

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ  
ПСИХОЛОГИИ И СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ  
(СПбГИПСР)**

**КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ И КОНФЛИКТОЛОГИИ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель образовательной программы  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры прикладной социальной  
психологии и конфликтологии

\_\_\_\_\_ С.В.Сатикова

«30» апреля 2021 г

**Рабочая программа дисциплины**

**ТЕХНОЛОГИЯ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ**

основной профессиональной образовательной программы  
«Психология конфликтного поведения»  
по направлению подготовки 37.03.02 Конфликтология

Разработчик: Сатикова С. В., канд.экон.наук

Согласовано: д.п.н., доцент, заведующий кафедрой Горбатов Дмитрий Сергеевич

**Санкт-Петербург  
2021**

## **РАЗДЕЛ 1. Учебно-методический раздел рабочей программы дисциплины**

### **1.1. Аннотация рабочей программы дисциплины**

#### **ТЕХНОЛОГИЯ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ**

**Цель изучения дисциплины:** освоение студентами современной технологии ведения переговоров и формирование у них эффективного стиля ведения и управления переговорами.

**Задачи дисциплины:**

1. Сформировать целостное представление о переговорах как особой форме коммуникации.
2. Показать эффективность переговоров в разрешении проблем, управлении конфликтами.
3. Познакомить с основными подходами к ведению переговоров.
4. Освоить технологию ведения интегративных переговоров как наиболее эффективную в урегулировании конфликтов и решении других проблем.
5. Выработать умения и навыки использования переговорных техник разных типов.
6. Подготовить к применению различных стратегий и тактик ведения переговоров в сложных и конфликтных условиях.

**Содержание дисциплины:**

Современные представления о переговорах: особенности, функции, ограничения.

Основные виды переговоров и методы их определения.

Технологии ведения переговоров.

Стратегия и тактика переговоров.

Подготовка к переговорам.

Технология непосредственного ведения переговоров

Стадия пост-переговоров.

Этика и этикет в переговорах.

### **1.2. Цели и задачи обучения по дисциплине «Технология ведения переговоров».**

**Цель<sup>1</sup>:**

Сформировать у обучающихся знания современной технологии ведения переговоров и формирование у них эффективного стиля ведения и управления переговорами.

**Задачи<sup>2</sup>:**

1. Сформировать целостное представление о переговорах как особой форме коммуникации.
2. Показать эффективность переговоров в разрешении проблем, управлении конфликтами.
3. Познакомить с основными подходами к ведению переговоров.
4. Освоить технологию ведения интегративных переговоров как наиболее эффективную в урегулировании конфликтов и решении других проблем.
5. Выработать умения и навыки использования переговорных техник разных типов.
6. Подготовить к применению различных стратегий и тактик ведения переговоров в сложных и конфликтных условиях.

---

<sup>1</sup> Цель – представление о результатах освоения дисциплины. Цель дисциплины должна быть соотнесена с результатом освоения ОП ВО (формируемыми компетенциями). Цель должна быть обозначена кратко, четко и иметь практическую направленность. Достижение цели должно быть проверяемым

<sup>2</sup> Формулировка задач должна быть связана со знаниями, умениями и навыками (владениями), также должны быть учтены виды деятельности, указанные в ОП ВО.

### 1.3. Язык обучения

Язык обучения – русский.

1.4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий, самостоятельную работу, форму промежуточной аттестации.

Форма обучения	Общий объем дисциплины			Объем в академических часах								Контроль
	в зач.ед.	в астрон. часах	в ака. дем. часах	Объем самостоятельной работы	Всего	Виды учебных занятий			Практическая подготовка	Контроль самостоятельной работы	Консультация к промежуточной аттестации (экзамен)	
						Всего учебных занятий	Занятия лекционного типа	Практические занятия				
Очная	5	135	180	43	110	104	44	60		4	2	27
Очно-заочная	5	135	180	79	74	68	24	44		4	2	27

\*Часы на практическую подготовку выделяются в тех дисциплинах, где она предусмотрена (в лекциях, практических занятиях, коллоквиумах, кейсах и прочее)

\*\*В случае реализации смешанного обучения рабочая программа дисциплины адаптируется преподавателем в части всех видов учебных занятий и промежуточной аттестации к использованию дистанционных образовательных технологий.

1.5. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Код компетенции наименование компетенции	Код, наименование и содержание индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
ОПК-5. Способен вести эффективные переговоры и процесс медиации между конфликтующими сторонами	ИОПК -5. 1. Использует знания основных принципов и подходов к ведению переговоров и медиации. ИОПК -5.2. Организует процесс подготовки и переговоров, медиации между конфликтующими сторонами и постконфликтное сопровождение. ИОПК -5.3.Реализует эффективные технологии переговоров и процедуры медиации между конфликтующими сторонами	<b>На уровне знаний:</b> Знает основные принципы и подходы к ведению переговоров <b>На уровне умений:</b> Умеет организовать процесс подготовки и переговоров <b>На уровне навыков:</b> Владет навыками реализации эффективных технологий переговоров

<p>ПК-5 Способен определять и применять технологии переговоров и медиации для предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов</p>	<p>ИПК-5.1. Использует знания особенностей переговоров и медиации как технологий предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов ИПК-5.2. Проводит подготовку, организывает и применяет переговорные и медиационные технологии для работы с конфликтами ИПК-5.3. Применяет навыки проведения и оценки эффективности технологий переговоров и медиации для предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов различных типов</p>	<p><b>На уровне знаний:</b> Знает особенности переговоров как технологии предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов <b>На уровне умений:</b> Умеет проводить подготовку, организовывать и применять переговорные технологии для работы с конфликтами <b>На уровне навыков:</b> Владеет навыками проведения и оценки эффективности переговоров для предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов различных типов</p>
<p>ПК-7 Способен определять и использовать в ходе консультирования эффективные техники и методы коммуникации с клиентами</p>	<p>ИПК-7.1.Использует знания принципов и технологий взаимодействия с клиентами в процессе конфликтологического консультирования ИПК-7.2. Выбирает оптимальные методы коммуникации для разрешения, урегулирования и сопровождения конфликтов в разных общественных сферах. ИПК-7.3 Применяет коммуникативные приемы и техники при взаимодействии с клиентами – участниками конфликта и заинтересованными в его прекращении лицами.</p>	<p><b>На уровне знаний:</b> Знает принципы и технологии взаимодействия с клиентами, в том числе сторонами переговоров <b>На уровне умений:</b> Умеет выбирать оптимальные методы коммуникации для разрешения, урегулирования и сопровождения конфликтов в разных общественных сферах. <b>На уровне навыков:</b> владеет коммуникативными приемами и техниками</p>

## РАЗДЕЛ 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1. Учебно-тематический план дисциплины

#### Очная форма обучения

Номер темы	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля и промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л	ПЗ	ПрП*		
Тема 1	Современные представления о переговорах: особенности, функции, ограничения.	16	4	6		6	
Тема 2	Основные виды переговоров и методы их определения.	16	4	6		6	
Тема 3	Технологии ведения переговоров.	22	6	10		6	
Тема 4	Стратегия и тактика переговоров.	21	6	10		5	
Тема 5	Подготовка к переговорам	23	8	10		5	

Тема 6	Технология непосредственного ведения переговоров	19	6	8	4	5	Деловая игра
Тема 7	Стадия пост-переговоров.	13	4	4		5	
Тема 8	Этика и этикет в переговорах.	17	6	6		5	
	<b>Контроль самостоятельной работы</b>	<b>4</b>					
	<b>Консультация</b>	<b>2</b>					<b>Экзамен</b>
	<b>Контроль</b>	<b>27</b>					
	<b>ВСЕГО в академических часах</b>	<b>180</b>	<b>44</b>	<b>60</b>		<b>43</b>	

### Очно-заочная форма обучения

Номер темы	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля и промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР
			Л	ПЗ	ПрП*		
Тема 1	Современные представления о переговорах: особенности, функции, ограничения.	15	2	4		9	
Тема 2	Основные виды переговоров и методы их определения.	18	2	6		10	
Тема 3	Технологии ведения переговоров.	20	4	6		10	
Тема 4	Стратегия и тактика переговоров.	16	2	4		10	
Тема 5	Подготовка к переговорам	20	4	6		10	
Тема 6	Технология непосредственного ведения переговоров	20	4	6	4	10	Деловая игра
Тема 7	Стадия пост-переговоров.	18	2	6		10	
Тема 8	Этика и этикет в переговорах.	20	4	6		10	
	<b>Контроль самостоятельной работы</b>	<b>4</b>					
	<b>Консультация</b>	<b>2</b>					<b>Экзамен</b>
	<b>Контроль</b>	<b>27</b>					
	<b>ВСЕГО в академических часах</b>	<b>180</b>	<b>24</b>	<b>44</b>		<b>79</b>	

Используемые термины:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

ПрП – практическая подготовка (работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации практической подготовки для решения практико-ориентированных заданий; часы входят в общий объем практических занятий). При наличии ПрП прописываются формы текущего контроля ПрП, а в п.2.5 дополнительно прилагаются методические материалы и типовые задания.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Форма текущего контроля и промежуточной аттестации – формы текущего контроля указываются разработчиком для каждой темы, промежуточная аттестация – из учебного плана.

