

# Учебный курс «Формирование деловых навыков»

*Программа  
тренингов РwС*



*2015 – 2016 гг.*



## **Пояснение обозначений, используемых в программе тренингов**



**Продолжительность  
тренинга**



**Дополнительная  
литература**



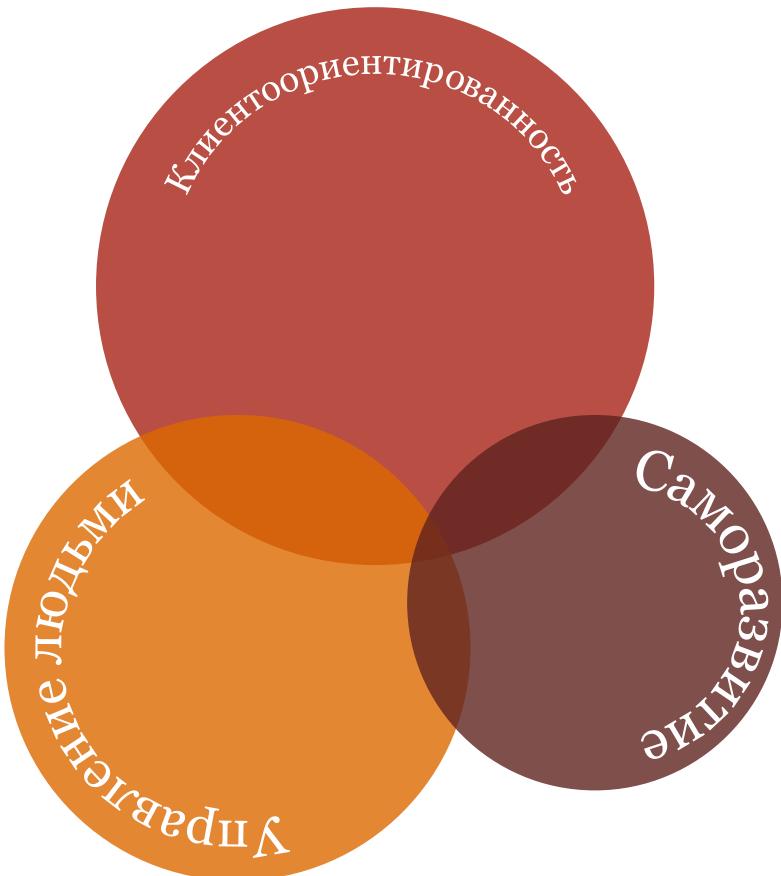
**Целевая аудитория**



**Специальные средства**

# **Учебный курс «Формирование деловых навыков»**

**“Никто не рождается мудрым.”**



...недостаточно быть просто экспертом. Мы должны понимать друг друга как собеседники, знать о наших потребностях и переживаниях, уметь правильно задавать вопросы и презентовать собственные идеи максимально ярко и выразительно. Формула доверия состоит из множества переменных. При этом незначительные улучшения способны принести ощутимые выгоды. Бизнес – это наполовину искусство, наполовину – мастерство, т.е. основа, на которой он зиждется. Виртуозным скрипача делает не только талант, но и желание учиться, постоянно упражняться и выступать. Мы уверены в том, что благодаря нашему учебному курсу вы обретете навыки, которые позволят вам добиться успеха в бизнесе.

Научить вас всему, что мы знаем, – это наша работа. Ваша задача – овладеть знаниями и навыками их практического применения. Наш учебный курс, представленный на следующих страницах – это первый шаг на пути достижения данной цели.

# *Перечень тренингов*

<b>Клиентоориентированность</b>	<b>Стр.</b>
Клиентоориентированные продажи	6
Советник, которому доверяют	7
Навыки ведения переговоров	8
Презентационные навыки	9
Результативные презентации	10
<b>Управление людьми и лидерство</b>	<b>Стр.</b>
Построение взаимоотношений	12
Влияние и противостояние влиянию	13
Мастерство результативного воздействия	14
Управление людьми и мотивация	15
Навыки коучинга	16
Навыки командного коучинга	17
<b>Саморазвитие</b>	<b>Стр.</b>
Навыки общения	19
Управление временем	20

# **Клиентоориен- тированность**

**Работа с клиентами**

**Продажи и  
консультации**

**Переговоры**

**Презентации**

“Никогда не смотрите вниз на дорогу, чтобы сделать следующий шаг. Только тот, чей взгляд устремлен вперед, найдет верный путь.”

Даг Хаммаршельд, шведский дипломат

# Клиентоориентированные продажи

## Как добиться взаимопонимания



2 дня



Дэниел Пинк – «Человеку свойственно продавать» (Daniel Pink: *To sell is human*)  
Эндрю Собель – «Секреты создания бессрочной лояльности» (Andrew Sobel: *Making Rain*)  
Чарльз Грин – «Продажи, основанные на доверии» (Charles H. Green: *Trust-Based Selling*)



Целевая аудитория: все специалисты, в чьи обязанности входят продажи профессиональных услуг (бухгалтерских, юридических, финансовых, ИТ)

Все мы продаем себя каждый день, хотим мы того или нет, так почему бы не облегчить себе жизнь? Продажи – это мастерство, а значит, этому можно научиться. На этом тренинге мы рассмотрим на практическом примере все этапы продаж – от поиска клиентов и начального контакта с ними до диагностирования возможностей и презентации преимуществ, которые получит клиент.

### Ключевые особенности тренинга:

- Построение взаимоотношений или продажи, и что это означает
- Продажи – это просто: основные этапы продаж
- Диагностика ситуации клиента и презентация преимуществ, которые он получит
- Практические задания на конкретном примере



## **Советник, которому доверяют**

Как выдающиеся профессионалы создают отношения, позволяющие бизнесу клиента выйти на качественно новый уровень



1 день



Джагдииш Шет и Эндрю Собель – «Клиенты на всю жизнь» (Jagdish Sheth & Andrew Sobel: Clients for Life)

Дэвид Майстер, Чарльз Грин и Роберт Галфорд – «Советник, которому доверяют» (David H. Maister, Charles G. Green & Robert Galford: The Trusted Advisor)



Целевая аудитория: все желающие научиться строить по-настоящему доверительные отношения с клиентами

Что отличает выдающегося профессионала от обычного? На этом тренинге вы узнаете, как профессионалы могут начать использовать в своей работе консультативный подход, основанный на доверии, чтобы построить долгосрочные отношения с клиентом.

### **Ключевые особенности тренинга:**

- Доверие как ключевой элемент построения взаимоотношений
- Действия и навыки, необходимые для завоевания лояльности клиентов на всю жизнь
- Практические задания на конкретном примере



## **Навыки ведения переговоров**

**В жизни мы получаем то, о чем договоримся, а не то, чего заслуживаем**



**2 дня**

*R.Фишер – «Как добиться да, или переговоры без поражения» (R. Fisher: Getting to Yes)*

*Рассел Грейнджер – «7 предпосылок ответа «да» (Russel H. Granger: The 7 Triggers to YES)*

*Пол Черри «Вопросы, которые делают продажи» (Paul Cherry: Questions that Sell)*



*Целевая аудитория: все желающие изучить фундаментальные принципы и освоить основные навыки ведения переговоров*



С детства мы учились договариваться, сами того не понимая. Как мы можем использовать этот навык в работе? Мы смоделируем ряд ситуаций, в которых вы будете договариваться в парах или в командах. Вы увидите себя другими глазами и найдете свой индивидуальный стиль ведения переговоров. Обучение приносит свои плоды: договоритесь о более низкой процентной ставке по ипотеке, поезжайте в отпуск дешевле или получите более высокую оплату за работу, которую вы, возможно, уже даже закончили.

### **Ключевые особенности тренинга:**

- Философия и принципы ведения переговоров
- Стили и стратегии ведения переговоров
- Переговорные принципы BATNA, ZOPA, интересы сторон
- Переговорное айкидо
- Построение процесса переговоров
- Разбор индивидуальных результатов каждого участника в ходе решения практических задач

# Презентационные навыки

## Самое важное в выступлении



Есть варианты тренинга на 1 или 2 дня



Александр Каптерев – «Мастерство презентации»  
Радислав Гандапас – «К выступлению готов!»



Рекомендованное количество участников:  
6-8 человек



Видеозапись и разбор выступлений участников

Ваша идея может быть отличной, но этого недостаточно – важно, как вы ее представите (и продадите). Главное действующее лицо выступления – не вы и не PowerPoint, а ваши слушатели, и успех зависит от вашего умения удерживать внимание и вызывать интерес к предмету выступления и устанавливать контакт с аудиторией, вовлекая ее в свою историю. Хорошее выступление – это не харизма, а мастерство. Если вы нервничаете во время выступления, это значит, что выступление важно для вас. Чтобы преодолеть волнение и услышать в конце выступления аплодисменты, вы должны уметь: понять потребности своих слушателей; подготовить презентацию, которая вовлекает их в вашу историю; осознавать вербальные и невербальные коммуникативные аспекты своего выступления; понимать природу страха сцены и научиться с нимправляться.



