

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 27.04.2022 13:35:34  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fd314d11f9

**МИНСТРОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра коммуникологии и психологии



УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

« 27 » 12 2021 г.

**ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ  
ПЕРЕГОВОРОВ**

Методические рекомендации для самостоятельной работы, в том  
числе для подготовки к практическим занятиям, студентов  
направления подготовки  
37.03.02 Конфликтология очной и очно-заочной форм обучения

Курск 2021

УДК – 316.48  
Составитель: М.В. Кузнецова

Рецензент  
кандидат психологических наук, доцент *О.В. Чернышова*

**Особенности ведения различных видов переговоров:**  
методические рекомендации для самостоятельной работы, в том числе для подготовки к практическим занятиям, студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: М.В. Кузнецова. Курск, 2021. – 40 с.

Содержат информацию, необходимую студентам в процессе самостоятельной подготовки по дисциплине, в том числе для подготовки к практическим занятиям.

Методические рекомендации соответствуют требованиям программы, утвержденной учебно-методическим объединением по специальности (УМО КФ).

Предназначены для студентов направления подготовки 37.03.02 Конфликтология всех форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 2021 г. Формат 60×84 1/16  
Усл.печ.л. Уч.изд.-л. Заказ/к2 Тираж 100 экз. Бесплатно  
Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Методические рекомендации разработаны с целью оказания помощи студентам направления подготовки 37.03.02 Конфликтология очной и очно-заочной форм обучения при самостоятельной подготовке к занятиям по дисциплине «Особенности ведения различных видов переговоров».

Методические рекомендации разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 37.03.02 Конфликтология, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 840 от 29 июля 2020 года.

Предлагаемые методические рекомендации содержат перечень теоретических вопросов, которые необходимо обсудить при самостоятельной подготовке к каждому занятию.

Приводится список литературы, в котором можно найти ответы на поставленные вопросы теории дисциплины.

## Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются лекции и практические работы.

В ходе лекционных занятий преподаватель излагает и разъясняет теоретический материал, акцентируя внимание на основных, наиболее сложных понятиях темы, дает рекомендации по практическому занятию и указания для реализации обучающимися самостоятельной работы.

Практические работы завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Практические работы предполагают свободный обмен мнениями по избранной тематике. Занятие начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет баллы выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе практических занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем, студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце занятия.

При освоении данного курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой.

В процессе *подготовки к зачету* студенту следует руководствоваться следующими рекомендациями:

- необходимо стремиться к пониманию всего материала, чтобы еще до экзамена не оставалось непонятных вопросов;
- необходимо строго следить за точностью своих выражений и правильностью употребляемых терминов;
- не следует опасаться дополнительных вопросов – чаще всего преподаватель использует их как один из способов помочь студенту или сэкономить время;

- прежде чем отвечать на вопрос, необходимо сначала его осмыслить и понять его.

### Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам

№	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Переговоры: определение, место переговоров в современной жизни, общая характеристика переговорного процесса	Сущность понятия «переговоры», значение переговоров в жизни общества.
2	Виды переговоров, особенности ведения переговоров в зависимости от их назначения	Особенности ведения переговоров по назначению: по цели, сфере деятельности и характеру взаимоотношений между сторонами, (классификации Хасана; Ч. Икле; Р. И. Мокшанцева, Ю. В. Дубинина, Т. Никольсона, В. Д. Щетинина и др)
3	Основные этапы и стадии переговорного процесса	Модели поведения партнеров в переговорном процессе,. Стадии переговорного процесса и виды его результатов, выработка альтернатив. Критерии успешности переговоров. Психологические механизмы переговорного процесса.
4	Деловые переговоры: понятие, стратегии, методы ведения деловых переговоров. Национальные стили ведения деловых переговоров	Этапы проведения переговорного процесса. Постановка задач, цели, определение пределов, обсуждение позиций перед началом переговоров. Особенности начала переговорного процесса. Необходимые навыки ведения деловых переговоров. Различные стили ведения деловых переговоров. Ключевые моменты деловых переговоров. Специфика управления трудными переговорами. Различные типы поведения партнеров на переговорах. Процедура принятия решений на заключительном этапе переговоров.
5	Подготовка к переговорам	Основные аспекты подготовки; анализ интересов; оценка и разработка возможных альтернатив переговорного соглашения. Определение переговорной позиции
6	Технология переговорного процесса	Стратегии и тактики в переговорном процессе. Методы воздействия в переговорном процессе.
7	Техники ведения переговоров.	Приемы позиционного торга; приемы

		конструктивных переговоров; приемы двойственного характера.
8	Проблемные ситуации на переговорах: классификация; стратегии их разрешения.	Проблемные ситуации на переговорах: классификация; стратегии их разрешения. Теория диалога и практика переговоров. Модели слушания оппонента. Позиция слушающего. Позиция говорящего. Сохранение конструктивной атмосферы. Работа с возражениями партнера. Особенности конструктивного диалога. Искусство полемики. Искусство беседы. Дискуссия. Спор. Речевые формулы спора.
9	Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса. Классификация манипуляций при переговорах. Способы противодействия манипуляциям.	Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса. Классификация манипуляций при переговорах. Способы противодействия манипуляциям. Тактика завершения переговорного процесса. Методы завершения переговоров. Заключительные документы переговоров. Подготовка документов. Критерии оценки результатов переговоров. Принятие объективной нормы их оценки. Субъективность в оценках результатов. «Форс-мажор» и ответственность сторон. Подведение итогов.

Таблица 7.3 - Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п\п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				Наименование	№ задания	
	Переговоры: определение, место переговоров в современной жизни, общая характеристика переговорного процесса	УК-3.1, УК-3.2, УК - 3.3; УК – 4,1, УК – 4,4.; ПК – 6,2.	Лекция №1, 2; практическое занятие № 1, 2 СРС	Тестовые задания	1-15	Согласно табл. 7.2
				Кейс задачи	1, 2	

2	Виды переговоров, особенности ведения переговоров в зависимости от их назначения	УК-3.1, УК-3.2, УК - 3.3; УК – 4,1, УК – 4,4.; ПК – 6,2.	Лекция №3,4; практическое занятие №3,4, СРС	Тестовые задания	16-30	Согласно табл. 7.2
				Ситуационная задача	1	
				Кейс-задачи	3 4	
3	Основные этапы и стадии переговорного процесса стратегии их разрешения.	УК-3.1, УК-3.2, УК - 3.3; УК – 4,1, УК – 4,4.; ПК – 6,2.	Лекция №5, 6; практическое занятие №5, 6 СРС	Тестовые задания	31-45	Согласно табл. 7.2
				Задание для деловой игры	1	
				Кейс-задачи	5, 6	
4	Деловые переговоры: понятие, стратегии, методы ведения деловых переговоров. Национальные стили ведения деловых переговоров	УК-3.1, УК-3.2, УК - 3.3; УК – 4,1, УК – 4,4.; ПК – 6,2.	Лекция №7, 8, практическое занятие №7, 8 СРС	Тестовые задания	46-60	Согласно табл. 7.2
				Кейс – задачи	7. 8	
5	Подготовка к переговорам	УК-3.1, УК-3.2, УК - 3.3; УК – 4,1, УК – 4,4.; ПК – 6,2.	Лекция №9, 10; практическое занятие №9,10 СРС	Тестовые задания	61-75	Согласно табл. 7.2
				Кейс-задача	9	
				Ситуационная задача	2	
6	Технология переговорного процесса	УК-3.1, УК-3.2, УК - 3.3; УК – 4,1, УК – 4,4.; ПК – 6,2.	Лекция №11, 12; практическое занятие №11,12, СРС	Тестовые задания	76-90	Согласно табл. 7.2
				Задание для деловой игры	2	
				Кейс-задача	10	
7	Техники ведения переговоров.	УК-3.1, УК-3.2, УК - 3.3; УК – 4,1, УК – 4,4.; ПК – 6,2.	Лекция №13, 14; практическое занятие №13, 14 СРС	Тестовые задания	91-105	Согласно табл. 7.2
				Кейс-задачи	11, 12	

8	Проблемные ситуации на переговорах: классификация; стратегии их разрешения.	УК-9.1, УК-9.2	Лекция №15. 16; практическое занятие №15, 16 СРС	Тестовые задания	106-120	Согласно табл. 7.2
				Кейс-задачи	13, 14	
9	Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса. Классификация манипуляций при переговорах. Способы противодействия манипуляциям.	УК-9.1, УК-9.2	Лекция №17, 18; практическое занятие №17, 18, СРС	Тестовые задания	121-135	Согласно табл. 7.2
				Задание для деловой игры	3	
				Кейс-задачи	15, 16	

### **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Переговоры: определение, место переговоров в современной жизни, общая характеристика переговорного процесса**

Вопросы для самопроверки

1. Что такое переговорный процесс?
2. Какие области взаимодействия людей требуют умения вести переговоры?
3. Каковы характерные признаки элементов, определяющих понятие «переговорный процесс»?

