



Каталог программ обучения персонала

<i>Финансы для менеджеров</i>	2
<i>Управление проектами</i>	5
<i>Базовые менеджерские / лидерские навыки</i>	9
<i>Управление персоналом подразделения</i>	11
<i>Лидерство в коллективе</i>	14
<i>Ситуационное руководство</i>	17
<i>Делегирование</i>	18
<i>Управление конфликтами в коллективе</i>	20
<i>Технология подбора персонала</i>	22
<i>Управление изменениями</i>	23
<i>Управленческие решения в условиях неопределенности</i>	24
<i>Основы маркетинга</i>	26
<i>Менеджер – стратег</i>	28
<i>Создание команды</i>	29
<i>Наставничество, обучение на рабочем месте</i>	31
<i>Коммуникационная эффективность</i>	33
<i>Переговоры – жесткие, гибкие и в стиле «нет»</i>	36
<i>Эффективные переговоры</i>	38
<i>Тайм-менеджмент в условиях многозадачности</i>	40
<i>Управление временем</i>	42
<i>Технологии управления стрессом в деловых ситуациях</i>	44
<i>Эффективное обслуживание</i>	50
<i>Активные продажи розничных товаров</i>	52
<i>Активные продажи. B2B или компания - компании</i>	54
<i>Работа с возражениями</i>	56
<i>Техника продаж СПИН</i>	57
<i>«Холодные звонки» (или, тренинг назначения встреч по телефону)</i>	59
<i>Продажи по телефону</i>	61
<i>Call-центр, исключительный сервис</i>	63
<i>Общение по телефону</i>	65
<i>Общение по телефону. Разрешение конфликтных ситуаций</i>	67



ФИНАНСЫ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРОВ

Как понять и учесть финансовую информацию в действиях управленца не финансиста

Цели курса:

- Получить ключевые навыки анализа финансового положения Компании и/или подразделения;
- Получить знания и навыки управления базирующиеся на текущих финансовых результатах и планах.

Курс рассматривает смысловые аспекты финансового управления. В доступной форме («человеческим» языком) и на простых примерах изучаются финансовые термины (например, «дойная запись», «маржа» и т.д.).

Спецификой курса является большой объем заданий. Каждый обучаемый находит варианты правильного

решения задач (задачи можно решить без калькулятора, но его наличие желательно), вычисляет основные финансовые показатели и на основании полученной динамики деятельности предприятия/подразделения предлагает варианты управленческих решений.

В курсе демонстрируется, как принятие правильных решений в области финансового управления и учета приводит к изменению прибыльности/эффективности в лучшую сторону.

Рассматриваются вопросы ценообразования, вычисляется точка безубыточности и «эффект масштаба», влияющий на себестоимость продуктов и услуг. Определяется назначение

финансовой документации от первичных документов до отчетов (отчет о прибыли и убытках, отчет о движении денежных средств, балансовый отчет),

устанавливается взаимосвязь документов позволяющая быстро и безошибочно создать необходимые отчеты. Разбираются вопросы управления оборотным капиталом, необходимости контроля над дебиторами и создания благоприятных отношений с кредиторами.

Рассчитываются и анализируются основные финансовые показатели, позволяющие оценить устойчивость бизнеса, его перспективы, балансовую и рыночную стоимость и предсказать возможные кризисы.

Рассчитываются и анализируются основные финансовые показатели, позволяющие оценить устойчивость бизнеса, его перспективы, балансовую и рыночную стоимость и предсказать возможные кризисы.

Рассчитываются и анализируются основные финансовые показатели, позволяющие оценить устойчивость бизнеса, его перспективы, балансовую и рыночную стоимость и предсказать возможные кризисы.

Курс адаптирован для управленцев, не имеющих финансового образования или практического опыта управления финансами.

Продолжительность курса – два-три дня (в зависимости от объема практических заданий).

Программа

1. Финансовая модель предприятия/подразделения. Введение в управление финансами (на примере бизнес-симуляции).

Оценка финансовых перспектив.

Формирование необходимой информации.



- Вы знаете азбуку?

- Да.

- Вы знаете финансовую азбуку?

- Нет.

- Так как же вы работаете управленцем?

Митрофанушка



Принятие управленческих решений на основе финансовых результатов. Связь менеджмента, маркетинга и финансов.

2. Затраты и ценообразование. Формирование доходной части.

Затраты, цена, объем продаж.

Понимание затрат, виды затрат. Постоянные и переменные, прямые и накладные затраты.

Включение затрат в себестоимость.

Маржинальная прибыль и уровень безубыточности.

Проведение анализа маржинальной прибыли для принятия решения. Анализ ассортиментной политики и влияние одного продукта/товара на другие (финансовый аспект).

Стоимость товара или услуг.

Установление цены.

Факторы ценообразования и тактические варианты установления цены.

3. Финансовая информация.

Базовые понятия.

Виды финансовой деятельности.

4. Системы учета.

Цели учета.

Требование к системам учета информации.

Последовательность прохождения и обработки финансовой документации.

5. Управление денежными потоками.

Управление денежными средствами.

Циклы движения денежных средств.

Управление оборотным капиталом.

Контроль запасов. Контроль за дебиторами и дебиторской задолженностью.

6. Оценка финансовой целесообразности проектов (инвестиций).

Временная структура затрат в проекте.

Финансовые показатели проекта: Точка возврата инвестиций (срок окупаемости), NPV, ROI.

Что такое дисконтирование.

Оценка проекта с учетом дисконтирования затрат и поступлений.

7. Основные финансовые термины и процедуры.

Амортизация, методы списания стоимости основных средств и «игры» с демонстрацией прибыли. Различие ЛИФО и ФИФО, можно ли менять метод амортизации по собственному желанию.

Учет (цена) запасов. Способы отнесения стоимости запасов на конечную продукцию.

8. Основные формы финансовой отчетности.

Бюджет. Планирование затрат и прибыли. Принципы бюджетирования. «Игры с бюджетом»



Движение денежных средств. Принятие решения о кредитовании предприятия и действий со свободными денежными ресурсами. Прогнозирование финансовых кризисов.

Отчет о прибылях и убытках. Причины расхождения прибыли и имеющихся средств в «кассе».

Баланс предприятия. Оценка стоимости предприятия на основе понимания баланса. Двойная запись, как инструмент легкого формирования балансового отчета. Бизнес-симуляция «Построение балансового отчета».

Связь трех основных отчетов отчётов или чем на самом деле занимаются бухгалтера в своих кабинетах.

9. Финансовые показатели. Оценка деятельности, стоимости и перспектив бизнеса.

Основные финансовые показатели, характеризующие текущую и перспективную деятельность Компании.

Расчет показателей.

Извлечение из отчетов управленческой информации. Анализ финансового положения на примере решения практических задач.



Управление проектами

Проектная деятельность – путь ускоренного развития организации

У бизнес-организации есть только один способ стать успешной – «бежать» вперед быстрее, чем это делают конкуренты. Любой застой равносителен смерти.

Почему только проектное управление даёт желаемый импульс развитию организации? Где найти сотрудников – локомотивов развития (квалифицированных руководителей проектов)? Чем отличается операционное и проектное управление? Что такое проект, что превращает мечту в реальность? Что должен делать руководитель проекта и как он должен это делать эффективно и результативно? Как оценить эффективность проекта до его начала? Когда проект окажется эффективным, а вложения окупятся? Каковы риски проекта и как ими управлять? Как управлять командой проекта не имея полной власти над ней? Чем управление лидера отличается от управления администратора?



Если вас волнуют эти вопросы, а ответы на них должны появиться в головах обучаемых руководителей проекта, то вам необходим данный тренинг.

Тренинг адаптирован для:

- Руководителей проектов (тех, кто непосредственно реализует проект, управляет командой проекта и отвечает за его результаты)
- Заместителей руководителей проекта

Продолжительность: 3 дня - 24 часа

Программа

1. Проектная деятельность в организации, определение и назначение проектной деятельности

Проектная и операционная деятельность
Связь проекта и стратегической цели организации
Стандарты управления проектами: PMBOK 2012 (США), ГОСТ 2011 (Россия)
Связь стандартов с реальной российской практикой управления проектами
Регламентация проектной деятельности в организации

2. Факторы, способствующие успеху проекта

Внешние и внутренние факторы успеха проекта
Возможности оказания влияния на факторы успеха
Окружение проекта
Роль личного вклада руководителя проекта
Роли заинтересованных в работе проекта. Команда проекта, как ключевой фактор успеха



Задачи и приоритеты руководителя проекта в работе с командой проекта

3.Методология процесса управления проектами

Характеристики проекта

Жизненный цикл проекта

Инициация проекта

Подготовка и утверждение устава проекта / бизнес-плана

Выполнение проекта

Оценка результатов и закрытие проекта

Пять основных функций руководителя проекта:

Планирование

Организация

Руководство (мотивирование, развитие компетенций, создание команды)

Контроль и коррекция деятельности

Коммуникации (информирование, формирование отчетов, ведение переговоров)

4.Оценка экономической эффективности проекта

Определение понятия экономической эффективности проекта

NPV проекта, расчет экономической эффективности

ROI проекта

Срок окупаемости проекта

5.Эффективное планирование работ проекта

Влияние планирования на эффективность работы

Постановка целей проекта. Как убедиться, что мы говорим о цели, а не о намерении

ИСП проекта (иерархическая структура работ) Составление содержания работ в рамках проекта

Виды планов: План ключевых событий, Сетевой график, Диаграмма Ганта

Создание планов (бизнес-симуляция – практическая отработка навыка создания планов)

Выравнивание нагрузки, ресурсов и сроков в ходе планирования

Распределение задач с учетом компетенции сотрудников

6.Идентификация и управление рисками проекта

Определение понятия «риск»

Классификация рисков. Количественный и качественный анализ рисков проекта

Матрица рисков

Предупреждение наступление рисков (коррекция плана, формирование мероприятий снижающих последствие риска, передача риска третьим лицам и т.д.)

Управление рисками

7.Формирование команды проекта

Отличия индивидуального поведения личности при независимой деятельности и работе в группе

Распределение ролей в команде. Как подобрать команду с учетом психологического типа её участников

Принципы построения команды, мероприятия по сплочению

Управление групповой динамикой в проектной команде



8. Лидерство в команде

Что такое лидерство, чем лидерство отличается от управления
Управление людьми в условиях отсутствия властных полномочий
Как стать лидером – «захват власти»
Модель лидерства «3D» (превосходство, харизма, активность)
Инструменты лидера. Действия управленца в процессе лидирования
Повышение авторитета без потери управляемости коллективом
Как развить компетенцию «Лидерство»

9. Конфликты в команде и формирование духа сотрудничества

Реальность человеческих взаимоотношений
Конфликтогены и другие причины конфликтов
Методы решения конфликтов в команде и конфликтов в отношениях с подразделениями
Действия руководителя в различных фазах развития конфликта

10. Постановка задач и стиль управления

Критерии правильно поставленной цели участнику проекта
Ситуационный подход
Стили управления
Оценка готовности подчиненного к выполнению конкретной задачи
Выбор оптимального стиля управления при постановке задач
Развитие недостающего навыка у членов команды проекта

11. Нематериальная мотивация

Что движет людьми. Виды стимулов
Оценка потребностей личности
Мотивационные типы сотрудников по В.И. Герчикову. Признаки каждого типа
Пять типов трудовой мотивации
Виды и формы стимулирования (7 типов)
Связь мотивационных типов и видов стимулирования
Предпочтительные типы мотивации сотрудников, привлекаемых для работы в команде проекта. Кто будет работать, а кто нет.
Что значит «устный контракт» и ожидания сотрудника
Ограничения финансовых методов стимулирования
Как правильно мотивировать людей для получения желаемых результатов
Мотивация членов команды через личное общение. Позитивное подкрепление достижений подчиненного. Алгоритм похвалы

12. Контроль и коррекция деятельности

Схема контура управленческого контроля
Необходимость отслеживания ситуации и принятия корректирующих воздействий
Виды контроля и частота выполнения контрольной функции
Реакция руководителя на выполненное задание: алгоритмы коррекции деятельности (критика подчиненного)
Сколько требуется «кнутов» и «пряников». Чувствительность сотрудников к воздействиям



13. Проект, как действие по реализации изменений. Управление изменениями

Почему люди сопротивляются изменениям

Преодоление сопротивления персонала и вовлечение в процессы изменений. Стратегии проведения изменений

Трансляция новостей (негативных и позитивных)

Формирование веры в достижение результатов

Формирование программы изменений

14. Бизнес-симуляция «Реализация проекта командой обучаемых»

Практическая отработка навыка управления командой проекта



Базовые менеджерские / лидерские навыки

Умный учится на ошибках других

Цель тренинга – развитие управленческих навыков, необходимых в стадии начала управленческой деятельности.

Данный курс **будет полезен:** а) специалистам, прошедшим «центр оценки», которых планируется продвинуть на управленческие позиции (кадровый резерв); б) начинающим управленцам, не проходившим программу по развитию базовых менеджерских навыков.

