

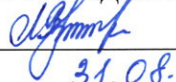
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту та маркетингу



ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки  
та менеджменту

 Людмила ТАРАСОВИЧ  
31.08. 2026

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«Ділові переговори»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

Освітня програма: Менеджмент

Розробник: Лавриненко Світлана Олександрівна, к.е.н., доцент, в.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу.

### Інформація про викладача

|                                |                                                                                                                                                             |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Викладач (-і)</b>           | Лавриненко Світлана Олександрівна                                                                                                                           |
| <b>Профайл викладача (-ів)</b> | Лінк на сторінку кафедри на сайті університету:<br><a href="https://surl.li/vnjmtt">https://surl.li/vnjmtt</a>                                              |
| <b>Контактна інформація</b>    | Тел.:0672960163<br><a href="mailto:svitlana.lavrynenko@polissiauniver.edu.ua">svitlana.lavrynenko@polissiauniver.edu.ua</a>                                 |
| <b>Сторінка курсу в Moodle</b> | Платформа Moodle університету:<br><a href="http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=763">http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=763</a> |
| <b>Консультації</b>            | Очні та онлайн консультації через Zoom, Viber щосереди з 13.00 до 17.00                                                                                     |

Робоча програма навчальної дисципліни затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу

Протокол від «\_26\_»\_\_\_\_\_08\_\_\_\_\_2026 р. №\_2\_

В.о. завідувача кафедри \_\_\_\_\_ Світлана ЛАВРИНЕНКО

Погоджено із гарантом освітньої програми «Менеджмент»

\_\_\_\_\_ Оксана ПРИСЯЖНЮК

Схвалено навчально-методичною комісією (НМК) факультету економіки та менеджменту

Протокол від «\_31\_»\_\_\_\_\_08\_\_\_\_\_2026 р. №\_1\_

Голова НМК \_\_\_\_\_ Оксана ПРОКОПЧУК

## 1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників                                                                      | Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь               | Характеристика навчальної дисципліни |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------|
|                                                                                              |                                                             | денна форма                          | заочна форма |
| Модуль 1:<br>Загальна кількість кредитів – 4<br><br>годин – 120<br><br>змістових модулів – 2 | Галузь знань<br><i>D «Бізнес, адміністрування та право»</i> | Вибіркова                            |              |
|                                                                                              | Спеціальність<br><i>D3 Менеджмент</i>                       | Рік підготовки:                      |              |
|                                                                                              |                                                             | 1-й                                  | 1-й          |
|                                                                                              |                                                             | Семестр                              |              |
|                                                                                              |                                                             | 1-й                                  | 1-й          |
|                                                                                              | Рівень вищої освіти:<br><i>Другий (магістерський)</i>       | Лекції                               |              |
|                                                                                              |                                                             | 16 год.                              | 6 год.       |
|                                                                                              |                                                             | Практичні                            |              |
|                                                                                              |                                                             | 16 год.                              | 6 год.       |
|                                                                                              |                                                             | Лабораторні                          |              |
|                                                                                              |                                                             | -                                    | -            |
|                                                                                              |                                                             | Самостійна робота                    |              |
|                                                                                              |                                                             | 88 год.                              | 108 год.     |
|                                                                                              |                                                             | Індивідуальні завдання:              |              |
|                                                                                              |                                                             | -                                    | -            |
|                                                                                              |                                                             | Форма підсумкового контролю:         |              |
|                                                                                              |                                                             | залік                                |              |

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета:** формування у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти системи теоретичних знань, аналітичних і практичних навичок щодо підготовки, організації та проведення ділових переговорів, обґрунтування переговорних стратегій, управління процесом створення та розподілу цінності, роботи з інтересами й позиціями сторін, подолання переговорних бар'єрів, досягнення та формалізації домовленостей у різних сферах управлінської та підприємницької діяльності.

