



ТРЕНИНГОВЫЕ ПРОГРАММЫ

КРАТКИЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТРЕНИНГОВЫХ ПРОГРАММ*

МЕНЕДЖЕРСКИЕ НАВЫКИ

Инструменты менеджмента	Наставничество в менеджменте	Обучение на рабочем месте
Планирование деятельности	Эмоциональное лидерство	Инструменты развития персонала
Управление мотивацией	Эффективное кроссвзаимодействие	Стратегический менеджмент
Ситуационный менеджмент	Управление командой	Лидерство в условиях изменений

КОМУНИКАТИВНЫЕ НАВЫКИ

Переговорные техники в продажах	Жесткие переговоры	Переговорные поединки
Ситуационные переговоры	Переговоры в стиле win-win	Манипуляции в переговорах
Стратегии и тактики переговоров	Техники эффективной презентации	Техники эффективной презентации-2

ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Ключевые аспекты результативности	Управление временем
Техники достижения целей	Управление личной эффективностью

* Для перехода на подробное описание заинтересовавшей программы нажмите CTRL и щелкните на названии тренинга.

Инструменты менеджмента

Программа направлена на развитие навыков планирования деятельности своего подразделения, постановки задач подчиненным в зависимости от индивидуальных особенностей, расстановки приоритетов, делегирования, эффективного распределения ресурсов, мотивации подчиненных, контроля.

Развиваемые компетенции: Ориентация на результат, Лидерство в группе, Эффективное администрирование, Развитие подчиненных

Содержание программы:

1. Управленческий цикл

- ⇒ Цели и задачи руководителя
- ⇒ Управленческий цикл: этапы, время, необходимость поддержания баланса

2. Планирование деятельности подразделения

- ⇒ Основы целеполагания. SMART
- ⇒ Декомпозиция целей
- ⇒ Инструменты планирования: правило Парето, матрица Эйзенхауэра
- ⇒ Стандартные ошибки в планировании и способы их устранения

3. Организация выполнения: приоритеты, ресурсы, коммуникация

- ⇒ Постановка задач подчиненным
- ⇒ Расстановка приоритетов при постановке задач
- ⇒ Уровни зрелости подчиненных. Специфика постановки задач в зависимости от уровня зрелости подчиненного
- ⇒ Делегирование. Что необходимо и что нельзя делегировать
- ⇒ Эффективное использование ресурсов
- ⇒ Коммуникация в менеджменте: технология предупреждения информационных конфликтов

4. Мотивационные технологии и инструменты

- ⇒ Мотив и мотивация
- ⇒ Особенность мотивации сотрудников различного уровня зрелости
- ⇒ Стимуляция и мотивация: критерии перехода
- ⇒ Алгоритм мотивирования

5. Контроль: виды, формы, методы

- ⇒ Виды и функции контроля
- ⇒ Контроль при постановке целей
- ⇒ Контроль в процессе выполнения
- ⇒ Контроль результата

Практическая часть тренинга:

- ⇒ В данном тренинге рекомендовано проведение **настольной бизнес-симуляции «Магия управления»**
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения, в ходе которых участникам будет необходимо:**
 - спланировать деятельность своего подразделения,
 - правильно распределить задачи среди подчиненных,
 - эффективно использовать ресурсы,
 - замотивировать команду на выполнение работы,
 - вовремя осуществлять контроль.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Планирование деятельности

Программа направлена на развитие навыков планирования, целеполагания, декомпозиции целей Компании на цели подразделения, расстановки приоритетов, планирования в условиях неопределенности, сценарного планирования.

Развиваемые компетенции: Перспективное мышление, Планирование, Готовность к изменениям и их реализации

Содержание программы:

1. Ключевые принципы планирования деятельности

- ⇒ Стратегическое и оперативное планирование. Последовательность постановки целей
- ⇒ Управление по целям и управление по процессу
- ⇒ Технология эффективной постановки задач сотрудникам
- ⇒ Оформление целей, стоящих перед структурным подразделением, в цели и задачи отдельных исполнителей

2. Целеполагание

- ⇒ Технологии и принципы целеполагания
- ⇒ Виды и способы постановки целей. Правила постановки целей. SMART
- ⇒ Декомпозиция целей
- ⇒ Согласованность целей по горизонтали и вертикали

3. Процесс планирования

- ⇒ Процедурные аспекты этапа планирования.
- ⇒ Документы этапа планирования.
- ⇒ Необходимые условия для формирования эффективного Плана Действий
- ⇒ Инструменты планирования: правило Парето, матрица Эйзенхауэра, ABC-анализ
- ⇒ Расстановка приоритетов, матрица CDI/BDI
- ⇒ Регуляция возможных искажений.
- ⇒ Стандартные ошибки в планировании и способы их устранения

4. Особенности планирования в условиях полной неопределенности

- ⇒ Четыре уровня неопределенности;
- ⇒ Три типа стратегических установок: на чем остановиться вашей компании;
- ⇒ Формирование портфеля действий;
- ⇒ Процедура планирования в компании в условиях неопределенности;
- ⇒ Структура плана в условиях неопределенности

5. Планирование сценариев

- ⇒ Школы сценарного планирования;
- ⇒ Последовательность планирования сценария;
- ⇒ Планирование методом вскрытия

Практическая часть тренинга:

⇒ Упражнения на отработку навыков:

- декомпозиции целей Компании на цели подразделения,
- планирования действий по достижению поставленных целей,
- расстановки приоритетов,
- планирования в условиях неопределенности,
- сценарного планирования.

⇒ Разработка плана действий по развитию компании / своего направления

Управление мотивацией

Программа направлена на развитие навыков определения мотивационных факторов у сотрудников, определения уровня зрелости подчиненных, мотивации подчиненных в зависимости от их уровня зрелости и карты мотиваторов.

