Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра менеджмента и экономической безопасности

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и государственной службы
_____Р.Г. Харьковский
(подпись)
«25» 04 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРЕГОВОРАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ»

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа: «Управление учебным заведением»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление переговорами в образовательной сфере» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент «Управление учебным заведением» – 34 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление переговорами в образовательной сфере» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952).

СОСТАВИТЕЛЬ:
канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента и экономической безопасности
Кислая Т.Н.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономической безопасности «11» 03 2023 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой
менеджмента и экономической безопасности _____ Тисунова В.Н.

Переутверждена: «___» _____2023 г., протокол № _____

Согласована (для обеспечивающей кафедры):
Переутверждена: «___» _____2023 года, протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии института _____ Резник А.А.

© Кислая Т.Н., 2023 год
© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – формирование у студентов комплексного представления о методологии и методах ведения переговоров, используемых в бизнес-практике, формирования цели, способов сбора, анализа различных данных для принятия эффективных решений по ведению переговоров, а также о стилях, методах и приемах, используемых для получения ожидаемых результатов переговоров.

Задачами данного курса:

сформировать систему представлений об эффективных переговорах.

изучить технологию проведения эффективных переговорах.

подготовить обучающихся к разработке и ведению переговоров.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление переговорами в образовательной сфере» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания принципов развития и закономерности функционирования организации.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Методология и методы научных исследований», «Современные методы управления».

Освоение курса «Управление переговорами в образовательной сфере» закладывает фундамент для подготовки и принятия управленческих решений, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов. Курс «Управление переговорами в образовательной сфере» является необходимым для освоения профессиональной компетенции по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, а также самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-2. Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	**ПК-2.5.** Проведение встреч и переговоров с крупными поставщиками и заинтересованными сторонами	**знать:** особенности командной работы; особенности переговоров как формы делового общения **уметь:** организовывает командную работу; осуществлять переговорный процесс в разных ситуациях делового общения; **владеть:** навыками организовывать эффективную командную работу; навыками соблюдения правил ведения деловых переговоров

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	**Объем часов (зач. ед.)**	
	Очная форма	**Заочная форма**
Общая учебная нагрузка (всего)	**180 (5 зач. ед)**	**180 (5 зач. ед)**
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	**72**	**16**
Лекции	36	8
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	36	8
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (*расчетно-графические работы,* индивидуальные задания *и т.п.)*	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	**108**	**164**
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Изучение переговоров: основные подходы и методы

Понятие «переговоры». Теоретическая база исследования переговорного процесса. Методы изучения переговоров. Идеальная модель проведения переговоров.

Тема 2. **Понятие и функции переговоров**

Переговоры как один из многочисленных видов взаимодействия между людьми. Характерные особенности переговоров. Ситуация со смешанными интересами. Взаимозависимость участников переговоров. Стадии переговоров. Главная функция переговоров. Цель переговоров.

Тема 3. **Подготовка к переговорам**

Две основные стадии подготовка к переговорам. Теоретическая подготовка к переговорам. Определение порядка принятия решения. Два основных способа принятия решения. Консенсус и голосование. Основные черты организационного этапа подготовки к переговорам.

Тема 4. **Этапы переговоров**

Переговоры как процесс, растянутый во времени. Три основных этапа в процессе переговоров. Взаимное исследование, уточнение позиций, точек зрения, интересов сторон. Обсуждение и аргументация вариантов решения обсуждаемой проблемы, то есть собственно дискуссия. Согласование позиций и разработка договоренностей (итоговых документов). Способ подачи позиции.

Тема 5. **Основные стратегии ведения переговоров**

Стратегии (подходы) к переговорам. Переговоры как продолжение борьбы или как процесс решения проблемы. Стратегия торга (bargaining). Стратегия совместного с партнером поиска решения проблемы (joint problem -solving). Эффективные стратегии в торге. Идеи партнерского подхода. Принципиальная стратегия.

Тема 6. **Основные тактические приемы ведения переговоров**

Тактика как способ достижения стратегии (цели). Тактические приемы стратегии торга. Тактика «давления». Тактика «завышения первоначальных требований». Тактика «дисквалификации». Тактика «расстановки ложных акцентов в собственной позиции». Тактика «выдвижения требований в последнюю минуту». Тактика «растущих требований». Тактика «пакета» (пакетирования, увязки). Тактика «салями» и др.

Тема 7. **Посредничество в переговорах**

Привлечение «третьей стороны» для разрешения споров. Процесс, при котором беспристрастная третья сторона помогает конфликтующим сторонам выработать взаимно удовлетворяющее решение (соглашение). Черты посредничества и арбитража. Цели посредничества. Причины обращения к посредникам. Статус незаинтересованного лица. Ситуация «стены». Аналитическая и генерирующая функции посредника. Этапы посредничества.

Тема 8. **Итоговые документы переговоров**

Принятие совместно согласованных документов. Требования к соглашению. Наличие устных договоренностей («джентльменских соглашений»).

Тема 9. **Правила ведения переговоров**

Правило 1. Отделяйте людей от проблемы. Восприятие. Эмоции. Общение. Правило 2. Сосредоточьтесь на интересах, а не позициях. Позиция на переговорах. Интересы. Потребности. Правило 3. Рассматривайте альтернативные варианты. Альтернативные идеи. Правило 4. Используйте объективные критерии при выработке договоренностей (соглашения). Объективные критерии.

Тема 10. **Особенности телефонных переговоров**

Телефонное общение при решении служебных вопросов. Телефон как психологический раздражитель на работе. Подготовка к телефонному разговору. Использование домашнего телефона. Первые фразы по телефону. Инициатор разговора. Разговор на личные темы. Служебный разговор. Искусство ведения телефонных разговоров. Акустической особенностью телефонного разговора.

Тема 11. **Личностные стили ведения переговоров**

Личные качества «идеального переговорщика». Влияние личных качеств переговорщика.