# **Результативные презентации**

## **Как влиять на действия других людей**



*Есть варианты тренинга на 1 или 2 дня*



*Пол Смит – «Истории для руководителя» (Paul Smith: Lead with a Story)*



*Рекомендованное количество участников:  
6-8 человек*



*Видеозапись и разбор выступлений участников.  
На 2-дневном тренинге:  
больше времени на разбор теории и практику сторителлинга*

Результативная и убедительная презентация – критически важный инструмент успеха бизнеса. Цель презентации – добиться влияния на слушателей, как для предпринимателя, который выступает перед инвесторами, для владельца бизнеса, который рекламирует товар магазину или потенциальному покупателю, для работника, который презентует новую инициативу, так и для руководителя, который хочет получить бюджет или дополнительных сотрудников для своего проекта. Что позволяет добиться желаемого результата?

3 элемента вашей презентации:

- Голос
- Язык тела
- Текст

На тренинге вы научитесь использовать эти три элемента, чтобы влиять на действия других людей и добиваться своих целей!



# *Управление людьми и лидерство*

**Построение взаимоотношений**  
**Коучинг**  
**Лидерство**  
**Мотивация**  
**Влияние**

«Лидер походит на пастуха. Он позволяет самому ловкому пройти вперед, после чего остальные следуют за ним, не понимая, что они ведомы тем, кто идет позади».

Нельсон Мандела, политический деятель ЮАР

# Построение взаимоотношений

## Навыки управления людьми



2 дня

Tim Scudder и Debra Lacroix – «Теория сильных сторон личности» (Tim Scudder & Debra Lacroix: Working with SDI)

Tim Scudder и Debra Lacroix – «Удачного конфликта!» (Tim Scudder & Debra Lacroix: Have a Nice Conflict)



Целевая аудитория: руководители компаний и структурных подразделений, а также все, кто непосредственно работает с клиентами



Благодаря знаниям, полученным в ходе данного тренинга, вы сможете улучшить взаимоотношения с вашими коллегами по работе, родственниками, друзьями и клиентами. Как говорят, «важно не что ты знаешь, а кого ты знаешь».

Этот тренинг поможет вам расширить ваши знания о самом себе и остальных.

Используя эти знания вы сможете построить более прочные и взаимовыгодные отношения. Кроме того, вы сможете развить способность предугадывания и предотвращения ненужных конфликтов, а также оперативного выявления проблемных ситуаций еще до момента их возникновения с целью эффективного управления конфликтами и направления дискуссии в конструктивное русло.

Основные темы тренинга:

- Язык взаимоотношений согласно теории сильных сторон личности
- Системы мотивационных ценностей и способы их распознания
- Как мотивировать разные категории людей без материального стимулирования
- Как правильно представлять отзыв (обратную связь), который будет воспринят положительно
- Этапы развития конфликта и способы управления конфликтами

# Влияние и противостояние влиянию

## Влияние, взаимоотношения и бизнес



2 дня



R. Чалдини – «Психология влияния» (R. Cialdini: Influence)



Целевая аудитория: все желающие быть услышанными и достигать своих целей в общении с другими

На практике, мы часто наблюдаем коллизию между двумя противоположными тенденциями: приобрести бизнес или продать свое решение, с одной стороны, и поддерживать и развивать хорошие взаимоотношения, с другой стороны. Для решения этого вопроса необходимо уметь использовать свои рычаги **влияния**, а также знать и принимать оперативные решения, когда нужно идти в наступление, а когда – отступать.

На этом тренинге вы ознакомитесь с 4 стилями управления вашим влиянием на взаимоотношения с другими людьми, а также узнаете о преимуществах и рисках, связанных с каждым из этих стилей. На примере смоделированных ситуаций вы увидите, какие могут быть последствия применения того или иного стиля, и осознаете, что нет ничего, что могло бы помешать применять эти стили на практике.

Сила на первый взгляд слабых людей растет благодаря их способности применять свои рычаги воздействия в их сфере личного влияния.

Данный тренинг будет полезен для:

- осознания многообразия технологий убеждения;
- развития навыков сознательной адаптации вашего стиля к сложившейся ситуации;
- понимания важности невербальной коммуникации;
- развенчивания мифа о принятии рациональных решений.

