



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



„Być przedsiębiorczym – nauka przez praktykę”  
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

---

# 5.11

## Prowadzenie negocjacji

Renata Woś



Uniwersytet Rzeszowski

---

# KONSPEKT LEKCJI DO PRZEDMIOTU: PODSTAWY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

## I. METRYCZKA KONSPEKTU

1. Imię i nazwisko nauczyciela prowadzącego lekcję: .....
2. Klasa: .....
3. Data: .....
4. Miejsce prowadzenia lekcji: .....
5. Czas prowadzenia lekcji: .....

## II. UMIEJSCOWIENIE LEKCJI W STRUKTURZE JEDNOSTKI METODYCZNEJ

1. Temat lekcji: **Prowadzenie negocjacji**

## III. CELE OPERACYJNE LEKCJI

### A. Operacyjne cele instrumentalne:

#### 1. WIADOMOŚCI

##### 1.1 Wiadomości do zapamiętania:

Uczeń poprawnie:

- a) wyjaśni pojęcia:
  - konflikt,
  - negocjacje twarde, miękkie, rzeczowe.
- b) zdefiniuje pojęcia:
  - negocjacje,
  - mediacje.
- c) wymieni:
  - przyczyny powstawania konfliktów,
  - rodzaje konfliktów,
  - style reakcji na konflikt,
  - sposoby rozwiązywania konfliktów i które z nich są najbardziej skuteczne.

##### 1.2 Wiadomości do zrozumienia:

Uczeń potrafi poprawnie:

- a) wyjaśnić z czego wynika wybór formy organizacyjno-prawnej przedsiębiorstwa,
- b) wskazać różnice pomiędzy różnymi formami przedsiębiorstw.

#### 2. UMIEJĘTNOŚCI

##### 2.1 Umiejętności stosowania wiadomości w sytuacjach typowych:

Uczeń potrafi poprawnie:

- a) rozpoznać i rozróżnić rodzaje konfliktów,
- b) porównywać negocjacje miękkie z twardymi oraz rzeczowymi,
- c) zastosować strategię rozwiązywania konfliktów.

##### 2.2 Umiejętności stosowania wiadomości w sytuacjach problemowych:

Uczeń poprawnie:

- a) oceni indywidualny styl rozwiązywania konfliktów,
- b) przygotować się do negocjacji,
- c) przewidzieć, która metoda negocjacji będzie optymalna w konkretnej sytuacji.

#### 3. ZDOLNOŚCI POZNAWCZE:

- 3.1 Spostrzegawczość:** Uczeń rozwinie spostrzegawczość w wyniku obserwacji przebiegu negocjacji oraz zachowań niewerbalnych negocjatorów.
- 3.2 Wyobraźnia:** Uczeń uświadamia sobie cele lekcji i rozumie postawione przed nim zadania. Uczy się podejmować decyzje i dokonywać wyborów.
- 3.3 Pamięć:** Rozwijanie procesów pamięci przez przypominanie rodzajów konfliktu i strategii jego rozwiązywania.
- 3.4 Uwaga:** Rozwijanie podzielności i koncepcji uwagi na działaniach opisowo-rozpoznawczych.

## B. Operacyjne cele kierunkowe.

- 1. Uczestnictwo w działaniu:** Uczniowie prezentują efekty swojej pracy, podejmują dyskusje, wysuwają argumenty, bronią swojego stanowiska. Uczą się kompromisów, współodpowiedzialności za efekt pracy, a także stają się współautorami lekcji.
- 2. Podejmowanie działania:** Uczniowie kształtują umiejętność dokonywania wyborów i uzasadniania ich.
- 3. Nastawienie na działanie:** Uczniowie będą starać się przekonywać innych, że poznane metody prowadzenia negocjacji są przydatne w praktyce.
- 4. System działań:** Uczniowie będą stosować poznane strategie negocjacyjne w rzeczywistych sytuacjach konfliktowych.

## IV. METODY I ŚRODKI DZIAŁANIA

- 1. Podstawowa strategia dydaktyczna:** informacyjna.
- 2. Metody uczenia się - nauczania:**
  - wykład,
  - burza mózgów,
  - pogadanka,
  - inscenizacja,
  - praca w grupach.
- 3. Środki dydaktyczne:**
  - prezentacja,
  - karta z poleceniem zadania.
- 4. Formy organizacji pracy uczniów:**
  - praca indywidualna,
  - praca zespołowa.

