

**Приложение 1 к РПД Организация переговорного процесса**  
**38.03.02 Менеджмент**  
**Направленность (профиль)**  
**Логистика и управление предприятием**  
**Форма обучения – очная**  
**Год набора - 2023**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ  
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1.	Кафедра	Филологии и медиакоммуникаций
2.	Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
3.	Направленность (профиль)	Логистика и управление предприятием
4.	Дисциплина (модуль)	Организация переговорного процесса
5.	Форма обучения	очная
6.	Год набора	2023

## **1. Методические рекомендации**

### **1.1 Методические рекомендации по организации работы студентов во время проведения лекционных занятий**

В ходе лекционных занятий студенту необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание изучаемой дисциплины, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки, подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Рекомендуется активно задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### **1.2 Методические рекомендации по подготовке к семинарским (практическим) занятиям**

В ходе подготовки к семинарским (практическим) занятиям следует изучить основную и дополнительную литературу, учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы.

Можно подготовить свой конспект ответов по рассматриваемой тематике, подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие. Следует продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной практикой. Можно дополнить список рекомендованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы.

### **1.3 Методические рекомендации по составлению реферата**

Реферат представляет собой:

доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников;

изложение содержания научной работы, книги.

Таким образом, в традиционном “латинском” смысле реферат — это творческий доклад или изложение содержания научной работы. Именно в этом смысле реферат как творческая форма индивидуальной работы студента широко используется во всех гуманитарных науках.

Можно выделить, по крайней мере, следующие типы рефератов:

**«Реферат — научное исследование» (РНИ)**

«Реферат — научное исследование» — наиболее распространенный тип студенческой реферативной работы. Форма и содержание данного типа реферата творчески излагают содержание той или иной темы научного исследования. Темы предлагаются программой курса и творчески модифицируются в совместной работе преподавателя и студента в зависимости от знаний, интересов, способностей и возможностей студента, его склонности к научному поиску.

Определив тему реферата, например «История изучения Кольского Заполярья», автор исследования должен ограничить его предмет. Другими словами не описывать всё многообразие научных изысканий в данной области, а оговорить, что он рассматривает, к примеру, только деятельность отечественных краеведов и их основные труды. Творчески работающий студент может углубить или развить некоторые идеи разделяемой им точки зрения, существующей в науке, но может дать свою собственную оригинальную трактовку, исходя от противного, т.е. отрицая существующие позиции и предлагая свою интерпретацию проблемы.

Творческий характер подобного типа реферата не столько в самостоятельном гуманитарном научном поиске студента (что очень трудно для первокурсника), сколько в его творческом интересе, самостоятельном выборе темы, том ракурсе изложения иногда общеизвестных положений, который может найти только самостоятельно мыслящий человек.

Выбор темы должен быть объяснен автором. Важную роль в подобном типе реферата играет обзор литературы и его указатель в конце работы. По списку литературы, её новизне и объему можно всецело судить о знаниях, интересах и эрудиции автора, его желании серьезно осмыслить тему. Обзор литературы связывает автора с событиями сегодняшнего дня и позволяет ответить на вопрос — почему исследуется данная тема, что взволновало в ней автора, как он понимает актуальные проблемы сегодняшнего дня.

В «реферате — научном исследовании» обычно распространено широкое цитирование. В этом случае автор в конце страницы дает полное указание на цитируемую литературу. Если цитирование неправильно или небрежно оформлено, реферат вызывает большие сомнения в плане серьезности работы над ним.

Особым видом РНИ является так называемый «компенсаторный реферат». Это небольшая студенческая работа — отчет по пропущенной или слабоизученной теме. В отличие от РНИ, реферат, компенсирующий незнание ранее изученного материала, может не носить творчески-поискового характера и иметь меньший объем. Оба типа реферата обычно оформляются либо в распечатанном машинописном тексте, либо в электронном варианте.

#### **«Реферат-дискурс» (РД)**

«Реферат-дискурс» является особой формой РНИ, предполагающей все основные требования, которые предъявляются к студенческой работе и описаны выше. Особенностью (РД) — «реферата-дискурса» является форма изложения материала, представляющая собой подбор цитат различных мыслителей и ученых по данной теме. Понятие «дискурс», введенное в середине нашего века французскими структуралистами, и обозначает в самом общем виде «речь, беседу». Студент как бы беседует с великими мыслителями по данной проблеме, составляя свою хрестоматию по исследуемой проблеме.