КСР - контроль самостоятельной работы - входит в общую контактную работу с преподавателем.

Консультация – проводится перед промежуточной аттестацией в форме экзамена.

### **Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

## **2.2. Краткое содержание тем (разделов) дисциплины**

***Тема 1. Современные представления о переговорах: особенности, функции, ограничения.***

Определения и особенности переговоров. Специфика переговоров и их отличия от других видов коммуникации. Функции переговоров. Переговоры как социальная технология. Необходимость, возможности и ограничения в ведении переговоров. Значение переговоров для разрешения проблем и урегулирования конфликтов.

***Тема 2. Основные виды переговоров и методы их определения.***

Основные виды переговоров: переговоры принуждения, переговоры уступок, переговоры интеграции, формальные и неформальные переговоры, другие виды переговоров. Характерные признаки разных видов переговоров. Диагностика типа переговоров по ключевым признакам.

Сферы переговорной деятельности и их специфика: продажи, продвижение,

урегулирование, прекращение отношений. Телефонные и интернет переговоры.

Особенности задач переговорщика в разных видах переговоров.

Специфика переговоров внутри и вне организации.

### ***Тема 3. Технологии ведения переговоров.***

Технологии ведения переговоров. Основные стадии и этапы переговоров. Их цели и задачи, специфика для разных видов переговоров.

Техники эффективной коммуникации в переговорах. Основные техники коммуникации: техники вступления в контакт, слушания, работы с эмоциями, работы с возражениями.

Техники аргументации в переговорах: принципы аргументации, основные техники, специфика применения аргументации и контраргументации.

Работа со скрытыми мотивами и выявлением интересов другой стороны. Техники прояснения интересов.

Техники работы с возражениями в переговорах: причины и формы возражений. Работа с возражениями другой стороны. Работа с сопротивлением сторон в переговорах.

### ***Тема 4. Стратегия и тактика переговоров.***

Стратегия и тактика переговоров. Гарвардский подход, подход Мастенбрука, проблемы выигрыша и проигрыша, Уортонский метод и другие.

Основные стратегии в переговорах и их особенности. Подход К.Томаса, подход К.Саркияна, другие подходы.

Тактические приемы в переговорах. Связь тактики и стратегии.

### ***Тема 5. Подготовка к переговорам.***

Специфика содержательной и организационной подготовки. Дополнительные виды подготовки.

Принцип «интересы-проблема-предложения» в подготовке к переговорам. Особенности интересов сторон на переговорах. Проблема и повестка переговоров. Алгоритм формирования повестки.

Переговоры о переговорах как ключ к успеху. Основные составляющие процедурных соглашений. Особенности переговоров о переговорах. Возможности и угрозы процедурных соглашений.

Формирование команды переговорщиков. Роли в команде: распределение и объединение. Принципы работы команды переговорщиков. Модерация внутрикомандных процессов. Сила и слабость команды на переговорах.

### ***Тема 6. Технология непосредственного ведения переговоров***

Начало переговоров. Специфика начала переговоров. Создание благоприятных отношений. Процедурные и этические аспекты начала переговоров. Управление переговорами.

Презентация предложений. Роль коммуникативных техник на этапе презентации. Позиционная борьба и возможности интеграции.

Дискуссия по предложениям. Техники ведения дискуссии. Конструктивная дискуссия. Причины тупика по результатам дискуссии.

Тупик и его преодоление. Индикаторы тупика. Выход из тупика. Переговоры после тупика. Путь к интеграции или торг. Выход на сделку. Требования к сделке на переговорах.

Соглашение в переговорах: виды, особенности, возможности. Риски, связанные с соглашением. Минимизация рисков.

Завершение переговоров: особенности распределения ответственности, удовлетворенность сторон процедурой и результатами переговоров, развитие долгосрочных отношений.

Техники работы с эмоциями. Работа со своими эмоциями. Работа с эмоциями другой стороны. Техники снятия напряжения. Защита от агрессии.

#### ***Тема 7. Стадия пост-переговоров.***

Пост-переговоры как особая стадия переговоров. Задачи и специфика пост-переговоров. Особенности выполнения договоренностей. Принципы мониторинга.

Анализ проведенных переговоров. Методы работы над ошибками.

#### ***Тема 8. Этика и этикет в переговорах.***

Этика и этикет в переговорах. Этические принципы современного переговорщика. Этические конфликты в переговорах

Корректные и некорректные переговоры. Признаки некорректного поведения переговорщика. Методы защиты от некорректного поведения другой стороны.

Манипулирование на переговорах: виды, индикаторы, способы применения и защиты.

### **2.3. Описание занятий семинарского типа**

#### ***Семинар № 1***

**Тема:** *Современные представления о переговорах: особенности, функции, ограничения.*

**Цель:** рассмотреть эволюцию взглядов на переговоры, выявить отличия переговоров от других видов коммуникации, определить цели и функции переговоров в различных жизненных сферах.

**Понятийный аппарат:** переговоры; коммуникация; виды переговоров; функции переговоров; социальная технология; проблема; конфликт.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Современные взгляды на переговоры.
2. История развития переговоров.
3. Отличия переговоров от других видов коммуникации.
4. Цели и функции переговоров.
5. Виды переговоров.
6. Специфика различных видов переговоров.
7. Необходимость, возможности и ограничения в ведении переговоров.
8. Переговоры как социальная технология.
9. Значение переговоров для разрешения проблем и урегулирования конфликтов.

#### ***Семинар № 2.***

**Тема:** *Основные виды переговоров и методы их определения.*

**Цель:** провести анализ особенностей, возможностей и ограничений основных видов переговоров, их применимости в различных сферах деятельности человека. Сформировать навыки их диагностики.

**Понятийный аппарат:** переговоры; уступка; компромисс; торг; интеграция; формальные переговоры; неформальные переговоры.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Основные виды переговоров.
2. Специфика переговоров принуждения.
3. Специфика переговоров уступок.
4. Различия уступок в торге и компромиссе.
5. Специфика переговоров интеграции.
6. Основные отличительные признаки каждого вида переговоров.



7. Специфика формальных и неформальных переговоров.
8. Применимость различных видов переговоров в сфере:
  - Продаж
  - Заключения соглашений
  - Создания команд и групп
  - Выполнения проектов
  - Урегулирования конфликтов
  - Посредничества между организациями
  - Посредничества между государственными и муниципальными организациями и населением
  - Посредничества между людьми и т.д.
9. Специфика и основные правила интернет переговоров.
10. Специфика и основные правила переговоров по телефону.
11. Особенности переговоров руководителя и подчиненных.
12. Сходства и различия переговоров внутри и вне организации.
13. Задачи переговорщика в разных видах переговоров.

### **Семинар № 3.**

**Тема: Технологии ведения переговоров.**

**Цели:** сформировать у студентов комплексное представление о переговорах как технологии; освоить основные стадии и этапы ведения переговоров; сформировать и усовершенствовать основные коммуникативные техники и методы, необходимые для эффективного ведения переговоров.