## V. STRUKTURA LEKCJI

- 1. Czynności organizacyjne:** 5 min
- 2. Wprowadzenie do lekcji i uświadomienie uczniom celu lekcji:** 2 min
- 3. Omówienie tematu lekcji:** 35 min
- 4. Podsumowanie lekcji:** 3 min
- 5. Zakończenie zajęć.**

## VI. PRZEBIEG LEKCJI

TOK LEKCJI	CZYNNOŚCI NAUCZYCIELA	CZYNNOŚCI UCZNIÓW	CZAS REALIZACJI
Czynności organizacyjne	Przygotowanie do zajęć. Przywitanie z uczniami. Sprawdzenie listy obecności. Przypomnienie wiadomości z ostatnich lekcji. Nauczyciel zadaje pytania z wcześniejszych zajęć. Nauczyciel dokonuje oceny uzyskanych odpowiedzi.  Nauczyciel zapisuje na tablicy temat lekcji.	Przywitanie nauczyciela. Uczniowie udzielają odpowiedzi na postawione pytania.  Zapisanie tematu lekcji do zeszytu.	5 min
Uświadomienie celów lekcji	Krótkie wprowadzenie do tematu lekcji. Nauczyciel wyjaśnia, że komunikowanie się ludzi, jak również kierowanie ludźmi powoduje wiele nieporozumień i wątpliwości. Różnice poglądów i charakterów oraz wiele trudnych sytuacji doprowadza do powstawania zatargów i sytuacji konfliktowych. Dlatego zajmiemy się nimi na dzisiejszej lekcji. Ustalimy przyczyny konfliktów, sposoby reagowania, a także dowiemy się jak można w konstruktywny sposób za pomocą negocjacji rozwiązać problem.	Uczniowie słuchają, myślą i stosują się do poleceń nauczyciela.  Uświadamiają sobie znaczenie zjawiska konfliktu w relacjach międzyludzkich.	2 min

Omówienie tematu lekcji	<p>Na tablicy nauczyciel pisze dużymi literami, słowo „KONFLIKT”. Chętni uczniowie podchodzą do tablicy i dopisują jedno słowo kojarzące im się z „konfliktem”. Na zakończenie ćwiczenia nauczyciel podsumowuje pracę uczniów, tworząc definicję konfliktu opartą o podane przez uczniów skojarzenia.</p> <p><b>Konflikt</b> to spór wynikający ze sprzeczności celów, różnic pozycji, odmiennych wartości, poglądów bądź osobowości lub dotyczący podziału deficytowych zasobów.</p> <p>Nauczyciel zadaje pytanie „czy konflikt jest czymś złym”, (należy naprowadzić uczniów na stwierdzenie, że konflikt sam w sobie nie jest czymś złym, zły jest nieumiejętny sposób rozwiązywania konfliktów przez ludzi”).</p>	<p>Uczniowie wypisują skojarzenia związane ze słowem konflikt.</p> <p>Definicję konfliktu uczniowie wpisują do zeszytu.</p> <p>Uczniowie odpowiadają na pytanie.</p>	3 min
	<p>Nauczyciel rozmawia z uczniami na temat najczęstszych przyczyn konfliktów.</p> <p>Przyczyny konfliktów</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sprzeczne, trudne do pogodzenia pragnienia, potrzeby, cele, wartości uczestników sporu, rywalizacja o ograniczone zasoby (kapitał, liczbę pracowników, ilość materiałów, czas),</li> <li>• pragnienie autonomii i potrzeba kontroli,</li> <li>• różnice w celach i zadaniach,</li> <li>• różnice wartości lub poglądów,</li> <li>• wprowadzanie zmian.</li> </ul>	<p>Uczniowie wymieniają najczęstsze według nich przyczyny konfliktów i podczas pogadanki notują zebrane informacje w zeszycie.</p>	2 min
	<p>Nauczyciel wyświetla prezentację i podaje rodzaje konfliktów:</p> <p><b>Rodzaje konfliktów</b></p> <p>a) ze względu na przedmiot, można wyróżnić: konflikty rzeczowe – mają charakter pozapersonalny i dotyczą określonych spraw, a ściślej mówiąc różnicy zdań co do sposobu ich rozwiązania. Przedmiot sporu jest dorysować taty do określenia, a rozstrzygnięcie tkwi w odpowiednich korektach w podziale dóbr lub przeprowadzeniu zmian w organizacji;</p> <p><b>konflikty emocjonalne</b> – dotyczą stanów frustracyjnych i związanych z nimi napięć emocjonalnych spowodowanych negatywną postawą (np. wrogością) w interakcji człowiek-człowiek. Właściwy przedmiot sporu bywa trudny do uchwycenia, a najlepszym rozwiązaniem jest przeciwdziałanie powstawaniu tego typu konfliktów.</p> <p>b) z uwagi na zasięg konfliktu najczęściej występują:</p> <p><b>konflikt między grupami pracowniczymi</b> – powstaje w wyniku rozbieżności interesów poszczególnych grup, odmiennych horyzontów czasowo-przestrzennych, celów i sposobów rozwiązywania problemów;</p> <p><b>konflikt między jednostkami</b> – przypisywany często różnicom osobowości, na ogół jednak powodowany zaburzeniami relacji między jednostkami, wynikającymi z pełnienia odmiennych ról lub personalizacji antagonizmów między grupami;</p> <p><b>konflikt intrapersonalny</b> – pojawia się, kiedy jednostka nie ma jasno określonych obowiązków na stanowisku pracy, niektóre zadania są wzajemnie sprzeczne lub kiedy oczekiwania przekraczają poziom percepcji jej własnych możliwości.</p>	<p>Uczniowie słuchają i robią notatkę</p>	5 min

