

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Никитина Елена Александровна
Должность: Заведующий кафедрой
Дата подписания: 09.09.2024 11:39:10
Уникальный программный ключ:
b82bb1b02541bfa5ccfb5e275a3d186687f0792d

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
коммуникологии и психологии



Е.А. Никитина
«29» марта 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Основы подготовки и проведения переговорного процесса
(наименование дисциплины)

37.03.02 Конфликтология
(код и наименование ОПОП ВО)

Курск-2024

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Тема 1. Переговоры. Общие понятия и характеристика переговорного процесса.

Ситуационная задача №1

Подчиненный вам работник – талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно.

В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако, ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как вести себя?

Тема 2. Деловая риторика в переговорном процессе

Ситуационная задача №2

Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов.

Наблюдая за партнером, заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же, он начал, как всегда, шутить и балагурить: рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая произошла сегодня у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

Тема 3. Подготовка к переговорам и организационно-технические аспекты переговорного процесса

Ситуационная задача №3

Руководитель лаборатории - немолодая женщина (51 год), имеющая большой практический опыт работы, она основала эту лабораторию и более 20 лет возглавляет ее. Считается одним из лучших мировых экспертов в данной области. Один из ведущих специалистов лаборатории - молодой мужчина (30 лет), имеющий специальное образование, довольно большой практический опыт работы. Подчиненный крайне заинтересован в возможности дополнительного заработка и считает, что руководство лаборатории не использует все имеющиеся возможности для заключения выгодных договоров и контрактов. С другой стороны, он считает, что руководитель лаборатории предпочитает явно устаревшие методы и сам стремится пользоваться наиболее современными методами и оборудованием. Руководитель лаборатории, с одной стороны, понимает проблемы своего подчиненного, но с другой, считает, что в своей погоне за современностью, он часто «бьет из пушки по

воробьям», использует дорогостоящее оборудование и сложные методы там, где можно обойтись гораздо более простыми и дешевыми. Кроме того, руководитель не хотела бы, чтобы подчиненный использовал основное рабочее время для дополнительных заработков в ущерб основной работе. Поэтому руководитель очень внимательно следит за деятельностью подчиненного и старается не допускать его к самостоятельному ведению договоров. Такая позиция руководителя обижает подчиненного и еще больше осложняет отношения. Направление у лаборатории редкое, поэтому подчиненный не хочет уходить с работы (мало шансов найти другую работу по специальности), руководителю также крайне сложно было бы подыскать ему достойную замену. Кроме того, руководство учреждения, которому подчинена лаборатория, предполагает, что этот специалист заменит руководителя после ее ухода на пенсию. (Этот вариант предложила сама руководитель лаборатории). Но до пенсии еще 4 года.

Вопросы: 1. Возможны ли переговоры между сторонами конфликта? (обоснуйте ответ) 2. Если возможны, то какие интересы сторон необходимо удовлетворять через переговоры? 3. Как будет сформулирована повестка переговоров? 4. Какие предложения может выдвинуть каждая из сторон? 5. Что надо сделать каждой из сторон, чтобы переговоры прошли эффективно и конфликт разрешился?

Тема 4. Этапы переговорного процесса

Ситуационная задача №4

Вы являетесь сотрудником одного из отделов фирмы. Вы давно и плодотворно работаете, наконец, руководство фирмы заметило ваши успехи и оценило их по достоинству. Начальник вашего отдела уходит на заслуженный отдых (на пенсию).

Руководство фирмы решило назначить вас руководителем отдела. Состоялась презентация и руководитель подразделения представил вас коллективу. Коллектив не возражал против вашей кандидатуры.

С сотрудниками отдела вы хорошо знакомы, т.к. они являлись вашими коллегами по работе. С некоторыми из них у вас сложились дружеские отношения. Однако теперь ситуация изменилась – в роли их начальника и у вас имеются свои взгляды на некоторые вопросы, касающиеся работы отдела. Предыдущий начальник отдела на ваш взгляд был слишком мягким руководителем и вас не устраивает дисциплина в отделе. Теперь, находясь в роли руководителя, вы имеете возможность исправить эту ситуацию.

Вы решили не откладывать решение данной проблемы в долгий ящик и сразу же назначить дисциплинарную беседу одному из ваших бывших коллег. Он (она) является грамотным специалистом, знающим свое дело, однако у него есть один недостаток – он частенько опаздывает на работу. Кроме того, у вас за время предыдущей работы сложились хорошие дружеские отношения.

На завтра в 8. 15 утра вы пригласили на прием этого работника. Цель беседы вы не объяснили, однако сотрудник может догадываться о ней.

Ровно в 8. 15 утра ваш подчиненный уже ждет вас в приемной. Однако приключилась нелепая ситуация – вы попали по дороге на работу в дорожную пробку и опоздали на работу.

В 8. 30 утра вы в спешке подходите к дверям своей приемной, надеясь в душе, что ваш подчиненный тоже как обычно опоздал. Однако, войдя в приемную, вы видите, что приглашенный уже давно ожидает вас.

Задание. Начальник должен сориентироваться в данной ситуации и решить, как начать и провести беседу.

Подчиненный должен постараться оправдаться и использовать ситуацию в свою пользу.

Тема 5. Стили ведения переговоров. Модели поведения в переговорах.

Ситуационная задача №5

Существует торгово-закупочная фирма по сбыту продуктов питания, расфасованных в стеклянную тару.

Однажды директору фирмы доложили, что бригада грузчиков поставила вопрос: «Или увеличение заработной платы в 1,5 раза, или вся бригада завтра пишет заявление об увольнении, и уходят в другую компанию, которая недавно въехала в соседнее помещение, и где такую заработную плату платят».

Помогите директору найти этичный выход из этой конфликтной ситуации?

Тема 6. Деловые переговоры: подача позиции, определение стратегии и выбор тактики

Ситуационная задача №6

У владельца частного предприятия работает 200 человек. Дела у фирмы идут хорошо. Для лучшего объединения коллектива, руководитель решает провести праздник за городом. Выезд назначен на пятницу. В программу праздника входит награждение лучших сотрудников, вручение подарков, обед, развлечения.

Часть подчиненных отпросилась у руководителя, мотивируя это разными причинами.

В последствии выяснилось, что они этот день (пятницу) провели на своих дачах. В фирме это вызвало брожения, хотя сам праздник удался. Осенью руководитель хотел бы провести еще одно подобное мероприятие.

Как необходимо провести деловое собрание, чтобы сотрудники не игнорировали подобное мероприятие? Как лучше руководителю внедрить корпоративную культуру в свою фирму?

Тема 7. Технология и методы ведения переговорного процесса

Ситуационная задача №7

Представьте, что вы – начальник отдела кадров в местном универсальном магазине. Вам необходимо подобрать новую продавщицу в

отдел модной молодежной одежды. Какую информацию вам нужно получить от кандидатов на рабочее место?

Тема 8. Роль личностного фактора и имиджевых характеристик в формировании образа переговорщика.

Когнитивная техника ведения переговоров и невербальные средства общения в переговорном процессе.

Ситуационная задача №8

Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний, она расплакалась. Как добиться того, чтобы довести до нее свои соображения?

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

2 балла (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

1.2 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема №1 «Переговоры. Общие понятия и характеристика переговорного процесса».

1. Вопрос в открытой форме

Возникновение понятия «переговоры» исторически увязано с появлением понятия.....

2. Вопрос в закрытой форме

Определите общие признаки переговоров

А. это диалог как минимум двух сторон;

Б. переговоры ведутся только в условиях конфликта;

В. предметом обсуждения на переговорах является значимая для обеих сторон проблема;

Г. участники переговоров абсолютно независимы друг от друга.

3. Вопрос на установление последовательности

Расположите в правильной последовательности этапы переговорного процесса:

1. редактирование текста решения
2. согласование позиций
3. обсуждение позиций и аргументация предлагаемых решений
4. уточнение интересов, позиций, целей участников переговоров
4. Вопрос на установление соответствия

функции речи	ее определение
1. Сигнификативная	Помогает реализовать личность человека
2. Регулятивная	Слово обозначает не только отдельный данный предмет, но и целую группу сходных предметов;
3. Обобщения	Передача знаний, отношений, чувств
4. Коммуникативная	Связана с регуляцией поведения людей и само регуляцией

5. Вопрос в открытой форме

Впервые слово «дипломатия» стали употреблять в:веке.

6. Вопрос в закрытой форме

Основа любых переговоров - это:

А. интересы;

Б. коммуникации;

В. общение;

Г. ситуация.

7. К переговорам обычно приступают, если:

А) стороны заинтересованы в дружественных отношениях;

Б) есть четкое правовое решение проблемы;

В) баланс сил неравный;

Г) отсутствует ясная и четкая регламентация для решения возникших проблем

8. Вопрос на установление последовательности

Расположите в правильной последовательности стадии переговоров:

1. Анализ подготовки, процесса и результатов переговоров

2. Процесс переговоров

3. Подготовка переговоров.

9. Вопрос на установление соответствия

Сопоставьте термины и их определения:

1. Переговорный процесс

2. Интересы сторон

3. Тактика ведения переговоров

4. Конфликт интересов

5. Альтернатива для соглашения

А. Стратегия, используемая для достижения целей в ходе переговоров.

В. Процесс, в ходе которого стороны обсуждают и решают вопросы, чтобы достичь взаимовыгодных соглашений.

С. Основные потребности и желания, которые могут влиять на поведение сторон.

Д. Ситуация, когда желания одной стороны противоречат желаниям другой.

Е. Наилучшее возможное решение, если переговоры не достигнут успеха.

10. Вопрос в открытой форме

Главной функцией переговоров является:.....

11. Вопрос в закрытой форме

Чтобы переговоры могли проходить эффективно, прежде всего нужно определить:

А. инструменты;

Б. решение;

В. цель;

Г) место.

12. Вопрос на установление последовательности

Расставьте номера по порядку выполнения действий:

Подготовка переговоров:

1. Разработка плана переговоров.

2. Установление контакта между сторонами.

3. Сбор и анализ необходимой для переговоров информации.

4. Выбор средств ведения переговоров.

5. Формирование атмосферы взаимного доверия.

13. Вопрос на установление соответствия

1. Термин

a) BATNA

b) Win-Win

c) Зависимые переговоры

d) Переговорные тактики

2. Определение

1) Стратегия, при которой обе стороны стремятся к взаимовыгодному результату.

2) Наилучший альтернативный вариант для стороны, если переговоры не приведут к успеху.

3) Переговорный процесс, на который влияют интересы одной стороны.

4) Методы, используемые для достижения целей в переговорах (например, "умные вопросы", "активное слушание").

14. Вопрос в открытой форме

Наиболее общим основанием классификации переговоров является:.....

