позиционном торге?

- 1) завышение требований;
- 2) расстановка ложных акцентов в собственной позиции;
- 3) подчёркивание общности.

26. Что понимается под тактикой «салями»?

- 1) информация предоставляется оппоненту очень маленькими порциями;
- 2) показать оппоненту разочарование, таким образом, расслабив его;
- 3) постоянное давление на оппонента.

27. Какая группа приёмов ориентирована на партнёрский подход?

- 1) приёмы, используемые при конструктивных переговорах;
- 2) приёмы, используемые при позиционном торге;
- 3) приемы носящие двойственный характер.

28. Приёмы какой группы демонстрируют отношение к оппоненту как к противнику?

- 1) приёмы, используемые при конструктивных переговорах;
- 2) приёмы, используемые при позиционном торге;
- 3) приемы носящие двойственный характер.

29. К какой группе приёмов относится «экономия аргументов»?

- 1) приёмы, используемые при конструктивных переговорах;
- 2) приёмы, используемые при позиционном торге;
- 3) приемы носящие двойственный характер.

30. В чём смысл пакетирования?

- 1) несколько вопросов увязываются и предлагаются к рассмотрению вместе;
- 2) подведение итогов в форме перечисления всех ранее сказанных аргументов;
- 3) затягивание переговоров.

31. Что понимается под нейтралитетом?

- 1) отсутствие позиции;
- 2) поведение с нейтральной позицией;
- 3) использование в переговорах тактики мягкого подхода.

32. В чем выражается объективная сторона ведения переговоров

- 1) в предмете переговоров;
- 2) в участниках переговоров;
- 3) в характере коммуникаций.

33. К какому типу переговоров можно отнести переговоры в НАТО, ЕЭС, ООН.

- 1) внутренним;
- 2) международным;
- 3) территориальным.

34. С точки зрения результатов переговоров, они могут быть:

- 1) в рамках конфронтации и в рамках сотрудничества;
- 2) плодотворными и безрезультатными;
- 3) выигрышными и бесплодными.

35. Этот тип переговоров предполагает переход от конфликтных ситуаций к иным типам отношений между сторонами (нейтральным или сотрудничества)

- 1) переговоры с целью достижения соглашений;
- 2) переговоры с целью нормализации отношений;
- 3) переговоры с целью достижений новых отношений;
- 4) переговоры с целью получения косвенных результатов.

36. При ведении переговоров в таком стиле участники ставят своей целью в максимальной степени удовлетворить свои интересы и интересы партнера.

- 1) стиль содружества;
- 2) стиль сотрудничества;
- 3) стиль компромисса.

37._____ – общий план для достижения цели.

- 1) тактика;
- 2) стратегия;
- 3) планирование;
- 4) направление переговоров.

38. Так называется предел, на котором участники переговоров решают, что следует прекратить переговоры.

- 1) тупик;
- 2) граница;
- 3) конфликт.

39. Кто в «полевом анализе» относится к исполнителям прямого действия?

- 1) кто играет на поле на нашей стороне;
- 2) кто играет на поле на чужой стороне;
- 3) заинтересованные наблюдатели.

40._____ цель – это то, на что удается рассчитывать с учетом диалога с

партнером.

- 1) идеальная;
- 2) реальная;
- 3) диалоговая;
- 4) позитивная.

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% Итого:	5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) письменный опрос в виде теста (ПР-1) письменная контрольная работа (ПР-2) письменная работа в форме реферата (ПР-4) Итого:	15 10 10 10 45
3.	Итоговое тестирование	50
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100

Язык преподавания: русский.

Автор программы: Зотова Ирина Васильевна, к.п.н., доцент Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС)