

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце: Автономная некоммерческая организация высшего образования

ФИО: Юров Сергей Серафимович

Должность: ректор

Дата подписания: 20.11.2021 17:14:11

Уникальный программный ключ:

3cba11a39f7f7fad578ee5ed1f72a427b45709d10da52f2f114bf9bf44b8f14

**“ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА”**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ



УТВЕРЖДАЮ

Ректор  С.С. Юров

«27» августа 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины

### **Б1.В.ДВ.05.02 ЭФФЕКТИВНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ**

**Для направления подготовки:**

38.03.02 Менеджмент

(уровень бакалавриата)

Программа прикладного бакалавриата

**Виды профессиональной деятельности:**

Информационно-аналитическая

Организационно-управленческая

Предпринимательская

**Направленность (профиль):**

Маркетинг

**Форма обучения:**

(очная, очно-заочная, заочная)

**Москва – 2021**

Разработчик (и): Толкачев Андрей Николаевич, кандидат юридических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».


«23» августа 2021 г.

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) /А.Н. Толкачев /


Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ №7 от 12.01.2016г.

СОГЛАСОВАНО:

Декан ФУБ

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) /Н.Е. Козырева /

Заведующий кафедрой  
разработчика РПД

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) / Е.С. Мальцева /

Протокол заседания кафедры № 1 от «25» августа 2021 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины (модуля) и ее место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

## **1. Наименование дисциплины (модуля и ее место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Эффективные переговоры» относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока Б1. основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Преподавание этой дисциплины осуществляется на третьем курсе в пятом семестре. Дисциплина «Эффективные переговоры» является необходимым элементом профессиональной подготовки управленцев.

Специальные требования к входным знаниям, умениям и компетенциям обучающегося не предусматриваются. При изучении данного курса используются знания полученные при изучении таких дисциплин как «Культурология», «Деловые коммуникации». Дисциплина «Эффективные переговоры» формирует необходимые умения и навыки, необходимые при освоении дисциплин профессиональной направленности, таких как «Организация рекламной кампании», «Лидерство» и др.

*Целью курса* «Эффективные переговоры» является овладение студентами системой методологических и организационных действий, направленных на изучение социальных объектов и процессов в коммерции.

Объектом изучения в курсе ««Эффективные переговоры» являются возможные прикладные исследования социальных структур и коммерческих процессов с целью последующего применения их результатов при планировании продаж. Предметом изучения выступают подходы к проведению исследований рынка, методы и частные приемы сбора, обработки и анализа информации о социальных объектах,

### *Задачи курса*

- сформировать у студентов как будущих пользователей результатов исследований (заказчиков) представления о правилах и приемах проведения исследований коммерческих объектов, с тем чтобы они могли достаточно компетентно оценивать качество полученной информации и грамотно ее использовать;
- сформировать у студентов как будущих исполнителей исследований исходную теоретико-прикладную базу для дальнейшего развития исследовательских навыков;
- сформировать у студентов практические навыки и подходы к применению техник переговоров.

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие компетенций, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» квалификация (степень) «бакалавр».

Выпускник должен обладать следующими компетенциями:

- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4).
- владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).

Код и содержание компетенции	Результаты обучения (знания, умения, навыки и опыт деятельности)
<p><b>ОПК-4</b> Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы ораторского искусства, искусства убеждения с помощью вербальных и невербальных средств</li> </ul> <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- публично выступать, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации.</li> </ul> <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологиями ведения переговоров, совещаний, деловых записей.</li> </ul>
<p><b>ПК-2</b> Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технику создания коммуникационного поля;</li> <li>- технологии бесконфликтного управления переговорами;</li> </ul> <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять комплекс правил, в рамках которых проходит переговорный процесс, обеспечивающий защиту от манипулирования снижения конфликтной ситуации;</li> <li>- диагностировать конфликты в организации и разрабатывать мероприятия по их предупреждению и разрешению</li> </ul> <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- профессиональной аргументацией при разборе ситуаций в управлении конфликтом;</li> <li>- навыками диагностики предупреждения конфликтной ситуации в процессе переговоров</li> <li>- приемами «мягких» и «жестких» переговоров, в том числе и в межкультурной среде, обеспечивающих их бесконфликтность</li> </ul>

**Формы контроля:**

- *текущий контроль успеваемости (ТКУ)* для проверки знаний, умений и навыков студентов проводится в форме подготовке студентами докладов и сообщений в форме презентаций;
- *промежуточная аттестация (ПА)* – проводится в форме зачета.

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.**

В процессе преподавания дисциплины «Эффективные переговоры» используются как классические методы обучения (лекции), так и различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, которые направлены на развитие творческих

качеств студентов и на поощрение их интеллектуальных инициатив. В рамках данного курса используются такие активные формы работы, как:

**активные формы обучения:**

- практические занятия;

**интерактивные формы обучения:**

- дискуссии, дебаты.

Общая трудоемкость дисциплины «Эффективные переговоры» для всех форм обучения реализуемых в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» составляет 3 зачетные единицы (108 час.).

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	54	36	8
В том числе:			
Лекции	18	18	4
Практические занятия	36	18	4
Семинары	х	х	х
Лабораторные работы	х	х	х
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	54	72	96
Промежуточная аттестация, в том числе:			
Вид	зачет	зачет	зачет
Трудоемкость (час.)	-	-	4
<b>Общая трудоемкость ЗЕТ / часов</b>	3 ЗЕТ / 108 часов	3 ЗЕТ / 108 часов	3 ЗЕТ / 108 часов

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий.**

Наименование тем	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)								Код формируемых компетенций	Форма ТКУ Форма ПА	
	Лекции	Самостоятельная работа	Активные занятия		Интерактивные занятия						
			Семинары	Практические занятия	Ситуационный анализ	Мастер-класс	Дебаты, дискуссии	Тренинг			
<b>Очная форма</b>											
<b>Первый этап формирования компетенций</b>											
Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Эффективные переговоры»	2	6		2					2	ОПК-4	
Тема 2. Подготовка переговоров	2	6		2					2	ОПК-4	
Тема 3. Техника создания коммуникационного поля	2	6		2					2	ОПК-4 ПК-2	
Тема 4 . Манипулирование в переговорах	4	6		2					2	ОПК-4 ПК-2	
<i>Текущий контроль уровня сформированности компетенции</i>				2							<i>Решение задач (кейсов)</i>
<b>Второй этап формирования компетенций</b>											
Тема 5. Приемы «жестких переговоров»	2	6		2					2	ОПК-4 ПК-2	
Тема 6. Приемы «мягких переговоров»	2	8		2					2	ОПК-4 ПК-2	
Тема 7. Модели. Переговоры краткосрочные	2	8		2					2	ОПК-4 ПК-2	
Тема 8. Модели. Переговоры долгосрочные	2	8		2					2	ОПК-4 ПК-2	
<i>Текущий контроль уровня сформированности компетенции</i>				2							<i>Деловая игра</i>
<b>Всего:</b>	<b>18</b>	<b>54</b>		<b>20</b>					<b>16</b>		
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в часах)</b>	<b>108</b>										
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в зачетных единицах)</b>	<b>3</b>									<b>Зачет</b>	
<b>Очно-заочная форма</b>											
<b>Первый этап формирования компетенций</b>											
Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Эффективные переговоры»	2	8		1						ОПК-4	

Наименование тем	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)								Код формируемых компетенций	Форма ТКУ Форма ПА
	Лекции	Самостоятельная работа	Активные занятия		Интерактивные занятия					
			Семинары	Практические занятия	Ситуационный анализ	Мастер-класс	Дебаты, дискуссии	Тренинг		
Тема 2. Подготовка переговоров	2	8		1					ОПК-4	
Тема 3. Техника создания коммуникационного поля	2	8		1				1	ОПК-4 ПК-2	
Тема 4 . Манипулирование в переговорах	4	8		1				1	ОПК-4 ПК-2	
<i>Текущий контроль уровня сформированности компетенции</i>				2						<i>Решение задач (кейсов)</i>
<b>Второй этап формирования компетенций</b>										
Тема 5. Приемы «жестких переговоров»	2	10		1				1	ОПК-4 ПК-2	
Тема 6. Приемы «мягких переговоров»	2	10		1				1	ОПК-4 ПК-2	
Тема 7. Модели. Переговоры краткосрочные	2	10		1				1	ОПК-4 ПК-2	
Тема 8. Модели. Переговоры долгосрочные	2	10		1				1	ОПК-4 ПК-2	
<i>Текущий контроль уровня сформированности компетенции</i>				2						<i>Деловая игра</i>
<b>Всего:</b>	<b>18</b>	<b>72</b>		<b>12</b>				<b>6</b>		
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в часах)</b>	<b>108</b>									<b>Зачет</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в зачетных единицах)</b>	<b>3</b>									
<b>Заочная форма</b>										
<b>Первый этап формирования компетенций</b>										
Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Эффективные переговоры»	1	12							ОПК-4	
Тема 2. Подготовка переговоров	1	12							ОПК-4	
Тема 3. Техника создания коммуникационного поля	1	12		1					ОПК-4 ПК-2	
Тема 4 . Манипулирование в переговорах	1	12		1				0,5	ОПК-4 ПК-2	
<i>Текущий контроль уровня сформированности компетенции</i>				1						<i>Решение задач (кейсов)</i>



Наименование тем	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)							Код формируемых компетенций	Форма ТКУ Форма ПА
	Лекции	Самостоятельная работа	Активные занятия		Интерактивные занятия				
			Семинары	Практические занятия	Ситуационный анализ	Мастер-класс	Дебаты, дискуссии		
<b>Второй этап формирования компетенций</b>									
Тема 5. Приемы «жестких переговоров»	1	12						0,5	ОПК-4 ПК-2
Тема 6. Приемы «мягких переговоров»	1	12		1					ОПК-4 ПК-2
Тема 7. Модели. Переговоры краткосрочные	1	12		1					ОПК-4 ПК-2
Тема 8. Модели. Переговоры долгосрочные	1	12							ОПК-4 ПК-2
<i>Текущий контроль уровня сформированности компетенции</i>				2					<i>Деловая игра</i>
<b>Всего:</b>	<b>8</b>	<b>96</b>		<b>7</b>				<b>1</b>	
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в часах)</b>	<b>108</b>								<b>Зачет- 4 часа</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в зачетных единицах)</b>	<b>3</b>								

### Содержание тем учебной дисциплины.

#### **Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Эффективные переговоры»**

Цели, задачи, структура курса. Предмет и методы эффективных переговоров. Взаимосвязь с другими дисциплинами.

Роль переговоров в работе менеджера. Ведущие субъекты в системе рыночных экономических отношений в современном обществе.

Дерево целей в подготовке и проведении эффективных переговоров. Объекты и основные понятия в «Искусстве деловых переговоров»: потребность, запрос, товар, обмен, сделка, рынок, интерес, атмосфера, контекст. Виды переговоров.

Управление переговорами. Основные участники переговоров.

#### **Тема 2. Подготовка переговоров**

Переговорщик: компетенции, навыки.

Преимущество креативного переговорщика перед традиционным: 1) подход, 2) конгруэнтность, 3) количество и качество инструментов.

Личностные качества (Soft skills) и профессиональные качества (Hard skills).

Этапы ведения деловых переговоров. Подготовительный этап. Этап первоначального позиционирования предполагает открытое аргументированное изложение сторонами своих мнений и намерений. Поисковый этап. Финальный этап.

Виды деловых переговоров. Официальные переговоры. Неофициальные деловые переговоры. Внешние переговоры. Внутренние переговоры.

### **Тема 3. Техника создания коммуникационного поля**

Управление переговорами. Подход создания коммуникационного поля. Коммуникационные эффекты. Ситуация. Выбор ситуации с постановки целей, определения факторов воздействия и применения технологий. Факторы воздействия: (рациональный (контекст) и эмоциональный (атмосфера)). Контекст как объединяющая основа, на которой строится взаимопонимание и взаимодействие. Атмосфера переговоров. Стратегия. Контекст. Реакция, прием, способ, стиль. Метод SMART в создании цели. Выбор цели согласно ее влиянию на следующую цель.

### **Тема 4 . Манипулирование в переговорах**

Манипулирование и его виды. Ситуация оппонента по переговорам и вербальная реакция на манипулирование: отказ, нападение, невнимание со стороны партнеров.

Раскодирование. Выбор оптимальных реакций и скорость их применения.

Техники защиты от манипулирования.

### **Тема 5. Приемы «жестких переговоров»**

Запасной аэродром / Отвлекающий маневр (переход на другую тему) / Открытие второго фронта (запасное предложение) / Уступаем иллюзорную ценность / Цугцванг (сужение горизонта выбора) / Угроза / Ложная тревога / Подкоп / Провокация.

Прессинг / Цугцванг (сужение горизонта выбора) / Заячий след (ложный след, для нахождения нужного пути) / Угроза / Ложная тревога / Подкоп / Шантаж (давление на слабые места и нагнетание страха) / Провокация.

Визуализация (презентация, демонстрация достижений, образцов) / Обращение к авторитету (нагнетание имиджа производителя, продавца, товара).

### **Тема 6. Приемы «мягких переговоров»**

Take it easy (упрощение) / All inclusive / Поддержку обеспечим (демонстрация желания помочь) / Отзеркаливание / Мнимое согласие.

Step by step / Pump and dump / Collect & Get / Китайский квартал (сотрудничество на любых условиях) / Правило волейбола / Пробный шар / Проверка связи / Три+ (поиск общего контекста).

Soft Power / Проблема — решение / Подсказка / На буксир (зарисовка проблемы и предложение оптимального решения, перетягивание на свою сторону) / Секвестирование / Логический подход (выход на часть проблемы) / Запасной аэродром / Отвлекающий маневр (переход на другую тему при отказе).

### **Тема 7. Модели. Переговоры краткосрочные**

Showing CEO LeoBurnett Worldwide Эриха Йоахимсталера.

Немецкая модель.

Деловой завтрак .  
 Stand by от Procter & Gamble Райнера Шобриса.  
 Mob-house Германа Стерлигова.  
 Workshop от Томаса Гэда.  
 Brainstorming итальянцев из Olivetti.  
 «Игра на вылет» продюсеров шоу-бизнеса.  
 Extreme от начальника порта Беринговский.  
 Road show от Coca Cola , Рона-Транс , ВолгаТелеком и Уралсвязьинформ  
 «Ближе к народу» сибирского предприятия  
 Переговоры по-китайски - 你吃的飯 (ты ел рис?)

### **Тема 8. Модели. Переговоры долгосрочные**

«Деловая программа» в Посольстве Франции.  
 «Дружба» ресторана «Строгинский дворик».  
 Mob-house Германа Стерлигова.  
 Education Президента группы компаний «Хелвет» Валерия Давыденкова.  
 Арабская модель.  
 Wrestling от Juicemaster.  
 «Черепаший шаг» SEIKO CORP.  
 Переговоры по-корейски 아이스 국수 («лапша со льдом»).

### **Практические занятия**

<b>№ п/п</b>	<b>№ и название темы дисциплины</b>	<b>Тематика практических занятий</b>	<b>Вид контрольного мероприятия</b>
1	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины «Эффективные переговоры»	Понятие и основные категории эффективных переговоров	опрос
2	Тема 2. Подготовка переговоров	Подготовка переговоров	опрос
3	Тема 3. Техника создания коммуникационного поля	Техника создания коммуникационного поля	опрос
4	Тема 4 . Манипулирование в переговорах	Манипулирование в переговорах	опрос
5	Тема 5. Приемы «жестких переговоров»	Приемы «жестких переговоров»	опрос
6	Тема 6. Приемы «мягких переговоров»	Приемы «мягких переговоров»	опрос
7	Тема 7. Модели. Переговоры краткосрочные	Модели. Переговоры краткосрочные	опрос
8	Тема 8. Модели. Переговоры долгосрочные	Модели. Переговоры долгосрочные	опрос

## Пример Тренинга

### ЧТО МЫ ПОЛУЧИМ НА ТРЕНИНГЕ?

Ответ: Коммуникационные эффекты + Инструменты их достижения!

ЦЕЛИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ	
ЧТО?	ДЛЯ ЧЕГО?
РЕАКЦИЯ	ЗАХВАТ ИНИЦИАТИВЫ
ПРИЕМ	ЗАХВАТ СИТУАЦИИ
СПОСОБ / СТИЛЬ / РОЛЬ	УДЕРЖАНИЕ СИТУАЦИИ
ТЕХНОЛОГИЯ	ДОСТИЖЕНИЕ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ
МОДЕЛЬ	ФОРМИРОВАНИЕ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРАВИЛ, ОБЯЗАТЕЛЬСТВ и ИМПЕРАТИВОВ(Jus cogens)

Технологии применяются индивидуально, для этого на семинаре, с помощью кейсов и тренинга, каждый участник применяет свои реакции, приемы, способы и стиль переговоров.

Вывод. Данный процесс позволяет каждому найти + апробировать свою уникальную технологию переговоров.

### ОПИСАНИЕ ТРЕНИНГА

- **ЦЕЛЬ:** Каждый участник получает индивидуальный инструментарий креативных переговоров.
- **ПРОЦЕСС:** 8 Этапов с Эффектом путем погружения в переговорный процесс за несколько часов.
  - Этап 1. Ведущий знакомит участников с пп.1-5 Методики.
  - Этап 2. Переговоры должны учитывать опыт. Ведущий представляет участникам Презентацию №1 «ОПЫТ». Участники войдут в ситуацию case-story и скорректируют свое отношение к переговорам.
  - Этап 3. Переговоры начинаются с реакции. Ведущий играет роль противной стороны и по очереди применяет 3 типичные тактики традиционных переговоров:
    1. ОБСТРУКЦИЯ(отказ),
    2. АТАКА (критика,угроза),

**3. УЛОВКА(навязывание условий). Участники тренируют свою вербальную реакцию (Задание №1) РЕАКЦИЯ – это ЗАХВАТ ИНИЦИАТИВЫ и ВЫИГРЫШ ВРЕМЕНИ!**

**Результат по заданию №1.** Скопление реакций в определенных зонах таблицы показывает, какой СПОСОБ переговоров (жесткий, аналитический, мягкий) превалирует в наших реакциях. Скопление реакций по одной вертикали подтверждает наличие объективной или субъективной проблемы относительно того действия, которое смоделировал ведущий. Например, много реакций на «отказ».