Развиваемые компетенции: Развитие подчиненных, Управление лояльностью, Лидерство в группе

Содержание программы:

1. Мотивация как часть регулярного менеджмента

- ⇒ Понятие мотивации: структура мотивов и потребностей
- ⇒ Мотив и мотивация
- ⇒ Цикл управления: функции руководителя, их баланс и взаимосвязь

2. Мотивационные факторы и способы их выявления

- ⇒ Базовые мотивационные факторы человека
- ⇒ Карта мотиваторов и их интерпретация
- ⇒ Методы определения индивидуальных мотиваторов в ходе управленческой беседы: проективные вопросы; case-интервью; психолингвистический анализ речи
- ⇒ Отработка навыков определения карты мотиваторов и навыков ее интерпретации

3. Особенности мотивирования сотрудников разного уровня зрелости

- ⇒ Уровни зрелости подчиненных
- ⇒ Специфика постановки задач в зависимости от уровня зрелости подчиненного
- ⇒ Особенности мотивации сотрудников разного уровня зрелости
- ⇒ Методы нематериального стимулирования: эффективная обратная связь, делегирование полномочий, формирование лояльности, личность руководителя, управленческая беседа, карьера, обучение и развитие
- ⇒ Стимуляция и мотивация: критерии перехода
- ⇒ Алгоритм мотивирования

4. Корпоративная культура как мотивирующий фактор

- ⇒ Мотивационное воздействие через корпоративную культуру: корпоративные легенды и мифы, корпоративные ценности и нормы поведения
- ⇒ Мотивация и система коллективных отношений: влияние климата в коллективе на рабочую мотивацию персонала

5. Особенности коллективной мотивации

- ⇒ Взаимосвязь мотивационного воздействия и лидерства
- ⇒ Мотивация и влияние через коммуникационные средства. Правила убеждающей речи. Диалог с подчиненными как способ эффективной мотивации

Практическая часть тренинга

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и индивидуальные упражнения на отработку навыков:**
 - определения мотивационных факторов у сотрудников,
 - мотивирования сотрудников различного уровня зрелости.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Ситуационный менеджмент

Программа направлена на развитие навыков определения уровня зрелости подчиненных, постановки задач и мотивирования в соответствии с этим уровнем, делегирования и контроля, обучения на рабочем месте с использованием инструментов коучинга и конструктивной обратной связи.

Развиваемые компетенции: Ориентация на результат, Лидерство в группе, Эффективное администрирование, Развитие подчиненных

Содержание программы:

1. Ситуационное руководство

- ⇒ Ситуационный менеджмент: цели, задачи
- ⇒ Уровни зрелости подчинённых. Специфика постановки задач в зависимости от уровня зрелости подчинённого
- ⇒ Стили руководства коллективом

2. Мотивационные технологии и инструменты

- ⇒ Мотив и мотивация
- ⇒ Особенности мотивации сотрудников различного уровня зрелости
- ⇒ Стимуляция и мотивация: критерии перехода
- ⇒ Алгоритм мотивирования

3. Коучинг, менторство, наставничество

- ⇒ Обучение на рабочем месте.
- ⇒ Алгоритм коучинга
- ⇒ Инструменты коучинга
- ⇒ Правила обратной связи

4. Организация выполнения: приоритеты, ресурсы, коммуникация

- ⇒ Постановка задач подчиненным
- ⇒ Расстановка приоритетов при постановке задач
- ⇒ Делегирование. Что необходимо и что нельзя делегировать
- ⇒ Эффективное использование ресурсов
- ⇒ Коммуникация в менеджменте: технология предупреждения информационных конфликтов

5. Контроль: виды, формы, методы

- ⇒ Виды и функции контроля
- ⇒ Контроль при постановке целей
- ⇒ Контроль в процессе выполнения
- ⇒ Контроль результата
- ⇒ Контроль в зависимости от уровня зрелости подчинённых

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и индивидуальные упражнения на отработку навыков:**
 - Определения уровня зрелости сотрудника,
 - Применения различных стилей управления в зависимости от уровня зрелости подчиненного,
 - Постановки задач сотрудникам различного уровня зрелости
 - Мотивирования сотрудников различного уровня зрелости,
 - Выбора оптимальной формы контроля.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Наставничество в менеджменте

Программа направлена на развитие навыков управления развитием подчиненных, проведения развивающих бесед с подчиненными, группового и индивидуального коучинга, конструктивной обратной связи.

Развиваемые компетенции: Развитие подчиненных

Содержание программы:

1. Наставничество часть регулярного менеджмента

- ⇒ Определение коучинга
- ⇒ Цели и задачи коучинга
- ⇒ Характеристики коучинга
- ⇒ Коуч в рамках компании

2. Инструменты коучинга

- ⇒ Цикл коучинга
- ⇒ Пирамида коучинга – определение последовательности действий в коучинге
- ⇒ Инструменты коучинга: раппорт, модель GROW, модель Т, правило ППЛР
- ⇒ Модель менеджмента Грэйвза

3. Эффективные вопросы в коучинге

- ⇒ Технология постановки эффективных вопросов при коучинге
- ⇒ Техники манипуляции вопросами
- ⇒ Завершение беседы и планирование первых шагов

4. Коучинг команды

- ⇒ Фасилитация диалога в команде
- ⇒ Ключевые коучинговые разговоры в команде
- ⇒ Дебрифинг - подведение итогов на командных встречах

5. Конструктивная обратная связь

- ⇒ Обратная связь как инструмент коучинга
- ⇒ Структура проведения обратной связи
- ⇒ Принципы конструктивной обратной связи
- ⇒ Правило «Сэндвича»
- ⇒ Согласование с подчиненным плана развития

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - проведения индивидуальных коучинговых сессий с сотрудниками,
 - проведения группового коучинга подчиненных,
 - предоставления конструктивной обратной связи.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Эмоциональное лидерство

Программа направлена на развитие навыков распознавания эмоций, управления эмоциональным компонентом взаимодействия, поддержания эмоционального баланса, использования эмоций подчиненных как управленческого ресурса.

Развиваемые компетенции: Лидерство в группе, Эффективная коммуникация

Содержание программы:

1. Эмоциональный интеллект и эмоциональное лидерство

- ⇒ Понятие эмоционального интеллекта и эмоционального лидерства
- ⇒ Составляющие эмоционального интеллекта и связанные с ним навыки
- ⇒ IQ и EQ менеджеры
- ⇒ Эмоциональное лидерство: управление эффективностью, предпринимательский подход и эмоциональный интеллект

2. Эмоциональная компетентность: влияние на деятельность и результаты

- ⇒ Концепция эмоциональной компетентности
- ⇒ Базовые эмоции, чувства, фон настроения. Информация, которую дают эмоции.
- ⇒ Схема эмоционального реагирования
- ⇒ Эмоциональное «заражение»: принципы действия открытых систем
- ⇒ Оптимальный эмоциональный фон для решения различных задач

3. Управление эмоциональным компонентом взаимодействия

- ⇒ Распознавание эмоций. Невербальное проявление эмоций
- ⇒ Анализ причинно-следственных связей: влияние ценностного фундамента, стереотипов и убеждений на формирование эмоций и принятие решений
- ⇒ Функциональность руководителя – эмоциональный баланс
- ⇒ Эмоции подчиненных как управленческий ресурс
- ⇒ Техники регуляции эмоционального напряжения

4. Эмоциональная компетентность и практическая деятельность руководителя

- ⇒ Эмоциональная компетентность и принятие решений
- ⇒ Эмоциональная компетентность в разрешении конфликтов
- ⇒ Эмоциональное лидерство и управление изменениями в организации

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - Распознавания базовых эмоций,
 - Управления эмоциональным фоном и регуляции эмоционального напряжения,
 - Разрешения конфликтов.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Эффективное кроссфункциональное взаимодействие

Программа направлена на развитие навыков командного менеджмента, в том числе распределения ролей, постановки целей, управления коммуникационным процессом, решения проблем в команде.