В процессе работы он знакомится с трудами ученых. Для студента-первокурсника написание реферата-дискурса легче и полезнее постольку, поскольку он ещё не готов к серьезному научному поиску. Для него подобный «реферат-хрестоматия» — первый шаг в науке журналистике, за которым последуют более серьезные шаги через систему авторских комментариев, даваемых многими студентами в своих «рефератах-дискурсах».

Работы типа РД предполагают прочтение большого числа источников, что требует от студента хорошего знания литературы по целому ряду наук.

#### **Структура реферата.**

Как и всякое научное исследование, реферат должен иметь четкую структуру. В ней должны присутствовать следующие компоненты: титульный лист, оглавление, введение,

историческая и теоретическая (при необходимости и практическая) части, заключение, список использованных источников. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, её новизна (при необходимости научная и практическая значимость), выделяется цель, ставятся задачи, объект и предмет творческого исследования (при необходимости указывается гипотеза); рассматриваются основные литературные источники. В исторической части освещается выбранная эпоха, интерпретируются основные характеристики проблемы, в теоретической – рассматриваются основные понятия и эволюция взглядов на данную проблему. В заключении на основании поставленной цели и экспонированных задач приводятся основные выводы, к которым в результате написания реферата пришёл студент (при наличии – гипотезы, приводится подтверждение или опровержение последней). В списке использованных источников указываются источники, с которыми работал студент при написании реферата, они могут быть как литературные, так и интерактивные (электронные). Список использованных источников оформляется в соответствии с существующими библиографическими требованиями (см. выше).

#### **Требования к оформлению и представлению реферата**

1. Реферат выполняется в текстовом редакторе Microsoft Word, формат листа А4.
2. Структура. Реферат должен иметь введение, основную часть (2-3 главы), заключение и список использованных источников (книги, журналы, газеты, интернет-публикации, электронные ресурсы и др.).
3. Страница. Нумерация выполняется со 2-ой страницы, внизу («от центра» или «справа»). Размер шрифта: основной – 14, сноски (внизу страницы в автоматическом режиме) – 12. Абзац (красная строка) – отступ – 1,25 см. Межстрочный интервал – полуторный.
4. Объём реферата – 0,5 печатного листа (20 тыс. знаков с пробелами).

#### **1.4 Методические рекомендации по составлению презентации**

Презентация даёт возможность наглядно представить инновационные идеи, разработки и планы. Учебная презентация представляет собой результат самостоятельной работы студентов, с помощью которой они наглядно демонстрируют материалы публичного выступления перед аудиторией.

Компьютерная презентация – это файл с необходимыми материалами, который состоит из последовательности слайдов. Каждый слайд содержит законченную по смыслу информацию, так как она не переносится на следующий слайд автоматически в отличие от текстового документа. Студенту – автору презентации, необходимо уметь распределять материал в пределах страницы и грамотно размещать отдельные объекты. В этом ему поможет целый набор готовых объектов (пиктограмм, геометрических фигур, текстовых окон и т.д.).

Бесспорным достоинством презентации является возможность при необходимости быстро вернуться к любому из ранее просмотренных слайдов или буквально на ходу изменить последовательность изложения материала. Презентация помогает самому выступающему не забыть главное и точнее расставить акценты.

Одной из основных программ для создания презентаций в мировой практике является программа PowerPoint компании Microsoft.

Удерживать активное внимание слушателей можно не более 15 минут, а, следовательно, при среднем расчете времени просмотра – 1 минута на слайд, количество слайдов не должно превышать 15-ти.

Первый слайд презентации должен содержать тему работы, фамилию, имя и отчество исполнителя, номер учебной группы, а также фамилию, имя, отчество, должность и ученую степень преподавателя.

На втором слайде целесообразно представить цель и краткое содержание презентации.

Последующие слайды необходимо разбить на разделы согласно пунктам плана работы.

На заключительный слайд выносится самое основное, главное из содержания презентации.

### **Требования к оформлению и представлению презентации**

#### **Рекомендации по оформлению презентаций в Microsoft Power Point**

Для визуального восприятия текст на слайдах презентации должен быть не менее 18 пт, а для заголовков – не менее 24 пт.

