

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра маркетингу, інновацій та регіонального розвитку

СИЛАБУС
навчальної дисципліни
СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ

вибіркова

Освітньо-професійна програма ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Спеціальність 071 «ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ»

Галузь знань 07-УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Рівень вищої освіти другий магістерський

Мова навчання українська

Розробник: д.е.н. Зрибнева І.П., доцент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку

Профайл викладача (-ів) http://mmix.cv.ua/staff/zribneva_iryna

Контактний тел. +38-050-757-22-28

E-mail: i.zrybneva@chnu.edu.ua

Сторінка курсу в Moodle <https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=3808>

Консультації

Офлайн/онлайн-консультації консультації: середа 12.00-13.00

1. Анотація дисципліни (призначення навчальної дисципліни)

Дисципліна «Стратегії ведення переговорів» є дисципліною вибору для студентів другого магістерського рівня вищої освіти, спеціальності 071- ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ, галузі знань 07-Управління та адміністрування.

Комунікативна професійно-орієнтована компетентність фахівців з обліку та оподаткування - це сукупність системи фахових знань і компетенцій, комунікативних умінь і навичок, практичного досвіду, які дозволяють ефективно передавати інформацію, досягати поставлених цілей організації, вирішувати проблеми та конфлікти. Уміння та навички, які формуються під час підготовки та проведення переговорів мають серйозне прикладне значення для життя і діяльності фахівця. Ефективна комунікація при проведенні переговорів досягається за умови використання різних стратегій їх ведення. Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від ситуації, в якій ведуться переговори; готовності сторін реалізувати інтереси один одного, розуміння важливості успіху переговорів їх учасниками.

2. Мета навчальної дисципліни:

Метою вивчення дисципліни «Стратегії ведення переговорів» є ознайомлення студентів із основними поняттями та ключовими проблемами теорії та практики переговорів, формування системи знань про стратегії і тактики переговорного процесу, а також формування практичних навичок та оволодіння основними інструментами ведення переговорів.

3. Пререквізити. Здобувач другого рівня вищої освіти має володіти знаннями в області Маркетингу, Менеджменту, Психології, Ділової української мови, що підвищує ефективність засвоєння курсу.

4. Результати навчання:

Здатність логічно і послідовно відтворювати та застосовувати знання з найновіших теорій, методів і практичних прийомів ведення переговорів

Здатність до адаптації та дії в новій ситуації

Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел

Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

Вміти:

Використовувати методи міжособистісної комунікації в ході вирішення колективних задач, ведення переговорів, наукових дискусій у бізнесі

Формувати систему взаємодії, будувати довгострокові взаємовигідні відносини з іншими суб'єктами ринку.

Збирати необхідні дані з різних джерел, обробляти і аналізувати їх результати із застосуванням сучасних методів та спеціалізованого програмного забезпечення.

5. Опис навчальної дисципліни

Програма вивчення дисципліни «Стратегії ведення переговорів» складена відповідно до місця та значення дисципліни за структурно-логічною схемою, передбаченою освітньо-професійною програмою Облік і оподаткування другого магістерського рівня вищої освіти, спеціальності 071- Облік і оподаткування, галузі знань 07-Управління та адміністрування.

5.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	2022/2023	2	4	120	3	15	15			90		залік
Заочна	2022/2023	2	4	120	3	6	6			108		залік

5.2. Дидактична карта навчальної дисципліни «Стратегії ведення переговорів»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Денна/заочна форма					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
Теми лекційних занять						
Тема 1. КОМУНІКАТИВНА ПРОФЕСІЙНО-ОРІЄНТОВАНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ТА ЇЇ СКЛАДОВІ	15	1/0,5	1/0,5			13/14
Тема 2. ПЕРЕГОВОРИ ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ	15	2/0,5	2/0,5			11/14
Тема 3. ПЕРЕГОВОРНИЙ ПРОЦЕС ТА ЙОГО ЕТАПИ	15	2/0,5	2/0,5			11/14
Тема 4. ВИБІР СТРАТЕГІЇ та СТИЛЮ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ	15	2/0,5	2/0,5			11/14
Тема 5. СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЙНОГО ТОРГУ	15	2/1	2/1			11/13
Тема 6. СТРАТЕГІЯ КОНСТРУКТИВНИХ ПЕРЕГОВОРІВ	15	2/1	2/1			11/13
Тема 7. СТРАТЕГІЯ ПРИНЦИПОВИХ ПЕРЕГОВОРІВ	15	2/1	2/1			11/13
Тема 8. СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ ПРИ КОНФЛІКТАХ	15	2/1	2/1			11/13
Усього годин	120	15/6	15/6			90/108