<p>Omówienie tematu lekcji</p>	<p>c) biorąc pod uwagę przyczyny, w organizacjach spotyka się następujące rodzaje konfliktów):  <b>konflikt interesów</b> – jest spowodowany współzawodnictwem o pewne dobra lub wynika z odmiennych potrzeb stron. Konflikt tego rodzaju powstaje wtedy, kiedy jedna lub więcej stron pragnie zaspokoić swoje potrzeby kosztem drugiej. Ten typ konfliktu dotyczy tzw. kwestii rzeczowych (np. pieniędzy, czasu, dóbr), spraw proceduralnych (np. sposobu, w jaki powinno przebiegać zebranie) czy potrzeb psychologicznych (np. zaufania, wzajemnego poszanowania, sprawiedliwości);</p> <p><b>konflikt strukturalny</b> – może wynikać z pewnych zewnętrznych ograniczeń, które utrudniają dojście do porozumienia. Chodzi tu głównie o takie czynniki, jak: struktura organizacyjna, brak uprawnień do podjęcia decyzji, deficyt jakiegoś dobra, brak czasu, odległość</p> <p><b>konflikt wartości</b> – jest powodowany odmiennymi systemami wartości osób zaangażowanych w daną sytuację. Czynnikiem, który uwalnia konflikt, jest silne eksponowanie własnych wartości bez postawy tolerancji wobec wartości cenionych przez drugą stronę</p> <p><b>konflikt relacji</b> – pojawia się w wyniku działania silnych negatywnych emocji, stereotypów, błędnego spostrzegania lub niezrozumienia, wadliwej komunikacji lub odwrotnych zachowań między ludźmi. Problemy tego rodzaju traktowane są często jako niepotrzebne, gdyż pojawiają się nawet bez obiektywnych powodów a niejednokrotnie prowadzą do zbędnej eskalacji konfliktu</p> <p><b>konflikt danych</b> – powstaje, kiedy strony nie dysponują niezbędnymi danymi, są niedoinformowane bądź informacje, które otrzymują są błędne, kiedy wyciągają odmiennie wnioski z tych samych przesłanek. Większość konfliktów w tym obszarze wynika głównie z nieumiejętności porozumiewania się.</p> <p>Po krótkiej prezentacji nauczyciel ustala w jaki sposób uczniowie radzą sobie z konfliktem, jak reagują w sytuacjach konfliktowych. W formie luźnej pogadanki zadaje uczniom pytanie „jaka jest ich reakcja na konflikt, jak reagują, jak się zachowują”.</p> <p>Nauczyciel uzupełnia brakujące informacje wyświetlając prezentację i slajd „Style reakcji na konflikt”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>unikanie</b> – polega na ignorowaniu lub pomijaniu kwestii istnienia konfliktu, to styl charakterystyczny dla ludzi, których samo napięcie emocjonalne i frustracja spowodowane konfliktem są na tyle silne, że wolą się wycofać z konfliktu niż w konstruktywny sposób go rozwiązać.</li> <li>• <b>łagodzenie</b> – polega na postępowaniu zgodnym z interesem strony przeciwnej. Ma to miejsce w przypadku osób nastawionych na utrzymanie dobrych stosunków z innymi, bez uwzględniania własnych interesów.</li> <li>• <b>rywalizacja</b> – polega na przyjęciu postawy „wygrany-przegraný” i dążeniu za wszelką cenę do rozstrzygnięcia konfliktu na swoją stronę .</li> <li>• <b>kompromis</b> – polega na znalezieniu rozwiązania przez częściową rezygnację z własnych potrzeb na rzecz adekwatnych ustępstw ze strony partnera</li> <li>• <b>kooperacja</b> (współpraca) – polega na szukaniu obustronnych korzyści wspólnego rozwiązania konfliktu potraktowanego problemowo.</li> </ul>	<p>Uczniowie biorą udział w pogadance, opisując swój sposób na rozwiązywanie konfliktów.</p> <p>Uczniowie słuchają i wyszukują swój styl reagowania podczas konfliktu.</p>	<p>3 min</p>
--------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