Для уточнения реакций применяем Метод «Подбор ключей». В Таб. № 2 даны 9 типичных ситуаций на переговорах. Необходимо в каждой ситуации выбрать одну из двух реакций. В результате на ситуациях будет получено подтверждение реакции и способа переговоров.

**Приобретенные навыки:** выбор оптимальных реакций - скорость их применения – профессионализация до автоматизма.

- Этап 4. Ведущий представляет приемы в рамках трех способов переговоров (не акцентируя внимание на способах) и представляет кейсы, где участники должны обнаружить приемы. По наиболее результативным ведущий приводит кейсы. Каждый Участник выбирает 5 лучших для себя.
- Этап 5. Ведущий показывает Презентацию №2 «ТЕХНИКИ». Участники проверяют насколько выбранные приемы пригодны для разных типов переговорщиков.  
Результат. У каждого участника появляются связки «РЕАКЦИЯ-ПРИЕМ-СПОСОБ». РЕАКЦИЯ дает эффект если ее связать с ПРИЕМОМ, поскольку тогда проявляется СПОСОБ, а это убеждает партнера в вашей силе.
- Этап 6. Для ситуаций возражений участники тренируют выбранные инструменты по схеме: раскодирование - вербальная реакция - прием (Задание №2).  
Результат. Мы уже можем определить свой стиль переговоров Реакции и Приемы демонстрируют нам способ и стиль, который мы применяем в конкретных бизнес-ситуациях. Проверим свои приемы и стиль на кейсах и на тренинге (Задание №3).
- Этап 7. Ведущий показывает Презентацию №3 «СИТУАЦИИ».
- Этап 8. Собираем инструментарий и проводим деловую игру: «Креативные Переговоры».

Участники должны создавать коммуникационное поле и ситуации, где им удобно реализовать свои планы.

**Вывод.** Методика: «КРЕАТИВНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ» должна вооружить нас необходимым инструментарием по созданию ситуации, коммуникационного поля, достижению договора и управлению бизнес-отношениями.

### **РЕЗУЛЬТАТ ТРЕНИНГА**

- Импринтинг ценностного позитивного подхода к переговорам.
- Желание и Способность создавать эффекты коммуникационного поля на любых переговорах.
- Умение строить стратегию.
- Навыки эффективности создания и управления переговорными ситуациями за счет индивидуального инструментария переговоров (модель-стиль-способ-реакции-приемы).

Умение раскодировать партнера, создавать мультипликат целей, выявлять контекст, формировать атмосферу, получать «feedback» и управлять отношениями за счет своей линии поведения.

#### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).**

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» используются учебно-методические пособия разработанные преподавателями вуза, а также учебная литература по дисциплине «Эффективные переговоры», размещенная в электронной библиотечной системе biblioclub.ru.

1. 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. Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=117118](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=117118)
2. Переговоры : практическое пособие : [16+] / пер. с англ. . – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 200 с. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598088>

## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

### 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В учебной дисциплине компетенции ОПК-4 и ПК-2 формируются в 5 семестре на втором этапе освоения образовательной программы (ОПОП).

В рамках учебной дисциплины «Эффективные переговоры» выделяются два этапа формирования указанных компетенций в результате последовательного изучения содержательно связанных между собой разделов (тем) учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает формирование компонентов компетенций с использованием различных форм контактной (аудиторной) и самостоятельной работы:

Компоненты компетенции «знать» формируются преимущественно на занятиях лекционного типа и самостоятельной работы студентов с учебной литературой

Компоненты компетенции «уметь» и «владеть» формируются преимущественно на практических занятиях

Результат текущей аттестации обучающихся на этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций.

Таблица 6.1. Этапы и планируемые результаты освоения компетенций в процессе изучения учебной дисциплины

Компетенция по ФГОС ВО	Этапы в процессе освоения дисциплины	Компоненты компетенции		
		Знать	Уметь	Владеть
<b>ОПК-4</b> Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<b>Этап 1:</b> <b>Темы: 1-4</b>	сущность и содержание, основные принципы переговоров; аспекты культуры речи, культуру делового общения	применять в профессиональной деятельности комплекс правил, в рамках которых проходит переговорный процесс, обеспечивающий защиту от манипулирования	методикой подготовки переговоров
	<b>Этап 2:</b> <b>Темы 5-8</b>	теоретические основы и методологию переговоров; основы ораторского искусства, искусства убеждения с помощью вербальных и невербальных средств.	Вести переговоры, совещания, используя методику ораторского искусства Вести переговоры в рыночной экономике, предпринимательстве и ведении бизнеса	навыками ведения переговоров и совещаний; навыками формирования стратегии переговоров с учетом изменений предпринимательской среды и мотиваций потребителей, а также перспективных направлений дальнейшего организационного

Компетенция по ФГОС ВО	Этапы в процессе освоения дисциплины	Компоненты компетенции		
		Знать	Уметь	Владеть
				развития, инновационной и инвестиционной деятельности фирмы
<b>ПК-2</b> Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<b>Этап 1:</b> <b>Темы: 1-4</b>	технику создания коммуникационного поля; технологии бесконфликтного управления переговорами; методику определения факторов воздействия и применения технологий с целью бесконфликтного проведения переговоров.	применять технику создания коммуникационного поля; применять личностные качества(Soft skills) и профессиональные качества в ходе переговоров	навыками диагностики предупреждения конфликтной ситуации в процессе переговоров
	<b>Этап 2:</b> <b>Темы 5-8</b>	манипулирование и его виды; виды вербальной реакции оппонента по переговорам на манипулирование: отказ, нападение, невнимание со стороны партнеров.	применять комплекс правил, в рамках которых проходит переговорный процесс, обеспечивающий защиту от манипулирования снижения конфликтной ситуации.	приемами «мягких» и «жестких» переговоров, в том числе и в межкультурной среде, обеспечивающих их бесконфликтность

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе изучения учебной дисциплины представлены в таблице 6.2



**Таблица 6.2 - Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования**

Этапы	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ <b>ОПК-4, ПК-2</b> (описание результатов представлено в таблице 1)	КРИТЕРИИ и ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю) <i>(критерии и показатели определены соответствующими картами компетенций, при этом пользуются традиционной системой оценивания)</i>				Контрольные задания, для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций
		2 (неуд)	3 (уд)	4 (хор)	5 (отл)	
<b>1 этап</b>	<b>ЗНАНИЯ</b>	Отсутствие знаний	Неполные знания	Полные знания с небольшими пробелами	Системные и глубокие знания	<b>Кейс</b>
	<b>УМЕНИЯ</b>	Отсутствие умений	Частичные умения	Умения с частичными пробелами	Полностью сформированные умения	
	<b>НАВЫКИ</b>	Отсутствие навыков	Частичные навыки	Отдельные пробелы в навыках	Полностью сформированные навыки	
<b>2 этап</b>	<b>ЗНАНИЯ</b>	Отсутствие знаний	Неполные знания	Полные знания с небольшими пробелами	Системные и глубокие знания	<b>Деловая игра</b>
	<b>УМЕНИЯ</b>	Отсутствие умений	Частичные умения	Умения с частичными пробелами	Полностью сформированные умения	
	<b>НАВЫКИ</b>	Отсутствие навыков	Частичные навыки	Отдельные пробелы в навыках	Полностью сформированные навыки	

**Изучение дисциплины заканчивается промежуточной аттестацией, проводимой в форме зачета.**

### **6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **6.3.1. Пример контрольного задания, необходимого для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующего 1 этап формирования компетенций**

##### **Примерные кейсовые задания**

#### **ЗАДАНИЕ № 1. «Как успешно начать переговоры»**

Цель: Набрать «Темп» +Найти связь «Реакция + Способ + Прием»

Время заполнения таблицы: 10 минут.

**ШАГ 1.** Определить свою вербальную реакцию на переговорах (Табл.№1), чтобы захватить инициативу и провести прием. Используем метод супервизии (концентрация на нашем поведении, а не на противной стороне).