**Задания в тестовой форме**

1. Переговоры это... .
- 2 «Переговоры — это арена состязаний и сотрудничества государств и людей» - сказал:
  - А) Ю.В. Дубинин;
  - Б) Л.С. Выготский;
  - В) Д.Б. Эльконин;
  - Г) Р. И. Мокшанцев.
3. Б. И. Хасан определяет переговоры как:
  - А) организованный процесс, ведущий к соглашению;
  - Б) специфический вид межличностного взаимодействия сторон;
  - В) вид совместной деятельности, ориентированный на разрешение споров или организацию сотрудничества и предполагающий совместное принятие
  - Г) основной способ добиться от окружающих того, чего вы хотите.
4. Фишер, Юри, Паттон констатируют, что диалог в ситуации переговоров предполагает:
  - А) коммуникацию;



- Б) адресное общение;
- В) равенство и независимость партнеров, хотя реальные статусы их могут быть различны;
- Г) взаимный обмен информацией.
5. В чем выражается объективная сторона ведения переговоров?
- А) в предмете переговоров;
- Б) в участниках переговоров;
- В) в характере коммуникаций;
- Г) в процессе общения.
6. В чем реализуется коммуникативная функция переговорного процесса?
- А) она ориентирована на налаживание между двумя сторонами-партнерами новых связей и отношений;
- Б) реализуется в тех случаях, когда стороны не готовы на совместные действия, а заинтересованы только в обмене взглядами;
- В) реализуется, когда необходимо убедить партнеров принять свою позицию или точку зрения;
- Г) в деловом общении.
7. Это наиболее общее, перспективное планирование хода переговоров, планирование самого общего направления движения, ориентированного на достижение целей переговоров.
- А) планирование переговорного процесса;
- Б) тактика;
- В) стратегия;
- Г) диалог.
8. К \_\_\_\_\_ субъектам переговоров относят тех, кто выступает в роли лиц, осуществляющих переговорный процесс.
- А) неявным;
- Б) явным;
- В) скрытым;
- Г) ролевым.
9. \_\_\_\_\_ переговорного процесса могут выступать самые разные акты, т. е. различные документы.
10. \_\_\_\_\_ стиль ведения переговоров означает доминирующее отношение к проблеме, а не к партнеру; объективная оценка проблемы; независимая экспертиза и т. д.
11. Прием, метод для реализации выбранной стратегии:
- А) способ;
- Б) тактический ход;
- В) тактика;
- Г) аргумент.
12. Установите соответствие

№	Прием	Характеристика приема присоединения аппонента
1		А. Если хотите прервать переговоры,

	Негация	
2	Ретроспекция	Б. Обращаетесь в прошлое, создается языковая картина оппонента.
3	Проспекция	В. Обращаетесь в будущее - это переход к принятию решения

Каждой цифре от 1-3 соответствует своя буква:

А...

Б...

В...

13. Установите последовательность.

Процесс ведения переговоров включает в себя пять основных фаз:

А) начало беседы и передача информации;

Б) аргументирование;

В) нейтрализация замечаний собеседника;

Г) принятие решения и завершение переговоров.

14. Информационная составляющая переговорного процесса включает информацию:

А) об участниках переговоров, о собственных целях, планах и условиях решения задач;

Б) о другой стороне: личностные характеристики, социальные статусы участников переговоров, компания или страна, которую они представляют, деловые связи;

В) о внешней среде, в которой идут переговоры: политическая, экономическая, социально-общественная обстановка, правовые рамки;

Г) все варианты.

15. Тактический ход – это....

**16. Кейс-задача.** Рассмотрите ситуацию. В процессе подготовки к строительству для заказчика двухэтажных домов в поселке городского типа инженер подрядной организации обнаружил, что несущая способность фундаментов по проекту имеет достаточный запас, чтобы выдержать не два, а три I этажа. Подрядчик предлагает заказчику увеличить количество этажей до трех и вместо трех двухэтажных домов построить два трехэтажных.

Представляя в этой ситуации интересы каждой из сторон участников переговоров, сформулируйте письменно перечень некоторых вопросов, которые позволят Вам спланировать предстоящий переговорный процесс, например:

- Чего я хочу добиться?

- Каковы условия предстоящих переговоров?

- Чему партнер по переговорам придает особое значение?

- Какое мне необходимо информационное обеспечение? и т. д.

Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

17. **Кейс-задача.** Представить модель переговорного процесса и его компонентов. Активизировать внимание на том, какие области взаимодействия людей требуют умения вести переговоры.

### **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Виды переговоров, особенности ведения переговоров в зависимости от их назначения**

Вопросы для самопроверки

1. Модели поведения партнеров в переговорном процессе.
2. Стадии переговорного процесса и виды его результатов, выработка альтернатив.
3. Критерии успешности переговоров.
4. Психологические механизмы переговорного процесса.

Задания в тестовой форме.

1. Переговоры, которые проходят между отдельными государствами называются:  
А) международными;  
Б) межнациональными;  
В) межгосударственными;  
Г) междугородними.
2. К какому типу переговоров можно отнести переговоры в НАТО, ЕЭС, ООН.  
А) внутренним;  
Б) международным;  
В) территориальным;  
Г) междугородними.
3. С точки зрения результатов переговоры бывают:  
А) в рамках конфронтации и в рамках сотрудничества;  
Б) плодотворными и безрезультатными;  
В) выигрышными и бесплодными;  
Г) позитивными и негативными.
4. Этот тип переговоров предполагает переход от конфликтных ситуаций к иным типам отношений между сторонами:  
А) переговоры с целью достижения соглашений;  
Б) переговоры с целью нормализации отношений;  
В) переговоры с целью достижения новых отношений;  
Г) переговоры с целью получения косвенных результатов.
5. По характеру взаимодействия сторон переговоры бывают:  
А) прямые и косвенные;  
Б) не прямые и косвенные;  
В) открытые и закрытые;

Г) позитивными и негативными.

6. Что включает в себя уровень переговоров?

А) территориальный статус участников переговоров;

Б) уровень материального благосостояния;

В) степень социальной значимости участников переговоров;

Г) социальный и политический статус участников переговоров.

7. В чем реализуется коммуникативная функция переговорного процесса:

А) на налаживание между двумя сторонами-партнерами новых связей и отношений;

Б) на взаимодействие сторон в случае, если они не готовы к совместным действиям, а заинтересованы только в обмене взглядами;

В) на убеждение партнеров принять свою позицию или точку зрения;

Г) в передачи информации.

8. Какие существуют критерии успешности переговоров:

А) четкое распределение ролей в переговорах;

Б) прописана повестка переговоров, которое позволит идти четко по плану, не уходить от темы разговора и затронуть все интересующие вопросы.

В) учтены национальные особенности переговорщиков и позиция переговорщиков имеет четкую аргументацию;

Г) все варианты.

9. Переговоры увенчались \_\_\_\_\_, если обе стороны \_\_\_\_\_ их итогами и расценивают \_\_\_\_\_ соглашение как справедливое решение проблемы:

А) достигнутое;

Б) удовлетворенные;

В) достигнутое;

Г) успехом.

10. Качества личности, необходимые для успешного ведения переговоров:

А) способность чётко мыслить, несмотря на испытываемое давление;

Б) умение быстро схватывать суть проблемы;

В) привлекательный имидж;

Г) все варианты.

