


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Декан  
Дата подписания: 29.03.2023 10:38:32  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор Института магистратуры  
 **Иванова Е.А.**  
« 29 » 08 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Управление переговорами**

Направление 38.04.02 Менеджмент  
магистерская программа 38.04.02.08 "Менеджмент организации"

Для набора 2022 года


Квалификация  
магистр

**КАФЕДРА      Общий и стратегический менеджмент**
**Распределение часов дисциплины по семестрам**


Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
	15 2/6			
Неделя	уп	рп	уп	рп
Вид занятий				
Лекции	8	8	8	8
Лабораторные	8	8	8	8
Практические	32	32	32	32
Итого ауд.	48	48	48	48
Контактная работа	48	48	48	48
Сам. работа	24	24	24	24
Итого	72	72	72	72

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 22.02.2022 протокол № 7.

Программу составил(и): к.э.н., доц., Яковенко С.В. 

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Гончарова С.Н. 

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Джуха В.М. 

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-4:Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия**

**ПК-1:Способен управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
технологии правильного построения эффективных сообщений с использованием русского и иностранных языков (соотнесено с индикатором УК-4.1); основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников (соотнесено с индикатором ПК-1.1)
<b>Уметь:</b>
выстраивать деловую коммуникацию, опираясь на знание культурных контекстов целевых аудиторий (соотнесено с индикатором УК-4.2) управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников (соотнесено с индикатором ПК-1.2)
<b>Владеть:</b>
навыками вербального и символического позиционирования актуального сообщения (соотнесено с индикатором УК-4.3); методами управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников (соотнесено с индикатором ПК-1.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Модуль 1 Подготовка к переговорам</b>				
1.1	Тема "Определение понятия "общение". Структура и средства общения. Механизмы воздействия в процессе общения. Живая речь. Приемы воздействия партнеров друг на друга. Способы воздействия: заражение, внушение, убеждение и подражание. /Лек/	2	4	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
1.2	Тема Определение понятия "общение". Выполнение упражнений и кейсов на разные виды и приемы общения. /Пр/	2	4	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
1.3	Тема Определение понятия "общение". Деловая игра "Проведение конференции". Структура и средства общения. Механизмы воздействия в процессе общения. Живая речь. /Лаб/	2	4	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
1.4	Выполнение упражнений на развитие речевого аппарата. Выполнение упражнений на владение мимикой, жестами, интонациями. Подготовка материалов для проведения ролевых игр и анализа деловых ситуаций на переговорах по теме: Способы воздействия: заражение, внушение, убеждение и подражание. Стили общения: ритуаль-ный, манипулятивный, гуманистический. Подготовка вопросов разных типов для собеседников и ответов на них. /Пр/	2	6	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1