15. Вопрос в закрытой форме

Эстетичное оформление рабочего места сотрудников, соблюдение норм и правил поведения, формирующих положительную репутацию фирмы.

А. деловой этикет

Б. профессиональный этикет

В. кодекс чести

Г. имидж

Тема №2 «Деловая риторика в переговорном процессе»

1. Вопрос в открытой форме

_____ - универсальное средство урегулирования конфликтов.

2. Вопрос в закрытой форме

Риторика - это:

А. Совокупность речей известных людей

Б. Наука о речевом убеждении

В. Наука об эффективной речи

Г. Наука о речевом устройстве социума

3. Вопрос на установление последовательности

4. Вопрос на установление соответствия

Установите соответствие между формулами речевого этикета и их стилистической характеристикой.

1. До свидания! Всего доброго	1. Стилистически возвышенное
2. Пока! Чао! Салют! Адью	2. Стилистически сниженное, разговорно-фамильярное
3. Мое почтение! Позвольте откланяться!	3. Стилистически нейтральное

5. Вопрос в открытой форме

Осознанные побуждения сторон к вступлению в переговорный процесс, связанные с удовлетворением их потребностей, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих переговорную активность субъекта, — это его ...

6. Вопрос в закрытой форме

Любые системы передачи информации, кроме словесной, - это:

А. Невербальные средства коммуникации

Б. Вербальные средства коммуникации

В. Язык глухонемых

Г. Формы словесного выражения, не принятые в данном обществе

7. Вопрос на установление последовательности

Начало переговорного процесса

1. формируются позиции сторон;

2. стороны обмениваются суждениями, демонстрируют добрую волю слушать, разделять идеи, открыто предъявлять соображения, желание договориться в мирной обстановке;

3. выясняются взаимные ожидания от переговоров;

4. выстраивается генеральная линия поведения;

5. представляются участники переговоров.

8. Вопрос на установление соответствия

Соответствие типов риторических приемов их примерам:

А. Эмпатия

В. Аргументация

С. Риторические вопросы

Д. Примеры из практики

1. "Как бы вы себя чувствовали на моем месте?"

2. "Наши исследования показывают, что 70% клиентов предпочитают этот продукт."

3. "В нашем опыте был случай, когда..."

4. "Важно понять, что ваша точка зрения также имеет значение."

9. Вопрос в открытой форме

Ход развития, изменения ситуации переговорного процесса под влиянием воздействующих на него факторов и условий, относится к понятию _____ переговоров.

10. Вопрос в закрытой форме

Риторика как наука оформилась:

А. В Византии

Б. В Древней Греции

В. В Древней Руси

Г. В Древнем Китае

11. Вопрос на установление последовательности

Выявление спорных вопросов и формулировка повестки дня:

- на этом этапе:

1. стороны стремятся к выработке соглашения по спорным вопросам;

2. выявляются спорные вопросы, которые будут обсуждаться;

3. формулируются спорные вопросы;

4. выявляется область переговоров, имеющая отношение к интересам сторон;

5. используются приемы активного слушания спорных вопросов с получением дополнительной информации;

6. обсуждение начинается с таких спорных вопросов, разногласия по которым менее серьезны, а вероятность соглашения высокая.

12. Вопрос на установление соответствия

Соответствие этапов переговорного процесса их целям:

А. Подготовка

В. Обсуждение

С. Заключение

Д. Принятие решений

1. "Определить цели и стратегию ведения переговоров."

2. "Выяснить интересы сторон и обсудить возможные варианты."

3. "Достичь соглашения и оформить его."

4. "Сформулировать итоговые решения и обязательства."

13. Вопрос в открытой форме

Объективно существующее или воображаемое противоречие, служащее основой и необходимым условием переговорного процесса, относится к понятию переговоров.

14. Вопрос в закрытой форме

Дефекты речи, использование слов-паразитов, многозначность слов, различие в логике партнеров относятся к типу коммуникационного барьера:

А. отношений;

Б. установок;

В. понимания;

Г. социально-культурных различий.

15. Вопрос на установление последовательности

Процесс переговоров:

1. Разработка вариантов предложений для договоренности.
2. Раскрытие глубинных интересов сторон.
3. Выявление спорных вопросов и формулировка повестки дня.
4. Начало переговорного процесса.

Тема № 3 «Подготовка к переговорам и организационно-технические аспекты переговорного процесса»

1. Вопрос в открытой форме

Провозглашаемая проблема, по поводу которой переговоры организуются и проводятся, относится к понятию переговоров.

2. Вопрос в закрытой форме

Из перечисленного к числу проблем, решаемых в ходе «собственно подготовки к предстоящей встрече», относятся:

А. выработка инструкций участникам переговоров

Б. определение переговорной позиции, концепции и возможных вариантов решения проблемы

В. проведение анализа проблемы

Г. формирование делегации

Д. формулирование предложений и подготовка основной аргументации

3. Вопрос на установление последовательности

Расположите этапы деловых дискуссий в правильной последовательности:

- постановка проблемы;

- установление согласия выбору наиболее приемлемого или оптимального решения;

- выдвижение альтернативных вариантов;

- обсуждение оценки альтернатив;

- вступление в контакт;

- конфронтация участников;

- уточнение предмета общения;

4. Вопрос на установление соответствия

Термин	Определение
1. Деловой этикет	- совокупность всех этикетных речевых средств и правила их использования в тех или иных ситуациях
2. Светский этикет	- искусство красноречия
3. Деловая этика	- фразеологизированные предложения, являющиеся готовыми языковыми средствами
4. Речевая этика	- знания приличий, умение держать себя в обществе
5. Этикетная формула	- совокупность норм поведения предпринимателя
6. Риторика	- установленный порядок поведения в сфере бизнеса и деловых контактов

5. Вопрос в открытой форме

Разновидность форм ведения переговоров, способ аргументации в них, предусматривающий всестороннее обсуждение предмета разногласий на

основе установления меры истинности и ложности каждого тезиса, выдвинутого участниками, — это:.....

6. Вопрос в закрытой форме

Из перечисленного к числу проблем, решаемых в ходе «переговоров о переговорах», относятся:

- А. выбор места и времени встречи
- Б. определение повестки дня и названия переговоров
- В. определение уровня проведения переговоров

7. Вопрос на установление последовательности

Достижение согласия:

- 1. Достижение формального согласия.
- 2. Окончательное обсуждение вариантов решений.
- 3. Выявление вариантов для соглашения.
- 8. Вопрос на установление соответствия

Соотнесите основные типы подготовки к переговорам и их содержание:

а) первый этап	-психологическая подготовка, обретение уверенности, выбор личной линии поведения.
б) второй этап	-решение организационных вопросов (где, когда, как, с каким составом делегации проводить переговоры);
в) третий этап	-анализ позиции противоположной стороны, составление психологического портрета партнеров, их компетенций и возможностей в принятии решений;
г) четвертый этап	-выбор стратегии, тактики, концепции переговоров;
д) пятый этап	- постановка задач, сбор информации, расстановка приоритетов, обоснование идеального, минимального и реалистичного проекта договора;

9. Вопрос в открытой форме

Способ убеждения оппонента (в том числе в ходе переговоров посредством значимых логических доводов — это:

10. Вопрос в закрытой форме

Из перечисленного к психологическим механизмам переговорного процесса относятся:

- А. обеспечение баланса власти и взаимного контроля сторон
- Б. согласование целей и интересов
- В. стремление к взаимному доверию сторон

11. Вопрос на установление последовательности

Разработка вариантов предложений для договоренности

На этом этапе:

-варианты решений выбираются как из предложений, представляемых сторонами индивидуально, так и из тех, которые были разработаны в процессе общей дискуссии.

-участники стремятся выбрать приемлемый вариант из имеющихся предположений для соглашения, либо сформулировать новые варианты;

- делается обзор потребностей всех сторон, в котором связываются воедино все спорные вопросы;
- формулируются принципы для соглашения;
- разрабатываются критерии или предлагаются действующие нормы, которыми можно будет руководствоваться при обсуждении соглашения;
- последовательно решаются спорные вопросы: вначале наиболее сложные дробят на более мелкие, на которые легче дать приемлемый для сторон ответ;

12. Вопрос на установление соответствия

Соотнесите элементы подготовки к переговорам с их описаниями.

Элементы:

1. Определение целей
2. Исследование контрагента
3. Разработка стратегии
4. Подготовка материалов

Описание:

- A. Анализ информации о компании или лице, с которым будут проводиться переговоры.
- B. Формулирование конкретных результатов, которых вы хотите достичь.
- C. Планирование подхода и методов ведения переговоров.
- D. Сбор документов, презентаций и других ресурсов для поддержки своей позиции.

13. Вопрос в открытой форме

Искусство применения отдельных приемов в каждом конкретном случае ведения деловых бесед (переговоров) называется _____
аргументирования

14. Вопрос в закрытой форме

Из перечисленного к классификации переговоров в зависимости от условий проведения и характера взаимоотношений сторон относятся переговоры в условиях:

- A. «игры»
- B. конфликта сторон
- B. сотрудничества сторон

15. Вопрос на установление последовательности

Установите последовательность.

Процесс ведения переговоров включает в себя пять основных фаз:

- A. передача информации
- B. аргументирование
- B. нейтрализация замечаний собеседника
- Г. принятие решения и завершение переговоров
- Д. начало беседы

Тема №4 «Этапы переговорного процесса»

1. Вопрос в открытой форме

Способ предупреждения и разрешения конфликта, который заключается в использовании ненасильственных средств и приемов для совместного решения проблемы, относится к понятию:.....

2. Вопрос в закрытой форме

Из перечисленного к базовым функциям переговоров относятся:

А. Информационно-коммуникативная

Б. Пропагандистская

В. Регуляционная

Г. Решения собственных задач

Д. Совместное решение проблемы

3. Вопрос на установление последовательности

Окончательное обсуждение вариантов решений

На этом этапе:

-происходит процесс формулирования окончательного решения;

-выбирается один из имеющихся вариантов; посредством уступок сторонами и происходит движение сторон навстречу друг другу;

-формируется более совершенный вариант на основе выбранного;

-стороны работают над процедурой достижения основного соглашения.

4. Вопрос на установление соответствия

Соотнесите этапы подготовки к переговорам с их описаниями.

1. Определение целей переговорами

2. Анализ интересов соперника

3. Подготовка материалов

4. Выработка стратегии ведения переговоров

А) Подбор документов, фактов и аргументов, которые могут понадобиться в ходе переговоров

Б) Формулирование четких и измеримых целей, которые необходимо достичь

В) Изучение позиций и интересов другой стороны для нахождения компромисса

Г) Разработка плана действий и способов воздействия на собеседника

5. Вопрос в открытой форме

Автором книги «Как проводить деловые беседы», посвященной технике аргументирования, является:

6. Вопрос в закрытой форме

Функция деловых переговоров, заключающаяся в необходимости выиграть время:

А. информационная;

Б. контрольная;

В. отвлекающая;

Г. рекламная.

