

Программа учебной дисциплины
«Бизнес-коммуникации и переговоры»

Утверждена
Академическим руководителем
ООП «Управление исследованиями,
разработками и инновациями в компании»
И.Р. Агамирзяном
«14» июня 2019 г.

Автор	Шогина Ганна Игоревна
Число кредитов	4
Контактная работа (час.)	40
Самостоятельная работа (час.)	112
Курс	1
Формат изучения дисциплины	Без использования онлайн курса

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает требования к образовательным результатам и результатам обучения студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих дисциплину «Бизнес-коммуникации и переговоры», учебных ассистентов и студентов, обучающихся по данной образовательной программе.

Программа учебной дисциплины разработана в соответствии с ФГОС ВО и Образовательным стандартом НИУ ВШЭ

Цель освоения дисциплины «Бизнес-коммуникации и переговоры»: ознакомить студентов с основами бизнес-коммуникаций, научить их применять на практике навыки ведения деловых переговоров в русле основных правил и принципов эффективного делового общения.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- основы бизнес-коммуникаций; правовые и этические нормы в профессиональной и социальной коммуникации;

уметь:

- организовать многостороннюю коммуникацию и управлять ею;

владеть:

- различными видами коммуникаций для решения конкретных целей и задач бизнеса.

Для изучения дисциплины «Бизнес-коммуникации и переговоры» пререквизиты и постреквизиты отсутствуют.

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Программа «Бизнес-коммуникация и деловые переговоры» разработана на основе контекстного подхода к образованию академика РАО А. А. Вербицкого и его научной школы, рассчитана на 16 ч. лекций, 24 ч. семинарских занятий и 112 ч. самостоятельной работы. В программе используются технологии контекстного образования: интерактивная лекция, деловая игра, ролевая игра, упражнения на отработку различных навыков успешного переговорщика, кейсы, контекстные задачи, мозговые штурмы, проектная деятельность

Раздел 1. Персональные переговоры.

Тема 1. Введение в курс «Бизнес-коммуникация и деловые переговоры». Основные понятия и категории.

- Знакомство с участниками, обсуждение цели и задач курса.
- Мозговой штурм на тему: «Где, в каких областях, и в каких случаях необходимы навыки деловой коммуникации?»
- Распределение основных качеств и навыков успешного переговорщика на отдельные группы. Определение каждым студентом основных зон роста для себя, работа с вопросом: «Где, в каких областях мне, как успешному переговорщику, необходимо развиваться в первую очередь?»
- Разговор об итоговой аттестации.
- Создание доверия в переговорах. Раппорт, что это такое.
- Основной принцип создания и удержания раппорта и управления им.
- Уровни раппорта. Раппорт на различных логических уровнях.
- Практические упражнения по созданию и удержанию раппорта на разных уровнях.

Тема 2. Персональные коммуникации. Переговорная ситуация. Сложные переговорные ситуации.

- Персональные (one-to-one) коммуникации.
- От кого или от чего зависит результат переговоров?
- Авторская позиция переговорщика.
- Упражнение: жертва или автор.
- Инициатива в переговорах и перехват инициативы.
- Упражнение на отработку навыка перехвата инициативы.
- Иерархия и ее соблюдение. Деловые коммуникации с подчиненными, коллегами одного уровня, руководством, представителями партнеров и клиентов.
- Переговорная ситуация: цель, участники, предмет, этапы.
- Создание раппорта с представителями разных уровней бизнес-иерархии, особенности «неравных» переговоров – инструменты, фишки, секреты.
- Ролевая игра «неравные переговоры». Достижение цели переговоров в сложной переговорной ситуации.

Раздел 2. Совещания.

Тема 3. Совещания. Особенности каждого типа совещаний. Шаблоны, сценарии. Протоколирование.

- Совещания – форматы и цели.
- Основы управления проектами. Сетевые графики, планировщики, диаграммы Ганта.
- Совещание, как способ решения задач, управления проектом, людьми и бизнесом.
- Разбор кейсов и примеров различных видов совещаний.