**Понятийный аппарат:** технология; стадия; этап; техники эффективной коммуникации; аргументация; мотив; интересы; возражения; сопротивление сторон.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Технологии ведения переговоров.
2. Основные стадии и этапы переговоров. Их цели и задачи, специфика для разных видов переговоров.
3. Техники эффективной коммуникации в переговорах.
  - Основные техники коммуникации: техники вступления в контакт, слушания, работы с эмоциями, работы с возражениями.
  - Техники аргументации в переговорах: принципы аргументации, основные техники, специфика применения аргументации и контраргументации.
  - Работа со скрытыми мотивами и выявлением интересов другой стороны. Техники прояснения интересов.
  - Техники работы с возражениями в переговорах: причины и формы возражений. Работа с возражениями другой стороны.
  - Работа с сопротивлением сторон в переговорах.

### **Семинар № 4.**

**Тема: Стратегия и тактика переговоров.**

**Цели:** определить особенности и отличия базовых подходов к переговорам, рассмотреть различные виды стратегий и тактик ведения переговоров, особенности их применения.

**Понятийный аппарат:** подход к переговорам; стратегия переговоров; тактика переговоров; стили взаимодействия; приемы в переговорах.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Гарвардский подход к переговорам.
2. Сорбоннский подход к переговорам.
3. Подход Мастенбрука к переговорам.
4. Уортонский метод ведения переговоров.
5. Подход Д.Кампа и др.
6. Стратегия и тактика переговоров.
7. Стратегии СОС, САС, СОП, ССМ и другие.
8. Подход К.Томаса: стили и стратегии.
9. Подход К.Саркисяна: проблемы выигрыша и проигрыша.
10. Тактические приемы в переговорах.
11. Корректные и некорректные приемы в переговорах.
12. Методы защиты от некорректных тактик.

### **Семинар № 5.**

**Тема:** *Подготовка к переговорам.*

**Цель:** выработать и закрепить навыки эффективной подготовки к переговорам.

**Понятийный аппарат:** переговоры; содержательная подготовка; организационная подготовка; интересы; проблема; предложения; позиция; повестка; процедурные соглашения; команда переговорщиков.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Цели и задачи подготовки к переговорам.
2. Специфика содержательной подготовки.
3. Специфика организационной подготовки.
4. Дополнительные виды подготовки.
5. Принцип «интересы-проблема-предложения» в подготовке к переговорам.
6. Использование таблицы У.Линкольна при подготовке к переговорам.
7. Особенности интересов сторон на переговорах.
8. Проблема и повестка переговоров. Алгоритм формирования повестки.
9. Виды позиций стороны на переговорах. Особенности начального, сигнального и предельного предложения.
10. Переговоры о переговорах. Особенности переговоров о переговорах.
11. Основные составляющие процедурных соглашений
12. Принципы работы команды переговорщиков. Сила и слабость команды на переговорах.
13. Формирование команды переговорщиков. Роли в команде: распределение и объединение.
14. Модерация внутрикомандных процессов.

### **Семинар № 6.**

**Тема:** *Технология непосредственного ведения переговоров*

**Цель:** рассмотреть основные этапы и особенности ведения переговоров, выработать базовые навыки управления непосредственными переговорами.

**Понятийный аппарат:** переговоры; технология; этапы переговоров; процедура; этика; презентация; дискуссия; тупик; соглашение; удовлетворенность; риск; эмоции.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Начало переговоров. Задачи и специфика начала переговоров.
2. Создание благоприятных отношений. «Малый разговор» как подход к управлению отношениями с партнером.
3. Процедурные и этические аспекты начала переговоров.
4. Управление переговорами на начальном этапе и в дальнейшем.

5. Презентация предложений как ключевой этап переговоров. Задачи и специфика.
6. Роль коммуникативных техник на этапе презентации.
7. Позиционная борьба и возможности интеграции на этапе презентации .
8. Дискуссия по предложениям. Задачи и специфика
9. Техники ведения дискуссии. Конструктивная дискуссия.
10. Причины тупика по результатам дискуссии.
11. Тупик и его преодоление. Индикаторы тупика.
12. Выход из тупика на переговорах.
13. Переговоры после тупика. Путь к интеграции или торг. Выход на сделку.
14. Требования к сделке на переговорах.
15. Соглашение в переговорах: виды, особенности, возможности.
16. Риски, связанные с соглашением. Минимизация рисков.
17. Завершение переговоров: особенности распределения ответственности, удовлетворенность сторон процедурой и результатами переговоров, развитие долгосрочных отношений.
18. Техники работы с эмоциями.
19. Работа со своими эмоциями.
20. Работа с эмоциями другой стороны.

### ***Семинар № 7.***

**Тема:** *Стадия пост-переговоров.*

**Цель:** определить цели и задачи стадии пост-переговоров.

**Понятийный аппарат:** пост-переговоры; договоренность; мониторинг; долгосрочные отношения.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Стадия пост-переговоров. Задачи и специфика.
2. Особенности выполнения договоренностей. Принципы мониторинга.
3. Анализ проведенных переговоров: алгоритм и принципы.
4. Методы работы над ошибками.
5. Методы поддержания долгосрочных отношений с партнерами по переговорам.

### ***Семинар № 8.***

**Тема:** *Этика и этикет в переговорах.*

**Цели:** обсудить этические принципы ведения переговоров различных типов, выделить проблемы и этические конфликты переговоров по урегулированию противоречий, дать представление о базовых элементах этикета в переговорах.

**Понятийный аппарат:** этика; этические принципы; этические конфликты; манипулирование; этикет.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Этические принципы современного переговорщика.
2. Этические конфликты в переговорах: внутренние и внешние.
3. Этические трудности переговоров по урегулированию конфликтов.
4. Корректные и некорректные переговоры. Признаки некорректного поведения переговорщика.
5. Манипулирование на переговорах: виды, индикаторы, способы применения и защиты.
6. Методы защиты от некорректного и манипулятивного поведения другой стороны.
7. Этика и этикет в переговорах.

## **2.5. Практическая подготовка обучающихся**

### **Практическая подготовка обучающихся может проходить**

#### **2.5.1. В рамках практических занятий с преподавателем**

По теме 6 «Технология непосредственного ведения переговоров» проводится практическое занятие в форме деловой игры.

Деловая игра - метод активного обучения, в котором путем воссоздания (имитации) предметного и социального содержания какой-либо деятельности, поведения и отношений занятых в ней людей производится усвоение необходимых знания и выработка устойчивых навыков в данном виде деятельности, при чем это происходит быстрее и адекватнее ситуации, чем в традиционных видах обучения.

Деловая игра рассматривается как имитация определенных форм взаимодействия людей, максимально соответствующая характеру той деятельности, которую необходимо освоить или улучшить.

Деловые игры помогают освоить процессы принятия решений в заданных ситуациях, отработать принципы и особенности делового взаимодействия при решении определенных задач, опробовать методы организации деятельности и подходы к оценке результатов.

В данном занятии деловая игра имитирует процесс подготовки к конкретным переговорам, как содержательной, так и организационной, в том числе заполнение таблицы Линкольна, проведение переговоров о переговорах и т.д.

Результатом интерактивного занятия становится понимание задач стадии подготовки к переговорам, освоение принципа «интересы-проблема-предложения», особенностей формирования и взаимодействия команды для переговоров.

Пример деловой игры к интерактивным занятиям по темам 5 и 6.

#### **Игра ПОКУПКА УПАКОВОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ**

(Из книги: Турнер Д. Ролевые игры. Практическое руководство. СПб. Питер, 2002).

Игра немного адаптирована под российские денежные единицы.

Приблизительное время: до 1 1/2 часа, включая 30 минут на подготовку и обсуждение.

Число участников; 2 (плюс наблюдатели).

Оборудование: письменный стол, стулья, столы (тренеры могут предложить участникам по своему усмотрению выбрать наиболее подходящие для них кресла или стулья); доска для записи выводов во время обсуждения; видеокамера, стойка к ней, магнитофон и TV-монитор.

## НАВЫКИ, ПОЛУЧАЕМЫЕ В ИГРЕ

Все общие навыки ведения переговоров, включая умение задавать вопросы, слушать, вносить предложения, обсуждать условия и следить за невербальными сигналами.

Определение целей и интересов другой стороны.

Определение стратегии и целей ведения переговоров.

Предложение оригинальных решений.

Достижение соглашения и принятие обязательств на взаимовыгодной основе.

Важность учета при переговорах различных факторов, а не только основных, например цены.