Макет презентации должен быть оформлен в строгой цветовой гамме. Фон не должен быть слишком ярким или пестрым. Текст должен хорошо читаться. Одни и те же элементы на разных слайдах должны быть одного цвета.

Пространство слайда (экрана) должно быть максимально использовано, за счет, например, увеличения масштаба рисунка. Кроме того, по возможности необходимо занимать верхние  $\frac{3}{4}$  площади слайда (экрана), поскольку нижняя часть экрана плохо просматривается с последних рядов.

Каждый слайд должен содержать заголовок. В конце заголовков точка не ставится. В заголовках должен быть отражен вывод из представленной на слайде информации. Оформление заголовков заглавными буквами можно использовать только в случае их краткости.

На слайде следует помещать не более 5-6 строк и не более 5-7 слов в предложении. Текст на слайдах должен хорошо читаться.

При добавлении рисунков, схем, диаграмм, снимков экрана (скриншотов) необходимо проверить текст этих элементов на наличие ошибок. Необходимо проверять правильность написания названий улиц, фамилий авторов методик и т.д.

Нельзя перегружать слайды анимационными эффектами – это отвлекает слушателей от смыслового содержания слайда. Для смены слайдов используйте один и тот же анимационный эффект.

#### **Порядок и принципы выполнения компьютерной презентации**

Перед созданием презентации необходимо четко определиться с целью, создаваемой презентации, построить вступление и сформулировать заключение, придерживаться основных этапов и рекомендуемых принципов ее создания.

Основные этапы работы над компьютерной презентацией:

1. Спланируйте общий вид презентации по выбранной теме, опираясь на собственные разработки и рекомендации преподавателя.
2. Распределите материал по слайдам.
3. Отредактируйте и оформите слайды.
4. Задайте единообразный анимационный эффект для демонстрации презентации.
5. Распечатайте презентацию.
6. Прогоните готовый вариант перед демонстрацией с целью выявления ошибок.
7. Доработайте презентацию, если возникла необходимость.

#### **Основные принципы выполнения и представления компьютерной презентации**

- помните, что компьютерная презентация не предназначена для автономного использования, она должна лишь помогать докладчику во время его выступления, правильно расставлять акценты;
- не усложняйте презентацию и не перегружайте ее текстом, статистическими данными и графическими изображениями;
- Не читайте текст на слайдах. Устная речь докладчика должна дополнять, описывать, но не пересказывать, представленную на слайдах информацию;
- дайте время аудитории ознакомиться с информацией каждого нового слайда, а уже после этого давать свои комментарии показанному на экране. В противном случае внимание слушателей будет рассеиваться;
- делайте перерывы. Не следует торопиться с демонстрацией последующего слайда. Позвольте слушателям подумать и усвоить информацию;

- предложите раздаточный материал в конце выступления, если это необходимо. Не делайте этого в начале или в середине доклада, т.к. все внимание должно быть приковано к вам и к экрану;
- обязательно отредактируйте презентацию перед выступлением после предварительного просмотра (репетиции).

### **1.5 Методические рекомендации по подготовке кейс-задания**

Подготовка кейс-задания (кейса) представляет собой продукт самостоятельной индивидуальной или групповой работы студентов.

Работа с кейсом осуществляется поэтапно. Первый этап – знакомство с текстом кейса, изложенной в нем ситуацией, ее особенностями. Второй этап – выявление фактов, указывающих на проблему(ы), выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать. Третий этап – выстраивание иерархии проблем (выделение главной и второстепенных), выбор проблемы, которую необходимо будет решить. Четвертый этап – генерация вариантов решения проблемы. Пятый этап – оценка каждого альтернативного решения и анализ последствий принятия того или иного решения. Шестой этап – принятие окончательного решения по кейсу, например перечня действий или последовательности действий. Седьмой этап – презентация индивидуальных или групповых решений и общее обсуждение. Восьмой этап – подведение итогов в учебной группе под руководством преподавателя.

#### **Требования к оформлению и представлению кейс-задания**

Презентация, или представление результатов анализа кейса, выступает очень важным элементом метода. При этом используются два вида презентаций: устная (публичная) и письменный отчет - презентация. Публичная (устная) презентация предполагает представление решений кейса группе. Устная презентация требует навыков публичного выступления, умения кратко, но четко и полно изложить информацию, убедительно обосновать предлагаемое решение, корректно отвечать на критику и возражения.