11. Характеристики коммуникации при ведении переговорного процесса:

А) хорошие навыки вербальной коммуникации;

Б) умение работать в команде;

В) находчивость (способность увидеть и использовать появившиеся возможности);

Г) способность к убеждению.

12. Установите соответствие

№	Название способа	Характеристика способов взаимодействия с партнером
1	Понимание	А. Нельзя чрезмерно проявлять свои эмоции, нужно убеждать соперника аргументировать свои предложения и опираться на факты
2	Рациональность	Б. Понимание точки зрения партнёра

		позволяет выбрать взаимоприемлемое решение.
3	Тон переговоров	В. При взаимодействии основной акцент делается на умение слушать партнёра.
4	Общение	Г. Наличие ложной информации затрудняет аргументацию и снижает доверие противоположной стороны
5	Достоверность	Д. Избегать поучений, применять способы аргументированного убеждения

Каждой цифре от 1-5 соответствует своя буква:

А...

Б...

В...

Г...

Д...

13. Л. Браун выделяют способов конструктивного взаимодействия при общении с партнёром:

А) 2;

Б) 3;

В) 4;

Г) 5.

14. Конечный результат переговоров – это ... .

15. Промежуточный результат переговоров – это:

А) соглашение;

Б) договоренности, заявления о намерениях, о продолжении консультаций;

В) общение;

Г) обмен информацией.

16. **Ситуационная задача.** Рассмотрите ситуацию. Покупатель хочет купить квартиру за 3 млн. руб., но продавец всеми силами упирается и не хочет снижать цену ниже 3,2 млн. руб. Первому нужна квартира, а второму – деньги, но оба они не могут прийти к согласию.

Какие технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира Вы можете предложить? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

17. **Кейс-задача.** Представить в виде схемы-модели виды переговорного процесса. Обратит внимания на характеристику данных видов переговоров и их компонентов.

**18. Кейс-задача.** Познакомьтесь с ситуацией. Проанализируйте переговоры. Можно ли считать их конструктивными и почему? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

Фирма продает услуги, в частности, время для радиорекламы ни УКВ диапазоне. Ее радиостанция «К-ВИ». Строительная компания «Кварсис» является крупнейшей фирмой с радиорекламой. Она покупает все свое время у конкурирующей радиостанции «К-ДВА». Состоялась встреча менеджера (М) фирмы с радиостанции «К-ВИ» с руководителем (Р) отдела рекламы компании «Кварсис». Вот их диалог.

М.: Вы удовлетворены услугами «К-ДВА»?

- Р.: Да. Они прекрасно для нас работают.

- М.: А сколько времени Вы уже пользуетесь услугами «К-ДВА»?

- Р.: Около трех лет.

- М.: А до «К-ДВА» Вы рекламировали свой товар на радио?

- Р.: Да, конечно, только на другой радиостанции.

- М.: А могу я узнать, какое время Вы возглавляете отдел рекламы Вашей фирмы?

- Р.: Я здесь уже три года.

- М.: Тогда я могу с уверенностью предположить, что Вам пришлось здорово поработать, переходя от одной рекламирующей радиостанции к другой.

- Р.: Верно.

- М.: И Вы совершали такой переход на основе глубокого анализа и исследований. Не так ли?

- Р.: Да. На основе очень широких исследований. Мы тщательно провели рыночный анализ многих радиостанций. И наши исследования убедили нас, что наши затраты на УКВ-рекламу будут полнее реализованы на «К-ДВА», чем на всех других станциях.

- М.: Три года назад, когда проводили эти исследования, Вы стремились к расширению сбыта?

- Р.: Разумеется.

- М.: И результаты были близки к ожидаемым?

- Р.: Да. Мы были вполне удовлетворены.

- М.: Скажите, а поскольку Вы получили большую отдачу от планирования, а затем и от осуществления перехода с одной радиостанции на другую три года назад, может ли случиться, что теперь Вы лишите себя возможности повторить весь этот процесс? Ваши исследования в прошлом привели к повышению прибыли и получению Вашей фирмой большего престижа. При этом повысился и лично Ваш престиж? Верно?

- Р.: Конечно.

- М.: Вы сделали это один раз. Поэтому не исключена возможность, что Вы сделаете это и во второй раз. Вы согласны?

- Р.: Да, с этим я соглашусь. Такая возможность существует.

- М.: Прекрасно, Я бы хотел занять несколько минут Вашего времени, чтобы поподробнее остановиться на этой возможности.

- Р.: Пожалуйста. Я слушаю Вас.

- М.: Я воспользовался этой возможностью и провел презентацию радиостанции «К-ВИ». Их последние рекламные заставки выглядели прекрасно, и ей хочется плодотворно работать и дальше. Поэтому у Вас может появиться дополнительная возможность для успешных перемен на этой радиостанции. Давайте договоримся еще об одной встрече для более детального обсуждения нашего сотрудничества.

### **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Основные этапы и стадии переговорного процесса**

Вопросы для самопроверки

1. Модели поведения партнеров в переговорном процессе.
2. Стадии переговорного процесса и виды его результатов, выработка альтернатив.
3. Критерии успешности переговоров.
4. Психологические механизмы переговорного процесса.

### **Задания в тестовой форме**

1. Первым этапом переговорного процесса является:  
А) обсуждение пакета переговоров;  
Б) выработки альтернатив;  
В) подготовка к переговорам;  
Г) разработки, выбора.
2. Информационная составляющая подготовки к переговорам включает информацию:  
А) об участниках переговоров, о собственных целях, планах и условиях решения задач;  
Б) коммуникативную компетентность участников переговоров;  
В) умение строить портрет партнера по переговорам по внешности, характеристикам голоса и поведению;  
Г) разработку тактических приемов, позволяющих добиваться поставленных целей с минимальными потерями.
3. Психологическая составляющая подготовки к переговорам включает в себя:  
А) личностные характеристики, социальные статусы участников переговоров, компания или страна, которую они представляют, деловые связи  
Б) умение строить портрет партнера по переговорам по внешности, характеристикам голоса и поведению;  
В) определение пространственно-временных координат переговоров;

- Г) разработку сценария переговорного процесса.
4. Ю. В. Дубинин называет «стадией переговоров о переговорах»;
- А) разработка;
- Б) выбор;
- В) претворение в жизнь;
- Г) после принятия предложения о переговорах, начинается обсуждение этого предложения.
5. Существуют стадии выработки альтернатив:
- А) 2;
- Б) 3;
- В) 4;
- Г) 5.
6. Р. Фишер и У. Юри предложили модель поведения:
- А) изменение сценария переговорного процесса;
- Б) выхода из тупика;
- В) определить свою наилучшую альтернативу обсуждаемому соглашению;
- Г) разработка стадий переговоров.
7. Существует виды результатов переговоров:
- А) начальный и итоговый;
- Б) конечный и промежуточный;
- В) положительный и отрицательный;
- Г) начальный и завершающий.
8. Последняя фаза переговоров — это ... .
9. Результатом переговорного процесса является:
- А) окончание процесса переговоров;
- Б) подведение итогов;
- В) договор;
- Г) дискуссия.
10. На личностном уровне результат переговоров участники оценивают:
- А) положительные или отрицательные;
- Б) с позиции соответствия или несоответствия поставленной перед переговорами целью;
- В) успешные или провальные;
- Г) позитивные или негативные.
11. Для оценки успешности переговоров можно использовать критерии:
- А) степень решения проблемы;
- Б) субъективные оценки переговоров и их результатов;
- В) выполнение условий соглашения;
- Г) все варианты.
12. Установите соответствие:

№	Компоненты переговорного процесса	Характеристика компонентов переговорного процесса
---	-----------------------------------	---



1	Информационная	А. коммуникативную компетентность участников переговоров; умение строить портрет партнера по переговорам по внешности, характеристикам голоса и поведению; психологию проницательности; диагностику и защиту от манипуляций в переговорном процессе
2	Процедурная	Б. об участниках переговоров, о собственных целях, планах и условиях решения задач; о другой стороне: личностные характеристики, социальные статусы участников переговоров, компания или страна, которую они представляют, деловые связи; о внешней среде, в которой идут переговоры: политическая, экономическая, социально-общественная обстановка, правовые рамки
3	Психологическая	В. разработку тактических приемов, позволяющих добиваться поставленных целей с минимальными потерями; определение пространственно-временных координат переговоров; разработку сценария переговорного процесса

Каждой цифре от 1-3 соответствует своя буква:

А...