1.5	Тема Приемы воздействия партнеров друг на друга. Парирование замечаний собеседников, виды замечаний: невысказанные замечания; предубеждения; ироничные замечания; замечания с целью получения информации; замечания с целью проявить себя; субъективные замечания; объективные замечания; замечания с целью сопротивления. Выполнение упражнений и кейсов. /Пр/	2	10	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
1.6	Поиск информации в Интернете по модулю 1: поиск данных для кейсов и работа над индивидуальным заданием. Тема Приемы воздействия партнеров друг на друга. Способы воздействия: заражение, внушение, убеждение и подражание. Стили общения: ритуальный, манипулятивный, гуманистический. Вопросы собеседников и их психологическая сущность: закрытые вопросы, открытые, риторические, переломные вопросы, вопросы для обдумывания. Изучение тем с использованием ПО Libre Office. /Ср/	2	10	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 2. Модуль 2 Организация переговоров</b>					
2.1	Тема Организация переговоров. Этапы ведения переговоров: приветствие и введение в проблематику, характеристика проблемы и предложения о ходе переговоров, подробное изложение позиции, ведение диалога, решение проблемы, завершение переговоров. Место и время переговоров. Условия проведения: позиция за столом, освещение и др. /Лек/	2	4	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
2.2	Тема Организация переговоров. Этапы ведения переговоров: приветствие и введение в проблематику, характеристика проблемы и предложения о ходе переговоров, подробное изложение позиции, ведение диалога, решение проблемы, завершение переговоров. Место и время переговоров. Условия проведения: позиция за столом, освещение и др. /Пр/	2	6	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
2.3	Тема Тактика ведения переговоров Стили ведения переговоров: жесткий, мягкий, нейтральный. Их преимущества, недостатки и условия применения. Техника создания благоприятного впечатления. Основные методы аттракции. /Пр/	2	6		
2.4	Подготовка материалов для проведения ролевых игр и анализа деловых ситуаций на переговорах по теме: Организация переговоров. Подготовка вариантов организационных решений в зависимости от цели, места и времени переговоров и их обоснование. /Лаб/	2	4	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
2.5	Тема: Тактические приемы и уловки: отсрочка, уход, пакетирование, завышение требований, предварительные заявления, неполное раскрытие фактов, введение в заблуждение, уровень полномочий, «Хороший—плохой парень», еще одна «маленькая уступка» и др. Правила и приемы нейтрализации уловок и использования их в собственной практике. Завершение и анализ переговоров. Изучение тем с использованием ПО Libre Office. /Ср/	2	10	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1
2.6	/Зачёт/	2	4	УК-4 ПК-1	Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.3 Л2.2 Л2.1

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>5.1. Основная литература</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Мунин А. Н.	Деловое общение: курс лекций	Москва: ФЛИНТА, 2021	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83389">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83389</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Ивин А. А.	Аргументация в процессах коммуникации: монография	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429418">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=429418</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Деревянкин, Е. В., Мезенцевой, О. В	Деловое общение: учебное пособие для спо	Саратов, Екатеринбург: Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/87797.html">http://www.iprbookshop.ru/87797.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

<b>5.2. Дополнительная литература</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1		Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2019	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563369">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563369</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Михайлова, К. Ю., Трухачев, А. В.	Международные деловые переговоры: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, АГРУС, 2013	<a href="http://www.iprbookshop.ru/47314.html">http://www.iprbookshop.ru/47314.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Министерство культуры Российской Федерации	Деловое общение : Сборник контрольных заданий [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279466">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279466</a>	Кемерово : КемГУКИ, 2014	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279466">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279466</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

СПС Консультант +

СПС Гарант

Базы данных Росстата <https://gks.ru>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Libre Office

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения<sup>^</sup>

- столы, стулья;

- переносной компьютер / ноутбук (переносной);

- проектор, экран / интерактивная доска

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

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«Управление переговорами»**

**1. Описание критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1 Критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
УК-4: Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия			
З - технологии правильного построения эффективных сообщений с использованием русского и иностранных языков	Уровень знаний после изучения соответствующих тем, с помощью конспекта и литературы	Правильность, полнота и содержательность ответа  Умение отстаивать свою позицию	Вопросы к зачету (1-8)  Опрос (вопросы 1-14)  Тест (задания 1-10)
У - выстраивать деловую коммуникацию, опираясь на знание культурных контекстов целевых аудиторий	Качество выполнения ситуационных, практических и лабораторных заданий после изучения соответствующих тем	Структура, логика и содержательность ответа  Умение пользоваться теоретическими знаниями	Вопросы к зачету (9-12)  Тест (задания 11-20)  Ситуационная задача (кейс № 1)
В - навыками вербального и символического позиционирования актуального сообщения	Степень владения теоретическим и практическим материалом для решения профессиональных задач	Структура, логика и содержательность ответа  Владение теоретическими знаниями и практическими	Вопросы к зачету (13-15)  Тест (задания 21-30)  Ситуационная задача (кейс №