Развиваемые компетенции: Ориентация на результат, Сотрудничество, Эффективная коммуникация

Содержание программы:

1. Построение командного результата

- ⇒ Миссия и цели Компании: ради чего работает команда
- ⇒ Определение приоритетов
- ⇒ Уровни взаимодействия и степень ответственности каждого сотрудника
- ⇒ Формирование причастности к командному результату

2. Основные принципы и организация деятельности команды

- ⇒ Распределение ролей в команде
- ⇒ Влияние лидерства на командный результат
- ⇒ Доведение целей сотрудникам подразделений с системой обратной связи
- ⇒ Схема информационно-делового обмена между подразделениями

3. Эффективное взаимодействие в команде

- ⇒ Принципы и модели эффективного управления коммуникационным процессом
- ⇒ Основные системы распределения информации по горизонтальному и вертикальному уровням компании
- ⇒ "Барьеры и фильтры" восприятия информации
- ⇒ Неформальные коммуникации в команде

4. Система командного менеджмента

- ⇒ Структура команды и её влияние на процесс принятия решений
- ⇒ Модели и алгоритмы принятия решения в команде
- ⇒ Природа проблем и решений в команде
- ⇒ Технологии работы с трудными ситуациями в режиме командообразования
- ⇒ Разрешение конфликтных ситуаций

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ В данном тренинге рекомендовано использование **настольной бизнес-симуляции «Покорители морей»**
- ⇒ **Ночной экстрим-курс.** В ситуации бизнеса часто наступает момент, когда пропадает ощущение опасности, пропадает желание выкладываться по-максимуму и тогда находится 1000 причин, почему можно «НЕ делать», «НЕ достигать», «НЕ пробовать новое». Однако стоит встретиться лицом к лицу казалось бы с неразрешимой на первый взгляд проблемой, решить ее с успехом, как возникает ощущение драйва, чувство уверенности в своих силах. В ходе экстрим-курса задается ситуация, решение которой на первый взгляд кажется невозможным, но при этом ты понимаешь, что у тебя нет выбора «не сделать», ты видишь как твой страх и нежелание бороться не дают команде достичь цели, и вот тогда ты начинаешь мыслить в поисках решения, казалось бы невыполнимой задачи, но решив ее, ты понимаешь: **ТЫ МОЖЕШЬ ВСЕ!**

Управление командой

Программа направлена на развитие навыков управления коммуникационным процессом в команде и с внешними партнерами, управления на приоритетной основе, контроля, мотивации через коммуникационные средства.

Развиваемые компетенции: Ориентация на результат, Сотрудничество, Эффективная коммуникация

Содержание программы:

1. Взаимодействие структуры

- ⇒ Принципы и модели эффективного управления коммуникационным процессом;
- ⇒ Основы системы распределения информации по горизонтальному и вертикальному уровням компании;
- ⇒ Формы коммуникации с подчиненными;
- ⇒ «Барьеры» и «фильтры» восприятия информации;
- ⇒ Неформальные коммуникации в команде;
- ⇒ Стандарты взаимодействия с внешними партнерами команды

2. Построение карты приоритетов

- ⇒ Цели и приоритет. Два рычага в управлении процессами. Работа по прохождению информационных каналов поддержания приоритетов.
- ⇒ Управленческие приоритеты на каждый день.
- ⇒ Определение узких мест и реперных точек в оперативной схеме управленца.
- ⇒ Фокусирование – навык поддержания приоритетов
- ⇒ Показатели эффективности при приоритетной основе управления
- ⇒ Построение карты приоритетов

3. Особенности коллективной мотивации

- ⇒ Взаимосвязь мотивационного воздействия и лидерства
- ⇒ Мотивация и влияние через коммуникационные средства. Правила убеждающей речи. Диалог с подчиненными как способ эффективной мотивации

4. Система контроля в компании

- ⇒ Анализ прошедшего дня, оценка результатов
- ⇒ Выявление и устранение причин потерь рабочего времени
- ⇒ Отчеты о потраченном времени

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Бизнес-игры на отработку навыков** построения эффективного взаимодействия в процессе работы команды.
- ⇒ В данном тренинге рекомендовано использование **настольной бизнес-симуляции «Покорители морей»**

Обучение на рабочем месте

Программа направлена на развитие навыков построения системы обучения действием, работы с сопротивлением.

Развиваемые компетенции: Анализ проблем, Развитие подчиненных

Содержание тренинга:

1. Культура изменений и их влияние на результативность

- ⇒ Формирование целостной системы функции под сотрудников;
- ⇒ Слагаемые функции результативности;
- ⇒ Как руководство и менеджмент профилируют функции результативности в подразделениях;
- ⇒ Методы настройки результативности в компании;
- ⇒ Результативность через обучение действием;
- ⇒ Тестовые кейсы на результативность.

2. Стандартизация обучения на рабочем месте

- ⇒ Формирование целостной системы функции под сотрудников;
- ⇒ Определение узловых/кросс переменных, влияющих на результаты деятельности внутри функции сотрудника;
- ⇒ Методы работы с причинами (поиск вариантов) сбоев и нарушений;
- ⇒ Подбор обязательных навыков/императивов для достижения желаемого результата;
- ⇒ Тест в системе обратной связи;
- ⇒ Закрепление стандартов в цепи реализации процесса работы сотрудника.

3. Обучение действием на местах

- ⇒ Особенности обучения на рабочем месте общим правилам и принципам организации;
- ⇒ Принципы обучения на рабочем месте пониманию и применению основных ценностей компании в рабочих процессах;
- ⇒ Обучение на рабочем месте техническим навыкам и параметрам функциональной направленности сотрудника;
- ⇒ Основы обучения на рабочем месте принципам результативности и эффективности (проработка личностных характеристик).

4. Формирование пакета стандарта обучения на рабочем месте к тиражированию

- ⇒ Проясняем свои цели;
- ⇒ Сопротивление сотрудника – сигнал к старту в работе;
- ⇒ Формы, методы работы с сопротивлением сотрудника;
- ⇒ Нейтрализация самосаботажа и сопротивления руководителей направлений ;
- ⇒ Развитие специальных компетенций.

