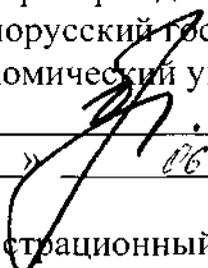


Учреждение образования  
«Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

  
\_\_\_\_\_ В.Н. Шимов  
«12» \_\_\_\_\_ 06 2012 г.

Регистрационный номер № УД- <sup>889-12</sup> /баз

## ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ

Учебная программа для магистрантов по специальности  
1-25 81 07 «Экономика и управление на предприятии»

**СОСТАВИТЕЛИ:**

*Беляцкий Н.П.*, профессор кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

*Руденков В.М.*, профессор кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор технических наук, профессор;

*Рудак И.К.*, доцент кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук.

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*Быков А.А.*, заведующий кафедрой экономики и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

*Ивуть Р.Б.*, заведующий кафедрой экономики и управления на транспорте Учреждения образования «Белорусский национальный технический университет», доктор экономических наук, профессор.

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 10 от 23.02.2012);

Научно-методическим советом Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 5 от 12.04. 2012).

Ответственный за редакцию: Беляцкий Н.П.

Ответственный за выпуск: Беляцкий Н.П.

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Базовая программа разработана в соответствии с общеобразовательным стандартом, утвержденным Министерством образования Республики Беларусь.

*Целью* курса является изучение магистрантами теории и практики ведения переговоров, а также освоение объективных и наиболее рациональных форм и методов взаимных конструктивных предложений, с помощью которых достигается более или менее выгодный для партнеров результат в условиях конкуренции и высокой динамики хозяйственной среды.

*Задачи* курса - овладение переговорной терминологией, стратегией, информационно-коммуникативными особенностями переговорного процесса, подходами к его моделированию, методами анализа различных технологий ведения переговоров, обстоятельств, закономерностей и правил «скрытого управления» ими.

В результате изучения курса магистранты должны *уметь*:

- применять основные принципы и методы ведения переговоров;
- анализировать и моделировать переговорный процесс как многоуровневую систему взаимодействия знаний, верований, предубеждений в решении экономических и иных задач и правоотношений субъектов хозяйствования, обусловленных интересами их деятельности;
- разрабатывать и практически применять стратегию и тактику переговорного процесса на основе анализа и диагностики ситуации, рационального использования организационного и ресурсного потенциала, учета личных и корпоративных интересов, кросс - культурных особенностей партнеров;
- использовать способы и приемы ведения переговоров, владеть «недозволенными» приемами и техникой контраргументации;
- формировать эффективную рабочую группу и ориентироваться на объективные ценности и оценки в переговорах для достижения целей, интересов и намерений в системе «субъект»- «субъект» или их представителей;
- получать и обрабатывать необходимую для переговоров информацию, сопоставлять, анализировать факты и рационально их использовать в контексте переговоров.

Всего часов по дисциплине 70 часов, в том числе всего часов аудиторных – 36, из них 20 часов лекции, 16 часов – практические занятия. Рекомендуемая форма контроля – зачет.

## ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ темы	Наименование тем	Количество часов	
		Лекции	Практические занятия
1	2	3	4
1	Деловое общение и управление им	1	1
2	Методологические основы ведения переговоров	1	1
3	Подготовка к переговорам	2	1
4	Технология и стратегии ведения переговоров	2	2
5	Техника переговоров	2	2
6	Этикет ведения переговоров	2	2
7	Когнитивная техника ведения переговоров	2	2
8	Невербальное общение	2	1
9	Специфика ведения переговоров в сфере бизнеса и иной деятельности субъектов хозяйствования	2	2
10	Мультикультурные особенности ведения переговоров	2	1
11	Слагаемые успеха деловых переговоров	2	1
<b>Итого:</b>		20	16

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

### ТЕМА 1. ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ИМ

Общение как социально-психологическая категория. Виды делового общения. Коммуникативная культура в деловом общении. Управление деловым общением. Психологические основы делового общения.

### ТЕМА 2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Переговоры как многоуровневая система взаимодействия знаний, верований и предубеждений в решении экономических, финансовых, трудовых и иных задач и правоотношений субъектов хозяйствования, обусловленных интересами их деятельности. Переговорные ситуации и способы цивилизованного согласования целей, интересов и намерений в системе «субъект» - «субъект» или их представителей. Организационный и ресурсный контексты переговоров, функциональный и ресурсный контексты переговоров, функциональный и ситуационно- тактические аспекты переговоров. Критерии классификации, типологизации и алгоритмизации переговоров. Стратегии, и структура переговорного процесса. Теория потребности (А. Маслоу) ее учет при ведении переговоров.

### ТЕМА 3. ПОДГОТОВКА К ПЕРЕГОВОРАМ

Анализ проблемы и диагностика ситуации. Определение целей, ценностей и концептуальных оценок переговорного процесса. Учет личных и корпоративных интересов, мульти - культурных особенностей участников переговорного процесса. Определение стратегии, тактики, способов и приемов ведения переговоров. Разработка ситуационных моделей ведения переговорного процесса, вариантов поведения и позиций его участников.

Организационные и содержательные аспекты переговоров.

Подготовка проектов повестки переговоров и итоговых документов. Выбор команды, места, времени, продолжительности и рабочего языка для ведения переговоров.

Переписка и обмен информацией между участниками переговоров.

Предварительная выработка и последующая корректировка правил ведения переговоров командой, ее участия в протокольных мероприятиях пребывания участников переговорного процесса. Учет технических требований и правил, регулирующих режим пребывания контрапартнеров.