Тренинг начинается с анализа того, что необходимо делать управленцу. Это изменяет сознание обучаемых с «исполнителя» до «руководителя». Далее разбирается пошаговый план вступления управленца в должность и «захвата власти» в коллективе. Как известно, нового руководителя легче научить, чем опытного избавить от его ошибочных установок и алгоритмов управления. Затем рассматриваются основные функции руководителя и развивается навык их применения. В блоке «лидерство» изучаются способы получения авторитета в коллективе, показываются отличия власти от лидерства. Обсуждаются способы управления в условиях, когда власти и денег недостаточно. Блок «мотивирование» говорит о том, как повысить производительность труда подчиненных,



рассматриваются не финансовые стимулы. Блоки «постановка задач» и «контроль» - это азбука руководителя. Весь материал тренинга построен на современных концепциях. Основное время тренинга занимает практика,

«Я в начальники пойду - пусть меня научат»

а не теория.

На тренинге используются такие **методы работы**, как просмотр видеозаписей, деловые игры, работа с учебными ситуациями, тестирование, дискуссии, лекционные вставки.

Продолжительность курса – два дня.

Программа

1. Основные задачи менеджера

Основные группы факторов, влияющие на эффективность работы
Внешние и внутренние факторы и их влияние на эффективность
Личный вклад сотрудников подразделения, как фактор, определяющий эффективность работы подразделения
Функциональные области работы руководителя подразделения
Компетенции современного руководителя-лидера

2. Первые шаги руководителя

Основные инструменты, используемые в процессе руководства эффективностью подразделения
Что необходимо сделать при вступлении в должность руководителя. Варианты действий:
1) повышение в своем подразделении, 2) руководство незнакомым коллективом.



Трансляция правил, намерений и стандартов – «тронная» речь.
Собеседование с подчиненными коллегами. Структура и задачи собеседования

3. Власть и лидерство в коллективе

Почему один говорит, а другие выполняют. Силы, на которые опирается руководитель подразделения
Что такое власть и когда её необходимо применять
Что такое лидерство. Действия лидера. Приемы развития лидерских качеств
Формирование управляемой команды подразделения

4. Операционное планирование

Виды планов и ситуации, в которых необходим каждый из них
Планирование действий
Планирование задач для каждого из подчиненных. Выравнивание/оптимизация нагрузки и определение роли каждого подчиненного в выполнении плановых мероприятий
Управление рисками в планировании – оптимизация плана с точки зрения рисков

5. Постановка задач и стили руководства

Цель, в чем различие правильно поставленной цели и обсуждения намерений
Формулирование стандартов и рабочих задач для подчиненного
Стили управления
Границы власти и ответственности
Концепция соответствия методов управления - готовности сотрудников и задачам подразделения
Оценка готовности сотрудника к выполнению задачи. Оценка компетентности и настроения сотрудника, применительно к рассматриваемой задаче
Применение индивидуального стиля руководства для достижения максимальной эффективности при выполнении задачи
Наделение подчиненных ответственностью

6. Мотивация подчиненных и стимулирование к повышению активности

Нематериальная и материальная мотивация. Ограничения материальных методов мотивирования.
Определение потребностей, влияющих на деятельность сотрудника
Мотивационные типы сотрудников
Учет мотивационных факторов при «расстановки» сотрудников
Практика стимулирования и мотивирования
Мотивационная беседа, алгоритм, договоренности

7. Контроль и коррекция деятельности сотрудников

Контур управленческого контроля. Роль функции контроля и её влияние на результативность подразделения
Формы и методы контроля деятельности подчиненного
Ассертивное поведение руководителя
Обратная связь руководителя подчиненному
Применение позитивной и негативной обратной связи
Работа с негативными позициями по отношению к рабочим заданиям и стандартам



Управление персоналом подразделения

Возможно ли в России цивилизованное управление подчиненным?

Цель тренинга – повысить управленческие компетенции руководителей подразделений (групп, отделов, точек продаж и т.п.). Тренинг рассматривает современные концепции менеджмента. Обучение построено на анализе деятельности западных и российских управленцев. Во время обучения предлагается решение ряда задач, позволяющих повысить эффективность управления. Теоретический материал сочетается с выполнением заданий (кейсов) и дает основу для построения практических мероприятий.

Данный курс **будет полезен руководителям** среднего управленческого уровня, а также командам руководителей, начинающих свою совместную профессиональную деятельность. Тренинг содержит описание реальных ситуаций, происходящих в подразделениях. Участники тренинга, анализируя ситуации, выбирают свой оптимальный стиль управления. Тренинг отвечает на три основных вопроса: «что делать?», «как делать?» и «когда делать?». Управление изменениями проходит подтекстом по всему курсу и в последней теме семинара слушатели получают необходимый инструментарий по управлению изменениями.



На тренинге используются такие **методы работы**, как просмотр видеозаписей, работа с учебными ситуациями, тестирование, дискуссии, лекционные вставки.

«Бизнес делают люди, поэтому самое великое искусство - научиться ими управлять»

Продолжительность курса – два дня.
Занятия проходят с 10 до 18.00 часов.

Программа

1. Цель деятельности менеджера

Результативность и эффективность.
Функции и роли менеджера.
Выработка оптимальных решений.
Управленческий цикл.

2. Планирование и управление нагрузкой

Система планирования. Виды планов,
Планирование, распределения ресурсов для оптимального использования.
Тайм-менеджмент в действиях руководителя.
Делегирование, как функция управления временем и функция развития подчиненных.
Как и что делегировать, но не вырастить себе замену.



3. Постановка задач

Критерии правильно поставленной цели подчиненному.
Стиль управления.
Ситуационный подход. Модель ситуационного лидерства.
Определение готовности подчиненного к выполнению предполагаемой задачи.
Выбор оптимального стиля управления подчиненными при постановке задач.

4. Мотивация

Что движет людьми. Виды стимулов.
Оценка потребностей личности.
Как правильно мотивировать персонал для получения результатов.
Что значит «устный контракт» и ожидания персонала.
Ограничения финансовых методов стимулирования.
Не финансовые методы мотивирования – практические действия.

5. Формирование команды

Отличия индивидуального поведения личности при независимой деятельности и работе в группе.
Командные роли, как их определить и объединить в целое.
Принципы построения команды и управление командой.
Групповая динамика. Фазы развития команды и варьирование методами и стилями управления.

6. Лидерство в коллективе

Что такое лидерство, чем лидерство отличается от управления.
Как проявляется лидерство. Лидерство в рабочих ситуациях.
Инструменты лидера. Действия управленца в процессе лидирования.
Повышение авторитета без потери управляемости коллективом.

7. Организация работы

Анализ действующих бизнес-процессов.
Поиск способов реорганизации деятельности подразделения, позволяющих резко повысить эффективность.
Креативность в управлении. Выход за границы зону комфорта.
Организация деятельности подразделения.

8. Контроль и коррекция деятельности

Схема контура управленческого контроля.
Необходимость отслеживания ситуации и принятия корректирующих воздействий.
Постановка контрольных точек.
Виды и формы контроля. Цель контроля.
Реакция руководителя на выполненное задание: алгоритмы коррекции деятельности (критика подчиненного). Правила предоставления подчиненному обратной связи.

9. Работа с персоналом

Компетенции, что это такое. Оценка по компетенциям и по целям.
Отбор персонала, как функция создания эффективного коллектива.



Что и как надо выяснить на собеседовании.

Как на собеседовании убедиться в верности предоставляемой кандидатом информации о себе.

10. Управление изменениями

Почему люди сопротивляются изменениям.

Преодоление сопротивления персонала и вовлечение в процессы изменений.

Программа изменений и её зависимость от стартовых условий, доступного времени, баланса поля сил и т.д.

Формирование программы изменений в виде практических мероприятий.

Трансляция новостей, как элемент процесса изменений.



Лидерство в коллективе

Как вести за собой коллектив не прибегая к власти и ресурсам?

На тренинге развивается навык лидирования. В данном курсе лидерство трактуется как способность вести за собой людей без и применения подкупа, угроз и других силовых методов. При этом обучаемые поймут, что лидерство сопряжено с принятием ответственности за результат и за тех, кого лидер ведет.

Цели курса:

- Получить знания о том, что такое лидерство и как можно развить данную компетенцию;
- Развить лидерские качества;
- Помочь обучаемым сформировать в своем подразделении субкультуру партнерства и командного взаимодействия.



В начале тренинга рассматриваются современные концепции лидерства, например, такие как Эмоциональный интеллект. Производится анализ исторического аспекта лидерства, а так же работ психологов и менеджеров. Анализируя поведение известных личностей и свое собственное, обучаемые учатся различать управление построенное на власти от управления построенного на авторитете лидера.

Понимание и демонстрация того, что является лидерством, позволяет управленцам снять барьеры в общении между собой, перейти от жесткой конкуренции в отношениях, к конструктивной конкуренции партнерского взаимодействия.

Данный тренинг приводит к личностному росту участников, он направлен на развитие соответствующих черт характера участников.

Особенностью тренинга является большое количество заданий, упражнений и ролевых игр. Если первый день тренинга сочетает теорию и практику, то второй полностью посвящен развитию навыка. Обучаемые переходят от стадии дискуссии на тему: «Лидерами рождаются или становятся», в стадию: «Мы развиваем свои лидерские качества».

Во время обучения выполняется ряд заданий, позволяющих приобрести и развить лидерские качества. Тренер ведет обучаемых от простых действий к всё более сложным, при этом, не позволяя обучаемым совершить ошибку - «сломаться».

Материал тренинга закладывает основу для

«Лидерство – это искусство побуждать людей делать то, что тебе нужно, причем делать это с желанием».

Дуайт Д. Эйзенхауэр

дальнейшего развития каждого участника.

Тренинг адаптирован для:

- Руководителей подразделений до ТОП уровня, имеющих навыки управления коллективом и знакомыми с теориями менеджмента.



Методы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, мозговой штурм, интерактивные лекции, видеотренинг, групповые дискуссии, письменные упражнения, тестирование.

Рекомендуемая продолжительность: 2 дня - 16 часов

Программа

1. Что такое лидерство

Определение лидерства. Что такое лидерство.

Ситуационный подход.

При каких условиях лидер не нужен.

Что изменится, если в коллективе руководитель будет лидером.

2. Что люди ждут от лидера

Что движет людьми.

Виды стимулов.

Оценка потребностей личности.

Почему люди идут за лидером. Осознанные и неосознанные цели ведомых.

Лидер, это манипулятор или лидер что-то отдает ведомым?

3. Основные черты лидерства

Слагаемые лидерства. Модель лидерства 3D.

Идеология и лидерство. В чем заключается идеология лидера внутри коллектива. Почему люди ищут смысл в заданиях.

Сплочение коллектива на совпадении ценностей. Можно ли и надо ли формировать у сотрудников единые ценности.

PR самого себя – инструмент лидерства или обман ведомых? Нужен ли само-PR в коллективе?

Инструмент - раскрытие себя, свой личной зоны, как способ установления доверительных отношений с подчинёнными и коллегами.

Что следует делать, когда PR лидера перестает действовать. Второй шаг в приобретении лидерства в коллективе.

4. Как создается авторитет

Что уменьшает авторитет лидера?

Что увеличивает авторитет?

Анализ поведения известных личностей. Отделение лидеров от управленцев.

Известные личности и состав их лидерства. Индивидуальные стили лидерства.

Выбор собственного стиля лидерства.

Создание/увеличение авторитета у подчиненных.

Управление подчиненными, базирующееся на желании, а не на принуждении.

Баланс отношений.

5. Развитие внутренней силы

Принятие ответственности за свои поступки и за коллектив.



Формирование понимание того, что лидерство, это не только использование ведомых людей, но служение ведомым.

Примеры «поражения» лидеров (исторический контекст).

Лидер всех времен и народов.

6. Работа в группе

Выполнение ролевых игр, заданий и упражнений в коллективе участников тренинга.

Формирование алгоритма поведения.

Понимание себя как лидера во время практических действий.

Взаимодействие в конкурентной среде. Конкуренция за лидерство в коллективе.

Оценка уровня собственной компетенции «лидерство» в сравнении с другими участниками тренинга.

7. Тренировка навыка лидерства

Выполнение упражнений на развитие навыка.

Выполнение упражнений на развитие харизмы обучаемых

8. Задание на дом

Формирование у участников тренинга понимания методов развития лидерских качеств по завершению тренинга.

Обмен мнений участников тренинга о способах совершенствования своей лидерской компетенции.



Ситуационное руководство

Цели курса:

- повысить эффективность управления людьми;
- разобраться, каким образом можно использовать различные стратегии руководства для повышения результативности сотрудников;
- развить специальные навыки, которые помогут применять подходящий стиль руководства в зависимости от деловых особенностей Ваших сотрудников и требований конкретной ситуации.

«Ситуационное руководство» - это интенсивный курс, направленный на повышение Вашей эффективности как руководителя и лидера. В данном тренинге уделяется особое внимание анализу индивидуальных различий между подчиненными и особенностями работы с каждым из них.

Существует множество путей, чтобы стать успешным руководителем. Данный курс научит Вас выбирать наиболее эффективный (как с точки зрения временных, так и эмоциональных затрат) **стиль руководства** для каждой конкретной ситуации взаимодействия с сотрудником.