5.3. Теми завдань самостійної роботи з навчальної дисципліни «Стратегії ведення переговорів»

- Ефективні вербальні методи комунікації
- Невербальні методи комунікації
- Методи зчитування та розшифровка невербальних рухів, жестів та знаків
- Поєднання вербальних та невербальних засобів у процесі комунікації
- Методи активного слухання
- Індивідуальні форми ділового спілкування
- Засоби активізації процесу спілкування
- Правила ефективного публічного виступу
- Практика і теорія брехні
- Мистецтво слухати та задавати правильні питання
- Мовні патерни для проведення ділових бесід та переговорів
- Культура ділових комунікацій: діловий етикет та традиції
- Письмова форма ділової комунікації
- Особливості ділової комунікації та ділового листування англійською мовою
- Управління діловим іміджем
- Сучасна ділова культура
- Гендерні засади ділової етики
- Специфіка сучасного ділового етикету
- Правила дипломатичного протоколу
- Культура організації ділових прийомів
- Інформаційна підготовка, мета та планування бізнес переговорів
- Використання наочних методів та матеріалів в бізнес переговорах
- Типові помилки організації бізнес-переговорів
- переговорів: «зняття напруженності», «зачіпки», «4-х Так», «прямого підходу»
- Стратегія жорсткого (конфронтаційного) торгу

26. Модель переговорів "win-lose"
27. Стратегія м'якого торгу
28. Модель переговорів "lose-win"
29. Стратегія змішаного торгу
30. Модель полемічних переговорів
31. Модель переговорів "lose-lose"
32. Стратегія конструктивних переговорів
33. Теорія ігор в переговорах
34. Стратегія принципівних переговорів
35. Гарвардська модель ведення переговорів "win-win"
36. Найгірша альтернатива переговорної угоди
37. Найкраща альтернатива переговорної угоди
38. Підходи для максимізації вартості переговорів
39. Мінімізація ризику та опору у переговорному процесі
40. Тактика «Принцип взаємності»
41. Тактика «Пробна повітряна куля»
42. Тактика «Райська винагорода»
43. Тактика «Обмежені повноваження»
44. Тактика «Останнє бажання»
45. Тактика «Право недоступності»
46. Тактика «Хороший/поганий поліцейський»
47. Тактика «Смертельний укус»
48. Тактика «Ультимативність вимог»
49. Тактика «Зростання вимог»
50. Тактика «Пакетування»
51. Тактика «Поділ проблеми на складові»
52. Механізм швидкого реагування і технологія виходу з тупикових ситуацій
53. Посередництво при проведенні переговорів
54. Некоректні тактичні прийоми ведення переговорів
55. Стратегії переговорів при конфліктах
56. Міжособистісні конфлікти у спілкуванні
57. Тактики поведінки в конфліктних ситуаціях
58. Ефективні форми колективного обговорення проблеми
59. Медіація при вирішенні конфліктів
60. Фактори успіху в переговорному процесі

З урахуванням інтересів студента і за погодженням із викладачем може бути обрана інша тема в межах досліджуваної проблематики.

5.4. Теми практичних занять навчальної дисципліни «Стратегії ведення переговорів»

З метою ефективнішого використання набутих знань, отримання «м'яких» комунікаційних навичок та навичок ведення переговорів, практичні заняття з дисципліни «Стратегії ведення переговорів» проводяться у вигляді практичних тренінгів, які складаються з тренувальних вправ, діагностичних тестів, бізнес-кейсів та ділових ігор.