**ТРЕНИРОВКА:**

**Ведущий** вводит Вас в 15 ситуаций, причем в каждой он нападает на вас (см.ниже **ВАРИАНТЫ**) - по очереди.

**Участник** «сканирует» ведущего - реагирует на отказ, критику, угрозу и навязывание условий - Фиксирует свои реакции (ставим плюсы) в первых четырех столбцах **Табл. №1.**

### **15 СИТУАЦИЙ**

#### **1.ОТКАЗ. Заказчик - Исполнитель. Сдача отчета Заказчику**

**Заказчик:** –В вашей отчетности нашли не только недочеты, ошибки, но и приписки. Халтуры я не ожидал. **ОТЧЕТ НЕ ПРИНИМАЮ!** Акт не подписываю. Все последние работы по проекту и отчет вы должны немедленно переделать. Или никакой оплаты не получите.

**Исполнитель:** .....

**Комментарий:** Тон заказчика явно ставит под сомнение профессиональные качества исполнителей, что недопустимо. Однако заказчик не рвет отношения, а предлагает «в наказание» доработать проект. Значит он преувеличивает! Необходимо выяснить причины его поведения и уточнить, что ему действительно нужно (изменения в расчетно-платежных документах), детально (письменно) проработать все спорные моменты?

#### **2.ОТКАЗ . Покупатель - Продавец.**

**Покупатель (по телефону):** -К сожалению, сказать мне вам нечего. Ваше предложение не заинтересовало меня. Причины я объяснять не собираюсь.

**Продавец:**

**Комментарий:** Покупатель настроен негативно либо темнит – ему данная реакция наиболее удобна - открыта возможность получить преференции от продавца. Продавцу можно оставить логику в покое, и «открыть другую дверь».

### **3.ОТКАЗ.Поставщик-Завод. Ситуация. Завод вскрыл бочки.**

Завод: -Нам сырье не подходит. Мы возвращаем бочки с сырьем.

Поставщик: -Вы вскрыли бочки! Обратно не возьмем.

Завод: -...

**Комментарий:** ситуация накалена. Стороны вошли в тупик. Впереди - переход на конфликт и эмоции. Возможна логика: оставить проблему и найти другие точки взаимодействия.

### **4. ОТКАЗ покупателя.**

**Ситуация.** Покупатель не выполнил в срок своего обязательства по предоплате товара кондитерские изделия согласно спецификации, хотя сделал заявку, являющуюся неотъемлемой частью договора. Продавец по своей инициативе начал отгрузку товара – покупатель принял, что подтверждается подписью на товарно-транспортных накладных и теперь согласно договора вправе приостановить отгрузку товара, хотя уже 10 % отгрузил.

Покупатель решил отказаться, хотя односторонний отказ не допускается:

### **5. ОТКАЗ.**

Нач.отдела покупателя: -Как Вам известно, у нас сейчас новый ген.директор - он не признает полномочий представителя, который подписал этот договор. На эти полномочия по нашему уставу нужно было получать согласие учредителей.

Представитель поставщика: -Но ведь договор был заключен по факту получения вами партии товара и подписания накладных.

### **6.ОТКАЗ. Заказчик – Исполнитель**

**Заказчик:**

-Вы включили в смету расходов работы, которые делали по своей инициативе. Я не буду оплачивать то что было до договора, поскольку мы не обсуждали цену и я не требовал чтобы вы это делали.

**Комментарий.** В отношениях не хватает доверия с одной стороны. Нужно его добавить.

### **7.КРИТИКА. Покупатель - Поставщик**

**Ситуация.** Покупатель обнаружил недостатки товара после приемки и после истечения сроков обнаружения недостатков по ст.477 ГК.

Покупатель: -Забирайте ваш товар. Я требую возврата оплаты

## **КРИТИКА. Генеральный Директор – Нач.отдела маркетинга**

**СИТУАЦИЯ . НЕЭФФЕКТИВНОЕ УЧАСТИЕ НА ВЫСТАВКЕ. КЛИЕНТОВ НЕТ.**

Генеральный директор: -Вы меня уговорили участвовать. Где клиенты? Деньги потрачены зря. Вы умеете только языком трепать. А дело завалили. Больше никаких выставок.

**Нач.отдела маркетинга: .....**

**Комментарий: Нач. отдела маркетинга поплатился за свою инициативу, потерял связь с ним и теряет позицию, авторитет и перспективу новых проектов.**

## **6. КРИТИКА+УГРОЗА. Нач отдела сбыта - менеджер**

**СИТУАЦИЯ.** По вине менеджеров возникла внештатная ситуация. Выдали товар без предоплаты. Оплата задерживается.

**Начальник отдела:** -О ваших действиях мне придется сообщить руководству.

**Менеджер: .....**

**Комментарий: Нач.отдела хочет выйти из зоны ответственности. А что если выйти вместе с ним?**

## **7.КРИТИКА+УГРОЗА. Покупатель - Продавец.**

**Покупатель критикует+подозревает+угрожает(по телефону):** -Что вы нам подсунули? Некачественный товар. Приезжайте и все забирайте за свой счет! И также 100% оплаты вы должны вернуть...

**Продавец: : .....**

**Комментарий: Продукция уже доставлена, много эмоций, угроз - лучше игнорировать выяснение, т.к. при таком раскладе необходимо наличие письменных рекламаций, экспертиза договора и товара. Лучше по возможности уладить проблему по телефону.**

## **8. КРИТИКА+УГРОЗА. Закупщик - Поставщик.**

**Закупщик:** -Вы не следите ни за качеством вашего товара, ни за организацией поставок, нарушаете график. И нам еще выставляете претензии. Теперь мы выясняем - контрагенты вас подвели, поэтому наши претензии не принимаете. Ваши менеджеры никогда ничего не знают. Нас это категорически не устраивает. Сегодня пятница. Вы должны к понедельнику поставить нам весь товар! Полностью! И неустойкой не отделаетесь – мы посчитаем убытки и выставим счет. Последний квартал мы с вами работаем. Никому не посоветуем такого партнера!

**Поставщик: .....**

**Комментарий: Судя по всему закупщик знает о чем говорит, видно что информацию собирали и готовили... Может сбавить обороты, проявить эмпатию, потом спокойно разобраться в ситуации, спросить совет, попытаться сохранить отношения. Только не Расставаться с партнером на такой ноте!**

## 9. КРИТИКА+УГРОЗА. Заказчик - Исполнитель.

**Заказчик критикует+подозревает+угрожает:** -Работа выполняется как попало! Я акт не подпишу!

-Но работа соответствует заданию.

-Нет!

**Исполнитель:** .....

**Комментарий:** Заказчик блефует, желая получить больше, чем было оговорено.

## 10. КРИТИКА+УГРОЗА. Поставщик - Закупщик. Взаимные претензии по договору поставки.

**Поставщик:** - Вы постоянно задерживаете платежи. За последнюю партию снова недоплата. Значит, мы вынуждены ужесточить наши условия. Или 100%-предоплата или открывайте аккредитив! В контракте есть оговорка на этот счет.

**Закупщик:** .....

**Комментарий:** Поставщик недоволен, но работать не отказывается, значит готов к диалогу.

## 11. НАВЯЗЫВАНИЕ УСЛОВИЙ. Исполнитель – Заказчик .

**СИТУАЦИЯ.** Когда соглашение уже достигнуто - оппонент начинает выдвигать дополнительные требования.

**Исполнитель:** -Да, мы договорились, но осталась еще одна небольшая проблема – предоплату нужно увеличить...» (предоплата выливается в приличную сумму 50%).

**Заказчик:** -.....

**Комментарий:** Исполнитель манипулирует – прием приберег для окончания разговора. Может разыграть идиота - согласиться, одновременно внедряя свое новое условие.

## 12. НАВЯЗЫВАНИЕ УСЛОВИЙ. Поставщик – закупщик.

**СИТУАЦИЯ.** Ссылка на жесткие ограничения в правилах или со стороны руководителя.

**Закупщик:** -Я был бы рад подписать этот контракт, но директор потребовал, чтобы цена была снижена на 20 % и срок поставки сокращен до 5 дней.

**Поставщик:** - .....

**Комментарий:** Заказчик разыгрывает «злого директора» - манипулирует им – но он сам не понимает, что дает подсказку – нам выйти на директора.

## 13. НАВЯЗЫВАНИЕ УСЛОВИЙ. Инвестор - Project-manager.

**Инвестор :** -К сожалению, сказать мне вам нечего. Что вы предложили в проекте – нам давно известно. Ничего нового. Когда окупится неизвестно. Экономическое обоснование не убедило. Прибыль не гарантирована. Смета расходов завышена. Единственное! Дайте нам обзоры, аналитику, результаты исследований по рынку, расчетов, чтобы мы приняли окончательное решение.

**Project-manager:** - .....

**Комментарий:** инвестор хочет бесплатно получить ценную информацию – ничего не предлагая взамен. А если незаметно вызвать его на диалог? Попросить инвестора уточнить, что ему нужно конкретно? И почему он сразу не отказал и отложил свое решение?

#### 14. НАВЯЗЫВАНИЕ УСЛОВИЙ

Арендодатель под угрозой прекращения договора требует увеличения цены аренды.  
Арендатор:

-Мы устранили нарушения – оплатили задолженность за указанный период, причем в разумный срок.