<p>Omówienie tematu lekcji</p>	<p>Nauczyciel zadaje pytanie: „który sposób rozwiązania konfliktu jest najlepszy i najkorzystniejszy dla obu stron”. Odpowiedź kooperacja, czyli szukanie takiego rozwiązania, które satysfakcjonowałoby obie strony. Nauczyciel musi uświadomić uczniom, że jest to najlepszy sposób na rozwiązanie problemu.</p> <p>Nauczyciel prezentuje strategię rozwiązywania problemu, która składa się z czterech etapów:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>zdefiniowanie problemu</b></li> <li>2. <b>generowanie alternatywnych rozwiązań</b></li> <li>3. <b>wybór najlepszego rozwiązania</b></li> <li>4. <b>wprowadzenie w czyn i kontrola rezultatów.</b></li> </ol> <p>Nauczyciel mówi, że chcąc konstruktywnie rozwiązywać konflikty można skorzystać z następujących sposobów:</p> <p><b>* Negocjacji</b> – są to bezpośrednie rozmowy, których celem jest osiągnięcie porozumienia, rozwiązanie problemu. Ich przebieg zależy wyłącznie od osób uczestniczących w nich. Porozumienie jest osiągnięte wtedy, gdy zostanie zaakceptowane przez wszystkie strony biorące udział w negocjowaniu.</p> <p><b>* Mediacji</b> – gdy konflikt jest zbyt silny, aby strony mogły dojść do porozumienia, pojawia się osoba pośrednicząca – mediator. Pomaga on stronom zrozumieć problem, dokonać analizy skutków różnych rozwiązań, redukuje napięcie emocjonalne. Z jego pomocą zostaje ustalona procedura negocjacji i on pilnuje jej przestrzegania, ale ostateczne rozwiązanie wypracowują strony a nie on.</p> <p>Nauczyciel korzystając z prezentacji omawia rodzaje negocjacji.</p> <p><b>RODZAJE NEGOCJACJI</b></p> <p><b>Negocjacje twarde</b> opierają się na dążeniu do pokonania strony przeciwnej za wszelką cenę. Negocjatorzy działają w myśl zasady „cel uświęca środki” i stosują niedopuszczalne techniki, takie jak groźba czy wykazywanie postawy agresywnej. Jako warunki rozmów stawiają nieraz nieakceptowane przez stronę przeciwną warunki.</p> <p><b>Negocjacje miękkie</b> są oparte na wzajemnym zaufaniu i szacunku w stosunku do partnera negocjacyjnego. W imię osiągnięcia porozumienia obie strony są gotowe do ustępstw i są w stanie aprobować niektóre rozwiązania w imię korzystnego dla obu stron kompromisu. Negatywnymi aspektami są potencjalne straty jednej ze stron.</p> <p><b>Negocjacje rzeczowe</b> niwelują główne wady negocjacji twardej i miękkich. Koncentrują się wyłącznie na wspólnym rozwiązaniu skomplikowanej kwestii. Dzięki dążeniom można uzyskać pozytywny wynik dla obu stron, nie skupiając się na niekorzystnych dla nas i strony przeciwnej propozycjach rozwiązania zagadnień.</p> <p>Uczniowie wspólnie z nauczycielem ustalają zasady prowadzenia skutecznych negocjacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Należy być dobrze przygotowanym merytorycznie.</li> <li>• Nie należy dać się ponieść emocjom.</li> <li>• Należy podtrzymywać pozytywną atmosferę rozmów.</li> <li>• Nie należy zgadzać się na pierwszą otrzymaną ofertę.</li> <li>• Nie należy składać zbyt wygórowanych propozycji.</li> <li>• Należy stosować obiektywne kryteria oceny.</li> <li>• Należy stopniowo ustępować, dając coś za coś.</li> <li>• Należy przygotować alternatywne rozwiązanie.</li> </ul> <p>W celu utrwalenia zdobytych wiadomości uczniowie będą uczestniczyć w symulacji negocjacji. Nauczyciel przedstawia treść zadania:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wybierzcie swoich trzech przedstawicieli do Rady Miejskiej. Osoba A będzie reprezentowała kulturę, B oświatę, C sport i turystykę.</li> </ol>	<p>Uczniowie biorą udział w dyskusji</p> <p>Uczniowie wpisują informacje do zeszytu</p> <p>Uczniowie słuchają i piszą notatkę.</p> <p>Uczniowie ustalają zasady skutecznych negocjacji.</p>	<p>3 min</p> <p>5 min</p>
--------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------