7. Вопрос на установление последовательности

Установите последовательность.

Процесс ведения переговоров включает в себя пять основных фаз:

А. передача информации

- Б. аргументирование
- В. нейтрализация замечаний собеседника
- Г. принятие решения и завершение переговоров
- Д. начало беседы

8. Вопрос на установление соответствия

Соответствие этапов переговорного процесса их описаниям:

1. Подготовка
2. Установление контакта
3. Выявление интересов
4. Предложение решений
5. Заключение соглашения

Описания:

А. Обсуждение и согласование условий сделки, формирование окончательного соглашения.

Б. Сбор информации о партнёре, определение целей и стратегий.

В. Построение доверительных отношений, создание атмосферы для переговоров.

Г. Анализ позиций сторон, выявление потребностей и истинных интересов.

Д. Формулирование предложений, которые удовлетворяют интересы обеих сторон.

9. Вопрос в открытой форме

Конкретные периоды в развитии переговорного процесса, качественно отличающиеся друг от друга, — это _____ переговоров

10. Вопрос в закрытой форме

Основная цель использования презентации:

- А. вызвать интерес;
- Б. показать себя;
- В. воздействовать на аудиторию.

11. Вопрос на установление последовательности

Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической последовательности их выхода

А. Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон «Переговоры без поражения»

Б. Гэвин Кеннеди «Договориться можно обо всем!»

В. Керри Паттерсон, Джозеф Гренни «Ключевые переговоры»

12. Вопрос на установление соответствия

Сопоставьте участников переговоров с их характеристиками:

1. Переговорщик
2. Модератор
3. Президент компании
4. Юрист
5. Эксперт

а) Человек, который управляет процессом обсуждения и помогает сторонам достичь соглашения.

б) Лицо, представляющее интересы компании в переговорах и принимающее ключевые решения.

- с) Специалист, обладающий глубокой экспертизой по конкретному вопросу или теме обсуждения.
- д) Представитель, который защищает законные интересы одной из сторон и советует по юридическим вопросам.
- е) Лицо, которое ведет переговоры от имени одной из сторон и представляет ее интересы.

13. Вопрос в открытой форме

Закон _____ требует в любом рассуждении определенности мысли

14. Вопрос в закрытой форме

Теория речи, искусство речи и ораторское мастерство — области знаний, которые охватывает понятие:

А. «интроверсия»

Б. «риторика»

В. «лингвистика»

15. Вопрос на установление последовательности

Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической последовательности их выхода

А. Роберт Чалдини «Психология влияния»

Б. Джим Кемп «Сначала скажи «нет»

В. Уильям Юри «Как преодолеть «нет»

Тема №5 «Стили ведения переговоров. Модели поведения в переговорах»

1. Вопрос в открытой форме

Современные американские ученые, специалисты в области теории и практики переговоров, авторы бестселлера «Путь к согласию. Или переговоры без поражения» — это:.....И.....

2. Вопрос в закрытой форме

Первым представляет участников переговоров...

А. старший по должности

Б. руководитель приглашенной стороны

В. руководитель принимающей стороны

Г. младший по должности

3. Вопрос на установление последовательности

Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической последовательности их выхода

А. Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон «Переговоры без поражения»

Б. Гэвин Кеннеди «Договориться можно обо всем!»

В. Роберт Чалдини «Психология влияния»

Г. Джим Кемп «Сначала скажи «нет»

Д. Уильям Юри «Как преодолеть «нет»

4. Вопрос на установление соответствия

Установите соответствие

Термин	Определение
1. Взаимная коммуникация	- специфическая форма контактов между людьми, имеющими полномочия от своих

	организаций, в ходе которых происходит обмен мнениями и целенаправленное обсуждение конкретной проблемы с целью поиска взаимовыгодного варианта решения
2. Деловая беседа	- постоянный обмен ролями между адресатом и адресантом в процессе коммуникации
3. Дискуссия	- процесс, в котором вырабатываются позиции сторон
4. Взаимоприемлемые переговоры	- обсуждение какого-либо спорного вопроса или исследование проблемы, в котором каждая сторона оппонирует мнение собеседника, аргументирует свою позицию и претендует на достижение цели

5. Вопрос в открытой форме

Совокупность последовательных действий, предпринимаемых сторонами в ходе переговоров, и принципов их реализации, относится к понятию переговоров.

6. Вопрос в закрытой форме

К тактикам ведения переговоров относятся...

- А. привлечение посредника
- Б. поддержка третьей стороны
- В. определение предельного срока
- Г. все ответы верны

7. Вопрос в открытой форме

_____ – столкновение мнений, разногласия по какому-либо вопросу, борьба, при которой каждая из сторон отстаивает свою точку зрения; реализуется в форме диспута, полемики, дискуссии

8. Вопрос на установление соответствия

Соотнесите модели поведения в переговорах с их описаниями.

Модели:

- 1. Конкурирующая модель
- 2. Сотрудничающая модель
- 3. Компромиссная модель
- 4. Избегающая модель
- 5. Уступающая модель

Описания:

- А. Стремление к нахождению решения, выгодного для обеих сторон, при этом акцент на долгосрочные отношения.
- В. Готовность жертвовать своими интересами ради удовлетворения запросов другой стороны.
- С. Позиция, при которой одна сторона стремится одержать победу, что может привести к конфликту.
- Д. Стил, при котором стороны стараются найти среднее решение, что может привести к не полностью удовлетворительным результатам для обеих сторон.

Е. Позиция, при которой одна или обе стороны избегают конфронтации и не ведут активные переговоры.

9. Вопрос в открытой форме

Аббревиатура, означающая в переводе с английского языка «лучшая альтернатива переговорному решению», — это:.....

10. Вопрос в закрытой форме

Участники переговоров от принимающей стороны должны занять место в комнате переговоров...

А. после прихода другой стороны

Б. до прихода другой стороны

В. совместно с другой стороной

Г. по договоренности сторон

11. Вопрос в открытой форме

. _____ – невозможность для обеих сторон договориться по какому-то конкретному вопросу, что свидетельствует о том, что окончательное соглашение не будет достигнуто.

12. Вопрос на установление соответствия

Соотнесите модели поведения в переговорах с их описаниями.

Модели:

1. Конкурирующая модель

2. Сотрудничающая модель

3. Компромиссная модель

4. Избегающая модель

5. Уступающая модель

Описания:

А. Стремление к нахождению решения, выгодного для обеих сторон, при этом акцент на долгосрочные отношения.

В. Готовность жертвовать своими интересами ради удовлетворения запросов другой стороны.

С. Позиция, при которой одна сторона стремится одержать победу, что может привести к конфликту.

Д. Стил, при котором стороны стараются найти среднее решение, что может привести к не полностью удовлетворительным результатам для обеих сторон.

Е. Позиция, при которой одна или обе стороны избегают конфронтации и не ведут активные переговоры.

13. Вопрос в открытой форме

Организация совместной деятельности, поиск средств повышения эффективности сотрудничества – этоуровень общения.

14. Вопрос в закрытой форме

Традиционно на переговорах гости занимают места...

А. лицом к окну

Б. справа от хозяев

В. спиной к двери

Г. слева от хозяев

Д. по своему усмотрению

15. Вопрос в закрытой форме

Укажите, 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

Тема № 6 «Деловые переговоры: подача позиции, определение стратегии и выбор тактики»

1. Вопрос в открытой форме

Искусство применения отдельных приемов в каждом конкретном случае ведения деловых бесед (переговоров) называется _____ аргументирования.

2. Вопрос в закрытой форме

Для людей занятых совместной работой, выработкой общих решений характерно расположение за столом...

А. диагональное

Б. угловое

В. по одну сторону стола

Г. друг против друга

3. Вопрос на установление последовательности

4. Вопрос на установление соответствия

5. Вопрос в открытой форме

Как правило, выделяются две основные стратегии ведения переговоров — это:.....И.....

6. Вопрос в закрытой форме

В процессе переговоров трудные вопросы обсуждаются...

А. в самом конце

Б. вначале

В. в середине

Г. по усмотрению сторон

7. Расположите в правильной последовательности стадии переговоров:

1. Анализ подготовки, процесса и результатов переговоров

2. Процесс переговоров

3. Подготовка переговоров.

8. Вопрос на установление соответствия

Сопоставьте термины и их определения:

1. Переговорный процесс

2. Интересы сторон

3. Тактика ведения переговоров

4. Конфликт интересов

5. Альтернатива для соглашения

А. Стратегия, используемая для достижения целей в ходе переговоров.

В. Процесс, в ходе которого стороны обсуждают и решают вопросы, чтобы достичь взаимовыгодных соглашений.

С. Основные потребности и желания, которые могут влиять на поведение сторон.

Д. Ситуация, когда желания одной стороны противоречат желаниям другой.

Е. Наилучшее возможное решение, если переговоры не достигнут успеха.

9. Вопрос в открытой форме

Термин «технология» произведен от греч. «techné», что означает:.....

10. Вопрос в закрытой форме

Стратегия ведения переговоров, предполагающая партнерский тип поведения

А. позиционный торг

Б. жесткого доминирования

В. мягкой уступчивости

Г. переговоры на основе интересов

11. Вопрос на установление последовательности

Расставьте номера по порядку выполнения действий:

Подготовка переговоров:

1. Разработка плана переговоров.

2. Установление контакта между сторонами.

3. Сбор и анализ необходимой для переговоров информации.

4. Выбор средств ведения переговоров.

5. Формирование атмосферы взаимного доверия.

12. Вопрос на установление соответствия

1. Термин

a) BATNA

b) Win-Win

c) Зависимые переговоры

d) Переговорные тактики

2. Определение

1) Стратегия, при которой обе стороны стремятся к взаимовыгодному результату.

2) Наилучший альтернативный вариант для стороны, если переговоры не приведут к успеху.

3) Переговорный процесс, на который влияют интересы одной стороны.

4) Методы, используемые для достижения целей в переговорах (например, "умные вопросы", "активное слушание").

13. Вопрос в открытой форме

То, как участники переговоров формулируют свои интересы и цели, а также то, как стороны заявляют о них, относится к понятию _____ сторон.

14. Вопрос в закрытой форме

Стратегия ведения переговоров, ориентированная на конфронтационный тип поведения.

А. позиционный торг

Б. принципиальных переговоров

- В. мягкой уступчивости
- Г. переговоры на основе интересов

15. Вопрос в открытой форме

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

Тема №7 «Технология и методы ведения переговорного процесса»

1. Вопрос в открытой форме

Скрытое управление поведением партнера- это.....