Тема 12. **Некоторые национальные стили ведения переговоров**

Особенности национального характера и культуры. Американский стиль. Немецкий стиль. Английский стиль. Французский стиль. Японский стиль. Китайский стиль. Арабский стиль.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Изучение переговоров: основные подходы и методы	4	2
2.	Понятие и функции переговоров	4	2
3.	Подготовка к переговорам	4	
4.	Этапы переговоров	4	2
5.	Основные стратегии ведения переговоров	4	
6.	Основные тактические приемы ведения переговоров	4	
7.	Посредничество в переговорах	2	2
8.	Итоговые документы переговоров	2	
9.	Правила ведения переговоров	2	
10.	Особенности телефонных переговоров	2	
11.	Личностные стили ведения переговоров	2	
12.	Некоторые национальные стили ведения	2	

	переговоров		
Итого:		**36**	**8**

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	**Заочная форма**
1.	Изучение переговоров: основные подходы и методы	4	2
2.	Понятие и функции переговоров	4	2
3.	Подготовка к переговорам	4	
4.	Этапы переговоров	4	2
5.	Основные стратегии ведения переговоров	4	
6.	Основные тактические приемы ведения переговоров	4	
7.	Посредничество в переговорах	2	2
8.	Итоговые документы переговоров	2	
9.	Правила ведения переговоров	2	
10.	Особенности телефонных переговоров	2	
11.	Личностные стили ведения переговоров	2	
12.	Некоторые национальные стили ведения переговоров	2	
Итого:		**36**	**8**

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	**Заочная форма**
1.	Изучение переговоров: основные подходы и методы	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
2.	Понятие и функции переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
3.	Подготовка к переговорам	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
4.	Этапы переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде	9	14

		выступлений		
5.	Основные стратегии ведения переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
6.	Основные тактические приемы ведения переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
7.	Посредничество в переговорах	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
8.	Итоговые документы переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
9.	Правила ведения переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
10.	Особенности телефонных переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	14
11.	Личностные стили ведения переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	12
12.	Некоторые национальные стили ведения переговоров	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	9	12
Итого:			**108**	**164**

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Управление переговорами в образовательной сфере» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной,

диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Переговоры / пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 200 с. - (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»). - ISBN 978-5-9614-3724-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1221826.

2. Заволокина, Л. И. Эффективные деловые переговоры : учебное пособие / Л.И. Заволокина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 148 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1819520. - ISBN 978-5-16-017208-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2056667.

3. Данилов В. А. Переговоры в деловых коммуникациях Часть I: учеб. пособие для бакалавров/ — М.: АНО ВО «Институт непрерывного образования», 2018. – 221 с.

4. Асмолова М.Л., Искусство презентаций и ведения переговоров. учебное пособие (Президентская программа подготовки управленческих кадров) / М.Л. Асмолова. – Москва: РИОР– 2022. – 246 с. ISBN: 978-5-369-01543-8.

5. Малхотра Д., Гений переговоров. Как преодолеть препятствия и достичь блестящих результатов за столом переговоров и за его пределами. [перевод с английского] / Д. Малхотра, Макс Х. Базерман. – Москва: Альпина Паблишер. – 2021. – 275 с.ISBN: 978-5-907274-15-0.

6. Переговоры / Пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 200 с. (Серия "Harvard Business Review: 10 лучших статей") - ISBN 978-5-9614-3724-9. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961437249.html.

7. Трымбовецкий, Э. Переговоры за минуту : Экспресс-курс делового общения / Э. Трымбовецкий. - Москва : Альпина ПРО, 2022. - 192 с. - ISBN 978-5-907534-28-5. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785907534285.html.

8. Горбачев Г., Договаривайся, а не говори. техники управляемых переговоров / Г. Горбачев, А. Пожарская, Р. Хоменко. – Москва: Питер. – 2019. 207 с. ISBN: 978-5-00116-283-4.

9. Рызов И.Р., Кремлевская школа переговоров / И.Р. Рызов. – Москва: Бомбора – 2022. – 299 с. ISBN: 978-5-699-87149-0.

10. Кеннеди Г., Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах / Г. Кеннеди. – Москва: Альпина Паблишер. – 2022. - 407 с. ISBN: 978-5-9614-6867-0.

б) дополнительная литература

1. Чумиков, А. Н. Переговоры - фасилитация - медиация : учебное пособие / А. Н. Чумиков. - Москва : Проспект, 2021. - 192 с. - ISBN 978-5-392-35692-8. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392356928.html .

2. Ермолаева, М. В. Переговоры и защита интересов : учебно-методическое пособие / М. В. Ермолаева. - Москва : Издательство МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2019. - 53 с. - ISBN 978-5-7038-5204-0. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785703852040.html.

3. Василенко И.А., Международные переговоры (Магистр) / И.А. Василенко. – Москва: Юрайт. – 2017. – 486 с. ISBN: 978-5-9916-2243-1.

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: http://elibrary.ru/
2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» − Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/sys/
3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: http://biblio.dahluniver.ru/

7 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Управление переговорами в образовательной сфере» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird

Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплейер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт
оценочных средств по учебной дисциплине
«Управление переговорами в образовательной сфере»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на
этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	**ПК-2.** Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	**Пороговый**	**знать:** особенности командной работы; особенности переговоров как формы делового общения
Основной		**Базовый**	**уметь:** организовывает командную работу; осуществлять переговорный процесс в разных ситуациях делового общения;
Заключительный		**Высокий**	**владеть:** навыками организовывать эффективную командную работу; навыками соблюдения правил ведения деловых переговоров

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	*Темы учебной дисциплины*	Этапы формирования (семестр изучения)
1	**ПК-2**	Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	**ПК-2.5.** Проведение встреч и переговоров с крупными поставщиками и заинтересованными сторонами	***Тема 1.*** *Изучение переговоров: основные подходы и методы* ***Тема 2.*** *Понятие и функции переговоров* ***Тема 3.*** *Подготовка к переговорам* ***Тема 4.*** *Этапы переговоров* ***Тема 5.*** *Основные стратегии ведения переговоров* ***Тема 6.*** *Основные тактические приемы ведения переговоров* ***Тема 7.*** *Посредничество в переговорах* ***Тема 8.*** *Итоговые документы переговоров* ***Тема 9.*** *Правила ведения переговоров* ***Тема 10.*** *Особенности телефонных переговоров* ***Тема 11.*** *Личностные стили ведения переговоров* ***Тема 12.*** *Некоторые национальные стили ведения переговоров*	4

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	**ПК-2.** Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	**ПК-2.5.** Проведение встреч и переговоров с крупными поставщиками и заинтересованными сторонами	**знать:** особенности командной работы; особенности переговоров как формы делового общения **уметь:** организовывает командную работу; осуществлять переговорный процесс в разных ситуациях делового общения; **владеть:** навыками организовывать эффективную командную работу; навыками соблюдения правил ведения деловых переговоров	***Тема 1.*** *Изучение переговоров: основные подходы и методы* ***Тема 2.*** *Понятие и функции переговоров* ***Тема 3.*** *Подготовка к переговорам* ***Тема 4.*** *Этапы переговоров* ***Тема 5.*** *Основные стратегии ведения переговоров* ***Тема 6.*** *Основные тактические приемы ведения переговоров* ***Тема 7.*** *Посредничество в переговорах* ***Тема 8.*** *Итоговые документы переговоров* ***Тема 9.*** *Правила ведения переговоров* ***Тема 10.*** *Особенности телефонных переговоров* ***Тема 11.*** *Личностные стили ведения переговоров* ***Тема 12.*** *Некоторые национальные стили ведения переговоров*	Вопросы для обсуждения, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Переговоры – это сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в…

a. служебной сфере

b. сфере общения

c. процессе взаимодействия

d. личном плане

2. Специфической особенностью Переговорами является…
a. неограниченность во времени
b. регламентированность
c. отсутствие норм и правил
d. разговор по душам

