

Программа учебной дисциплины «Деловые переговоры»

Утверждена

Академическим руководителем ООП

А.А. Бляхман

«02» марта 2017 г.

Автор	Сандуляк С.Б.
Число кредитов	5
Контактная работа (час.)	24
Самостоятельная работа (час.)	166
Курс	3 курс
Формат изучения дисциплины	Без использования онлайн курса

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целями освоения дисциплины «Деловые переговоры» являются: ознакомление студентов с теоретическими знаниями в сфере проведения деловых переговоров, обучение правилам и принципам ведения переговорного процесса, отработка практических методов, помогающих находить наилучшую альтернативу обсуждаемому соглашению, устанавливать контакт с оппонентами, выбирать оптимальную модель слушания собеседника.

В результате освоения дисциплины студент должен

знать:

- понятие «деловые переговоры»
- основные стратегии в рамках деловых переговоров
- основные законы переговорного процесса
- основные особенности подготовки перед проведением деловых переговоров
- приемы эффективных деловых коммуникаций
- техники противодействия манипулированию в ходе переговорного процесса
- техники работы с возражениями
- различия, недостатки и достоинства проведения переговоров посредством личной встречи, телефонного разговора, электронной переписки
- особенности ведения переговоров представителями разных стран,

уметь:

- применять основные принципы ведения деловых переговоров в ходе переговорного процесса
- выбирать необходимую стратегию переговоров и тактику эмоционального и рационального давления в ходе переговоров
- предварительно моделировать различные ситуации развития переговоров
- выявлять цели и интересы договаривающихся сторон
- работать с возражениями
- противодействовать манипулированию в ходе переговорного процесса;

владеть:

- навыками речевой коммуникации в ходе переговоров
- навыками постановки вопросов и эффективному использованию вопросов в ходе переговорного процесса,
- навыками применения основных принципов переговоров на практике,
- навыками защиты от манипуляций
- навыками отработки возражений в различных ситуациях в ходе переговорного процесса
- навыками активного слушания.

Изучение дисциплины «Деловые переговоры» базируется на следующих дисциплинах:

- Теория и история менеджмента,
- Психология,
- Стратегический менеджмент;
- Теория организации и организационное поведение;
- Управленческие компетенции.

Для освоения учебной дисциплины студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- Знаниями из области теории и истории менеджмента;
- Знаниями из области теории организации и организационного поведения;
- Знаниями из области психологии,
- Знаниями из области управленческих компетенций.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

- Качественные и количественные методы разработки и принятия управленческих решений,
- Управление карьерой,
- Управление человеческими ресурсами,
- Управление проектами.

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Основные принципы ведения переговоров

Понятие «деловые переговоры». Отличие деловых переговоров от других видов переговорного процесса. Частичная общность интересов. 4 основных принципа ведения переговоров: экологичность, глубина, вариативность, объективность.

Тема 2. Стратегия и тактика переговоров

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

Тема 3. Психологическая подготовка к деловым переговорам

Стресс и его влияние на решения и действия. Влияние страха на переговорный процесс, страх публичного выступления, страх перед общественным мнением. Различные методы работы со страхом и стрессом, особенности их использования в деловых переговорах. Основы психологической подготовки к переговорам. Диссонанс во время переговорного процесса. Откровенность при переговорном процессе. Различные способы наладить контакт с собеседником

Тема 4. Управление вопросами

Особенности использования вопросов при переговорах. Искусство задавать вопросы. Правильная формулировка вопроса. Что значит «хорошие вопросы». Разрушение убеждений с помощью вопросов. Необходимые вопросы перед началом переговоров. Техника неожиданных вопросов. Типичные ошибки в вопросах во время переговорного процесса. Соответствие вопросов основным принципам переговоров. Достоинства и недостатки вопросов, опасности использования.

Тема 5. Работа с возражениями

Отличия возражений от давления, манипуляций. Умение слушать. Помехи и барьеры слушания. Необходимость умения слушать для эффективной работы с возражениями во время переговорного процесса. Примеры стандартных возражений. Типы возражений. Методы преодоления возражений.

Тема 6. Конфликты и манипуляции

Причины, почему собеседник говорит не по существу. Правила нейтрализации уловок. Приемы работы с агрессией. Уровни конфликта. Процесс разрешения конфликта. Приемы «программирования» собеседника. Рефрейминг в деловых переговорах. Признаки манипулятивных намерений. Приемы манипулирования, психологические уловки. Приемы дипломатических манипуляций, логических манипуляций, манипуляций давления..