2. Вопрос в закрытой форме

Отметьте вопросы, необходимые для самоанализа перед деловой беседой:

- А. каковы предположения о целях собеседника;
- Б. каким образом избежать обозначения собственной цели;
- В. какие коммуникативные барьеры могут возникнуть;
- Г. какими способами активизировать конфронтационный стиль взаимодействия;
- Д. насколько раскрывать свои позиции

3. Вопрос на установление последовательности

4. Вопрос на установление соответствия

Сопоставьте типы международных переговоров с их представительством:

- а) переговоры на высшем уровне
- б) переговоры на высоком уровне
- в) переговоры в рабочем порядке
- 1) министры иностранных дел или министры других ведомств
- 2) главы государств и - правительств;
- 3) представители политических партий и организаций без задействования первых лиц

5. Вопрос в открытой форме

Для проведения переговоров высокого уровня, таких как обмен заложниками и продажа компаний, обычно приглашаются именно они, что позволяет увеличить шансы на успех. _____

6. Вопрос в закрытой форме

Отметьте характеристики, соответствующие понятию «партнерский подход к переговорам»:

- А. реализуется путем совместного с партнером анализа проблем;
- Б. использует приемы военной тактики;
- В. ориентируется на однозначную «победу» в переговорном процессе;
- Г. ориентируется на стимулирование эффективного взаимопонимания.

7. Вопрос в открытой форме

_____ - русского происхождения, означает умение говорить красиво, увлекательно, убедительно.

8. Вопрос в закрытой форме

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

А. «желанный подарок»

Б. «спасение лица»

В. «пакетирование»

9. Вопрос в открытой форме

В наше время всё чаще приходится прибегать к переговорам: ведь другим вариантом решения проблем между людьми является именно он-.....

10. Вопрос в закрытой форме

Стратегия ведения переговоров, при которой стараются найти общий интерес и обоюдовыгодное решение.

А. жесткого доминирования

Б. принципиальных переговоров

В. мягкой уступчивости

Г. видимой поддержки

11. Вопрос на установление последовательности

12. Вопрос на установление соответствия

13. Вопрос в открытой форме

14. Вопрос в закрытой форме

Стратегия ведения переговоров, направленная на сотрудничество и поиск разумного соглашения.

А. жесткого доминирования

Б. принципиальных переговоров

В. мягкой уступчивости

Г. видимой поддержки

15. Вопрос в закрытой форме

Существует две модели поведения сторон на переговорах:

А. с позиции силы и слабости

Б. с позиции жестокости и мягкости

В. с позиции слабости и жесткости

Тема №8 «Роль личностного фактора и имиджевых характеристик в формировании образа переговорщика .

Когнитивная техника ведения переговоров и невербальные средства общения в переговорном процессе».

1. Вопрос в открытой форме

Целостная совокупность психических процессов, которые обеспечивают движение к некоему результату в соответствии с часто встречающейся последовательностью, называется психологические.....

2. Вопрос в закрытой форме

Покачивание головой слева направо имеет значение согласия в стране

А. Болгария

Б. Англия

В. Китай

Г. Япония

3. Вопрос на установление последовательности

Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической

последовательности их выхода

А. Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон «Переговоры без поражения»

Б. Гэвин Кеннеди «Договориться можно обо всем!»

В. Керри Паттерсон, Джозеф Гренни «Ключевые переговоры»

4. Вопрос на установление соответствия

Установите соответствие между типом расстояния и его значением

Интимное расстояние	45-120 см
Публичное расстояние	120-400 см
Социальное расстояние	400-750 см
Персональное расстояние	0-45 см

5. Вопрос в открытой форме

Форма восприятия и познания другого человека, при которой предположение о его внутреннем состоянии строится на основе попытки поставить себя на место партнера, уподобления себя ему-.....

6. Вопрос в закрытой форме

Проксемика как наука изучает:

А. зрительный контакт между собеседниками

Б. язык жестов

В. дистанцию, расстояние между партнерами для комфортного речевого общения в различных сферах

Г. коммуникативно-значимые движения и позы участников речевого события

7. Вопрос на установление последовательности

Установите последовательность.

Процесс ведения переговоров включает в себя пять основных фаз:

А. передача информации

Б. аргументирование

В. нейтрализация замечаний собеседника

Г. принятие решения и завершение переговоров

Д. начало беседы

8. Вопрос на установление соответствия

Установите соответствие:

Типы поведения партнеров, затрудняющие ведение переговоров

1. Вздорный человек, «нигилист».

2. «Всезнайка».

3. «Болтун».

А. Часто выходит за профессиональные рамки беседы. В ходе беседы ведет себя нетерпеливо, бывает не сдержан и возбужден. Своей позицией и подходом смущает собеседников и неосознанно подталкивает их к тому, чтобы они не соглашались с его тезисами и утверждениями.

Б. Обо всем имеет свое мнение, постоянно требует слова и проявляет инициативу, которая подавляет партнеров по переговорам.

В. Часто бестактно и безо всякой видимой причины прерывает ход беседы. Не обращает внимания на время, которое тратит на свои выпады.

9. Вопрос в открытой форме

Стремление эмоционально откликнуться на проблемы другого человека в психологии называется

10. Вопрос в закрытой форме

Коммуникация – это

А. обмен идеями;

Б. общение;

В. трансляция информации через средства технической связи;

Г. стилистическое оформление речи.

11. Вопрос на установление последовательности

Расставьте номера по порядку выполнения действий:

Подготовка переговоров:

1. Разработка плана переговоров.

2. Установление контакта между сторонами.

3. Сбор и анализ необходимой для переговоров информации.

4. Выбор средств ведения переговоров.

5. Формирование атмосферы взаимного доверия.

12. Вопрос на установление соответствия

Установите соответствие:

«Грязные» приемы, с которыми можно столкнуться на переговорах:

1. Утаивание правды

2. Использование тактики прессинга

3. Использование психологических трюков

4. Ссылки на вышестоящее руководство

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. Если вы откажетесь реагировать на уловки подобного рода, они никогда не принесут желаемого эффекта.

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».

13. Вопрос в открытой форме

Процесс расшифровки смысла сообщений представляет собой ... слушание.

14. Вопрос в закрытой форме

Отметьте функции, реализуемые при деловом общении:

А. инструментальная;

Б. поэтическая;

- В. интегративная;
- Г. магическая;
- Д. функция социального контроля.

15. Вопрос в открытой форме

_____ – столкновение мнений, разногласия по какому-либо вопросу, борьба, при которой каждая из сторон отстаивает свою точку зрения; реализуется в форме диспута, полемики, дискуссии

Шкала оценивания:

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 0,5 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- 5-4 баллов соответствует оценке «отлично»;
- 4-3 баллов – оценке «хорошо»;
- 3-2 баллов – оценке «удовлетворительно»;
- 2-1 баллов – оценке «неудовлетворительно».

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме.

1.1 Что понимают под предметом переговоров?

- А. повестка дня международного совещания
- Б. предмет переговоров – это все то, по поводу чего субъекты вступили в переговоры
- В. Содержание соглашения, достигнутого в ходе переговоров
- Г. проект резолюции международной конференции

1.2 Что понимают под позицией на переговорах?

- А. методы воздействия на партнера в ходе переговоров
- Б. совокупность целей, предложений, аргументов и возможных вариантов решений, с которыми стороны выходят на переговоры
- В. план ведения переговоров
- Г. стиль ведения переговоров

1.3 Что понимают под переговорным пространством?

- А. место, помещения, где ведутся переговоры
- Б. совокупность предложений каждой из сторон
- В. временные рамки ведения переговоров
- Г. области вопросов и проблем, выносимых на международные переговоры, где возможна дискуссия и достижение соглашения

1.4 Основоположителем исследования переговорного процесса является:

- А. М.Вебер
- Б. Ф. де Кальер

В. О. Конт

Г. А. де Траси

1.5 Основной функцией переговорного процесса является:

А. поиск совместного решения проблемы

Б. информационная

В. маскировочная

Г. коммуникативная

1.6 Переговоры ведутся...

А. на языке приглашенной делегации

Б. язык переговоров определяется по взаимной договоренности сторон

В. на языках всех участников переговоров

Г. на языке принимающей стороны

1.7 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

1.8 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

1.9 Наиболее перспективной стратегией ведения современных переговоров является стратегия:

А. жесткого прессинга;

Б. взаимных компромиссов;

В. затяжных переговоров;

Г. диалектических уловок и угроз

1.10 Любая разновидность переговоров относится к области:

А. ситуационных контактов;

Б. предметных контактов;

В. запрограммированных контактов;

Г. всего вышеперечисленного.

1.11 Переговоры в форме обсуждения называются:

А. «круглым столом»;

Б. мозговым штурмом;

В. деловой командной игрой;

Г. возможны все названные варианты.

1.12 Пакты, конвенции, меморандумы относятся к различным формам:

А. джентльменского соглашения между договаривающимися сторонами;

Б. декларации;

В. протокола;

Г. договора.

1.13 Сформулированное одной стороной и принятое другой предложение о распределении влияний в зоне конфликта именуется на переговорах:

- А. предметом переговоров;
- Б. позицией;
- В. претензией;
- Г. притязанием

1.14 Наиболее эффективным стилем ведения переговоров считается:

- А. мягкий подход;
- Б. жесткий подход;
- В. принципиальный подход;
- Г. любой из перечисленных - в зависимости от ситуации.

1.15 Разумным соглашением на переговорах именуется такое, которое:

- А. максимально отвечает законным интересам каждой из сторон;
- Б. является долговременным;
- В. принимает во внимание интересы общества;
- Г. сочетает в себе все перечисленные качества.

1.16 Неразумные соглашения, неэффективный и затянутый переговорный процесс, угроза продолжающимся отношениям - все это может возникнуть в результате:

- А. позиционного торга;
- Б. жесткого прессинга;
- В. стратегии уступок.

1.17 Умение отделить участников дискуссии от обсуждаемой проблемы характерно для:

- А. стратегии компромиссов;
- Б. стратегии диалектических уловок;
- В. стратегии конъюнктурного подхода;
- Г. стратегии принципиальных переговоров.

1.18 «Человеческий фактор» на переговорах предусматривает обязательный учет:

- А. взаимного восприятия проблемы;
- Б. человеческих эмоций;
- В. правил и принципов эффективного общения;
- Г. всего вышеперечисленного.

1.19 Чтобы достичь разумного соглашения во время переговоров, необходимо примирить:

- А. позиции сторон;
- Б. амбиции сторон;
- В. интересы сторон;
- Г. эмоции сторон.

1.20 Метод ведения принципиальных переговоров опирается на поиск:

- А. объективных критериев;
- Б. решений, принятых на волевой основе;
- В. способов доминирования;
- Г. чувства справедливости.