Схема проведения

Кратко объясните участникам суть ситуации и отведите 30 минут на подготовку.

Пока участники готовятся, наблюдатели могут создавать декорацию кабинета менеджера.

Игра длится 30-50 минут. После ее окончания нужно дать участникам какое-то время, чтобы выйти из своих ролей, и начинать обсуждение.

Обсуждение

Во время обсуждения рекомендуется обратить особое внимание на следующие вопросы.

Насколько хорошо подготовились обе стороны?

Были ли найдены общие точки соприкосновения?

Все ли удовлетворены конечным результатом? Если нет, то почему?

Насколько успешно участники вносили предложения, обговаривали условия и продвигались вперед?

Насколько удалось выявить интересы и требования каждой из сторон?

Всем ли понятны итоги встречи?

Раздаточный материал

**ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ: «ПОКУПКА УПАКОВОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ»**

### 1. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЯ

Ваша компания производит товары подарочного ассортимента, которые продаются в розницу по всей стране. Согласно одному из главных принципов вашей компании, упаковка должна поддерживать имидж вашего товара, наилучшим образом отражать его высокое качество и назначение. Вы убеждены, что для качественного подарка упаковка

очень важна.

В течение 4 лет вы покупаете упаковочные коробки для одной из серий своей продукции у одного и того же поставщика. Его продукция всегда поставлялась во время, была хорошего качества, в соответствии с вашими пожеланиями и требованиями к оформлению. Каждый год они выигрывали ваш заказ, так как вас всегда устраивали их расценки и качество работы.

В этом году, как и в прошлом, вы планируете заказать 20 000 коробок, которые будете использовать в течение всего года: 3000 в январе, 5000 в марте, 4000 в мае и оставшиеся — в сентябре-октябре. Кроме того, вы хотели бы оговорить условия поставки еще 3000 коробок дополнительно, если в них возникнет потребность, с кратким сроком уведомления о заказе. Оформление коробок в этом году останемся прежним.

В прошлом году вы договорились о цене 9 рублей за коробку (по сравнению с 12 в позапрошлом году). Этого удалось добиться путем изменения числа поставок (4 поставки вместо 12), и еще потому, что другие поставщики тоже предлагали более чем приемлемые цены. Кроме того, в прошлом году вы увеличили заказ на 25 % по сравнению с позапрошлым годом.

Вы уже получили предложения от двух других поставщиков о производстве для вас всего количества необходимой упаковки по цене 20 рублей за коробку. Вам также известно, что цены в этом году, скорее всего, поднимутся на 9 - 12%. Вы не готовы платить более 15 рублей за коробку, при этом вам нужно такое же количество коробок и качество, как и в прошлом году. По возможности было бы желательно договориться о еще более выгодных для вас условиях. Чтобы снизить цену, вы подготовили несколько предложений. Хотя у вас и ограничена площадь складских помещений, вы все равно смогли бы принять больший объем поставок в этом году. Если удастся договориться о хорошей цене, вы смогли бы сделать заказ больше чем на год. Обычно оплата заказа производилась в течение 90 дней от срока поставки, а в этом году вы смогли бы сократить срок оплаты до 30 дней, опять-таки, если удастся договориться о хороших условиях.

Вы очень хотите как можно скорее договориться о поставках упаковки для этой серии товара: Сегодня состоится встреча с представителем поставщика. Учитывая надежность и качество работы этого поставщика, вы бы предпочли иметь дело с ним, но все-таки главное для вас — заключить как можно более выгодную сделку.

## 2. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЯ ПОСТАВЩИКА

Сегодня у вас назначена встреча с одним из ваших крупнейших клиентов с целью рассмотрения условий возможной сделки о поставке упаковочных материалов. Вы

выполняете их заказы уже 4 года подряд и, насколько вам известно, никогда не возникало никаких проблем. Качеством поставляемой продукции и вашей работой всегда были очень довольны.

Речь идет об упаковочной коробке для одной из серий их продукции, которая продается по всей стране. Вам дали все необходимые спецификации и рисунок для коробки и уже сообщили, что в этом году дизайн останется без изменений. Ваша компания, без ведома заказчика, стала производить аналогичные коробки, естественно, с другим рисунком, для одного из конкурентов заказчика, но на себестоимость это почти не влияет.

В прошлом году компания по производству подарков заказала вам 20 000 коробок, которые поставлялись в 4 партии в течение года (3000 в январе, 4000 в марте, 5000 в июне и оставшиеся в сентябре). Коробки производились все сразу и потом доставлялись согласно графику со склада. Эти вполне вас устраивают, хотя было бы предпочтительно доставлять все коробки за один раз сразу же после их производства.

В прошлом году возникли осложнения из-за цены. Этот заказчик поставил вас в очень жесткие условия, которые вам пришлось принять, чтобы выиграть заказ у очень сильных конкурентов. Фирма-заказчик широко известна, и работа с ней создает вашей компании хороший имидж и солидную репутацию. Чтобы выиграть заказ, вы продавали коробки по цене 9 рублей за штуку, не извлекая при этом никакой прибыли. Принять такие условия вы смогли только с согласия своего шефа. Вы пошли на эти условия, так как в прошлом году заказ был увеличен на 25% по сравнению с предыдущим годом и коробки доставлялись в четыре поставки вместо 12 в год.

В этом году надо постараться договориться о лучших условиях. Цены на картон, печать и другие расходы по производству возросли на 10%, и, чтобы не работать себе в убыток, вам нужно получить не менее 13 рублей за коробку. На самом же деле и этого недостаточно. Нужно постараться договориться о цене 19 или 20 рублей за коробку, но ваши конкуренты, скорее всего, тоже смогут предложить цену 20 рублей. Прибыль можно будет получать и при более низкой цене, если удастся договориться о меньшем числе доставок продукции, увеличении общего объема заказа и сокращении сроков оплаты заказа (раньше заказ оплачивался в течение 90 дней).

Кстати, другой клиент, который покупает аналогичные коробки, уже согласился платить по 21 рублю за штуку.

### **2.5.2.В рамках запланированных встреч с приглашенными представителями организаций**

В рамках обучения по дисциплине «Технология ведения переговоров» возможно

приглашение сторонних специалистов, имеющих богатый, успешный и передовой опыт ведения переговоров, как по урегулированию конфликтов, так и в других социальных сферах. Ориентировочно, в число таких представителей могут войти специалисты в области переговоров и медиации служб по работе с конфликтами, руководители и лидеры общественно-политических организаций, движений, объединений, специалисты по бизнес-переговорам и др.

## **2.6. Особенности освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение студентов с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется кафедрой на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья кафедра обеспечивает:

- 1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
  - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
  - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
  - выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
- 2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
  - надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;
- 3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
  - возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Получение образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<b>Категории студентов</b>	<b>Формы</b>
С нарушением слуха	- в печатной форме; - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла
С нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.**

Перечень фондов оценочных средств, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы.



Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

Категории студентов	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	-

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту, разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

- инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);
- доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);
- доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными

возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

- лекционная аудитория – мультимедийное оборудование (для студентов с нарушениями слуха);
- учебная аудитория для практических занятий (семинаров) мультимедийное оборудование, (для студентов с нарушениями слуха).

## **2.7. Методические указания для студентов по освоению дисциплины.**

Основными принципами изучения данной дисциплины являются:

- принцип развивающего и воспитывающего обучения;
- принцип культуру-природосообразности;
- принцип научности и связи теории с практикой;
- принцип систематичности;
- принцип наглядности;
- принцип доступности;
- принцип положительной мотивации и благоприятного климата обучения.

Методическое обеспечение дисциплины осуществляется за счёт использования современных учебников (учебных комплексов, справочной литературы, словарей, интернет-сайтов специальных зданий и организаций) и учебных пособий, касающихся проблематики изучаемой дисциплины (технологии ведения переговоров).

## **2.8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Учебная аудитория, оборудованная мультимедийным оборудованием и аудио системой с возможностью демонстрации интерактивных пособий и учебных фильмов – проектор, компьютер с выходом в интернет, проекционный экран, аудиоси́литель, 4 колонки.

Для ряда семинарских занятий - конференц-зал для мини-конференций и круглых столов, психологических тренингов и проведения переговоров, психологических тренингов и медиации.