5. Управление системой обучения на рабочем месте, исходя из стратегических целей компании

- ⇒ Система элементов управления обучением на рабочем месте сотрудников компании;
- ⇒ Построение системы обратной связи, интегрированной в структуру;
- ⇒ Формы и условия изменения внутренних стандартов обучения;
- ⇒ Ключевые и критические факторы успеха работы системы обучения на рабочем месте;
- ⇒ Совместимость стандартизации и стратегических параметров развития организации и регулярность их коррекции.

Инструменты развития персонала

Программа направлена на развитие навыков управления развитием подчиненных, проведения развивающих бесед с подчиненными, группового и индивидуального коучинга, конструктивной обратной связи.

Развиваемые компетенции: Развитие подчиненных

Содержание программы:

1. Наставничество часть регулярного менеджмента

- ⇒ Определение коучинга
- ⇒ Цели и задачи коучинга
- ⇒ Характеристики коучинга
- ⇒ Коуч в рамках компании

2. Инструменты коучинга

- ⇒ Цикл коучинга
- ⇒ Пирамида коучинга – определение последовательности действий в коучинге
- ⇒ Инструменты коучинга: раппорт, модель GROW, модель Т, правило ППЛР
- ⇒ Модель менеджмента Грэйвза

3. Эффективные вопросы в коучинге

- ⇒ Технология постановки эффективных вопросов при коучинге
- ⇒ Техники манипуляции вопросами
- ⇒ Завершение беседы и планирование первых шагов

4. Коучинг команды

- ⇒ Фасилитация диалога в команде
- ⇒ Ключевые коучинговые разговоры в команде
- ⇒ Дебрифинг - подведение итогов на командных встречах

5. Конструктивная обратная связь

- ⇒ Обратная связь как инструмент коучинга
- ⇒ Структура проведения обратной связи
- ⇒ Принципы конструктивной обратной связи
- ⇒ Правило «Сэндвича»
- ⇒ Согласование с подчиненным плана развития

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - проведения индивидуальных коучинговых сессий с сотрудниками,
 - проведения группового коучинга подчиненных,
 - предоставления конструктивной обратной связи.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Стратегический менеджмент

Программа направлена на развитие навыков стратегического анализа, выбора стратегических альтернатив, стратегического планирования.

Развиваемые компетенции: Планирование, Перспективное мышление, Коммерческое мышление

Содержание программы:

1. Основные категории и задачи стратегического менеджмента

- ⇒ Определение стратегии. Что такое эффективная стратегия? Пять «П» стратегии.
- ⇒ Стратегическое управление. Влияние стратегии на успех компании.
- ⇒ Классификация стратегий (модель Виттингтона, модель ManyWorlds).
- ⇒ Направления стратегической ментальности: «от прошлого к будущему», «от будущего к настоящему»

2. Стратегический анализ и виды стратегий

- ⇒ Движущие силы конкуренции (по Портеру).
- ⇒ Методы проведения отраслевого анализа и анализа конкурентов. Ключевые факторы успеха в отрасли.
- ⇒ Стратегия конкурентных преимуществ.
- ⇒ Типы конкурентных преимуществ. Модель конкурентных преимуществ М.Портера

3. Базовые стратегии конкуренции

- ⇒ Стратегия лидерства по издержкам.
- ⇒ Стратегия дифференцирования.
- ⇒ Стратегия фокусирования

4. Стратегия роста

- ⇒ Стратегия стабильности.
- ⇒ Стратегия роста.
- ⇒ Стратегия смежной диверсификации.
- ⇒ Стратегия слияния

4. Стратегический анализ и выбор стратегических альтернатив

- ⇒ Анализ внешней среды (STEP-анализ).
- ⇒ Анализ сильных и слабых сторон компании (SWOT-анализ).
- ⇒ Анализ и выбор стратегических альтернатив.
- ⇒ Условия успешной реализации стратегии.
- ⇒ Разработка плана первоочередных задач по реализации выбранной стратегии

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Упражнения на отработку навыков:**
 - проведения различных стратегического анализа;
 - анализа конкурентных преимуществ своей компании/продукции;
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Лидерство в условиях изменений

Программа направлена на развитие навыков управления командой в условиях изменений, в том числе определения ее характеристик на каждом этапе, организации работы подчиненных, преодоления сопротивления изменениям.

Развиваемые компетенции: Готовность к изменениям и их реализации, Эффективное администрирование

Содержание программы:

1. Личность в процессе изменений

- ⇒ Изменения – необходимое условие для развития личности
- ⇒ Личность в процессе изменений: когнитивный подход
- ⇒ Личность в процессе изменений: психодинамический подход
- ⇒ Тревога в процессе изменений: виды, методы преодоления

2. Команда в процессе изменений

- ⇒ Основные этапы принятия изменений командой
- ⇒ Характеристики команды на каждом этапе изменений

3. Функции руководителя в зависимости от этапа внедрения изменений

- ⇒ Требования к лидерству в период перемен
- ⇒ Цикл Коттера
- ⇒ Типология сотрудников по критерию «Отношение к изменениям»
- ⇒ Вовлечение, обратная связь, мониторинг и контроль в процессе перестройки организации
- ⇒ Основные ошибки при внедрении изменений

4. Работа с сопротивлением

- ⇒ Пять ключевых причин сопротивления у исполнителей
- ⇒ Шесть ключевых причин сопротивления у менеджеров
- ⇒ Способы преодоления сопротивления изменениям

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - разработки плана эффективного внедрения изменений,
 - прохождения всех этапов принятия изменений командой,
 - работы с сопротивлением сотрудников.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Переговорные техники в продажах

Программа направлена на развитие навыков коммуникации в процессе продаж, выработки эффективного алгоритма работы с использованием разнообразных тактик взаимодействия и с учетом различных типов клиентов.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, Влияние

Содержание программы:

1. Установки и убеждения, влияющие на результат

- ⇒ Личное отношение к цене продукта. Взаимосвязь личной позиции и результат продаж
- ⇒ Тактика взаимодействия с клиентом: ведущий продавец, ведомый продавец, продажа «на равных»
- ⇒ Распространенные ошибки: «экономить за клиента», подобострастие, скрытая агрессия

2. Эффективная коммуникация при взаимодействии с клиентом

- ⇒ Установление первого контакта, техники создания атмосферы доверия
- ⇒ Потребности клиента и методы их выяснения
- ⇒ Целенаправленная аргументация: техника «Свойства-Преимущества-Выгоды»
- ⇒ Создание дополнительной ценности продукта

3. Работа с возражениями

- ⇒ Классификация возражений
- ⇒ Алгоритм работы с возражениями
- ⇒ Отработка навыка работы с возражениями

4. Типология клиентов и специфика построения коммуникации

- ⇒ Типы Клиентов
- ⇒ Ключевые особенности каждого типа
- ⇒ Оптимальная коммуникационная модель взаимодействия с каждым из типов
- ⇒ Способы влияния на различные типы Клиентов