1.21 Знаменитый принцип «Будьте тверды, говоря о проблеме, но мягки с людьми» выработан:

А. Дж. Ходжсоном в книге «Переговоры на равных»;

Б. современными московскими конфликтологами;

В. в рамках Гарвардского проекта по переговорам;

Г. специалистами ФБР.

1.22 Отказ от выполнения первого требования считается очень важным в ходе переговоров:

А. с конкурентами по бизнесу;

Б. с террористами;

В. с потенциальным работодателем;

Г. в ходе любых переговоров.

1.23 Во время телефонной коммуникации наиболее существенным для эффективности переговоров является:

А. оптимальная громкость речи;

Б. четкое произношение;

В. выразительная интонация;

Г. правильный темп;

Д. все вышеперечисленное.

1.24 Взаимодействие двух или более субъектов, имеющих взаимоисключающие цели и реализующих их один за счет другого, именуется в теории переговоров:

А. позиционным торгом;

Б. конфликтом;

В. переговорным кризисом;

Г. соперничеством.

1.25 Наиболее перспективным исходом конфликта на переговорах может считаться:

А. соперничество (конфронтация);

Б. уклонение от конфликта;

В. сотрудничество;

Г. ставка на компромисс.

1. Предметом делового общения является: ...

а) интерес

б) конфликт

в) дело

1.26. Информационно-коммуникативная функция общения заключается:

а) в восприятии и понимании другого человека

б) в любом виде обмена информацией между участниками общения

в) в регуляции поведения и непосредственной организации совместной деятельности людей в процессе их взаимодействия

1.27. Что входит в классификацию невербальных средств общения?

а) кинесика

б) патетика

в) проксемика

1.28. Что не относится к невербальным средствам общения?

- а) походка
- б) пауза
- в) просьба

1.29. Какие невербальные средства общения входят в группу кинесических ?

- а) мимика
- б) беседа
- в) визуальный контакт

1.30 Каков важный организационный момент третьего этапа подготовки к переговорам?

- А. определение повестки дня, регламента и уровня переговоров
- Б. определение времени начала и конца работы на переговорах
- В. определение последовательности выступлений

2 Вопросы в открытой форме.

2.1 Что такое переговоры? _____

2.2 Перечислите, что может являться результатом переговоров (не менее трех вариантов) :

2.3 Перечислите методы саморегуляции, которые наиболее подходят для использования их переговорщиками:

- 1. _____
- 2. _____
- 3. _____

2.4 «Переговорное пространство» — это:.....

2.5 Письменные виды делового общения – это.....

2.6 Для уяснения проблемы при деловом общении целесообразно задавать вопрос открытого типа, на который требуется ответ.....

2.7 Гарвардская школа управления переговорами разработала.....

2.8 К какой модели поведения в переговорном процессе относится следующее поведение: «Утверждает, что проблема не актуальна, конфликтная ситуация разрешится сама собой. Не проявляет усилий для достижения соглашения...»?

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

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

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

2.12 Какая из тактик в переговорном процессе характеризуется совокупностью таких приемов как: критика конструктивных предложений партнера, использование неожиданной информации, обман, угроза, блеф?

2.13 Какой стиль ведения переговоров соответствует уступающей стратегии?

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

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

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

2.17 Какой стиль ведения переговоров включает ультимативную тактику и тактику выжимания уступок?

2.18 Одна сторона предлагает принцип раздела и проводит раздел, а другая выбирает. Это тактика:.....

2.19 Деловая беседа, деловые переговоры, спор, деловое совещание, публичное выступление, деловая переписка — это _____ делового общения.

2.20 Вербальные средства коммуникации – это.....

2.21 Влияние на партнера, которое сводится к формированию потребности быть подобным себе называется ...

2.22 Назовите основные недостатки закрытых вопросов:

1. _____
2. _____
3. _____

2.23 Каким способом можно преодолеть логический коммуникативный барьер?_____

2.24 Перечислите основные требования к технике подчеркивания значимости партнера:

1. _____
2. _____

2.25 Перечислите все известные вам варианты расположения за столом переговоров:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

3 Вопросы на установление последовательности.

3.1 Расположите в правильной последовательности этапы переговорного процесса:

1. обсуждение позиций и аргументация предлагаемых решений
2. уточнение интересов, позиций, целей участников переговоров
3. редактирование текста решения
4. согласование позиции

3.2 Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической последовательности их выхода

А. Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон «Переговоры без поражения»

Б. Гэвин Кеннеди «Договориться можно обо всем!»

В. Керри Паттерсон, Джозеф Гренни «Ключевые переговоры»

3.3 Установите последовательность.

Процесс ведения переговоров включает в себя пять основных фаз:

- А. передача информации
- Б. аргументирование
- В. нейтрализация замечаний собеседника
- Г. принятие решения и завершение переговоров
- Д. начало беседы

3.4 Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической последовательности их выхода

- А. Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон «Переговоры без поражения»
- Б. Джим Кемп «Сначала скажи «нет»
- В. Уильям Юри «Как преодолеть «нет»

3.5 Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической последовательности их выхода

- А. Роберт Чалдини «Психология влияния»
- Б. Джим Кемп «Сначала скажи «нет»
- В. Уильям Юри «Как преодолеть «нет»

3.6 Установите последовательность.

Процесс ведения переговоров включает в себя пять основных фаз:

- А. передача информации,
- Б. аргументирование,
- В. нейтрализация замечаний собеседника,
- Г. принятие решения и завершение переговоров,
- Д. начало беседы,

3.7 Расположите книги по искусству ведения переговоров в хронологической последовательности их выхода

- А. Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон «Переговоры без поражения»
- Б. Гэвин Кеннеди «Договориться можно обо всем!»
- В. Роберт Чалдини «Психология влияния»
- Г. Джим Кемп «Сначала скажи «нет»
- Д. Уильям Юри «Как преодолеть «нет»

4 Вопросы на установление соответствия.

4.1 Соотнесите необходимые качества переговорщика с их характеристикой:

А) Инициативность и деловая активность	1) высокая самооценка и высокий уровень притязаний
Б) Уверенность в себе	2) умение быстро устанавливать контакт с людьми, способность соперничать, находить свое место в коллективе, соответствовать ожиданиям подчиненных
В) Коммуникабельность	3) организационные навыки и хорошая ориентация в своей профессии
Г) Стрессоустойчивость	4) высокая мотивация достижений, самостоятельность и ответственность, способность к принятию решений

Д) Профессиональная компетентность	5) уравновешенность, способность управлять своими эмоциями и переключаться, психологическая гибкость
------------------------------------	--

4.2 Соотнесите стиль управления с его характеристикой:

А) Авторитарный стиль	1) решения навязываются подчиненными руководителю, он практически устраняется от активного управления группой. Ведет себя как рядовой участник, предоставляет работникам группы полную свободу.
Б) Либеральный стиль	2) решения принимаются руководителем совместно с подчиненными, подчиненным предоставляется достаточная свобода действий, руководитель организует обсуждение своих решений, поддерживает инициативу.
В) Демократический стиль	3) решения принимает руководитель единолично, он действует по отношению к подчиненным властно и жестко, осуществляет детальный контроль, сосредотачивает в своих руках все основные функции управления.

4.3 Установите соответствие:

Типы поведения партнеров, затрудняющие ведение переговоров

1. Вздорный человек, «нигилист».
2. «Всезнайка».
3. «Болтун».

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.

Б. Обо всем имеет свое мнение, постоянно требует слова и проявляет инициативу, которая подавляет партнеров на переговорах.

В. Часто бестактно и безо всякой видимой причины прерывает ход беседы. Не обращает внимания на время, которое тратит на свои выпады.

4.4 Соотнесите необходимые качества переговорщика с их характеристикой:

А) Инициативность и деловая активность	1) высокая самооценка и высокий уровень притязаний
--	--

Б) Уверенность в себе	2) умение быстро устанавливать контакт с людьми, способность сопереживать, находить свое место в коллективе, соответствовать ожиданиям подчиненных
В) Коммуникабельность	3) организационные навыки и хорошая ориентация в своей профессии
Г) Стрессоустойчивость	4) высокая мотивация достижений, самостоятельность и ответственность, способность к принятию решений
Д) Профессиональная компетентность	5) уравновешенность, способность управлять своими эмоциями и переключаться, психологическая гибкость

4.5 Установите соответствие:

Приемы решения проблемных ситуаций на переговорах:

1. Акцентируйте внимание на результате.
2. Пересмотрите достижения.
3. Сконцентрируйтесь на фундаментальных вопросах.

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».

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.

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. Нововпросы, которые вызывают несогласие на одном уровне, могут быть разрешены путем достижения целей каждой из сторон на другом уровне.

4.6 Установите соответствие:

«Грязные» приемы, с которыми можно столкнуться на переговорах:

1. Утаивание правды
 2. Использование тактики прессинга
 3. Использование психологических трюков
 4. Ссылки на вышестоящее руководство
- 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. Если вы откажетесь реагировать на уловки подобного рода, они никогда не принесут желаемого эффекта.

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».

4.7 Установите соответствие

Приемы присоединения оппонента:

1.негация,

2.ретроспекция,

3.проспекция.

А. Если хотите прервать переговоры,

Б. Обращаетесь в прошлое, создается языковая картина оппонента.

В. Обращаетесь в будущее - это переход к принятию решения.

4.8 Установите соответствие

Тактики реагирования в переговорном процессе

1.Партнер занял полностью противоположную позицию	А. Часто бывает достаточно промежутка времени между фразами, для того чтобы вновь сосредоточиться на обсуждаемом вопросе
2.Вам предъявляют завышенные требования	Б. Попросите вежливо, но твердо дать договорить вам до конца. Повторите предложение
3.Вас поджимают со временем	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	И. Настоятельно попросите партнера четко и доступно объяснить применяемые термины

4.9 Установите соответствие

ОШИБКИ В ПОСТРОЕНИИ ТЕЗИСА

1. ПОТЕРЯ ТЕЗИСА.	А. В ходе разговора мы пытаемся видоизменить собственный тезис, сужая или смягчая свое первоначальное слишком общее, преувеличенное или излишне резкое утверждение.
2. ПОЛНАЯ ПОДМЕНА ТЕЗИСА.	Б. Выдвинув определенное положение, вы начинаете доказывать нечто другое, близкое или сходное по значению, т. е. подменяете основную мысль другой
3. ЧАСТИЧНАЯ ПОДМЕНА ТЕЗИСА	В. Сформулировав тезис, мы забываем его и переходим к иному тезису, прямо или косвенно связанному с первым, но в принципе уже другому. Затем затрагиваем третий факт, а от него переходим к четвертому и т. д.