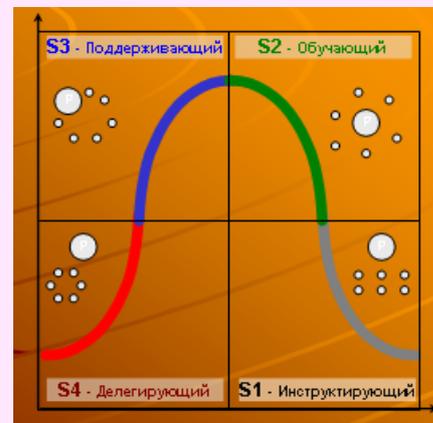
«Ситуационное руководство осуществляется не в отношении подчиненных, а вместе с ними»

После прохождения данного обучения Вы сможете объединить Ваши знания и умения в свою собственную эффективную

систему управления сотрудниками, выработаете алгоритмы действий, применяемые в той или иной управленческой ситуации.

Продолжительность курса – один день.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.



Программа

1. Поведение руководителя.

Что такое руководство? Самооценка руководителя. Поведение руководителя. Стили руководства.

2. Руководство и готовность.

Готовность подчиненных. Стили руководства и уровни готовности. Ваш стиль руководства.

3. Управление людьми:

Рост и снижение результативности. Формирование «успешной команды». Действия руководителя при снижении результативности.

4. Ситуационный подход к различным управленческим функциям:

Постановка целей/ задач и контроль. Похвала и критика.

5. Развитие сотрудников:

Повышение уровня компетентности и мотивированности сотрудников.



Делегирование

Цель курса:

- получить необходимые для успешного делегирования знания и умения.

Если Вы руководитель, то знаете цену времени. Вы также знаете, что основная часть вашей работы - это рутинные задачи. Она съедает до 80% вашего времени. У Вас перегрузка? Вы устали? Как высвободить время для решения серьезных задач, как от текущих перейти к стратегическому планированию и как при этом быть уверенным в том, что все рутинные дела будут выполнены? Одно из решений - «Делегирование».



«Всё управление, в конечном счете, сводится к стимулированию активности других людей».

Ли Якокка

Продолжительность курса – один день.
Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Сущность делегирования.

Что такое делегирование. Делегирование полномочий или делегирование задач. В чем отличие делегирования от перекалывания своих обязанностей на подчиненных.

2. Определение слабых и сильных сторон делегирования.

Почему мы не делегируем. Почему люди сопротивляются.

3. Выбор заданий, которые можно делегировать.

Иерархическая структура предприятия, иерархия задач. Как определить уровень решения задачи.

4. Принятие решений о том, кому можно делегировать.

Почему одним сотрудникам делегируют часто, а других не «трогают». Как выбрать исполнителя задачи.

5. Техника делегирования.

Механизм делегирования, что и как необходимо делать. «Делай раз, делай два, делай три».



6. Стили руководства.

Существующие стили руководства коллективом. Выбор стиля руководства. Всегда ли необходимо делегировать и в каком объеме. Оценка наших подчиненных и возможность использования «делегирующего» стиля.

7. Контроль ситуации.

Делегирование и контроль, совместимы ли две эти функции. Необходимость в контроле. Определение рамок и границ контроля.

8. «Тренировка» персонала.

Почему развитие персонала и делегирование связаны между собой? Как правильно «тренировать» персонал на решение поставленных задач.



Управление конфликтами в коллективе

Цели курса:

- научиться выбирать оптимальное поведение в конфликтной ситуации;
- освоить методы «препарирования» конфликта, анализа произошедшего, поиска причины конфликта и определения способа выхода из него.

Курс рассматривает конфликты межличностного и организационного уровня, разбираются методы решения конкретных конфликтных ситуаций. В курсе использованы разработки крупных западных и российских Компаний, материалы ведущих учебных центров, издания известных психологов.



Данный курс **будет полезен** сотрудникам, а также руководителям начального и среднего управленческого уровня.

«Мы считаем здравомыслящими лишь тех людей, которые во всем с нами согласны».

Франсуа де Ларошфуко

На семинаре используются такие **методы работы** как: ролевые игры со съемкой на видеокамеру, работа с учебными ситуациями, выполнение типовых индивидуальных заданий, тестирование, дискуссии, лекционные вставки. Тренинг содержит большое количество примеров.

Излагаемый теоретический материал дает основу для дискуссий со слушателями.

Продолжительность курса – 1 день.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Введение в конфликты.

Определение конфликта. Терминология, используемая при рассмотрении конфликтов.

2. Варианты развития конфликтов. Стадии конфликта.

Последовательность развития конфликтов различных видов. Общие закономерности. Точки оптимального воздействия и возможные тактики разрешения на различных стадиях конфликта.

3. Причины и предупреждение появления конфликтов.

Определение причин возникновения конфликтов. Конструктивные и деструктивные конфликты. Методы снижения конфликтности в коллективе.

4. Внутрличностные конфликты.

Причины внутрличностных конфликтов. Способы их разрешения. Влияние внутрличностных конфликтов на конфликты других уровней.

5. Межличностные и групповые конфликты.

Особенности конфликтов данного типа.



6. Анализ взаимодействия субъектов с применением транзакционного анализа.

Анализ личности посредством Транзакционного анализа. Оптимальная форма взаимодействия. Как стать «взрослым» и общаться на равных.

7. Поведение в конфликте.

Наш предпочитаемый стиль поведения в конфликтной ситуации. Ситуационный подход к выбору стиля поведения. Взаимодействие со сложными собеседниками.

8. Разрешение конфликтов.

Способы разрешения конфликтов. Переговоры, как один из механизмов разрешения конфликта.



Технология подбора персонала

Цели курса:

- усовершенствовать специализированные знания и умения в области подбора персонала;
- развить навыки проведения собеседования для выявления подходящего сотрудника из числа кандидатов.

Качественно проведенный отбор позволяет привести в свой отдел и в Компанию в целом квалифицированных сотрудников, при этом сделать это с минимальными затратами и уменьшить расходы Компании на обучение и



адаптацию персонала за счет максимального снижения ошибки при найме.

«Тот, кто хочет, делает больше, чем тот, кто может».

Г. Марри

Продолжительность курса – один день
Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Подготовка требований к будущему сотруднику (профиль компетенции).
2. Отбор кандидатов по присланным резюме.
3. Определение личностных характеристик кандидата в процессе собеседования.
4. Выявление «надежных» кандидатов, ориентированных на долгую, качественную и стабильную работу в организации.
5. Методы определения уровня профессиональных знаний и умений кандидатов.
6. Проверка рекомендаций.
7. Составление итогового рейтинга кандидатов.
8. Методика групповых собеседований.
9. Принципы отбора методом центра оценки (Assessment center).
10. Распространенные «мифы» и заблуждения при подборе персонала.



Управление изменениями

Цели курса:

- развить навыки эффективного управления изменениями;
- повысить эффективность планирования внедрения, адаптации сотрудников, поддержания процесса внедрения изменений;
- передать технологии преодоления сопротивления изменениям, привлечения сторонников инноваций, получения "сверхрезультатов".



«Изменения – это переход на новый уровень развития!»

Продолжительность курса – два дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Основные подходы к управлению изменениями

2. Этапы внедрения изменений

3. Управление изменениями:

Что происходит с командой в процессе изменений.

Адаптация организации и сотрудников к изменениям. Борьба со страхами и ленью.

Поддержание изменений. Поощрение "экспериментов" и поиска.

Фиксирование проведенных изменений. Стандартизация и формализация нового опыта.

4. Инструменты эффективного управления изменениями по Коттеру:

Цикл эффективного внедрения изменений.

Развитие чувства "крайней необходимости".

Создание и распространение "итогового" образа.

Наделение полномочиями.

Получение краткосрочных побед.

Укрепление "старых" изменений и введение "новых".

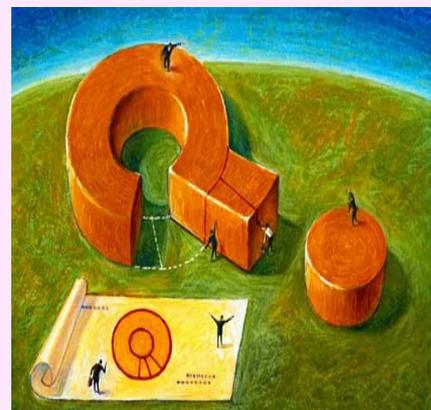


Управленческие решения в условиях неопределенности

Цели курса:

- получить представления о различных способах принятия управленческих решений в условиях неопределенности;
- научиться действовать эффективно и нестандартно.

В результате тренинга участники расширят свой арсенал методов принятия решений. В тренинге используется опыт лучших отечественных и зарубежных Компаний.



Продолжительность курса – два дня.
Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

«Не бывает идеальных решений, каждое из них будет иметь свои достоинства и недостатки, но способность их предвидеть - это и есть управленческий талант».

Программа

1. Управленческое решение, как основа деятельности руководителя.
2. Виды управленческих решений: рациональные и творческие.
3. Ловушки при принятии управленческих решений и их преодоление.
4. Этапы принятия решения.

Подготовка информации для принятия решения, определение критериев, формирование вариантов, оценка и выбор варианта, реализация принятого решения.

5. Подготовка информации для принятия управленческого решения.

Методы управленческого анализа: SWOT-анализ, анализ поля сил, анализ конкурентных сил.

6. Креативные (творческие) решения.

Барьеры креативности. Развитие творческого потенциала участников. Методы принятия креативных решений: мозговой штурм, метод Уолта Диснея. Сфера применимости креативных решений.

7. Рациональные управленческие решения.

Критерии принятия решения. Ранжирование критериев. Матрица решений. Оптимизация матрицы решений: устранение недоминирующих вариантов.



8. Принципы принятия решений: принцип максимального выигрыша, принцип минимального риска, принцип оптимума.
9. Принятие решений с помощью «дерева решений».
10. Оценка рисков при принятии управленческих решений. «Дерево рисков».
11. Решение проблемных ситуаций. Диаграмма Ишикавы.
12. Коллегиальные управленческие решения: модель Врума-Йеттона-Янга.
13. Методы экспертной оценки при принятии коллегиальных решений.



Основы маркетинга

Цели курса:

- узнать основные концепции современного маркетинга;
- оценить свое место в цепочке поставщик – потребитель;
- повысить эффективность коммуникаций с потребителями и лучше ориентироваться в политике Компании, проводимой на рынке.

Обучение основано на анализе принципов построения системы управления отношениями с потребителями. Изучаются методы маркетинговых исследований. Во время обучения предлагается решение ряда задач, позволяющих повысить эффективность деятельности.



«Маркетинг — это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена»

Филипп Котлер

Во время занятий анализируются учебные ситуации, выбираются оптимальные пути повышения конкурентоспособности. Управление изменениями проходит подтекстом по всему курсу, и в последней теме семинара слушатели получают необходимый инструментарий по управлению изменениями.

Продолжительность курса – два дня.
Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Что такое маркетинг.

Определение местоположения маркетинга в бизнес деятельности современного предприятия. Концентрация усилий на эффективное удовлетворение запросов потребителей.

2. Точка зрения потребителя.

Организационные и групповые покупки. Психологические аспекты. Разделение зон ответственности. Закупочный центр Компании.

3. Исследования в маркетинге.

Информация и её роль в принятии решений. Способы проведения маркетинговых исследований. Как получить качественную информацию быстро и без крупных финансовых затрат.

4. Сегментация и выбор целей.

Критерии сегментирования. Выбор целевого сегмента, позиционирование в сегменте.

5. Товар. Жизненный цикл товара.

Уникальные достоинства. Формирование портфеля товаров.



6. Цена.

Факторы, влияющие на установление цены на товар. Затраты и ценности. Тактические варианты определения цены.

7. Продвижение товаров.

Коммуникации с потребителями. Выбор средств распространения информации. Построение плана коммуникаций. Определение экономической эффективности средств массовой информации. Оценка результативности проводимых акций.

8. Каналы распределения.

Длинные и короткие каналы распространения продукции. Оптимальный выбор между управляемостью и финансовыми рисками.

9. Влияние внешнего окружения.

Оценка внешнего окружения. Динамика изменений. Методы прогнозирования и упреждения. SWOT анализ.

10. Планирование в маркетинге.



Менеджер – стратег

Цели курса:

- получить представления о целях и задачах оперативного и стратегического менеджмента;
- определить зоны стратегического и оперативного управления в Компании, понять эффективность стратегического менеджмента;
- разобрать предлагаемые в учебном курсе инструменты стратегического анализа, применительно к специфике;
- наметить направления дальнейшего освоения стратегического менеджмента, как в порядке самообучения, так при совместной работе с другими сотрудниками Компании.



«Секрет успеха состоит в готовности использовать благоприятные возможности, когда они появятся»

Дизраели. Сущность конкурентной стратегии.

Продолжительность курса – два дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов

Программа

1. Концептуальные основы стратегического менеджмента.

Введение в стратегический менеджмент. Предмет, объект, основные подходы.

Разработки стратегических решений. Введение в технологию принятия стратегических решений.

Особенности стратегического менеджмента на различных этапах жизненного цикла организации. Жизненные циклы: отраслей, рынков, организаций.

2. Основные этапы и технология осуществления стратегического выбора.

Выбор направления развития Компании: типологии стратегий и их использование в практике.

Ценности, философия, видение и миссия организации.

Определение стратегических целей: приоритеты, взаимосвязь, иерархия.

3. Разработка стратегических решений: технология, методика, инструментарий.

Факторы, влияющие на стратегию Компании. Критерии успешности стратегии.

Стратегический анализ: инструментарий, особенности технологии и формы проведения.

Разработка сценариев и прогнозов развития: анализ отрасли, ограничений и возможностей.