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Бизнес-игра на отработку навыков:**
 - установления контакта с визави,
 - выявления потребностей,
 - презентации в потребность,
 - работы с возражениями
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Ситуационные переговоры

Программа направлена на развитие навыков аргументированного позиционирования, разрешения разногласий, проведения переговоров и использованием технологии EDO, основанной на комплексе целей обеих сторон переговорного процесса.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, Влияние

Содержание программы:

1. Технология EDO-анализа

- ⇒ Суть технологии EDO-анализа
- ⇒ Подготовка к переговорам
- ⇒ Моделирование результатов переговоров

2. EDO-клиента: сферы анализа

- ⇒ Текущее положение дел визави
- ⇒ Анализ внешней ситуации
- ⇒ Ценности и мнения визави
- ⇒ Цели клиента. Планы и стратегии, используемые им для достижения этих целей
- ⇒ Техника постановки вопросов

3. Позиционирование переговоров

- ⇒ Определение критериев перехода к переговорам
- ⇒ Умение аргументировано комментировать позиционирование в переговорах
- ⇒ Техника метамоделирования в переговорах
- ⇒ Целенаправленное управление коммуникацией

4. Стратегии разрешения разногласий

- ⇒ Техника работы с возражениями
- ⇒ Стратегии разрешения разногласий и их применимость в зависимости от ситуации

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры на отработку навыков:**
 - распознавания стратегии переговоров,
 - использования различных стратегий в переговорах,
 - отстаивания своих интересов и управления процессом переговоров
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Жесткие переговоры

Программа направлена на развитие навыков использования «жесткого стиля» переговоров, в том числе определения подходящих для этого ситуаций, работы по алгоритму.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, Влияние

Содержание тренинга:

1. Место жестких переговоров в деловой коммуникации.

- ⇒ Базовые убеждения успешного переговорщика;
- ⇒ Подготовка к переговорам: проигрыш или достижение результата до закрытия переговоров;
- ⇒ Оптимальные ситуации использования «жесткого стиля» переговоров;
- ⇒ Использование знаний типологии личности в переговорах.

2. Управление контактом с оппонентом при ведении жестких переговоров.

- ⇒ Создание и накапливание позитивных и негативных потенциалов и их использование;
- ⇒ Техники воздействия на партнера и его личная свобода. Критерии выбора;
- ⇒ Управление эмоциональным контекстом переговоров;
- ⇒ Способы противостояния давлению.

3. Алгоритм «Жестких переговоров»

- ⇒ Пять шагов проведения «жестких переговоров»;
- ⇒ Виды давления на оппонента: эмоциональный и логический;
- ⇒ Стратегические и тактические техники эмоционального давления;
- ⇒ Типы власти: харизматическая, экспертная, процессная. Методы захвата власти;
- ⇒ Техники рационального давления: осуждение альтернатив, интерпретация последствий.

4. Использование возражений и отказов для формирования конструктивных позиций

- ⇒ Отказ – обязательное условие эффективности;
- ⇒ Способы манипуляции сторонниками модели WIN-WIN;
- ⇒ Использование возражений оппонента;
- ⇒ Сложные ситуации в переговорах и способы их преодоления.

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - распознавания стратегии переговоров,
 - использования стратегии максимальных результатов в переговорах,
 - отстаивания своих интересов и управления процессом переговоров
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Стратегии и тактики переговоров

Программа направлена на развитие навыков работы с различными переговорными стратегиями, такими как «ТОРГ», «Манипуляция», «Сотрудничество».

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, Влияние

Содержание программы:

1. Основные правила в переговорах

- ⇒ Виды и функции переговоров
- ⇒ Этапы проведения переговоров
- ⇒ Основа успеха в переговорах – правильное намерение
- ⇒ Small talk в процессе проведения переговоров
- ⇒ Значение вербального и невербального восприятия в коммуникации

2. Основные стратегии переговоров и их ключевые позиции

- ⇒ Стратегии переговоров
- ⇒ Ключевые пункты стратегии «ТОРГ»: как достичь максимального результата простейшими средствами.
- ⇒ Стратегия «Манипуляция».
- ⇒ Стратегия «Сотрудничество».
- ⇒ Возможные способы сочетания стратегий для достижения максимального результата.
- ⇒ Распределение ролей в переговорах. Распределение зон ответственности.

3. Стратегия «ТОРГ»

- ⇒ Арена торга
- ⇒ Инструменты переключения переговоров с позиционного «торга» на выявление интереса
- ⇒ Подготовка к позиционному торгу: определение цели, определение наилучшей позиции и точки отказа, установление приоритетов, выбор параметров торга.
- ⇒ Приемы позиционного торга: Тактика открытия информации и умолчания, промежуточные предложения, повышение-понижение стоимости уступок, цена и ценность

4. Стратегия «Манипуляция»: использование и противостояние

- ⇒ Причины манипуляции. Распознавание истинной цели собеседника
- ⇒ Определение установки собеседника: установка на борьбу или установка на сотрудничество
- ⇒ Методы анализа ситуации и «вскрытия» манипулятивных приемов. Индикаторы манипуляций
- ⇒ Типичные последствия манипуляции
- ⇒ Техника перехвата инициативы. Встречные манипуляции

5. Стратегия «Сотрудничество»

- ⇒ Формирование доверительных отношений
- ⇒ Формирование списка целевых интересов. Акцентирование общих интересов.
- ⇒ Интегративные решения в стратегии сотрудничества: принципы поиска и области действия решений
- ⇒ Методы стратегии «сотрудничество»: подбор альтернативных вариантов, шаг уступки, компенсационный пакет, оценка суммарной привлекательности предложения
- ⇒ Позитивное подведение итогов

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - Распознавания различных стратегии переговоров,
 - использования оптимальной ответной стратегии в переговорах,
 - отстаивания своих интересов и управления процессом переговоров
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Переговоры в стиле WIN-WIN

Программа направлена на развитие навыков подготовки к переговорам, использования различных подходов к переговорам и технологий их проведения.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, Влияние

Содержание программы:

1. «Мягкий» подход к переговорам

- ☞ «Гарвардский» подход к переговорам
- ☞ Возможность удовлетворения взаимных интересов в переговорах
- ☞ «Жесткий» и «мягкий» подходы, их плюсы и минусы
- ☞ Предпочитаемый стиль проведения переговоров

2. Подход к переговорам визави

- ☞ Интересы и позиции сторон
- ☞ Интересы как метод разрешения позиционного спора
- ☞ Определение предпочитаемого стиля клиента
- ☞ Вовлечение клиента в «мягкий» подход