4.10 Установите соответствие: приведённые ниже неязыковые сигналы по пяти категориям – Поза, Мимика, Жестикуляция, Дистанцирование и Интонация. Например: «Вы мечтательно рассмеялись» (мимика). 1. Он воскликнул: «Хотел бы я хоть раз убедиться, что ты выполнишь порученное тебе дело!» 2. Она отступила на шаг назад: «Что это ты о себе вообразил?» 3. Он стоял, прислонившись к буфету, скрестив ноги. 4. Четырёхлетняя Валя уверяла свою маму, что может застегнуть пальто самостоятельно. Мама сказала: «Конечно, ты сможешь это 16 сделать, моё сокровище!» и тут же сама застегнула пальто малышке. 5. В то время как Дима уверял, что ищет контактов с молодым поколением, он неоднократно выставлял руки вперёд, словно защищаясь, будто хотел отодвинуться от слушателей. 6. Вы ждёте, переминаясь с ноги на ногу, пока помощница заполняет формуляр. 7. Он идёт к окну и закрывает его. 8. Она безмолвно на него взглянула, но крылья её носа

дрожали от едва сдерживаемого возбуждения 9. Кофе был столь горячим, что он инстинктивно его выплюнул. 10. Он ир

4.11 Установите соответствие по 5 типам следующие сигналы: 1. Ухмылка 2. Топтание на месте 3. Робкий разговор 4. Лёгкое приседание 5. Приподнимание бровей 6. Сближение с кем-нибудь 7. Прерывание разговора 8. Наклон (чтобы поднять что-либо) 9. Сжатие кулаков 10. Перенесение веса с одной ноги на другую 11. Отведение взгляда 12. Произнесение слов громко и с нажимом 13. Молчание 14. Подъём со стула 15. Сердитое выражение лица 16. Почёсывание головы

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение ситуационной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по _____ шкале (указать нужно: по 5-балльной шкале или дихотомической шкале) следующим образом (привести одну из двух нижеследующих таблиц):

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Ситуационная задача №1

Четыре года назад три человека создали три предприятия, являясь в каждом из них соучредителями. Каждый приятелей стал директором одного из предприятий.

Через три года два из трех предприятий по разным причинам стали банкротами. Их бывшие директора, являясь соучредителями третьего предприятия, регулярно получают дивиденды с вложенных ранее сумм от функционирующей и процветающей фирмы.

Однако нарастает недовольство от того, что третий приятель не позволяет им вмешиваться в руководство своим предприятием. Принимает решения сам. Как соучредители они все имеют право на принятие управленческих решений. Давление на директора процветающего предприятия растет, отношения ухудшаются. Основные зоны расхождения: распределение прибыли; подходы к ведению дела в целом; кадровые вопросы.

Отношения между совладельцами ухудшаются, при этом, с одной стороны, все заинтересованы в процветании фирмы, с другой стороны, нарастают обиды и недоверие друг к другу со всех сторон.

Вопросы к ситуации:

1. Возможны ли переговоры между сторонами? (обоснуйте ответ)
2. Кто будет сторонами в данных переговорах?
3. Если возможны, то какие интересы сторон необходимо удовлетворять через переговоры?
4. Как будет сформулирована повестка переговоров?
5. Какие предложения может выдвинуть каждая из сторон?
6. Что надо сделать каждой из сторон, чтобы переговоры прошли эффективно и конфликт разрешился?

Ситуационная задача №2

В общежитии уже полгода в комнате живут 2 соседки: Ольга и Екатерина. Они обучаются в одном университете, в одной группе. Девушки, в целом, хорошо ладят. Вместе делают проекты, презентации, это удобно и выгодно каждой. Но иногда возникают противоречия. Екатерина привыкла вставать рано и успевать выполнять необходимые дела. Ольга любит поспать, поэтому не встает раньше необходимости. Поскольку Екатерина встает рано, то и ложится спать тоже рано. А Ольга часто ложится спать поздно, поэтому мешает спать Екатерине. Иногда Ольга делает задания по учебе до ночи, но в основном Ольга приходит поздно с прогулок.

Девушки предъявляют взаимные претензии друг к другу, а именно: Ольга обвиняет соседку в том, что та мешает ей утром спать, а заснуть потом Ольга не может, а Екатерина возмущена тем, что из-за Ольги не может вовремя уснуть, а вставать-то рано. В результате обе девушки не высыпаются.

Вопросы к ситуации:

1. Возможны ли переговоры между сторонами? (обоснуйте ответ)
2. Если возможны, то какие интересы сторон необходимо удовлетворять через переговоры?
3. Как будет сформулирована повестка переговоров?
4. Какие предложения может выдвинуть каждая из сторон?

5. Что надо сделать каждой из сторон, чтобы переговоры прошли эффективно и конфликт разрешился?

Ситуационная задача № 3

Ознакомьтесь с ситуацией. 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?

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 особенное 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?

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.

Ситуационная задача № 4

Ознакомьтесь с ситуацией. 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?

У вас в подразделении есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их

объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

Ситуационная задача № 5

Ознакомьтесь с ситуацией. 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?

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.

Ситуационная задача № 6

Ознакомьтесь с ситуацией. 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?

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.

Ситуационная задача № 7

Ознакомьтесь с ситуацией. 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?

Б.: Здравствуйте. Мне назначено собеседование.

А.: Доброе утро, Елена Александровна. Итак, вы подали заявление о приеме на работу в нашу компанию. Верно?

Б.: Да, я посылала резюме на должность менеджера по рекламе.

А.: Хорошо. Я бы хотела узнать о вас немного больше. Образование, указанное в резюме, нас устраивает. А опыт у вас есть?

Б.: Разумеется. Сначала я работала менеджером в ресторане. Я провела там 1 года, и затем перешла в фирму, где работаю в данный момент менеджером по рекламе.

Б.: Это интересно. А почему вы недовольны своей работой? Почему вы собираетесь уходить?

А.: Ну, зарплата там неплохая, должна признаться. Но рабочий график неудобен для меня. И часто я работаю там сверхурочно. Кроме того, у вас отличная репутация, и я надеюсь приобрести больше возможностей и перспективу роста в вашей компании.

Б.: Понятно. А что вы можете рассказать мне о ваших положительных качествах?

А.: Ну... я приступаю к работе вовремя. Я обучаюсь довольно быстро. Я коммуникабельна

, отличаюсь креативностью идей и к тому же неплохой художник.

Б.: Хорошо. Думаю, достаточно. Что ж, Елена Александровна. Большое спасибо. Было приятно побеседовать с вами, и мы сообщим вам о результатах собеседования через несколько дней. До свидания.

А.: С нетерпением буду ждать вашего извещения, была рада общению. До свидания.

Ситуационная задача № 8

Ознакомьтесь с ситуацией. 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?

– 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, пользуюсь.

– То есть, для вас актуальна покупка таких документов?

– Да, верно, а что вы хотите предложить?

– Наша компания будет заинтересована в сотрудничестве по поставкам таких бланков для вас. Мы готовы обсуждать индивидуальную ценовую политику и условия сотрудничества.

Ситуационная задача № 9

Ознакомьтесь с ситуацией. 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?

Учитель беседует с учеником о том, какую отметку 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.

Ситуационная задача № 10

Вы - сотрудник компании, ваша профессиональная сфера - торговля зерном. Вы договорились о встрече с вашим постоянным клиентом, который

систематически задерживает выплаты за полученную продукцию. Вы не хотите передавать это в службу безопасности, так как вам очень дороги эти отношения, переросшие в дружеские. Клиент - директор большого Московского мукомольного холдинга.

Ваша цель - договориться о выплате задолженности.

Задание: выстройте примерный алгоритм переговоров с директором компании. Опишите вашу позицию и ваш интерес. Сформулируйте предложение. Напишите ваши аргументы в пользу выплаты задолженности.

Ситуационная задача № 11

Вы - сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера - торговля птицей. Вы срочно лично встречаетесь с клиентом, который должен был получить 20 тонн глубокозамороженной птицы, расфасованной по 1200 грамм. «Поле-Полюшко» опаздывает с поставками на два дня. К тому же пришедший заказ состоял из птиц весом по 1900 грамм и без пакета. Клиент в ярости, и предварительный телефонный разговор состоял из одних угроз. Вы решили встретиться лично. Вы встречаетесь с директором оптовой базы. В течение дня вам уже звонили начальник отдела закупок, коммерческий директор, менеджер по развитию, юрист и сотрудник отдела закупок. Директор оптовой базы всегда воспринимал «Поле-Полюшко» как надежного и важного поставщика. Он «в ярости» и еще «накручен» потоком жалоб подчиненных. Он хочет компенсации.

Ваша цель - урегулировать конфликт, принять товар и сохранить долгосрочные отношения.

Задание: выстройте примерный алгоритм переговоров с директором компании. Опишите вашу позицию и ваш интерес. Сформулируйте предложение. Выстройте ваши аргументы.

Ситуационная задача № 12

Вы - сотрудник компании, ваша профессиональная сфера - торговля птицей. Вы договорились о поставке птицы из Саратовской области крупному московскому дилеру. Товар уже в пути. Клиент ультимативно потребовал встречи по поводу изменения условий поставок. На встрече он требует изменить условия поставки и расфасовку. Говорит о том, что у него есть другой поставщик, который готов выполнить все его условия и дать лучшую цену. Клиент - коммерческий директор базы. На самом деле у клиента нет другого поставщика. Он допустили ошибку, пообещав своему клиенту другую расфасовку.

Ваша цель - урегулировать конфликт, сохранить долгосрочные отношения и предотвратить подобные ситуации в будущем.

Задание: выстройте примерный алгоритм переговоров с диллером. Опишите вашу позицию и ваш интерес. Сформулируйте предложение. Выстройте ваши аргументы.

Ситуационная задача № 13

Вы - сотрудник компании, ваша профессиональная сфера - торговля колбасными изделиями и мясопродуктами. Вы договорились о встрече с руководителем крупной дистрибьютерской сети Поволжья. Ваши преимущества: более низкая цена при аналогичном качестве и расположенный в том же регионе завод-производитель. Вы знаете, что через некоторое время появится «бренд» вашей продукции, и это, естественно, приведет к повышению цены.

Ваша цель - продать продукцию.

Задание: выстройте примерный алгоритм переговоров с дистрибьютерами. Опишите вашу позицию и ваш интерес. Сформулируйте предложение. Выстройте ваши аргументы.

Ситуационная задача № 14

Вы - сотрудник компании, ваша профессиональная сфера - торговля сахаром. Вы встречаетесь в Москве с директором регионального представительства. Он уверяет вас, что необходимо снизить цены, так как тогда он сможет продавать большие объемы. Он считает, что в его регионе (Новгородская область) значение имеет только цена. Он говорит о том, что у него уже есть договоренность с потенциальными клиентами на большие объемы при снижении цены.