3. Деловой этикет включает в себя группы правил
a. нормы, взаимодействие равных по статусу
b. наставления, определенный контакт руководителя и подчиненного
c. требования руководителя к высшему управленческому звену
d. приказы подчиненного для руководителя

4. Установка контакта (знакомства) в переговорах предполагает
a. соблюдение нейтралитета
b. нарушение правил этикета
c. понимание другого человека
d. представление себя другому человеку

5. Служебные контакты должны строиться на…
a. партнерских началах
b. взаимном интересе
c. личной выгоде
d. корыстном интересе

6. По способу обмена информацией различают переговоры:
a. печатное
b. устное Переговоры
c. письменное
d. приказное

7. Устные виды переговоров разделяются на…
a. монологические
b. групповые
c. письменные
d. печатные

8. Письменные виды переговоров – это…
a. отчет, справка
b. докладная, акт
c. объяснительные записки
d. многочисленные служебные документы

9. Переговоры - обсуждение с целью…
a. приятного времяпрепровождения
b. заключение соглашения по какому-либо вопросу
c. выяснение отношений
d. навязывания своих условий сделки

10. Залог успеха переговоров проявляется через ее участников в…
a. компетентности
b. тактичности и доброжелательности
c. грубости и резкости
d. конфликтности, возбудимости

11. Важным элементом переговоров является умение…
a. говорить
b. молчать
c. слушать
d. критиковать

12. Для уяснения проблемы при переговорах целесообразно задавать вопрос открытого типа, на который требуется ответ…
a. развернутый
b. однозначный
c. двусмысленный
d. неопределенный

13. Наиболее распространенной формой переговорами является…
a. монолог
b. общение группой
c. диалоговое общение
d. молчание

14. Наиболее распространенной формой группового обсуждения деловых (служебных) вопросов являются…
a. пикники
b. совещания и собрания
c. тренинги
d. деловые игры

15. Главное требование культуры общения по телефону – это…
a. краткость (лаконичность) изложения
b. длительность общения
c. четкость изложения
d. жесткость в разговоре

16. Переговоры и переговоры осуществляются в форме…
a. невербальной
b. вербальной
c. рефлексивной
d. нерефлексивной

17. Переговоры часто проходят…
a. на улице
b. в формальной обстановке
c. в общественном транспорте
d. в неформальной обстановке

18. Деловая беседа может…
a. предварять переговоры
b. вредить переговорам
c. быть их составной частью
d. способствовать конфликтной ситуации

19. Первым этапом переговорного процесса может быть…
a. ультиматум
b. ознакомительная встреча (деловая беседа)
c. обсуждение претензий
d. встреча экспертов

20. Общаясь через переводчика, необходимо соблюдать следующие правила…
a. сопровождать речь поговорками
b. говорить медленно, четко формулируя мысли
c. говорить большой объем материала
d. учитывать реакцию партнеров

21. Овладение навыками Переговорами является необходимым для будущих деловых людей
a. менеджеров
b. воспитателей детского сада
c. обходчиков путей
d. экономистов

22. Общение всегда есть диалог
a. одного человека с другим
b. наедине с собой
c. человека с машиной

d. технических устройств

23. Профессиональное общение руководителя зависит от…
a. характера взаимосвязей и взаимоотношений с подчиненными
b. установок и ценностей руководителя
c. характера взаимосвязей и взаимоотношений с коллегами
d. все ответы верны

24. Основными объектами управляющих воздействий руководителя являются…
a. вышестоящее руководство
b. работники
c. партнеры
d. организация в целом

25. Основная задача руководителя в процессе управления людьми состоит во взаимодействии с…
a. персоналом
b. высшим руководством
c. подрядчиками
d. клиентами

26. Управленческая деятельность часто протекает на фоне действия ситуаций…
a. противоположных
b. конфликтных
c. любовных
d. нестандартных

27. Ошибка людей в конфликтных ситуациях состоит в том, что они часто неправильно воспринимают намерения, позиции, действия…
a. собственные
b. оппонентов
c. тех, кто их поддерживает
d. тех, кто поддерживает оппонентов

28. Лидерство связано с управлением по следующим направлениям:
a. организация и коррекция деятельности работников
b. мотивирование деятельности подчиненных
c. обеспечение представительства группы
d. все ответы верны

29. Выход из конфликта предполагает –

a. эскалацию конфликта
b. игнорирование ситуации
c. определение причины конфликта
d. поиск путей решения конфликта

30. Переговоры в области управленческой деятельности представляют собой целенаправленную коммуникацию…
a. с заранее планируемым эффектом и результатом
b. происходящую случайно
c. с непланируемым заранее эффектом и результатом
d. носящую информативный характер

31. Деловая беседа…
a. характеризуется частым переходом от одной темы к другой
b. направлена на достижение определенных производственных задач и проблем
c. позволяет выбрать соответствующие решения и реализовать их
d. отличается разнообразием обсуждаемых тем

32. Преимущества Переговоров как формы взаимной коммуникации обусловлены прежде всего…
a. повышением компетентности руководителя за счет предложений и мнений партнера
b. невозможностью дифференцированного подхода к учету всех факторов проблемы
c. ощущением собственной слабости в решении проблем
d. непониманием всех участников процесса

33. Для достижения оптимального эффекта в процессе Переговорами руководитель должен настраивать своего партнера на местное решение проблемы, учитывая, прежде всего его…
a. авантюризм
b. профессиональный уровень
c. малоопытность
d. полномочия и сферу ответственности

34. Проводя кадровую беседу, руководитель должен учитывать типичные черты характера своего собеседника, которые по-разному проявляются в отношении к:
a. своему коллективу
b. делу
c. политике
d. искусству

35. При приёме на работу в кадровой беседе оценивают претендента по:
a. умению спорить
b. способности к общению
c. внешнему виду
d. невнимательности к говорящему