Следует помнить, что с потерей влияния теряется и свобода выбора.



# **Мастерство результативного воздействия**

## **Влияние с повышенным уровнем самосознания и личным воздействием**

Это очень интерактивный тренинг, всецело направленный на изучение методов повышения эффективности коммуникации и взаимодействия с целью построения успешных взаимоотношений.



**2 дня**



*Мэрил Рунион – «Сильные фразы»  
(Meryl Runion: Power Phrases)*  
*Эндрю Собель – «Сильные вопросы» (Andrew Sobel: Power Questions)*



*Целевая аудитория: все  
желающие положительно  
воздействовать на других людей*



*Видеозапись и разбор  
конкретных ситуаций*

### **В результате прохождения тренинга участники:**

- будут понимать, как их собственное отношение оказывает положительное или отрицательное воздействие на других;
- узнают о разных ситуациях и особенностях характера, которые заставляют других занимать оборонительную позицию;
- научатся, как благодаря позитивному отношению можно стать «связующим звеном» в общении с клиентами и как адаптироваться к разным ситуациям и людям;
- ознакомятся с техниками преодоления сложных и конфликтных ситуациях;
- освоят навыки, которые помогут им вовлекать других в конструктивный диалог, устанавливать контакт и активно слушать, когда этого требует ситуация;
- будут знать и уметь оказывать влияние и содействие при принятии решений другими людьми.



# **Управление людьми и мотивация**

## **Танцуем с лучшими**



2 дня

Джулия Страв – «Руководитель в 4 измерениях» (Julie Straw: The 4-Dimensional Manager)

Эдгар Х. Шейн – «Помощь» (Edgar H. Schein: Helping)

Дэвид Рок – «Мозг. Инструкция по применению» (David Rock: Brain at Work)



**Целевая аудитория:**  
руководители компаний и структурных подразделений, HR-специалисты



Основная задача руководителя – создать условия и атмосферу для достижения необходимых результатов. Данная задача требует особого творческого подхода и во многом зависит от профессионализма руководителя. Путь от дилетантизма к настоящему искусству лежит через оттачивание своего мастерства. Виртуозный скрипач должен уметь читать ноты, художник должен знать, как гармонично смешивать цвета, а руководители должны владеть основами управления другими людьми. Важно уметь правильно выбирать момент, когда можно немножко надавить, когда лучше позволить подчиненному поработать самостоятельно, а когда действительно нужно повысить голос. Кроме того, полезно знать, как не допускать оплошностей и не сбивать командный ритм.

В ходе прохождения тренинга вы изучите некоторые **основные шаги хореографии руководителя:**

- навыки эффективного управления;
- собственный индивидуальный стиль и как он работает по отношению к другим;
- принципы работы коллективной психологии;
- основы человеческой мотивации;
- мотивация без материального стимулирования;
- навыки проведения интервью;
- навыки предоставления обратной связи.



# Навыки коучинга

## Основы коучинга



2 дня



Целевая аудитория: руководители, заинтересованные в профессиональном развитии и повышении эффективности сотрудников; специалисты, желающие стать для своих клиентов советниками, которым доверяют



Дж. Уитмор – «Коучинг высокой эффективности» (J. Whitmore: *Coaching for Performance*)  
М. Дауни – «Эффективный коучинг» (M. Downey: *Effective Coaching*)  
Т. Столтсфуз – «Вопросы коучинга» (Tony Stoltzfus: *Coaching Questions*)

В ходе тренинга вы изучите основы коучинга, которые станут отправной точкой для дальнейшего совершенствования в этой сфере. Наш базовый подход заключается в изучении того, что является коучингом, и что им не является. Также мы поймем, что совсем не обязательно быть для кого-то коучем постоянно – в некоторых ситуациях более эффективными могут быть другие подходы. Обучение навыкам коучинга будет основываться на практической модели GROW, которую вы научитесь использовать для более эффективного решения задач, которые мы перед вами поставим.

Цель тренинга заключается в том, чтобы научить вас:

- принимать решения о необходимости использовать коучинг или другой подход эффективного управления;
- проводить сессии коучинга, посвященные решению конкретной проблемы или вопросам профессионального развития;
- использовать характерные для коучинга вопросы в других ситуациях;
- слушать – т.е. не только слышать, но и понимать смысл сказанного.