##### *Требования к устной презентации:*

- помните, что компьютерная презентация не предназначена для автономного использования, она должна лишь помогать докладчику во время его выступления, правильно расставлять акценты;
- не усложняйте презентацию и не перегружайте ее текстом, статистическими данными и графическими изображениями;
- не читайте текст на слайдах. Устная речь докладчика должна дополнять, описывать, но не пересказывать, представленную на слайдах информацию;
- дайте время аудитории ознакомиться с информацией каждого нового слайда, а уже после этого давать свои комментарии показанному на экране. В противном случае внимание слушателей будет рассеиваться;
- делайте перерывы. Не следует торопиться с демонстрацией последующего слайда. Позвольте слушателям подумать и усвоить информацию;
- предложите раздаточный материал в конце выступления, если это необходимо. Не делайте этого в начале или в середине доклада, т.к. все внимание должно быть приковано к вам и к экрану;
- обязательно отредактируйте презентацию перед выступлением после предварительного просмотра (репетиции).

##### *Требования к письменной презентации:*

Кейс-задание выполняется в текстовом редакторе Microsoft Word, формат листа А4. Кейс-задание должен иметь введение, основную часть (2-3 главы), заключение и список использованных источников (книги, журналы, газеты, интернет-публикации, электронные ресурсы и др.). Нумерация в кейс-задании выполняется со 2-ой страницы, внизу («от центра» или «справа»). Размер шрифта: основной – 14, сноски (внизу страницы в

автоматическом режиме) – 12. Абзац (красная строка) – отступ – 1,25 см. Межстрочный интервал – полуторный. Объем кейс-задания – 5-10 страниц.

### **1.6 Методические рекомендации по подготовке к тесту.**

Также используется система контроля на основе разработанных тестов. Примерные варианты тестов приводятся в одном из разделов данной программы, которые рекомендуется использовать в ходе проведения практических занятий. Итоговое тестирование предполагает повторение всего изученного материала. Обучающиеся могут воспользоваться лекционными материалами, а также основной и дополнительной литературой для подготовки к тесту.

### **1.7 Методические рекомендации по подготовке к сдаче зачета**

Подготовка к зачету способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к зачету, обучающийся ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На зачете студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения.

В период подготовки к зачету обучающиеся вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют знания. Подготовка к зачету включает в себя самостоятельную работу в течение всего периода обучения и непосредственную подготовку в дни, предшествующие экзамену по темам разделам и темам учебных дисциплин, выносимым на экзамен.

При подготовке к зачету обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, учебно-методические комплексы, основную и дополнительную литературу.

Во время ответа на поставленные вопросы надо быть готовым к дополнительным или уточняющим вопросам. Дополнительные вопросы связаны, как правило, с неполным ответом. Уточняющие вопросы задаются, чтобы либо конкретизировать мысли студента, либо чтобы студент подкрепил те или иные теоретические положения практикой. Полный ответ на уточняющие вопросы лишь усиливает эффект общего ответа обучающегося.

## **2. Планы практических занятий**

### **Тема 1: Переговоры как научная и практическая проблема**

#### **План:**

1. История и основные этапы становления института переговоров.
2. Переговоры как часть широкомасштабного плана действий по достижению политических, экономических и иных целей.
3. Виды переговоров. Двусторонние и многосторонние переговоры.
4. Участники переговоров, наблюдатели. Институт посредников и виды «добрых услуг» на переговорах.

*Литература:* [1, 311-340], [2, с. 240-280], [6], [4, с. 258-259], [5, с. 6-28]

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Каковы наиболее значительные вехи в развитии переговорного процесса?
2. В чем состоит специфика переговорного процесса на разных уровнях их проведения?

*Задания для самостоятельной работы:*

1. Подготовьте презентацию (реферат) по темам:
  - Международные переговоры – инструмент сохранения мира и неотъемлемая часть общечеловеческой культуры.

- Переговоры в прошлом и настоящем.
- Переговоры и процесс глобализации.
- Цели проведения переговоров.
- Формы и разновидности переговоров.
- Особенности организации переговоров.
- Переговоры и урегулирование конфликтов.
- Влияние новейших информационных технологий на проведение переговоров.
- Итоги переговоров: суть принимаемых решений и документы, оформляющие достигнутые договоренности.
- Личностный стиль ведения переговоров в освещении научной литературы (историография проблемы).
- Особенности ведения переговоров с представителями Китая, Японии, Индии, Австралии, США, Германии, Великобритании, Франции, Италии, Испании, Португалии, Швеции и других стран (по выбору).
- Партнерство как сотрудничество в разрешении конфликтной ситуации.
- Переговоры на высоком и высшем уровнях: сильные и слабые стороны.
- Многосторонние переговоры и их виды на современном этапе развития международных отношений.
- Культура ведения переговоров во взаимозависимом мире: основные принципы.