36. При подготовке к собеседованию важно соблюдать правила делового этикета:
a. собеседование должно начаться в назначенное время
b. проводящий беседу должен встать, поприветствовать гостя
c. приглашенный должен опоздать на встречу
d. секретарь не должен быть в курсе дела

37. Основные моменты собеседования при приёме на работу для руководителя таковы:
a. заранее знакомится с заявленной анкетой
b. использует подготовленную план-схему
c. сомнения во время собеседования разрешает в ходе беседы
d. все ответы верны

38. Деловая беседа при увольнении сотрудника отличается от собеседования при приёме на работу, прежде всего по:
a. времени
b. комфортности
c. цели
d. методу

39. Проблемная или дисциплинарная беседа предназначена, прежде всего, для того, чтобы…

a. выяснить детали проблемной ситуации
b. получить информацию для решения проблемы
c. использовать власть для наказания виновных
d. наложить штрафные санкции

40. В зависимости от отношений между собеседниками и ситуации, телефонные разговоры делятся на:

a. ошибочные и безошибочные
b. деловые и дружеские
c. официальные и неофициальные
d. важные и неважные

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаются задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Вопросы для обсуждения

(пороговый уровень)

1) Основные понятия бизнес-коммуникаций: Коммуникация, коммуникационный процесс, отправитель, канал, кодирование, сообщение, получатель, шумы, декодирование

2) Психотипы людей, зависимость стиля общения от психотипа

3) Классификация поведенческих типов по различным методикам

4) Краткая характеристика личностей разных поведенческих типов: аналитический, водитель, экспрессивный, дружелюбный. Их предпочтения в сфере коммуникации и переговоров

5) Понятие «общение». Классификация форм общения в зависимости от средств передачи информации

6) Кинетика, паралингвистика, визуальное общение: их характеристика и значение в общении

7) Три стиля общения: ритуальный, манипулятивный, гуманистический. Их общая характеристика в стиле общения с партнером

8) Функции и этапы деловых переговоров

9) Способы подготовки переговоров, трудности и приемы создания благоприятной обстановки для принятия согласованного решения

10) Виды вопросов собеседников (закрытые, альтернативные и т.д.) Рекомендации по их использованию

11) Типичные ошибки при постановке вопросов и методы их преодоления

12) Приемы позитивной постановки вопросов

13) Уровни восприятия слов собеседника, их признаки, значение в ходе общения

14) Правила успешного ведения переговоров. Активное и пассивное слушание.

15) Формулирование комплиментов и восприятие комплиментов

16) Роль правильной речи в деловом общении

17) Значение невербальных средств передачи информации. Приемы тренировки голоса, дыхания, интонаций и др.

18) Стадии подготовки к переговорам

19) Общая схема ведения переговоров

20) Типичные ошибки при ведении переговоров

Вопросы для обсуждения (в виде сообщений)

(базовый уровень)

1. Стратегии разрешения конфликтных ситуаций в переговорах
2. Методы управления конфликтами.
3. Организация и проведение деловых бесед.
4. Бизнес-ритуал как форма делового общения.
5. Самопрезентация в переговорах.
6. Гендерные стереотипы и переговоры.
7. Управление поведением и восприятием в процессе переговоров.
8. Деловое общение с представителями различных стилей ведения переговоров.
9. Механизмы перехода к принципиальным переговорам.
10. Тактические приемы, используемые в переговорах с клиентами рекламного агентства.
11. Переговоры по телефону.
12. Методики и приемы противостояния позиционному торгу.
13. Манипулятивные приемы ведения переговоров и способы противодействия.
14. Использование техник НЛП в переговорах.
15. PR-специалист на переговорах: приемы фасилитации и медиации.
16. Деловой стиль в различных культурах.
17. Национальные особенности делового общения (по выбору).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«Вопросы для обсуждения»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Вопросы для обсуждения подготовлены на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)

4	Вопросы для обсуждения подготовлены на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Вопросы для обсуждения подготовлены на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Вопросы для обсуждения подготовлены на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

3. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

Кейс №1. Выборы

В одном из российских городов развернулась активная подготовка к выборам мэра. В числе основных претендентов на пост мэра, фигурировал директор крупной ремонтно-строительной фирмы (назовем его Петров). Он вложил очень много сил и средств в избирательную кампанию, но за неделю до выборов стало ясно, что шансов на победу у Петрова немного. Впрочем, социологические опросы свидетельствовали, что он может набрать значительное количество голосов (процентов 20-25). В такой обстановке действующий мэр (назовем его Григорьев), претендовавший на переизбрание, предложил Петрову провести переговоры.

Почему Григорьев инициировал переговоры? Потому, что он знал: шансы на победу достаточно высоки, но не безусловны. Но если бы Петров призвал своих избирателей отдать голоса за Григорьева, то последний бы точно победил, К встрече с Петровым Григорьев подготовил пакет предложений, включавший в себя:

Сотрудничество и добрые человеческие отношения,

Свою лояльность по отношению к Петрову после выборов,

Обеспечение фирмы Петрова выгодным государственным заказом (прокладка дорог и замена кровли на зданиях),

Создание на базе фирмы Петрова финансово-промышленной группы, чьи деятельность приносила бы стабильную прибыль; Пост вице-мэра для Петрова.

Вот как проходили эти переговоры:

Мэр Григорьев последовательно, одно за другим выкладывал свои предложения на стол. Руководитель фирмы Петров внимательно выслушивал эти предложения, но не комментировал их, а лишь говорил о тех выгодах, которые получит Григорьев от сотрудничества с Петровым. В конце концов,

перечислив все заготовленное» кроме поста вице-мэра, действующий мэр задал прямой вопрос: ";Так согласны вы или нет на мои предложения?";

Но Петров ушел от прямого ответа, выразил благодарность за предложения и спросил: ";А какие еще направления сотрудничества возможны? Может быть, в интересах будущей эффективной работы целесообразно вести разговор о единой команде?"";

Здесь Григорьев предложил Петрову пост вице-мэра, а тот, предварительно заручившись гарантиями выполнения предложений Григорьева (заключение соответствующих договоров и т.н.), обещал снять свою кандидатуру и призвать избирателей голосовать за Григорьева. Дайте характеристику переговорам и обоснуйте.

Кейс № 2. Вакансия

Молодая девушка (назовем ее Машей) получила информацию о том, что в одной из солидных фирм есть вакансия менеджера по обучению персонала и пришла устраиваться на работу. Маша специалист высокого уровня и претендует на высокую зарплату. Она твердо решила дня себя, что будет просить оклад в $1000. В крайнем случае она согласна на $800, если ей предоставят служебный автомобиль, либо ежегодную бесплатную путевку для поездки на зарубежный курорт. Маша уже имеет предложение от другой фирмы на аналогичную должность с окладом в $700, но без дополнительных льгот.

