



kma·diplomacy

БІЗНЕС-ДИПЛОМАТІЯ І GR-ПОЛІТИКИ

Business Diplomacy & GR Politics

ДИСЦИПЛІНА:

**СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ ВЕДЕННЯ
МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕМОВИН (практикум)**

галузі знань:

29 «Міжнародні відносини»

05 «Соціальні та поведінкові науки»

спеціальності:

292 «Міжнародні економічні відносини»

052 «Політологія»

освітня програма:

«Бізнес-дипломатія і GR-політики»



СИЛАБУС

СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕМОВИН (практикум)

спеціальності: 092 «Міжнародні економічні відносини», 052 «Політологія»

1. ОБОВ'ЯЗКОВІ ОСВІТНІ КОМПОНЕНТИ ТА ПРАКТИКИ

Обов'язкова освітня компонента



ВИКЛАДАЧ:

СПІРІН Руслан Миколайович

український дипломат, Надзвичайний і Повноважний Посол України, старший викладач кафедри міждисциплінарної освіти.
e-mail: Ruslan.Spirin@mfa.gov.ua



ОБСЯГ ГОДИН НАВЧАЛЬНОГО НАВАНТАЖЕННЯ:

Загальний обсяг годин – 60 год. / 2 ECTS

з них:

Лекційних	– 0 год.
Семінарських	– 0 год.
Практичні та лабораторні заняття	– 30 год.
Самостійна робота	– 30 год.



Семестр викладання:

4-й

Форма підсумкового оцінювання:

залік



2. АНОТАЦІЯ ДИСЦИПЛІНИ



Курс «*Стратегії і тактики ведення міжнародних перемовин (практикум)*» є обов'язковою навчальною дисципліною магістерського рівня, що спрямована на формування у здобувачів вищої освіти професійних переговорних компетентностей у сфері міжнародних відносин, бізнес-дипломатії, GR та публічних комунікацій в умовах високої складності, асиметрії інтересів, невизначеності і кризових контекстів. Курс поєднує теоретичне осмислення сучасних переговорних моделей із інтенсивною практичною підготовкою на основі кейсів, симуляцій і рольових сценаріїв.

У межах курсу здобувачі опановують архітектуру міжнародних перемовин і логіку мислення професійних переговорників, аналізують ключові переговорні школи й підходи – від корпоративних моделей до жорстких і конфронтаційних стратегій, навчаються розрізняти стратегічний і тактичний рівні переговорного процесу. Особлива увага приділяється веденню перемовин із «складними» партнерами, роботі з тиском, ультиматумами, асиметрією ресурсів і влади, а також враховувати кроскультурні особливості в міжнародній переговорній практиці.

Курс розглядає специфіку переговорів у кризових умовах – в часі війни, впровадження санкційних режимів, загострення гуманітарних і безпекових викликів, а також знайомить з інструментами медіації, фасилітації та багатосторонніх форматів. Практична частина курсу реалізується через симуляції міжнародних переговорів, у межах яких здобувачі відпрацьовують професійне спілкування (у т.ч. іноземною мовою), аргументацію, публічне представництво позицій і міждисциплінарний аналіз переговорних ситуацій.

3. МЕТА ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ



Метою вивчення дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти здатності стратегічно мислити та професійно діяти в процесі міжнародних перемовин з урахуванням асиметрії сил, інтересів, кроскультурних особливостей, кризових контекстів і в умовах багатостороннього переговорного середовища. Дисципліна має прикладну орієнтацію та готує здобувачів до безпосередньої участі в реальних міжнародних переговорних процесах у сферах бізнес-дипломатії, GR і публічних комунікацій.

Даний курс забезпечує досягнення таких програмних результатів навчання: ПР02, ПР12, ПР13.



4. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ, МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ І НАВЧАННЯ, ФОРМИ ОЦІНЮВАННЯ:



Результати навчання	Методи викладання і навчання	Форми оцінювання
<p>ПР02. Вільно спілкуватись (усно і письмово) іноземною мовою при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій у сфері бізнес-дипломатії, GR та публічних комунікацій із застосуванням між-дисциплінарних інструментів.</p>	<p>Курс реалізується у форматі інтенсивного практикуму з використанням таких методів:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проблемно-орієнтовані Intro-лекції; – аналіз реальних міжнародних кейсів; – рольові ігри та переговорні симуляції; – моделювання багатосторонніх процесів; – робота в малих групах; – фасилітовані дискусії; – індивідуальна та групова рефлексія; – аналіз помилок і стратегічних альтернатив. 	<p>Поточне та підсумкове оцінювання здійснюється на основі:</p> <ul style="list-style-type: none"> – участі в практичних заняттях і симуляціях; – якості підготовленої переговорної стратегії; – застосування тактик у процесі переговорів; – здатності працювати під тиском і в умовах невизначеності; – рефлексивного аналізу власних рішень і дій.
<p>ПР12. Досліджувати й аналізувати вплив світових трендів на глобальне бізнес-середовище та моделі розвитку національних економік, обґрунтовувати ефективні бізнес-стратегії та вміти використовувати методи й інструменти економічної та бізнес-дипломатії для досягнення стратегічних цілей як на національному, так і міжнародному рівні.</p>		
<p>ПР13. Досліджувати й аналізувати міжнародні й українські практики GR, вміти вибудовувати стратегічні комунікації бізнесу з урядовими структурами та міжнародними організаціями для просування бізнес-інтересів, розробляти та впроваджувати ефективні GR-стратегії для підтримки і захисту національних економічних інтересів держави на міжнародній арені.</p>		



Результати навчання (РН)	Теми							
	1	2	3	4	5	6	7	8
ПРН02. Вільно спілкуватись (усно і письмово) іноземною мовою при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій у сфері бізнес-дипломатії, GR та публічних комунікацій із застосуванням міждисциплінарних інструментів.	+	+	+	+	+	+	+	+
ПР12. Досліджувати й аналізувати вплив світових трендів на глобальне бізнес-середовище та моделі розвитку національних економік, обґрунтовувати ефективні бізнес-стратегії та вміти використовувати методи й інструменти економічної та бізнес-дипломатії для досягнення стратегічних цілей як на національному, так і міжнародному рівні.	+	+	+	+	+	+	+	+
ПР13. Досліджувати й аналізувати міжнародні й українські практики GR, вміти вибудовувати стратегічні комунікації бізнесу з урядовими структурами та міжнародними організаціями для просування бізнес-інтересів, розробляти та впроваджувати ефективні GR-стратегії для підтримки і захисту національних економічних інтересів держави на міжнародній арені.	+	+	+	+	+	+	+	+

5. ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ: ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН



СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Тема заняття	Семінари / Практичні	Самостійна робота
1. Архітектура міжнародних перемовин: як мислять професійні переговорники.	2	2
2. Переговорні школи і моделі: від Гарварду до «жорстких» підходів.	4	4
3. Стратегія проти тактики: як не програти, вигравши раунд.	4	4
4. Складні партнери: асиметрія, тиск, ультиматуми.	4	4
5. Кроскультурні виміри міжнародних перемовин.	4	4
6. Переговори у кризі: війна, санкції, гуманітарні питання.	4	4
7. Медіація, фасилітація та багатосторонні формати в міжнародних переговорах.	4	4
8. Практикум: велика симуляція міжнародних переговорів	4	4
Всього:	30	30



ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН



Практичне заняття № 1

Метою заняття є формування у здобувачів вищої освіти системного розуміння архітектури міжнародних перемовин та логіки мислення професійних переговорників, зокрема відмінностей міжнародних переговорів від бізнесових і внутрішньополітичних форматів. Тема спрямована на розвиток здатності аналізувати переговорні позиції, інтереси й цінності сторін, ідентифікувати формальних і неформальних акторів переговорного процесу, а також оцінювати простір можливих угод із застосуванням ключових аналітичних інструментів (BATNA, ZOPA, Leverage).