2. Составьте глоссарий по теме

## **Тема 2. Технология переговорного процесса.**

### **План:**

1. Теория переговоров: институциональный подход, концепция торга, стиль ухода от конфликта, конкурирование как лобовой стиль устранения конфликта, односторонние уступки, сотрудничество и компромиссы как способы разрешения конфликтов с нулевой или ненулевой суммой.
2. Конфронтация, компромисс и консенсус как типы вырабатываемых стратегий поведения. Элементы кооперации и конфронтации в переговорах. Р. Фишер, У. Юри, Ф.Ч. Икклс о переговорах как ситуации со “смешанными интересами”. Взаимоисключающие и непересекающиеся интересы (В.В. Удалов).
3. Группы интересов как основные переговорные субъекты. Цели и интересы участников переговоров, их операциональная, ценностная и онтологическая детерминированность.
4. Взаимозависимость участников переговоров.
5. Стадиальность переговоров по Г. Уинхэму и М.М. Лебедевой.
6. Общение как неотъемлемая часть переговорного процесса. К Общение на основе диалога как залог успеха переговоров. Три подхода к улаживанию конфликтов
7. Посредничество и переговоры в урегулировании международных конфликтов. Третья сторона в разрешении конфликта, ее задачи и средства воздействия.

*Литература:* [6], [4, 259 - 270], [5]

*Вопросы для самоконтроля:*

1. В чем состоит задача стадий переговорного процесса:
  - предпереговорная стадия,
  - процесс ведения переговоров
  - достижение договоренностей
  - анализ результатов переговоров
  - выполнение достигнутых переговоров

*Задание для самостоятельной работы:*

1. Проведите с вашими сокурсниками тест: «Оценка персонального стиля делового общения»<sup>1</sup> (Студенты должны индивидуально спонтанно ответить на вопросы теста, выбирая из каждой пары утверждений одно - то, которое, наиболее соответствует индивидуальному поведению. Нельзя выбирать оба утверждения)

1. Я люблю действовать.
2. Я работаю над решением проблем систематически
3. Я считаю, что работа в команде эффективнее индивидуальной.
4. Мне очень нравятся различные нововведения.
5. Я больше интересуюсь будущим, чем прошлым.
6. Я очень люблю работать с людьми.
7. Я люблю принимать участие в хорошо организованных встречах.
8. Для меня очень важными являются окончательные сроки.
9. Я против откладываний и проволочек.
10. Я считаю, что новые идеи должны быть проверены прежде, чем они будут применяться на практике.
11. Я очень люблю взаимодействовать с другими людьми. Это меня стимулирует и вдохновляет.
12. Я всегда стараюсь искать новые возможности.
13. Я сам люблю устанавливать цели, планы и т.п.
14. Если я что-либо начинаю, то доделываю это до конца.
15. Обычно я стараюсь понять эмоциональные реакции других.
16. Я создаю проблемы другим людям.
17. Я надеюсь получить реакцию других на свое поведение.
18. Я нахожу, что действия "шаг ' за шагом", являются очень эффективными.
19. Я думаю, что хорошо могу понимать поведение и мысли других.
20. Я люблю творческое решение проблем.
21. Я все время строю планы на будущее.
22. Я восприимчив к нуждам других.
23. Хорошее планирование - ключ к успеху.
24. Меня раздражает слишком подробный анализ.
25. Я остаюсь невозмутимым, если на меня оказывают давление.
26. Я очень ценю опыт.
27. Я прислушиваюсь к мнению других.
28. Говорят, что я быстро соображаю.

---

<sup>1</sup> Холопова Т.И., Лебедева М.М. Протокол и этикет для деловых людей. М.: Анкил, ИНФРА-М, 1994. С.193-198.

29. Сотрудничество является для меня ключевым словом.
30. Я использую логические методы для анализа альтернатив.
  