### Завдання:

- сформулювати системне розуміння природи, функцій та видів ділових переговорів;
- оволодіти методами переговорної діагностики та стратегічної підготовки;
- сформулювати навички визначення цілей, інтересів, альтернатив та меж можливих домовленостей;
- навчити застосовувати інструменти BATNA, WATNA, ZOPA, reservation point, aspiration point;
- сформулювати здатність розрізняти позиції та інтереси учасників переговорів;
- оволодіти методами створення та розподілу цінності в переговорах;
- сформулювати навички застосування переговорних стратегій і тактик;

- розвинути вміння працювати із запереченнями, складними вимогами, тиском та маніпулятивними прийомами;
- сформувати навички ведення багатосторонніх та командних переговорів;
- навчити готувати переговорні пропозиції, пакети умов та варіанти взаємних поступок;
- сформувати здатність формалізувати результати переговорів та контролювати виконання домовленостей;
- розвинути здатність оцінювати ефективність переговорів не лише за фактом досягнення угоди, а й за якістю отриманого результату.

Передумовами вивчення дисципліни є опанування таких освітніх компонент: «Менеджмент», «Комунікативний менеджмент», «Психологія управління», «Організаційна поведінка», «Стратегічний менеджмент».

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів таких компетентностей:

а) інтегральна компетентність:

*Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.*

б) загальних (ЗК):

*ЗК 02. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня.*

*ЗК 05. Здатність діяти на основі етичних міркувань.*

*ЗК 06. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).*

*ЗК 07. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.*

в) спеціальних/фахових (СК/ФК):

*СК 01. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту.*

*СК 05. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.*

*СК 06. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх у процесі управління людьми.*

*СК 08. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.*

*СК 09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.*

*СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.*

**Програмні результати навчання (ПРН):**

*РН01 - критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій;*

*РН02 - ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;*

*РН06 - приймати, обґрунтовувати та забезпечувати реалізацію управлінських рішень у непередбачуваних умовах;*

*РН07 - організовувати та здійснювати ефективні комунікації з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;*

*РН09 - спілкуватися у професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;*

*РН10 - демонструвати лідерські навички, працювати в команді та взаємодіяти з людьми;*

**У результаті вивчення** навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен: *знати:* сутність та види ділових переговорів; принципи переговорної підготовки; поняття BATNA, WATNA, ZOPA; джерела переговорної сили; механізми створення та розподілу цінності; переговорні стратегії та тактики; принципи формування пропозицій і взаємних поступок; особливості багатосторонніх та командних переговорів; способи завершення та формалізації переговорних домовленостей;

*вміти:* проводити переговорну діагностику; визначати власні цілі, інтереси та межі; аналізувати альтернативи; розраховувати та обґрунтовувати BATNA і ZOPA; оцінювати переговорну силу сторін; розробляти переговорну стратегію; формувати пакетні пропозиції; застосовувати тактики торгу; працювати із запереченнями; вести складні та багатосторонні переговори; формалізувати домовленості; здійснювати постпереговорний аналіз.

Під час вивчення навчальної дисципліни «Ділові переговори» здобувачі вищої освіти зможуть отримати додатково такі soft skills:

- переговорне мислення - здатність бачити не лише позиції, а й можливості для взаємної вигоди;
- стратегічне мислення - уміння оцінювати альтернативи, наслідки та довгострокову цінність домовленостей;
- аналітичність і прийняття рішень - здатність працювати з невизначеністю та обмеженою інформацією;
- переконливість і аргументація - здатність обґрунтовувати пропозиції та працювати із запереченнями;
- гнучкість у переговорах - здатність змінювати тактику без втрати стратегічних цілей.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### ***Змістовий модуль 1. Стратегічна підготовка та конструювання ділових переговорів***

##### **Тема 1. Ділові переговори як інструмент управлінських рішень**

1. Сутність, роль та функції ділових переговорів у сучасному менеджменті.
2. Види та типи ділових переговорів.
3. Переговори як інструмент узгодження інтересів та прийняття управлінських рішень.

4. Критерії результативності та ефективності ділових переговорів.

**Тема 2. Переговорна діагностика та стратегічна підготовка**

1. Переговорна ситуація: учасники, предмет, цілі та умови.
2. Аналіз інтересів, позицій, ресурсів та обмежень сторін.
3. Формування переговорних цілей, пріоритетів і можливих сценаріїв.
4. Розроблення переговорного плану та підготовка переговорної команди.

**Тема 3. BATNA, ZOPA та переговорна сила**

1. BATNA та WATNA як інструменти оцінювання альтернатив у переговорах.

2. Reservation point, aspiration point та визначення переговорних меж.

3. ZOPA: сутність, визначення та практичне використання.

4. Переговорна сила: джерела, фактори та способи її посилення.