-Мы повысили арендную плату на этот год.

-мы просим сохранить для нас условия прошлого года.но арендодатель требует.

15. Проведите с кем-нибудь разговор в течение 10 минут, максимально употребляя слова «я, мне, мое», говорите исключительно о себе, не хвастаясь, не жалуясь и не заставляя собеседников скучать.

#### 16. НЕТ КОНТАКТА. Покупатель - Продавец.

**Покупатель:** -Я вас не понимаю. Слишком много неясного в вашем предложении.

**Продавец:** .....

**Комментарий:** Непонимание покупателя - это признак его недоверия, значит дискомфорта в отношениях, дискомфорт неприятен и памятен, оптимально отказаться от убеждения и логики – может упростить ситуацию и раскрыть себя как для него?

ДЕЙСТВИЯ ПРОТИВНОЙ СТОРОНЫ				ВАША ВЕРБАЛЬНАЯ РЕАКЦИЯ: (пауза-сканирование-оценка-подстройка-удар)
1	2	3	4	
О Т К А З	К Р И Т И К А	У Г Р О З А	Н А В Я З Ы В А Н И Е У С Л О В И Й	
				<b>1.Отказ - Интрига:</b> - Такая <u>постановка</u> вопроса для нас неприемлема. На <u>таких</u> условиях мы не работаем.

				<p>Это исключено!          - Так не принято, но если у вас вопросы ... , тогда у нас ....</p>
				<p><b>2. Игнорирование - Переключение скорости :</b>          -О чем речь? Разработка уже проведена. Сейчас самое <u>важное</u>...          -Ситуация очевидна ! У нас лимит времени – <u>давайте</u> перейдем к вопросу ...          -<u>Готовы</u> ли вы принять нашу точку зрения?</p>
				<p><b>3.Перевод стрелок на другое лицо:</b>          -Это ваше решение или... ?          -Я вижу, Вам никто не сообщил, что этим занимается «Х».</p>
				<p><b>4.Апелляция на статус (правило, большинство) :</b>          - У нас <u>хороший</u> опыт. Наша <u>позиция</u>... . У нас серьезные <u>достижения</u> . Так работают все компании.</p>
				<p><b>5. Призыв / Контратака / Вопрос-разоблачение / Провокационный вопрос :</b>          -Верно! Давайте не будем допускать глупостей и назовем вещи <u>своими</u> именами...          -У меня тоже есть к вам <u>вопросы</u>... но давайте ценить то, чего мы достигли!          -Вас не устраивает <u>моя</u> работа с клиентами, отчеты. А <u>ваша</u> работа вас устраивает?          -Давайте уточним, это ваше <u>личное</u> мнение обо мне (товаре, цене)?          -Ваша логика мне понятна. Но <u>мы</u>-то знаем, в чем причина (дело)?          -Вопрос! А почему вы выбрали именно такой ответ/вопрос?          -Вы не думали, что это предвзятое мнение?</p>
				<p><b>Итого по Зоне №1: (                    )</b></p>
				<p><b>6. Уточнение / Пояснение / Сравнение ситуаций:</b>          -Конкретно, какие ваши <u>аргументы</u>, как вы представляете эту проблему?          -Склонны ли вы думать, что я работаю хуже других?          -<u>Верно</u> ли я вас понял, что вы провели анализ?          -Чтобы нам лучше понять друг друга, интересна <u>ваша</u> позиция по ... ?          -Что <u>именно</u> вы имеете в виду? С <u>чем</u> вы сравниваете?          -Этот случай аналогичен..., и там мы нашли решение.</p>
				<p><b>7. Перефразирование / Оценка / Резюмирование / Вопрос-утверждение:</b>          -Поправьте меня, если я не прав, но, другими словами, вы считаете .          -Это слишком эмоционально, чтобы быть правдой.          -Это предвзятое мнение / Это дискредитирующий и спорный вопрос...          -Теперь понятно, в чем причина / резоны / перспектива / целесообразность...          -Благодаря именно этой ситуации, мы знаем, как совместно решать сложные задачи.          -Вы же не будете отрицать – что нам нужно конструктивное решение!          -Разве может расхождение во мнениях повлиять на наши результаты?</p>
				<p><b>8. Альтернативный вопрос / Причинный вопрос / Раскрытие намерений :</b>          -Что <u>конкретно</u> вызывает у вас вопросы: как я строю отношения с клиентами или мои отчеты?          -Почему? Каковы <u>ваши</u> соображения? Можно подробнее?          -Как я понимаю, не все так плохо(трагично)! Проблема решаема. С этим трудно не согласиться.          -<u>Интересный</u> подход. Как вы к этому пришли?          -Что вас <u>настораживает</u>?          -С <u>чем</u> я должен согласиться? Давайте разберемся по каждому вопросу.          - Откуда такое <u>ошибочное</u> суждение? Что если разобраться, в чем тут дело?</p>
				<p><b>9. Переломный вопрос / Контрпредложение / Вопрос-дикобраз:</b>          -А как Вы представляете себе, <u>если</u>...?          -Охотно ли вы принимаете другую точку зрения?          -У меня встречное предложение. Мы могли бы принять на себя...Уверен - вы будете <u>согласны</u>!</p>

			<p>- Можно <u>подключить</u>...предпринять...сделать...</p> <p>- Если мы гарантируем вам ..., вы <u>готовы</u> уступить(пересмотреть)....?</p> <p>- Подведем итоги!</p>
			<p><b>10.Контраргумент/Контрпример/Фактический вопрос:</b></p> <p>- От ошибок <u>никто</u> не застрахован. Посмотрите, сколько мы <u>совместно</u> сделали....</p> <p>- Разработка <u>уже</u> проведена, поэтому...</p> <p>- У нас тоже есть другие <u>партнеры</u>, но мы планировали поработать с вами!</p> <p>- Назовите, пожалуйста, <u>факты</u> !</p>
			<p><b>ИТОГО по Зоне №2: (                                    )</b></p>
			<p><b>11.«Балкон» от У.Юри (Пауза) / Выпуск пара / Упрощение / Смягчение :</b></p> <p>- Да-да, конечно! Здесь есть простое решение...</p> <p>- Когда вы критикуете кого-то, вы пытаетесь его подбодрить?</p> <p>- Скажите мне, часто ли вы <u>улыбаетесь</u>?</p> <p>- Есть анекдот на эту <u>тему</u>...</p>
			<p><b>12. Наводящий вопрос :</b></p> <p>- Какой <u>ответ</u> вы бы хотели получить от меня?</p> <p>- Какой <u>результат</u> для Вас важен?</p> <p>- Что может изменить ваше решение? Что <u>мы</u> совместно можем сделать?</p> <p>- Стоит ли углубляться в наши мнения, если необходимо выработать <u>практическое</u> решение...?</p> <p>- Если ваш здравый смысл подсказывает поступать иначе, будете ли вы предпринимать какие-то действия?</p>
			<p><b>13. Смена ролей:</b></p> <p>- Хорошо! А как вы бы поступили на нашем месте?</p> <p>- Да! Нас тоже подводили партнеры. Разделяю Ваше возмущение. Я бы тоже так отреагировал.</p> <p>- А если на ситуацию посмотреть с точки зрения ...</p>
			<p><b>14. Комплимент / Благодарность / Согласие без уступки (От Юри) / Извинение :</b></p> <p>- Прежде всего, хочу <u>поблагодарить</u> вас за совместную <u>работу</u>. И <u>высказать</u> добрые слова!</p> <p>- Спасибо! Вы правы! Согласен! Приношу свои извинения. Мы разберемся/подготовим...</p>
			<p><b>15. Эмпатия / Подсказка / Поддержка / Помощь / Внушение / Побуждающий вопрос:</b></p> <p>- Я знаю, как <u>Вы</u>..., поэтому мы готовы....</p> <p>- <u>Ваш</u> опыт руководителя доказывает, что Вы умеете понять партнера и я Вас понимаю.</p> <p>- Это отличная идея. Вы сделали <u>правильный</u> выбор...</p> <p>- Для нас важен <u>Ваш</u> совет!</p> <p>- <u>Как</u> вам помочь?</p>
			<p><b>ИТОГО по Зоне №3: (                                    )</b></p>

№	РЕАКЦИИ (№№)	СПОСОБ ПЕРЕГОВОРОВ	КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ
1	1-5	ПОЗИЦИОННЫЙ (1-5)	
2	6-10	АНАЛИТИЧЕСКИЙ (6-10)	
3	11-15	КОНТЕКСТНЫЙ (МЯГКИЙ) (11-15)	



## ХАРАКТЕРИСТИКА СПОСОБОВ ПЕРЕГОВОРОВ

**ПОЗИЦИОННЫЙ (ЖЕСТКИЙ)** – участники атакуют или защищают свои бастионы(статус и позицию), сразу начинают предлагать решение. Минусы – неучет ситуации, ответные удары и дефицит приемов. С каждой американской или немецкой книги по переговорам можно собрать не больше 10 приемов. (Соперничество в концепции Win/Lose - Джим Кэмп. «Сначала скажите НЕТ»). Популярен в США, Англии и Франции.

