Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

**«Волгоградский Государственный Университет»**

Факультет «филологии и межкультурной коммуникации»

Кафедра русского языка

*Тема работы:*

**Деловые переговоры**

Реферат

**Работу выполнила:**

студентка группы ЮЗВ-072-9

Подземельникова Н.С.

**Работу проверила:**

канд. филол. наук, доц. Бондаренко О.В.

**Волгоград**

**Содержание**

**Введение………………………………………………..…………………………3**

**1. Сущность и отличительные черты деловых переговоров…………...….4**

**2. Техника ведения переговоров…………………………………...…………..6**

**3. Условия эффективности переговоров……………………………...……..16**

**Заключение……………………………………...………………………………18**

**Литература…………………………………………..…………………………..20**

**Введение**

В политической, предпринимательской, коммерческой и иных сферах деятельности важную роль играют переговоры. Изучением этики и психологии переговорных процессов занимаются не только отдельные исследователи, но и специальные центры. Переговоры осуществляется в вербальной форме. Это требует от участников общения не только грамотности, но и следования этике речевого общения. Кроме того, важную роль играет, какими жестами, мимикой мы сопровождаем речь. Особую важность знание невербальных аспектов общения приобретает при ведении переговорных процессов с иностранными партнерами, представляющими иные культуры и религии. Самое существенное, заключено в умении слушать собеседника, постоянно проявлять к нему внимание и поощрять его наградами, т.е. отмечать положительные качества, помогать самоутверждению партнера по переговорам.

Переговоры — это средство, взаимосвязь между людьми, предназначены для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы. Переговоры имеют более официальный, конкретный характер и, как правило, предусматривают подписание документов, определяющих взаимные обязательства сторон (договоров, контрактов и т.д.). Успех переговоров всецело зависит от того, насколько хорошо вы к ним подготовились.

**Цель** работы: раскрыть специфику организации и проведения деловых переговоров.

Для реализации поставленной цели предстояло решить ряд исследовательских **задач:**

1. Выявить сущность и отличительные черты деловых переговоров.
2. Определить основные аспекты техники ведения деловых переговоров.
3. Раскрыть условия успешности проведения деловых переговоров.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (16 источников).

**1. Сущность и отличительные черты деловых переговоров**

*Переговоры* – неотъемлемая часть нашей повседневной жизни. Ведение переговоров сопровождает любую совместную деятельность. Целью переговоров обычно является достижение договоренности об участии сторон в деятельности, результаты которой будут использованы для обоюдной выгоды [3].

Деловые переговоры ведутся в рамках сферы ведения бизнеса участников и имеют более узкую задачу – достичь договоренности о взаимовыгодном обмене ресурсов, совместном инвестировании ресурсов, распределении прибыли, полученной от совместной деятельности .

В деловых переговорах часто стороны имеют прямо противоположные цели, в этом случае задачей каждого из собеседников является завершение переговоров договоренностью, служащей его интересам. Проявлять твердость в главном, будучи гибким, обсуждая второстепенные вопросы – пожалуй, основная задача переговоров. Уступить в малозначимом и настоять на основном, пойти на компромисс в одном вопросе в обмен на уступку в другом: очень похоже на игру в шахматы, да ведь переговоры и есть игра, в которой побеждает наиболее подготовленный и искусный.

Искусство ведения деловых переговоров состоит в том, чтобы показать своему визави путь к решению его задачи через совершение действий, выгодных Вам. Это требует глубоких знаний в области коммуникации, компетентности в применении техник делового общения, умения управлять своим эмоциональным состоянием.

***Деловые переговоры*** – это еще и **состязание личностей**, их точек зрения, подходов к миропониманию [7]. Переговоры опытных бизнесменов для стороннего наблюдателя могут выглядеть как скупой обмен малозначащими фразами. Их исход может зависеть от слабых коммуникативных сигналов, неосознанно посылаемых каждым из собеседников. Опытный коммуникатор способен уловить такие сигналы и составить впечатление о сильных и слабых сторонах своего vis-à-vis.