Тема 7. Особенности ведения переговоров в различных странах

Влияние национальных черт на ведение переговоров. Отличия при ведении переговоров в различных странах. Ловушки при ведении переговоров с представителями других стран. Основные особенности ведения переговоров жителей Японии, Китая, Израиля, США, ОАЭ и Саудовской Аравии, Германии, Англии. Возможности преодоления различия между национальными культурами.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Текущий контроль:

Работа студентов на лекционных и семинарских занятиях. Оценка работы на лекционных и семинарских занятиях осуществляется в зависимости от степени участия студента в обсуждении заданий, практических ситуаций, подготовки докладов. Результаты складываются в оценку за аудиторную работу.- $O_{\text{аудиторная}}$. Оценки за работу на лекционных и семинарских занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Оценка показателя активности $O_{\text{аудиторная}}$ определяется по совокупности данных за весь период обучения по данной учебной дисциплине.

Домашнее задание - оценивается по 10-балльной системе. Учитывается соответствие критериям задания, тщательность подготовки материала, структурированность работы, креативный подход. $O_{\text{дз}}$

Итоговый контроль – экзамен, устный ответ по билетам. На экзамене проверяется степень владения материалом.

Оценка по каждому виду контроля выставляется по 10-балльной системе.

Порядок формирования оценок по дисциплине

Накопленная оценка за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

$$O_{\text{накопленная}} = 0,3 * O_{\text{дз}} + 0,7 * O_{\text{ауд}}$$

В диплом выставляет результирующая оценка по учебной дисциплине, которая формируется по следующей формуле:

$$O_{\text{результ}} = 0,6 * O_{\text{накопленная}} + 0,4 * O_{\text{итоговый (экзамен)}}$$

Способ округления результирующей оценки по учебной дисциплине: в пользу студента.

На экзамене студент может получить дополнительный вопрос, ответ на который оценивается в 1 балл.

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Оценочные средства для оценки качества освоения дисциплины в ходе текущего контроля:

Домашнее задание:

Домашнее задание студента - это самостоятельная письменная работа-рефлексия собственного опыта участия в переговорах в ходе курса. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления, письменного изложения собственных мыслей и постановки индивидуальных целей для дальнейшего саморазвития студента.

Домашнее задание должно содержать: четкое изложение сути поставленного вопроса, включать самостоятельно проведенный анализ этого вопроса с использованием концепций и аналитического инструментария, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Объем эссе: 1000 слов, шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал.

Оценка за домашнее задание выставляется по следующим критериям: знание и понимание теоретического материала, рефлексия собственного практического опыта, использованные инструменты для написания эссе, обоснованность всех сделанных заявлений (подкрепление конкретными примерами), логика и структурированность изложения, стиль написания, оригинальность (не менее 95% оригинальности, авторские находки).

Оценочные средства для оценки качества освоения дисциплины в ходе итогового контроля

Примерные вопросы домашнего задания

1. Нравится ли мне вести переговоры/торговаться? Нравятся ли мне ситуации конфликта и/или ситуации, где приходится убеждать кого-то в своей точке зрения? Почему?

2. Как другие воспринимают меня в роли переговорщика? Воспринимают ли меня как сильного или слабого переговорщика? Воспринимают ли меня как того, кто быстро сдает свои позиции или, наоборот, слишком долго и упорно отстаивает свою точку зрения, или того, кто знает, когда и кому уступить?
3. Каково мое восприятие себя относительно ответов на Вопрос 2, представленный выше?
4. Насколько эффективно я веду переговоры? Каковы мои самые сильные навыки (например, коммуникация, управление временем, т.д.)? Самые слабые? Как я могу в дальнейшем работать над своими слабыми сторонами, чтобы превратить их в сильные?
5. Как я отношусь к переговорным ситуациям, в которых я: - наделен властью? - лишен власти?
6. В каких ситуациях я чувствую себя наиболее компетентным переговорщиком? Наименее компетентным? С какими людьми мне наиболее удобно вести переговоры? Почему? В каком направлении мне необходимо работать над собственным переговорным стилем, чтобы добиться лучших результатов?

Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

Примерный перечень вопросов устного экзамена по курсу.

1. 4 закона переговоров. Опишите каждый из 4 законов (принципов). Приведите примеры.
2. Почему важно понимание понятия «лицо принимающее решение (ЛПР)» при ведении переговоров. Приведите основные причины срывов переговоров.
3. Что значит отделять интересы от позиции при ведении переговоров. Важность принципа. Приведите примеры, когда выгодно нарушать данный принцип.
4. Почему важно отделять человека от проблемы во время ведения деловых переговоров. Когда выгодно нарушать данный принцип.
5. Почему важны критериальность и вариативность в деловых переговорах. Когда можно нарушать данные принципы переговоров.
6. Подготовка к переговорам. Аспекты подготовки. Особенности психологической и информационной подготовки к переговорам.
7. В чем заключается тактическая подготовка к переговорам.
8. Основные стратегии переговоров. Мягкий, жесткий и принципиальный подход к ведению переговоров.
9. Типичные ошибки при ведении деловых переговоров и их влияние на срывы переговоров.
10. Расшифруйте и объясните понятие «НАОС».
11. Когда необходимы вопросы при ведении переговоров. Как правильно формулировать и использовать вопросы.
12. Опишите типичные ошибки в формулировке вопроса. Типичные ошибки при использовании вопросов в процессе переговоров.
13. Активное слушание. Помехи и барьеры слушания. Правила, соблюдение которых позволяет понравиться людям.
14. Приведите примеры стандартных возражений при переговорах. Каким образом можно преодолеть данные возражения.
15. Почему умение слушать необходимо при ведении деловых переговоров. Как связаны умение слушать и работа с возражениями.
16. Приведите примеры манипуляций давления в ходе переговоров и способы противодействия.

17. Приведите примеры логических манипуляций и способы противодействия.
18. Приведите примеры дипломатических манипуляций и способы противодействия.
19. В чем заключается основные отличия ведения переговоров при личной беседе от телефонных разговоров или общения по сети.
20. Каким образом могут влиять национальные черты на процесс переговоров. Приведите примеры.

Пример экзаменационного билета:

<p>Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» - Нижний Новгород</p> <p>УТВЕРЖДАЮ И.о. декана факультета менеджмента _____ Д.А. Фоменков « » _____ 201_ г.</p> <p>«Деловые переговоры»</p> <p>Билет № 1</p> <p>1. 4 закона переговоров. Опишите каждый из 4 законов (принципов). Приведите примеры.</p> <p>2. Когда необходимы вопросы при ведении переговоров. Как правильно формулировать и использовать вопросы.</p>
--

V. РЕСУРСЫ

5.1. Основная литература

1. Алексина, Т. А. Деловая этика : учебник для бакалавриата и специалитета [Электронный ресурс] / Т. А. Алексина, ЭБС Юрайт. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 384 с. — (Серия : Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-06659-3. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/delovaya-etika-412195#page/1> . - Загл. с экрана.
2. Спивак, В. А. Деловые коммуникации. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак, ЭБС Юрайт. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 460 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3684-1. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/viewer/delovye-kommunikacii-teoriya-i-praktika-406586#page/1> . - Загл. с экрана.

5.2. Дополнительная литература

1. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах [Электронный ресурс] : Научно-популярное / Кеннеди Г., ЭБС Znanium- М.:Альпина Паблишер, 2016. - 411 с.: ISBN 978-5-9614-5674-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002226> . - - Загл. с экрана.
2. Яскевич, Я.С. Переговорный процесс в социально-экономической деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / Я.С. Яскевич; ЭБС Znanium. – Мн.: Вышэйшая

школа, 2014. – 367 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=509668> . – Загл. с экрана

3. Фройнд, Дж. Переговоры каждый день: как добиваться своего в любой ситуации [Электронный ресурс] / Джеймс Фройнд ; пер. с англ.; ЭБС Znanium. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. — 276 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=518833> . – Загл. с экрана.

5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Windows Professional 8.1 Russian	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2	MS Office 2007 Prof +	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа/скачивания
1	Электронные образовательные ресурсы	<i>Договор на использование электронных баз данных/по подключению и обеспечению доступа к базам данных</i>

5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

– ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);

– мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для лабораторных и самостоятельных занятий по дисциплине оснащены ПЭВМ, с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.