Разработка стратегических планов: Видение – философия – миссия – цели – задачи – мероприятия – сроки - ответственные - ключевые показатели эффективности.

4. Реализация стратегии и анализ эффективности разработанных стратегий.

Реализация выбранной стратегии и управление стратегическими изменениями: поведенческий и системный аспекты.

Организационные аспекты обеспечения реализации стратегических планов.

Методика оценки эффективности реализации стратегических планов.



Создание команды

Сплочённый коллектив - путь к успеху компании

Как создать команду? Как сделать так, чтобы команда приносила результат, а не превратилась бы в клуб по интересам? Как работать в одной команде с подчинёнными и не потерять управления ими? Как прекратить «войну между подразделениями» и направить энергию на развитие бизнеса? На все эти вопросы обучаемые получают ответы на тренинге. Кроме этого, на самом тренинге происходит командообразование, обучаемые начинают понимать коллег и научатся эффективно взаимодействовать.

Цели курса:

- Создать команду из участников, присутствующих на тренинге;
- Изучить приемы создания Команды в подразделении.



В ходе тренинга обучаемые выполняют большое количество заданий и упражнений. Тренер аккуратно ведет обучаемых по стадиям командообразования. Тренинг начинается с выполнения заданий, которые позволяют лучше узнать друг друга и научиться позитивно принимать личностные различия. Затем, создаваемая команда проходит стадию управляемого «бурления», на которой выделяются лидеры, и лидеры учатся бесконфликтному взаимодействию. Это достигается в ходе выполнения сложных заданий с неоднозначными вариантами решений. Далее происходит фиксация командных ролей обучаемых и группа учится слаженной работе. Выполняемые в этой стадии тренинга задания, невозможно решить в одиночку.

При прохождении тренинга управленцами, тренер дает обучаемым информацию о смысле каждого упражнения и формах его проведения в коллективе, что позволяет управленцам после тренинга создать команду в своем коллективе.

Тренинг проходит в просторной аудитории и не содержит упражнений опасных для жизни, здоровья и психики обучаемых.

«Где нет общности интересов, там не может быть единства целей, не говоря уже о единстве действий»

Ф. Энгельс

Результат тренинга значительно увеличивается, если тренинг проводится с выездом из города. В этом случае, вечерние мероприятия, например дружеский ужин обучаемых, способствуют усилению эффекта тренинга.

Тренинг адаптирован для:

- Групп сотрудников компаний, которые должны непосредственно взаимодействовать по роду своих обязанностей.

Методы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, мозговой штурм для решения сложных задач, групповые дискуссии и дискуссии с тренером, тестирование.

Рекомендуемая продолжительность: 2 дня - 16 часов



Программа

Указанные ниже темы даются на фоне выполнения большого количества упражнений, цель которых сформировать команду.

1. Что такое команда.

Определение. Необходимость формирования команды. В чем состоят основные отличия в поведении индивидуума и группы?

2. Правила работы в команде.

Определение общих принципов построения и функционирования. Определение и согласование правил командной работы.

3. Коммуникации.

Создание положительного настроения участников. Способы коммуникаций. Культура Компании, команды и ближнего окружения. Сложность и способы формирования культуры. Модель взаимодействия в команде. Лидер и его роль в формировании культуры.

4. Распределение ролей.

Тестирование участников и определение предпочитаемой роли в коллективе. Анализ результатов.

5. Этапы жизни команды.

Стиль управления лидера (руководителя) на каждом этапе жизни команды.

6. Решение сложных и конфликтных ситуаций.

Природа конфликтов, причины их возникновения, стадии развития конфликта, способы разрешения, правила поведения в конфликтной ситуации.

7. Эффективность работы.

Факторы, влияющие на эффективность работы команды, как вносимые извне, так и формируемые внутри команды. Оценка эффективности взаимодействия.



Наставничество, обучение на рабочем месте

Как быстро обучить нового сотрудника на рабочем месте

Опытный сотрудник может выполнить задачу быстро и без ошибок. Как правило, опыт приходит с ошибками и проблемами. Есть ли способ клонировать опытного сотрудника без прохождения такого опасного и затратного пути? Конечно есть, один опытный сотрудник может передать свои навыки нескольким новым. Но что происходит в тот момент, когда опытному сотруднику или руководителю надо стать наставником: научить новичка или переучить «старичка»? Если повторить то, что делают преподаватели в школе, то наставник не добьется успеха. Обучение на рабочем месте подчиняется не законам педагогики, а андрагогике. Взрослые учатся не так как дети. Приведем ряд проблем, которые возникают у наставника:



- Без специальной подготовки опытные сотрудники передают свое знание «потокком»: общая информация и отдельные детали «заливаются» в голову стажера и не имеют структуры
- Опытные сотрудники легко могут разобрать отдельные ситуации, дать рекомендации «как надо было поступить в той ситуации», однако редко передают модели и алгоритмы, которые стажер может использовать самостоятельно
- У руководителя-наставника уходит много времени на обучение, но сотрудники долго не могут внедрить новые навыки в практику

«Цель обучения – научиться обходиться без учителя»

На тренинге будущие наставники научатся создавать квалифицированный персонал. Узнают, как сделать обучение на рабочем месте эффективным.

Что получают участники тренинга

- Поймут, как обучать конкретным навыкам – все упражнения в тренинге построены на примерах обучения сотрудников в бизнес-организациях
- Увидят, как надо действовать: в тренинге используется особый формат «демо» - каждый навык демонстрируется тренером на примере рабочих ситуаций участников
- Научатся справляться с нежеланием сотрудников учиться и переучиваться
- Получат инструменты для закрепления собственных навыков и навыков своих сотрудников

Тренинг разработан для:

- Опытных сотрудников, в чьи обязанности входит обучение новичков
- Линейных руководителей подразделений и точек продаж

Продолжительность: 2 дня - 16 часов



Программа

1. Специфика обучения взрослых людей

Почему взрослые люди обучаются по-другому

Принципы обучения: как использовать особенности мышления взрослых для быстрого развития навыка

2. Ключевые навыки наставника

Анализ сильных и слабых сторон сотрудника

Планирование развития стажёра

Обучение навыкам работы

Поддержка правильного поведения после обучения

3. Эффективное инструктирование

Как и когда быть наставником-инструктором

Инструктор и командир - не одно и то же: как не провоцировать сопротивление

"Ты все понял?" или почему сотрудники совершают ошибки после подробных инструктажей

4. Как быстро обучить конкретным навыкам

Как быстро передавать навыки: модель Tell-Show-Do-Practice-Review

Расскажи (Tell): искусство не рассказывать все, что знаешь

Покажи (Show): Как делать полезные демонстрации

Дай попробовать (Do): лучше пробовать "на кошках"

Сделаем вместе (Practice): как отточить навык быстро

Дай обратную связь (Review): как скорректировать ошибки и вдохновить совершенствоваться дальше

5. Переучивание сотрудников

Как работать с сопротивлением сотрудников обучению и переучиванию

Развивающая беседа: как повлиять на профессиональные убеждения сотрудника

Провокационные техники обучения: как результативно «бросить вызов» сотруднику

6. Закрепление новых навыков: внедрение в ежедневную практику

Планирование и контроль внедрения новых навыков

Чек-листы, «маркеры», «якоря» и подсказки: как в течение дня удерживать внимание на применении новых навыков и моделей

Технология «учебных связей» для обучения нескольких сотрудников одновременно



Коммуникационная эффективность

Как сделать так, чтобы слушали, слышали и понимали

Собрания не решают проблему, а являются пустой болтовней и тратой времени? Руководитель ставит подчиненному задачу по SMART, а подчиненный не может понять, что от него требуется? Разговор с коллегами – руководителями смежных подразделений превращается в переговорную дуэль? Чем отличается мыслительный процесс одного слушателя от другого, почему один понимает с полуслова, а другому надо пол дня объяснить, а затем ещё и письменно выдать задание? Какие аргументы будут действовать, а какие нет? Как же создать стиль отношений «Сотрудничество» и взаимодействие в позиции «Win-Win», что для этого надо сделать? Можно ли верить людям?



Знакомые вопросы, похожая ситуация?

«Люди слышат, но не слушают. Видят, но не смотрят. Знают, но не понимают»

Бернар Вербер. Тайна Богов

Тренинг «Коммуникационная эффективность» ответит на эти и другие, смежные с данными, вопросы. Обучаемые научатся доходчиво излагать свои мысли, убеждать

слушателя, слышать и понимать.

Что получат участники тренинга

- Повысят эффективность взаимодействия с коллегами и клиентами. Разовьют коммуникационные навыки
- Научатся работать в коллективе с высоким уровнем персональных различий
- Изучат техники аргументации и ведения беседы в желаемом ключе
- Поймут, что движет людьми. Изучат типологию людей и узнают, какими словами и аргументами можно воздействовать на каждый психологический тип
- Научатся вести переговоры и сложные совещания
- Узнают, как отличить ложь от правды
- Изучат методы защиты от манипуляций, смогут определить, где собеседник начал манипулировать
- Повысят свою стрессоустойчивость и научатся снижать негативные последствия от эмоциональных взаимодействий (переговоров, общения и т.п.)
- Изменяют установку в общении с позиции противоборства и на позицию сотрудничества
- Научатся доверять коллегам, но обеспечивать соблюдение принятых соглашений

Тренинг адаптирован для:

- Сотрудников коммерческих организаций

Продолжительность: 2 дня - 16 часов



Программа

1. Эффективный диалог (говорю, слышу, понимаю)

Введение в тему

Классическая модель диалога и источники ошибок в общении

Диагностика навыка передачи информации

Развитие навыка активного слушания и навыка передачи информации

2. Продажа идеи коллегам и клиентам. Правильная аргументация

Принципы изменения «картины мира» собеседника. Продажа идеи, как демонстрация неэффективности текущего положения дел и вариантов выхода в зону выгод.

Техника «Тяни-Толкай» или SPIN методики в российском варианте применения.

Принципы описания картины будущего или как раздуть из мухи слона

Алгоритм аргументации. Правила эффективной «упаковки» своих аргументов

Виды мотиваторов: экономические, социальные, избегание проблем

Обращение к различным потребностям собеседника. Что реально убеждает собеседника. Язык пользы

Как подтолкнуть собеседника к принятию нашей позиции. Техники влияния:

- Заезженная пластинка
- Вербализация чувств
- Завышение требований и отступление
- Дополнительное требование
- Создание позитивного имиджа
- Метод взаимного обмена
- Сравнение с «Васей»

3. Психотипы собеседников – как они думают и что ими движет

Психотипы и определение типа собеседника клиента

Как клиент собеседник принимает решение, что является для каждого типа ведущим мотивом в принятии решения

Как учесть тип клиента в ходе разговора

Тип собеседника и какую реакцию можно ожидать с его стороны в ходе встречи. Кого надо опасаться

4. Психология общения – просто о сложном

«Транзактный анализ» в практическом применении

Как не потерять своё «Я»

Как избежать конфликта в отношениях

Как собеседника вывести в состояние взрослого человека

5. Решение конфликтов в коллективе

Реальность человеческих взаимоотношений

Конфликтогены и причины конфликтов

Способы и методы решения конфликтов в подразделениях

Действия руководителя в различных фазах развития конфликта

6. Переговоры с коллегами и клиентами, проведение сложных совещаний

Чем переговоры отличаются от продаж

Структура проведения переговоров и совещаний

Правила торга и взаимных уступок. Инструментарий переговоров



Практикум проведение переговоров – большие ролевые игры

7. Ложь и правда в общении, как без полиграфа обнаружить ложь в диалоге

Анализ поведения собеседника, верификация получаемой информации
Специфика лжи. Принципы, на которых строится диагностика лжи. Что может полиграф и что может диагностировать сотрудник
Проявление лжи в речи (вербальные признаки)
Невербальные (несловесные) индикаторы неискренности
Типичные ошибки при распознавании лжи
Как использовать ложь собеседника с выгодой для себя. Надо ли «вывести его на чистую воду»

8. Манипуляции и защита от манипуляций

На чем базируются манипулятивные техники. Естественные источники программирования поведения человека. Основа построения НЛП практик
Признаки манипулятивного поведения собеседника
Три способа противостояния манипулятору. Какой способ противодействия не разрушит отношений. Какой способ использовать с коллегами
Алгоритм противодействия манипуляциям со стороны собеседника

9. Снятие стресса после эмоционального общения и повышение стрессоустойчивости

Принцип «эмоционального заражения» негативными эмоциями
Способы защиты от «эмоционального заражения»
Экспресс-приемы восстановления эмоционального равновесия
Создание индивидуальных программ самопомощи и профилактики стресса

10. Установки в общении. Как создать и обеспечить позицию «Win-Win»

«Личная зона» – открытая и скрытая область
Как сделать так, чтобы отношения стали теплее
Чем коллектив отличается от стаи
Как гарантировать общение без подстав и ревизии соглашений
Почему совместная деятельность эффективнее «холодной войны»
Можно ли победить в корпоративных войнах.