Б...

В...

13. Во время самих переговоров происходит \_\_\_\_\_ повестки дня, т.е. определение главной темы \_\_\_\_\_ и наиболее важных вопросов, которые следует \_\_\_\_\_ во время проведения данных \_\_\_\_\_:

- А) переговоров;
- Б) согласование;
- В) затронуть;
- Г) переговоров.

14. Успех переговоров означает, что в результате их проведения:

- А) поставленная цель достигнута;
- Б) цель достигнута не полностью;
- В) понадобятся новые переговоры;
- Г) соглашение не достигнуто.

15. Наилучший способ обеспечить долговременный эффект переговоров:

- А) эффективная коммуникация;
- Б) включение в соглашение плана по реализации переговоров;
- В) информационная доступность;
- Г) постановка целей.

16. **Делова игра.** Студентов разбивают на 2 команды, по 5 человек в каждой. Они получают задание рассмотреть ситуацию. Одна фирма хочет купить магазине 10 штук кондиционеров для сотрудников. Продавец не хочет сбавлять цену, объясняя покупателю, что 25 000 тыс за один качественный кондиционер – незначительная плата. Как Вы будете договариваться, когда покупателя это цена не устраивает. На какие моменты стоит обратить

внимание для реализации скидочного процесса. Пропишите все компоненты переговоров:

- этапы проведения переговорного процесса
- постановка задач, цели, определение пределов, обсуждение позиций перед началом переговоров;
- особенности начала переговорного процесса;
- этапы ведения переговорного процесса;
- процедура принятия решений на заключительном этапе переговоров.

Защитите свой проект.

**17. Кейс-задача.** Рассмотрите ситуацию Покупатель хочет купить гараж за 500 тыс. руб., но продавец всеми силами упирается и не хочет снижать цену ниже 550 тыс. руб. Первому нужен гараж, а второму – деньги, но оба они не могут прийти к согласию.

Какие технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира Вы можете предложить? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы **профессиональной** компетентности конфликтолога в данной ситуации?

**18. Кейс-задача.** Рассмотрите ситуацию Покупатель хочет купить детский велосипед за рынке 7000 тыс. руб., но продавец всеми силами упирается и не хочет снижать цену ниже 7тыс550 руб. Первому нужен велосипед, а второму – деньги, но оба они не могут прийти к согласию.

Какие технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира Вы можете предложить? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

### **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Деловые переговоры: понятие, стратегии, методы ведения деловых переговоров. Национальные стили ведения деловых переговоров**

Вопросы для самопроверки.

1. Этапы проведения переговорного процесса.
2. Постановка задач, цели, определение пределов, обсуждение позиций перед началом переговоров.
3. Особенности начала переговорного процесса.
4. Необходимые навыки ведения деловых переговоров.
5. Различные стили ведения деловых переговоров.
6. Ключевые моменты деловых переговоров.
7. Специфика управления трудными переговорами.
8. Различные типы поведения партнеров на переговорах.
9. Процедура принятия решений на заключительном этапе переговоров.

Задания в тестовой форме

1. Деловые переговоры – это ... .
2. Цель проведения деловых переговоров:
  - А) найти компромисс;
  - Б) разрешение конфликтной ситуации;
  - В) достигнуть соглашения между теми, кто в них участвует;
  - Г) заключение договора.
3. К какому стилю ведения переговоров можно отнести фразу «ты – мне, я – тебе»?
  - А) партнерский;
  - Б) стиль сотрудничества;
  - В) торговый;
  - Г) взаимный.
4. \_\_\_\_\_ цель – это стартовая позиция, о которой участник переговоров заявляет с самого начала.
  - А) реальная;
  - Б) идеальная;
  - В) конкретная;
  - Г) позитивная.
5. Источники информации могут быть:
  - А) легальные, конфиденциальные, нелегальные;
  - Б) нелегальные, полуконфиденциальные, официальные;
  - В) скрытые и открытые;
  - Г) реальные и нереальные.
6. При ведении переговоров в таком стиле участники ставят своей целью в максимальной степени удовлетворить свои интересы и интересы партнера:
  - А) стиль содружества;
  - Б) стиль сотрудничества;
  - В) стиль компромисс;
  - Г) стиль позиция.
7. \_\_\_\_\_ общий план для достижения цели.
  - А) тактика;
  - Б) стратегия;
  - В) планирование;
  - Г) направление переговоров.
8. Организационная часть переговоров включает в себя:
  - А) цель, задачи, объект и предмет переговоров, материальное обеспечение и т. д.;
  - Б) анализ ситуации, состав участников переговорного процесса;
  - В) анализ стратегии и тактики переговоров;
  - Г) сроки, место проведения, физическая и информационная безопасность материальное обеспечение и т. д.
9. Так называется предел, на котором участники переговоров решают, что следует прекратить переговоры.
  - А) тупик;
  - Б) граница;

В) конфликт;

Г) кризис.

10. \_\_\_\_\_ цель – это то, на что удастся рассчитывать с учетом диалога с партнером.

А) идеальная;

Б) реальная;

В) диалоговая;

Г) позитивная.

11. Какой определяющий мотив в стратегии «состыязание/борьба»?

А) максимизировать собственный результат;

Б) минимизировать убытки;

В) достижение совместных целей;

Г) разрешение конфликта

12. Установите соответствие:

№	Типы поведения партнеров, затрудняющие переговоры	Характеристика типов поведения партнеров, затрудняющие переговоры.
1	Вздорный человек «нигилист».	А. Часто выходит за профессиональные рамки беседы. В ходе беседы ведет себя нетерпеливо, бывает несдержан и возбужден. Своей позицией и подходом смущает собеседников и неосознанно подталкивает их к тому, чтобы они не соглашались с его тезисами и утверждениями.
2	Всезнайка	Б. Обо всем имеет свое мнение, постоянно требует слова и проявляет инициативу, которая подавляет партнеров на переговорах.
3	«Болтун».	В. Часто бестактно и безо всякой видимой причины прерывает ход беседы. Не обращает внимания на время, которое тратит на свои выпады.

Каждой цифре от 1-3 соответствует своя буква:

А...

Б...

В...

13. В каких случаях необходимо проведение делового совещания:

А) когда нужно сделать важное сообщение, которое может вызвать вопросы, требующие обсуждения;

Б) когда нужно повысить информированность руководителя, благодаря учету идей, вознаграждений и критических замечаний;

В) когда возникает необходимость проинструктировать группу людей по методам и процедурам предстоящей работы

Г) когда складывается конфликтная ситуация.

14. Проблемное деловое совещание:

А) характерна разработка повестки дня с регламентацией времени на выступления и обсуждение рассматриваемой проблемы;

Б) регулярно собирается для решения оперативных вопросов по плану в определенные дни;

В) может не иметь регламентированной повестки дня, зачастую проводится без председателя и сводится к обмену мнениями по какому-либо вопросу;

Г) разрешение конфликтной ситуации.

15. Фиксация договоренности является:

А) составление соглашения;

Б) заключительным элементом основной части деловой беседы;

В) заключительным элементом подготовительной части деловой беседы;

Г) элементом заключительного этапа деловой беседы.

### 16. Кейс-задача

Рассмотрите ситуацию. ЗАО «Мебельная фабрика № 5» и коммерческий банк «Омега»: о выделении кредита на 5 млн. рублей на срок до 3-х лет под залог готовой продукции.

Представляя в этой ситуации интересы каждой из сторон участников переговоров, сформулируйте письменно перечень некоторых вопросов, которые позволят Вам спланировать предстоящий переговорный процесс, например:

- Чего я хочу добиться?

- Каковы условия предстоящих переговоров?

- Чему партнер по переговорам придает особое значение?

- Какое мне необходимо информационное обеспечение? и т. д.

Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

17. Кейс-задача. Представьте в виде схемы-модели деловые переговоры и их компоненты., понятия, стратегии, методы. Обратите внимание на модель и ее информационную начинку.