		навыками	2)
ПК-1: Способен управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды			
З – основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	Уровень знаний после изучения соответствующих тем, с помощью конспекта и литературы	Правильность, полнота и содержательность ответа  Умение отстаивать свою позицию	Вопросы к зчету (16-21)  Опрос (вопросы 15-27)  Тест (задания 31-40)
У – управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	Качество выполнения ситуационных, практических и лабораторных заданий после изучения соответствующих тем	Структура, логика и содержательность ответа  Умение пользоваться теоретическими знаниями	Вопросы к зачету (22-25)  Тест (задания 41-55)  Ситуационная задача (кейс № 3)
В – методами управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	Степень владения теоретическим и практическим материалом для решения профессиональных задач	Структура, логика и содержательность ответа  Владение теоретическими знаниями и практическими навыками	Вопросы к зачету (25-27)  Тест (задания 56-65)  Ситуационная задача (кейс № 4)

О – опрос

Т – тест

СЗ – кейсы, ситуационные задания

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)



**2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

## **Вопросы для зачета**

по дисциплине Управление переговорами  
(наименование дисциплины)

1. Основные понятия бизнес-коммуникаций: Коммуникация, коммуникационный процесс, отправитель, канал, кодирование, сообщение, получатель, шумы, декодирование
2. Психотипы людей, зависимость стиля общения от психотипа
3. Классификация поведенческих типов по различным методикам
4. Краткая характеристика личностей разных поведенческих типов: аналитический, водитель, экспрессивный, дружелюбный. Их предпочтения в сфере коммуникации и переговоров
5. Понятие «общение». Классификация форм общения в зависимости от средств передачи информации
6. Кинетика, паралингвистика, визуальное общение : их характеристика и значение в общении
7. Три стиля общения: ритуальный, манипулятивный, гуманистический. Их общая характеристика в стиле общения с партнером
8. Функции и этапы деловых переговоров
9. Способы подготовки переговоров, трудности и приемы создания благоприятной обстановки для принятия согласованного решения
10. Виды вопросов собеседников (закрытые, альтернативные и т.д.) Рекомендации по их использованию
11. Типичные ошибки при постановке вопросов и методы их преодоления
12. Приемы позитивной постановки вопросов
13. Уровни восприятия слов собеседника, их признаки, значение в ходе общения
14. Правила успешного ведения переговоров. Активное и пассивное слушание.
15. Формулирование комплиментов и восприятие комплиментов
16. Роль правильной речи в деловом общении

17. Значение невербальных средств передачи информации. Приемы тренировки голоса, дыхания, интонаций и др.
18. Стадии подготовки к переговорам
19. Общая схема ведения переговоров
20. Типичные ошибки при ведении переговоров
21. Тактики ведения переговоров : отсрочка, уход, пакетирование вопросов, предварительные заявления, «найти общих знакомых»,
22. Тактики ведения переговоров, уловки : неполное раскрытие фактов, недостаточные полномочия, затягивание, дополнительные требования
23. Тактики ведения переговоров, уловки : личные нападки, выбор места действия, «хороший-плохой парень», блеф
24. Основные правила нейтрализации уловок на переговорах
25. Правила ведения телефонных переговоров
26. Переговоры о продажах
27. Переговоры о цене

### **Критерии оценки:**

- 50-100 баллов (оценка «зачет») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 0-49 баллов (оценка «незачет») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

## **Тесты письменные**

### **по дисциплине Управление переговорами**

(наименование дисциплины)

#### **1. Банк тестов по модулям и (или) темам**

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

- a. служебной сфере
- b. сфере общения
- c. процессе взаимодействия
- d. личном плане

2. Специфической особенностью Переговорами является...