Умелого переговорщика легко узнать по острому, цепкому взгляду, неизменно позитивному выражению лица, ясным открытым движениям («язык тела» очень важен в переговорах). Класс ведения переговоров, который чувствует Ваш собеседник, сразу и намного повышает Ваш авторитет и деловую репутацию в его глазах. Если при этом Вы еще и проявляете своё личностное своеобразие, не становясь просто «переговорной машиной», шансов на успех становится больше. Стиль ведения деловых переговоров вырабатывается, конечно, на опыте многих встреч. Однако заботиться о том, чтобы в каждом разговоре собеседник имел возможность увидеть Вас как человека, безусловно, стоит [2].

Обучение ведению деловых переговоров основано на тренировке навыков наблюдения и использования всего спектра коммуникативных сигналов, создания четкой рамки переговорного процесса, контроля эмоциональной атмосферы взаимодействия. Развитие навыков ведения деловых переговоров на тренинге происходит в форме ролевых игр, моделирования острых ситуаций общения с «трудными» переговорщиками, исследованию способов поведения в условиях «жестких» переговоров. Участники тренинга получают в своё распоряжение не только ценную информацию, но и отрабатывают ключевые навыки профессионального переговорщика – установление личностного контакта, создание благоприятной эмоциональной атмосферы, понимание и изменение позиции другой стороны в ходе переговоров.

**2. Техника ведения переговоров**

Ведение переговоров - одна из важнейших сторон деятельности каждой фирмы. «Любые переговоры представляют собой особый вид совместной деятельности двух или более человек, направленной на разрешение общих проблем, стоящих перед ними. Они проводятся потому, что интересы сторон частично совпадают. Если бы такого совпадения не было, переговоры были бы попросту невозможны, а при полном совпадении - не нужны» [9].

Для того чтобы переговоры были успешными, стороны должны учитывать интересы друг друга, личность партнера, его видение проблемы и др. Для этого желательно еще до начала переговоров получить всесторонние сведения о партнере.

Переговоры могут быть *внутренними* (между руководителями одной фирмы) и *внешними* (направлены на взаимодействие с другими фирмами). Кроме того, выделяется несколько видов переговоров в зависимости от целей: они могут быть направлены на продолжение существующих отношений или их изменение; на нормализацию отношений в случае возникновения конфликтов; на перераспределение обязанностей и т.д.

*Переговоры выполняют несколько функций.* Основная - принятие решения посредством обсуждения возникших проблем. Еще одной важной функцией является информационная, которая осуществляется через обмен мнениями без принятия решений. Кроме того, переговоры выполняют коммуникативную, деструктивную (имеющую цель сорвать переговоры), регулирующую, пропагандистскую и некоторые другие функции.

В связи с разнообразием переговоров невозможно пред­ложить их точную модель. Обобщенная схема их проведе­ния имеет следующий вид

|  |  |
| --- | --- |
| I этап  II этап  III этап  IV этап | Подготовка переговоров |
| Проведение переговоров |
| Решение проблемы (завершение переговоров) |
| Анализ итогов деловых переговоров |

***Подготовка деловых переговоров.*** Успех переговоров всецело зависит от того, насколько хорошо вы к ним подготовились. До начала переговоров необходимо иметь разработанную их модель [8]:

* четко представлять себе предмет переговоров и обсуж­даемую проблему. Инициатива на переговорах будет у того, кто лучше знает и понимает проблему;
* обязательно составить примерную программу, сценарий хода переговоров. В зависимости от трудности переговоров может быть несколько проектов;
* наметить моменты своей неуступчивости, а также про­блемы, где можно, уступить, если неожиданно возникает тупик в переговорах;
* определить для себя верхний и нижний уровни компро­миссов по вопросам, которые, на ваш взгляд, вызовут наиболее жаркую дискуссию.