Руководитель подразделения фирмы (назовем его Анатолий), в котором есть вакансия, имеет хорошие отзывы о Маше и очень заинтересован в том, чтобы взять се на должность менеджера по обучению персонала. Он имеет полномочия предложить Маше $500, а в крайнем случае - $600, но никак не больше, Анатолий не может обеспечить Маше бесплатный автомобиль или бесплатную путевку для выезда за рубеж. В то же время у фирмы в целом имеются возможности предоставлять хорошо работающим сотрудникам:

- бесплатные обеды прямо в офисе,
- бесплатное медицинское обслуживание для сотрудников и за 50% - для их жен (мужей) и детей,
- доступ в офис в вечернее время и выходные дни с правом пользования компьютерной техникой и средствами связи.

Переговоры начались с того, что Анатолий после краткого вступления о солидности и престижности фирмы предложил Маше оклад в $400. Она ответила, что такая зарплата ее никак не может устроить и поинтересовалась автомобилем и путевкой за рубеж. Анатолий ответил отрицательно и сказал, что фирма предоставляет сотрудникам бесплатные обеды, стоимость которых - около $ 150 в месяц. Маша выразила сожаление и собралась уходить. Тогда Анатолий предложил ей $500 и в общем плане начал говорить о больших перспективах, которые сулит работа в фирме. Маша сказала, что у нее есть более выгодное предложение и попрощалась.

Дайте характеристику переговорам и обоснуйте

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

(высокий уровень)

Кейс №1. Бизнес-комплекс

Акционерное общество планирует построить бизнес-комплекс на некоторой территории.

Руководитель АО (Фролов) имеет устную поддержку городских властей» и теперь главное для Фролова - закрепить эту поддержку официально» в виде специального договора. Он находится в работе и может быть подписан не позднее, чем через два месяца.

Вдруг Фролов узнает, что глава администрации района (Чернов), на территории которого планируется создание бизнес-комплекса, делает заявления о том, что здесь лучше строить ";жилье для народа";, а не ";квартал для богачей";. Активность Чернова может помешать реализации замыслов, и Фролов предлагает ему провести переговоры.

Что касается Чернова, то он собирается попытать счастья на будущих выборах в Государственную Думу. Его главная задача - создать как можно больше шума вокруг своей персоны, привлечь к себе внимание политиков, бизнесменов и общественности. До выборов в Госдуму - полгода.

Чернов знает о планах строительства на территории его района бизнес-комплекса и намеревается провести популистскую игру. Он проводит пресс-конференцию, где говорит о ";народе"; и ";богачах";. Вскоре после пресс-конференции на Чернова выхода инициаторы создания бизнес комплекса и предлагают провести переговоры, чтобы во всем разобраться и как-то уладить отношения.

Фролов начал переговоры с заявления о том, что и он, и Чернов преследуют, в конечном счете, одну и ту же цель - улучшение жизни в районе.

Чернов, не согласился с этим, сказав, что он заботится о всем населении, а Фролов - только о богачах.

Фролов в ответ начал рассказывать, что создание бизнес-комплекса предполагает благоустройство, дополнительную телефонизацию района, улучшение экологической ситуации, создание большого числа рабочих мест.

Чернов высказал мнение, что всего этого можно достигнуть другими путями - они обозначены в его предвыборной программе.

Фролов сразу же перестал выдвигать аргументы в защиту бизнес-комплекса, признал, что все нужно еще раз внимательно взвесить и подробно изучить. Он предложил:

- предоставить Чернову всю информацию о планах строительства,
- профинансировать проведение на территории района социологического опроса населения оботношении к строительству бизнес-комплекса,
- воздержаться от взаимных нападок на период изучения ситуации,
- рассмотреть вопрос о помощи Чернову на выборах. Чернов предложил составить письменноесоглашение, дабы иметь какие-то гарантии выполнения обещаний. Фролов представил текст соглашения на следующий день, и оно было подписано.

Дайте характеристику переговорам и обоснуйте

Кейс №2. Рекламные установки

Сергеев руководит московской фирмой, выполняющей художественную и фоторекламу, которая размещается на специальных уличных металлоконструкциях. Эти конструкции он заказывает фирме, расположенной в другом городе, и изготовление обходится ему в $1000 за установку. Это, примерно, на $300 дол ларов дешевле, чем если бы заказ размешался в Москве. Прибыль с каждой установки составляет $400.

Вдруг к фирме Сергеева обращается Кузнецов - директор московской фирмы-изготовителя аналогичных конструкций и предлагает делать их по цене $1300 за штуку. Кузнецов знает, что Сергеев пользуется услугами иногородней фирмы с более низкими расценками, но хочет во что бы то ни стало взять заказ себе и с этой целью идет на переговоры с фирмой Сергеева,
Арсенал потенциальных средств Кузнецова для решения поставленной задачи:

- опустить цену до $1200, но никак не ниже;
- предложить сотрудничество, в результате которого фирма Сергеева сможет размещать своюпродукцию на установках, которые принадлежат фирме Кузнецова (это сможет компенсировать фирме Сергеева потерю примерно $100 в расчете на каждую установку);
- воспользоваться неформальными связями в городских службах и инициировать финансовыепроверки фирмы Сергеева, результатом которых могут стать штрафы и лишение государственной лицензии.

Выслушав предложение Кузнецова о поставках металлоконструкций по цене $1300, Сергеев сразу сказал, что имеет возможность покупать такие же на $300 дешевле. Тогда Кузнецов снизил цену до $1200 и сказал о том, что остальное компенсируется выгодностью сотрудничества с его фирмой. Сергеев стал разбираться, в чем именно заключаются эти выгода и понял, что они не компенсируют ему потерю $200 с каждой установки. С другой стороны, он выяснил, что у Кузнецова хорошие связи с городскими властями,

за счет которых в перспективе можно получить солидные заказы. Попутно Сергеев прикинул, что сможет экономить на транспортных расходах, поскольку не придется возить установки го области. Подумав, Сергеев принял предложение Кузнецова, Дайте характеристику переговорам и обоснуйте

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках освоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание

(высокий уровень)

Творческие задания:

1. Тренинг «Система оценки»[1]

Цель тренинга: Вскрыть корпоративные проблемы и причины, по которым сотрудники могут стремиться покинуть коллектив; разработать способы корректировки кадрового планирования и внутрикорпоративных отношений.

Тренинг проводится с помощью заполнения опросника, результаты оцениваются подсчетом баллов по составляющим, на которые ориентируется человеческое поведение: принадлежность к коллективу, власть, действие, сохранение индивидуальности и умственный труд.