## **РАЗДЕЛ 3. Требования к самостоятельной работе студентов в рамках освоения дисциплины**

Самостоятельная работа студентов в рамках дисциплины «Технология ведения переговоров» является одним из базовых компонентов обучения, приобретения общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных компетентностно-ориентированным учебным планом и рабочей программой учебной дисциплины. В процессе самостоятельной работы студенты проявляют свои творческие качества, поднимаются на более высокий уровень профессионализации.

Формы выполнения студентами самостоятельной работы могут быть разнообразны: как выполнение ряда заданий по темам, предложенным преподавателем, так и выполнение индивидуальных творческих заданий (в согласовании с преподавателем): составление библиографии, картотеки статей по определенной теме; составление опорных схем для осмысления и структурирования учебного материала; создание электронных презентаций; выступления на научно-практических конференциях и мн. др.

Типовые задания СРС:

- работа с первоисточниками;
- подготовка докладов;
- изучение отдельной темы и разработка опорного конспекта;
- решение исследовательских задач;
- составление понятийного тезауруса;
- подготовка презентации;
- написание эссе;
- составление аннотированного списка литературы по одной из тем;
- исследовательские работы (возможна разработка проекта).

Самостоятельная работа студентов – способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний, умений и компетенций без непосредственного участия в этом процессе преподавателей. Самостоятельная работа по дисциплине является единым видом работы,

которая может состоять из нескольких заданий.

**Цель** выполнения самостоятельной творческой работы — приобретение опыта активной самостоятельной учебно-познавательной деятельности.

Целью СРС является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. СРС способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

- В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны быть ориентированы на:
- систематизацию и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
  - формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
  - развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
  - формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
  - развитие исследовательских умений для эффективной подготовки к зачетам и экзаменам.

Успех студента в изучении курса зависит от систематической индивидуальной деятельности по овладению учебным материалом. Студентам целесообразно наладить творческий контакт с преподавателем, придерживаться его рекомендаций и советов по успешному овладению

#### **Требования к структуре и оформлению работы.**

Данная работа в окончательном варианте, который предоставляется преподавателю, должна быть иметь следующую **структуру**:

Титульный лист (Образец титульного листа определяется Положением об аттестации учебной работы студентов института, и опубликован на сайте [www.psysocwork.ru](http://www.psysocwork.ru) раздел «Учебный процесс» / «самостоятельная работа»).

Работа должна быть представлена на листах формата А4 в печатном варианте с выполнением основных требований оформления документов. Обязателен титульный лист и прилагаемый список литературы.

Устанавливаются следующие требования к **оформлению самостоятельной работы**:

- параметры страницы (210x297 мм) А4;
- интервал полуторный;
- шрифт 12, Times New Roman;
- поля страницы: левое – 2 см, правое – 1,5 см, верхнее – 2 см, нижнее – 2 см.
- все страницы должны иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами в верхнем правом углу.

### **3.1. Задания для самостоятельной работы по каждой теме (разделу) учебно-тематического плана**

*Тема 1. Современные представления о переговорах: особенности, функции, ограничения.*

**Задания к теме:**

1. Выпишите 3-4 определения переговоров, сравните их между собой. Составьте свое определение.
2. Составьте схему основных видов переговоров.
3. Составьте таблицу достоинств и недостатков переговоров для разрешения проблем и урегулирования конфликтов.
4. Почему переговоры считаются основной технологией урегулирования конфликтов? (Дайте развернутый ответ).

*Тема 2. Основные виды переговоров и методы их определения.*

**Задания к теме:**

1. Составьте таблицу для сравнительного анализа переговоров принуждения, торга, компромисса, интеграции. Запишите их особенности: задачи участника, отношение к другой стороне, стиль ведения, отношение к проблеме, продвижение позиций и интересов,

- эффективность.
2. Сделайте выводы о применимости каждого вида переговоров.
  3. Определите особенности, возможности и ограничения переговоров по телефону.
  4. Какие виды интернет переговоров Вы знаете и в чем их специфика?
  5. Рассмотрите основные виды, возможности и ограничения переговоров внутри и вне организации.

### ***Тема 3. Технологии ведения переговоров.***

#### ***Задания к теме:***

1. Составьте схему основных стадий и этапов процесса переговоров.
2. Для каждой стадии и этапа напишите их задачи, характеристики и требования к переговорщику.
3. Укажите, какие коммуникативные техники рекомендуется применять на том или ином этапе переговоров.
4. Выпишите названные вами коммуникативные техники и оцените свою степень владения ими. Составьте для себя план повышения коммуникативной компетентности.

### ***Тема 4. Стратегия и тактика переговоров.***

#### ***Задания к теме:***

1. Проведите сравнительный анализ основных подходов к переговорам: Гарвардского и Сорбоннского, Мастенбука, Кэмпбелла, Уортона, метод, подход Саркисяна и другие.
2. Сделайте выводы об их эффективности и применимости к разным жизненным сферам.
3. Какие подходы будут наиболее эффективны в работе с конфликтами? Обоснуйте.
4. Какие подходы желательно применять при ведении деловых переговоров и заключении сделок организациями? Обоснуйте.
5. Назовите (напишите) основные стратегии ведения переговоров: А) при работе с конфликтами Б) при продажах.
6. В чем особенности этих стратегий? Почему они разные?
7. Предложите для каждой стратегии 4-5 тактических приемов. Обоснуйте свой выбор.

### ***Тема 5. Подготовка к переговорам.***

#### ***Задания к теме:***

1. Определите задачи подготовительной стадии в переговорах.
2. В чем задачи содержательной подготовки к переговорам?
3. Выберите одну из сказок А.С.Пушкина, например, О золотой рыбке. Составьте таблицу У.Линкольна для Рыбки или для Старика при подготовке к переговорам о дальнейшем сотрудничестве.
4. В чем задачи организационной подготовки?
5. Напишите план «переговоров о переговорах» для Старика и Рыбки (или персонажей другой сказки).
6. В каких случаях необходимо формировать команду переговорщиков?
7. Какие роли необходимы команде переговорщиков? Обоснуйте.
8. Что надо сделать, чтобы подготовить команду к переговорам? Разработайте план подготовки команды к переговорам.

### ***Тема 6. Технология непосредственного ведения переговоров***

#### ***Задания к теме:***

1. Нарисуйте схему основных этапов собственно переговоров. (Как основу можно использовать схему, нарисованную к теме №1).
2. Для каждого этапа укажите задачи переговорщика и признаки эффективности управления переговорами.
3. Напишите основные ошибки, которые может допустить переговорщик на каждом этапе и рекомендации по их профилактике и исправлению.
4. Вспомните любые переговоры, которых Вы недавно участвовали. Проведите анализ своих действий по этапам, оцените свою эффективность как переговорщика.

### ***Тема 7. Стадия пост-переговоров.***

#### *Задания к теме:*

1. Напишите список задач для стадии пост-переговоров.
2. Кто и как должен выполнять эти задачи?
3. Предложите способы повышения эффективности стадии пост-переговоров.

#### *Тема 8. Этика и этикет в переговорах.*

##### *Задания к теме:*

1. На основе литературы и Интернет-источников создайте свой Краткий этический кодекс переговорщика (12-15 пп).
2. Для чего нужен такой Кодекс?
3. С какими этическими проблемами и конфликтами чаще всего сталкивается конфликтолог при ведении переговоров? Напишите 5-6 проблем и внутренних конфликтов.
4. Предложите свои решения для названных выше проблем.
5. Выпишите основные правила этикета, которые необходимо соблюдать в российских организациях.
6. Чем будут отличаться правила поведения в переговорах в другом регионе? Другой стране? С другим профессиональным контингентом?

### **3.2. Критерии оценки результатов выполнения самостоятельной работы**

Оценка самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Положением об аттестации учебной работы студентов института в рамках балльно-рейтинговой системы оценки учебной работы студентов.