**Тема 4. Створення цінності та конструювання переговорної пропозиції**

1. Позиції та інтереси сторін: відмінності та взаємозв'язок.
2. Створення та розподіл цінності у ділових переговорах.
3. Взаємні обміни, trade-offs та пошук взаємовигідних рішень.
4. Пакетні та багатопараметричні переговорні пропозиції.

**Змістовий модуль 2. Переговорний торг, складні ситуації та укладання угоди**

**Тема 5. Стратегії, тактики та механізми переговорного торгу**

1. Дистрибутивний та інтегративний підходи до переговорного торгу.
2. Перша пропозиція, якір та ефект якоря у переговорах.
3. Тактика поступок, пакетування умов та обміну поступками.
4. Framing, часовий тиск та інші переговорні тактики.

**Тема 6. Аргументація, заперечення та складні переговорні ситуації**

1. Аргументація та контраргументація у ділових переговорах.

2. Робота із запереченнями, складними вимогами та ультимативними позиціями.

3. Переговорний тиск, блеф і маніпулятивні прийоми: можливості та обмеження.

4. Переговорний тупик: причини виникнення та способи його подолання.

**Тема 7. Багатосторонні та командні ділові переговори**

1. Сутність та особливості багатосторонніх переговорів.
2. Структура переговорної команди та розподіл ролей між її учасниками.
3. Координація позицій, формування коаліцій та баланс інтересів сторін.
4. Управління переговорним процесом за участю декількох сторін.

**Тема 8. Завершення переговорів, формалізація та реалізація домовленостей**

1. Умови та ознаки готовності сторін до завершення переговорів.
2. Техніки завершення переговорів та формалізація домовленостей.
3. Управління виконанням угоди та ризиками невиконання зобов'язань.
4. Постпереговорний аналіз та оцінювання результативності досягнутої угоди.

## 5. Структура навчальної дисципліни

| Структура курсу                                                                 | Кількість годин |              |        |        |              |         |        |        |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|--------|--------|--------------|---------|--------|--------|
|                                                                                 | Денна форма     |              |        |        | Заочна форма |         |        |        |
|                                                                                 | Усього          | у тому числі |        |        | Усього       | у т. ч. |        |        |
|                                                                                 |                 | лекції       | практ. | сам.р. |              | лекції  | практ. | сам.р. |
| Змістовий модуль 1. Стратегічна підготовка та конструювання ділових переговорів |                 |              |        |        |              |         |        |        |
| Тема 1. Ділові переговори як інструмент управлінських рішень                    | 16              | 2            | 2      | 12     | 14           | 1       | 1      | 12     |
| Тема 2. Переговорна діагностика та стратегічна підготовка                       | 14              | 2            | 2      | 10     | 16           | 1       | 1      | 14     |
| Тема 3. BATNA, ZOPA та переговорна сила                                         | 14              | 2            | 2      | 10     | 15           | 1       | -      | 14     |
| Тема 4. Створення цінності та конструювання переговорної пропозиції             | 16              | 2            | 2      | 12     | 17           | -       | 1      | 16     |
| Разом за змістовним модулем 1                                                   | 60              | 8            | 8      | 44     | 62           | 3       | 3      | 56     |
| Змістовий модуль 2. Переговорний торг, складні ситуації та укладання угоди      |                 |              |        |        |              |         |        |        |
| Тема 5. Стратегії, тактики та механізми переговорного торгу                     | 16              | 2            | 2      | 12     | 15           | -       | 1      | 14     |
| Тема 6. Аргументація, заперечення та складні переговорні ситуації               | 14              | 2            | 2      | 10     | 14           | 1       | -      | 13     |
| Тема 7. Багатосторонні та командні ділові переговори                            | 16              | 2            | 2      | 12     | 14           | 1       | 1      | 12     |
| Тема 8. Завершення переговорів, формалізація та реалізація домовленостей        | 14              | 2            | 2      | 10     | 15           | 1       | 1      | 13     |
| Разом за змістовним модулем 2                                                   | 60              | 8            | 8      | 44     | 58           | 3       | 3      | 52     |
| Усього годин                                                                    | 120             | 16           | 16     | 88     | 120          | 6       | 6      | 108    |