Люди, у которых сильно развита потребность принадлежности к

[1] См. Вачков И. Основы технологии группового тренинга. Психотехники. – М.: Издательство «Ось-89», 2001; Кристофер Э, Смит Л. Тренинг лидерства – СПб.: Питер, 2002.

коллективу, эффективно работают в окружении равных им сослуживцев с общей системой ценностей, в надежде на «хозяина, который о них позаботится». Организации, которые соответствуют этим критерием, являются, как правило, мелкими семейными предприятиями; крупными, но консервативными промышленными компаниями, федеральными и местными государственными учреждениями. Работникам с сильно развитым чувством коллективизма приходится трудно в условиях конкурирующих, рискованных предприятий, где единственным знаком лояльности, которых ждут от них менеджеры, являются работа на свой страх и риск, принятие независимых решений (например, купля-продажа акций на фондовой бирже), обеспечение крупных прибылей и приверженность самым прагматичным этическим убеждениям.

Люди, испытывающие сильную потребность в контроле над другими, стремящиеся к власти, вряд ли удачно впишутся в эгалитарную рабочую обстановку, где ценится работа в коллективе, а акценты сделаны на согласии и гармонии. Они более склонны к условиям конкуренции, в которых личный успех напрямую связан с вознаграждением: например, приобретение статуса лидера или получение денежных премий. Они также могут работать в организациях университетского типа, где есть строгая иерархия власти, позволяющая им продвигаться по служебной лестнице с целью обрести наибольшие возможности власти.

Люди, настроенные на активную деятельность, нуждаются в стимулах – хотя не обязательно соревновательного характера. Для работы им нужна обстановка, в которой часто возникает множество неожиданных проблем, решение которых требует гибкости ума, опирающейся на практические знания и опыт: например, в гараже по обслуживанию гоночных автомобилей. Они преуспевают в атмосфере аврала, а их успех имеет реальное выражение в качестве и эффективности продукции и материальном вознаграждении за выполнение задачи. Подобные условия сопутствуют профессиям журналиста, летчика, крупье в казино или биржевого брокера. Людям, которые любят активный труд, вряд ли понравится работать в организациях вроде научно-исследовательского института, где происходит медленное накопление данных, никто не ждет быстрых результатов, а личные достижения не сопровождаются наглядной отдачей.

Люди, которые высоко ценят сохранение индивидуальности, не обязательно склонны к конкуренции или активным действиям, однако они любят все делать по-своему и могут восприниматься как упрямые и даже мешающие работе субъекты. Они внимательны к мелочам, тщательно выстраивают планы и могут обидеться, даже поссориться с теми, кто препятствует их осуществлению. Они оказываются сравнительно косными мыслителями, но в то же время отлично следят за соблюдением качества. Людям подобного склада хорошо работается в архивных отделах, с четко отлаженными правилами и порядками, где о качестве судят, исходя из

объективных, профессионально принятых стандартов и критериев, где ценится тщательное планирование, а перемены происходят постепенно. Им вряд ли понравятся непредсказуемые условия труда, чреватые резкими изменениями.

Людям, любящим решать проблемы, нравится работать в условиях, которые поощряют новаторство и эксперимент – например, в компании, занимающейся дизайном. Их может чуть ли не с ума свести работа, требующая достижения консенсуса – например, продажа недвижимости или подержанных автомобилей. Они работают лучше всего, когда они них требуются какие-нибудь альтернативные идеи – например, в компьютерном программировании.

2. Тест: «Оценка персонального стиля делового общения»

Студенты должны индивидуально спонтанно ответить на вопросы теста, выбирая из каждой пары утверждений одно - то, которое, наиболее соответствует индивидуальному поведению. Нельзя выбирать оба утверждения.

1. Я люблю действовать.
2. Я работаю над решением проблем систематически

3. Я считаю, что работа в команде эффективнее индивидуальной.
4. Мне очень нравятся различные нововведения.

5. Я больше интересуюсь будущим, чем прошлым.
6. Я очень люблю работать с людьми.

7. Я люблю принимать участие в хорошо организованных встречах.
8. Для меня очень важными являются окончательные сроки.

9. Я против откладываний и проволочек.
10. Я считаю, что новые идеи должны быть проверены прежде, чем они будут применяться на практике.

11. Я очень люблю взаимодействовать с другими людьми. Это меня стимулирует и вдохновляет.
12. Я всегда стараюсь искать новые возможности.

13. Я сам люблю устанавливать цели, планы и т.п.
14. Если я что-либо начинаю, то доделываю это до конца.

15. Обычно я стараюсь понять эмоциональные реакции других.
16. Я создаю проблемы другим людям.

17.Я надеюсь получить реакцию других на свое поведение.
18.Я нахожу, что действия "шаг ' за шагом", являются очень эффективными.

19.Я думаю, что хорошо могу понимать поведение и мысли других.
20.Я люблю творческое решение проблем.

21.Я все время строю планы на будущее.
22.Я восприимчив к нуждам других.

23.Хорошее планирование - ключ к успеху.
24.Меня раздражает слишком подробный анализ.

25.Я остаюсь невозмутимым, если на меня оказывают давление.
26.Я очень ценю опыт.

27.Я прислушиваюсь к мнению других.
28.Говорят, что я быстро соображаю.

29.Сотрудничество является для меня ключевым словом.
30.Я использую логические методы для анализа альтернатив.

31.Я люблю, когда одновременно у меня идут разные проекты.
32.Я постоянно задаю себе вопросы.

33.Делая что-либо, я тем самым учусь.
34.Я полагаю, что я руководствуюсь рассудком, а не эмоциями.

35.Я могу предсказать, как другие будут вести себя в той или иной ситуации.
36.Я не люблю вдаваться в детали.

37.Анализ всегда должен предшествовать действиям.
38.Я способен оценить климат в группе.

39.У меня есть склонность не заканчивать начатые дела.
40.Я воспринимаю себя как решительного человека.

41.Я ищу такие дела, которые бросают мне вызов.
42.Я основываю свои действия на наблюдении и фактах.

43.Я могу открыто выразить свои чувства.
44.Я люблю формулировать и определять контуры новых проектов.

45.Я очень люблю читать.

46.Я воспринимаю себя как человека, способного интенсифицировать, организовать деятельность других.

47.Я не люблю заниматься одновременно несколькими вопросами.
48.Я люблю достигать поставленных целей.

49.Мне нравится узнавать что-либо о других людях.
50.Я люблю разнообразие.

51.Факты говорят сами за себя.
52.Я использую свое воображение, насколько возможно.

