

# Spis treści

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Wstęp</b> .....                                                                              | 7  |
| <b>1. Wprowadzenie do negocjacji</b> ( <i>Kamila Słupińska</i> ).....                           | 8  |
| 1.1. Istota negocjacji – definicje, rodzaje, zasady.....                                        | 8  |
| 1.2. Cechy i umiejętności negocjatora oraz typy negocjatorów .....                              | 12 |
| 1.3. Style negocjacyjne .....                                                                   | 14 |
| 1.4. Konflikt w negocjacjach .....                                                              | 18 |
| 1.5. Postawa asertywna w procesie negocjacji .....                                              | 22 |
| <b>2. Fazy procesu negocjacji</b> ( <i>Leszek Gracz</i> ) .....                                 | 27 |
| 2.1. Proces negocjacji i jego fazy .....                                                        | 27 |
| 2.2. Faza przygotowania do negocjacji .....                                                     | 31 |
| 2.3. Faza otwarcia negocjacji .....                                                             | 36 |
| 2.4. Faza negocjacji właściwych .....                                                           | 38 |
| 2.5. Faza zamknięcia i sytuacja ponegocjacyjna .....                                            | 41 |
| <b>3. Techniki negocjacyjne</b> ( <i>Leszek Gracz</i> ) .....                                   | 43 |
| 3.1. Istota technik negocjacyjnych .....                                                        | 43 |
| 3.2. Techniki otwarcia negocjacji .....                                                         | 45 |
| 3.3. Techniki właściwej części negocjacji .....                                                 | 50 |
| 3.4. Techniki zamknięcia negocjacji .....                                                       | 55 |
| 3.5. Podsumowanie technik negocjacji .....                                                      | 57 |
| <b>4. Komunikacja w negocjacjach</b> ( <i>Grażyna Rosa</i> ) .....                              | 58 |
| 4.1. Istota komunikacji .....                                                                   | 58 |
| 4.2. Kanały komunikacji .....                                                                   | 63 |
| 4.3. Modele i elementy procesu komunikacji .....                                                | 67 |
| 4.4. Czynniki oddziaływania na proces komunikacji w negocjacjach .....                          | 69 |
| 4.5. Efektywność procesu komunikacji .....                                                      | 76 |
| <b>5. Komunikacja werbalna</b> ( <i>Urszula Chrząchol-Barczyk</i> ).....                        | 79 |
| 5.1. Istota komunikacji werbalnej .....                                                         | 79 |
| 5.2. Zadawanie pytań .....                                                                      | 84 |
| 5.3. Argumentacja i perswazja .....                                                             | 86 |
| 5.4. Rozmowa telefoniczna .....                                                                 | 89 |
| <b>6. Umiejętność słuchania w komunikacji i negocjacjach</b> ( <i>Izabela Ostrowska</i> ) ..... | 93 |
| 6.1. Negocjacje jako rodzaj komunikacji międzyludzkiej .....                                    | 93 |
| 6.2. Typy procesu słuchania .....                                                               | 94 |

|                                                                                                      |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 6.3. Etapy procesu słuchania .....                                                                   | 96         |
| 6.4. Korzyści z aktywnego słuchania w negocjacjach .....                                             | 99         |
| 6.5. Bariery utrudniające proces słuchania .....                                                     | 101        |
| 6.6. Techniki usprawniające proces słuchania .....                                                   | 104        |
| <b>7. Komunikacja niewerbalna (Kamila Stupińska) .....</b>                                           | <b>108</b> |
| 7.1. Definicja, funkcje, znaczenie komunikacji niewerbalnej .....                                    | 108        |
| 7.2. Kanały i elementy ekspresji niewerbalnej .....                                                  | 112        |
| 7.3. Mimika oraz kontakt wzrokowy .....                                                              | 114        |
| 7.4. Gestyka .....                                                                                   | 116        |
| 7.5. Postawa ciała .....                                                                             | 118        |
| 7.6. Prosemika (dystans względem innych) .....                                                       | 119        |
| <b>8. Komunikacja międzykulturowa w negocjacjach międzynarodowych (Izabela Ostrowska) .....</b>      | <b>122</b> |
| 8.1. Znaczenie odmienności kulturowych w negocjacjach .....                                          | 122        |
| 8.2. Podział kultur biznesowych na świecie .....                                                     | 126        |
| 8.2.1. Kulturey propartnerskie i protransakcyjne – podejście do prowadzenia rozmów biznesowych ..... | 127        |
| 8.2.2. Podejście do ceremoniału i hierarchii .....                                                   | 128        |
| 8.2.3. Kulturey monochroniczne i polichroniczne – podejście do czasu i jego planowania .....         | 129        |
| 8.2.4. Kulturey ekspresyjne lub powściągliwe – podejście do procesu komunikacji .....                | 129        |
| 8.3. Europejska kultura biznesowa .....                                                              | 130        |
| 8.3.1. Niemieccy negocjatorzy .....                                                                  | 132        |
| 8.3.2. Brytyjscy negocjatorzy .....                                                                  | 133        |
| 8.3.3. Francuscy negocjatorzy .....                                                                  | 134        |
| 8.3.4. Włoscy negocjatorzy .....                                                                     | 136        |
| 8.3.5. Hiszpańscy negocjatorzy .....                                                                 | 138        |
| 8.3.6. Szwedzcy negocjatorzy .....                                                                   | 139        |
| 8.3.7. Szwajcarscy negocjatorzy .....                                                                | 140        |
| 8.3.8. Polska kultura biznesowa .....                                                                | 141        |
| 8.4. Wschodnia kultura biznesowa .....                                                               | 142        |
| 8.5. Amerykańska kultura biznesowa .....                                                             | 144        |
| 8.6. Dalekowschodnia kultura biznesowa .....                                                         | 146        |
| 8.7. Arabska kultura biznesowa .....                                                                 | 149        |
| <b>9. Elementy savoir-vivre'u w negocjacjach (Urszula Chręchol-Barczyk) .....</b>                    | <b>153</b> |
| 9.1. Savoir-vivre na co dzień .....                                                                  | 153        |
| 9.2. Wizytówki .....                                                                                 | 158        |
| 9.3. Ubiór .....                                                                                     | 161        |
| <b>10. Komunikacja elektroniczna (Leszek Gracz) .....</b>                                            | <b>167</b> |
| 10.1. Istota komunikacji elektronicznej .....                                                        | 167        |
| 10.2. Komunikacja przez e-mail .....                                                                 | 168        |
| 10.3. Komunikacja przez Web 2.0 i kanały mediów społecznościowych .....                              | 170        |
| 10.4. Komunikacja przez urządzenia mobilne .....                                                     | 172        |
| 10.5. Komunikacja przez własną stronę internetową .....                                              | 173        |
| <b>Zakończenie .....</b>                                                                             | <b>176</b> |
| <b>Bibliografia .....</b>                                                                            | <b>177</b> |