## 4. Теми практичних занять

| Назва теми та план заняття                                                             | Кількість годин |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
|                                                                                        | Денна форма     | Заочна форма |
| <b>Змістовий модуль 1. Стратегічна підготовка та конструювання ділових переговорів</b> |                 |              |
| Тема 1. Ділові переговори як інструмент управлінських рішень                           | 2               | 1            |
| Тема 2. Переговорна діагностика та стратегічна підготовка                              | 2               | 1            |
| Тема 3. BATNA, ZOPA та переговорна сила                                                | 2               | -            |
| Тема 4. Створення цінності та конструювання переговорної пропозиції                    | 2               | 1            |
| <b>Змістовий модуль 2. Переговорний торг, складні ситуації та укладання угоди</b>      |                 |              |
| Тема 5. Стратегії, тактики та механізми переговорного торгу                            | 2               | 1            |
| Тема 6. Аргументація, заперечення та складні переговорні ситуації                      | 2               | -            |



|                                                                          |           |          |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| Тема 7. Багатосторонні та командні ділові переговори                     | 2         | 1        |
| Тема 8. Завершення переговорів, формалізація та реалізація домовленостей | 2         | 1        |
| <b>Всього</b>                                                            | <b>16</b> | <b>6</b> |

## 5. Самостійна робота

| Назва теми та план заняття                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Кількість годин |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Денна форма     | Заочна форма |
| <i>Змістовий модуль 1. Стратегічна підготовка та конструювання ділових переговорів</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                 |              |
| <b>Тема 1. Ділові переговори як інструмент управлінських рішень</b><br><i>Кейс: «Домовитися чи відмовитися?»</i><br>Аналіз ситуації, у якій менеджер має обрати між продовженням переговорів, пошуком альтернативного партнера або зміною умов угоди.<br><i>Переговорний кейс: «Переговорна ситуація підприємства».</i><br>Визначення сторін, предмета переговорів, цілей, інтересів, обмежень та очікуваного результату.<br><i>Рефлексія переговорника: визначити критерії оцінювання результативності переговорів для обраного підприємства.</i> | 12              | 12           |
| <b>Тема 2. Переговорна діагностика та стратегічна підготовка</b><br><i>Кейс: «До переговорів залишилося 24 години».</i><br>Розроблення алгоритму підготовки менеджера до переговорів.<br><i>Переговорний практикум «Переговорна карта».</i><br>Визначення: учасників; цілей; інтересів; ресурсів; ризиків; можливих поступок; альтернатив.<br><i>Стратегічна діагностика: розроблення переговорного плану для обраної бізнес-ситуації.</i>                                                                                                         | 10              | 14           |
| <b>Тема 3. BATNA, ZOPA та переговорна сила</b><br><i>Кейс: «Угода або альтернатива?»</i><br>Визначення BATNA та оцінювання наслідків відмови від угоди.<br><i>Переговорний розрахунок: «Знайди ZOPA».</i><br>Розрахунок: BATNA; reservation point; aspiration point; ZOPA.<br><i>Аналіз переговорної позиції: оцінювання джерел переговорної сили сторін.</i>                                                                                                                                                                                      | 10              | 14           |
| <b>Тема 4. Створення цінності та конструювання переговорної пропозиції</b><br><i>Кейс: «Торгуватися за ціну чи змінити умови?»</i><br>Пошук додаткових параметрів, за рахунок яких можна створити взаємну вигоду.<br><i>Переговорна пропозиція: «Переговорний конструктор».</i><br>Формування 3-4 альтернативних пакетів пропозицій.<br><i>Оцінювання цінності угод: визначення можливостей створення додаткової цінності в конкретній бізнес-угоді.</i>                                                                                           | 12              | 16           |
| <i>Змістовий модуль 2. Переговорний торг, складні ситуації та укладання угоди</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                 |              |
| <b>Тема 5. Стратегії, тактики та механізми переговорного торгу</b><br><i>Кейс: «Перший назвав ціну - програв?»</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 12              | 14           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |           |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| Аналіз використання першої пропозиції та ефекту якоря.<br><i>Тактична майстерня:</i> «Лабораторія поступок».<br>Розроблення послідовності поступок за заданої переговорної ситуації.<br><i>Стратегічний розбір:</i> порівняння стратегій дистрибутивного та інтегративного торгу.                                                                                                                                                                                                                |           |            |
| <b>Тема 6. Аргументація, заперечення та складні переговорні ситуації</b><br>Кейс: «Контрагент висуває ультиматум».<br>Аналіз можливих моделей реагування.<br><i>Симуляція складних переговорів:</i> Складний контрагент».<br>Рольова симуляція з використанням: заперечень; тиску; несподіваної зміни умов; дефіциту часу.<br><i>Діагностика переговорного тупика:</i> визначення етичних та неетичних способів переговорного впливу.                                                            | 10        | 13         |
| <b>Тема 7. Багатосторонні та командні ділові переговори</b><br>Кейс: «Чотири сторони - одна угода».<br>Аналіз переговорної ситуації з кількома учасниками.<br><i>Командна переговорна симуляція:</i> «Переговорна команда».<br>Розподіл ролей: керівник переговорів; фінансовий експерт; аналітик; юридичний радник; спостерігач.<br><i>Аналіз багатосторонньої взаємодії:</i> розроблення механізму координації позиції команди.                                                                | 12        | 12         |
| <b>Тема 8. Завершення переговорів, формалізація та реалізація домовленостей</b><br>Кейс: «Угоду підписали. А що далі?»<br>Визначення ризиків невиконання домовленостей.<br><i>Майстерня переговорної угоди:</i> «Переговорна угода».<br>Підготовка структури підсумкової домовленості.<br><i>Постпереговорний аудит:</i> «Постпереговорний звіт».<br>Оцінювання: досягнутих цілей; отриманої цінності; використаних поступок; реалізованих альтернатив; ризиків; перспектив подальшої взаємодії. | 10        | 13         |
| <b>Всього</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>88</b> | <b>108</b> |