## Задания для самопроверки

Раздел (тема) дисциплины: Подготовка к переговорам

Вопросы для самопроверки.

1. Основные аспекты подготовки; анализ интересов; оценка и разработка возможных альтернатив переговорного соглашения.

2. Определение переговорной позиции.

Задания в тестовой форме

1. Подготовка к переговорам состоит из:

А) определения средств ведения переговоров;

- Б) налаживания контакта между участниками;
- В) составление плана переговоров;
- Г) все варианты.

2. Определения средств ведения переговоров подразумевает:

- А) совокупность подходов и средств, используемых для ведения переговоров;
- Б) определение стиля переговоров;
- В) мониторинг конфликтной ситуации;
- Г) сбор информации.

3. Средства ведения \_\_\_\_\_ определяются всеми \_\_\_\_\_ переговорного процесса, исходя из \_\_\_\_\_ и общих \_\_\_\_\_:

- А) собственных;
- Б) переговоров;
- В) участниками;
- Г) интересов.

4. Этап налаживания контакта между участниками предполагает:

- А) выявление желания сторон принять участие в переговорах;
- Б) наличие элементов, обладающих решить актуальную проблему;
- В) составление плана переговоров;
- Г) выявление подходов к проведению успешного переговорного процесса.

5. Достижение договоренности на тему того, что переговоры являются:

- А) актуальными;
- Б) успешными;
- В) обязательными;
- Г) положительными.

6. Сбор и анализ требуемых для переговоров данных:

- А) проверка актуальности найденной информации о человеке, компании и др.;
- Б) максимальное сокращение вероятности отрицательного воздействия информации, которая является недоступной и недостоверной;
- В) определение главных интересов каждого из участников переговоров;
- Г) все варианты.

7. \_\_\_\_\_ о лицах, организациях и всех деталях, которые имеют отношение к переговорам:

- А) выявление подходов к проведению;
- Б) выявление желания сторон;
- В) определение, сбор информации;
- Г) определение стиля переговоров.

8. Этап составления плана переговоров включает....

9. Определение тактики и стратегии, которые могут способствовать достижению поставленной задачи, а именно, привести участников переговоров к соглашению относится к этапу:

- А) составления плана переговоров;

- Б) сбора и анализа требуемых для переговоров данных;
- В) налаживания контактов;
- Г) создание атмосферы взаимного доверия.

10. Формирование атмосферы признания участниками переговоров факта того, что спорные вопросы являются законными относится к этапу:

- А) составления плана переговоров;
- Б) сбора и анализа требуемых для переговоров данных;
- В) налаживания контактов;
- Г) создание атмосферы взаимного доверия.

11. Определение \_\_\_\_\_, максимально соответствующей \_\_\_\_\_ и особенности \_\_\_\_\_ спорных вопросов, которые будут подниматься во время \_\_\_\_\_ переговоров:

- А) ситуации;
- Б) ведения;
- В) неоднозначных;
- Г) тактики.

12. Установите соответствие:

№	Этапы подготовки переговоров	Характеристика этапов подготовки переговоров
1	Составление плана переговоров	А. определение элементов, способных разрешить актуальную проблему
2	Создание атмосферы взаимного доверия	Б. установление контакта между участниками через электронную почту и др.
3	Сбор и анализ требуемых для переговоров данных	В. просчет результатов
4	Налаживание контакта	Г. определение интересов участников
5	Определение средств ведения переговоров	Д. подготовка условий для восприятия информации

Каждой цифре от 1-5 соответствует своя буква:

- А...
- Б...
- В...
- Г...
- Д...

13. Подготовка к переговорам состоит из этапов:

- А) 2 ;
- Б) 3;
- В) 4;
- Г) 5.

14. На этапе подготовки к переговорам если одному из компонентов не уделено достаточное внимание то:

- А) на переговорах эта ситуация не отразится;

- Б) подготовка считается не эффективной;  
В) переговоры пройдут успешно;  
Г) на переговорах не удастся достичь соглашения.
15. В процессе налаживания контакта между участниками переговоров развивается:
- А) конфликтная ситуация;  
Б) эмпатия друг к другу;  
В) доверие;  
Г) переговорное взаимодействие.
16. **Кейс-задача.** Представьте в виде таблицы основные этапы , компоненты подготовки к переговорами, а также их обоснование и назначение. Обозначьте ситуацию, при которой переговоры пройдут успешно., при ориентировании на их подготовку.
17. **Ситуационная задача.** Рассмотрите ситуацию. Одна фирма у другой хочет закупить зерно, предварительно назначена сумма за 1 тонну пшеницы 3 класса за 15 000 руб. Покупателя эта ситуация не устраивает. Помогите покупателю подготовить переговоры и составить план их проведения.

### **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Технология переговорного процесса**

Вопросы для самопроверки.

1. Стратегии и тактики в переговорном процессе.
2. Методы воздействия в переговорном процессе

**Задания в тестовой форме**

1. Какое определяющее отношение в стратегии «приспособление»  
А) «ты выигрываешь, я проигрываю»;  
Б) «ты выигрываешь, я выигрываю»;  
В) «ты проигрываешь, я выигрываю»;  
Г) «ты проиграешь, я проиграю».
2. Эта стратегия реализуется, когда каждый из участников переговорного процесса стремится к такому завершению переговоров, которое дает выигрыш обеим сторонам.  
А) выигрыш-выигрыш;  
Б) проигрыш – выигрыш;  
В) проигрыш – проигрыш;  
Г) выигрыш-проигрыш.
3. В рамках какой стратегии в переговорном процессе ставится основная цель – выигрыш за счет проигрыша оппонента?  
А) «выигрыш-выигрыш»;  
Б) «выигрыш-проигрыш»;  
В) «проигрыш-проигрыш»;  
Г) «проигрыш-выигрыш».



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

- А) «выигрыш-выигрыш»;
- Б) «выигрыш-проигрыш»;
- В) «проигрыш-проигрыш»;
- Г) «проигрыш-выигрыш».

5. Какая из тактик в переговорном процессе характеризуется совокупностью таких приемов, как: критика конструктивных положений партнера; использование неожиданной информации; обман; угроза; блеф?

- А) «видимого сотрудничества»;
- Б) «дезориентации партнера»;
- В) «провокации чувства жалости у партнера»;
- Г) «ультимативная тактика».

6. Как называется тактика деловых переговоров, предполагающая уступку авторства привлекательного предложения партнеру?

- А) «желанный подарок»;
- Б) «спасение лица»;
- В) «пакетирование»;
- Г) «заискивания».

7. \_\_\_\_\_ – это пакет (набор альтернатив, связанных с предметом), относительно которого, стороны, участвующие в переговорах, согласились после обмена с рядом предложений.

8. \_\_\_\_\_ – идеальное, мысленное предвосхищение результатов деятельности.

9. Чем обеспечивается стратегия переговорного процесса?

- А) применением тех или иных тактик поведения или тактических технологий;
- Б) применением жестких тактик ведения переговоров;
- В) применением формально-логического содержания;
- Г) применением мягких тактик подачи информации.

10. Какой вид стратегии ведения переговоров характеризуется «доминированием деловой принципиальности, твердым, но не жестким стилем, лояльными манерами, более высоким уровнем доверия между сторонами»?

- А) стратегия поиска взаимоприемлемых решений;
- Б) стратегия взаимных уступок;
- В.) стратегия «жесткого прессинга»;
- Г) стратегия претерпевает изменения в зависимости от сложившейся ситуации.

11. Какой сходный тактический ход, применяемый обеими сторонами, является типичной особенностью начала переговоров?

- А) завышения своих позиций;
- Б) занижение своих позиций;
- В) игнорирование своих позиций;
- Г) игнорирование чужих позиций.