- a. неограниченность во времени
- b. регламентированность

c. отсутствие норм и правил

d. разговор по душам

3. Деловой этикет включает в себя группы правил

a. нормы, взаимодействие равных по статусу

b. наставления, определенный контакт руководителя и подчиненного

c. требования руководителя к высшему управленческому звену

d. приказы подчиненного для руководителя

4. Установка контакта (знакомства) в Переговорах предполагает

a. соблюдение нейтралитета

b. нарушение правил этикета

c. понимание другого человека

d. представление себя другому человеку

5. Служебные контакты должны строиться на...

a. партнерских началах

b. взаимном интересе

c. личной выгоде

d. корыстном интересе

6. По способу обмена информацией различают Переговоры:

a. печатное

b. устное Переговоры

c. письменное

d. приказное

7. Устные виды Переговоров разделяются на...

a. монологические

b. групповые

c. письменные

d. печатные

8. Письменные виды Переговоров – это...

- a. отчет, справка
- b. докладная, акт
- c. объяснительные записки
- d. многочисленные служебные документы

9. Переговоры - обсуждение с целью...

- a. приятного времяпрепровождения
- b. заключение соглашения по какому-либо вопросу
- c. выяснение отношений
- d. навязывания своих условий сделки

10. Залог успеха Переговоров проявляется через ее участников в...

- a. компетентности
- b. тактичности и доброжелательности
- c. грубости и резкости
- d. конфликтности, возбудимости

11. Важным элементом Переговоров является умение...

- a. говорить
- b. молчать
- c. слушать
- d. критиковать

12. Для уяснения проблемы при Переговорах целесообразно задавать вопрос открытого типа, на который требуется ответ...

- a. развернутый
- b. однозначный
- c. двусмысленный
- d. неопределенный

13. Наиболее распространенной формой Переговорами является...

- a. монолог
- b. общение группой
- c. диалоговое общение
- d. молчание

14. Наиболее распространенной формой группового обсуждения Деловых (служебных) вопросов являются...

- a. пикники
- b. совещания и собрания
- c. тренинги
- d. деловые игры

15. Главное требование культуры общения по телефону – это...

- a. краткость (лаконичность) изложения
- b. длительность общения
- c. четкость изложения
- d. жесткость в разговоре

16. Переговоры и переговоры осуществляются в форме...

- a. невербальной
- b. вербальной
- c. рефлексивной
- d. нерефлексивной

17. Переговоры часто проходят...

- a. на улице
- b. в формальной обстановке
- c. в общественном транспорте
- d. в неформальной обстановке

18. Деловая беседа может...

- a. предварять переговоры

- b. вредить переговорам
- c. быть их составной частью
- d. способствовать конфликтной ситуации

19. Первым этапом переговорного процесса может быть...

- a. ультиматум
- b. ознакомительная встреча (деловая беседа)
- c. обсуждение претензий
- d. встреча экспертов

20. Общаясь через переводчика, необходимо соблюдать следующие правила...

- a. сопровождать речь поговорками
- b. говорить медленно, четко формулируя мысли
- c. говорить большой объем материала
- d. учитывать реакцию партнеров

21. Владение навыками Переговорами является необходимым для будущих деловых людей

- a. менеджеров
- b. воспитателей детского сада
- c. обходчиков путей
- d. экономистов

22. Общение всегда есть диалог

- a. одного человека с другим
- b. наедине с собой
- c. человека с машиной
- d. технических устройств

23. Профессиональное общение руководителя зависит от...

- a. характера взаимосвязей и взаимоотношений с подчиненными
- b. установок и ценностей руководителя
- c. характера взаимосвязей и взаимоотношений с коллегами

d. все ответы верны

24. Основными объектами управляющих воздействий руководителя являются...

a. вышестоящее руководство

b. работники

c. партнеры

d. организация в целом

25. Основная задача руководителя в процессе управления людьми состоит во взаимодействии с...

a. персоналом

b. высшим руководством

c. подрядчиками

d. клиентами

26. Управленческая деятельность часто протекает на фоне действия ситуаций...