Фокус: стратегічне мислення до входу в кімнату переговорів.

Практичний кейс:

Перемовини між урядом, інвестором і місцевою громадою щодо стратегічного об'єкта (порт / енергетика / інфраструктура).

Тема 1. Архітектура міжнародних перемовин: як мислять професійні переговорники (2 год.)

Питання для обговорення:

- Чим міжнародні перемовини відрізняються від бізнес- і політичних перемовин?
- Позиції vs інтереси vs цінності: що реально рухає сторонами?
- BATNA, ZOPA, Leverage: як оцінювати простір угоди?
- Хто реально є стороною переговорів (формальні й неформальні актори)?



Практичне заняття № 2

Метою заняття є формування у здобувачів вищої освіти здатності критично аналізувати та свідомо обирати переговорні моделі з урахуванням контексту, балансу сил і стратегічних цілей сторін. Під час заняття здобувачі осмислюють можливості та обмеження Гарвардської моделі, маніпулятивних і силових підходів до переговорів, розмежовують «win-win» як ціннісну рамку та як прикладну технологію, а також набувають навичок комбінування різних переговорних моделей у реальних міжнародних переговорах.

Фокус: порівняльний аналіз моделей і свідомий вибір інструментів.

Теоретична рамка:

Harvard Negotiation Project, Getting to Yes.

Кейс:

Переговори щодо доступу до стратегічних ресурсів у кризовій країні.



Тема 2. Переговорні школи і моделі: від Гарварду до «жорстких» підходів

(4 год.)

Питання для обговорення:

- ☑ Гарвардська модель: сильні сторони і межі застосування.
- ☑ Маніпулятивні та силові моделі: коли вони працюють, а коли руйнують процес.
- ☑ «Win-win» як міф і як технологія.
- ☑ Комбінування моделей у реальних переговорах.



Практичне заняття № 3

Метою заняття є формування у здобувачів здатності розрізняти стратегічний і тактичний рівні міжнародних перемовин, оцінювати довгострокові наслідки тактичних рішень і свідомо керувати переговорною динамікою. У межах заняття здобувачі опановують навички мислення «довгої дистанції», що дозволяє визначати межі допустимих поступок, ідентифікувати тактики, що підривають довіру та руйнують переговорний процес, а також приймати стратегічно обґрунтовані рішення щодо продовження або виходу з переговорів (exit-стратегії).

Фокус: довгостроковий результат, а не коротка перемога.

Кейс:

Багатораундові міждержавні перемовини щодо угоди про асоціацію / ЗВТ.

Тема 3. Стратегія проти тактики: як не програти, вигравши раунд

(4 год.)

Питання для обговорення:

- ☑ Стратегічна мета vs тактичні поступки.
- ☑ Які тактики підривають довіру назавжди?
- ☑ Коли варто «здавати раунд», щоб виграти гру?
- ☑ Exit-стратегії з переговорів.





Практичне заняття № 4

Метою заняття є формування у здобувачів здатності професійно діяти в переговорах зі «складними» партнерами за умов асиметрії сил, обмежених ресурсів і постійного тиску. У межах заняття здобувачі навчаються розпізнавати й аналізувати ультимативні тактики, працювати з психологічним тиском, затягуванням процесу і переговорною «втормою», а також використовувати інструменти коаліційної взаємодії для посилення власної переговорної позиції. Заняття спрямоване на розвиток стратегічної гнучкості та здатності зберігати контроль над переговорним процесом навіть у ситуаціях дисбалансу та високого психологічного тиску.

Фокус: переговори в умовах нерівності сил.

Кейс:

Переговори малої держави з регіональною наддержавою.

Тема 4. Складні партнери: асиметрія, тиск, ультиматуми

(4 год.)

Питання для обговорення:

- Як вести перемовини з сильнішим гравцем?
- Ультиматум: відповідати, ігнорувати чи переформатовувати?
- Робота з часом, затягуванням, «втормою».
- Створення коаліцій як інструмент тиску.