Реализация данной модели возможна в том случае, если в процессе подготовки переговоров будут изучены следую­щие вопросы [10]:

1) цель переговоров;

2) партнер по переговорам;

3) предмет переговоров;

4) ситуация и условия переговоров;

5) присутствующие, на переговорах;

6) организация переговоров.

*Содержательная подготовка переговоров* включает следующее:

* анализ проблемы и диагностика ситуации;
* формирование общего подхода, основных целей и задач;
* определение переговорной позиции, возможных вариантов решение проблемы и согласование интересов;
* формирование предложений и их аргументация.

Анализ проблемы и диагностику ситуации следует считать ключевым элементом всего подготовительного этапа. В процессе подготовки к переговорам необходимо выявить интересы участников переговоров, причем не только собственные, но и партнера по переговорам. Непонимание интересов партнера часто приводят к срыву процесса переговоров.

*Организационная подготовка переговоров* предусматривает:

* формирование делегации;
* методы подготовки к переговорам.

Количественный и качественный состав делегации определяется количеством вопросов, подлежащих обсуждению, необходимостью привлечения экспертов, параллельным обсуждением некоторых вопросов, уровнем представительства. При формировании делегации определяются основные функции каждого участника переговоров.

В процессе подготовки переговоров проводятся совещания. Этот метод подготовки можно считать общепризнанным. Совещания различаются по числу участников, периодичности их проведения, количеству обсуждаемых проблем. Совещания направлены на определение задач и целей предстоящих переговоров.

В процессе подготовки к переговорам проводятся также деловые или имитационные игры, позволяющие воспроизвести ситуации на предстоящих переговорах. Параллельно деловые игры способствуют выработке навыков ведения переговоров.

Важным является точное определение позиций участников переговоров и возможные варианты взаимоприемлемых решений.

***Проведение переговоров.*** В практике менеджмента при проведении деловых переговоров используются следующие основные методы [11]:

|  |
| --- |
| Вариационный метод  Метод интеграции  Метод уравновешивания  Компромиссный метод |

*Вариационный Метод.* При подготовке к сложным пе­реговорам (например, если уже заранее можно предвидеть негативную реакцию противной стороны), выясните следу­ющие вопросы:

* в чем заключается идеальное (независимо от условий реализации) решение поставленной проблемы в комплексе?
* от каких аспектов идеального решения (с учетом всей проблемы в комплексе, партнера и его предположительной реакции) можно отказаться?
* в чем следует видеть оптимальное (высокая степень вероятности реализации) решение проблемы при диффе­ренцированном подходе к ожидаемым последствиям, труд­ностям, помехам?
* какие аргументы необходимы для того, чтобы должным образом отреагировать, на ожидаемое предположение парт­нера, обусловленное несовпадением интересов и их одно­сторонним осуществлением (сужение или соответственно расширение предложения при обеспечении взаимной выго­ды, новые аспекты материального, финансового, юридиче­ского характера и т.д.)?
* какое вынужденное решение можно принять на перего­ворах на ограниченный срок?
* какие экстремальные предложения партнера следует обязательно отклонить и с помощью каких аргументов?

Такие рассуждения, выходят за рамки чисто альтерна­тивного рассмотрения предмета переговоров. Они требуют обзора всего предмета деятельности, творчества и реали­стичных оценок.

*Метод интеграции.* Предназначен для того, чтобы убедить партнера в необходимости оценивать проблематику переговоров с учетом общественных взаимосвязей и выте­кающих отсюда потребностей развития-кооперации. При­менение этого метода, конечно же, не гарантирует достиже­ния соглашения в деталях; пользоваться им следует в тех случаях, когда, например, партнер игнорирует обществен­ные взаимосвязи и подходит к осуществлению своих инте­ресов с узковедомственных позиций.