## 7. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються такі методи навчання: вербальні методи - лекція, пояснення, дискусія; проблемно-орієнтоване навчання; кейс-метод; ситуаційний метод; метод переговорних симуляцій; рольова гра; метод аналізу управлінських ситуацій; метод командної роботи; мозковий штурм; метод моделювання; метод критичного аналізу; метод прийняття управлінських рішень; метод «перевернутого класу»; змішане навчання; самостійна робота з аналітичними матеріалами.

## 8. Форми контролю і методи оцінювання

Основними видами контролю результатів навчання під час вивчення дисципліни є: поточний, підсумковий.

Поточний контроль здійснюється у формі усного та письмового опитування, тестування, виконання завдань самостійної роботи, підготовки презентацій та

аналітичних оглядів. За сукупністю певних тем здійснюється періодичний контроль у вигляді модульних контрольних робіт або вирішення ситуаційних завдань і кейсів.

Підсумкова оцінка визначається як середнє арифметичне значення оцінювання знань і вмінь здобувача вищої освіти за поточний та підсумковий контроль за 5-бальною системою з наступним переведенням в 100-бальну шляхом множення середнього значення на коефіцієнт переведення 20. Здобувач вищої освіти одержує підсумкову оцінку за залікову навчальну дисципліну, якщо за результатами поточного контролю він набрав 60 і більше балів. Якщо за результатами поточного контролю здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів, він повинен виконати залікове завдання і з урахуванням його результатів одержати відповідну кількість залікових балів із дисципліни. Якщо за результатами поточного контролю здобувач вищої освіти набрав 60 і більше балів, проте хоче поліпшити свій підсумковий результат, він також може виконати залікове завдання і з урахуванням його результатів підвищити свою підсумкову оцінку з дисципліни.

## **9. Питання для підсумкового контролю**

1. Сутність та особливості ділових переговорів.
2. Роль переговорів у системі сучасного менеджменту.
3. Види та типи ділових переговорів.
4. Переговори як інструмент прийняття управлінських рішень.
5. Критерії результативності ділових переговорів.
6. Переговорна ситуація та її основні складові.
7. Цілі та пріоритети сторін у переговорах.
8. Інтереси та позиції учасників переговорів.
9. Переговорна діагностика.
10. Переговорна карта.
11. Стратегічна підготовка до переговорів.
12. BATNA: сутність і практичне значення.
13. WATNA та оцінювання переговорного ризику.
14. Reservation point.
15. Aspiration point.
16. ZOPA та її визначення.
17. Переговорна сила та її джерела.
18. Інформація як ресурс переговорної сили.
19. Альтернативи як фактор переговорної позиції.
20. Позиційний та інтерес-орієнтований підходи.
21. Створення цінності у переговорах.
22. Розподіл переговорної цінності.
23. Trade-offs та взаємні обміни.
24. Пакетні переговорні пропозиції.