**АНАЛИТИЧЕСКИЙ** – анализ ситуации или темы ведет к совместным действиям на основе рациональных факторов. (Концепция Win/Win разработана в рамках Гарвардского переговорного проекта Р.Фишером, У.Юри и Б.Патоном («Путь к согласию или переговоры без Поражения»). К.Бредемайер («Искусство словесной атаки: Практическое руководство»). Популярен в Германии.

**КОНТЕКСТНЫЙ (МЯГКИЙ)** – позволяет выехать на рельсы общего контекста с использованием атмосферы на основе межличностных контактов. Лучший способ начать переговоры - это озвучить вопрос, который звучит в голове оппонента, когда он ищет решение, или описать ситуацию, которая вынудила его приступить к решению проблемы. (Толкачев А. "Личные продажи"). Популярен у китайцев и арабов.

### Результаты по Табл. №1

- Мы отразили 3 вида тактических атак.
- Мы нашли столбец, где плюсов больше – это Зона нашего усиленного внимания, где мы по объективным или субъективным причинам получаем (или ожидаем получить) наибольшее воздействие на себя.
- Мы выбрали самую популярную реакцию (1-3) - и вслух ее отработали.
- Мы выделили маркером наиболее подходящий вопрос.
- Мы посчитали количество баллов в 3-х Зонах и определили свой приоритетный СПОСОБ переговоров.
- Мы определили способ - и получили ресурс для невербального воздействия.
- Мы увеличили уровень эндорфина в крови(гормонов счастья).

**Решение.** Мы в движении. Креативные Переговоры динамичны. Куда мы движемся? В каждой **реакции** умышленно оставлен т.н. «ключ к двери» диалога. Это ключ к партнеру с помощью **способа**.

### **КЕЙС. «Выведение должника на чистую воду».**

**ЦЕЛЬ:** Дожать!

Кредитор и должник - обсуждение долга.

Мы: -Мы имеем хорошую репутацию и работаем только с проверенными партнерами. Вы же опять задержали платеж?

Они: -У нас нет денег.

Мы: -Возьмите кредит.

Они: -Уже брали - больше банк не дает.

Мы: -Получите банковскую гарантию в том банке, где у вас р/с и используйте ее для получения нового кредита.

Они: -За гарантию нужно платить большие комиссионные?

Мы: -Возьмите поручительство у тех компаний, с которыми вы работаете, и они вам доверяют.

Они: -Может, вы за нас решите наши проблемы? (Они сдаются!)

Мы: -Решим! Но ситуация осложняется по вашей вине. Нам придется принять некоторые меры, а какие, сообщим позже.

**Вывод.** Включаем 5 приемов переговоров и 2 кредитных инструмента. Раскрываем планы партнера (не собирался платить) и меняем тактику работы.

### **КЕЙС. Подкоп под задолжавшего партнера.**

Мы: -По платежным поручениям вы нарушаете платежную дисциплину. Вам лучше перейти на овердрафт или аккредитивную форму расчетов с нами.

Они: -У нас нет денег для открытия аккредитива.

Мы: -Деньги нужны для депонированного аккредитива. Вы же можете открыть гарантийный аккредитив, по которому банк вас кредитует.

Они: -Банк не согласен.

**Вывод.** Банк им не доверяет, хотя они имеют там расчетный счет. Очевидно, поступления денежных средств по этому счету небольшие или нерегулярные и банк их не считает серьезными клиентами.

### **КЕЙС. Подкоп для определения перспективности проекта.**

При покупке франшизы еще до подписания договора мы поставили вопрос о том, чтобы франчайзер познакомил нас с кем-либо из франчайзи для прояснения ряда вопросов:

-Нам важен опыт коллег и партнеров...

Но он резко нам отказал в знакомстве и предоставлении данных о своих контрагентах.

Значит, не все там в порядке (конфликты или плохая конъюнктура). Сделка не состоялась.

Партнеры хотели играть в жмурки, а мы в салки. Вот и не сошлись. Но создавая ситуацию – мы проверили партнера и во время его раскусили.

Оценка за контрольное задание рубежного контроля 1 этапа освоения компетенций формируется следующим образом:

Критерии оценки	БАЛЛЫ
Ясность, четкость изложения	0-5 баллов
Аргументированность выводов	0-5 баллов
Креативность подходов	0-5 баллов
Качество ответов на вопросы	0-5 баллов
Итоговая оценка	0-20 баллов

Посткейсовое моделирование. После завершения игры преподаватель выясняет, согласны ли студенты на самом деле с попавшимися им утверждениями, закрепляя навыки отстаивать свою позицию, применяя знания в области эффективных переговоров.

Оценка за контрольное задание рубежного контроля 1 этапа освоения компетенций формируется следующим образом:

Кейс – оценивание производится по пятибалльной шкале оценивания, основываясь на полученных баллах в игре.

- оценка «отлично» - 16-20 баллов;
- оценка «хорошо» - 11-15 баллов;

- оценка «удовлетворительно» - 6 - 10 баллов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 0-5 баллов.

### **6.3.2. Пример контрольного задания, необходимого для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующего 2 этап формирования компетенций**

#### **Пример деловой игры**

#### **Инструментарий для Деловой игры**

##### **1.Бланк-Инструкция первому участнику: Исполнитель.**

- Вы приезжаете к Заказчику, который завернул Ваш проект, но согласился на встречу.
- Ваш проект: маркетинговая стратегия для его бизнеса, концепция, максимальная оплата, оплата по этапам, большие сроки и минимальное вторжение в ваши дела, предоставление ресурсов.
- Коммуникационные эффекты для создания КОММУНИКАЦИОННОГО ПОЛЯ:
- Позитив, привлечение внимания, вызов интереса, создание атмосферы, обещания, вовлеченность, поддержка, поиск контекста, солидарность, понимание, убеждение, опыт, интрига.
- Ваши инструменты находятся в Итоговой таблице!

##### **2.Бланк-Инструкция второму участнику: Заказчик.**

- Вы впервые встречаете Исполнителя – хотите заставить его работать на себя – выбить максимум на преддоговорном этапе как условие работы с ним. Вы ничего не знаете ни о нем, ни о его достижениях, ни о его возможностях.
- Ваша цель : заказать проект за минимальную сумму, с отсрочкой или рассрочкой платежа, на минимальный срок, с максимальным контролем.
- Коммуникационные эффекты для создания КОММУНИКАЦИОННОГО ПОЛЯ:
- Авторитет, контроль, провокация, вызов уважения, обещания, понимание, убеждение, опыт, интрига.
- Ваши инструменты находятся в Итоговой таблице!

##### **3.Инструкция для арбитров:**

Вы на переговорах заказчика с исполнителем. Это их первая встреча, они должны создать коммуникационное поле (контакт на максимально интересных для себя условиях: цена, сроки, объем и качество работ). Внимательно следите, за ходом переговоров, используйте два маркера(красный – для первого переговорщика и черный – для второго переговорщика) для отметок в Бланке тех приемов, которые у них заметите. Их битва будет продолжаться 5 минут - затем я остановлю часы, и вы сдадите свои бланки.