3. Подготовка к переговорам

- ☞ Четырехшаговый алгоритм подготовки к переговорам
- ☞ Декомпозиция выгоды
- ☞ Трехуровневый анализ
- ☞ Методы создания ценности
- ☞ Техника НАОС

4. Начало переговоров

- ☞ Немецкое начало переговоров: цели, задачи. Возможности и ограничения метода
- ☞ Структура (время, повестка)
- ☞ Заявление позиции
- ☞ Прояснение позиции
- ☞ Обозначение разногласий

5. 5 этапов проведения переговоров в Гарвардском стиле

- ☞ Этап «Спор»
- ☞ Этап «Маяк»
- ☞ Этап «Предложение»
- ☞ Этап «Торг»
- ☞ Этап «Согласование условий»

Практическая часть тренинга:

- ☞ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ☞ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - Определение предпочитаемого стиля визави,
 - Отработка алгоритма подготовки к переговорам,
 - Создание дополнительной ценности своего предложения,
 - использования «мягкого» стиля в переговорах,
 - отстаивания своих интересов и управления процессом переговоров
- ☞ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Манипуляции в переговорах

Программа направлена на развитие навыков использования «жесткого стиля» переговоров, в том числе определения подходящих для этого ситуаций, использования техник влияния, манипуляции и контрманипуляции.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, Влияние

Содержание тренинга:

1. Подготовка к сложным переговорам

- ⇒ Разработка стратегии поведения. Предварительный анализ возможной стратегии оппонента
- ⇒ Подготовка к переговорам: проигрыш или достижение результата до закрытия переговоров
- ⇒ Оптимальные ситуации использования «жесткого стиля» переговоров

2. Управление контактом с оппонентом при ведении переговоров

- ⇒ Создание и накапливание позитивных и негативных потенциалов и их применение
- ⇒ Техники воздействия на партнера и его личная свобода. Критерии выбора
- ⇒ Управление эмоциональным контекстом переговоров
- ⇒ Способы противостояния давлению

3. Приёмы и техники влияния

- ⇒ Виды давления на оппонента: эмоциональный и логический
- ⇒ Стратегические и тактические техники эмоционального давления
- ⇒ Типы власти: харизматическая, экспертная, процессная. Методы захвата власти
- ⇒ Техники рационального давления: осуждение альтернатив, интерпретация последствий

4. Техники манипуляции

- ⇒ Оптимальные ситуации использования манипуляции в переговорах
- ⇒ 10 эффективных техник манипуляции
- ⇒ Техники контрманипуляции
- ⇒ Конструктивный выход из ситуации манипуляции

5. Использование возражений и отказов для формирования конструктивных позиций

- ⇒ Отказ - обязательное условие эффективности
- ⇒ Способы манипуляции сторонниками модели «WIN – WIN»
- ⇒ Использование возражений оппонента
- ⇒ Сложные ситуации в переговорах и способы их преодоления

Практическая часть тренинга:

Рольевые игры на отработку:

- ⇒ определения эмоционального состояния собеседника
- ⇒ распознавания истинных и ложных эмоций
- ⇒ навыков распознавания лжи
- ⇒ техник манипулятивного воздействия
- ⇒ навыков противостояния манипуляциям

Индивидуальные упражнения:

- ⇒ на отработку эффективной передачи метасообщений
- ⇒ на выявления собственных эмоциональных факторов, обуславливающих подверженность скрытому влиянию

Техники эффективной презентации

Программа направлена на развитие навыков представления информации с ориентацией на восприятие аудитории, подготовки к публичному выступлению, работы с аудиторией, управления речью.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация

Содержание тренинга:

1. Структура презентации

- ⇒ Структура презентации
- ⇒ Законы композиции
- ⇒ Цели и средства каждого из этапов выступления
- ⇒ Принцип маятника
- ⇒ Представление информации с ориентацией на восприятие аудитории

2. Психологическая установка успешного оратора

- ⇒ Психологическая подготовка к презентации
- ⇒ Страх: что мешает выступать с успехом?
- ⇒ Методы борьбы со страхом, методы саморегуляции

3. Работа с аудиторией

- ⇒ Способы начала презентации, создание контакта с аудиторией
- ⇒ Понятие групповой динамики
- ⇒ 4 этапа развития группы и поведение оратора на каждом этапе
- ⇒ Приёмы привлечения и удержания внимания аудитории
- ⇒ Приёмы управления реакцией аудитории

4. Приемы риторики и ораторского искусства

- ⇒ Построение композиции речи
- ⇒ Приёмы простого и лаконичного изложения. Структурирование и упрощение мыслей
- ⇒ Пять элементов убедительной речи (подбор аргументов, построение системы аргументации и др.)
- ⇒ Техники убедительной речи (принцип усиления, принцип интриги, метафора)
- ⇒ Управление невербальными составляющими коммуникации (дистанция, пространство, плоскость общения, язык тела, интонация, тембр, темп речи)

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фрагментов фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Индивидуальные упражнения на отработку навыков:**
 - привлечения и удержания внимания аудитории,
 - отработку приемов риторики,
 - владения невербальными составляющими коммуникации,
 - работы со сложными вопросами.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Техники эффективной презентации-2

Программа направлена на развитие навыков подготовки и оформления информации с ориентацией на восприятие аудитории, работы с аудиторией, оценки результатов презентации.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация

Содержание тренинга:

1. Подготовка презентации

- ⇒ Цели презентации
- ⇒ Целевая аудитория
- ⇒ Ключевая идея презентации
- ⇒ Подбор информации
- ⇒ Планирование выступления

2. Оформление презентации

- ⇒ Общие правила оформления презентации: выбор цветовой гаммы, композиция, графическая информация, анимация, стилевое оформление, расположение информационных блоков
- ⇒ Подготовка концептуальных слайдов
- ⇒ Подготовка количественных слайдов
- ⇒ Подготовка текстовых слайдов

3. Проведение презентации

- ⇒ Оценка аудитории. «Подстройка» и «Ведение» группы
- ⇒ Навыки вербальной и невербальной коммуникации
- ⇒ Сенсорная острота (чувствительность) и коммуникативная гибкость
- ⇒ Смена ролей и стилей. Стимулирование активного слушания
- ⇒ Вопросы группы как отражение интереса к презентации
- ⇒ Алгоритм работы с возражениями и «тупиковыми» вопросами

4. Оценка презентации

- ⇒ Контроль достижения целей
- ⇒ Оценка аудитории и Самооценка по результатам презентации
- ⇒ Использование полученного опыта в целях дальнейшего саморазвития

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фрагментов фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Индивидуальные упражнения на отработку навыков:**
 - привлечения и удержания внимания аудитории,
 - отработку приемов риторики,
 - владения невербальными составляющими коммуникации,
 - работы со сложными вопросами.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Переговорные поединки

Программа направлена на развитие навыков использования логической аргументации, различных переговорных техник, работы с эмоциональным давлением.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, влияние

Что такое «Переговорные поединки»? Это интеллектуальное публичное противостояние двух или более участников, каждый из которых стремится показать свое умение вести переговоры и добиваться результатов.