Переговоры – жесткие, гибкие и в стиле «нет»

Как выиграть переговоры, если все козыри на руках оппонента

Мы все ведем переговоры: дома пытаемся договориться с женой или детьми, на работе с начальством или клиентами, на улице с теми, кого встретим. Существует множество тренингов по развитию навыков ведения переговоров, как правило, мы слышим такие эпитеты как: жесткие переговоры, эффективные, принципиальные, равные и так далее. А в чем собственно разница? Есть ли объективные законы ведения переговоров и каковы они? Где, во время переговоров, мы сталкиваемся с закономерностями, а где с личностями и их особенностями? Как разделить достижение результата, выраженного в цифрах и параметрах, от достижения результата в удовлетворении амбиций переговорщиков. Данный тренинг рассматривает эмоциональную и процессуальную сторону переговоров.



На тренинге мы говорим о «мягкости» и «жесткости» в переговорах, рассматриваем, когда появляются эти крайние позиции и что делать, если оппонент придерживается именно их. Разбираем моменты использования манипуляций и приемы противодействия им.

Основная идея данного тренинга - это двухэтапность ведения переговоров. На первом этапе выравниваются эмоциональные позиции переговорщиков, на втором решается вопрос о заключении оптимального соглашения. Легко вести переговоры, когда козыри на ваших руках, а что делать, когда оппонент объективно сильнее?

«Если в споре вы убедили противника, под конец он непременно заявит: «в сущности, мы оба говорили одно и то же».

Кароль Ижиковский

Этап выравнивания эмоциональных позиций переговорщиков построен на анализе ролей, которые играют переговорщики, например, «говорун», «агрессор», «контролер», и даются методы взаимодействия с ними.

На этапе поиска решения рассматриваются правила ведения переговоров. Знание и следование правилам позволяют гарантированно получать результат.

Методы работы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, видеоанализ поведения участников ролевых игр, интерактивные лекции, групповые дискуссии, работа в малых группах, письменные упражнения, мозговой штурм.

Продолжительность: 2 дня - 16 часов.

Программа

1. Понятие переговоров

Что такое переговоры и чем они отличаются от продаж

Основные понятия: мотивы и интересы, варианты и ограничения, НАОС и т.д.



2. Эмоциональный уровень ведения переговоров

2.1. Эмоциональные позиции в переговорах

Матрица ролей переговорщиков

Роли, выбираемые нами. Выбор оптимальной позиции для взаимодействия в различных ситуациях

Причины возникновения эмоционального неравенства

Переговоры в стиле «НЕТ» или как мы даем «сесть себе на шею»

2.2. Противодействие давлению

Процессуальные приемы давления и противодействие им

Наше поведение, когда ситуация не равна и преимущество на стороне оппонента

Зачем необходимо придерживаться позиции «выигрыш – выигрыш», если преимущество на нашей стороне

2.3. Транзакционный анализ

Подстройка под оппонента или изменение поведения оппонента – наш выбор и критерии выбора

Сохранение своего «Я», при необходимости играть не свойственную себе роль

2.4. Манипуляции в переговорах. На чем базируются манипулятивные техники Естественные источники программирования поведения человека

Признаки манипулятивного поведения оппонента

Три способа противостояния манипулятору

3. Процессуальный уровень ведения переговоров

3.1. Рассмотрение ситуаций, возникающих в переговорах и определение правил, которым нужно следовать. Этапы переговорного процесса

Таблица подготовки к переговорам - «тяжело в учении – легко в бою»

Выявление интересов сторон. Определение движущих мотивов оппонента при проведении переговоров

Контроль ситуации на переговорах. Роль вопросов в ходе переговорного процесса. Типы вопросов Техники применения вопросов

Торг. Определение момента оглашения предложение (цифры). Шаги навстречу, техника торга и взаимных уступок. Обмен информацией, правило «ёлочки». Что делать если оппонент не идет на компромисс. Выход из тупика, аргументация и использование НАОС

3.2. Сигналы посылаемые и принимаемые. Трактовка сигналов. Вербальное и невербальное общение. Проверка истинности невербальных сигналов. Зачем нам посылать сигналы, если можно сказать словами

Диагностика лжи. Микро выражения. Эмблематические оговорки

3.3. Недопущение ошибок. Фиксация достигнутых результатов, как залог успешных отношений в будущем

Завершение переговоров. Слова и демонстрируемые эмоции



Эффективные переговоры

Цели курса:

- научиться приемам эффективного ведения переговоров;
- сформировать системный подход к подготовке и ведению переговоров;
- научиться правилам поведения на различных этапах переговорного процесса;
- создать направленность на достижение результата в позиции «Выигрыш-Выигрыш».

Сами переговоры – это лишь верхушка айсберга. Для их успеха необходимы как высокая профессиональная компетентность, так и знания в области психологии общения, подкрепленные определенными навыками. Важно уметь слушать и четко излагать свои мысли, понимать, что на самом деле хочет сказать собеседник, все ли он нам говорит, или что-то скрывает, научиться вставать на позицию партнера, последовательно придерживаться стратегии и своевременно менять тактику, уметь проявлять твердость в решении принципиальных



«Если в споре вы убедили противника, под конец он непременно заявит: «в сущности, мы оба говорили одно и то же».

Кароль Ижиковский

вопросов, но быть гибким при рассмотрении несущественных моментов. Материал данного тренинга связан с тренингами «Деловое общение», «Эффективные продажи», «Эффективное обслуживание».

Продолжительность курса – два дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Общее понятие о переговорах.

Место переговоров в цепочке: продажи – обслуживание. Что является переговорами.

2. Победа или поражение.

Достижение позиции «Выигрыш-Выигрыш» для создания устойчивых долговременных отношений с деловыми партнерами Компании.

3. Стадии переговоров.

Рассмотрение этапов переговорного процесса. Цели и задачи каждого этапа.

4. Выявление интересов сторон.

Определение движущих мотивов оппонента при проведении переговоров.

5. Контроль ситуации на переговорах.

Роль вопросов в ходе переговорного процесса. Типы вопросов. Техника применения вопросов.

6. Торг.

Определение момента, когда нужно сделать предложение деловому партнеру. Шаги навстречу, техника торга и взаимных уступок. Противостояние манипулированию со стороны оппонента.



7. Работа с возражениями.

1. Почему люди возражают. Различия между возражениями и отговорками. Как преодолеть возражения.

8. Завершение переговоров.

Фиксация достигнутых результатов, как залог успешных отношений в будущем.



Тайм-менеджмент в условиях многозадачности

Что делать если все задачи СРОЧНЫЕ и ВАЖНЫЕ?

Проблема тайм-менеджмента продолжает оставаться актуальной в любой компании, несмотря на постоянные попытки развития этой компетенции. Это происходит потому, что основным инструментом тайм-менеджмента по-прежнему остается так называемая матрица Эйзенхауэра (Важно-Срочно), которая имеет ряд ограничений в применимости.

Попытки применения данной матрицы часто заканчиваются неудачей по двум причинам:

- В сегодняшней динамичной бизнес-ситуации все Важно и все Срочно.
- Матрица не учитывает различий в функциях специалистов, управленцев.



Сегодня необходим новый эффективный инструментарий тайм-менеджмента, учитывающий специфику работы на разных уровнях организации

Концепция тренинга

Поскольку у специалистов, как правило, нет подчиненных и все задачи имеют высокий приоритет и срочность, необходимо развитие навыка – успевать делать, как можно больше, следуя указаниям руководства, не «зависая» и не попадая в стрессовые состояния.

«Потерянную минуту не может вернуть даже сама вечность»

Иоганн Кристоф Фридрих Шиллер

Поэтому в основе эффективного тайм-менеджмента специалиста лежит

гибкость – умение быстро переключаться с одной задачи на другую.

Цель тренинга

Целью курса является приобретение участниками знаний и навыков эффективной оперативной деятельности в жестких условиях многозадачности, одновременного выполнения большого количества разнообразных функций и дел.

Целевая группа

Тренинг предназначен для линейных сотрудников различных подразделений компаний, стремящихся к достижению высоких результатов в современных условиях многозадачности.

Продолжительность курса – два дня.

Программа

1. Сохранение эффективности в современных условиях

Внешние факторы, как источники возможностей и ограничений

Внутренние организационные факторы, сильные стороны и барьеры

Личный вклад специалиста в повышение собственной эффективности



2. Основные подходы к тайм-менеджменту

Основные недостатки традиционного тайм-менеджмента

Время – как невозобновляемый ресурс

Работа в условиях многозадачности - неотъемлемое условие деятельности специалиста

3. Особенности работы современного специалиста и основные барьеры эффективности

Сортировка дел и задач

Внутреннее сопротивление переключению на новую задачу

Диагностика собственной нервной системы

Понятия лабильности и стрессоустойчивости

4. Основные принципы современного тайм-менеджмента специалиста

Принципы переключения на другую задачу

Матрица задач «Схожесть/Статус»

Понятие «Новизны» задачи

Оценка ситуации по критерию «Схожесть задач»

Оценка ситуации по критерию «Статус выполнения»

Процесс переключения на другую задачу

5. Диагностика входящих задач

Решение кейсов на диагностику задач по матрице «Схожесть/Статус»

Демонстрация партнерских отношений при решении задач, позитивное отношение к сложным ситуациям во взаимодействии

6. Взаимодействие с коллегами и руководством

Прием задач от руководителей и коллег

Коммуникация в режиме многозадачности с коллегами

7. Планирование последовательности решения задач с учетом рисков

Планирование с учетом многозадачности

Оценка и предупреждение рисков исполнения

8. Решение задач, характеризующихся высокой степенью многозадачности

Лабильность – гибкость

Тренировка переключений в режиме многозадачности

Тренировка дискретно-параллельного выполнения нескольких задач

Способы быстрой концентрации и быстрого переключения

9. Качества нервной системы как основа работы в условиях многозадачности

Стрессоустойчивость

Техники снятия стресса в условиях офиса и за его пределами

Упражнение на выполнение техник

10. Методы повышения индивидуальной производительности

Реактивное и проактивное поведение, эмоциональные состояния

Восприятие и работа с глобальными задачами

Ассертивность. Работа с поглотителями времени. Развитие навыка

11. Итоги тренинга

Сенсобилизация полученного опыта

Настрой на внедрение в практику изученного



Управление временем

Как успевать делать больше за тоже время?

Цель курса – развить у слушателей навык управления своей нагрузкой, научить оптимизировать рабочий процесс, научить планировать свою деятельность и правильно и расставлять приоритеты.

Данный курс **будет полезен менеджерам**, испытывающим дефицит времени и давление «непреодолимых» обстоятельств.

Тренинг базируется на разработках крупных западных и российских компаний, применяемых в обучении своего персонала, а также на материалах ведущих школ бизнеса. В программу включены инструменты и алгоритмы управления временем, описанные в трудах западных специалистов.

Не секрет, что затраты времени зависят от производительности сотрудника и от количества задач, которые сотрудник/руководитель выполняет самостоятельно. В начале тренинга проводится анализ существующих способностей/компетенций, влияющих на затраты времени. Курс учит определять цели, отделять мечты от реально выполнимых задач, для реализации задач строить различные виды планов, в которых сочетается достижение



«Чтобы выполнить большой и важный труд, необходимы две вещи: ясный план и ограниченное время».

долгосрочных и краткосрочных целей. Большое внимание уделено расстановке приоритетов. Делегирование рассматривается, как один из инструментов высвобождения своего

рабочего времени. Изучается ряд приёмов организации текущей деятельности. Вводится понятие «поглотителей» времени и рассматриваются тактики работы с ними. Заключительная часть тренинга посвящена коммуникациям и правилам работы с документами, например, методикам быстрого чтения.

На тренинге используются следующие **методы работы**: тестирование, дискуссии, выполнение индивидуальных заданий, работа с учебными ситуациями, лекционные вставки.

Продолжительность курса – два дня. Занятия проходят с 10.00 до 18.00.

Программа

1. Оценка текущей ситуации

Проводится аудит временных потерь, методов работы и нахождение ключевых точек для дальнейшего совершенствования.

2. Нахождение целей

Определяется, чем цель отличается от мечты, как анализ сильных и слабых сторон приводит к постановке реально достижимых целей. Объясняется, почему необходимо согласование организационных и личных целей и как это влияет на производительность. Вводится принцип SMART, являющимся инструментом проверки правильности формулирования и постановки целей.



3. Планирование

Рассматриваются основные виды планов. Изучаются приёмы планирования и выравнивания использованных ресурсов. Вводится понятие «критического» пути. Определяются требования к правильно созданным планам. Устанавливается норматив временных затрат на планирование деятельности.

4. Расстановка приоритетов

Изучаются несколько техник приоритизации текущих рабочих задач. Определяется с чего необходимо начать деятельность, за что взяться в первую очередь. Для каждой группы задач определяется набор действий, от «срочно выполнить самому» до «прекратить и забыть».

5. Делегирование и передача части задач коллегам

В сознание обучаемых формируется установка на необходимость делегирования. Определяется, что подлежит делегированию, и какие задачи нельзя делегировать. Изучается процесс делегирования. Даются рекомендации, как не потерять контроль и управление в ходе делегирования.

6. Организация повседневной деятельности

Изучаются приёмы выполнения задач в течение дня: группировка дел в блоки, учёт естественных ритмов человеческой активности и т.д.

7. Работа с поглотителями времени

Определяется, кто такие поглотители времени. Работа с «обезьянами». Организация служебных и личных контактов.

8. Работа в режиме многозадачности

Определяются способы реагирования на поступающие задачи и алгоритм принятия решения о переключении на новую задачу, выполнении старой задачи или одновременного выполнения двух задач.