Пытаясь добиться того, чтобы партнер осознал необхо­димость интеграции, не упускайте, однако, из виду его законные интересы. Поэтому избегайте нравоучительных призывов, оторванных от интересов партнера и не связан­ных с конкретным предметом обсуждения. Наоборот, изло­жите партнеру свою позицию и подчеркните, каких дейст­вий в рамках совместной ответственности за результаты переговоров Вы от него ожидаете.

Несмотря на несовпадение Ваших ведомственных инте­ресов с интересами партнера, особо отметьте необходимость и отправные точки решения обсуждаемой на переговорах проблемы.

Попытайтесь выявить в сфере интересов общие для всех аспекты'и возможности получения взаимной выгоды и доведите все это до сознания партнера.

Не предавайтесь иллюзиям и не считайте, что можно прийти к согласию по каждому пункту переговоров; если бы так было на самом деле, то переговоры вообще были бы не нужны.

*Метод уравновешивания.* При использовании этого метода учитывайте приведенные ниже рекомендации [13].

Определите, какие доказательства и аргументы (факты, результаты расчетов, статистические данные, цифры и т.д.) целесообразно использовать, чтобы побудить партнера при­нять Ваше предложение.

Вы должны на некоторое время мысленно встать на место партнера, т.е. посмотреть на вещи его глазами.

Рассмотрите комплекс проблем с точки зрения ожидае­мых от партнера аргументов «за» и доведите до сознания собеседника связанные, с этим преимущества.

Обдумайте также возможные контраргументы партне­ра, соответственно «настройтесь» на них и приготовьтесь использовать их в процессе аргументации.

Бессмысленно пытаться игнорировать выдвинутые на переговорах контраргументы партнера: последний ждет от вас реакции на свои возражения, оговорки, опасения и т.д. Прежде чем перейти к этому, выясните, что послужило причиной такого поведения партнера (не совсем правильное понимание Ваших высказываний, недостаточная компетент­ность, нежелание рисковать, желание потянуть время и т.д.).

*Компромиссный метод.* Участники переговоров долж­ны обнаруживать готовность к компромиссам: в случае несовпадений интересов партнера следует добиваться согла­шения поэтапно [16].

При компромиссном решении согласие достигается за счет того, что партнеры после неудавшейся попытки дого­вориться между собой с учетом новых соображений частич­но отходят от своих требований (от чего-то отказываются, выдвигают новые Предложения).

Чтобы приблизиться к позиций партнера, необходимо мысленно предвосхитить возможные последствия компро­миссного решения для осуществления собственных интере­сов (прогноз степени риска) и критически оценить допусти­мые пределы уступки.

Может случиться, что предложенное компромиссное решение превышает Вашу компетенцию. В интересах со­хранения контакта с партнером Вы тут можете пойти на так называемое условное соглашение (например, сослаться на принципиальное согласие компетентного руководителя).

Трудно быстро прийти к согласию путем уступок, при­емлемым для обеих сторон (например, в отличие от полного отказа одного из партнеров от своих требований или так называемого «гнилого» компромисса); партнеры по инер­ции будут упорствовать в своем мнении. Здесь необходимы терпение, соответствующая мотивация и умение «поколе­бать» партнера с помощью новых, аргументов и способов рассмотрения проблемы при использовании всех вытекаю­щих из переговоров возможностей.

Соглашение на основе компромиссов заключается в тех случаях, когда необходимо достичь общей цели перегово­ров, когда их срыв будет иметь для партнеров неблагопри­ятные последствия.

Приведенные методы ведения переговоров носят общий характер. ***Существует ряд приемов, способов и принципов, детализирующих и конкретизирующих их применение.***

1. *Встреча и вхождение в контакт.* Даже если к вам приехала не делегация, а всего один партнер, его необходимо встретить на вокзале или в аэропорту и проводить в гостини­цу. В зависимости от, уровня руководителя прибывающей делегации ее может встречать либо сам глава нашей делега­ции, либо кто-то из участников намечающихся переговоров [14].

Стадия приветствия и вхождения в контакт — начало прямого, личного делового контакта. Это общая, но важная стадия переговоров.