Ваша цель - убедить директора регионального представительства, что стратегию продаж определяете вы, а он принимает только тактические решения, и что вопрос ценообразования решается в Москве.

Задание: выстройте примерный алгоритм переговоров с региональным директором. Опишите вашу позицию и ваш интерес. Сформулируйте предложение. Выстройте ваши аргументы.

Ситуационная задача № 15

Вы - сотрудник компании, ваша профессиональная сфера - торговля сахаром. Вы встречаетесь для подписания контракта с новым покупателем. До этого вы несколько раз встречались с ним, и пришли к согласию по всем вопросам. В течение встречи покупатель начинает говорить о том, что цена может измениться во время транспортировки. И требует внести в договор пункт о том, что если цена, во время транспортировки изменится, то изменится и платеж.

Ваша цель - добиться фиксированной цены либо на момент отгрузки, либо на момент прибытия. Урегулировать ситуацию, сохранить долгосрочные отношения и предотвратить подобные ситуации на будущее.

Задание: выстройте примерный алгоритм переговоров с покупателем. Опишите вашу позицию и ваш интерес. Сформулируйте предложение. Выстройте ваши аргументы.

Ситуационная задача № 16

Вы - бизнесмен и начинаете вести переговоры с партнером о предоставлении ему срочного коммерческого кредита. Ваша цель - выяснить возможные условия предоставления кредита, процентную ставку, сроки погашения кредита и т. п. Кроме того, Ваш партнер потенциально полезен для Вас в плане возможного заключения с ним выгодного контракта для Вашей фирмы.

В ходе обсуждения данного вопроса Ваш партнер выдвинул предложение следующего содержания: он хочет заключить договор о предоставлении ему кредита на условиях 10 %-ной ставки. Вы понимаете, что можете поторговаться и решаете выдвинуть второе условие:

«Хорошо, - говорите Вы, - я согласен обсудить подробнее вопрос о предоставлении Вам кредита при условии заключения с Вами контракта на поставку нам крупной партии станков Вашей фирмы на льготных условиях».

Партнер: «А на какую процентную ставку я могу рассчитывать при получении кредита?» Вы: «Ну, думаю, что в пределах 15-20 процентов, но не меньше. К тому же этот вопрос я должен обсудить с руководством».

Партнер: «Знаете, я вижу, у Вас возникают сложности. Давайте тогда оставим этот вопрос. Мы постараемся решить его с другим партнером. Тем более, что у нас уже были предварительные контакты».

Вы пытаетесь исправить ситуацию и продолжаете: «Наверное, я был не совсем точен. Давайте подробнее обсудим возможные варианты, думаю, что мы сможем договориться». Партнер: «Полагаю, что нам надо прервать наше обсуждение, поскольку Вы, по- видимому, еще не готовы к серьезному разговору. Тем более, что мы прорабатываем запасные варианты».

Продумайте свои ответы на следующие вопросы.

- В чем состояла Ваша главная психологическая ошибка?
- Своевременно ли Вы раскрыли свою позицию?
- Выяснили ли Вы точно, как срочно нуждается в кредите партнер?
- Выяснили ли Вы до конца, какие шаги партнер уже предпринимал, чтобы получить кредит?
- Какой правильный и наиболее эффективный путь Вы должны были выбрать для изложения своей позиции?

Ситуационная задача № 17

Вам предлагается ситуация предстоящих переговоров.

ТОО «Кондитер» и маслобойный комбинат: есть предложение о поставке партии масла для производства кондитерских изделий.

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 особенное значение?

- Какое мне необходимо информационное обеспечение?

Ситуационная задача № 18

Вам предлагается ситуация предстоящих переговоров.

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?

Ситуационная задача № 19

Вам предлагается ситуация предстоящих переговоров.

ЗАО «Мебельная фабрика № 5» и коммерческий банк «Альфа-Банк»: о выделении кредита на 4 млн. рублей на срок до 4 месяцев 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?

Ситуационная задача № 20

Участники: фирма «А» - занимается изысканием и проектированием линий электропередач и фирма «Б» - коммерческая, действует на рынке продовольственных товаров. Случалось, что с фирмой «А» за ее услуги рассчитывались не деньгами, а товаром, который впоследствии приходилось реализовывать.

Фирма «А» заключила с фирмой «Б» договор о передаче определенного количества товара на продажу. Договор был подписан обеими сторонами. В нем оговаривались обязанности и имущественная ответственность сторон. В частности, в договоре отмечалось, что фирма «Б» берет у фирмы «А» товар на реализацию и через определенное время возвращает деньги за товар и положенные проценты участия в прибыли.

Фирма «Б» получила товар в определенном количестве. Через некоторое время она реализовала его, однако, когда наступило время возврата денег от реализации и процентов, руководство фирмы «Б» объявило, что денег у нее нет, и вразумительно не смогло объяснить причину этого.

Фирма «А» решила провести новые переговоры с фирмой «Б», с согласия последней. В ходе переговоров так и не удалось выяснить, куда подевались деньги, однако в результате переговоров фирма «Б» обязалась возвратить долг каким-либо товаром. Фирма

«А» была вынуждена на это согласиться. Были определены новые сроки возврата теперь уже любого товара. Когда же пришел срок возврата этого товара, выяснилось, что руководство фирмы «Б» исчезло, а сама фирма была ликвидирована.

Фирма «А» подала иск на розыск бывших руководителей фирмы «Б», которые вскоре были установлены.

Задание: Дайте письменный ответ на вопрос: какие требования, предъявляемые к подготовке переговоров, были нарушены фирмой «А».

Ситуационная задача № 21

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.

Задание:

- проследите технику перехода от защиты позиций к защите интересов;
- выделите особенности подходов участников переговоров в каждой из ситуаций.

Ситуационная задача № 22

В 1997 г. в стоматологическом отделении Новосибирского металлургического завода сложилась следующая ситуация. Из-за реформирования в здравоохранении вышел приказ о закрытии этого отделения 1-й городской стоматологической поликлиники, находящегося на территории завода, и, как следствие, подлежали сокращению все его сотрудники.

С приказом был ознакомлен директор завода, который согласился с ним. Зав. отделением (З) решил провести переговоры с директором (Д), чтобы предотвратить закрытие стоматологического отделения и сохранить рабочие места. Он нашел возможным предложить директору сотрудничество на взаимовыгодных условиях и попытался убедить директора в необходимости сохранить отделение.

Предварительно были составлены необходимые документы с расчетами о затратах и прибыли, согласованные с главным бухгалтером завода. Приведен перечень положительных моментов для завода при сохранении отделения.

Переговоры состоялись в кабинете директора завода.

З.: Мы хотели бы обсудить с Вами сложившуюся ситуацию. В соответствии с приказом мы поставлены в жесткие условия. В течение двух месяцев мы должны сдать оборудование в 1-ю стоматологическую поликлинику и считать себя уволенными по сокращению штатов.

Д.: У меня состоялся разговор с главным врачом 1-й поликлиники. Он убедил меня в неизбежности данного шага. Мне очень жаль.

З.: Мы хотели бы предложить Вам несколько другое решение вопроса. Д.: В чем оно состоит?

З.: Мы хотели бы сохранить стоматологическое отделение.

Д.: Какой интерес у завода в этом? Ведь есть масса поликлиник за пределами предприятия, где рабочие могут получить помощь.

З.: Наши предложения следующие:

- мы могли бы помимо лечения осуществлять и протезирование за 50% стоимости;
- оплату за протезирование проводить через кассу завода;
- лечение импортными материалами проводить за 30% стоимости;
- оплату за лечение также проводить через кассу завода;
- пенсионерам завода оказывать бесплатную помощь.

Вот расчеты главного бухгалтера. Завод будет получать прибыль, если будет принято наше предложение.

Д.: Но, насколько мне известно, Вы должны будете передать свое оборудование 1-й стоматологической поликлинике. Заводу необходимо будет идти на затраты для приобретения специального оборудования. Как велики они?

З.: Мы могли бы приобрести это оборудование по бартеру у Свердловского завода медоборудования за продукцию завода. У нас состоялись с ними переговоры. Их такой вариант устраивает.

Д.: Какой у Вас штат?

З.: Девять человек.

Д.: Я должен подумать. Свое решение я сообщу через два дня. Прошло два дня.

Д.: Ваше предложение меня устраивает. Если Вы согласны, я включу вас в штатное расписание заводоуправления. Должностные оклады составите с главным бухгалтером. Распоряжение

о приобретении оборудования уже в отделе снабжения. Думаю, мы будем с Вами успешно сотрудничать.

Задание:

- проследите технику перехода от защиты позиций к защите интересов;

- выделите особенности подходов участников переговоров в каждой из ситуаций.

Ситуационная задача № 23

На переговорах отечественной фирмы «Терра» и германской «Бауэр» по продаже германских комбайнов и сеялок обстановка в самом начале складывалась как нельзя лучше.

За день до переговоров все было подготовлено. Немцев встретили в аэропорту, привезли в гостиницу, где их ждал руководитель фирмы «Терра» и где состоялось знакомство обеих сторон.

Весь вечер проходил в неформальной обстановке. Гостей водили в ресторан, после чего им предложили сауну. Генеральный директор полагал, что подготовка прошла отлично, немцы остались очень довольны, и их руководитель пригласил российскую сторону к себе в Германию.

На следующий день начались переговоры. Стороны собрались в офисе рано утром - так пожелали немцы. Началось обсуждение договора: количество, сроки поставки, цена, сроки и форма оплаты.

Все участники переговоров вели обсуждение на немецком языке, что очень нравилось делегации из Германии. Лишь иногда российская сторона общалась между собой на своем языке, но тогда немцев это раздражало, и в их глазах проблескивало недоверие. Разговоры сразу же прекращались.

Через некоторое время стороны пришли к соглашению по основным пунктам договора. Когда же речь коснулась сроков оплаты, тут возникли серьезные разногласия. Представители Германии просили выплатить всю сумму через 30 дней, когда уйдет в Россию последняя партия товара. Это оказалось совершенно неприемлемым для российской стороны: фирма просто не могла перечислить такую большую сумму в валюте. Немцам предложили более длительный срок. Однако они отклонили это предложение, ссылаясь на нестабильность российского рынка, кроме того, они требовали гарантий.

Переговоры зашли в тупик

Директор фирмы «Терра» взял инициативу в свои руки. Он ответил немцам, что в течение часа вопрос будет решен, а пока предложил обсудить другие проблемы. Он послал одного из своих компаньонов во «Внешторгбанк», с которым поддерживал деловые отношения уже в течение нескольких лет и попросил его привезти на переговоры компетентного представителя банка.

Через некоторое время в переговорах участвовало уже три стороны. Каждый из участников начал выдвигать свои дополнительные требования и обсуждение вновь сильно затянулось и затруднилось.