9. Работа с информацией и коммуникации

8.1. Работа с документами

Система хранения документов. Обработка, исполнение и движение документов. Системы быстрого чтения.

8.2. Организация совещаний

В каких случаях совещание «крадёт» время. Причины неэффективности. Принципы организации и проведения совещаний.

8.3. Работа с телефоном

Причины потерь времени при осуществлении телефонных коммуникаций и принципы эффективного телефонного общения.

10. Работа в режиме перегрузки и стресса

Определяются понятие стресса. Рассматриваются причины стресса, как функция реагирования человека на поступающие поручения и перегрузку. Изучаются и тренируются способы снижения стрессовых воздействий и способы восстановления работоспособности, применимые как дома, так и непосредственно на рабочем месте.



Технологии управления стрессом в деловых ситуациях

Как овладеть эмоциями и сохранить работоспособность

На тренинге рассматриваются три аспекта управления стрессом: 1) как повысить свою стрессоустойчивость (профилактика), 2) как противостоять стрессовому воздействию (защита), 3) как выйти из состояния стресса (лечение). Тренинг содержит большое количество заданий и упражнений. По результатам тренинга каждый обучаемый получает не только «копилку» методов, но выбирает из неё то, что применимо именно к нему. Почти все изучаемые методы управления стрессом применимы в рабочих ситуациях.



Цели курса:

- Получить знания о том, что такое стресс, как он возникает, проявляется и к каким последствиям приводит;
- Развить навык управления стрессом;
- Развить навык правильного поведения в рабочих ситуациях, которое не будет приводить к конфликтам и перенапряжениям - источникам стресса.

Современный ритм жизни таков, что многие из хороших и ответственных сотрудников различных организаций попадают в состояние стресса. Причины этому: клиенты, руководители, коллеги, ошибки в работе и, конечно, тонкая организация психики самих сотрудников. Как управлять своей эмоциональной сферой и как защитить себя от негативного эмоционального воздействия в условиях рабочего процесса - именно об этом тренинг. Стресс возникает в голове, в мыслях, а его воздействие испытывает тело. Все методы работы со стрессом мы делим на две группы. В первой группе действие оказывается на голову (мысли) человека, который попал в стрессовое состояние, во второй группе

**«Не важно, как сильно ты бьешь.
Важно какой удар сам сможешь
выдержать»**

Рокки Бальбоа

методы, которые действуют на тело, и через него приводят мысли в порядок. Другими словами, работаем и с рационализацией и с медитацией.

На тренинге, наряду с заданиями и упражнениями, используются тесты,

ролевые игры, просмотр видеофрагментов. По желанию обучаемых производится разбор их личных, рабочих ситуаций с предложениями способов оптимального поведения. Материал тренинга адаптирован для сотрудников, работающих в компаниях и организациях.

Тренинг адаптирован для:

- Руководителей и специалистов компаний, которые подвергаются интенсивному воздействию стрессовых факторов в рабочих ситуациях.

Методы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, интерактивные лекции, видеотренинг, групповые дискуссии, письменные упражнения, мозговой штурм, тестирование.

Рекомендуемая продолжительность: 2 дня - 16 часов



Программа

1. Структурирование понимания стресса и стрессоустойчивости

Анализ своего внутреннего состояния

Принцип управления внутренним состоянием, как принцип управления стрессом

Концепция эффективности деятельности в рабочих ситуациях «Комфорт-Напряжение-Стресс»

Тестирование собственной стрессоустойчивости

2. Виды стрессов

Факторы, вызывающие стресс

Физиология стресса. Что происходит в организме и голове человека

Виды стресса. Ситуативный и глубинный стресс

Основные причины стресса в бизнесе

Три фазы работы со стрессом и стрессовыми факторами: профилактика, защита, лечение.

3. Развитие стрессоустойчивости

Гармонизация личной и рабочей жизни человека, как способ повышения стрессоустойчивости. Формула счастья Кетс Де Вриса для современного человека

В здоровом теле, здоровый дух

Определение личной и профессиональной роли сотрудника. Умение быть профессионалом

Привычки и хобби, которые делают нас счастливыми

Повышение стрессоустойчивости по Станиславскому

Развитие позитивизма - позитивного мышления

4. Методы защиты от стрессового воздействия

Кто и что выводит нас из себя

Метод «изоляция без изоляции»

Метод «принятие новой реальности», как метод защиты от фрустрации

Метод «артист кино»

Метод «счетчик»

5. Развитие правильных линий поведения в рабочих ситуациях

Понимание личностных различий и их влияние на диалог с коллегой (клиентом)

Типология DISC

Взаимодействие с противоположностью

Алгоритм вежливого отказа

Сохранение диалога в дискуссии и недопущение возникновения спора. Аргументация методом ТАП

Работа с жалобами клиентов. Сохранение клиентоориентированного поведения в «горячих» ситуациях

6. Ликвидация последствий стрессового воздействия

Три сущности человека: эмоциональный, интеллектуальный, физический план

Интеллектуальные способы утилизации стрессового воздействия

Введение в конфликтологию - анализ конфликтных ситуаций



Метод рационализации событий и определение дальнейших действий
Проактивность, как способ устранения стрессовых факторов
Модель блокировки социальных драйверов «SCARF». Способы разблокировки

7. Образные способы выхода из стрессовых ситуаций. Изучение и выполнение упражнений

Физические способы снятия стресса, изучение и тренировка
Работа с дыханием - «у каждой палки есть два конца». Если мысли влияют на тело, то и тело влияет на мысли
Медицинские препараты, когда пора пить «боржоми». Вред и польза лекарств. Шоколад - это тоже «лекарство»

Как выйти из стресса не покидая рабочего места

8. Зоны роста стрессоустойчивости обучаемых

Анализ реальных ситуаций обучаемых
Полезные советы в дорогу. Что почитать и что посмотреть
Рекомендации по развитию новых навыков
Собственные установки и убеждения, снижающие уровень стресса.
Как подготовиться к возможной сложной ситуации?
Приемы управления собственным.

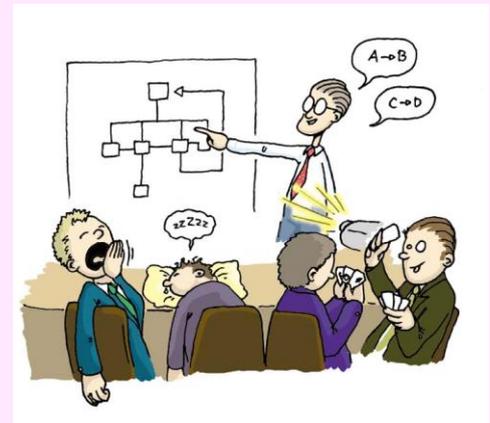


Создание и проведение эффективной презентации

Как провести презентацию и остаться живым

Целью тренинга является формирование и развитие навыков оказания влияния на аудиторию с помощью выразительных средств выступления – уверенности, убедительности, наглядности, а так же умение проводить результативные презентации для разных целевых аудиторий.

Создать хорошую презентацию и провести хорошую презентацию - это две стороны одной монеты. Вы видели монету у которой есть только одна сторона? На тренинге прорабатываются оба момента. Мы учим создавать отличные «пьесы» и превращаем обучаемых в гениальных «актеров». Искусство и технологии, вот что получают участники тренинга.



На тренинге производится видеозапись каждого участника с последующим предоставлением обратной связи (рекомендаций). Тренинг насыщен большим количеством практических заданий и выступлений обучаемых.

«Требуется более трех недель, чтобы подготовить хорошую короткую речь экспромтом»

Марк Твен

Тренинг адаптирован для:

- Тренинг предназначен для сотрудников, в чьи обязанности входит проведение публичных презентаций/выступлений (докладов на конференциях, проведении лекций и семинарах, презентациях продуктов и услуг компании и т.п.).

Методы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, интерактивные лекции, видеотренинг, групповые дискуссии, письменные упражнения, мозговой штурм, тестирование.

Рекомендуемая продолжительность: 2 дня - 16 часов

Программа

1. Концепция построения результативной презентации

Факторы, влияющие на восприятие выступления аудиторией
Этапы презентации, цели и задачи каждого из этапов

2. Планирование материала презентации

Структура презентации
Принципы построения
Структура содержания



Структура подачи
Планирование ключевых сообщений каждого из этапов
Планирование и распределение времени презентации
Оптимизация содержательной части презентации
Построения содержательной части презентации с учетом аудитории и личных особенностей выступающего

3. Подготовка материала презентации

Подготовка визуального ряда (слайдов) презентации, принципы формирования слайда, графика, диаграммы, текст и шрифт, цветовые решения, анимация
Подготовка методических раздаточных материалов
Подготовка дополнительных средств – макетов, стендов
Подготовка технических средств презентации
Последовательность подачи информации – структура выступлений для наиболее частых типов презентации

4. Аргументация в презентации

Убедительность в общении
Аргументированное представление информации, техники продажи идей (DAPA, SPIN, Свойство-Преимущество-Выгода)
Анализ и выбор эффективных аргументов
Ориентация на аудиторию при представлении аргументов
Аргументированное представление материала в основной части выступления

5. Тренировка – залог успеха

Оценка помех восприятия информации аудиторией
Использование вспомогательных средств (визуализация, звуковое сопровождение, макетирование)
Контроль времени
Оценка получаемого результата

6. Уверенность выступающего – ключевой элемент формы выступления

Практические приемы и методы снятия напряжения выступающего до и во время выступления
Вступление, формирование контакта и активизация внимания аудитории
Формирование интереса аудитории к теме презентации

7. Артистизм выступающего

Зрительный контакт с аудиторией и каждым слушателем
Голосовые характеристики, управление интонацией, громкостью голоса, ясность речи, тренировки управления голосом
Жестикуляция и движение выступающего, как выразительное средство и средство усиления воздействия на аудиторию
Активизация аудитории, риторические вопросы, пробуждение интереса аудитории к теме выступления
Энергия выступающего, активность и позитивность в отношении аудитории



8. Средства поддержания интереса аудитории к выступлению

Метафоры и сравнения в эффективном выступлении
Практические ситуации и курьезы, юмор в выступлении

9. Работа с вопросами, возражениями и трудными участниками

Элементы поведения участников, затрудняющие выступление
Типы вопросов и возражений
Логические и эмоциональные возражения, их происхождение
Роли и позиции слушателей
Адекватные реакции на различные проявления активности слушателей

10. Завершение выступления

Позитивное завершение выступления – форма и содержание
Подведение итога выступления и направление внимания аудитории на конкретные действия
Использование активности аудитории в конце презентации
Формальные и не формальные методы получения обратной связи о презентации



Эффективное обслуживание

Цель курса:

- сформировать навык эффективного взаимодействия с партнерами.

Курс позволяет по-новому оценить роль обслуживания в отношениях с партнерами, занять позицию, ориентированную на интересы партнера.

По окончании семинара участники овладеют приемами успешного установления контакта, смогут легко находить подход к различным типам деловых партнеров, преодолевать «натянутость» в отношениях. Также, слушатели научатся быстро выявлять и работать с потребностями партнера, профессионально отрабатывать возражения и замечания партнеров, разовьют в себе способность выражать несогласие, не задевая при этом самолюбие партнера.



«При помощи такта можно добиться успеха даже и в тех случаях, когда нельзя ничего сделать при помощи силы».

Леббок Д

Продолжительность курса – два дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов

Программа

1. Основные понятия в области обслуживания.

2. Внутренние и внешние партнеры. Миссия обслуживания. Ориентация на партнера.

Установление контакта с клиентами/заказчиками.

Субъективный характер восприятия человека.

Связь восприятия человека и того, что он предлагает.

Что влияет на восприятие качества товара/услуги?

Материальная и эмоциональная составляющая восприятия.

3. Приемы, правила и техники установления контакта.

Формирование впечатления о нас (формирование имиджа). Принцип «Крошки Енота».

Вербальное, невербальное и паравербальное воздействие на клиента/заказчика.

Знаки внимания - положительные, отрицательные и нулевые.

Место и продолжительность разговора на отвлеченные темы.

Комплименты и лесть, в чем отличие. Как сделать комплимент (уместность и технология комплимента).

Элементы делового этикета..

Типология клиентов/заказчиков.

4. Определение потребности/интереса клиента/заказчика.

Что такое потребность. Как потребность связана с тем, что говорит клиент.



Пять ролей конкретных людей в принятии решения внутри компании (корпоративный центр закупок) и связь ролей с потребностями. Почему различную рыбу надо ловить на различную наживку.

Управление беседой с помощью вопросов. Роль вопросов в деловом общении. Вопросы как: инструмент сбора информации, средство контроля ситуации, способ выразить своё мнение, способ управления позицией собеседника.

Активное слушание и восприятие информации. Техники активного слушания.

Что сделать, если потребность нет, правила формирования потребности. Техника SPIN в продажах и общении.

Диагностика лжи по поведению клиента/заказчика. Надо ли выводить клиента на «чистую воду» или, когда правда никому не нужна.

5. Принципы передачи информации, презентация решения изложение своего мнения.

Необходимость обеспечения связи потребности клиента и предлагаемого решения.

Каналы передачи информации (аудиальный, визуальный, кинестетический).

Построение фраз, речевые конструкции в виде Свойство – Преимущество – Выгода.

Почему в России присутствует скептицизм при анализе услышанного предложения.

Методы устранения скептицизма.