Omówienie tematu lekcji	<p>2. Zadaniem Waszych przedstawicieli jest dokonanie w ciągu 10-15 minut podziału 1 miliona złotych na poszczególne dziedziny. Każda stara się uzyskać jak największą kwotę pieniędzy. Podziału nie można dokonać rzucając monetą ani też poprzez ciągnięcie zapatek. Nie może być on także równy.</p> <p>3. Po podjęciu decyzji „aktorzy” powinni się podzielić z klasą swoimi odczuciami związanymi z zachowaniami, które występowały podczas konfliktu.</p>	<p>Uczniowie przygotowują się do negocjacji, wyszukując odpowiednie argumenty oraz przygotowując rozwiązania sytuacji problemowej. Uczniowie przygotowują się wg wcześniej poznanej strategii działania.</p>	5 min
	<p>Uczniowie zostają podzieleni na trzy grypy (trzy resorty) i zgodnie z wcześniej poznaną strategią rozwiązywania problemu mają przygotować się do negocjacji. W tym celu w grupach przygotowują odpowiednie argumenty, uzasadniające ich stanowisko, a także proponowane rozwiązania problemu. Każda grupa wybiera lidera, który wywalczy najwyższą sumę. Należy zasugerować uczniom, aby liderzy nastawili się na współpracę, wspólnie ustalili jak mogą wzajemnie świadczyć dla siebie usługi.</p> <p>Omówienie negocjacji</p> <p>1. Czy uczestnicy walczyli o swoje interesy czy też z nich zrezygnowali?</p> <p>2. Czy szukali rozwiązań kompromisowych i jak wiele rozwiązań zaproponowali?</p> <p>3. Jakie postawy prezentowali uczestnicy, ich zalety i wady.</p>	<p>Liderzy resortów negocjują. Pozostała część klasy przysłuchuje się oraz obserwuje zachowania niewerbalne liderów.</p> <p>Uczniowie biorą udział w interpretacji symulowanych negocjacji.</p>	10 min
Podsumowanie lekcji	Nauczyciel podsumowuje zajęcia, zwracając szczególną uwagę na najważniejsze pojęcia i definicje.		

.....  
Podpis nauczyciela

#### Literatura:

1. Zbigniew Makieta, Tomasz Rachwał „Krok w przedsiębiorczość” – podręcznik do podstaw przedsiębiorczości dla szkół ponadgimnazjalnych.
2. Wojciech Cwalina, mgr Jacek Sobek – Katolicki Uniwersytet Lubelski, Psychologia organizacji i zarządzania – przywództwo, konflikty, negocjacje, motywacja do pracy, systemy zarządzania.
3. Bożena Jamrozek, Joanna Sobczak, „Komunikacja interpersonalna” – podręcznik z podstaw przedsiębiorczości dla klasy pierwszej liceum technicznego.