31. Я люблю, когда одновременно у меня идут разные проекты.
32. Я постоянно задаю себе вопросы.
  
33. Делая что-либо, я тем самым учусь.
34. Я полагаю, что я руководствуюсь рассудком, а не эмоциями.
  
35. Я могу предсказать, как другие будут вести себя в той или иной ситуации.
36. Я не люблю вдаваться в детали.
  
37. Анализ всегда должен предшествовать действиям.
38. Я способен оценить климат в группе.
  
39. У меня есть склонность не заканчивать начатые дела.
40. Я воспринимаю себя как решительного человека.
  
41. Я ищу такие дела, которые бросают мне вызов.
42. Я основываю свои действия на наблюдении и фактах.
  
43. Я могу открыто выразить свои чувства.
44. Я люблю формулировать и определять контуры новых проектов.
  
45. Я очень люблю читать.
46. Я воспринимаю себя как человека, способного интенсифицировать, организовать деятельность других.
  
47. Я не люблю заниматься одновременно несколькими вопросами.
48. Я люблю достигать поставленных целей.
  
49. Мне нравится узнавать что-либо о других людях.
50. Я люблю разнообразие.
  
51. Факты говорят сами за себя.
52. Я использую свое воображение, насколько возможно.
  
53. Меня раздражает длительная, кропотливая работа.
54. Мой мозг никогда не перестает работать.
  
55. Важному решению предшествует подготовительная работа.
56. Я глубоко уверен в том, что люди нуждаются друг в друге, чтобы завершить работу.
  
57. Я обычно принимаю решение, особо не задумываясь.
58. Эмоции только создают проблемы.
  
59. Я люблю быть таким же, как другие.
60. Я не могу быстро прибавить два к двум.
  
61. Я примеряю свои новые идеи к людям.
62. Я верю в научный подход.
  
63. Я люблю, когда дело сделано.

64. Хорошие отношения необходимы.
65. Я импульсивен.
66. Я нормально воспринимаю различия в людях.
67. Общение с другими людьми значимо само по себе.
68. Я люблю, когда меня интеллектуально стимулируют
69. Я люблю организовывать что-либо.
70. Я часто перескакиваю с одного дела на другое.
71. Общение и работа с другими являются творческим процессом.
72. Самоактуализация является крайне важной для меня.
73. Мне очень нравится играть идеями.
74. Я не люблю попусту терять время.
75. Я люблю делать то, что у меня получается.
76. Взаимодействуя с другими, я учусь.
77. Абстракции интересны для меня.
78. Мне нравятся детали.
79. Я люблю кратко подвести итоги, прежде чем прийти к какому-либо умозаключению.
80. Я достаточно уверен в себе.

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

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

Описание стилей:

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

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

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

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

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

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

Для людей этого стиля характерно обсуждение: людей в целом; человеческих нужд; человеческих мотивов; работы в команде; проблем общения; чувств; "духа работы в команде"; понимания; саморазвития; восприимчивости; осознанности; сотрудничества;

убеждений; ценностей; ожиданий; отношений. Это люди спонтанные; сопереживающие; теплые; психологически ориентированные; эмоциональные; восприимчивые; чувствительные.

Стиль 4 - основное внимание уделяется творчеству.

Для людей этого стиля характерно обсуждение: концепций; нововведений; творческого подхода; возможностей; вероятностей; больших планов; различных вопросов; что происходит нового в данной области; взаимозависимости; новых путей; новых методов; улучшений; проблем; потенциала; альтернатив.

Это люди с хорошим воображением; харизматичные; порой их сложно понимать; эгоцентричные; мало реалистичные; творчески настроенные; полные идей; оказывающие стимулирующее влияние на других.

3. Решите кейс-задание: предложите 4 варианта ведения переговоров в зависимости от стиля партнера:

Как лучше строить деловое общение, если:

1. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 1
2. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 2
3. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 3
4. Ваш партнер принадлежит к людям стиля 4

### **Тема 3. Этапы, стратегии и тактики переговорного процесса.**

#### **План:**

1. Подходы к переговорам и стратегии ведения переговоров.
2. Структура переговорного процесса. Этапы переговорного процесса.
3. Тактически приемы в переговорных процессах.
4. Роль национальных стилей в переговорах.
5. Личностные стили ведения переговоров.