Практичне заняття № 5

Метою заняття є формування у здобувачів здатності враховувати кроскультурні чинники в процесі міжнародних перемовин та адаптувати переговорні стратегії й тактики до різних культурних контекстів. Під час заняття здобувачі аналізуватимуть відмінності між висококонтекстними та низькоконтекстними культурами, зрозуміють роль часу, ієрархії, довіри й «збереження обличчя» у переговорній поведінці, а також навчатися ідентифікувати типові «культурні пастки», що впливають на результати переговорів. Заняття спрямоване на розвиток кроскультурної чутливості та професійної гнучкості, необхідних для ефективного ведення переговорів у різних регіональних контекстах, зокрема в Латинській Америці, Азії, на Близькому Сході та в Європі.

Фокус: культура як фактор рішень, а не етикет.

Кейс:

Провал міжнародного проекту через ігнорування культурного коду партнера.



Тема 5. Кроскультурні виміри міжнародних перемовин**(4 год.)****Питання для обговорення:**

- ☑ Висококонтекстні vs низькоконтекстні культури.
- ☑ Час, ієрархія, обличчя, довіра.
- ☑ Типові культурні пастки.
- ☑ Переговори у Латинській Америці, Азії, на Близькому Сході, Європі.

**Практичне заняття № 6**

Метою заняття є формування у здобувачів здатності професійно вести міжнародні перемовини в умовах глибокої кризи (війни, санкційних режимів і гуманітарних викликів) за відсутності довіри між сторонами та високої ставки рішень. У межах заняття здобувачі навчаються аналізувати переговори в ситуаціях екзистенційного конфлікту, визначати й комунікувати «червоні лінії», працювати з обмеженими каналами комунікації, а також оцінювати роль посередництва й третіх сторін у зниженні ескалації та досягненні мінімально можливих домовленостей. Заняття спрямоване на розвиток кризового переговорного мислення, що поєднує стратегічну твердість із відповідальністю за гуманітарні наслідки та довгострокову стабільність.

Фокус: переговори без «win-win».

Кейс:

Гуманітарні коридори / обміни / санкційні винятки.

Тема 6. Переговори у кризі: війна, санкції, гуманітарні питання (4 год.)**Питання для обговорення:**

- ☑ Переговори в умовах екзистенційного конфлікту.
- ☑ Червоні лінії: як їх визначати і комунікувати.
- ☑ Переговори без довіри.
- ☑ Посередництво і треті сторони.





Практичне заняття № 7

Метою заняття є формування у здобувачів здатності застосовувати інструменти медіації та фасилітації в багатосторонніх міжнародних переговорах, а також усвідомлювати відмінності між роллю переговорника й медіатора. У межах заняття здобувачі навчаються аналізувати логіку управління багатосторонніми переговорними процесами, поєднувати формальні та неформальні («back-channel») формати комунікації, а також зберігати стратегічний контроль над перебігом переговорів за умов множинності акторів, інтересів і каналів взаємодії. Заняття спрямоване на розвиток процесуального мислення та навичок координації, необхідних для ефективної участі в міжнародних переговорних платформах, коаліційних форматах і посередницьких ініціативах.

Фокус: складні багатосторонні столи.

Кейс:

Саміт міжнародної організації з конфліктними порядками денними.

Тема 7. Медіація, фасилітація та багатосторонні формати в міжнародних переговорах

(4 год.)

Питання для обговорення:

- Роль медіатора vs переговорника.
- Управління багатосторонніми процесами.
- Формальні і «back-channel» переговори.
- Як зберігати контроль над процесом.