# Навыки командного коучинга



2 дня



Целевая аудитория: руководители структурных подразделений компаний и все, кто работает с группами людей



Дж. Уитмор – «Коучинг высокой эффективности» (J. Whitmore: Coaching for Performance)

Д. Клэттербак – «Командный коучинг на рабочем месте» (D.Clutterbuck: Coaching the team at work)



Любая команда (как внутренняя, так и клиентская) создает систему, которая, по Аристотелю, «больше, чем сумма ее частей». При проведении групповых встреч вам необходимо помнить о своих задачах, установках на встречу, а также о предпочтениях членов команды (т.е. применяемом к ним стиле коучинга). Вам необходимо быть лидером/коучем для команды, обладая более широким видением сложившейся ситуации, осознавать наличие «подводных течений» и помогать команде их обнаруживать, описывать и преодолевать. После прохождения тренинга вы сможете:

- выступать в роли коуча / лидера команды, используя технику ORID;
- глубже понять специфику вашего собственного стиля и стиля других людей;
- изучить и практически отработать навыки коучинга / лидерства после формирования у вас комплексного видения (организации, клиентов, условий);
- глубже понять характер своего влияния в качестве коуча, а также возможности сознательного влияния на других в соответствии с вашими целями;
- вы узнаете некоторые эффективные методики командного коучинга, на основе которых вы сможете повысить мотивацию и эффективность команды.

# *Саморазвитие*

**Коммуникация**

**Личная эффективность**

**Управление временем**

“Когда вы тренируетесь понемногу каждый день, в конечном итоге вы достигнете ощутимого результата. Не пытайтесь сразу добиться значительного и быстрого прогресса. Страйтесь совершенствоваться понемногу каждый день. Это единственный путь к успеху, и, достигнув его, вы его не утратите.”

Джон Вуден, баскетбольный тренер

# **Навыки общения**

## Ваш проводник в лабиринте взаимопонимания и согласия



Есть варианты тренинга на 1  
или 2 дня



T. Харрис – «Я - о'кей, ты - о'кей»  
(T. Harris: I'm OK, You're OK)

K. Бланшар – «Одноминутный  
менеджер» (K. Blanchard: The One  
Minute Manager)



Целевая аудитория: все желающие  
улучшить свои навыки слушания и  
общения

Общение – это странствие. Мы можем выбрать тернистую тропу или ровную мощеную дорогу. Ясно одно – именно мы выбираем наш путь, ведущий к взаимному согласию и пониманию. Для эффективного общения необходимы три условия: осознание своей позиции, знание своей цели и понимание способа ее достижения. Для решения этой простой задачи нам нужно преодолеть лабиринт из предрассудков, ложных представлений, собственной лени, беспричинных страхов или просто нашего невежества.

На тренинге вы узнаете как:

- стать хорошим слушателем;
- задавать эффективные вопросы;
- наладить взаимоотношения;
- поддерживать беседу на общие темы.

Много времени будет посвящено качеству вербальной и невербальной коммуникации. Также мы рассмотрим эффективные способы достижения согласия в команде и механизмы принятия коллективных решений.

Каждый день мы убеждаемся в том, что затраты на овладение мастерством общения окупаются с лихвой – как для вашей компании, так и для вас лично.



# Управление временем



Есть варианты тренинга на 1 или 2 дня



Дэвид Рок – «Мозг. Инструкция по применению»  
(David Rock: Brain at Work)

Чарльз Дахигг – «Сила привычки»  
(Charles Duhigg: The Power of Habit)



Целевая аудитория: все, кто хочет быть более результативным в работе, выстроить оптимальный баланс между работой и личной жизнью, быть счастливым на работе и в жизни



Управляете ли вы временем или же вы управляете собой с учетом такого ограниченного ресурса, как время? Мы считаем, что верным является последнее утверждение. В первый день тренинга вы научитесь:

- устанавливать цели;
- определять приоритеты в работе;
- планировать работу;
- выстраивать оптимальный баланс между работой и личной жизнью;
- преодолевать синдром «откладывания на потом»;
- поймете собственное отношение к времени: ваши биологические часы и стиль работы;
- изучите новые научно подтвержденные подходы к управлению собой.

Во второй день тренинга вы ознакомитесь с некоторыми практическими рекомендациями и методиками по преодолению стресса и формированию позитивного отношения, что повысит вашу производительность труда и не только.

- Старые и новые привычки, которые служат вам во благо.
- Что делать, если у вас отсутствует сила воли?
- Ресурсы, которые сделают вас здоровее, счастливее и результативнее в работе.