53.Меня раздражает длительная, кропотливая работа.
54.Мой мозг никогда не перестает работать.

55.Важному решению предшествует подготовительная работа.
56.Я глубоко уверен в том, что люди нуждаются друг в друге, чтобы завершить работу.

57.Я обычно принимаю решение, особо не задумываясь.
58.Эмоции только создают проблемы.

59.Я люблю быть таким же, как другие.
60.Я не могу быстро прибавить два к двум.

61.Я примеряю свои новые идеи к людям.
62.Я верю в научный подход.

63.Я люблю, когда дело сделано.
64.Хорошие отношения необходимы.

65.Я импульсивен.
66.Я нормально воспринимаю различия в людях.

67.Общение с другими людьми значимо само по себе.
68.Я люблю, когда меня интеллектуально стимулируют

69.Я люблю организовывать что-либо.
70.Я часто перескакиваю с одного дела на другое.

71.Общение и работа с другими являются творческим процессом.
72.Самоактуализация является крайне важной для меня.

73.Мне очень нравится играть идеями.
74.Я не люблю попусту терять время.

75.Я люблю делать то, что у меня получается.
76.Взаимодействуя с другими, я учусь.

77.Абстракции интересны для меня.
78.Мне нравятся детали.

79. Я люблю кратко подвести итоги, прежде чем прийти к какому-либо умозаключению.

80. Я достаточно уверен в себе.

Затем в шкалах, приведенных ниже, нужно обвести те номера, на которые дан положительный ответ, и подсчитать количество набранных баллов по каждому из четырех стилей (один положительный ответ равен одному баллу). Максимально количество баллов по каждому стилю может быть 20. Сумма баллов по четырем стилям должна быть равна 40.

Стиль 1: 1 8 9 13 17 24 26 31 33 40 41 48 50 53 57 63 65 70 74 79
Стиль 2: 2 7 10 14 18 23 25 30 34 37 42 47 51 55 58 62 66 69 75 78
Стиль 3: 3 6 11 15 19 22 27 29 35 38 43 46 49 56 59 64 67 71 76 80
Стиль 4: 4 5 12 16 20 21 28 32 36 39 44 45 52 54 60 61 68 72 73 77

Идеального стиля делового общения не существует. Полученные результаты позволяют лучше понять, как тестируемый строит деловое общение, на что больше обращаете внимание, на что - меньше. Если очки распределились поровну между четырьмя стилями, то скорее всего, тестируемый склонен менять стили.

Описание стилей:

Стиль 1 - основное внимание уделяется действиям (ориентация на действия). Для людей этого стиля характерно обсуждение: результатов; конкретных вопросов; поведения; продуктивности; эффективности; продвижения вперед; ответственности; подтверждений; опыта; препятствий; достижений; изменений; решений.

Эти люди: прагматичны; прямолинейны; часто взволнованы; решительны; быстры (переключаются с одного вопроса на другой); энергичны.

Стиль 2 - основное внимание уделяется процессу (ориентация на процесс).

Для людей стиля характерно обсуждение: фактов; процедурных вопросов; планирования; организации; контроля; апробирования; анализа; - наблюдений; доказательств; деталей.

Эти люди ориентированы на систематичность, последовательность; причинно-следственные связи; честны; многословны; мало эмоциональны; тщательны; методичны.

Стиль 3 - основное внимание уделяется человеческим взаимоотношениям, проблемам (ориентация на людей)

Для людей этого стиля характерно обсуждение: людей в целом; человеческих нужд; человеческих мотивов; работы в команде; проблем общения; чувств; "духа работы в команде"; понимания; саморазвития; восприимчивости; осознанности; сотрудничества; убеждений; ценностей; ожиданий; отношений. Это люди спонтанные; сопереживающие; теплые; психологически ориентированные; эмоциональные; восприимчивые; чувствительные.

Стиль 4 - основное внимание уделяется творчеству.

Для людей этого стиля характерно обсуждение: концепций; нововведений; творческого подхода; возможностей; вероятностей; больших планов; различных вопросов; что происходит нового в данной области; взаимозависимости; новых путей; новых методов; улучшений; проблем; потенциала; альтернатив. Это люди с хорошим воображением; харизматичные; порой их сложно понимать; эгоцентричные; мало реалистичные; творчески настроенные; полные идей; оказывающие стимулирующее влияние на других.

Как лучше строить деловое общение, если:

1. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 1:

- прежде всего сконцентрируйте внимание на результатах (сформулируйте заключение сразу после изложения позиции);
- сформулируйте Ваши предложения (при этом не предлагайте слишком много
альтернатив);
- будьте по возможности кратки;
- подчеркните практическую направленность Ваших предложений;
- используйте визуальные средства (графики, схемы, таблицы и т.п.). ...

2. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 2:

- будьте точны (опирайтесь на факты);
- в своем выступлении используйте следующий логический порядок: предистория вопроса; современное его состояние; предполагаемый исход;
- разбейте Ваши рекомендации на составные части;
- предлагая альтернативы, укажите положительные и отрицательные последствия их принятия;
- не торопите Вашего партнера;
- упорядочите Ваши предложения (1, 2, 3...).

3. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 3:
- предварите деловые отношения небольшой беседой (не начинайте сразу разговор о деле);
- подчеркните связь между Вашими предложениями и нуждами и проблемами людей;
- покажите как то, что Вы предлагаете работало в прошлом;
- укажите, что Вас поддерживают (или поддержали бы) все уважаемые люди;
- при деловой переписке используйте неформальный стиль.

4. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 4:
- отведите достаточное время для обсуждений;
- не раздражайтесь, если Ваш партнер вместо того, чтобы обсуждать существо проблемы, ходит вокруг и около;
- в своем вступительном слове постарайтесь включить данную проблему в более широкий концептуальный контекст;
- подчеркните уникальность Вашей идеи или темы;
- в письменном обращении в самом начале постарайтесь выделить ключевые понятия, которые лежат в основе Ваших идей и предложений. Начинайте с общих положений, а затем переходите к частностям.

Творческое задание (презентация)

1. Факторы переговорного процесса.

1. Фактор влияния. Влияние соревнования, законной силы, риска, обязательств, опыта, личного участия и т.д.
2. Фактор времени. Понятие крайнего срока.
3. Фактор информации. Сбор необходимой информации.
4. Ситуативные факторы переговорного процесса. Деловая беседа, переговоры, бизнес-ритуалы. Особенности организации, проведения, стилей поведения.
5. Нормативные факторы переговорного процесса.
6. Личностные факторы. Самопрезентация. Управление поведением и восприятием в процессе переговоров.
7. Личный стиль ведения переговоров. Ориентация на действия, ориентация на процесс, ориентация на взаимоотношения, ориентация на творческое решение проблем. Методики делового общения с представителями различных стилей ведения переговоров.

