

Переговоры

5 модуль, 2025-2026

Юлия Данчина
j.danchina@gmail.com

Описание курса

Курс «Переговоры» — это практико-ориентированная программа, разработанная для формирования у студентов навыков ведения переговоров, необходимых для профессионального успеха в современной деловой среде. Курс сочетает концепции из теории переговоров, поведенческой экономики, организационного поведения и теории игр с интенсивной практической отработкой через симуляции, ролевые игры, разбор кейсов и рефлексивные упражнения.

Современные организации требуют специалистов, которые способны не только эффективно коммуницировать, но и управлять конфликтами, влиять на заинтересованные стороны (стейкхолдеров), действовать в условиях неопределённости, выстраивать коалиции и достигать устойчивых договорённостей в ситуациях, характеризующихся конкурирующими интересами и неполной информацией.

Переговоры сегодня уже не ограничиваются формальным заключением сделок — они вплетены в повседневное управленческое принятие решений, координацию проектов, лидерство, карьерное развитие и кросс-функциональное взаимодействие.

На протяжении всего курса студенты будут исследовать стратегические, психологические и поведенческие аспекты переговоров. Особое внимание будет уделено пониманию человеческого фактора в переговорах: когнитивным искажениям, эмоциональной динамике, стимулам, доверию, репутации, асимметрии власти и стратегическому поведению в условиях неопределённости.

Курс выстроен вокруг концепции «Переговорного мышления» — способности анализировать сложные взаимодействия, выявлять глубинные интересы и стимулы, оценивать альтернативы и разрабатывать переговорные стратегии, соответствующие конкретному контексту. Студенты будут участвовать в переговорных симуляциях, отражающих реальные управленческие ситуации, в том числе:

- переговоры о заработной плате и карьере;
- конфликты при распределении ресурсов;
- внутриорганизационные переговоры;
- управление стейкхолдерами;
- выстраивание коалиций;
- многосторонние переговоры;
- переговоры в условиях давления и неопределённости

Курс интегрирует аналитические структуры с идеями поведенческой экономики и теории игр, включая такие концепции, как BATNA, ZOPA, якорение, равновесие Нэша, дилемма заключённого, повторяющиеся игры, коалиционная динамика и стратегическая сигнализация. По завершении курса студенты смогут критически оценивать структуры

переговоров, адаптировать свой переговорный стиль к различным контекстам и разрабатывать более эффективные переговорные стратегии в сложных деловых условиях

По итогам курса студенты смогут:

- вести переговоры по вопросам вознаграждения, условий труда, проектов и организационных ресурсов;
- разграничивать позиции, интересы и глубинные мотивации в переговорных ситуациях;
- применять идеи переговоров, основанных на интересах, в деловой и организационной среде;
- определять и оценивать BATNA, ZOPA, точки резервирования и эффекты якорения;
- понимать, как концепции теории игр — дилемма заключённого, равновесие Нэша, повторяющиеся игры и коалиционная динамика — формируют переговорное поведение;
- анализировать, как когнитивные искажения и принципы поведенческой экономики влияют на принятие решений в переговорах;
- выбирать подходящие стратегии управления конфликтами и ведения переговоров, включая соперничество, сотрудничество, компромисс, уступчивость и избегание;
- разрабатывать переговорные стратегии для многосторонних и кросс-функциональных переговоров;
- управлять переговорами с внутренними и внешними стейкхолдерами;
- выстраивать и поддерживать доверие в повторяющихся взаимодействиях;
- формировать личный переговорный стиль, основанный на стратегическом мышлении и самосознании;
- критически рефлексировать собственное переговорное поведение и паттерны принятия решений.

Требования курса, система оценивания, посещаемость

Итоговая оценка складывается из следующих компонентов:

- Симуляции и активное участие в занятиях — 50%
- Дневник саморефлексии — 50%

Дневник саморефлексии Сдача дневника является обязательной. Непредставление влечёт за собой неудовлетворительную оценку по курсу. Дневник саморефлексии представляет собой личный аналитический документ, в котором студенты отслеживают, оценивают и рефлексиируют:

- своё переговорное поведение;
- стратегические решения;
- эмоциональные реакции;
- сильные и слабые стороны, выявленные в ходе симуляций.

Журнал (дневник) призван развивать самосознание и рефлексивную переговорную практику. Учебный журнал должен быть загружен в *my.nes* не позднее 23:59 (по московскому времени) в последний день курса.

Участие в занятиях Активное участие в занятиях является неотъемлемым компонентом курса и включает:

- участие в дискуссиях;
- постановку содержательных вопросов;
- внесение аналитических идей;
- обмен релевантными примерами из реальной жизни;
- активное участие в симуляциях и разборах.

Симуляции Переговорные симуляции составляют ключевой компонент курса. Подробные инструкции и описания ролей будут распределены перед каждым упражнением. Студенты будут оцениваться по следующим критериям:

- подготовка;
- стратегическое мышление;
- управление переговорным процессом;
- способность адаптироваться к меняющейся динамике;
- эффективность результатов, достигнутых в ходе симуляций.

Методология курса

Курс отличается высокой интерактивностью и практической направленностью. Методы обучения включают:

- переговорные симуляции;
- ролевые игры;
- разбор кейсов;
- групповые дискуссии;
- сессии разбора полётов;
- рефлексивные учебные журналы.

Студенты будут непрерывно отрабатывать переговорные техники в условиях возрастающей сложности сценариев и получать структурированную обратную связь в ходе сессий разбора. Значительная часть курса посвящена обучению через опыт. Симуляции разработаны таким образом, чтобы воспроизводить реалистичные управленческие и организационные переговоры, позволяя студентам экспериментировать с различными переговорными стратегиями и наблюдать последствия своих решений в динамичной среде.

Академическая этика

Списывание, плагиат и любые другие способы нарушения академической этики РЭШ недопустимы.