Процедура приветствия занимает очень короткое время. Самая распространенная в европейских странах форма приветствия — рукопожатие, при этом первым руку подает хозяин.

Разговор, предваряющий начало переговоров, должен носить характер необременительной беседы. На данном этапе происходит обмен визитными карточками, которые вручают­ся не во время приветствия, а за столом переговоров.

2. *Привлечение внимания участников переговоров* (на­чало деловой части переговоров). Когда ваш партнер уве­рен, что наша информация будет ему полезна, он станет с удовольствием Вас слушать. Поэтому Вы должны пробу­дить у оппонента заинтересованность.

3. *Передача информации.* Это действие состоит в том, чтобы на основе вызванного интереса убедить партнера по переговорам в том, что он поступит мудро, Согласившись с нашими идеями и предложениями, так как их реализация принесет ощутимую выгоду ему и его организации.

4. *Детальное обоснование предложений* (аргумента­ция). Партнер может интересоваться нашими идеями и предложениями, он может понять и их целесообразность, но он все еще ведет себя осторожно и не видит возможности применения наших идей и предложений в своей организа­ции. Вызвав интерес и убедив оппонента в целесообразно­сти задуманного предприятия, мы должны выяснить и разграничить его желания. Поэтому следующий шаг в процедуре проведения деловых переговоров состоит в том, чтобы выявить интересы и устранить сомнения (нейтрали­зация, опровержение замечаний),

Заключает деловую часть переговоров преобразование интересов партнера в окончательное решение (решение принимается на основе компромисса).

***Завершение переговоров.*** Если ход переговоров был позитивным, то на завершающей их стадии необходимо резюмировать, кратко повторить основные положения, ко­торые затрагивались в процессе переговоров, и, что особен­но важно, характеристику тех положительных моментов, по которым достигнуто согласие сторон. Это позволит добиться уверенности в том, что все участники переговоров отчетливо представляют суть основных положений будуще­го соглашения, у всех складывается убеждение в том, что в ходе переговоров достигнут определенный прогресс. Целесообразно, также основываясь на позитивных результа­тах переговоров, обсудить перспективу новых встреч [3].

При негативном исходе переговоров необходимо сохра­нить субъективный контакт с партнером по переговорам. В данном случае, акцентируется внимание не. на предмете переговоров, а на личностных аспектах, позволяющих соопределение обоснованности предложений, связанных с продолжением переговоров, а на личностных аспектах, позволяющих сохранить деловые контакты в будущем; Т.е. следует отка­заться от подведения итогов по тем разделам, где не было достигнуто позитивных результатов. Желательно найти такую тему, которая представит интерес для обеих сторон, разрядит ситуацию и поможет созданию дружеской, непри­нужденной атмосферы прощания.

Протокольные мероприятия являются неотъемлемой со­ставляющей переговоров, несут значительную нагрузку в решении поставленных на переговорах задач и могут либо способствовать успеху, либо, наоборот, создать предпосылку для их неудачи.

Деловой протокол охватывает широкое поле своей дея­тельности: это организация встреч и обслуживание переговоров, ведение записи бесед, обеспечение сувенирами, форма одежды, культурная программа и т. п. Для решения этих вопросов целесообразно создать в организации протоколь­ную группу (2-3 чел.), которая будет заниматься прото­кольными формальностями.

***Анализ итогов деловых переговоров.*** Переговоры мож­но считать завершенными, если тщательно и ответственно проанализированы их результаты, когда приняты необхо­димые меры для их реализации; сделаны определенные выводы для подготовки следующих переговоров.

Анализ итогов переговоров преследует следующие цели:

* сравнение целей переговоров с их результатами;
* определение мер и действий, вытекающих из результа­тов переговоров;
* деловые, личные и организационные выводы для буду­щих переговоров или продолжения проводившихся.