12. Установите соответствие

## Тактики реагирования в переговорном процессе

№	Тактики переговоров	Характеристика тактик переговоров
1	Партнер занял полностью противоположную позицию	А. Часто бывает достаточно промежутка времени между фразами, для того чтобы вновь сосредоточиться на обсуждаемом вопросе
2	Вас поджимают со временем	Б. Попросите вежливо, но твердо дать договорить вам до конца. Повторите предложение
3	Сбор и анализ требуемых для переговоров данных	В. Скажите четко, что вы можете воспользоваться другими предложениями
4	Партнер вас непрерывно перебивает	Г. Дайте понять, что такие условия для вас не подлежат обсуждению
5	На аргумент противоположной стороны вам ничего не приходит в голову дельного	Д. Ожидайте до тех пор, пока партнер что-либо скажет
6	Вам в навязчивой манере задают вопросы	Е. Требуйте точного указания источника; попросите, чтобы вам дали в руки оригинал
7	Приводят в поддержку своих аргументов цифры, данные, факты, результаты исследований, которые вам неизвестны	Ж. Оценивайте лишь то, что партнер хочет сказать по существу
8	Пункты договора и условия сделки, выдвигаемые противоположной стороной, представляются несущественными	З. Попросите поточнее раскрыть существо предложений
9	Партнер обращается с вами снисходительно	И. Настоятельно попросите партнера четко и доступно объяснить применяемые термины
10	Употребляет термины, которых вы не знаете	К. Покажите, что вы не обращаете внимания на то, как себя ведет партнер

Каждой цифре от 1-10 соответствует своя буква:

А...

Б...  
В...  
Г...  
Д...  
Е...  
Ж...  
З...  
И...  
К...

13. Как называется тактический подход ведения переговоров, при котором ключевой аргумент припасается для кульминационной точки встречи, идут к которой путем постепенного раскрытия других преимуществ?

- А) «нож за спиной»;
- Б) «смертельный удар»;
- В) «уступка в малом»;
- Г) «уступка на уступку».

14. От чего зависит технология выбора стратегий и тактик в переговорном процессе?

- А) от конкретных условий рынка, предмета переговоров и его участников;
- Б) от состава делегации, анализа информации и проекта решения;
- В) от цели и задач переговоров, состава участников и их отношений;
- Г) от конкретной ситуации.

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

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

**16. Деловая игра.** Студентов разбивают на 2 команды, по 5 человек в каждой. Они получают задание рассмотреть ситуацию. Одна фирма хочет купить у другой фирмы 100 штук обогревателей. Продавец не хочет сбавлять цену, объясняя покупателю, что 5 000 тыс за качественный обогреватель – незначительная плата. Как Вы будете договариваться, когда покупателя это цена не устраивает. На какие моменты стоит обратить внимание для реализации скидочного процесса. Пропишите все компоненты переговоров:

- этапы проведения переговорного процесса
- постановка задач, цели, определение пределов, обсуждение позиций перед началом переговоров;
- особенности начала переговорного процесса;
- этапы ведения переговорного процесса;
- процедура принятия решений на заключительном этапе переговоров.

Защитите свой проект.

**17. Кейс-задача** Рассмотрите ситуацию. Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных: критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, сотрудник отделяется молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь.

Что же можно предпринять, чтобы изменить ситуацию? Какие технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира Вы можете предложить? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

### **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Техники ведения переговоров.**

#### **Вопросы для самопроверки.**

1. Приемы позиционного торга.
2. Приемы конструктивных переговоров.
3. Приемы двойственного характера.

#### **Задания в тестовой форме**

1. Позиционный торг – это... .
2. Переговоры, основанные на отстаивании каждой из сторон своих позиций это –
  - А) принципиальные переговоры;
  - Б) позиционный торг;
  - В) конструктивные переговоры;
  - Г) деструктивные переговоры.
3. Конструктивные переговоры основываются на:
  - А) продуктивном обмене мнениями, взаимоуважении точек зрения участников;
  - Б) общей целевой ориентировки участников;
  - В) высокой и объективной коммуникативной деятельности участников;
  - Г) реализации профессиональных компетенций.
4. Выбор сдержанной модели поведения при проведении конструктивных переговоров относится к этапу:
  - А) вопросы и консультации;
  - Б) установление контакта;
  - В) переформулирование;
  - Г) дискуссия.
5. Выяснение вопросов, являющихся целью встречи при проведении конструктивных переговоров относится к этапу:
  - А) предложения;
  - Б) итог;
  - В) дискуссия;
  - Г) вопросы и консультации.

6. Для точного выяснения \_\_\_\_\_ партнера необходимо \_\_\_\_\_ в тематику \_\_\_\_\_, отталкиваясь от \_\_\_\_\_:

- А) беседы;
- Б) сказанного;
- В) углубляться;
- Г) позиции.

7. Переформулирование – это:

- А) изменение информации;
- Б) уточнение информации;
- В) проработку части вопросов, затронутых в период консультации;
- Г) распознавание информации.

8. \_\_\_\_\_ позволяет высказать своё мнение с учетом возражений:

- А) предложение;
- Б) высказывание;
- В) итог;
- Г) дискуссия.

9. Опережение возражений:

- А) участник переговоров сразу указывает на свои собственные слабые стороны;
- Б) участник первым высказывает недовольства;
- В) конфликт интересов;
- Г) участник переговоров сразу указывает на слабые места оппонента.

10. Прием «один режет, другой выбирает» характеризуется:

- А) указать на те аспекты, которые объединяют участников переговоров;
- Б) один осуществляет раздел полномочий, территории..., а другой выбирает из 2-х половин одну;
- В) имеющиеся аргументы высказываются не сразу, а постепенно;
- Г) вопросы, которые уже обсуждались снова выносятся на повестку дня.

11. Оппоненты начинают переговоры с намеренно завышенных требований – это прием:

- А) палочные доводы;
- Б) салями;
- В) завышения требований;
- Г) выжидания.

12. Установите соответствие:

Техники в переговорном процессе

№	Техники переговоров	Характеристика техник переговоров
1	«Маленькие ходы»	А. Одна сторона имеет возможность воздействовать на решение другой
2	«Силовое плечо»	Б. Отслеживание степени воздействия на своего оппонента
3	«Внутренний наблюдатель»	В. Основной фразой опытных переговорщиков является «если», вместо «нет».
4	«Если» вместо «нет»	Г. Влияние на оппонента возможно только при полном наблюдении за ним

5	«Метод пустого шкафа»	Д. Главным принцип «охотника» - относиться к ружью как к оружию, даже если оно заряжено
6	«Ружьё всегда заряжено»	Е. Мысленно перед оппонентом открывается шкаф, показывая ему, что запрашиваемой суммы у Вас нет

Каждой цифре от 1-6 соответствует своя буква:

А...

Б...

В...

Г...

Д...

Е...

13. Техника «Игра в одни ворота» гласит, что:

А) приберегаете аргументы, выдавая их постепенно;

Б) сохраняете нейтралитет;

В) вы уступаете оппоненту сразу;

Г) вы не можете идти не на какие уступки.

14. Техника «Принципиала» гласит:

А) добиваетесь результата с минимальными потерями;

Б) толерантность в поведении оппонента;

В) идете на взаимные уступки;

Г) никогда никаких уступок.

15. Принципиальные переговоры – это...

### 16. Кейс-задача

Рассмотрите ситуацию. Проанализируйте переговоры. Можно ли считать их конструктивными и почему? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

Фирма продает услуги, в частности, время для радиорекламы ни УКВ диапазоне. Ее радиостанция «К-ВИ». Строительная компания «Кварсис» является крупнейшей фирмой с радиорекламой. Она покупает все свое время у конкурирующей радиостанции «К-ДВА». Состоялась встреча менеджера (М) фирмы с радиостанции К-ВИ» с руководителем (Р) отдела рекламы компании «Кварсис». Вот их диалог.

М.: Вы удовлетворены услугами «К-ДВА»?

- Р.: Да. Они прекрасно для нас работают.

-М.: А сколько времени Вы уже пользуетесь услугами «К-ДВА»?

- Р.: Около трех лет.

- М.: А до «К-ДВА» Вы рекламировали свой товар на радио?

- Р.: Да, конечно, только на другой радиостанции.

- М.: А могу я узнать, какое время Вы возглавляете отдел рекламы Вашей фирмы?

- Р.: Я здесь уже три года.

- М.: Тогда я могу с уверенностью предположить, что Вам пришлось здорово поработать, переходя от одной рекламирующей радиостанции к другой.

-Р.: Верно.