25. Багатопараметричні переговори.
26. Дистрибутивний та інтегративний підходи.
27. Перша пропозиція та ефект якоря.
28. Тактика взаємних поступок.
29. Framing та рефреймінг переговорної ситуації.
30. Часовий тиск і дедлайни.
31. Аргументація в ділових переговорах.
32. Робота із запереченнями.
33. Складні вимоги та ультимативні позиції.
34. Маніпулятивні переговорні тактики та етичні межі їх використання.
35. Причини виникнення переговорного тупика.
36. Методи виходу з переговорного тупика.
37. Особливості багатосторонніх переговорів.
38. Переговорна команда та розподіл ролей.
39. Формалізація та контроль виконання домовленостей.
40. Постпереговорний аналіз та оцінювання результативності угоди.

#### 10. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Приклад оцінювання знань здобувачів вищої освіти у семестрі за видами навчальних занять з навчальної дисципліни

| Змістовний модуль 1                          |     |     |     | Змістовний модуль 2                          |     |     |     | Самостійно-індивідуальне завдання | Підсумковий контроль (залік) | Сума балів |
|----------------------------------------------|-----|-----|-----|----------------------------------------------|-----|-----|-----|-----------------------------------|------------------------------|------------|
| T1                                           | T2  | T3  | T4  | T5                                           | T6  | T7  | T8  |                                   |                              |            |
| 0-5                                          | 0-5 | 0-5 | 0-5 | 0-5                                          | 0-5 | 0-5 | 0-5 |                                   |                              |            |
| Контрольна робота за змістовим модулем 1 - 5 |     |     |     | Контрольна робота за змістовим модулем 2 - 5 |     |     |     | 0-5                               | 0-5                          | 0-100      |

Оцінювання кожного з виконаних практичних завдань здійснюється за такими критеріями:

5 балів – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань і практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.

4 бали – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який достатньо володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується

науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.

3 бали – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності й помилки.

2 бали – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.

1 бал – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однозначної відповіді.

0 балів – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не володіє навчальним матеріалом і не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Під час оцінювання знань і вмінь здобувачів можуть бути враховані результати навчання, отримані у неформальній освіті. Для цього, здобувач освіти, що має підтвердження про результати навчання у неформальній освіті (сертифікат, диплом чи інший документ), звертається із письмовою заявою в деканат факультету і складає підсумковий контроль предметній комісії. Наявність підтверджуючих документів є підставою для зарахування окремої теми лекційного чи практичного заняття, змістовного модуля чи всього навчального матеріалу дисципліни за умови, що програма неформальної освіти повністю відповідає робочій програмі дисципліни.

#### **Шкала оцінювання: університетська (100-бальна) та національна**

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Залік        |
|----------------------------------------------|--------------|
| 90–100                                       | Зараховано   |
| 75–89                                        |              |
| 60–74                                        |              |
| до 60                                        | Незараховано |

### **11. Політики дисципліни**

Політики навчальної дисципліни вибудовуються із урахуванням норм законодавства України щодо академічної доброчесності, у т. ч. щодо використання штучного інтелекту, та регламентних документів щодо організації навчання у Поліському університеті.

Політика щодо відвідування: відвідування навчальних занять є важливою складовою успішного опанування дисципліни та формування програмних компетентностей. Здобувачі вищої освіти зобов'язані брати участь у лекційних, практичних та інших видах навчальних занять, передбачених робочою програмою. У разі пропуску занять з поважних причин здобувач повинен самостійно опрацювати пропущений матеріал та виконати передбачені завдання у порядку, визначеному викладачем. Активна участь у дискусіях, аналізі кейсів, виконанні практичних завдань і проєктній роботі враховується під час поточного оцінювання.

