




EWA MAŁGORZATA CENKER

NEGOCJACJE JAKO FORMA KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ



Wydawnictwo
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
Poznań 2011



Recenzent
prof. dr hab. Jan Sikora

Projekt okładki
Jan Ślusarski

Zdjęcie na okładce
©Copyright do zdjęcia Agnieszka Engeliem
www.agaengeliem.com

Redaktor
Krystyna Sobkowicz

Skład i łamanie
Maciej Komorski

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

©Copyright by Ewa Małgorzata Cenker, 2011
©Copyright by Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 2011

ISBN 978-83-7205-300-8

Wydawnictwo
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
al. Niepodległości 2, 61-874 Poznań
tel. 61 655 33 99, tel./fax 61 655 33 97
e-mail: wydawwsb@wsb.poznan.pl, dzialhandlowy@wsb.poznan.pl
<http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl>

Druk i oprawa: Zakład Poligraficzno-Wydawniczy M-Druk
Wągrowiec, ul. Konopnickiej 50, tel. 67 268 57 37

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
Rozdział I. PODSTAWOWE ZAGADNIENIA ZWIĄZANE Z NEGOCJACJAMI.....	11
1. Uzgodnienia definicyjne	12
2. Charakterystyczne cechy negocjacji	13
3. Warunki konieczne do podjęcia negocjacji	16
4. Rodzaje negocjacji według różnych kryteriów.....	18
5. Negocjacje indywidualne i zbiorowe	23
Podsumowanie.....	28
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	29
Rozdział II. KOMUNIKACJA JAKO PODSTAWA UDANYCH NEGOCJACJI.....	30
1. Znaczenie komunikacji w negocjacjach	30
2. Zasady skutecznego słuchania i mówienia	39
3. Zasady dobrej komunikacji	43
Podsumowanie.....	46
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	47
Rozdział III. ZNACZENIE KOMUNIKACJI NIEWERBALNEJ W NEGOCJACJACH.....	48
1. Co to jest „mowa ciała”?.....	48
2. Mechanizmy psychologiczne wpływające na percepcję.....	52
3. Dystans, kontakt fizyczny i wzrokowy.....	55

4. Postawa ciała	58
5. Gestykulacja	60
6. Mimika	62
7. Ton głosu, dźwięki paralingwistyczne	65
8. Różnice kulturowe w komunikacji niewerbalnej	67
Podsumowanie	67
Zagadnienia i pytania kontrolne	69
Rozdział IV. KANAŁY KOMUNIKACYJNE WYKORZYSTYWANE W NEGOCJACJACH	70
1. Komunikacja bezpośrednia	70
2. Komunikacja telefoniczna	72
3. Forma korespondencyjna	78
4. Negocjacje przez Internet	79
5. Wybór właściwego kanału komunikacji	81
Podsumowanie	82
Zagadnienia i pytania kontrolne	84
Rozdział V. FAZY NEGOCJACJI	85
1. Znaczenie etapów negocjacji	85
2. Etap przednegocjacyjny	86
3. Negocjacje właściwe	92
4. Etap ponegocjacyjny	96
Podsumowanie	98
Zagadnienia i pytania kontrolne	99
Rozdział VI. MIEJSCE I CZAS PROWADZENIA NEGOCJACJI	100
1. Miejsce spotkania negocjacyjnego	100
2. Istotne elementy organizacji przestrzeni	107
3. Czas trwania negocjacji	112
Podsumowanie	116
Zagadnienia i pytania kontrolne	118
Rozdział VII. STYLE I KOSZTY NEGOCJACJI	119
1. Nastawienia negocjacyjne	119
2. Styl rzeczowy	124
3. Negocjacje integracyjne	127
4. Rodzaje kosztów i sposoby ich niwelowania w rozwiązaniach integracyjnych	128
5. Kompensacje kosztów	133

Podsumowanie.....	136
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	137
Rozdział VIII. TAKTYKI I TECHNIKI NEGOCJACYJNE.....	138
1. Podstawowe rodzaje taktyk negocjacyjnych	139
2. Podział taktyk negocjacyjnych ze względu na typ wykorzystywanej manipulacji.....	146
3. Inne przykłady stosowanych technik negocjacyjnych	148
Podsumowanie.....	152
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	153
Rozdział IX. SYTUACJE KONFLIKTOWE W NEGOCJACJACH	154
1. Przyczyny i rodzaje konfliktów	154
2. Konstrukttywne rozwiązywanie konfliktu.....	158
3. Zachowania asertywne	162
Podsumowanie.....	164
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	165
Rozdział X. WYBRANE ASPEKTY NEGOCJACJI MIĘDZYNARODOWYCH.....	166
1. Znaczenie odmiennych systemów wartości	166
2. Wpływ różnic kulturowych na przygotowanie do negocjacji	168
3. Różnice kulturowe w komunikacji niewerbalnej	170
4. Konieczność indywidualnego podejścia do negocjatorów zagranicznych	175
Podsumowanie.....	176
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	177
Rozdział XI. CHARAKTERYSTYKA NEGOCJATORÓW Z WYBRANYCH PAŃSTW.....	178
1. Wpływ różnic kulturowych na proces negocjacji.....	178
2. Charakterystyka negocjatora z europejskiego kręgu kulturowego.....	181
2.1. Negocjatorzy niemieccy.....	182
2.2. Negocjatorzy włoscy.....	183
2.3. Negocjatorzy brytyjscy	186
2.4. Negocjatorzy rosyjscy	188
2.5. Negocjatorzy polscy.....	191
3. Negocjacje z przedsiębiorcami amerykańskimi	194

Spis treści

4. Negocjatorzy Dalekiego Wschodu	198
4.1. Negocjacje z przedsiębiorcami z Chin	198
4.2. Negocjacje z przedsiębiorstwami z Japonii.....	208
4.3. Negocjacje z partnerami handlowymi z Indii.....	214
4.4. Negocjacje z przedsiębiorcami z Tajlandii.....	216
5. Negocjacje z przedstawicielami krajów arabskich	219
Podsumowanie.....	224
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	224
Rozdział XII. SAVOIR-VIVRE W NEGOCJACJACH.....	226
1. Organizacja posiłku zgodnie z etykietą	226
2. Nakrycie stołu, dobór potraw i alkoholi	231
3. Znaczenie ubioru na spotkaniach zawodowych	234
4. Ubiór dyplomatyczny	240
5. Ubiory na specjalne okazje	241
Podsumowanie	245
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	246
Rozdział XIII. CHARAKTERYSTYKA DOBREGO NEGOCJATORA	247
1. Czynniki emocjonalny w negocjacjach	247
2. Manipulowanie emocjami.....	251
3. Charakterystyczne cechy dobrego negocjatora	257
4. Bilety wizytowe.....	261
Podsumowanie.....	262
Zagadnienia i pytania kontrolne.....	263
BIBLIOGRAFIA.....	264
SPIS SCHEMATÓW I TABEL.....	267