Баллы БРС присваиваются следующим образом:

**30 баллов** – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы достойны **отличной оценки**;

**25 баллов** – самостоятельная работа выполнена с некоторыми нарушениями сроков подачи материала, в полном объеме, все работы в среднем достойны **хорошей оценки**;

**20 баллов** – самостоятельная работа выполнена с некоторыми нарушениями сроков подачи материала, в неполном объеме (менее 90% заданий), все работы в среднем достойны **хорошей оценки**;

**10 баллов** – самостоятельная работа выполнена с нарушением сроков, в неполном объеме (менее 75% заданий), все работы в среднем достойны **удовлетворительной оценки**.

**0 баллов** – самостоятельная работа не предоставлена или выполнена с грубейшими нарушениями, все работы в среднем достойны **неудовлетворительной оценки**.

## **РАЗДЕЛ 4. Фонд оценочных средств**

### **4.1. Материалы, обеспечивающие методическое сопровождение оценки качества знаний по дисциплине на различных этапах ее освоения**

К основным формам контроля, определяющим процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Технология ведения переговоров» относится рубежный контроль (тест минимальной компетентности), промежуточная аттестация в форме экзамена по дисциплине.

Критериями и показателями оценивания компетенций на различных этапах формирования компетенций являются:

- знание терминов, понятий, категорий, концепций и теорий по дисциплине;
- понимание связей между теорией и практикой;
- сформированность аналитических способностей в процессе изучения дисциплины;
- знание специальной литературы по дисциплине.

### **Шкала оценивания<sup>3</sup>**

Уровень знаний, аттестуемых на экзамене, оценивается по пятибалльной системе с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

#### **ОТЛИЧНО (5 баллов)**

Обучающийся показывает отличный уровень теоретических знаний: имеет системное представление об особенностях переговоров как технологии предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов, знает основные принципы и подходы к ведению переговоров, понимает принципы и технологии взаимодействия с клиентами, в том числе сторонами переговоров. Умеет проводить подготовку, организовывать и применять переговорные технологии, выбирать оптимальные методы коммуникации. Способен уверенно реализовывать эффективные технологии переговоров, проводить и оценивать эффективность переговоров, владеет коммуникативными приемами и техниками. Полностью владеет понятийным аппаратом дисциплины, развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры. Демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебной программы и дополнительных источников информации. На вопросы отвечает четко, логично, уверенно, по существу. Предлагает многоплановое решение профессионально-ориентированной задачи (кейса).

#### **ХОРОШО (4 балла)**

Обучающийся показывает хороший уровень теоретических знаний: имеет представление об особенностях переговоров как технологии предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов, знает большую часть принципов и подходов к ведению переговоров, понимает принципы и технологии взаимодействия с клиентами, в том числе сторонами переговоров. В целом умеет проводить подготовку, организовывать и применять переговорные технологии, выбирать методы коммуникации. Способен реализовывать эффективные технологии переговоров, проводить и оценивать эффективность переговоров, владеет базовыми коммуникативными приемами и техниками. В основном владеет понятийным аппаратом дисциплины, аргументирует выдвигаемые положения. При ответе допускает незначительные ошибки, неточности по критериям, которые не искажают сути ответа. В целом содержательно отвечает на дополнительные вопросы. При этом примеры, иллюстрирующие теоретическую часть ответа, приводит не вполне развернуто и обоснованно. Решение профессионально-ориентированной задачи (кейса) с незначительными ошибками и неточностями.

#### **УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)**

Обучающийся показывает поверхностное владение теоретическими знаниями об особенностях переговоров как технологии предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов. Частично знает основные принципы и подходы к ведению переговоров, понимает не все принципы и технологии взаимодействия с клиентами, в том числе сторонами переговоров. Недостаточно четко умеет проводить подготовку, организовывать и применять переговорные технологии, выбирать оптимальные методы коммуникации. Малоспособен реализовывать технологии переговоров, проводить и оценивать эффективность переговоров, слабо владеет коммуникативными приемами и техниками.. Продемонстрированные базовые знания частичные, отрывочные, бессистемные, теоретические и практические аспекты проблемы не связаны. В основном не может ответить на дополнительные вопросы и привести адекватные примеры. Решение профессионально-ориентированной задачи (кейса) содержит существенные ошибки и неточности.

#### **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)**

---

<sup>3</sup> Критерии оценивания могут уточняться и дополняться в соответствии со спецификой дисциплины, установленных форм контроля, применяемых технологий обучения и оценивания

Обучающийся показывает низкий уровень компетентности, не знает профессиональных понятий, категорий, концепций, подходов к ведению переговоров, основных принципов, технологий, методов организации переговоров. Ответ содержит ряд серьезных ошибок и неточностей, выводы поверхностны или неверны. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом. Профессионально-ориентированная задача (кейс) не решена или содержит грубые ошибки.

#### 4.2. Формирование компетенций в процессе освоения дисциплины

Номер темы	Название темы	Код изучаемой компетенции
Тема 1	Современные представления о переговорах.	ОПК-5, ПК-5, ПК-7
Тема 2	Основные виды переговоров	ОПК-5, ПК-5, ПК-7
Тема 3	Технологии ведения переговоров.	ОПК-5, ПК-5, ПК-7
Тема 4	Стратегия и тактика переговоров.	ОПК-5, ПК-5, ПК-7
Тема 5	Подготовка к переговорам.	ОПК-5, ПК-5, ПК-7
Тема 6	Технология непосредственного ведения переговоров	ОПК-5, ПК-5, ПК-7
Тема 7	Стадия пост-переговоров.	ОПК-5, ПК-5, ПК-7
Тема 8	Этика и этикет в переговорах.	ОПК-5, ПК-5, ПК-7

#### 4.3. Описание форм аттестации текущего контроля успеваемости (рубежного контроля) и итогового контроля знаний по дисциплине (промежуточной аттестация по дисциплине).

Основными документом регламентирующими порядок организации и проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации студентов, обучающихся в СПбГИПСР, являются: Устав СПбГИПСР, Положение об аттестации учебной работы студентов института.

По дисциплине «Технология ведения переговоров» проводятся текущий и рубежный контроль успеваемости, а также промежуточная (итоговая) аттестация знаний.

**Текущий контроль** проводится в конце каждого практического занятия: активность участия в обсуждении вопросов и наличие обработанных протоколов по методикам с написанными заключениями.

Текущий контроль успеваемости проводится в течение семестра в часы, отведенные для изучения дисциплины, и может осуществляться в следующих формах:

- устного ответа;
- письменного ответа.

Обязательным требованием для объективной оценки уровня знаний и участия студента в учебных мероприятиях, предусмотренных рабочей программой является посещаемость учебных занятий в объеме 75% от общего числа занятий.

Рубежный контроль успеваемости проводится либо в середине курса, либо на последних занятиях данного курса (по усмотрению преподавателя).

Сроки рубежного контроля определяются графиком учебного процесса компетентностно-ориентированного учебного плана.

**Промежуточная аттестация** по дисциплине.

Рейтинговая оценка знаний складывается из следующих компонентов:

- посещаемости занятий и активности на них;
- результатов рубежного контроля;
- результатов аттестации самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в виде экзамена.

Каждый студент в результате жеребьевки получает два теоретических вопросов, которые должен раскрыть письменно и представить устно. А также практическое задание, связанное с выбором метода, применимого в конкретной ситуации, требующей анализа конфликта.

**4.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины**

**Примерные вопросы к экзамену**

1. Переговоры. Определения. Необходимость переговоров.
2. Виды переговоров и особенности каждого вида.
3. Значение переговоров как технологии предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов.
4. Основные фазы и этапы ведения переговоров. Специфика каждого этапа.
5. Задачи и особенности подготовительного этапа.
6. Информационная подготовка: задачи и особенности.
7. Содержательная подготовка: задачи и особенности.
8. Задачи и характеристик внутрикомандного кокуса на переговорах.
9. «Переговоры о переговорах»: функции, содержание, специфика проведения.
10. Возможности и ограничения психологической подготовки к переговорам.
11. Особенности работы с интересами на переговорах.
12. Принципы и алгоритм формулировки повестки дня.
13. Виды позиций и их специфика.
14. Таблица У.Линкольна в подготовке к переговорам.
15. Вступление в контакт: специфика, требования, роль на переговорах.
16. Презентация проблемы (обмен информацией). Основные задачи этапа. Проблемы и сложности. Техники, обеспечивающие успех.
17. Дискуссия, ее роль на переговорах. Основные задачи этапа.
18. Методы коммуникации. Принципы и технологии взаимодействия на переговорах.
19. Требования к аргументации. Основные ошибки аргументации.