- Разновидности совещаний (контроль, координация, обсуждение, принятие решения). Структура совещания (Agil-совещание, scrum-митинги, публичные демонстрации, рестроспеции).
- Подготовка к совещанию.
- Анализ результатов.

Тема 4. Контексты переговоров - стратегии победить-проиграть и выиграть-выиграть. Дистрибутивные и интегративные переговоры.

- Деловая игра «Совещание».
- Разбор результатов игры, обсуждение различных стратегий ведения переговоров.
- Индивидуальные дистрибутивные переговоры с одним предметом переговоров.
- Особенности проведения дистрибутивных переговоров. Тактические решения.
- Подготовка к переговорам. Предмет переговоров.
- Интегративные переговоры – поиск решения win-win, усиление и распределения результата.

Раздел 3. Продажи и переговоры.

Тема 5. Проспективные и ретроспективные переговоры. Переговоры и продажи, сходство и отличия. Динамика переговоров, сценарий, захват инициативы, завершение сделки.

- Что такое продажа.
- Чем продажи отличаются от переговоров.
- Выявление запроса. Сценарий, создание договоренностей по сценарию, захват инициативы в переговорах, управление процессом, завершение сделки.
- Упражнение «Начало переговоров».
- Упражнение «Захват инициативы».
- Жесткие и мягкие переговоры.
- Ретроспективные переговоры.
- Я-сообщение.
- Проблемные переговоры, подготовка, аргументация.
- Управление конфликтом. Управление состоянием. Рефрейм, как способ урегулирования конфликта.
- Упражнение «Конфликтные переговоры»

Тема 6. Телефонные и видео коммуникации. Публичные выступления и презентации.

- Организация рабочего места.
- Создание предварительных договоренностей, подготовка, проведение переговоров, фиксация информации, документирование, планирование дальнейших действий. Групповые телефонные коммуникации, конференции.
- Возможности и особенности приложений для IP-телефонии (Skype, ...). Теле/видео конференции: особенности организации и проведения (связь с совещаниями).
- Упражнение «Телефонная конференция»
- Публичные выступления (разновидности: продвижение идей, представление результатов, постановка проблемы, декларация планов/ программ, мотивация сотрудников и т.п.).
- Презентации. Пичи. Печа-Куча. Oral bite. Flipped sessions.
- Устные выступления. Особенности типов публичных выступлений.
- Групповые выступления. Организация выступлений (предварительная подготовка, обратная связь, рефлексия).

Раздел 4. Групповые переговоры.

Тема 7. Участие в массовых коммуникативных событиях. Деловая переписка.

- Массовые коммуникативные события (конференции, конгрессы, выставки и прочее). Организация посещения. Особенности личного и коллективного посещения.
- Организация групповой активности (бриф, участие, координация, де-бриф). Проведение анализа и подведение итогов, определение дальнейших действий.
- Организация личной социальной активности на массовых событиях. Правила общения в кулуарах.
- Деловая переписка. Повседневная электронная переписка. Переписка с внешними организациями. Переписка с государственными/ контрольными инстанциями. Переписка с ключевыми клиентами. Переписка с зарубежными партнерами.
- Особенности делового письменного стиля. Использование мессенджеров для деловых коммуникаций. Повышение эффективности мессенджеров в условиях избыточности информации.

Тема 8. Групповые переговоры. Манипуляция и методы ухода от манипуляции.

- Динамика групповых переговоров. Переговоры между сторонами. Переговоры внутри группы, представляющей одну сторону. Разбор конкретных ситуаций и кейсов.
- Деловая игра «Групповые переговоры»
- Перерыв.
- Корректные и некорректные тактики переговоров.
- Манипуляция в переговорах.
- Способы борьбы с манипуляцией.
- Интуиция и чтение поведения. Невербальное общение.
- Методы НЛП в переговорах.
- Упражнение «Уход от манипуляции».

Раздел 5. Интеграция пройденного.

Тема 9. Длинные переговоры и длинные продажи.