Практичне заняття № 8

Метою заняття є інтеграція та практичне застосування здобувачами вищої освіти набутих знань і навичок ведення міжнародних перемовин у межах великої комплексної симуляції, що відтворює реальні переговорні процеси з високим рівнем складності та невизначеності. Під час заняття здобувачі демонструють здатність формувати й реалізовувати переговорну стратегію і тактику, управляти емоційною динамікою переговорів, ухвалювати рішення в умовах тиску та відповідальності, а також досягати результатів, узгоджених із заданими цілями й обмеженнями. Заняття спрямоване на розвиток рефлексивної переговорної компетентності, що передбачає усвідомлення власних рішень і дій, аналіз їхніх наслідків і формування індивідуального професійного стилю участі в міжнародних переговорах.

Фокус: інтеграція усіх набутих навичок.

Формат:

Розподіл ролей (держави, бізнес, міжнародні організації, медіатори); кілька раундів переговорів; неочікувані події (криза, витік інформації, зміна позиції столиці).

Тема 8. Практикум: велика симуляція міжнародних переговорів (4 год.)

Оцінювання:

- Стратегія
- Тактика
- Управління емоціями
- Досягнутий результат
- Якість рефлексії



6. ДЖЕРЕЛА / ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ



Основна:

1. Восс К. Ніколи не йдуть на компроміс. Техніка ефективних переговорів / Пер. з англ. Юлія Кузьменко. Наш формат, 2025, 264 с.
2. Кеннеді Г. Домовлятися завжди. Як досягати максимуму в будь-яких перемовинах / Пер. з англ. Тетяна Микитюк. В-во «КСД», 2025, 336 с.
3. Кінг Л., Гілберт Б. Як розмовляти будь з ким, будь-коли і будь-де / Пер. з англ. Надія Борис. Моноліт, 2025, 199 с.
4. Лісовський П., Лісовська Ю. Дипломатія: кібербезпека та шляхетність переговорів. Ліра-К, 2021, 222 с.
5. Паттерсон К., Гренні Дж., Макміллан Р., Свіцлер Ел. Важкі діалоги. Що і як говорити, коли ставки високі. Центр учбової літератури, 2025, 262 с.
6. Росс Дж. Переговори у стилі Трампа. Ефективні стратегії і прийоми майстерного ведення бізнес-переговорів. Ston Publishing, 2019, 240 с.
7. Стоун Д., Петтон Б., Хін Ш. Складні розмови: як обговорювати те, що хвилює найбільше / Пер. з англ. Оксана Липська. Vivat, 2019, 272 с.
8. Фішер Р., Юрі У., Петтон Б. Перемовини без поразки. Гарвардський метод. В-во «Сварог», 2023, 248 с.
9. Яхно Т., Конфліктологія та теорія переговорів. Центр навчальної літератури, 2019, 168 с.
10. Cialdini R. Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade. New York: Simon & Schuster, 2016.
11. Fishman E. Chokepoints: American Power in the Age of Economic Warfare. New York: Penguin Random House, 2025.
12. Kissinger H. Leadership: Six Studies in World Strategy. New York: Penguin Press, 2022.
13. Koshelenko K. Management in Times of War: Leadership Examples from Ukraine's Government and Private Sector. Helion, 2024.
14. Lewicki R., Barry B., Saunders D. Essentials of Negotiation. 8th ed. New York: McGraw-Hill, 2024.
15. Malhotra D. Negotiating the Impossible: How to Break Deadlocks and Resolve Ugly Conflicts. 2nd ed. New York: Berrett-Koehler, 2024.
16. McCarthy A. Advanced Negotiation Techniques. Berkeley: Apress, 2021.
17. Tripathi J. M. (ed.) The Other Side of Diplomacy. New Delhi: Westland Books, 2025.
18. Voss C., Raz T. Never Split the Difference: Negotiating As If Your Life Depended On It. New York: Harper Business, 2016.
19. Woolcock S. The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations. 5th ed. London: Routledge, 2025.