Анализ итогов деловых переговоров должен проходить по следующим трем направлениям [15]:

1) анализ сразу по завершении переговоров. Такой анализ; помогает оценить ход и результаты переговоров, обменяться впечатлениями и определить первоочередные мероприятия, связанные с итогами переговоров (назначить исполнителей и определить сроки выполнения достигнутого соглашения);

2) анализ на. высшем уровне руководства организа­цией. Такой анализ результатов переговоров имеет сле­дующие цели:

- обсуждение отчета о результатах переговоров и выясне­ние отклонения от ранее установленных директив;

- оценка информации об уже принятых мерах и ответственности;

- определение обоснованности предложений, связанных с продолжением переговоров;

- получение дополнительной информации о партнере по переговорам;

3) индивидуальный анализ деловых переговоров — это выяснение ответственного отношения каждого участника к своим задачам и организации в целом. Это критический самоанализ в смысле контроля и извлечения уроков из переговоров.

В процессе индивидуального анализа можно получить ответы на следующие вопросы:

* правильно ли были определены интересы и мотивы партнера по переговорам?
* соответствовала ли подготовка к переговорам реальным условиям, сложившейся ситуации и требованиям?
* насколько правильно определены аргументы или пред­ложения о компромиссе? как повысить действенность ар­гументации в содержательном и методическом плане?
* что определило результат переговоров? как исключить в будущем негативные нюансы в процедуре проведения переговоров?
* кто и что должен делать, чтобы повысить эффектив­ность переговоров?

Получение объективного и полного ответа на последний вопрос будет играть решающее значение для будущности организации.

**3. Условия эффективности переговоров**

Предпосылки успешности деловых переговоров затрагивают ряд как объ­ективных, так и субъективных факторов и условий. Прежде всего, партнеры по переговорам должны выполнить следу­ющие условия [8]:

* обе стороны должны иметь интерес к предмету перего­воров;
* они должны иметь достаточные полномочия в принятии окончательных решений (соответствующее право на веде­ние переговоров);
* партнеры должны иметь достаточную компетентность, необходимые знания в отношении предмета переговоров;
* уметь максимально полно учитывать субъективные и объ­ективные интересы другой стороны и идти на компромиссы;
* партнеры по переговорам должны в определенной мере доверять друг другу.

*Для обеспечения эффективности переговоров следует соблюдать определенные правила.*

Основное правило состоит в том, чтобы обе стороны пришли к убеждению, что они что-то выиграли в результате переговоров [14].

Самое главное на переговорах — это партнер. Его нужно убедить в принятии предложения. На него надо ориентировать весь ход переговоров, всю аргументацию.

Переговоры — это сотрудничество. Любое сотрудничество должно иметь общую базу, поэтому важно найти общий знаменатель для различных интересов партнеров.

Редкие переговоры проходят без проблем, поэтому важ­на склонность к компромиссу.

Любые переговоры должны быть диалогом, поэтому важно уметь задать правильно вопрос и уметь выслушать партнера.

Позитивные результаты переговоров следует рассматри­вать как естественное их завершение, поэтому в заключение необходимо остановиться на содержании договора, в кото­ром нашли отражение все интересы партнеров.

Переговоры считаются завершенными, если их резуль­таты подверглись тщательному анализу, на основе которого сделаны соответствующие выводы.

**Заключение**

*Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:*

Переговоры предназначены в основном для того, чтобы с помощью взаимного обмена мнениями (в форме различ­ных предложений по решению поставленной на обсуждение проблемы) получить отвечающее интересам обеих сторон соглашение и достичь результатов, которые бы устроили всех его участников. Переговоры — это менеджмент в действии. Они состоят из выступлений и ответных выступлений, вопросов и ответов, возражений и доказательств. Переговоры могут протекать легко или напряженно, парт­неры могут договориться между собой без труда, или с большим трудом, или вообще не прийти к, согласию. Поэ­тому для каждых переговоров необходимо разрабатывать и применять специальную тактику и технику их ведения.