20. Техники работы с возражениями и сопротивлением на переговорах.
21. Этические проблемы переговоров.
22. Тупик, как этап переговоров. Причины и признаки.
23. Методы и технологии преодоления тупика.
24. Соглашение сторон: основные задачи и требования.
25. Завершение переговоров. Специфика, задачи, техники.
26. Проверка удовлетворённости. Основные задачи и методы:
27. Стратегии ведения переговоров: виды, достоинства и недостатки.
28. Тактики и приемы, используемые на переговорах.
29. Сопротивление стороны в переговорах: причины и методы работы.
30. Интегративные переговоры: особенности и технология.
31. Переговоры торга: особенности, возможности и ограничения.
32. Специфика переговоров принуждения.
33. Переговоры компромисса: особенности, возможности и ограничения.
34. Основные ошибки при ведении переговоров.
35. Виды и причины манипуляции в переговорах.
36. Роли и функции переговорщика.
37. Переговоры по телефону: задачи, возможности, ограничения.
38. Интернет-переговоры: задачи, возможности, ограничения.

### **Пример профессионально-ориентированной задачи (кейса)**

#### **СИТУАЦИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ И ПОДЧИНЕННЫЙ»**

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 к ситуации:*

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?*

### **Типовые задания в форме теста для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

#### **1. ПЕРЕГОВОРЫ -**

А) специфический вид деловой коммуникации, имеющий свои правила и закономерности, использующий разнообразные пути к достижению соглашения, разрешению или урегулированию конфликтов.

Б) процесс адекватной коммуникации, эффективного просвещения и ответственного использования власти с целью взаимной выработки, обмена и выполнения определенных обещаний, которые приводят к реалистичным и прочным соглашениям.

В) встреча, в ходе которой стороны дают друг другу обещания о дальнейших действиях и добиваются взаимной доброжелательности, доверия и уважения.

Г) особая форма коммуникации, необходимая для получения информации о планах и намерениях значимых для переговорщика персон, возможной корректировки и дальнейшего использования этой информации в своих интересах.

#### **2. ГАРВАРДСКИЕ ПЕРЕГОВОРЫ –**

А) особая форма переговоров, предполагающая множество взаимных уступок, целью которых является создание длительных доброжелательных отношений между сторонами даже в ущерб текущему положению дел.

Б) форма переговоров, где стороны ставят задачу во чтобы то ни стало добиться полного принятия своей позиции. Это превращает взаимодействие в борьбу, где побеждает сильнейший.

В) переговоры, построенные на ряде базовых принципов, таких как отделение людей от проблемы, ориентация на интересы, выдвижение критериев решения проблемы, поиск альтернатив и т.п.

Г) переговоры, ориентированные на совместный поиск взаимовыгодных решений, где стороны привлекают экспертов и проводят расчеты и аналитику с целью добиться максимальной выгоды для всех участников.

#### **3. ИНТЕРЕСЫ - это**

А) принципы, ценности или системы убеждений, которые необходимо удовлетворить, если противоречие предполагается разрешить справедливо, практично, наилучшим образом и надолго.

Б) скрытые мотивы стороны на переговорах, которые делают ее поведение не всегда предсказуемым и вызывают неожиданное сопротивление предложениям другой стороны.

В) цели, которые преследует сторона на переговорах, предполагающие выгодное для нее решение обсуждаемых вопросов.

Г) заботы, проблемы, переживания стороны переговоров, как связанные с переговорами, так и касающиеся других аспектов ее жизни, зная которые можно влиять на принимаемые стороной решения.

#### **4. СОПРОТИВЛЕНИЕ СТОРОН НА ПЕРЕГОВОРАХ –**

А) проявление враждебности и агрессии одной стороной переговоров против другой.

Б) нежелание стороны переговоров решать проблему, вынесенную на переговоры.

В) отказ стороны переговоров принять предложение другой стороны.

Г) различные по характеру действия сторон, препятствующие процессу переговоров.

#### **5. КОМПРОМИСС –**

А) добровольное согласие сторон на примерно равное ущемление своих интересов ради решения проблемы.

Б) вынужденное принятие половинчатого решения «ни нашим, ни вашим».

В) это добровольное соглашение между всеми сторонами по обсуждаемой проблеме, при котором участники в различной степени удовлетворены этим соглашением.

Г) особая форма взаимодействия, где стороны не открывают друг другу своих истинных намерений и поэтому не могут добиться полного решения проблемы.

#### 6. КОНСЕНСУС –

А) добровольное согласие сторон на примерно равное ущемление своих интересов ради решения проблемы.

Б) вынужденное принятие половинчатого решения «ни нашим, ни вашим».

В) это добровольное соглашение между всеми сторонами по обсуждаемой проблеме, при котором участники в различной степени удовлетворены этим соглашением.

Г) особая форма взаимодействия, где стороны не открывают друг другу своих истинных намерений и поэтому не могут добиться полного решения проблемы.

#### 7. ВОЗРАЖЕНИЯ –

А) проявление враждебности и агрессии одной стороной переговоров против другой.

Б) показатель того, что какая-то потребность стороны переговоров не удовлетворена или не замечена другой стороной.

В) отказ стороны переговоров принять предложение другой стороны.

Г) различные по характеру действия сторон, препятствующие процессу переговоров.

### РАЗДЕЛ 5. Глоссарий

«АДВОКАТ ДЬЯВОЛА» – роль, которую берет на себя один из участников обсуждения какой-либо проблемы. Предполагает поддержку и защиту точек зрения, противоположных выдвигаемым другими участниками, критику наиболее популярных решений, предложений и подходов. Эта роль позволяет сохранить максимальную реалистичность принимаемых решений, избежать ошибок чрезмерной увлеченности.

АССЕРТИВНОСТЬ – это готовность к прямому, уверенному выражению чувств, мыслей, предложений о легитимных изменениях в поведении или мнении партнера, установлении обратной связи.

АССЕРТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ – умение адекватно проявлять и высказывать партнеру свои мысли, чувства, эмоции без нагнетания конфронтации; уверенное, эффективное коммуникативное поведение, противоположность манипуляции.

АРГУМЕНТАЦИЯ – это высказывание и обсуждение доводов в пользу предлагаемого решения или позиции с целью формирования или изменения отношения собеседника к данному решению или позиции.

«ВЕНТИЛЯЦИЯ» ЭМОЦИЙ – набор специальных техник, применяемый посредником на различных этапах переговоров для снятия эмоционального напряжения сторон и переводу сторон к более объективному взгляду на проблему и партнера по переговорам. Часто используются техники «выговаривания», «снятия напряжения» и т.д.

ВОЗРАЖЕНИЯ – показатель того, что какая-то потребность партнера не удовлетворена или не замечена вами.

ИНТЕРЕСЫ - это принципы, ценности или системы убеждений, которые необходимо удовлетворить, если противоречие предполагается разрешить справедливо, практично, наилучшим образом и надолго. Это то, что побуждает стороны вступать в конфликтные отношения. (Интересы - это то, почему человек чувствует, думает и поступает определенным образом).

ИНФОРМАЦИЯ - значимые, осмысленные данные, изменяющие понимание вопроса, отношение к нему и/или поведение получателя. Информация используется менеджерами для понимания, контроля и интерпретации событий внутри и вне организации.

**КОМАНДА** - особая форма малой группы, отличающаяся высокой сплоченностью, распределенным лидерством по различным аспектам совместной деятельности, глубоким взаимопониманием и значительным количеством общих ценностей, что позволяет ей проявлять свойства совокупного субъекта и решать сложные, творческие задачи в условиях дефицита времени значительно эффективнее, чем при любых других формах организации труда.

**КОМПРОМИСС** - добровольное согласие сторон на примерно равное ущемление своих интересов ради решения проблемы.

**КОММУНИКАЦИЯ** -

- процесс обмена информацией между двумя и более людьми, в течение и/или в результате которого информация может изменяться, теряться, создаваться и т.п., что влияет на понимание, отношение к чему-либо и поведение людей, может оказывать мотивирующий или демотивирующий и конфликтогенный эффект.