- М.: И Вы совершали такой переход на основе глубокого анализа и исследований. Не так ли?

- Р.: Да. На основе очень широких исследований. Мы тщательно провели рыночный анализ многих радиостанций. И наши исследования убедили нас, что наши затраты на УКВ-рекламу будут полнее реализованы на «К-ДВА», чем на всех других станциях.

- М.: Три года назад, когда проводили эти исследования, Вы стремились к расширению сбыта?

-Р.: Разумеется.

- М.: И результаты были близки к ожидаемым?

- Р.: Да. Мы были вполне удовлетворены.

- М.: Скажите, а поскольку Вы получили большую отдачу от планирования, а затем и от осуществления перехода с одной радиостанции на другую три года назад, может ли случиться, что теперь Вы лишите себя возможности повторить весь этот процесс? Ваши исследования в прошлом привели к повышению прибыли и получению Вашей фирмой большего престижа. При этом повысился и лично Ваш престиж? Верно?

- Р.: Конечно.

- М.: Вы сделали это один раз. Поэтому не исключена возможность, что Вы сделаете это и во второй раз. Вы согласны?

- Р.: Да, с этим я соглашусь. Такая возможность существует.

- М.: Прекрасно, Я бы хотел занять несколько минут Вашего времени, чтобы поподробнее остановиться на этой возможности.

- Р.: Пожалуйста. Я слушаю Вас.

- М.: Я воспользовался этой возможностью и провел презентацию радиостанции «К-ВИ». Их последние рекламные заставки выглядели прекрасно, и ей хочется плодотворно работать и дальше. Поэтому у Вас может появиться дополнительная возможность для успешных перемен на этой радиостанции. Давайте договоримся еще об одной встрече для более детального обсуждения нашего сотрудничества.

**16. Кейс-задача.** Проанализируйте и зафиксируйте в форме таблицы основные правила переговоров, которые любую переговорную технику делают успешной. Приведите примеры.

## **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Проблемные ситуации на переговорах: классификация; стратегии их разрешения.**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Теория диалога и практика переговоров.
2. Модели слушания оппонента. Позиция слушающего. Позиция говорящего.
3. Сохранение конструктивной атмосферы.
4. Работа с возражениями партнера.
5. Особенности конструктивного диалога.
6. Искусство полемики. Искусство беседы. Дискуссия. Спор. Речевые формулы спора.

### **Задания в тестовой форме.**

1. Возвращение к главным целям может направить переговоры:
  - А) по ложному пути;
  - Б) в нужное русло;
  - В) к разбору конфликтной ситуации;
  - Г) в плоскость выяснения отношений.
2. Одним из приемов решения проблемных ситуаций на переговорах является:
  - А) акцентирование внимания на результате;
  - Б) уход от конфликта;
  - В) акцентирование внимания на самом процессе взаимодействия;
  - Г) отвлечение внимания участников на малозначимые вопросы.
3. Концентрация на основных вопросах заключения сделки направляет переговоры:
  - А) с ориентиром на обходные пути;
  - Б) в правильное русло, особенно если камнем преткновения стало что-то менее значительное;
  - В) на преодоление конфликтных ситуаций;
  - Г) отвлечение внимания участников на детали.

Очень часто именно тривиальные вещи заставляют людей занимать жесткую позицию. Но вопросы, которые вызывают несогласие на одном уровне, могут быть разрешены путем достижения целей каждой из сторон на другом уровне.
4. С какими «грязными» приемами можно столкнуться на переговорах:
  - А) утаивание правды;
  - Б) использование тактики прессинга;
  - В) использование психологических трюков;
  - Г) все варианты.



5. \_\_\_\_\_ – невозможность для обеих сторон договориться по какому-то конкретному вопросу, что свидетельствует о том, что окончательное соглашение не будет достигнуто.
6. Переговорный «\_\_\_\_\_» — тактика на переговорах, которая предполагает использование оружия собеседника против него самого.
7. Назовите формы, в которых могут протекать позиционные переговоры:
- А) мягкие – жесткие;  
 Б) теплые – холодные;  
 В) прямые – непрямые;  
 Г) светлые- темные.
8. \_\_\_\_\_ – столкновение мнений, разногласия по какому-либо вопросу, борьба, при которой каждая из сторон отстаивает свою точку зрения; реализуется в форме диспута, полемики, дискуссии.
9. Как можно укрепить собственные позиции в ходе подготовки к переговорам:
- А) привлекая влиятельных союзников или международных посредников для политической или финансовой помощи;  
 Б) привлекая для подготовки к переговорам большую команду высоко подготовленных специалистов;  
 В) привлекая к подготовке к переговорам специалистов из команды партнеров по переговорам;  
 Г) сделать благоприятный информационный вброс.
10. Позицию, важную для реализации переговорном процесса называют:
- А) статус предполагаемых участников переговоров;  
 Б) уровень материальных затрат на подготовку;  
 В) численность команды, занимающейся подготовкой;  
 Г) все варианты.
11. В каких случаях применяется стратегия баланса между жестким и мягким методами ведения деловых переговоров?
- А) в условиях жестокой конкурентной борьбы во всех сферах предпринимательства и бизнеса;  
 Б) в условиях развитого, цивилизованного рынка;  
 В) в условиях неразвитого рынка, «базара»;  
 Г) в условиях конфликта сторон.
12. Установите соответствие:  
 Приемы решения проблемных ситуаций на переговорах:

№	Этапы подготовки переговоров	Характеристика этапов подготовки переговоров
1	Акцентируйте внимание на результате.	А. Возвращение к главным целям может направить переговоры в нужное русло. Например: «Возможно, нам необходимо вспомнить, для чего мы здесь находимся?» Это заставит всех сфокусировать внимание на главной задаче переговоров и снимет

		«блокаду».
2	Пересмотрите достижения.	Б. Если на определенной стадии подвести итог по выясненным позициям, стороны увидят, что они потеряют, если не предпримут попытки двигаться дальше. Например: «Мы достигли значительных успехов в том, что пришли к соглашению по вопросам...» В этом случае участники переговоров оценят уже достигнутое и почувствуют, что устранить возникшие трудности не так уж невозможно, следует только постараться.
3	Сконцентрируйтесь на фундаментальных вопросах.	В. Концентрация на основных вопросах заключения сделки направляет переговоры в правильное русло, особенно если камнем преткновения стало что-то менее значительное. Очень часто именно тривиальные вещи заставляют людей занимать жесткую позицию. Но вопросы, которые вызывают несогласие на одном уровне, могут быть разрешены путем достижения целей каждой из сторон на другом уровне. Тактики реагирования в переговорном процессе
4	Партнер вас непрерывно перебивает	Г. Дайте понять, что такие условия для вас не подлежат обсуждению
5	На аргумент противоположной стороны вам ничего не приходит в голову дельного	Д. Ожидайте до тех пор, пока партнер что-либо скажет
6	Вам в навязчивой манере задают вопросы	Е. Требуйте точного указания источника; попросите, чтобы вам дали в руки оригинал
7	Приводят в поддержку своих аргументов цифры, данные, факты, результаты исследований, которые вам неизвестны	Ж. Оценивайте лишь то, что партнер хочет сказать по существу
8	Пункты договора и условия сделки, выдвигаемые противоположной	З. Попросите поточнее раскрыть существо предложений

	стороной, представляются несущественными	
9	Партнер обращается с вами снисходительно	И. Настоятельно попросите партнера четко и доступно объяснить применяемые термины
10	Употребляет термины, которых вы не знаете	К. Покажите, что вы не обращаете внимания на то, как себя ведет партнер

Каждой цифре от 1-5 соответствует своя буква:

А...

Б...

В...

Г...

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

А) переговоры с целью достижения соглашений;

Б) переговоры с целью нормализации отношений;

В) переговоры с целью достижений новых отношений;

Г) переговоры с целью получения косвенных результатов.

14. Использование тактики прессинга - ... .