№	Назва практичного тренінгу
1	ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТИВНИХ ВЕРБАЛЬНИХ ТА НЕВЕРБАЛЬНИХ МЕТОДІВ ПРИ ПРОВЕДЕННІ ПЕРЕГОВОРІВ
2	ВИКОРИСТАННЯ МОВНИХ ТРАФАРЕТІВ ПРИ ПРОВЕДЕННІ ПЕРЕГОВОРІВ
3	ПІДГОТОВКА, ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ
4	ВАРІАНТИ/АЛЬТЕРНАТИВИ ПОВЕДІНКИ ПРИ ВИБОРІ СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ
5	ТАКТИКА ТА ПРИЙОМИ ПОЗИЦІЙНОГО ТОРГУ
6	ТАКТИКА ТА ПРИЙОМИ КОНСТРУКТИВНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

7	ТАКТИКА ТА ПРИЙОМИ ПРИНЦИПІАЛЬНИХ ПЕРЕГОВОРІВ
8	ТАКТИКА ТА ПРИЙОМИ ПЕРЕГОВОРІВ ПРИ КОНФЛІКТАХ

5.5. КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ з навчальної дисципліни «СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ»

1. Комунікативна компетентність та її складові
2. Вербальні методи комунікації
3. Невербальні методи комунікації
4. Комунікації в конфліктних ситуаціях
5. Розмовна форма ділової комунікації
6. Письмова форма ділової комунікації
7. Атрибути ділової комунікації
8. Культура ділових комунікацій: діловий етикет та традиції
9. Переговори як основний елемент ділового спілкування
10. Мовні патерни для проведення ділових бесід та переговорів
11. Види переговорів
12. Стилi ведення переговорів
13. Етапи ведення переговорів
14. Інформаційна підготовка, мета та планування бізнес переговорів
15. Використання наочних методів та матеріалів в бізнес переговорах
16. Типові помилки організації бізнес-переговорів
17. Оптимальне співвідношення візуальних і вербальних засобів при проведенні бізнес-переговорів
18. Прийоми початку переговорів: «зняття напруженості», «зачіпки», «4-х Так», «прямого підходу»
19. Тактика та прийоми базових стратегій ведення переговорів
20. Стратегія жорсткого (конфронтаційного) торгу
21. Модель переговорів "win-lose"
22. Стратегія м'якого торгу
23. Модель переговорів "lose-win"
24. Стратегія змішаного торгу
25. Модель полемічних переговорів
26. Модель переговорів «lose- lose»
27. Тактика та прийоми позиційного торгу
28. Стратегія конструктивних переговорів
29. Теорія ігор в переговорах
30. Тактика та прийоми конструктивних переговорів
31. Стратегія принципівних переговорів
32. Гарвардська модель ведення переговорів "win-win"
33. Тактика та прийоми принципіальних переговорів negotiations
34. Найгірша альтернатива переговорної угоди
35. Найкраща альтернатива переговорної угоди
36. Підходи для максимізації вартості переговорів
37. Мінімізація ризику та опору у переговорному процесі
38. Механізм швидкого реагування і технологія виходу з тупикових ситуацій
39. Посередництво при проведенні переговорів
40. Некоректні тактичні прийоми ведення переговорів
41. Маніпулятивна тактика та прийоми
42. Стратегії переговорів при конфліктах
43. Тактика та прийоми переговорів при конфліктах
44. Консультування та представництво сторін при вирішенні конфліктів
45. Медіація при вирішенні конфліктів

6. Методи навчання, система контролю та оцінювання навчальної дисципліни «Стратегії ведення переговорів»

6.1. Методи навчання:

МН1 – словесні методи (лекція, дискусія, бесіда, консультація тощо)

МН2 – бізнес-кейси (індивідуальні та командні)

МН3 – ділові гри

МН4 – методи візуалізації результатів (презентації результатів виконаних завдань, ілюстрації, відеоматеріали тощо)

МН5 – робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами

МН6 – самостійна робота над індивідуальним завданням

6.2. Види контролю

Контрольні заходи включають поточний та підсумковий контроль знань студента.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять, виконання завдань самостійної роботи, командних та індивідуальних завдань і має на меті перевірку рівня підготовленості студента.

Підсумковий контроль (залік) проводиться з метою оцінки результатів навчання на завершальному етапі

6.3. Формами поточного та підсумкового контролю є:

МО1 – презентації результатів виконання завдань

МО2 – захист бізнес-кейсів

МО3 – презентація творчих завдань (кейсів) з практики ведення переговорів

МО4 – презентація самостійних робіт за індивідуальними завданнями

МО5 – командні результати ділових ігор

МО6 – підсумковий контроль – залік в усній формі.