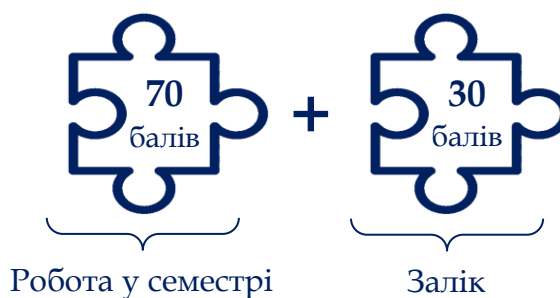
Інформаційні ресурси:

1. Школа бізнесу. Нова пошта. Секрети ефективних ділових переговорів <https://online.novaposhta.education/blog/sekreti-efektivnih-dilovih-peregovoriv>
2. Український Центр Медіації та переговорів. Якими бувають стратегії в переговорах? <https://ukrmediation.com.ua/ua/korysna-informatsiia/2020-yakymy-buvaiut-stratehii-v-perehovorakh>
3. Mind. Міжнародні переговори: універсальні навички гарвардської методології. Готуватись, слухати і поважати. <https://mind.ua/openmind/20263414-mizhnarodni-peregovori-universalni-navichki-garvardskoyi-metodologiyi>
4. Київська Школа Девелопменту. Гарвардська переговорна модель в будівництві. <https://www.urbanland.pm/workshops/harvard-negotiation-model>

7. ОЦІНЮВАННЯ



УМОВИ ВИЗНАЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОГО РЕЙТИНГУ ДИСЦИПЛІНИ



	Види робіт	К-ть	Бали	Умови нарахування	Разом
Робота у семестрі	Аналіз реальних кейсів; переговорні симуляції і моделювання багатосторонніх процесів; робота в малих групах; фасилітовані дискусії.	7	10	Поточне оцінювання здійснюється на основі: <ul style="list-style-type: none"> – участі в симуляціях; – якості підготовленої переговорної стратегії; – застосування тактик у процесі переговорів; – здатності працювати під тиском і в умовах невизначеності; – рефлексивного аналізу власних рішень і дій. 	70
Залік	Симуляція міжнародних перемовин	1	30	Оцінювання здійснюється за результатами індивідуальної та командної участі здобувача у великій симуляції міжнародних перемовин	30
Разом					100





ВИМОГИ І КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Критерії поточного оцінювання розробляються під кожне окреме завдання і містяться в Google Classroom. Для кожного виду завдань здобувач отримує чіткий строк виконання, за порушення якого оцінка знижується на 15 % від загальної кількості балів, яку він (вона) отримає за завдання після перевірки. За умови невчасного або неналежного виконання виду роботи, здобувач може виконати завдання наново з урахуванням зауважень викладача, якщо це дозволяє вид роботи, але не пізніше, ніж за 2 тижні до залікового тижня.

Засобом підсумкового оцінювання та методом демонстрування результатів навчання є участь здобувачів у великій симуляції міжнародних перемовин, що передбачає підготовку переговорної позиції, активну рольову взаємодію в процесі переговорів, професійну комунікацію іноземною мовою, прийняття стратегічних і тактичних рішень, а також підсумкову рефлексію (дебрифінг).

Структура навчального рейтингу

1. Робота у семестрі – 70 балів.
2. Симуляція міжнародних перемовин (залік) – 30 балів.

Разом – 100 балів

РОЗ'ЯСНЕННЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання успішності за кожним із запланованих видів робіт здійснюється у відповідності до таких критеріїв:

На практичному занятті здобувач може набрати максимум 10 балів

9-10 балів ставиться за таких умов:

- повний, правильний, послідовний, обґрунтований виклад питання, що супроводжується прикладами;
- глибоке розуміння та орієнтування у явищах і процесах;
- вичерпні відповіді на додаткові запитання викладача.

7-8 балів ставиться за таких умов:

- правильний, повний виклад змісту матеріалу, але на додаткові контрольні запитання, відсутня повна відповідь.

5-6 балів ставиться за таких умов:

- загалом здобувач виявляє знання основного навчального матеріалу, що розглядається, але під час відповіді наявні помилки;
- відповіді на запитання нечіткі.

3-4 бали ставиться за таких умов:

- незнання значної частини навчального матеріалу, нелогічні висловлювання.