Політика щодо дедлайнів: усі види навчальних завдань мають виконуватися та подаватися у встановлені терміни. Несвоєчасне подання завдань без поважних причин може впливати на результати їх оцінювання відповідно до критеріїв, визначених робочою програмою дисципліни. У разі виникнення обставин, що унеможливають своєчасне виконання завдань (наприклад, хвороба, участь у конференціях, тривога, відсутність світла тощо), здобувач вищої освіти повинен завчасно повідомити викладача та узгодити можливість і терміни їх доопрацювання або повторного подання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, зараховуються зі зниженням оцінки.

Політика щодо комунікації із викладачем: комунікація між здобувачами вищої освіти та викладачем здійснюється на засадах взаємної поваги, професійної етики, академічної культури та партнерства. Для навчальної комунікації використовуються офіційні канали зв'язку університету (електронна пошта, система дистанційного навчання, корпоративні освітні платформи тощо). Здобувачі вищої освіти мають право отримувати консультації щодо змісту дисципліни, виконання індивідуальних завдань і проєктної роботи в установлені графіком консультацій терміни.

## 12. Ключові терміни навчальної дисципліни

| №  | Термін                | Відповідник англійською мовою               |
|----|-----------------------|---------------------------------------------|
| 1  | Business Negotiations | Business Negotiations                       |
| 2  | Переговорна стратегія | Negotiation Strategy                        |
| 3  | Переговорна тактика   | Negotiation Tactic                          |
| 4  | Переговорна ситуація  | Negotiation Situation                       |
| 5  | Переговорна позиція   | Negotiation Position                        |
| 6  | Інтереси сторін       | Parties' Interests                          |
| 7  | BATNA                 | Best Alternative to a Negotiated Agreement  |
| 8  | WATNA                 | Worst Alternative to a Negotiated Agreement |
| 9  | ZOPA                  | Zone of Possible Agreement                  |
| 10 | Reservation Point     | Reservation Point                           |
| 11 | Aspiration Point      | Aspiration Point                            |
| 12 | Переговорна сила      | Negotiation Power                           |

### 13. Рекомендована література

#### Основна

1. Виговська О. Теорія та практика міжнародних переговорів : навч.- метод. посіб. Київ : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2023. 220 с.
2. Виговська. О. Теорія та практика міжнародних переговорів : навч.-метод. Посіб. К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2023. 220 с.
3. Ділове спілкування: навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньопрофесійною програмою «Міжнародні соціальні проекти та волонтерська діяльність» спеціальності 231 Соціальна робота. Укл.: О.І. Боковець. К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 62 с.
4. Етика професійного і ділового спілкування: навчально-методичний посібник. К.: ФОП Гуляєва В.М., 2022. 228с.
5. Калюжка Н. С. Етика професійного і ділового спілкування: навч.-метод. посіб. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2022. 228 с.
6. Комунікативний менеджмент : навчальний посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова, О. В. Семенцова. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 185 с.
7. Комунікаційний менеджмент : [підручник / Колодійчук А. В. та ін.]. Держ. торг.-екон. ун-т, Ужгород. торг.-екон. ін-т. Львів : Ужгородський торговельно-економічний інститут Державного торгово-економічного університету, 2024. 186 с.
8. Мистецтво ведення переговорів: навчальний посібник/ Укладачі: А. Є. Адамович, О. М. Максимець, ТДАТУ. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2021. 264 с.
9. Переговорні техніки : конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2025. 80 с.
10. Сумець О. М. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2024. 178 с.
11. Чернобровкіна С. В. Комунікації та ведення переговорів: опорний конспект лекцій. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків, 2024. 55 с

#### Додаткова

12. Ефективні переговори в сучасному світі. Принципи з книги «Перемовини без поразки». URL: <https://proffice.com.ua/posts/effektivnyeperegovory-v-sovremennom-mire-printsipy-iz-knigi-peregovory-bez-porazhenija>
13. Зрибнева, І. Аналіз стратегій ведення переговорів у сфері управління маркетинговими проектами. *Економіка та суспільство*. 2024. (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-10>
14. Касьяненко Л., Дементьєва Н. Ефективні бізнес-комунікації: як переговори та управління конфліктами формують успішні підприємницькі рішення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-106>
15. Кравчук І.І., Лавриненко С.О. Інноваційний механізм управлінських рішень у формуванні професійного комунікативного середовища менеджменту організації. *Підприємництво та інновації*. Випуск 27, 2023 с. 54-58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/27.9>