15. Использование психологических трюков – это:

А) попытка скрыть информацию или какую-либо ее часть, чтобы заставить партнера поверить в то, что он совершает выгодную сделку, хотя на самом деле это не так. Если проверить факты заранее или уточнить во время переговоров, то обязательно обнаружатся определенные несоответствия;

Б) выдвижение дополнительных условий или требований, когда соглашение уже почти достигнуто, чтобы другая сторона с большей вероятностью пошла на уступки. Если вы повторите свои требования спокойным тоном, собеседник поймет, что его усилия напрасны, и будет вынужден прекратить давление;

В) разыгрывание роли «хороший – плохой» (чередование лояльного и несносного поведения), чтобы заставить вас почувствовать стресс или опасения, которые вызовут желание завершить переговоры;

Г) шантаж с помощью вымышленного уполномоченного лица, которому приписывается принятие решений, характеризуемого как «черствый партнер, совершенно неразумный, который, вероятнее всего, ни за что не согласится».

16. **Кейс-задача.** Рассмотрите ситуацию

- Добрый день, меня зовут ..., я представитель компании ..., мы занимаемся продажей канцелярских изделий . Есть ли у вас время для разговора?

– Да, слушаю вас.

– Скажите, вы пользуетесь бланками для печати налоговых документов?

– Да, пользуемся.

– То есть, для вас актуальна покупка таких документов?

Проанализируйте переговоры. Можно ли считать их конструктивными и почему? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

**17. Кейс-задача.** Рассмотрите ситуацию. Одна фирма у другой хочет закупить минеральные удобрения в достаточно крупных масштабах, пытается снизить цену за счет оптовой покупки. Фирма-поставщик не хочет продавать продукцию в таком крупном объеме, так как ей выгодно осуществить продажу более мелкими партиями. Каким образом поставщику и покупателю прийти к соглашению и возможно ли это в данной ситуации? Какими приемами стоит воспользоваться?.

### **Задания для самопроверки**

Раздел (тема) дисциплины: **Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса. Классификация манипуляций при переговорах. Способы противодействия манипуляциям.**

#### **Вопросы для самопроверки**

1. Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса.
2. Классификация манипуляций при переговорах.
3. Способы противодействия манипуляциям.
4. Тактика завершения переговорного процесса.
5. Методы завершения переговоров.
6. Заключительные документы переговоров.
7. Подготовка документов.
8. Критерии оценки результатов переговоров.
9. Принятие объективной нормы их оценки.
10. Субъективность в оценках результатов.
- 11.«Форс-мажор» и ответственность сторон.
12. Подведение итогов.

#### **Задания в тестовой форме**

1. \_\_\_\_\_ - это вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями
2. Избегание источников воздействия, как показатель эффективного противодействия манипуляциям:
  - А) данный способ является наиболее надежным, потому, что он на человека не окажет никакого воздействия;
  - Б.) заставляет возможного манипулятора «раскрыться», более подробно объясняя что он, собственно хочет, ибо успешность манипуляций базируется на такой особенности психики, как домысливание (когда в слова человека вкладывается иной раз совсем другой смысл);

В) способность ставить все под сомнения, доходить до понимания всего самолично, принимать на веру только после подтверждения своим опытом, т.е. развитая критичность мышления;

Г) все варианты.

3. К механизмам манипулятивного воздействия относятся:

А) механизмы присоединения и внедрения, которые использует манипулятор;

Б) потребности, склонности, мотивации адресата манипуляции;

В) психические автоматизмы и комплексы адресата манипуляции;

Г) психотехнические приемы манипулятивного воздействия.

4. К наиболее применяемым в технологиях делового общения техникам активной антиманипулятивной защиты можно отнести:

А) временное прерывание адресатом делового контакта с манипулятором;

Б) использование партнером-адресатом психотехнических приемов встречной манипуляции;

В) преобразование партнером-адресатом коммуникативных сигналов манипулятора с учетом собственных интересов;

А) целенаправленную тотальную психологическую атаку на манипулятора.

5. К основным манипулятивным техникам психического воздействия в деловом общении относятся техники:

А) «ложного вовлечения»;

Б) запутывания;

В) расположения;

Г) скрытого принуждения.

6. К особым техникам пассивной защиты, ориентированным на отражение манипулятивного воздействия, относятся:

А) выстраивание партнером-адресатом смысловых и семантических барьеров с манипулятором;

Б) дистанцирование партнера-адресата от партнера-манипулятора;

В) расположение партнера-адресата к намерениям и установкам манипулятора;

Г) сокрытие партнером-адресатом своих ситуативно переживаемых эмоций и чувств.

7. К какому стилю ведения переговоров можно отнести фразу «ты – мне, я – тебе»?

А) партнерский;

Б) стиль сотрудничества;

В) торговый;

Г) взаимный.

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

А) стиль сотрудничества;

Б) стиль сотрудничества;

В) стиль компромисса;

Г) выбор стиля зависит от сложившейся ситуации.

9. \_\_\_\_\_ – это то, что именно защищает, преследует и отстаивает участник переговорного процесса.

10. Стиль сотрудничества – это... .

11. Стиль компромисса – это \_\_\_\_\_ осторожных, рационально \_\_\_\_\_ людей, ориентированных на \_\_\_\_\_ стабильных социальных отношений в \_\_\_\_\_ общей цели и задачам.

А) мыслящих;

Б) сохранение;

В) ущерб;

Г) поведение.

12. Установите соответствие

№	Манипулятивные приемы	Характеристика манипулятивных приемов
1	Простые	А. ссылка на авторитет; Б. выдергивание отдельных фраз из контекста, искажающее смысл; В. уход от темы разговора, острых проблем; Г. намеки; Д. лесть.
2	Сложные	Е. шутки-высмеивания; Ж. предсказание ужасных последствий. З. имитация решения проблемы; альтернативные формулировки вопросов, требующих ответа «да» или «нет»;

Каждой цифре от 1-5 соответствует своя буква:

А...

Б...

В...

Г...

Д...

Е...

Ж...

З...

13.«Стиль совы» - это:

А) стиль компромисса;

Б) стиль сотрудничества;

В) стиль содружества;

Г) стиль разрешения конфликта.

14. Техника «ложного вовлечения» - это...

15. Манипуляция – это:

А) психологическое воздействие, нацеленное на изменение направления активности другого человека, выполненное искусно и остается незамеченным;

Б) процесс и результат изменения индивидуумом поведения другого человека;

В) условное разделение психики на составные элементы;

Г) демонстративное поведение.

**16. Деловая игра.** Преподаватель делит студентов на две команды по 5-6 человек и обращается к ним с просьбой выполнить задание. Учитель ученику. 7-го класса общеобразовательной школы Николаю К. за выполнение самостоятельной работы по алгебре поставил тройку. Николай возмутился и сказал: «Я вообще то болел...» На что учитель ему ответил: «Тебя не было всего два дня, новую тему за это время мы не разбирали, поэтому оценка заслужена.

Как Вы считаете права ли учительница в данной ситуации? Как выйти из конфликта? Какие методы и приемы могут быть Вами применены? Защитите свой проект.

### **17. Кейс-задача**

Рассмотрите ситуацию.. Учитель беседует с учеником о том, какую оценку поставить ему за контрольную работу. Анна Константиновна (в ответ на притязания ученика): Я думаю, что больше тройки за твою работу поставить нельзя.

Глеб: Можно поставить и четверку.

А.К.: Почему ты так обеспокоен тройкой?

Г: Да, я вчера сказал отцу, что постараюсь получить хорошую оценку по истории, чтобы он отпустил меня к Андрею на день рождения.

А.К.: Я понимаю, что для тебя это важно, но я думаю, что это не причина для повышения оценки за конкретную работу. Я думаю, что если твой отец получит от меня записку о том, что ты сегодня работал очень хорошо, то он поймет, что по истории у тебя дела обстоят хорошо, а эта тройка - увы, результат твоей досадной оплошности. В конце-концов ведь ему важно, как хорошо ты будешь знать историю, а не то какую отметку ты получил именно сегодня.

Г: Да, пожалуй, это будет хорошо, напишите записку.

Какие технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира Вы можете определить? Какие рекомендации как конфликтолог Вы можете предложить, соблюдая профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога в данной ситуации?

**18. Кейс-задача.** Вам необходимо составить схему -модель по теме: Стратегии манипулятивного воздействия в ходе переговорного процесса. Классификация манипуляций при переговорах. Способы противодействия манипуляциям.