Правила аргументации – модель ТАП.

Усиления произносимого посредством «раскрашивания» фраз. Приемы создания ярких образов будущего.

Модель восприятия информации. Причины, по которым говорящий и слушатель видят разные картины в одном и том же сказанном. Источники искажений. Техники резюмирования и парафраза. Язык общения – восприятие терминов, роль метафор, положительные и отрицательно окрашенные слова.

6. Использование транзактного анализа в ситуациях взаимодействия с клиентом.

Виды психологических позиций (Родитель, Взрослый, Ребенок).

Взаимодействие между различными позициями. Конструктивные и деструктивные варианты.

Диагностика психологической позиции партнера по общению.

Осознание собственной позиции.

Выбор собственной позиции в зависимости от задачи взаимодействия.

Как менять психологическую позицию собеседника.

7. Возражение клиента. Спор или дискуссия.

Что такое возражение. Что мы слышим (реакция клиента): Возражение, Запрос на получение информации, Отговорка, Торг со стороны клиента/заказчика, включая методы манипулирования для получения преимущества над нами.

Алгоритм работы с реакцией клиента. Отличие «согласия» от «присоединения».

8. Преодоление сложных ситуаций.

Работа с трудностями, возникающими при взаимодействии с партнерами. Техника принятия замечаний по качеству.

9. Обратная связь и открытость в отношениях.

Открытость как залог долгосрочных отношений с партнером.



Активные продажи розничных товаров

Цель курса:

- приобрести знания и навыки, позволяющие повысить эффективность работы в сфере продаж.

Курс **позволяет** осуществлять продажи, опираясь не только на интуицию, но и на проверенную практикой методику, устанавливать с партнером доверительные отношения, ориентироваться в потребностях покупателя, успешно проводить презентации своего товара, работать с возражениями, использовать технику завершения сделки.

В связи с активным ростом рынка розничных продаж изменяются и требования к специалистам, работающим с покупателями. В настоящий момент для успешной конкуренции недостаточно просто вежливо и корректно обслуживать покупателей, многие из которых в серьез обеспокоены ценами и качеством покупаемых товаров и не готовы верить продавцу на слово. В современной ситуации в розничном бизнесе приоритетным направлением стало выращивание приверженцев. С учетом этого, на тренинге подробно разбираются ситуации



создания доверительных отношений в процессе продаж. Особое внимание уделяется теме «Работа с возражениями», актуальным является вопрос работы с сомнениями, опасениями и возражениями покупателя. На тренинге осуществляется подробная

«Продажа - это самая легкая и самая высокооплачиваемая работа для тех, кто ее любит. И самая трудная и низкооплачиваемая для тех, кто ее не любит»

Т. Хопкинс

проработка данной темы.

Методы проведения

Деловые и ролевые игры, интерактивные лекции, видеотренинг, групповые дискуссии, письменные упражнения, работа в малых группах, мозговой штурм, видеометафоры, психогимнастика.

Продолжительность 2 дня - 16 часов

Программа

1. Подготовка к работе

Разница между обслуживанием и активными продажами

Специфика розничной продажи

Факторы успешной продажи

Коррекция индивидуальных установок:

Формирование положительной установки на процесс продажи

Конгруэнтность продавца

Характеристики имиджа компании/магазина

Действия менеджера, формирующие имидж с заданными характеристиками

Этапы продажи



2. Контакт с покупателем

Два пласта в общении

Как формируется первое впечатление: сознание и подсознание (метафора айсберга)

Вербальная, невербальная и паравербальная составляющие общения

Что способствует установлению и поддержанию хорошего контакта?

3. Прояснение ситуации покупателя

Что необходимо выяснить о покупателе?

Специфика потребностей розничного покупателя

Запрос и истинная потребность

Формирование и (или) изменение запроса покупателя на основании полученной информации

Объективные и субъективные потребности покупателя

Тренинг активного слушания, барьеры восприятия

Парафраз как многофункциональный метод повышения качества взаимодействия с покупателем

4. Представление продукта (услуги) покупателю

Общие закономерности эффективной презентации

Конкурентные преимущества

Рейтинг аргументов

Работа с имиджем фактов

Язык пользы для покупателя

5. Работа с возражениями

Природа возражений

Истинные и ложные возражения

Техники выхода на истинное возражение

Алгоритм ответа на возражение покупателя

Различные способы ответов на возражения

6. Завершение продажи

Общие закономерности завершения продажи

Способы завершения продажи

Техники продолжения контакта



Активные продажи. B2B или компания - компании

Очевидно, что любой бизнес строится на продажах. Можно долго говорить об эффективности внутренних процессов, затратах и т.п. но только продажи приносят компаниям средства клиентов.

На данном тренинге мы учим продавать продукты своей компании.

Сотрудники, работающие с корпоративными клиентами, изучат, как установить контакт с клиентом, понять его потребность и аргументированно презентовать предложение. Наряду с традиционными темами тренинга продаж корпоративным клиентам, большое внимание будет уделено работе с сомнениями и опасениями (возражениями) клиентов.

Отдельным блоком на тренинге рассматриваются и сложные ситуации, например, отказ клиенту в его условиях (как новому, так и уже работающему с компанией), изучаемые техники отказа позволят сохранить партнерские отношения, даже в случае разногласий.

Тренинг дает обучаемым знания и посредством выполнения деловых игр переводит их в навыки. Практика показывает, что после проведения данного тренинга результативность и эффективность продаж растет.

Структурированный подход к изложению технологии продаж (изучение этапов) позволяет повысить качество обучения и сделать доступными техники продаж даже для специалиста со средними талантами.

Методы работы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, видеоанализ поведения участников ролевых игр, интерактивные лекции, групповые дискуссии, работа в малых группах, письменные упражнения, мозговой штурм.

Продолжительность: 2 дня - 16 часов

Программа

1. Личная встреча с клиентом

Цель встречи и цена встречи.

Структура встречи.

Многоэтапность принятия решения клиентом.

Значение этапа подготовки к встрече. Влияние подготовки на результативность встречи.

Что должно быть выполнено до встречи с клиентом.

2. Структура корпоративного клиента. Кто может присутствовать на встрече

Корпоративный центр закупки банковской услуги.

5 ролей в структуре корпоративного клиента.

Специфика влияния каждой роли на принятие решения о сотрудничестве с продавцом.

Кому и как предлагать услуги Компании.

Интересы различных сотрудников клиента.

3. Установления контакта

Структура этапа «знакомство». Деловой этикет.

Два пласта взаимодействия: эмоциональное состязание (коммуникации) и торг вариантов (содержательная часть).

Как формируется первое впечатление: сознание и подсознание (метафора айсберга).



Вербальная, невербальная и паравербальная составляющие общения.
Приобретение уверенности сотрудником компании-продавца.

4. Прояснение ситуации клиента

Зачем необходимо знать/уточнить ситуацию клиента.
Как разговорить клиента. Правильная аргументация права задавать вопросы.
Поддержание баланса выслушивания – высказываний представителем продавца.
Вопросы, как инструмент управления беседой.
Вопросы «как», «почему», вопросы о прошлом, настоящем и будущем.
Потребности клиента и интересы переговорщика от клиента. Матрица выяснения потребностей.
Озвучиваемый запрос и истинная потребность/интересы – понимание скрытых мотивов клиента.

5. Представление вариантов клиенту

Необходимость иметь варианты предложений до встречи с клиентом.
Коррекция вариантов в ходе встречи и представление оптимального клиенту.
Закономерности эффективной презентации. От свойств к выгодам. Как подать конкурентные преимущества предложения продавца.
Аргументация предлагаемых решений. Язык фактов.
Формирование у клиента желания сотрудничать с продавцом.

6. Работа с реакцией клиента на предложенный вариант

Реакция – механизм предъявления истинных потребностей/интересов.
Что слышит сотрудник компании-продавца: отговорку, возражение или элемент торга.
Алгоритм ответа на комментарии клиента.
Критерии выбора варианта. Рейтинг критериев в голове клиента и управление рейтингом.
Развитие собственной компетентности - фиксация правильных ответов на слова клиентов (лист типовых вопросов-ответов).

7. Завершение встречи

Общие закономерности завершения встречи.
Фиксация договоренностей - необходимое условие для подготовки коммерческого предложения/подготовки к следующей встрече.
Как не потерять клиента, если продажи закончились неудачей. Способы и поводы для продолжения взаимодействия в будущем.
Завершение встречи – как фаза начала более тесной работы с клиентом.

8. Подведение итогов

Написание личного плана развития.
Подведение итогов тренинга.
Обратная связь участников по тренингу.
Вручение сертификатов.



Работа с возражениями

Цели курса:

- научиться применять корректный и эффективный алгоритм работы с возражениями;
- освоить различные методики обработки наиболее часто встречающихся возражений и отработать их на практике;
- осознать, что возражения – это возможность продолжать диалог и двигаться к принятию решения о покупке.

Данный курс **будет полезен** сотрудникам, в чьи функциональные обязанности входят личные и телефонные продажи.



«Большинство людей отвечают не на чужие суждения, а на собственные мысли».

Франсуа де Ларошфуко

Продолжительность курса – один день.
Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Причины возражений.

Привычные собственные реакции на возражения.

2. Как понять, что именно стоит за тем или иным возражением.

Мотивы и потребности деловых партнеров и причины возражений.

3. «Копилка возражений»

Перечень наиболее часто встречающихся в повседневной практике возражений.

4. «Счастливая семерка». 7 методов работы с возражениями.

5. Алгоритм работы с возражениями.

6. Стандартные трудные ситуации и способы их решения.



Техника продаж СПИН

Хороший продавец находит потребность и даже формирует её

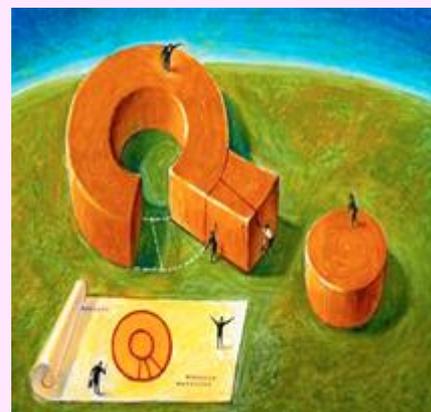
Цель курса:

- научиться формировать у покупателей/клиентов потребность в совершении покупки, расширить навыки продаж.

В курсе использованы разработки крупных западных тренинговых компаний. Курс адаптирован по Российской специфику, традиции и потребности групп слушателей в формах восприятия информации и получения навыков.

Технология продаж SPIN позволяет не только выяснить потребности клиента, но и формировать их из уже имеющихся у клиента мотивов или неосознаваемых им потребностей.

Технология передается участникам обучения с закреплением действий, направленных на установление с покупателем долгосрочных отношений, т.е. исключается применение манипулятивных техник с целью нанесения вреда клиенту. В начале тренинга производится связка материала курса со стандартными тренингами продаж, а затем внимание участников переносится на изучение самого сложного навыка – навыка выявления/формирования потребностей. Курс содержит задания на отработку навыков коммуникаций и построение диалогов с покупателем. Кроме ролевых игр,



применяются такие формы активности, как решение контрольных тестов, работа в мини группах, дискуссии. При необходимости, производится видео съемка участников с последующим анализом.

«Все аргументы, которыми можно убедить человека, находятся у него в голове»

Данный курс **будет полезен** сотрудникам, которые занимаются продажами и уже имеют опыт работы с клиентами. В зависимости от группы тренинг адаптируется под B2C или B2B продажи

Курс позволяет по-новому использовать сильные стороны своего товара, планировать и управлять ходом разговора с партнером, эффективно использовать вопросы, минимизировать возможность возникновения возражений со стороны деловых партнеров.

Продолжительность курса – два дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

7. Общее представление о процессе продажи.

Основные виды продаж, их основные отличия. Понятие эффективной продажи. Действия, которые необходимо предпринять продавцу для успеха в продажах.

8. Специфика продаж в розничном сегменте.

Этапы продаж. Сложные моменты в продажах. Основные техники работы с покупателем на различных этапах.

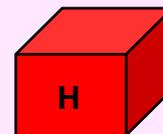
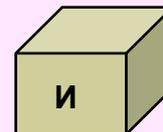
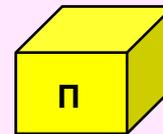
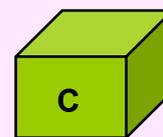
9. Процесс формирования потребностей у потенциальных покупателей.

Формирование потребностей у потенциальных покупателей, выявление мотивов и «скрытых» потребностей. Основные этапы формирования потребности.



10. Выявление и усиление потребностей покупателя. Идея СПИН-вопросов.

4 категории вопросов, проводящих партнера от «скрытых» к «явным» потребностям. Выяснение, какие мотивы покупателя могут быть превращены в потребности.



11. Ситуационные вопросы.

Сбор информации в ходе беседы и проверка ранее сделанных предположений. Формирование понимания необходимости проверки, а не действий «на пролом». Объяснение, почему не надо стремиться делать предложение пока у клиента не выявлена потребность. Определение направлений дальнейших переговоров. Количество вопросов.

12. Проблемные вопросы.

Выявление возможных проблемных зон. Контроль реакции потенциального покупателя. Определение круга тех проблем клиента, которые доступны продавцу в осуществлении продаж своих продуктов.

13. Извлекающие вопросы.