6.4. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)									Кількість балів (залік)	Сумарна к-ть балів
60 балів									40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	CP		
4	4	4	4	4	4	4	4	28		

T1, T2 ... T8 – теми, CP – самостійна робота

Кількість балів за кожен тему виводиться із суми поточних видів контролю. Практичні заняття проводяться з метою формування у студентів умінь і навичок з предмету, вирішення сформульованих завдань, їх перевірка та оцінювання. За метою і структурою практичні заняття є ланцюжком, який пов'язує теоретичне навчання і навчальну практику з дисципліни, а також передбачає попередній контроль знань студентів. Відповідно до навчального плану, студент виконує завдання самостійної роботи, за результатами якої виявляється ступінь засвоєння теоретичних положень та набуття практичних навичок з стратегій ведення переговорів. Оцінки з практичних занять та за самостійну роботу враховуються при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни.

Підсумковий контроль - **залік** приймається в усній формі. Студент має надати відповідь на два питання, обраних випадковим способом. При відповіді на кожне питання, студент обов'язково має навести практичну ситуацію за темою питання.

Максимальна оцінка за залік – до 40 балів (до 20 балів за кожне питання).

Максимальна підсумкова оцінка, яку студент може отримати у процесі вивчення дисципліни «Стратегії ведення переговорів», за шкалою ЧНУ становить 100 балів, що виводиться із суми балів поточного контролю за темами (до 60 балів), підсумкового контролю (заліку) – до 40 балів. Підсумкова оцінка проводиться за стобальною шкалою ЧНУ, за шкалою ECTS (відповідно до вимог Болонської угоди) та національною шкалою. Відповідність між ними встановлюється за такою схемою:

Оцінка за шкалою ЧНУ	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою	Пояснення за розширеною шкалою
90 – 100	A	зараховано	відмінно
80 – 89	B	зараховано	дуже добре
70 – 79	C		добре
60 – 69	D	зараховано	задовільно
50 – 59	E		достатньо
35 – 49	FX	незараховано	(незадовільно) з можливістю повторного складання
1 – 34	F		(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

Якщо студент за виконання усіх завдань аудиторної та самостійної роботи набрав менше 35 балів, він вважається не атестованим та не допускається до складання заліку. Допущеним до складання заліку студент може бути лише у разі відпрацювання всього матеріалу, передбаченого навчальним планом у повному обсязі, або тієї частини навчального матеріалу, за який отримано незадовільну оцінку, або за яким він не атестований.

7. Рекомендована література

7.1. Базова (основна):

1. Восс К., Рез Т. Ніколи не йдіть на компроміс. Техніка ефективних переговорів. К.: Наш формат, 2019. 280 с.
2. Гриценко Т., Гриценко С., Іщенко Т., Мельничук Т., Чуприк Н., Анохіна Л. Етика ділового спілкування. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 344 с.
3. Картер А. Не бійся спитати. 10 кроків до вдаливих переговорів. К.: Лабораторія, 2021. 209 с.
4. Росс Дж. Переговори у стилі Трампа. Ефективні стратегії і прийоми майстерного ведення бізнес-переговорів. К.: КМ-БУКС, 2018. 240 с.
5. Стоун Д.. Складні розмови: як обговорити те, що хвилює найбільше. К.: Віват, 2019. 272 с.
6. Стоун Д., Петтон Б., Хін Ш. Складні розмови: як обговорювати те, що хвилює найбільше. К.: Віват, 2019. 250 с.
7. Сюта Г. М., Бирик С. П. Сучасна ділова культура. Усне і писемне спілкування. К.: Фоліо, 2019. 428 с.
8. Фішер Р., Шапіро Д. Емоційний інтелект в переговорах. К.: ВД «Сварог», 2019. 264 с.
9. Фішер Р., Юрі У., Петтон Б. Шлях до Так. Як вести переговори, не здаючи позицій. К.: Основи, 2016. 220 с.
10. Яхно Т. Конфліктологія та теорія переговорів. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 168с.