16. Кравчук І.І., Лавриненко С.О. Управління знаннями та бізнес-комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. *Ефективна економіка*. 2022. № URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/index.php/pdf/11\\_2020/14.pdf?op=1&z=9868](http://www.economy.nayka.com.ua/index.php/pdf/11_2020/14.pdf?op=1&z=9868). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.4>
17. Кухарська Н.О., Смирнова Н.В. Стратегія ділових переговорів : навчальний посібник. Одеса : ДУІТЗ, 2024. 260 с. URL: <https://metod.suitt.edu.ua/download/840>
18. Лавриненко С.О., Зелінська А. М., Бездітко О. Є. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2232/2155>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
19. Лавриненко С.О., Тарасович Л.В., Зелінська А.М. Ефективний менеджмент і комунікації як відповідь на турбулентність та цифрову трансформацію. *Економічний простір*. № 209, 2026. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.209.170-175>.
20. Лепьохін О. В., Череп О. Г. Комунікації в менеджменті : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою». Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 71 с.
21. Лисиця Н. М., Ястремська О. О., Вдовічена О. Г. Стратегії ведення ділових переговорів в українському бізнес-середовищі. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 9(15). С. 74-82. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-74-82](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-74-82)
22. Стренковська А. Ю. Комунікативні компетенції ведення ділових переговорів в умовах діджиталізації. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022 (6), № 3, с. 80-89.
23. Хватова О.Г. Комунікативна компетентність керівника як фактор успішності його управлінської діяльності. *Наукові перспективи*. 2023. № 4 (34). С. 174-84.
24. Brockhaus J., Buhmann A., Zerfass A. Digitalization in corporate communications: understanding the emergence and consequences of CommTech and digital infrastructure. *Corporate Communications: An International Journal*. 2022. № 28(3). DOI: <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2022-0035>.
25. Miskiewicz R. Clean and affordable energy within sustainable development goals: the role of governance digitalization. *Energies*. 2022. Vol. 15, No. 24. Article 9571. DOI: <https://doi.org/10.3390/en15249571>
26. Mulder D. Evolution of marketing communication: from selling to integration. *Communicare. Journal for Communication Studies in Africa*. 2022. Vol. 23. P. 220-237.
27. Yushchyshyna L., Khomiuk N. Psychological Adaptation of Managers to Cultural Hybridity in the Process of Transnational Interactions. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа-Друк, 2025. No2(42). С.146–154. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-02-146-154>

#### 14. Електронні інформаційні ресурси

28. Бібліотека економічної та управлінської літератури. <http://ek-lit.narod.ru/links.htm>
29. Види комунікацій в організації : теорія організації та організаційна поведінка. URL:[http://stud.com.ua/39779/ menedzhment/ vidi\\_ komunikatsiy\\_ organizatsiy](http://stud.com.ua/39779/menedzhment/vidi_komunikatsiy_organizatsiy)
30. Залишаюся вдома: добірка інструментів для ефективної комунікації онлайн. URL: [https://euprostir.org.ua/practices/149086? fbclid=IwAR1zxk Hsm QMhK4ybTthahGnsWyY wH7YRvaHSvx8H33rLgAz815AZvDHJ7\\_4](https://euprostir.org.ua/practices/149086?fbclid=IwAR1zxkHsmQMhK4ybTthahGnsWyYwH7YRvaHSvx8H33rLgAz815AZvDHJ7_4).
31. Національний репозитарій академічних текстів <https://nrat.ukrintei.ua/>
32. Новітні комунікаційні технології. URL: [http://its-journalist.ru/Parts/ novejshie\\_ kommunikacionnye\\_ tehnologii.html](http://its-journalist.ru/Parts/novejshie_kommunikacionnye_tehnologii.html) 6.
33. Он-лайн платформа з розвитку «м'яких» навичок: <https://www.skillsyouneed.com/ips/negotiation.html>
34. Офіційний сайт Lax Sebenius LLC <https://www.negotiate.com/>