- Переговоры, как проект.
- Управление процессом переговоров.
- Ведение клиентской базы, составление таблиц и планировщиков, основные правила.
- Холодные и теплые контакты, способы «подогрева» контактов.
- Практика. Кейсы. Автоматизированные системы поддержания продаж и отношений с клиентами.
- Деловая игра «Переговорщики»

Тема 10. Интеграция и повторение пройденного материала.

- Выступления участников курса с презентацией.
- Обсуждение.
- Обратная связь.
- Подведение итогов курса.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Формы контроля знаний студентов

Тип контроля	Форма контроля	1 год				Кафедра/по дразделение	Параметры **
		1	2	3	4		
Текущий	Мониторинг				*		Посещаемость, активность на занятиях
	Эссе				*		1 тыс. слов
Итогов	Проект				*		Презентация из 10 слайдов

Критерии оценки в ходе мониторинга

Критерий	Требование к студенту	Максимальное количество баллов
Посещаемость (К оценивания = 0,5)	Присутствовать на всех занятиях	10
Активность (К оценивания = 0,5)	Активно участвовать в обсуждении, выполнять упражнения, участвовать в ролевых и деловых играх	10

В эссе студент описывает свое отношение, свои мысли по пройденным в ходе курса темам, накопленный в ходе курса опыт с акцентом на зоны роста и план личного развития. Эссе пишется в течение всего курса, как короткая саморефлексия по поводу каждой пройденной темы.

Критерии оценки эссе

Критерий	Требование к студенту	Максимальное количество баллов
Знание и понимание теоретического материала	- определяет рассматриваемые понятия четко и по теме, приводит соответствующие примеры - самостоятельность выполнения работы.	2
Анализ и оценка информации	- использованы приемы сравнения и обобщения для анализа связи понятий и явлений; - присутствуют альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и сделано сбалансированное заключение; - дана личная оценка проблеме; - определены собственные зоны роста и развития навыков делового общения.	4
Построение суждений	- ясность и четкость изложения; - наличие логики и аргументации в рассуждениях - приводятся различные точки зрения, их личная оценка - высказана своя личная точка зрения	3
Оформление работы	- работа отвечает основным требованиям к	1

	оформлению и использованию цитат - соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка - оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации	
--	---	--

Итоговая аттестация проходит в виде представления результатов выполнения проекта – презентации на 10 слайдов, где студент демонстрирует свой уровень сформированности компетенций. Задача презентации – вовлечь слушателей в бизнес-идею или деловое предложение. Оценивается не только сама презентация и ее содержание (ее ясность, интерес, четкость цели, структура и прочее), но и навыки бизнес-коммуникации и деловых переговоров: качество самого выступления, контакт со слушателями, работа с вопросами и возражениями.

Критерии оценки итоговой презентации проекта

Блок оценки содержания презентации (К оценивания = 0,5):

- Ясность и актуальность поставленной проблемы
- Полнота раскрытия проблемы
- Раскрытие экономической части: выгоды и преимущества
- Ясность способов решения поставленной проблемы
- Достаточность аргументации

Блок оценки представления презентации (К оценивания = 0,4):

- Невербальные методы работы с аудиторией: поза, жесты, сила голоса
- Контакт с аудиторией, раппорт
- Культура речи, дикция, темп речи
- Соблюдение регламента
- Уверенность и общее впечатление

Блок оценки оформления презентации (К оценивания = 0,1)

- Текст легко читается, фон сочетается с текстом и графическими файлами
- Отсутствие перегруженности информацией
- Логическая последовательность информации на слайда
- Общее впечатление от просмотра презентации

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

Порядок формирования оценок по дисциплине

Итоговая оценка по дисциплине состоит из двух составляющих: общей (O) и оценки за экзамен ($O_{экз}$).