Цель: обучение многообразным принципам и приёмам переговоров, как неотъемлемой части любой коммерческой деятельности, и без владения которой невозможно достичь серьезного успеха ни в бизнесе, ни в менеджменте, ни в политике, ни в жизни.

Формат: мероприятие проводится в форме различных состязаний в искусстве переговоров. Противостояние оценивают судьи из числа руководителей и тренер. Поединок длится 10 минут, после чего судьи выносят оценки и дают комментарии. Тренер делает подробный анализ поединка, объясняя преимущества и ошибки игроков. В итоге соревнований побеждает один участник, который получает звание лучшего переговорщика Компании и памятный приз.

Содержание тренинга:

1. Переговорные поединки.

- ⇒ Введение в фабулу игры, объяснение правил;
- ⇒ Подготовка участников и секундантов к поединку;
- ⇒ Проведение поединков;
- ⇒ Разбор успешных стратегий участников;
- ⇒ Выводы тренера.

2. Аргументация.

- ⇒ Типы аргументации;
- ⇒ Использование приемов цифры и практика;
- ⇒ Решетка аргументации;
- ⇒ Способы использования логической аргументации.

3. Эмоциональное давление.

- ⇒ Типы эмоционального давления: стратегическое и тактическое;
- ⇒ Способы достижения доминирующего положения;
- ⇒ Методы захвата власти;
- ⇒ Приёмы тактического эмоционального давления;
- ⇒ Техники поддержания открытости при эмоциональном давлении.

4. Успешные тактики переговорщиков.

- ⇒ Техника "есть только один правильный вариант - мой";
- ⇒ Техника "эмоциональные качели";
- ⇒ Техника "расскажите о себе";
- ⇒ Техника "навязывание своего сценария переговоров"

Техники влияния в менеджменте

Программа направлена на развитие навыков цивилизованного психологического влияния, использования и противостояния манипуляции.

Развиваемые компетенции: Эффективные коммуникации, Влияние

Содержание программы:

1. Средства и виды влияния

- ⇒ Психологические средства влияния
- ⇒ Непсихологические средства влияния
- ⇒ Классификация видов влияния
- ⇒ Принуждение. Формы принуждения

2. Влияние в менеджменте

- ⇒ Причины манипуляций со стороны подчиненных
- ⇒ Переориентация подчиненных с причин на возможности
- ⇒ Повышение ответственности подчиненных

3. Манипуляции: использование и противостояние

- ⇒ Критерии манипуляции
- ⇒ Типы манипуляций подчиненных
- ⇒ Распознавание манипуляций подчиненных и способы противостояния им
- ⇒ Встречные манипуляции

4. Цивилизованное психологическое влияние

- ⇒ Техники манипуляции вопросами
- ⇒ Аргументация – контраргументация
- ⇒ Принципы влияния: принцип усиления, принцип интриги, принцип взаимобмена
- ⇒ Стили доказательств
- ⇒ Использование примеров

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Ролевые игры и упражнения на отработку навыков:**
 - распознавания стратегий манипуляций со стороны подчиненного,
 - использования стратегии цивилизованного влияния,
 - отстаивания своих интересов и управления процессом взаимодействия с подчиненным.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Ключевые аспекты результативности

Программа направлена на развитие навыков анализа собственной результативности и позиции во взаимодействии, разработки принципов для влияния на результативность.

Развиваемые компетенции: Эффективная коммуникация, Ответственность, Ориентация на результат

Содержание программы:

1. Ключевые аспекты получаемых результатов

- ⇒ Определение факта о собственных результатах.
- ⇒ Текущее положение дел. Срок работы на позиции и уровень профессионализма
- ⇒ Установки, страхи и сомнения
- ⇒ «Фотография» без иллюзий (извлечение неосознаваемых поступков и результатов своей деятельности)
- ⇒ В какие игры я играю с собой и окружающими (определение наиболее часто используемых стратегий)
- ⇒ Что остается регулярно за кадром (прорисовка вариантов, которые мы не выбираем)

2. Индивидуальная позиция во взаимодействии

- ⇒ Первое предложение
- ⇒ Жалоба как предмет общения
- ⇒ Добровольные уступки - что это? Как прекратить делать уступки?
- ⇒ Решительные коммуникации. Укрепление своих позиций

3. Инструменты, которыми мы пользуемся

- ⇒ Моя индивидуальная дисциплина (прояснение собственных принципов и правил)
- ⇒ Как я договариваюсь с окружением (мои индивидуальные стратегии коммуникации)
- ⇒ Система принятия проблемы/возможности (что я знаю о своем поведении в момент столкновения с трудностью и новизной)
- ⇒ Общий алгоритм поведения
- ⇒ Подбор «акцента» для сравнения поведения (как посмотреть на себя со стороны)

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Упражнения на отработку навыков:**
 - Объективного анализа текущих собственных результатов,
 - Выработки индивидуальной позиции во взаимодействии с окружающим миром,
 - Поддержания индивидуальной дисциплины при достижении целей.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Управление временем

Программа направлена на развитие навыков тайм-менеджмента, в том числе анализа рабочего стиля, постановки целей и планирования, организации рабочего дня и контроля.

Развиваемые компетенции: Планирование

Содержание программы:

1. Техника самоменеджмента

- ☞ Цена времени. Личный временной капитал
- ☞ Инвентаризация времени. Определение личного рабочего стиля

2. Постановка целей

- ☞ Поиск и нахождение целей
- ☞ Система целей: долгосрочные, среднесрочные и текущие цели

3. Планирование времени

- ☞ Принципы и правила планирования рабочего и жизненного времени
- ☞ Активный и реактивный тайм-менеджмент
- ☞ Гибкий тайм-менеджмент
- ☞ Нерегламентированный рабочий день и самоменеджмент

4. Принятие решений

- ☞ Приоритезация задач. Определение ключевого критерия
- ☞ Соотношение временных затрат и получаемых результатов
- ☞ Установление приоритетов при помощи анализа АБВ
- ☞ Принятие оперативного решения по приоритетам в условиях лимита времени

5. Бюджетирование времени

- ☞ Нормирование затрат времени
- ☞ База корпоративных нормативов времени по видам задач и операций
- ☞ Метод аналогий
- ☞ Создание базы личных нормативов

6. Организация рабочего дня

- ☞ Индивидуальный ритм работоспособности
- ☞ Самоменеджмент на основе биоритма (подъемы и спады, саморазгрузка)
- ☞ Как начинать и заканчивать рабочий день, как экономить время
- ☞ Составление рамочного плана дня
- ☞ Организация собственного рабочего пространства

7. Контроль и самоконтроль

- ☞ Анализ прошедшего дня, оценка результатов
- ☞ Выявление и устранение причин потерь рабочего времени
- ☞ Отчеты о потраченном времени

Практическая часть тренинга:

☞ Упражнения на отработку навыков:

- Применения способов и приемов планирования времени;
- Определения «поглотителей времени» и способы борьбы с ними;
- Быстрого принятия решений с учетом всех влияющих факторов;
- Структурирования и бюджетирования времени.