a. противоположных

b. конфликтных

c. любовных

d. нестандартных

27. Ошибка людей в конфликтных ситуациях состоит в том, что они часто неправильно воспринимают намерения, позиции, действия...

a. собственные

b. оппонентов

c. тех, кто их поддерживает

d. тех, кто поддерживает оппонентов

28. Лидерство связано с управлением по следующим направлениям:

a. организация и коррекция деятельности работников

b. мотивирование деятельности подчиненных

c. обеспечение представительства группы

d. все ответы верны

29. Выход из конфликта предполагает –

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

30. Переговоры в области управленческой деятельности представляют собой целенаправленную коммуникацию...

- a. с заранее планируемым эффектом и результатом
- b. происходящую случайно
- c. с непланируемым заранее эффектом и результатом
- d. носящую информативный характер

31. Деловая беседа...

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

32. Преимущества Переговоров как формы взаимной коммуникации обусловлены прежде всего...

- a. повышением компетентности руководителя за счет предложений и мнений партнера
- b. невозможностью дифференцированного подхода к учету всех факторов проблемы
- c. ощущением собственной слабости в решении проблем
- d. непониманием всех участников процесса

33. Для достижения оптимального эффекта в процессе Переговорами руководитель должен настраивать своего партнера на местное решение проблемы, учитывая, прежде всего его...

- a. авантюризм
- b. профессиональный уровень
- c. малоопытность
- d. полномочия и сферу ответственности



34. Проводя кадровую беседу, руководитель должен учитывать типичные черты характера своего собеседника, которые по-разному проявляются в отношении к:

- a. своему коллективу
- b. делу
- c. политике
- d. искусству

35. При приёме на работу в кадровой беседе оценивают претендента по:

- a. умению спорить
- b. способности к общению
- c. внешнему виду
- d. невнимательности к говорящему

36. При подготовке к собеседованию важно соблюдать правила Делового этикета:

- a. собеседование должно начаться в назначенное время
- b. проводящий беседу должен встать, поприветствовать гостя
- c. приглашенный должен опоздать на встречу
- d. секретарь не должен быть в курсе дела

37. Основные моменты собеседования при приёме на работу для руководителя таковы:

- a. заранее знакомится с заявленной анкетой
- b. использует подготовленную план-схему
- c. сомнения во время собеседования разрешает в ходе беседы
- d. все ответы верны

38. Деловая беседа при увольнении сотрудника отличается от собеседования при приёме на работу, прежде всего по:

- a. времени
- b. комфортности
- c. цели
- d. методу

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

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

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

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

41. Что такое общение?

- 1. Коммуникация
- 2. Взаимодействие
- 3. Восприятие друг друга
- 4. Всё вышеперечисленное

42. Из чего состоят вербальные средства общения?

- 1. Знаки
- 2. Текст
- 3. Особенности голоса
- 4. Искусства красноречия

43. Дайте краткое определение механизмов познания другого человека: 1. Идентификация

- 2. Эмпатия
- 3. Рефлексия

44. Дайте краткое определение механизмов воздействия в общении:

- 1. Внушение
- 2. Убеждение
- 3. Подражание

45. Чем определяется первое впечатление?

1. Психическим состоянием человека
2. Внешним видом
3. Неравенством позиции в данной сфере
4. Внешними обстоятельствами

46. Чем определяется параметр превосходства одного человека перед другим?

1. Привлекательность
2. Одежда человека, весь его имидж и манера поведения
3. Уверенность
4. Благожелательность

47. Какие качества человека являются главными при длительном общении?

1. «умный» вид
2. «язык тела»
3. Объективная информация о человеке
4. Личное расположение

48. Что помогает нам понять правильно человека?

1. Мнение других
2. Собственное мнение
3. Речь человека
4. Поступки и способ самоподачи человека

49. Что препятствует эффективной коммуникации?

1. Барьеры непонимания нежелание одного из партнеров понять другого
2. Уклонение от контакта
3. Агрессия

50. Как управлять вниманием?