Общая оценка складывается из аудиторной работы студента за все время освоения программы дисциплины, где преподаватель в ходе занятий осуществляет мониторинг и оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях: посещаемость занятий ($O_{посещаемость}$) и активность студента в интерактивных лекциях, деловых и ролевых играх, дискуссиях, упражнениях, его готовность к занятию ($O_{актив}$). Кроме того в общую оценку входит оценка за написанное студентом эссе по описанным выше критериям ($O_{эссе}$), которое студент пишет в ходе освоения им программы дисциплины.

Оценки за посещаемость ($O_{\text{посещаемость}}$) и за активную работу на семинарских занятиях ($O_{\text{актив}}$), и оценка за эссе ($O_{\text{эссе}}$), выставляются по 10-ти балльной шкале перед итоговым контролем.

Способ округления аудиторной оценки текущего контроля: арифметический, округление - в пользу студента.

На экзамене преподаватель оценивает итоговую презентацию студента по описанным выше критериям.

Оценка по 10-ти балльной шкале за итоговую презентацию определяется на последнем занятии – $O_{\text{экз}}$

Результирующая оценка по учебной дисциплине ($O_{\text{результат}}$), которая выставляется в диплом, рассчитывается следующим образом:

$$O_{\text{результат}} = 0,7 \cdot (0,5 \cdot O_{\text{посещаемость}} + 0,3 \cdot O_{\text{актив}} + 0,2 \cdot O_{\text{эссе}}) + 0,3 \cdot O_{\text{экз}}, \text{ где}$$

$O_{\text{посещаемость}}$ – оценка за посещаемость

$O_{\text{актив}}$ – оценка за активность участия в семинарских занятиях

$O_{\text{эссе}}$, - оценка за эссе

Способ округления результирующей оценки по учебной дисциплине – арифметический, в пользу студента.

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Примеры заданий для проведения текущего контроля по различным темам.

Напишите деловое письмо с предложением своему потенциальному клиенту.

Контекстная задача: Вы – руководитель проекта. Сроки проекта неожиданно изменились. Ваши действия.

Упражнение: работая в паре, необходимо перехватить инициативу ведения разговора у собеседника.

Мозговой штурм: придумайте способы расширения клиентской базы.

Деловая игра: «Совещание». Вводная: каждый из вас руководитель отдела в большой компании. Вам предстоит участие в ежегодной выездной конференции. По традиции все отделы выезжают в пансионат на 4 дня. Есть небольшая общая программа, но большую часть времени каждый отдел в своем конференц-зале работает по своей собственной программе.

После прошлогодней конференции у вас в душе осталось сильное недовольство. Вы разработали отличную программу, но из-за того, что вам достался плохой конференц-зал, половину из задуманного реализовать не удалось. Поэтому, в этом году, вы настроены заполучить тот конференц-зал, который наилучшим образом подходит для ваших целей.

V. Особенности организации обучения для лиц с ОВЗ и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, и для инвалидов, в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, предусмотрены варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

VI.РЕСУРСЫ

Основная литература.

1. Фишер Р. Как добиться да, или переговоры без поражения / Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон. Бизнес. Эксмо 2008 240 с
2. Лэкс Д. Переговоры в трех измерениях / Дэвид Лэкс, Джеймс Себениус. М.: Добрая книга, 2008. — 408 с.
3. Колризер Дж. Не стать заложником: сохранить самообладание и убедить оппонента / Джордж Колризер. Альпина Бизнес Букс 2008 — 248 с.
4. Трейси, Б. Т66 Переговоры / Брайан Трейси ; пер. с англ. Юлии Константи-. новой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 144 с.
5. Клафф О. Идеальный питч. Революционный метод заключения крупных сделок / Орен Клафф; пер. с англ. О. Терентьевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013
6. Сергей Шипунов «Харизматичный оратор», <http://www.oratorbook.ru/>
7. Сергей Азимов «Продажи и переговоры» <http://nerabota.ru/>

Требования к аудитории.

Просторная светлая трансформируемая аудитория, можно без столов, со свободно переставляемыми стульями. Флипчарт с бумагой и маркерами. Желателен проектор для просмотра презентаций и видео с примерами различных переговоров.