Руководитель «Терры» принял требования «Внешторгбанка» (они были вполне реальны). Немецкая сторона согласилась оплатить доставку до Белоруссии. На этом переговоры были закончены

Все участники переговоров остались довольны подписанным контрактом. Немцы признались, что им очень понравилось работать с фирмой «Терра» и предложили расширить спектр отношений и организовать встречу в их стране.

Задание: Оцените поведение руководителя российской переговорной группы с точки зрения способности решать проблемы. К какому типу решений относится то, которое было принято в результате его усилий?

Ситуационная задача № 24

«Переговоры о создании совместного предприятия». Борис возглавляет группу специалистов фирмы «А» на переговорах с фирмой «Б» по поводу возможного создания совместного предприятия, чтобы соединить знания и опыт «А» в области разработки и производства лабораторного диагностического оборудования с достижениями «Б» в разработке программного обеспечения, используемого при работах в области искусственного интеллекта. Технические специалисты обеих фирм полагают, что подобная комбинация сможет привести к созданию отличной новой экспертной системы, способной автоматизировать большую часть рутинной работы, осуществляемой в медицинских лабораториях. Обсуждение связанных с этим проблем шло на протяжении почти шести месяцев, поэтому руководство требует от Бориса скорейшего положительного результата, чтобы потенциальное преимущество перед конкурентами, к которому могло бы привести создание этого совместного предприятия, сохранилось

Борис также полагает, что настало время разобраться с последними остающимися вопросами и затем можно закругляться. Он надеется, что двух дней заседаний, которые он запланировал провести в помещении фирмы «Б», окажется достаточно. Он хотел бы вернуться в свою фирму с документами о подписанной сделке на руках, или, по крайней мере, имея хоть что-то конкретное и достаточно ясное, что можно было бы передать юристу для составления текста договора. Ему не хотелось оставлять партнерам возможность требовать повторного обсуждения этой сделки, что затормозило бы все дело

После месяцев обсуждений, в которых участвовал технический персонал, был разработан хорошо сбалансированный пакет первоначальных взносов, которые должны внести в совместное предприятие обе стороны (патенты, персонал, коммерческую информацию, долю в рынке, наличные и т.п.). И Борис, и его партнер полагают, что данный пакет отвечает интересам каждой из сторон, так как их взносы справедливы и они имеют равные доли в создающемся предприятии. Базовая структура управления этим предприятием с руководством согласована, однако осталось еще определить, кто конкретно будет входить в руководство нового предприятия. Кроме того, в подготовленном Борисом списке в качестве открытых значатся следующие вопросы:

- как избежать того, чтобы вся деловая активность совместного предприятия осуществлялась только за счет предложений, сделанных фирме «А»
- как справиться со значительными разногласиями в отношении корпоративной культуры в этих двух фирмах;
- как назвать новое предприятие.

Прежде чем ответить на телефонный звонок главного исполнительного директора, который хотел узнать, смогут ли они, по мнению Бориса, определиться на этой неделе, Борис потратил несколько минут, планируя следующий и, как он надеялся последний, раунд переговоров.

Задание:

- определить вопросы, которые необходимо включить в соглашение;
- спланировать шаги на пути к достижению соглашения.

Ситуационная задача № 25

Вы - молодой специалист в пенсионном отделе областной администрации. Вы знаете, что обладаете правом брать один день в неделю на учебу для повышения квалификации. Вы решили воспользоваться предоставленным Вам правом для того, чтобы подготовиться к экзаменам на получение диплома по менеджменту. Однако Ваш начальник не подписал Ваше заявление, мотивируя свой отказ тем, что диплом по менеджменту имеет весьма отдаленное отношение к сегодняшнему кругу Ваших обязанностей. Вы пытались спорить, убеждать своего шефа в том, что такие знания весьма и весьма полезны для Вашей нынешней работы. Все впустую: начальник отдела остался глух ко всем Вашим доводам и рекомендовал Вам целиком сконцентрироваться на своей непосредственной работе. Итак, перед Вами оказался выбор:

- либо смириться и отказаться от идеи получить еще один диплом;
 - либо продолжить тяжбу с начальством, обращаясь в профсоюз, вышестоящую инстанцию или в суд и наживая в лице начальника личного врага;
 - либо попытаться найти выход из тупика, проанализировав подспудные причины отказа своего шефа, на самом деле тревожащие и беспокоящие его.
- Вы останавливаетесь на третьем варианте. Вам предстоит еще один, может быть решающий, разговор с начальником по интересующему Вас вопросу. Поразмыслив над возможными подспудными причинами столь странного поведения своего начальника, Вы пришли к выводу, что знаете, как проведете этот последний раунд переговоров.

Задание: продумайте стратегию переговоров. Определите свою позицию. Сформулируйте аргументы.

Ситуационная задача № 26

Кредитной организации необходимо уговорить должника вернуть долг. Срок возврата по кредиту давно прошел, но заемщик по-прежнему медлит и не оплачивает долг. Описание

2 сторон, участвующих в переговорах 1 сторона, участвующая в переговорах – это кредитор. Его задание – заставить заемщика заплатить долг. Кредитор в ходе переговоров будет держать жесткую и угрожающую позицию. Однако второй участник переговоров никак не может на настоящий момент вернуть долг, поэтому его тактика переговоров будет опираться на ряд принципиальных аспектов. Во-первых, у него есть отчет отдела маркетинга, в

котором исследование рынка показывает, что спрос на продукцию будет устойчивым. В связи с этим, принципиальная позиция заемщика будет заключаться в удлинении срока платежа до получения выручки от продажи продукции. Во-вторых, так как кредит был выдан под новое оборудование, а операционный цикл на этом оборудовании длиннее срока кредита, то целью заемщика будет удлинение срока кредита до окончания операционного цикла и получения выручки от продажи оборудования. Для участников переговорного процесса важна проработка переговорного процесса, которая включает в себя: а) анализ проблемы, заключающейся в поиске путей решения, требующих меньших затрат и усилий; б) формулирование общего подхода к переговорам, целей и задач, а также собственной позиции на них (на основе интересов всех участников переговорного процесса); в) определение возможных вариантов решения, например, если переговоры пойдут не по запланированному сценарию. Трудности, из-за которых были предприняты переговоры. Проблема заключается в том, что заемщик не может пока вернуть кредит, однако если ему будет предоставлена отсрочка, то после получения выручки компания сразу же будет готова вернуть долг. Но кредитора эти условия не устраивают, так как в соответствии с договором о кредитовании долг должен был быть погашен еще месяц назад. В случае невозврата долга в соответствии с договором кредитору через суд должен быть возмещен залог кредита. Однако процесс получения через суд является достаточно долгим и затратным, поэтому, исследовав деятельность компании заемщика, кредитор решил решить этот конфликт путем переговоров.

Задание: какие задачи необходимо решить каждой стороне при подготовке к переговорам?

Ситуационная задача № 27

Вы - сотрудник компании, ваша профессиональная сфера - торговля зерном. Вы пришли на встречу на Санкт-Петербургский мельничный комбинат к начальнику отдела закупок. Вы очень давно добивались этой встречи, так как это потенциально и стратегически значимый клиент, открывающий дорогу на рынок Петербурга. Санкт-Петербургский мельничный комбинат - это холдинг; объединяющий 12 предприятий пищевой промышленности, мельничный комбинат, макаронные и хлебозаводы. Начальник отдела закупок - женщина 40 лет.

Ваша цель - договориться о сотрудничестве.

Задание: Какие задачи необходимо решить при подготовке к переговорам?

Продумайте стратегию переговоров. Определите свою позицию. Сформулируйте аргументы.

Ситуационная задача № 28

Вы - сотрудник компании, ваша профессиональная сфера - торговля колбасными изделиями и мясопродуктами. Вы договорились о поставке в сеть универсамов

«Светофорыч» (32 магазина в Москве, 20 в Санкт-Петербурге и 60 в регионах). Вы подписали контракт на поставку опытной партии. Вам позвонил начальник коммерческого отдела и срочно попросил о встрече.

Ваша цель - продолжение сотрудничества.

Задание: Какие задачи необходимо решить при подготовке к переговорам?

Ситуационная задача № 29

Вы - руководитель направления подбора персонала высшего звена екатеринбургского филиала московской компании «Терра - Эксклюзив». Вы знаете, что в Москве ваши коллеги достаточно успешно продают ассесмент-центры. Ситуация в Екатеринбурге такова, что если ассесмент и покупается, то только у московских компаний, что увеличивает его и так немалую цену. Вы хотите активно выйти на этот рынок. Сейчас вы встречаетесь с менеджером по персоналу издательства и типографии, издающих газету бесплатных объявлений «От уха к уху» (тираж 1 000 000, выходит три раза в неделю). Предварительно вы уже вели переговоры с менеджером по персоналу о ассесменте для подбора нескольких руководителей отделов продаж и менеджеров по продажам. Менеджер по персоналу предупредила вас, что на встречу может придти и генеральный директор (он же учредитель), который любит участвовать в решении вопросов, связанных с персоналом.

Ваша цель - продать ассесмент.

Задание: Какие задачи необходимо решить при подготовке к переговорам?

Продумайте стратегию и тактики переговоров. Определите свою позицию.

Сформулируйте аргументы.

Ситуационная задача № 30

Мистер и миссис Олбин только что продали дом - во всяком случае, так они полагали, упаковывая вещи и готовясь к переезду. Однако покупатель, мистер Мэлони, потребовал отложить совершение купчей на четыре месяца, так как ему не удалось пока продать свой дом. Он отказался выплатить Олбинам компенсацию за задержку. Они сказали, что тогда им придется искать другого покупателя. На это мистер Мэлони ответил: «Знаете, вам повезло, что попали на такого, как я. Другой подал бы на вас в суд, чтобы запретить продавать кому-то еще. Разбирательство может тянуться годами, и все это время вы будете сидеть на чемоданах! Но мы с вами почти друзьями стали, так что наверняка сумеем избежать всей этой кутерьмы».

Проводив мистера Мэлони, мистер Олбин с облегчением вздохнул и сказал: «Слава Богу, он не подаст в суд. Иначе мы застряли бы здесь на годы. Может быть, стоит уступить ему немного в цене». На это миссис Олбин ответила: «Дорогой, тебе просто ласково угрожают, а ты этого не понимаешь. Он-то и есть сутяга, и обходиться с ним надо соответственно». Мистер Олбин ответил на тактику мистера Мэлони страхом - именно такую реакцию и рассчитывал вызвать мистер Мэлони. Однако миссис Олбин распознала игру и сумела сохранить присутствие духа.

Задание: Определите стратегию переговоров. Распознайте тактические уловки в переговорах

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания решения ситуационной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача

решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.