## УЧАСТНИК-АРБИТР. БЛАНК №1. ОЦЕНКА ПРИЕМОВ ПЕРЕГОВОРЩИКОВ

<b>ПРИЕМ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Прессинг! - Давление авторитетом</li> <li>○ Подкоп! - Под слабое место</li> <li>○ Угроза / Шантаж ! - Вызвать страх</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Заячий след! - «Ложная тропа»</li> <li>○ Цугцванг(«Или-или»)! - Предложить оппоненту альтернативу из двух вариантов (причем, оба нам подходят)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Провокация/Интрига! Увлечь неожиданным предложением</li> <li>○ Игра на вылет! Когда шансов нет - идем на принцип «Take it or leave it» («все или ничего»)</li> <li>○ Отвлекающий маневр! Когда переговоры застряли – сбить с толку, перевести разговор на случайную тему</li> <li>○ Запасной аэродром! Если прижали в угол - выложить заготовку-аргумент/факт и выдать за основной</li> <li>○ Второй фронт! Когда атака теряет темп – добавляем еще один аргумент</li> <li>○ Карманный трюк! Когда уже договорились - партнер расслаблен – выбиваем пост-уступку</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Пробный шар! Оппонент к нам расположен – делаем первый сильный ход</li> <li>○ Секвестирование! Есть риск отказа – цепляемся зубами за любой кусок</li> <li>○ Step by step/Collect &amp; Get! Сумма согласий! Снежный ком! «Шаг за шагом»/«Собрать и получить» - собираем «пазл» позиций - фиксируем согласие нарастающим итогом - трансформируем в итоговый результат.</li> <li>○ Проверка связи! Регулярно обращаемся за подтверждением</li> <li>○ «Включить идиота» («Idiota complete») против манипулятора –оппонент начинает раскрываться - саморазоблачение.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Логический подход! Заготовка решения/расчета/аргументации/доказательства</li> <li>○ Проблема/решение! Зарисовка проблемы/угрозы - выбор оптимального решения.</li> <li>○ Правило волейбола!/Уступка за уступку! Поиск решения: «Если Мы... - то Вы...».</li> <li>○ Правило дзю-до! Подстройка под партнера и удар его же оружие.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pump &amp; dump! «Накачать и сбросить» - это «подогрев» клиента, пока он не нажмет «кнопку» - сокращение обещаний до вызова у оппонента ощущения потерь. -Мы готовы, но если вы хотите по-другому...</li> <li>○ All inclusive! «Все включено» - Это сотрудничество на «любых условиях».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Воронка вопросов (3+)! Каждый вопрос имеет подсказку –партнер видит новые возможности-</li> <li>○ На буксир! Оппонент выбирается из ямы вместе с нами - перетягиваем на свою сторону</li> <li>○ Soft Power ! - Косвенными темами подтолкнуть к нужному решению</li> <li>○ Метод скрепок ! - Просьба о незначительных услугах, типа подай-принеси.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Отзеркаливание / Мнимое согласие ! Техника активного слушания – Перейти на сторону партнера, если у него инициатива.</li> <li>○ Стенография! Все записываем как важное и нужное – результат не заставит себя ждать.</li> <li>○ Take it easy! «Сделать просто» - Упрощение как оптимальное решение проблемы.</li> <li>○ Точка понимания! - Поиск той области, в которой у партнеров может обнаружиться точка соприкосновения.</li> </ul>

- Хорошо сидим! - Встреча как достижение! Приоритет связей над темой встречи или комфортное решение появляется только на встрече
- Эмоциональный резонанс! - Метод «выхода чувств» создает фон позитива.
- Визуализация! - Если клиент готов - все на демонстрацию и показ для него
- Психотерапия! - Если партнер переходит на волнующие его темы – участвуем в его судьбе.
- Уступка иллюзорной ценности! - Услуга/Сюрприз/Подарок/Скидка - как особое отношение к партнеру.

Оценка деловой игры проводится матричным методом:

Критерии оценки	БАЛЛЫ
Ясность, четкость изложения	0-5 баллов
Аргументированность выводов	0-5 баллов
Креативность подходов	0-5 баллов
Качество ответов на вопросы	0-5 баллов
Итоговая оценка	0-20 баллов

Постигровое моделирование. После завершения игры преподаватель выясняет, согласны ли студенты на самом деле с попавшимися им утверждениями, закрепляя навыки отстаивать свою позицию, применяя знания в области эффективных переговоров.

Оценка за контрольное задание рубежного контроля 2 этапа освоения компетенций формируется следующим образом:

Деловая игра – оценивание производится по пятибалльной шкале оценивания, основываясь на полученных баллах в игре.

- оценка «отлично» - 16-20 баллов;
- оценка «хорошо» - 11-15 баллов;
- оценка «удовлетворительно» - 6 - 10 баллов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 0-5 баллов.

### ***6.3.3. Пример контрольного задания, необходимого для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности для проведения промежуточной аттестации***

#### **Примерные вопросы к зачету**

1. Предмет и методы эффективных переговоров.
2. Роль переговоров в работе менеджера.
3. Дерево целей в подготовке и проведении эффективных переговоров.
4. Объекты и основные понятия в «Искусстве деловых переговоров»: потребность, запрос, товар, обмен, сделка, рынок, интерес, атмосфера, контекст.
5. Виды переговоров.
6. Управление переговорами.
7. Основные участники переговоров.
8. Подготовка переговоров.
9. Навыки эффективного переговорщика.
10. Преимущество креативного переговорщика перед традиционным.

11. Личностные качества (Soft skills) и профессиональные качества (Hard skills).
12. Этапы ведения деловых переговоров.
13. Подготовительный этап ведения деловых переговоров.
14. Этап первоначального позиционирования.
15. Поисковый этап ведения деловых переговоров.
16. Финальный этап ведения деловых переговоров.
17. Виды деловых переговоров.
18. Официальные переговоры.
19. Неофициальные деловые.
20. Внешние переговоры.
21. Внутренние переговоры.
22. Управление переговорами.
23. Стратегия создания коммуникационного поля.
24. Коммуникационные эффекты.
25. Метод SMART в создании цели.
26. Критерии выбора цели.
27. Манипулирование в переговорах и его виды.
28. Виды вербальных реакций оппонента на манипулирование.
29. Выбор техники переговоров в зависимости от реакций оппонента.
30. Техники защиты от манипулирования.
31. Приемы «жестких переговоров»: Запасной аэродром / Отвлекающий маневр (переход на другую тему) / Открытие второго фронта (запасное предложение) / Уступаем иллюзорную ценность / Цугцванг (сужение горизонта выбора) / Угроза / Ложная тревога / Подкоп / Провокация.
32. Приемы «жестких переговоров»: Прессинг / Цугцванг (сужение горизонта выбора) / Заячий след (ложный след, для нахождения нужного пути) / Угроза / Ложная тревога / Подкоп / Шантаж (давление на слабые места и нагнетание страха) / Провокация.
33. Приемы «жестких переговоров»: Визуализация (презентация, демонстрация достижений, образцов) / Обращение к авторитету (нагнетание имиджа производителя, продавца, товара).
34. Приемы «мягких переговоров»: Take it easy (упрощение) / All inclusive / Поддержку обеспечим (демонстрация желания помочь) / Отзеркаливание / Мнимое согласие.
35. Приемы «мягких переговоров»: Step by step / Pump and dump / Collect & Get / Китайский квартал (сотрудничество на любых условиях) / Правило волейбола / Пробный шар / Проверка связи / Три+ (поиск общего контекста).
36. Приемы «мягких переговоров»: Soft Power / Проблема — решение / Подсказка / На буксир (зарисовка проблемы и предложение оптимального решения, перетягивание на свою сторону) / Секвестирование / Логический подход (выход на часть проблемы) / Запасной аэродром / Отвлекающий маневр (переход на другую тему при отказе).
37. Переговоры краткосрочные. Модели.
38. Переговоры долгосрочные. Модели.

#### **6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности по дисциплине «Эффективные переговоры» проводится с целью определения уровня освоения предмета, включает

– текущий контроль (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

- рубежный контроль – оценка результатов освоения дисциплины, степени сформированности компетенций на каждом из этапов освоения учебной дисциплины.

– промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по учебной дисциплине в целом). Промежуточная аттестация по данной дисциплине проводится в форме зачета

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе ее изучения.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра, после изучения новой темы. Тематическим планом предусмотрен рубежный контроль в виде контрольных заданий и промежуточная аттестация в виде зачета. К зачету допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации – практические работы, задание для самостоятельной работы и контрольные опросы.

**Контрольная работа** проводится в учебной аудитории. Контрольная работа может осуществляться в формате тестирования студентов и (или) решения задач. Студенты получают бланк заданий. Студенту сообщается время, отведенное на выполнение контрольной работы, способы допустимых исправлений и другая информация (ответы на возникающие вопросы со стороны студентов).

При выполнении контрольной работы студентам запрещается консультироваться с однокурсниками, использовать телефон, информацию на бумажных и других носителях. По окончании работы, выполняемой в самом бланке задания, студент подписывает работу и сдает ее преподавателю на проверку. Результаты работы, типичные ошибки разбираются на следующем занятии. Студентам сообщается оценка, которая заносится в соответствующую ведомость. Ведомость рубежного контроля предоставляется преподавателем в деканат соответствующего факультета.

**Деловая игра** представляет собой в комплексе ролевую игру с различными, зачастую противоположными интересами её участников и необходимостью принятия какого-либо решения в ходе игры или по её окончании. Деловая игра позволяет студентам применять полученные знания для решения практических задач, повышает их мотивацию. Студенты учатся формулировать и выражать свои мысли, навыкам четкой аргументации и умению слушать собеседника, доказывать и убеждать, осваивают азы ораторского искусства.

Деловую игру следует выбирать для решения следующих задач: формирование у студентов целостного представления о профессиональной деятельности и ее динамике; приобретение проблемно-профессионального и социального опыта, в том числе и принятие индивидуальных и коллективных решений; развитие теоретического и практического мышления в профессиональной сфере; формирование познавательной мотивации, обеспечение условий появления профессиональной мотивации.

Деловую игру можно проводить либо перед изложением лекционного материала для обнаружения пробелов в знаниях, когда их основой является только личный опыт, либо после лекционного курса для закрепления и актуализации знаний в опыт. Можно также осуществлять организацию всего учебного процесса на основе сквозной деловой игры. В последнем случае динамика интереса обуславливается динамикой смены традиционных и деловых форм проведения занятий, которые целостно воспроизводят процесс будущей профессиональной деятельности.