*Литература:* [6], [3, с. 301-403], [5]

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Национальные стили в переговорах: миф или реальность?
2. Что такое личностный стиль ведения переговоров?
3. Каковы личностные характеристики переговорщика?

*Задания для самостоятельной работы:*

1. Решите кейс-задание

***Познакомьтесь с характеристикой стиля ведения переговоров японцами. Определите возможные конфликтогены. Постройте оптимальные стратегии переговоров с японской делегацией***

Японский стиль ведения переговоров.

В японском национальном характере выделяется трудолюбие, развитое эстетическое чувство, приверженность традициям, дисциплинированность, преданность авторитету, чувство долга, вежливость, аккуратность, самообладание. Особенности национальной японской культуры и системы воспитания оказывают влияние и на процесс ведения ими переговоров. Они много внимания уделяют изучению тех, с кем устанавливают контакты и ведутся переговоры, для них характерно пристальное внимание к развитию личных отношений с партнером. Японцы очень серьезно относятся к переговорам и считают, что чем больше времени затрачено на них, тем лучше, поскольку стороны лучше узнали друг друга, обсудили возможно большее количество деталей будущего соглашения. Японцы умеют слушать партнера, демонстрируют внимание, поощряя собеседника высказываться. Европейцы нередко интерпретируют эту манеру японцев как выражение согласия с излагаемой точкой зрения. На самом деле, предельно учтивое внимание, согласное кивание

головой, японское «хай» - «да», вовсе не означает согласия. Это всего-навсего подтверждение того, что сказанное услышано или понято. На угрозы, как правило, не реагируют, однако с более слабым партнером сами могут прибегнуть к угрозам. Японцы стремятся избегать столкновения позиций во время официальных переговоров, нарушения гармонии, достигнутой в отношении с другими участниками переговоров. Слово «нет» практически отсутствует в лексиконе японских переговорщиков. Это не значит, что японец не может отказать, просто отказ не принято выражать прямо, чтобы не огорчать собеседника. Для японской стороны на переговорах не характерны особые подвижки в первоначальной позиции или значительные изменения в тактике ведения переговоров. Для японцев характерно стремление позитивно отвечать своим партнерам, если те делают им большие уступки. Уступки со стороны партнера по переговорам поднимают их в глазах японцев. Они рассматривают это как проявление уважения к себе. Практически всегда это означает, что партнер, пошедший на уступки в одном вопросе, может рассчитывать на встречную уступку. Характерной чертой японского стиля переговоров является их высокая чувствительность к общественному мнению. Понятие «сохранить лицо» чрезвычайно много означает в японской культуре. В практике переговоров известны случаи неадекватно высоких в материальном плане компенсаций с японской стороны тех или иных накладок в выполнении ею взятых на себя обязательств во имя так называемого «сохранения лица». Японцам свойственна аккуратность, обязательность, точность, выполнение обещаний. Механизм принятия решений отличается высокой степенью согласований и утверждений, что нередко ведет к затягиванию переговоров. Большое значение придается консенсусу среди участников переговоров, в том числе и в своей делегации

## 2. Проиллюстрируйте таблицу Р. Фишера и У. Юри примерами реализации стратегий

Стратегия «мягкого торга»	Стратегия «жесткого торга»	«Принципиальная стратегия»
Участники – друзья	Участники – противники	Участники вместе решают проблему
Цель – соглашение	Цель – победа	Цель – разумный результат (решение, соглашение), основанный на справедливых критериях
Мягкий курс по отношению к партнерам по переговорам и при решении проблемы	Жесткий курс по отношению к партнерам по переговорам и при решении проблемы	Мягкий курс в отношении с людьми, жесткий – по отношению к проблеме
Делать уступки	Требовать уступок	Отделение людей от проблемы
Доверие к партнерам	Недоверие к партнерам	Ведение переговоров независимо от степени доверия
Изменение позиций в процессе переговоров	Сохранение своей первоначальной позиции в процессе переговоров	Концентрация на интересах, а не на позициях.
Делать предложения	Применять угрозы	Анализировать интересы
Допускать потери ради достижения соглашения	Требовать односторонних уступок в качестве платы за соглашение	Изобретать альтернативные варианты
Поиск решения, на который пойдут партнеры по переговорам. Уступать давлению	Поиск решения, на который пойдете вы. Применять давление	Уступать аргументам, а не давлению
Настаивать на принятии соглашения	Настаивать на своей позиции	Использовать объективные критерии