☞ Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику

Техники достижения целей

Программа направлена на развитие навыков постановки и достижения целей, использования механизмов планирования, выработки стратегий тайм-менеджмента, анализа и решения проблем.

Развиваемые компетенции: Ориентация на результат, Планирование, Анализ проблем

Содержание программы:

1. Целеполагание

- ⇒ Уровни целеполагания
- ⇒ Оценка правильности формулировки целей (SMART)
- ⇒ Качественные и количественные критерии оценки результатов
- ⇒ Визуализация плана достижения цели

2. Мотивация достижения

- ⇒ Мотивация, ориентированная на результаты
- ⇒ Самомотивация
- ⇒ Личные цели и приоритеты
- ⇒ Зона комфорта и зона дискомфорта
- ⇒ Условия профессионального и личностного роста

3. Механизмы планирования

- ⇒ Построение "Дерева" (Пирамиды) целей
- ⇒ Долговременное и краткосрочное планирование
- ⇒ ABC - анализ (соотношение затрат и пользы)

4. Тайм-менеджмент

- ⇒ Анализ эффективности работы
- ⇒ Выработка личных стратегий тайм-менеджмента
- ⇒ Поглотители времени

5. Методы анализа и решения проблем

- ⇒ Технология анализа проблем с помощью диаграммы Ишикавы
- ⇒ Алгоритм составления диаграммы Ишикавы
- ⇒ Методика «Анализ силового поля»
- ⇒ Алгоритм проведения «Анализа силового поля»
- ⇒ Практикум: решение текущей актуальной задачи

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Упражнения на отработку навыков:**
 - Правильной постановки целей,
 - Использования различных механизмов планирования,
 - Использования инструментов тайм-менеджмента,
 - Применения различных методов анализа и решения проблем.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

Управление личной эффективностью

Программа направлена на развитие навыков выхода за рамки привычного мышления, постановки целей, эффективной расстановки приоритетов, управления временем.

Развиваемые компетенции: Ориентация на результат, Планирование

Содержание программы:

1. Выбор в пользу роста

- ⇒ Причины победы - поражения
- ⇒ Установки, убеждения и ценности, влияющие на результат
- ⇒ Скорость изменений и нежелание перемен

2. Выход за рамки привычного мышления

- ⇒ Основные препятствия, мешающие выйти за рамки привычного мышления
- ⇒ Шаблоны и стереотипы мышления
- ⇒ Необходимость изменения мышления, как условие собственного

3. Целеполагание

- ⇒ Целеполагание. Постановка цели. Критерии эффективной цели.
- ⇒ Деление (каскадирование) цели на задачи – построение Древа целей.
- ⇒ Определение последовательности действий. Проектное мышление

4. Выделение приоритетов

- ⇒ Расстановка приоритетов
- ⇒ Инструменты: Окна Эйзенхауэра. Принцип Парето. ABC-анализ собственной деятельности

5. Проблемы управления временем

- ⇒ Поглотители: личные и социальные, «переключение», неорганизованность и заорганизованность
- ⇒ Цейтнот. Симптомы цейтнота. Техники выявления причин недостатка времени.
- ⇒ Технология принятия решений: альтернативных, креативных

6. Контроль использования времени

- ⇒ Задачи контроля использования времени
- ⇒ Мотивация на регулярность и объективность самоконтроля
- ⇒ Анализ эффективности затраченного времени

Практическая часть тренинга:

- ⇒ **Синемалогия - просмотр и анализ фильма.** В этом случае фильм используется как кейс, на примере которого разбираются примеры успешных и ошибочных стратегий поведения, давая тем самым участникам возможность обучаться самоанализу и способности находить более функциональные решения.
- ⇒ **Упражнения на отработку навыков:**
 - Определения стереотипного мышления,
 - Правильной постановки целей,
 - Определения приоритетов,
 - Выявления причин недостатка времени, оценки эффективности его использования,
 - Поддержания индивидуальной дисциплины при достижении целей.
- ⇒ **Разработка плана действий по внедрению полученных знаний в ежедневную практику**

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Описание этапа	Сроки
Шаг 1. Определение целей проекта	
В ходе встречи с HR-директором и непосредственным руководителем сотрудников, планируемых к обучению, мы определяем целевую картину желаемого будущего, результат, которого должны достичь по итогам реализации проекта.	1 день
Шаг 2. Анализ работ	
Анализ работы будет осуществляться в ходе серии 1-1,5 часового интервью с несколькими из участников тренинга (3-4 чел.). Полученные данные необходимы тренеру для понимания текущей бизнес-ситуации и специфики работы компании, а также на основании полученной информации будет построена работа в ходе практической части тренинга.	2-3 дня
Шаг 3. Проведение аудита профессиональных знаний	
Аудит профессиональных знаний проводится в форме анкетирования (по эл. почте) для сотрудников коммерческого блока с целью определения текущего уровня развития профессиональных знаний.	10 дней
Шаг 4. Решение организационных вопросов	
Проведение тренинга возможно: на Вашей территории, в конференц-залах Москвы, и, по вашему желанию, на загородной базе отдыха. В связи с этим Вы высказываете свои пожелания и оговариваете рамки бюджета, Мы предлагаем на выбор 2-3 варианта мест проведения с учетом ваших пожеланий и впоследствии берем на себя решение всех организационных вопросов.	Не менее чем за 2 недели до начала тренинга
Шаг 5. Информирование участников о предстоящем проекте	
Подготовка и рассылка информационного письма для участников с описанием целей программы, содержания, организационными вопросами проведения.	1 день
Шаг 6. Проведение обучения	
<p>Программа тренинга может проводиться как в режиме с 10 до 19, так и в режиме марш-броска «до упора».</p> <p>Методы обучения: мини-лекции тренера, групповые обсуждения, индивидуальные и групповые презентации участников, фасилитация дискуссий.</p> <p>По итогам тренинга предоставляется отчет по результатам обратной связи от участников.</p>	2 дня