1. Прием «нейтральной фразы»

2. Прием «завлечения»

3. Усиление зрительного контакта

4. Все вместе взятое (объяснить).

51. Что такое коммуникация?

1. Передача сообщения

2. Восприятие информации

3. Взаимный процесс отправления информации и ее переработка

4. Текст сообщения

52. Назовите элементы структуры вербальной коммуникации.

5. Текст речи

6. Особенности голоса

7. Красноречие

8. Все вышеперечисленное

53. Что самое важное в невербальной коммуникации?

1. Мимика

2. Движение (язык тела)

3. Тональности голоса

4. Пространственная и временная организации.

54. Чем определяется интерактивное общение?

1. Действием

2. Действиями, направленными на изменение позиции

3. Уклонением от общения

4. Обменом знаниями

55. Какое взаимодействие дает самый оптимальный результат?

1. Дополнительное равное

2. Дополнительное неравное

3. Пересекающееся

4).Скрытое

56. Какой стиль общения дает наибольшее удовлетворение?

1.Ритуальное

2.Пассивное

3.Манипулятивное

4.Гуманистическое

57. Какое взаимодействие можно считать нормальным?

1.Когда человек ведет себя вежливо

2.Когда партнер имеет представление о правильном общении

3.Когда человек сдерживает себя

4.Когда партнеры соблюдают социальные нормы

58. Деловая беседа, ее назначение:

1.Сообщение информации

2.Обмен мнениями

3.Речевое общение с целью установления деловых отношений

4.Реализация личных симпатий

59. Цель деловых переговоров

1.Оказать давление на партнёра

2.Достижение делового соглашения

3.Добиться односторонней выгоды

4.Выслушать собеседника

60. Какие психологические приёмы влияния на партнёра эффективны в Переговорах?

1.Как можно больше сказать самому

2.Предоставить инициативу партнёру

3.Задать как можно больше вопросов

4.Исключительное внимание к партнёру

61. Какая аргументация наиболее эффективна?

1. Убеждение посредством логически значимых выводов
2. Эмоциональная
3. Ссылка на авторитет
4. Утверждение собственного мнения

62. Что нужно понимать под культурой общения?

1. Объективное восприятие партнёра
2. Искусство речи
3. Умение устроить отношения с любым партнёром
4. Все вместе взятое

63. Чем определяется Переговоры?

1. Ситуацией
2. Настроением партнёров
3. Целями
4. Политикой

64. Чем обусловлена потеря информации при вербальном общении?

1. Воображением
2. Словарным запасом
3. Законами памяти
4. Всем вышеперечисленным

65. Какую роль в общении играют невербальные средства?

1. Как форма общения
2. Как помеха
3. Как коррекция процесса общения
4. Как дополнение

**2. Инструкция по выполнению** тесты выполняются письменно, во всех тестовых заданиях только один вариант правильного ответа. В тесте 25 тестовых заданий.

### 3. Критерии оценки:

Максимальная оценка 80 баллов (по двум контрольным точкам)

- 67 - 80 баллов выставляется студенту, если он верно ответил на 84-100 % тестовых заданий;
- 53 - 66 баллов, выставляется студенту, если он верно ответил на 67-83 % тестовых заданий;
- 40-52 баллов выставляется студенту, если он верно ответил на 50-66 % тестовых заданий;
- 0-39 балла выставляется студенту, если он верно ответил на 0-49 % тестовых заданий

## Ситуационные задания

по дисциплине Управление переговорами  
(наименование дисциплины)

### Кейс №1. Выборы

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

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

Сотрудничество и добрые человеческие отношения,

Свою лояльность по отношению к Петрову после выборов,

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

Создание на базе фирмы Петрова финансово-промышленной группы, чья деятельность приносила бы стабильную прибыль;

Пост вице-мэра для Петрова.