Усиление потребности и формирование потребности. Перевод мотивов и неосознаваемых мотивов покупателя в зону осознаваемых потребностей.

14. Направляющие вопросы.

Формирование желания покупателя/клиента решить проблему. Направление клиента в сторону озвучивания потребностей.

15. Представление товара.

Специфика этапа презентации товара/решения при применении технологии SPIN. Использование методики озвучивания свойств, преимуществ и выгод товара для покупателя. Перенос покупателя из зоны проблем в зону решений.

16. Работа с критериями принятия решения партнера.

«Жесткие» и «мягкие» критерии. Экспертная продажа.

17. Резюме по курсу.

Методы использования полученного навыка на практике в условиях отсутствия у продавца времени на обдумывание. Создание у участников обучения «упрощенной» модели SPIN в сознании – использование SPIN в первых практических продажах. Разбор сложных мест.



«Холодные звонки» (или, тренинг назначения встреч по телефону)

Ситуация, в которой данный тренинг даст максимальный эффект

Чтобы бизнес не стоял на месте, необходим постоянный приток новых клиентов? Чтобы привлечь клиента - необходимо провести с ним переговоры? А чтобы провести эти переговоры, нужно как минимум, договориться с клиентом о встрече? Почему сотрудники боятся звонить, переживают, когда получают отказы и что сделать, чтобы отказов стало меньше?

«Холодные звонки» - инструмент расширения клиентской базы. Наш тренинг о том, как совершать правильные звонки клиентам или потенциальным клиентам.



Результаты, что получают участники тренинга

- Изучат алгоритм назначения встреч с клиентами по телефону. Изучат скрипты банка или создадут свои собственные варианты бесед с потенциальными клиентами
- Научатся владеть своим голосом и эмоциями
- Разовьют навыков назначения встреч с потенциальными клиентами. Повысят эффективность своих звонков, что скажется на результатах. Наш опыт показывает, что после тренинга эффективность назначения встреч повышается в среднем на 30-50%, в отдельных случаях до 300-400%. Эти данные взяты из статистики, которую вели некоторые банки до проведения обучения с нашей компанией, и после него.

Обучаемые – адаптировано для:

Сотрудников, совершающих звонки потенциальным клиентам с целью продажи банковских продуктов.

Методы работы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, интерактивные лекции, видеотренинг, групповые дискуссии, письменные упражнения, работа в малых группах, мозговой штурм, психогимнастические упражнения.

Продолжительность: 1 день - 8 часов

Программа

1. Важность «Холодных» звонков

Откуда берутся продажи
Причины успехов и неудач при «холодном звонке»
Временной фактор в продажах или цикл продаж
Значение отказа
Значение статистики
Способы увеличить эффективность своих звонков

2. Контакт с клиентом

Два пласта в общении
Как формируется первое впечатление: сознание и подсознание



Вербальная и паравербальная составляющие общения
Отработка оптимального звучания голоса менеджера
Что способствует установлению и поддержанию хорошего контакта?

3. Сценарий звонка

Этапы звонка:

- представление
- вопросительные или оценочные утверждения
- объяснение причины звонка
- назначение встречи

Чего не нужно говорить

Методы преодоления секретаря. (Разработка и фиксация стандартных фраз, способствующих прохождению секретаря. Отработка выработанных стандартов.)
5 дополнительных советов

4. Работа с возражениями клиента

- Истинные и ложные (отговорки) возражения
- Наиболее распространенные отговорки и как их обойти
- Различные способы ответов на возражения
- Выделение наиболее распространенных возражений со стороны клиента
- Разработка и фиксация ответов на эти возражения
- Отработка ответов на возражения
- Значение первого ответа
- Ответ на возражение с использованием техники «Рефрейминг»

Дополнительная информация о тренинге

- Тренинг насыщен отработкой конкретных навыков, эффективных при первых звонках клиентам. Учитывая ограниченное количество этих навыков, можно ожидать быстрого «встраивания» этих навыков в реальную работу обучающихся.
- На тренинге создается большое количество материалов, которые могут в дальнейшем быть использованы в работе менеджеров по привлечению клиентов:
 1. Сценарий и алгоритм «Холодного» звонка
 2. Алгоритм назначения встречи
 3. Сценарии ответов на возражения клиентов
 4. Сценарии и отработка ответов на возражения в технике «Рефрейминга»



Продажи по телефону

Цели курса:

- получить знания и навыки, необходимые для успешной продажи по телефону;
- освоить общие правила телефонного общения.

В курсе использованы разработки крупных западных и российских Компаний, а также публикации авторов, являющихся авторитетами в мире бизнеса.

Курс **позволяет** производить благоприятное впечатление, **устанавливает** положительную



«Лишь 17% деловых людей связываются с интересующими их лицами с первой попытки, 20% - со второй, 47% - с третьей»

эмоциональную связь с партнером, планировать продажу по телефону, выявлять потребности делового партнера, проводить презентацию, нейтрализовать возражения; использовать технику заключения сделки, преодолевать сложные ситуации, возникающие при

телефонном общении.

Продолжительность курса – два дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Общение по телефону.

Специфика делового общения по телефону.

2. Техника активного слушания,

Основной инструмент продавца, осуществляющего продажу по телефону.

3. Типы вопросов и их роль в процессе продаж.

4. Методы работы со сложными собеседниками: требовательными, неактивными, многословными.

5. Некоторые правила поведения во время телефонного разговора.

11 сложных случаев.

6. Телефонные продажи.

Понятие эффективной продажи. 4 правила телефонных продаж. Способы преодоления «стражников».

7. Звонок – установление контакта.

Первое впечатление. Выяснение потребностей. Завершение разговора.



8. Звонок – презентация.

Демонстрация выгод. Предложение.

9. Звонок – заключение сделки.

Начальное предложение заключить сделку. Работа с возражениями. Завершающее предложение заключить сделку.

10. Типичные ошибки при телефонных продажах.



Call-центр, исключительный сервис

Голос оператора, который слышит клиент, является визитной карточкой компании. Во многом, от профессионализма сотрудников, работающих с клиентом по телефону, зависит, захочет ли клиент обратиться лично для оформления услуги, покупки или проектом совместной деятельности.

Помимо вежливости и корректности в общении с клиентом - базовых навыков, необходимых менеджерам Call-центра, навыки привлечения клиентов операторами имеют колоссальное значение для компаний. Очень часто встречается ситуация, когда клиент не определился с выбором, ему нужна консультация и поддержка – иными словами уверенность в том, что он не ошибся в своих предпочтениях. Оператор Call-центра – это именно тот человек, который может повлиять на выбор клиента в пользу компании.

Программа данного тренинга направлена на совершенствование коммуникативных навыков, а также на развитие навыков привлечения клиентов, необходимых менеджерам Call-центра.

Методы работы, используемые в тренинге

Деловые и ролевые игры, интерактивные лекции, видеотренинг, групповые дискуссии, работа в малых группах, письменные упражнения, мозговой штурм, психогимнастика.

Продолжительность курса – два дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов

Программа

1. Понятие «Сервис» в современном бизнесе

Субъективный характер сервиса. Специфические характеристики сервиса в бизнесе

Основные положения концепции услуг. Превращение клиента в приверженца

Материальная и эмоциональная составляющие сервиса

Кто участвует в процессе оказания услуг?

Роль оператора Call-центра в общей концепции сервиса

2. Выстраивание отношений с клиентом

Специфика работы Call-центра. Роль Call-центра в цепочке предоставления услуг

Создание благоприятного впечатления в самом начале беседы с клиентом

Создание и поддержание позитивной, доверительной атмосферы на всем протяжении взаимодействия с клиентом

Построение контакта на сознательном и на подсознательном уровне

Как влияет телефон на качество коммуникаций с клиентом?

Голос оператора, как инструмент общения с клиентом

3. Знаки внимания

Положительные, отрицательные и нулевые знаки внимания. Представление – сценарий представления

Значение знаков внимания для клиента и оператора

Баланс знаков внимания. Как научиться оказывать знаки внимания по телефону?



Принцип Крошки Енота

4. Этапы беседы с клиентом по телефону

Контакт/Приветствие
Получение запроса/вопроса клиента
Прояснение запроса/вопроса клиента
Консультирование/информирование клиента
Завершение разговора

5. Стандарты отличного сервиса

Что такое Стандарты и зачем они нужны
Этап «Контакт/Приветствие», варианты Стандартов
Типовые ситуации, для которых важно иметь Стандарты
Недопустимые действия оператора

6. Голос оператора, как инструмент работы с клиентом

Эффективные речевые конструкции
Техники развития выразительности голоса
Дикционные упражнения

7. Этап «Прояснение запроса/вопроса клиента»

Способы получения информации от клиентов. Активное слушание в телефонном общении. Типы вопросов. Отработка навыков задавания вопросов
Проверка правильности понимания запроса клиента. Сценарий разговора.

8. Этап «Консультирование/информирование клиента»

Требования к деловой речи оператора
Принципы формулирования технологической и профессиональной информации языком, понятным непрофессионалу. Сценарий разговора.

9. Этап «Завершение контакта»

Особая значимость этапа для эмоциональной реакции клиента

10. Принципы и технологии работы с «проблемным» клиентом

Откуда берутся «проблемные» клиенты. Значение недовольного клиента для компании
Типы «проблемных» клиентов
Клиент звонит с претензией. Что делать?
Работа с эмоциями в ходе общения с проблемным клиентом
Алгоритм беседы с «Проблемным клиентом» - речевой сценарий.

11. Приемы и способы восстановления эмоционального состояния оператора

Принцип «эмоционального заражения» негативными эмоциями
Способы защиты от «эмоционального заражения»
Приемы восстановления эмоционального равновесия



Общение по телефону

Цель курса:

- получить знания и навыки, необходимые для эффективного общения по телефону.

Курс позволяет:

- По-новому взглянуть на привычную роль телефона в коммуникациях,
- Оценить риски и возможности данного способа общения,
- Рассмотреть профессиональные навыки, необходимые для успешных переговоров по телефону,
- Проанализировать свой голос, как основной инструмент телефонных коммуникаций,
- Составить четкое представление, как поступать в ситуациях, требующих вежливого отказа,
- Выработать оптимальную линию поведения с любым типом собеседника,
- Отработать технику телефонного общения.



«Способность вести эффективные телефонные переговоры – не врожденный талант, а результат тренировки!»

Данный курс **будет полезен** сотрудникам, в чьи функциональные обязанности входит взаимодействие с деловыми партнерами по

телефону.

Продолжительность тренинга - 2 дня.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Что Компания ждет от сотрудника, ведущего телефонные переговоры

Задачи телефонного общения.

2. Общее представление о коммуникациях в бизнесе

Причины потери информации при устном общении.

Схема процесса общения.

Виды коммуникаций.

Специфика телефонного общения.

3. Навыки общения по телефону

Управление голосом. Голосовые характеристики.

Активное слушание. «Ловушки» для невнимательных слушателей.

Алгоритм активного слушания.

Искусство задавания вопросов.

Виды и роль вопросов.

Аргументация. Правила аргументации. Специальные приемы аргументации.



Телефонный этикет. Поведение во время телефонного разговора.

4. Как можно понять, что именно необходимо партнеру.

Мотивы и потребности деловых партнеров.

Причины, по которым деловой партнер ведет себя, как «трудный».

5. Управление собственной эмоциональной сферой.

Почему возникают сложные ситуации.

Методы самонастроя. Стрессоустойчивость.

6. Сложных собеседники и алгоритмы работы с ними.

Типы сложных собеседников. Типология DISC.

Жалобы претензии и замечания - в чем различие. Наше восприятие и наши установки.

Алгоритмы работы со сложными собеседниками.

Как отказ звонящему не разрушив отношений и не обидев.

7. Стандартные трудные ситуации и способы их решения.

8. Тренировка действий сотрудника в сложных ситуациях посредством их разбора и проведения ролевых игр.



Общение по телефону. Разрешение конфликтных ситуаций

Цели курса:

- научиться контролировать собственные эмоции и состояния в ситуации взаимодействия с эмоционально возбужденным собеседником;
- освоить навык распознавания манипуляций и эффективного противостояния им;
- освоить последовательность взаимодействия с конфликтным партнером;
- научиться использовать коммуникативные методики, эффективные в подобных ситуациях.

Данный курс **будет полезен** сотрудникам, в чьи должностные и функциональные обязанности входит взаимодействие с деловыми партнерами по телефону, решение конфликтных и спорных ситуаций.



«Не бывает тяжелых партнеров, бывают только трудности, с которыми по тем или иным причинам не может справиться менеджер».

Результат тренинга:

- повышение уверенности в собственных силах;
- более спокойное и уверенное поведение в ситуациях претензий и контакта с «конфликтными» партнерами;
- повышение стрессоустойчивости

сотрудников.

Продолжительность тренинга - 1 день.

Занятия проходят с 10.00 до 18.00 часов.

Программа

1. Введение в конфликты. «Конфликт интересов», «Коммуникативный конфликт».
2. Понятие «Конфликтоген». Закономерности развития конфликта.
3. Причины появления конфликтов. Ловушки и опасности конфликтов.
4. Стратегии поведения в конфликте. Выбор оптимальной стратегии.
5. Ролевые позиции участников конфликтов.
6. Анализ конфликта.
7. Технологии разрешения конфликтов. Переговоры.
8. Техники снижения эмоциональной напряженности партнера.