2. Этапы и приемы переговорного процесса.

1. Этапы переговорного процесса. Подготовка к переговорам. Анализ проблемы, планирование организационных моментов и процесса переговоров, дискуссия. Ведение переговоров.

2. Этапы ведения переговоров. Уточнение интересов, позиций, целей участников переговоров. Обсуждение позиций, аргументация предлагаемых решений.
3. Возможные подходы к переговорам.
4. Мягкий подход.
5. Переговоры-торг.
6. Принципиальные переговоры.
7. Тактические приемы, используемые в различных стилях переговоров.

3. Психологические приемы ведения переговоров. **Приемы эффективной коммуникации**

1. Люди, интересы, варианты и критерии как базовые компоненты переговоров. Ключевые принципы конструктивных переговоров.
2. Наилучшая альтернатива обсуждаемому соглашению.
3. Анализ трудностей в переговорном процессе и способы их преодоления.
4. Переговорная коммуникация в ситуации отказа другой стороны от сотрудничества.
5. Методики и приемы противостояния позиционному торгу.
6. Манипулятивные приемы ведения переговоров и способы противодействия.
7. Переговоры с помощью посредника. Стратегия ведения переговоров с помощью посредника. Медиация в переговорах.

4. Деловой этикет и протокол во время переговоров

1. Понятие делового протокола и этикета. Протокольные аспекты ведения переговоров.
2. Деловая переписка.
3. Деловой телефонный разговор.
4. Организация и проведение приемов.
5. Основные правила современного этикета. Деловой стиль.

5. Национальные особенности делового общения.

1. Организация деловых контактов с зарубежными партнерами.
2. Понятие национального стиля. Параметры национального стиля.
3. Национальные особенности делового общения в США,
4. Национальные особенности делового общения в странах Северной и Южной Европы,
5. Стили ведения переговоров в странах Азии.

Методические рекомендации:

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т. е. с

обращения к вопросам семинарских занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. При подготовке к практическому (семинарскому) занятию обязательно требуется изучение дополнительной литературы по теме занятия. Без использования нескольких источников информации невозможно проведение дискуссии на занятиях, обоснование собственной позиции, построение аргументации. Если обсуждаемый аспект носит дискуссионный характер, следует изучить существующие точки зрения и выбрать тот подход, который вам кажется наиболее верным. При этом следует учитывать необходимость обязательной аргументации собственной позиции. Во время практических занятий рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемой темы, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями, принимать участие в выполнении практических заданий.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Основные понятия бизнес-коммуникаций: Коммуникация, коммуникационный процесс, отправитель, канал, кодирование, сообщение, получатель, шумы, декодирование
2. Психотипы людей, зависимость стиля общения от психотипа
3. Классификация поведенческих типов по различным методикам
4. Краткая характеристика личностей разных поведенческих типов: аналитический, водитель, экспрессивный, дружелюбный. Их предпочтения в сфере коммуникации и переговоров
5. Понятие «общение». Классификация форм общения в зависимости от средств передачи информации
6. Кинетика, паралингвистика, визуальное общение: их характеристика и значение в общении

7. Три стиля общения: ритуальный, манипулятивный, гуманистический. Их общая характеристика в стиле общения с партнером

8. Функции и этапы деловых переговоров

9. Способы подготовки переговоров, трудности и приемы создания благоприятной обстановки для принятия согласованного решения

10. Виды вопросов собеседников (закрытые, альтернативные и т.д.) Рекомендации по их использованию

11. Типичные ошибки при постановке вопросов и методы их преодоления

12. Приемы позитивной постановки вопросов

13. Уровни восприятия слов собеседника, их признаки, значение в ходе общения

14. Правила успешного ведения переговоров. Активное и пассивное слушание.

15. Формулирование комплиментов и восприятие комплиментов

16. Роль правильной речи в деловом общении

17. Значение невербальных средств передачи информации. Приемы тренировки голоса, дыхания, интонаций и др.

18. Стадии подготовки к переговорам

19. Общая схема ведения переговоров

20. Типичные ошибки при ведении переговоров

21. Тактики ведения переговоров: отсрочка, уход, пакетирование вопросов, предварительные заявления, «найти общих знакомых»,

22. Тактики ведения переговоров, уловки: неполное раскрытие фактов, недостаточные полномочия, затягивание, дополнительные требования

23. Тактики ведения переговоров, уловки: личные нападки, выбор места действия, «хороший-плохой парень», блеф

24. Основные правила нейтрализации уловок на переговорах

25. Правила ведения телефонных переговоров

26. Переговоры о продажах

27. Переговоры о цене

28. Фактор влияния, фактор времени и фактор информации в переговорах.

29. Типология делового общения. Особенности организации, проведения, стилей поведения в деловых беседах и переговорах.

30. Управление поведением и восприятием в процессе переговоров.

31. Персональные стили ведения переговоров. Методики делового общения с представителями различных стилей ведения переговоров.

32. Протокольные аспекты ведения переговоров.

33. Деловая переписка.

34. Деловой телефонный разговор.

35. Организация деловых контактов с зарубежными партнерами.

36. Подготовка к переговорам. Анализ проблемы, планирование организационных моментов и процесса переговоров, дискуссия.

37. Ведение переговоров. Уточнение интересов, позиций, целей участников переговоров. Обсуждение позиций, аргументация предлагаемых решений.

38. Возможные подходы к переговорам.

39. Характеристика и тактика поведения при мягком подходе к переговорам.

40. Характеристика и тактика поведения при жестком подходе к переговорам.

41. Ключевые особенности, принципы и тактика поведения в принципиальных переговорах.

42. Наилучшая альтернатива обсуждаемому соглашению.

43. Анализ трудностей в переговорном процессе и способы их преодоления.

44. Переговорная коммуникация в ситуации отказа другой стороны от сотрудничества.

45. Методики и приемы противостояния позиционному торгу.

46. Манипулятивные приемы ведения переговоров и способы противодействия.

47. Переговоры с помощью посредника. Стратегия ведения переговоров с помощью посредника.

48. Прием фасилитации при переговорах с помощью «третьей» стороны.

49. Прием медиация в переговорах с помощью «третьей» стороны.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамен»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки,

	непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
не удовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

6. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

– создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

– создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

– создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

– применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

– применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы

для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

– применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

– увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

– продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

– продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

– продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)