**Кейс-метод** (Case study) — это техника обучения, использующая описание реальных экономических и социальных ситуаций (от англ. case — «случай»). Под ситуацией (кейсом) понимается письменное описание какой-либо конкретной реальной ситуации. Отличительной особенностью метода case-study является создание проблемной ситуации на основе фактов из реальной жизни. Цель технологии – развитие навыков анализа и критического мышления, соединение теории и практики; представление примеров принимаемых решений; демонстрация возможности различных точек зрения. Кейс-технология позволяет более успешно по сравнению с традиционной методикой обучения развивать творческие способности обучающихся, формирует навыки выполнения сложных заданий в составе небольших групп, помогает успешно овладеть способностями анализа непредвиденной ситуации, самостоятельно разрабатывать алгоритмы принятия решения. Этот метод также способствует развитию технического мышления, формированию таких качеств, как инициативность и самостоятельность.

К кейс-технологиям относятся: метод ситуационного анализа; ситуационные задачи и упражнения; анализ конкретных ситуаций (кейс-стади); метод кейсов; метод инцидента; метод разбора деловой корреспонденции; игровое проектирование; метод ситуационно-ролевых игр.

Требования к кейсу: четкое соответствие цели, поставленной при создании; наличие соответствующего уровня трудности; иллюстрирование нескольких аспектов экономической жизни; актуальность на сегодняшний день; иллюстрирование типичных ситуаций; развитие аналитического мышления; провоцирование дискуссии; наличие нескольких решений.

Студентам предлагается проанализировать конкретную ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные варианты решения и выбрать лучший из них. В процессе поиска решения студенты используют свой опыт и полученные знания, применяют в учебной аудитории те способы, средства и критерии анализа, которые были приобретены ими в процессе предшествующего обучения.

Этапы работы с кейсом: этап введения в кейс; анализ ситуации; этап презентации; этап общей дискуссии; этап подведения итогов.

*Критерии оценивания студентов:* Профессиональное, грамотное решение проблемы. Новизна и неординарность решения проблемы. Краткость и четкость изложения теоретической части решения проблемы. Качество графической части оформления решения проблемы. Этика ведения дискуссии. Активность работы всех членов микрогруппы. Штрафные баллы (нарушение правил ведения дискуссии, некорректность поведения и т.д.).

Наилучшему усвоению материала способствуют: постепенное повышение сложности кейсов, визуализация данных, наличие текстовой информации, временная последовательность материала, тщательная проработка стратегии обсуждения, установление четких временных рамок в зависимости от сложности кейса, создание условий для беспрепятственной коммуникации внутри микрогрупп, возможность высказывания собственного мнение у каждого студента, помощь преподавателя при затруднениях в решении кейса.

**Зачет** - это одна из форм промежуточной аттестации (контроль по окончании изучения учебной дисциплины или ее части)



Студенты допускаются к зачету по дисциплине при условии прохождения всех контрольных рубежей и сдачи всех промежуточных заданий.

Студенты заранее получают список вопросов к зачету.

Результаты прохождения промежуточной аттестации для дисциплины оцениваются отметками «зачтено» («зачет»), «незачтено» («незачет»).

Преподавателем учитываются результаты ранее выполненных контрольных заданий, для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций - результаты рубежного контроля.

В случае сдачи студентом всех промежуточных заданий на высокую оценку, он может освобождаться от сдачи зачета и ему автоматически выставляется оценка «зачтено».

Важнейшим условием успешной реализации перечисленных форм контроля является их комплексность и функциональность, предполагающая связь приобретаемых компетенций с конкретными видами и задачами профессиональной деятельности и социальной активности выпускника

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### ***Основная литература***

1. Караяни, А.Г. Психология общения и переговоров в экстремальных условиях: учебное пособие / А.Г. Караяни, В.Л. Цветков. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 247 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01608-5  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118132>
2. Михайлова К.Ю. Международные деловые переговоры: учебное пособие / К.Ю. Михайлова, А.В. Трухачев. – 6-е изд. перераб. и доп. – Ставрополь: АРГУС, 2013.- 368с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=277468](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=277468)
3. Титова Л.Г. Технологии делового общения: учебное пособие для студентов вузов. / Л.Г. Титова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 239с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=436854](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=436854)

### ***Дополнительная литература***

1. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 622с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=114548](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=114548)
2. Истратова, О.Н. Психология эффективного общения и группового взаимодействия : учебное пособие / О.Н. Истратова, Т.В. Эксакусто ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет, Инженерно-технологическая академия. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 192 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=561043>

3. Решетова, И.С. Теоретико-методологические основы деловых переговоров в сфере международных отношений : учебное пособие / И. С. Решетова ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2014. – 125 с.  
Режим доступа: по подписке. – URL:  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457617>
4. Храменко В.Е. Деловое общение с зарубежными партнерами. – Кемерово: КГУ, 2013.  
Режим доступа:[http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=232400&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=232400&sr=1)

### **8. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

1. Biblioclub.ru – университетская библиотечная система online
2. Window.edu.ru – единое окно доступа к образовательным ресурсам
3. <https://uisrussia.msu.ru/> - база данных и аналитических публикаций университетской информационной системы Россия
4. <http://www.marketch.ru/> - «Записки маркетолога» форум маркетинговых специалистов
5. <https://alexanderkondratovich.com/> - образовательный ресурс «Школа переговоров»
6. <https://psyera.ru/zhestkiy-stil-peregovorov-1801.htm> - «Жесткий стиль переговоров»
7. <https://hbr-russia.ru/karera/kommunikatsii/a9587> - «Правила переговорщиков» - информационно-аналитические статьи, посвященные переговорам журнала «Harvard Business Review» (издается с 1922 года Гарвардской школой бизнеса) - ежемесячного научно-популярного журнала, посвящённому различным вопросам управления бизнесом.
8. <http://www.popairussia.com/analytics/research> - база исследовательских данных ассоциации POPAI GLOBAL - международной ассоциации маркетинга в ритейле, объединение экспертов в области маркетинговых коммуникаций, специализирующихся по стимулированию сбыта.
9. <https://psyera.ru/tags/peregovory> - статьи посвященные переговорам, методикам и стилям их проведения, проблемам возникающим при их проведении.

### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение контрольных работ.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать

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

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах:

- **План** – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.
- **Конспект** – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.
- **План-конспект** – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.
- **Текстуальный конспект** – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.
- **Свободный конспект** – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.
- **Тематический конспект** – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

Первый этап – организационный;

Второй этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть выполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

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

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения**

При осуществлении образовательного процесса по учебной дисциплине «Эффективные переговоры» предполагается использование сети Интернет, стандартных компьютерных программ Microsoft Windows. Использование специального программного обеспечения или справочных систем данной рабочей программой не предусматривается.

##### **Лицензионное программное обеспечение:**

1. Windows 10 Pro Professional (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726);
2. Microsoft Office Professional Plus 2019 (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726).
3. Windows 7 Pro Professional (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726);
4. Microsoft Office Professional Plus 2010 (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726).

##### **Свободно распространяемое программное обеспечение:**

1. Браузер Google Chrome;
2. Браузер Yandex;
3. Adobe Reader - программа для просмотра, печати и комментирования документов в формате PDF.

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

**Кабинет № 424 -учебное помещение № I-65** для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для проведения занятий лекционного типа аудитория оборудована набором демонстрационного оборудования и набором учебно-наглядных пособий в цифровом виде, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины.

**Учебное помещение оснащено оборудованием и техническими средствами обучения:**

1. стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41
2. проекционный экран;
3. доска маркерная учебная;
4. столы - 36 шт.;
5. стулья – 71 шт.;
6. акустическая система;
7. блок управления проекционным оборудованием;
8. персональный компьютер преподавателя (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100) - 1 шт.

Компьютер подключен к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

**Кабинет № 404 -учебное помещение № I-14**, для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. / Лаборатория информационных технологий.

Для проведения занятий лекционного типа аудитория оборудована набором демонстрационного оборудования и набором учебно-наглядных пособий в цифровом виде, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины.

**Учебное помещение оснащено оборудованием и техническими средствами обучения:**

1. стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41
2. проекционный экран;
3. доска маркерная учебная;
4. столы - 14 шт.;
5. стулья – 28 шт.;
6. акустическая система;
7. блок управления проекционным оборудованием;
8. персональный компьютер преподавателя (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100) - 1 шт.
9. персональные компьютеры - 26 шт.

Все компьютеры подключены к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

**Кабинет № 402- помещение № I-11**, для самостоятельной работы.

**Помещение оснащено оборудованием и техническими средствами обучения:**

1. стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41
2. проекционный экран;
3. доска маркерная учебная;
4. столы – 14 шт.;
5. стулья – 28 шт.;
6. акустическая система;
7. блок управления проекционным оборудованием;
8. персональный компьютер преподавателя (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100) - 1 шт.
9. персональные компьютеры - 26 шт.

Все компьютеры подключены к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».