1-2 бал ставиться за таких умов:

- наявні суттєві помилки при відтворенні матеріалу;
- нерозуміння навчального матеріалу і, як наслідок цього, повна відсутність навичок у виконанні практичних завдань.



Залік – симуляція міжнародних перемовин – 30 балів

 25-30 балів

Нараховуються за повноцінну, активну та професійну участь у симуляції, що демонструє сформованість результатів навчання на високому рівні, а саме:

- ґрунтовна підготовка переговорної позиції (чітко визначені інтереси, цілі);
- стратегічно виважена поведінка в переговорному процесі, здатність комбінувати переговорні моделі залежно від ситуації;
- переконлива та коректна усна й письмова комунікація іноземною мовою з використанням фахової термінології;
- активна взаємодія з іншими учасниками, ініціативність, гнучкість і вміння працювати під тиском;
- змістовна участь у підсумковому дебрифінгу, здатність до критичної рефлексії власних рішень.

 15-24 бали

Нараховується за участь у симуляції з частковим досягненням результатів навчання, зокрема:

- наявність базової переговорної позиції, однак із неповною або поверхневою аналітичною підготовкою;
- переважно тактична, а не стратегічна поведінка в переговорах;
- загалом коректна комунікація іноземною мовою, проте з обмеженою аргументацією або термінологічними неточностями;
- участь у переговорах без ініціативності або з епізодичною активністю;
- формальна або обмежена участь у дебрифінгу.

 1-14 балів

Нараховується за мінімальну або фрагментарну участь у симуляції, що свідчить про недостатню сформованість результатів навчання, а саме:

- відсутність чітко сформованої переговорної позиції або невідповідності до ролі;
- пасивна поведінка або неспроможність підтримувати переговорний процес;
- суттєві труднощі у професійній комунікації іноземною мовою;
- недотримання логіки ролі або правил симуляції;
- відсутність рефлексії під час підсумкового обговорення.





ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

За шкалою університету	За національною шкалою		За шкалою ECTS
	Екзамен	Залік	
91 - 100	Відмінно	Зараховано	A (відмінно)
81 - 90	Добре		B (дуже добре)
71 - 80			C (добре)
66 - 70	Задовільно		D (задовільно)
60 - 65			E (достатньо)
30 - 59	Незадовільно	Не зараховано	FX (незадовільно - з можливістю повторного складання)
1 - 29			F (неприйнятно - з обов'язковим повторним курсом)

Мінімальний пороговий рівень оцінки за роботу в семестрі складає 30 балів. У разі отримання оцінки «неприйнятно» (нижче 29 балів) здобувач зобов'язаний повторно вивчити курс. У разі отримання оцінки «незадовільно» здобувач має право на два перескладання: викладачеві та комісії. При цьому максимальна підсумкова оцінка після перескладання може бути лише на рівні «достатньо». Замість перескладання комісії, здобувач може обрати повторне вивчення курсу.



8. ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ



НаУКМА сповідує принципи академічної доброчесності, що означає, що всі роботи здобувачі мають виконати самостійно, а у тексті мають міститися відповідні посилання на інформаційні джерела. При використанні засобів штучного інтелекту (наприклад, CHAT GPT) необхідно позначити відповідним посиланням частини тексту, що були згенеровані штучним інтелектом.

Виконання навчальних завдань має відповідати вимогам «Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти у НаУКМА» (затверджене наказом № 112 від 07.03.2018 року):

https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/cat_view/1-dokumenty-naukma/12-normatyvna-baza-naukma/6-systema-zabezpechennia-iakosti-osvitnoi-diialnosti-ta-iakosti-vyshchoi-osvity/71-normatyvni-dokumenty

<https://bit.ly/3tXf4mi> (скорочене посилання на документ вище).

Недотримання принципів академічної доброчесності карається не зарахуванням роботи без можливості її перездачі у відповідності до Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти НаУКМА.



Схвалено на засіданні кафедри міждисциплінарної освіти «09» січня 2026 р., протокол № 6.