7.2. Допоміжна література:

1. Андерсон К. Успішні виступи на TED. Рецепти найкращих спікерів. К.: Наш формат, 2019. 256 с.
2. Блінов О. А. Психологічне забезпечення переговорного процесу: навч. посіб К.: НАУ, 2013. 248 с.
3. Зрибнєва І.П. Синергія впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проектного менеджменту/ Зрибнєва І.П., Заволічна Т.Р./ Науковий вісник Чернівецького університету. Серія Економіка. № 830, 2021. Стор. 89-96.
<http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/153/115>
4. Зрибнєва І.П. Стратегії ведення переговорів: навчально-практичний посібник. Moodle ChNU, 2021. 47 с. <https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=3808>
5. Калабуха Л. Почніть говорити «НІ». Як упевнено відмовляти та викликати повагу. К. 2018. 232 с.
6. Кінг Л., Гілберт Б. Як розмовляти будь з ким, будь-коли і будь-де. К.: Моноліт, 2019.
7. Кінг Патрік. Стратегії і тактики спілкування. К.: Книголав, 2017. 128 с.
8. Кузнецов И. Н. 100 самых эффективных приемов для проведения успешных переговоров. Минск: Харвест, 2011. 640 с.
9. Піз А., Піз Б. Мова рухів тіла. К.: КМ-БУКС, 2017. 416 с.

10. Роем Ден. Говори та показуй. К.: Віват, 2017. 224 с.
11. Фромм Е. Мати чи бути?. К.: Український письменник, 2010. 222 с.
12. Malhotra Deepak. Negotiating the Impossible: How to Break Deadlocks and Resolve Ugly Conflicts (without Money or Muscle) Paperback – Large Print, July 28, 2016. 358p.
13. Zrybnieva I., Zavolichna T., Zrybnieva K. Leadership and negotiation competencies in the implementation of innovative cross-border projects medicals sphere. Natural Science Readings, 2020. P.74- 76.
14. Zrybnieva I. Psychological aspects of negotiation / Zrybnieva, I., Zrybnieva K./Zu den materialien der II Internationalen wissenschaftlich-praktischen konferenz «Multidisziplinäre Forschung: Perspektiven, Probleme und Muster», 26 November, 2021, Wien, Republik Österreich. P. 51-52.
<https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/view/16695>

8. Інформаційні ресурси:

1. Американська торговельна палата в Україні <https://chamber.ua>
2. Європейська Бізнес Асоціація <https://eba.com.ua>
3. Американсько-українська ділова рада <https://www.usubc.org/>
4. Британсько-українська торговельна палата <https://bucc.com.ua/>
5. Канадсько-Українська торгова палата <https://www.cucc.ca/uk/>
6. Данська бізнес асоціація <https://dba-ukraine.com/front-page.aspx>
7. Франко-українська торгово-промислова палата <https://www.ccifu.com.ua/uk.html>
8. Німецько-Українська промислово-торговельна палата <https://ukraine.ahk.de/ua/>
9. Торгова Палата Італії в Україні <https://www.ccipu.org/ua>
10. Український союз промисловців і підприємців <https://uspp.ua/>

On-Line ресурси:

1. Програма навчання по переговорам в Гарвардській школі права. Program on Negotiation at Harvard Law School: PON <https://www.pon.harvard.edu/>
2. Програма навчання по динамічним переговорам у Міжнародній бізнес-школі. The business school for the world. Open program: Negotiation Dynamics <https://www.insead.edu/executive-education/negotiation>
3. <https://www.testgorilla.com/test-library/situational-judgment-tests/negotiation-test>
4. <https://www.negotiate.com/>
5. <https://www.skillsyouneed.com/ips/negotiation.html>
6. <https://youtu.be/V4WAXEQrLcY>
7. <https://theoryandpractice.ru/posts/19129-besplatnye-onlayn-kursy-i-resursy-dlya-effektivnogo-vedeniya-peregovorov>
8. <https://www.academiccourses.com/Course-Negotiate-to-adhere/France/IFCAM/>
9. <https://www.adrtimes.com/best-negotiation-books/>
10. <https://www.forbes.com/sites/rhettpower/2019/08/07/the-best-books-that-will-make-you-a-master-negotiator/?sh=5a085469c1d6>
11. <https://www.london.edu/think/7-essential-reads-on-negotiation>
12. <https://www.aha.io/blog/8-business-negotiation-books-to-add-to-your-reading-list>
13. <https://upjourney.com/best-negotiation-books>
14. <https://bookauthority.org/books/best-negotiation-books>