Искусство ведения деловых переговоров состоит в том, чтобы показать своему визави путь к решению его задачи через совершение действий, выгодных Вам. Это требует глубоких знаний в области коммуникации, компетентности в применении техник делового общения, умения управлять своим эмоциональным состоянием.

В связи с разнообразием переговоров невозможно пред­ложить их точную модель. Обобщенная схема их проведе­ния имеет следующий вид: подготовка деловых переговоров; проведение переговоров; завершение переговоров; анализ итогов деловых переговоров.

Предпосылки успешности деловых переговоров затрагивают ряд как объ­ективных, так и субъективных факторов и условий. Прежде всего, партнеры по переговорам должны выполнить следу­ющие условия: обе стороны должны иметь интерес к предмету перего­воров; они должны иметь достаточные полномочия в принятии окончательных решений (соответствующее право на веде­ние переговоров); партнеры должны иметь достаточную компетентность, необходимые знания в отношении предмета переговоров; уметь максимально полно учитывать субъективные и объ­ективные интересы другой стороны и идти на компромиссы; партнеры по переговорам должны в определенной мере доверять друг другу.

Любые переговоры должны быть диалогом, поэтому важно уметь задать правильно вопрос и уметь выслушать партнера.

Позитивные результаты переговоров следует рассматри­вать как естественное их завершение, поэтому в заключение необходимо остановиться на содержании договора, в кото­ром нашли отражение все интересы партнеров.

**Литература:**

1. Анцупов А.Я. Психологические условия повышения эффективности ведения переговоров (Статья из сборника «Переговорные механизмы: создание согласованного правового пространства в субъектах РФ и Российской Федерации в целях обеспечения стабильности российской государственности», Салехард, 2009г.)
2. Карнеги Д. Как вырабатывать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. - М.: Прогресс, 1989.
3. Коэн С. Искусство переговоров для менеджеров. - М.: Фаир-пресс, 2003.
4. Лебедева М.М. Уметь вести переговоры: Практ. рекомендации по подготовке и ведению переговоров. - М., 2001. - 71 с. - (Предприниматель и рынок).
5. Лукашук И.И. Искусство деловых переговоров.- М.: БЕК, 2008.
6. Настольная книга секретаря-референта. Контракты, деловая корреспонденция, документация на английском и русском языках. - М.: Менеджер, 2005.
7. Попов С.В. Психология и логика переговоров. - М., 2006. - 304 с.
8. Саркисян Б. Победа на переговорах. - СПб.: Питер, 2008. - 276 с. - (Бизнес без секретов)
9. Фаткин Л.В., Петросян Д.С. Финансовый и коммерческий менеджмент: Искусство делового общения // Финансовые и бухгалтерские консультации. - 2005. - №2. - С.63-66.
10. Фишер Р., Браун С. Путь к совместному успеху: Как построить взаимоотношения в процессе переговоров: Пер. с англ. - СПб.: Гуманитар. агенство «Акад. Проект», 1997. - 248 с. - (Гарвард. проект переговоров).
11. Фишер Р., Эртель Д. Подготовка к переговорам: Пер. с англ. - М.: Филинъ, 1996. - 230 с. - (Сер. «Бизнес: просто о сложном»).
12. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения / [Пер. с англ. А. Гореловой]. - М.: Наука, 2002. - 157 с.
13. Ходжсон Д. Переговоры на равных.- Минск: Амалфея, 2004.
14. Цепцов В.А. Переговоры: Психология. Воздействие. Практика. - М.: Изд-во ин-та психологии РАН, 20056. - 134 с.
15. Чумиков А.Н. Ведение переговоров: стратегия, коммуникация, фасилитация, медиация: Учеб. пособие. - М.: Унив. гуманит. лицей, 2005. - 164 с., ил. - (Новая б-ка гуманит. образования. Сер. «Новые идеи и технологии»)
16. Шейнов В.П. Психология и этика делового контакта. - М.: Амалфея, 2007. - 383 с., ил.