Процедурные вопросы, связанные с организацией и проведением переговоров.

## ТЕМА 4. ТЕХНОЛОГИЯ И СТРАТЕГИИ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Переговорный процесс, его стадии альтернативы. Технология как совокупность приемов при ведении переговоров. Этапы проведения переговоров. План - регламент переговоров. Варианты поведения в переговорной ситуации.

Функциональные аспекты переговоров и взаимовыгодное сотрудничество в ходе переговоров. Стратегия и методы ведения переговоров. Стили ведения переговоров, позиционный торг и переговоры по существу. Переговорное пространство, переговорные ситуации, ценности и оценки в процессе ведения переговоров.

Методы ведения переговоров: вариационный, интеграции, уравнивания, компромиссный. Три типа решений при достижении соглашения.

## ТЕМА 5. ТЕХНИКА ПЕРЕГОВОРОВ

Стратегия «когда?» и стратегия «как и где?», психологическая «война», позиционная «война». Макиавеллизм, собственно стратегии. Приемы управления вниманием и техника постановки вопросов. Выдвижение альтернативных идей. Атмосфера «обороны» и сотрудничества в ходе переговоров, сопричастность, одобрение и согласие, извинение, несогласие, отказ, искусство искушать. Желание уйти от ответа или завершить переговоры. Роль человеческого фактора и интуиции в ведении переговоров. Искусство задавать вопросы: о чем спрашивать, как правильно формулировать вопросы, уровни вопросов. Аргументация. Как отвечать (или не отвечать) на вопросы. Способы активации мышления.

## ТЕМА 6. ЭТИКЕТ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Разграничение между участниками переговоров и предметом переговоров, а также обсуждаемыми проблемами. Сосредоточение на интересах, а не на позициях в переговорах. Создание творческих подходов и расширение вариантов решения проблемы. Противодействие манипулятивным приемам в ходе переговоров. Поведение за рубежом.

Правила делового разговора.

## ТЕМА 7. КОГНИТИВНАЯ ТЕХНИКА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Понятие когнитивной структуры личности и ее элементов. Эмоциональные особенности участников переговоров. Использование когнитивных инструментов ведения переговоров. Техника активного восприятия информации.

## ТЕМА 8. НЕВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ

Общение без слов. Интеграция невербальной информации в деловых переговорах. Зрительный контакт и грамматика глаз личности. Экспрессии лица и исследование мимики. Жесты и телодвижения. Проксемические особенности невербального общения.

## ТЕМА 9. СПЕЦИФИКА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ В СФЕРЕ БИЗНЕСА И ИНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Переговоры о купле-продаже: основные элементы. Особенности переговоров при заключении контрактов. Переговоры для посредников. Переговоры в отношениях «работодатель- работник», в сфере трудовых отношений. Переговоры при обороте недвижимости. Сделки и переговоры. Переговоры при передаче «ноу-хау», нераскрытой информации, технологий. Переговоры при слиянии и поглощении, купле и продаже акций.

## ТЕМА 10. МУЛЬТИКУЛЬТУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Переговоры между представителями различных культур. Модель культурной среды. Макро и микро культура, их место и роль в переговорном процессе. Пять измерений культуры. Как вести деловые переговоры с учетом особенностей представителей различных стран (культур) и их ценностей. Основные положения работы Хофстеда (Hofstede, 1983) для подготовки к участию в межкультурных переговорах. Проблема взяточничества в процессе проведения переговоров между представителями различных культур. Практические рекомендации по ведению переговоров с представителями отдельных стран.

## ТЕМА 11. СЛАГАЕМЫЕ УСПЕХА ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ.

Анализ результатов переговоров и условий выполнения достигнутых договоренностей. Переговоры - инструмент человеческого поведения. Теория познания как «фон» для изучения переговоров. Изучение прецедентов и ошибок.

## ЛИТЕРАТУРА

### Основная:

1. Кеннеди, Г. Переговоры. Полный курс / Г. Кеннеди; пер. с англ. – М.: Альпина, 2011. – 387 с.
2. Кеннеди, Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах / Г. Кеннеди; пер. с англ. – 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 409 с.
3. Лебедева, М. М. Технология ведения переговоров: пособие / М.М. Лебедева – М.: Альпина, 2010. – 192 с.
4. Савенок, Э.А. Переговорный процесс: пособие / Э.А. Савенок.- Минск: Акад. упр. при Президенте Республики Беларусь, 2006. – 73 с.
5. Чеховских, М.И. Психология делового общения : учеб. пособие / М.И. Чеховских. – Минск: «Новое знание», 2008. – 253 с.

### Дополнительная:

1. Головина, А.С. Деловые переговоры. Стратегия победы / А.С. Головина. – СПб.: Питер, 2007. – 192 с.
2. Гренни, Дж., Ключевые переговоры / Дж. Гренни. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 280 с.
3. Коэн, Г. Искусство вести переговоры и заключать сделки / Г. Коэн. – М.: АСТ: Транзит книга, 2005. – 381 с.
4. Непряхин Н. Убеждай и побеждай. Секреты эффективной аргументации / Н. Непряхин – М.: Альпина, 2010. – 254 с.
5. Оливер, Д. Как победить в переговорах / Д. Оливер. – СПб.: Нева, 2003. – 192 с.
6. Френч, А. Как вести переговоры. Развитие навыков / А. Френч. - М.: HIPPO PUBLISHING, 2006. – 108 с.

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.  
Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.  
Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>