- смысловой, содержательный аспект человеческого взаимодействия. Предполагает взаимодействие источника информации (коммуникатора) и приемника (реципиента) по определенному каналу коммуникации с целью передачи информационного сообщения. Часто используется как не вполне точный синоним делового (профессионального) общения.

**КОНСЕНСУС** – это добровольное соглашение между всеми сторонами по обсуждаемой проблеме, при котором, однако, отдельные участники (или группы участников внутри команды) проявляют различную степень удовлетворенности и приверженности к соглашению. Консенсус не означает полного единодушия.

**КОНФЛИКТ** - процесс возникновения, развития, кульминации и разрешения противоречия во внутренней (психологической) или внешней (социально-психологической, социальной) реальности человека либо группы людей.

**КРАНЧ** – техника аргументации, в которой одна из сторон переговоров в ответ на предложение другой не выдвигает встречное предложение, а высказывает оценочное суждение или задает вопрос, направленный на изменение предложения партнера в сторону уступок. Например, «Нас не вполне устраивает этот вариант. Что еще Вы можете предложить?».

**МАНИПУЛЯЦИЯ** – преднамеренное и скрытое побуждение другого человека к переживанию определенных состояний, принятию решений и выполнению действий, необходимых для достижения инициатором его целей.

**МЕДИАЦИЯ** - одна из возможных процедур по урегулированию конфликта, особая форма переговоров, включающая участие третьего лица (стороны) нейтрального по отношению к участникам конфликта и независимого от них. Задача этого нейтрального третьего лица (стороны) помочь конфликтующим самостоятельно найти взаимоприемлемое соглашение по урегулированию спорных вопросов и достигнуть его, т.е. медиатор не дает советов и рекомендаций, а занимается максимально эффективной организацией процесса переговоров.

**ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ** – реакция на слова, поступки, иные проявления внутренних состояний других людей; информация, которую мы даем другим для того, чтобы:

- внести коррективы в их поведение;
- дать им информацию о нашей реакции на их слова и поступки;
- дать им возможность по-другому увидеть свои действия и при необходимости изменить их.

**ПЕРЕГОВОРЫ** - специфический вид деловой коммуникации, имеющий свои правила и закономерности, использующий разнообразные пути к достижению соглашения, разрешению или урегулированию конфликтов. Это процесс адекватной коммуникации, эффективного просвещения и ответственного использования власти с целью взаимной выработки, обмена и выполнения определенных обещаний, которые приводят к реалистичным и прочным соглашениям.

**ПРОЦЕСС** - это устойчивая, целенаправленная, последовательность действий, преобразующих ресурсы (входы) в некоторые продукты (выходы), представляющие ценность для потребителя. Процесс – это то, что происходит регулярно в одной и той же последовательности.

**ПРЕДЛОЖЕНИЯ** или позиции – это высказывания сторон, которые содержат информацию о том, каким образом интересы могут быть удовлетворены, проблема решена и конфликт завершен. (**Предложения** отвечают на вопрос **как?**)

**ПРОБЛЕМА** - это вопрос, который выдвинут для обсуждения в процессе переговоров и решение которого позволит удовлетворить нереализованный или ущемленный интерес, то есть то, что мы будем обсуждать на переговорах. Проблема является основой для формулировки повестки переговоров.

**РИСК** - возможность наступления обстоятельств, приносящих ущерб. Образ действий в неясной, неопределенной обстановке, при обстоятельствах, предполагающих успех, но допускающих и возможность неудачи. Именно соотношение между вероятностью успеха и вероятностью неуспеха и представляет собой степень риска.

**РОЛЬ** - социальная функция личности; соответствующий принятым нормам и ожиданиям способ поведения людей в зависимости от их статуса (позиции) в обществе, группе/команде или в системе межличностных отношений.

**СИЛА\СЛАБОСТЬ** стороны – возможности стороны влиять на ход и завершение переговоров, на поведение партнеров. Обычно выделяют психологическую или внутреннюю силу, силу статуса, социального положения, силу материальной обеспеченности и т.д. Сила стороны может быть реальной или воображаемой. Осознание стороной своей силы и слабости партнера может усилить неконструктивные стратегии поведения на переговорах.

**СОПРОТИВЛЕНИЕ** - различные по характеру действия, направленные на задержку в разрешении проблемы или полное прекращение ее решения, срыв или использование взаимодействия в своих целях осуществляемые, как минимум, одной из сторон на переговорах. Т.е. действия, препятствующие процессу переговоров.

**СТРАТЕГИЯ** – это общее направление деятельности, подход к взаимодействию.

**ТАКТИКА** - один способов решения частных вопросов.

**ТЕХНОЛОГИЯ** – стандартизированная система методов, способов, техник выполнения какой-либо деятельности, позволяющая с высокой вероятностью достигать результата.

**УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ** – эмоциональное состояние, возникающее у участников переговоров в результате реализации интересов. В результате реализации процедурных интересов – процедурная удовлетворенность; содержательных – содержательная, а психологических интересов – психологическая удовлетворенность. Удовлетворенность выступает как важный (но не единственный) фактор успешного протекания и завершения переговоров, служит ориентиром посреднику.

**УСТУПКА** – это добровольное согласие стороны на отказ от каких-либо притязаний.

## РАЗДЕЛ 6. Информационное обеспечение дисциплины (Приложение)

### 6.1. Перечень рекомендуемой литературы, необходимой для освоения дисциплины

№	Наименование издания	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 3	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8
<b>Основная литература</b>									
1	Матвеева, Л. В. Психология ведения переговоров : учебное пособие для вузов / Л. В. Матвеева, Д. М. Крюкова, М. Р. Гараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 121 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09865-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/491523">https://urait.ru/bcode/491523</a> (дата обращения: 21.03.2021).	+	+	+	+	+	+	+	
2	Митрошенков, О. А. Деловые переговоры : учебное пособие для вузов / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-		+	+	+	+	+	+	

	534-07951-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/493376">https://urait.ru/bcode/493376</a> (дата обращения: 21.03.2021).								
3	Митрошенков, О. А. Деловое общение: эффективные переговоры: практическое пособие / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 315 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-10704-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/494467">https://urait.ru/bcode/494467</a> (дата обращения: 21.03.2021).			+	+	+	+	+	+
<b>Дополнительная литература</b>									
1	Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 171 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13964-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/496745">https://urait.ru/bcode/496745</a> (дата обращения: 21.03.2021).	+			+				+
2	Хасан, Б. И. Конструктивная психология конфликта : учебное пособие для вузов / Б. И. Хасан. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 204 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06474-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/492415">https://urait.ru/bcode/492415</a> (дата обращения: 21.03.2021).		+		+		+		
3	Чернышова, Л. И. Этика, культура и этикет делового общения : учебное пособие для вузов / Л. И. Чернышова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 161 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02406-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/490073">https://urait.ru/bcode/490073</a> (дата обращения: 21.03.2021).		+		+			+	+

## 6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети Интернет, используемых при освоении дисциплины

1. Психология [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psychologiya.com.ua>
2. CONFLICTOLOGIST [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://conflictologist.org/main/central.htm>
3. ПСИ-ФАКТОР[Электронный ресурс]: центр по научной и практической психологии. – Режим доступа: <http://psyfactor.org>
4. Медиация и практическая конфликтология [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.conflictology.spb.ru/>, свободный. – Загл. с экрана

## 6.3. Перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для изучения дисциплины

В рамках дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение (MS OFFICE – Word, Excel, PowerPoint) и обучающие платформы (1-С: Электронное обучение. Корпоративный университет, MS Teams).

В учебном процессе используются следующие информационные базы данных и справочные системы:

Гарант-Образование: информационно-правовое обеспечение: [сайт]. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <http://study.garant.ru/> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронная библиотека СПбГИПСР // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] – URL: [http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=456](http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=456) (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронный каталог // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] – URL: [http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=435](http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=435) (дата обращения: 28.04.2021).

ЮРАЙТ: образовательная платформа: [сайт]. – Москва, 2013 – URL: <https://urait.ru/> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

East View: information services: [сайт]. – [Москва], [1989] – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

ibooks.ru: электронно-библиотечная система: [сайт]. – Санкт-Петербург, 2010 – URL: <https://ibooks.ru> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Заведующая библиотекой

Г.Л. Горохова  
(подпись, расшифровка)