Вот как проходили эти переговоры:

Мэр Григорьев последовательно, одно за другим выкладывал свои предложения на стол. Руководитель фирмы Петров внимательно выслушивал эти предложения, но не комментировал их, а лишь говорил о тех выгодах, которые получит Григорьев от сотрудничества с Петровым. В конце концов, перечислив все заготовленное» кроме поста вице-мэра, действующий мэр задал прямой вопрос: ";Так согласны вы или нет на мои предложения?";

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

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

Дайте характеристику переговорам и обоснуйте.

## **Кейс № 2. Вакансия**

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

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

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

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

Дайте характеристику переговорам и обоснуйте

## **Кейс №3. Бизнес-комплекс**

Акционерное общество планирует построить бизнес-комплекс на некоторой территории. Руководитель АО (Фролов) имеет устную поддержку городских властей» и теперь главное для Фролова - закрепить эту поддержку



официально» в виде специального договора. Он находится в работе и может быть подписан не позднее, чем через два месяца.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Дайте характеристику переговорам и обоснуйте

#### **Кейс №4. Рекламные установки**

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

Вдруг к фирме Сергеева обращается Кузнецов - директор московской фирмы-изготовителя аналогичных конструкций и предлагает делать их по цене \$1300 за штуку. Кузнецов знает, что Сергеев пользуется услугами

иногородней фирмы с более низкими расценками, но хочет во что бы то ни стало взять заказ себе и с этой целью идет на переговоры с фирмой Сергеева,

Арсенал потенциальных средств Кузнецова для решения поставленной задачи:

- опустить цену до \$1200, но никак не ниже;

- предложить сотрудничество, в результате которого фирма Сергеева сможет размещать свою продукцию на установках, которые принадлежат фирме Кузнецова (это сможет компенсировать фирме Сергеева потерю примерно \$100 в расчете на каждую установку);

- воспользоваться неформальными связями в городских службах и инициировать финансовые проверки фирмы Сергеева, результатом которых могут стать штрафы и лишение государственной лицензии.

Выслушав предложение Кузнецова о поставках металлоконструкций по цене \$1300, Сергеев сразу сказал, что имеет возможность покупать такие же на \$300 дешевле. Тогда Кузнецов снизил цену до \$1200 и сказал о том, что остальное компенсируется выгодностью сотрудничества с его фирмой. Сергеев стал разбираться, в чем именно заключаются эти выгода и понял, что они не компенсируют ему потерю \$200 с каждой установки. С другой стороны, он выяснил, что у Кузнецова хорошие связи с городскими властями, за счет которых в перспективе можно получить солидные заказы. Попутно Сергеев прикинул, что сможет экономить на транспортных расходах, поскольку не придется возить установки го области. Подумав, Сергеев принял предложение Кузнецова, Дайте характеристику переговорам и обоснуйте

#### 4. Критерии оценки:

Максимальная оценка 5 баллов за каждую ситуационную задачу

- 4-5 баллов выставляется студенту, если он выполнил исследование и получил обоснованные и представляющие интерес результаты;
- 2-3 балла, если есть результаты, но не все требования к ним выполнены (достаточность выборки, корректность использования инструментария);
- 1 балл при наличии поверхностного подхода, но в то же время результаты есть;
- 0 баллов выставляется при отсутствии результатов.

### 3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в

экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ****«Управление переговорами»**

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;
- лабораторные занятия.

Перед посещением лекции рекомендуется просмотреть конспект предшествующей лекции. Допускается в процессе лекции задавать вопросы по обсуждаемым темам. При активной работе на лекции облегчается усвоение материала, усиливается теоретическая подготовка

В ходе лабораторных занятий исследуются на моделях или на материалах из сети Интернет различные аспекты управления переговорами, даются рекомендации для самостоятельной работы.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду вопросов управления переговорами, развиваются навыки оценки различных параметров переговорного процесса.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить записи практических занятий;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему лабораторному занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.