



ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«ТОМСКИЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР»

УТВЕРЖДАЮ

Директор ОГБУ «ТРРЦ»

Е.А. Ажермачева

_____ 2022 г.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Практика ведения переговоров»**

Томск 2022

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Знания и навыки ведения переговоров позволяют муниципальным служащим быть эффективными коммуникаторами как внутри организации/подразделения, так и при работе с гражданами. Программа повышения квалификации «Практика ведения переговоров» знакомит муниципальных служащих с современными тенденциями в переговорном процессе. Практические умения формируются в процессе решения кейсов и разбора реальных ситуаций из практики.

Цель программы – повышение эффективности профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих в области ведения переговоров.

Задачи программы:

1. Изучить основные теоритические модели проведения переговоров.
2. Сформировать умения применять на практике стратегии и тактики ведения переговоров.

Актуальность программы. В современных условиях важную роль играет знание основ переговорного процесса. Переговоры – это мощный инструмент для урегулирования конфликтов, решения спорных вопросов, которые могут возникать на любом уровне управления организацией. Любая деятельность требует профессионализма, переговоры – не являются исключением. Знание основ переговорного процесса поможет лучше понять сложности и проблемы, связанные с профессиональной деятельностью.

Все вышесказанное подтверждает актуальность ведения переговоров и показывает необходимость изучения данной темы в рамках системы дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.

Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения соответствуют основным квалификационным требованиям для замещения должностей муниципальной службы (Федеральный закон от 02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»), а также Справочнику типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы, разработанному Министерством труда и социальной защиты РФ.

Профессиональные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

1. Способность обеспечивать деятельность органа местного самоуправления.

В результате освоения курса слушатель будет:

3. Уметь анализировать переговоры и позиции сторон участников.
4. Уметь осуществлять деловую (профессиональную коммуникацию).
5. Владеть методами мотивации, эффективного взаимодействия с исполнителями и руководителями.

Учебный и учебно-тематический план программы представлены в Приложении 1.

Календарный учебный график представлен в виде расписания занятий, которое формируется для каждой группы и доводится до сведения обучающихся не позднее, чем за 2 недели до начала обучения.

Трудоемкость обучения: 18 академических часов.

Форма обучения: заочная (с применением дистанционных образовательных технологий).

Режим занятий: от 2 до 4 часов в день.

Выдаваемый документ: по результатам успешной итоговой аттестации слушателям выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Особенности построения программы повышения квалификации

Программа повышения квалификации является практико-ориентированной и включает, преимущественно, практические занятия. Программа рассчитана на широкое использование современных образовательных технологий, инновационных методов обучения (использование личностно-ориентированных технологий обучения), информационных и коммуникационных технологий, активных методов обучения (деловых игр, метода проектов, и др.).

В процессе обучения используются информационные и коммуникационные технологии, обеспечивающие комфортные условия для обучающихся и преподавателей/

Категории слушателей

Муниципальные служащие, лица, замещающие муниципальные должности.

Требования к уровню подготовки слушателей, необходимые для освоения программы

Лица, желающие освоить программу, должны иметь среднее профессиональное или высшее образование без предъявления требования к стажу работы. Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца.

Кадровые условия (составители и преподаватели программы):

Кушнерова Юлия Юрьевна, к.пс.н., доцент кафедры психологии СИУ РАНХиГС.

Материально-технические условия реализации программы

Программа реализуется заочно в формате вебинаров с использованием оборудования ОГБУ «Томский региональный ресурсный центр» (ноутбук, микрофон, видеочамера).

Учебно-методическое обеспечение программы

Основная литература:

1. Жигилий, Е. Мастер ЗВОНКА. Как объяснять, убеждать, продавать по телефону / Е. Жигилий. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 352 с. — ISBN 978-5-91657-741-9. — URL: <https://e.lanbook.com/book/62118> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Лань», требуется авторизация.
2. Стацевич, Е. Манипуляции в деловых переговорах: практика противодействия / Е. Стацевич, К. Гуленков, И. Сорокина. — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 152 с. — ISBN 978-5-9614-1959-7. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82709.html> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.

Дополнительная литература:

1. Илюха, С. Жесткие коммерческие переговоры. Как прочитывать оппонента и просчитать все риски / С. Илюха. — Санкт-Петербург : Питер, 2021. — 304 с. — (Серия «Бизнес-психология»). — ISBN 978-5-4461-1764-2. — URL: <https://www.ibooks.ru/bookshelf/373523> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «ibooks.ru», требуется авторизация.

2. Малхотра, Д. Гений переговоров: как преодолеть препятствия и достичь блестящих результатов за столом переговоров и за его пределами / Д. Малхотра, М. Базерман. — Москва : Интеллектуальная Литература, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-907274-15-0. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/96875.html> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.

3. Митрошенков, О. А. Деловое общение: эффективные переговоры : практическое пособие / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2021. — 315 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-10704-3. — URL: <https://urait.ru/bcode/474722> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

4. Фишер, Р. Переговоры без поражения. Гарвардский метод / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон ; пер. с англ. Т. Новиковой. — 2-е изд. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 272 с. — ISBN 978-5-91657-706-8. — URL: <https://e.lanbook.com/book/62184> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Лань», требуется авторизация.

5. Шелл, Р. Большая книга переговоров: стратегии, сценарии, кейсы / Р. Шелл ; пер. А. Ядыкина. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 392 с. — ISBN 978-5-9614-3332-6. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/96876.html> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.

6. Юри, У. Как преодолеть НЕТ: переговоры в трудных ситуациях / У. Юри ; пер. с англ. Ю. Гольдберга. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 184 с. — ISBN 978-5-91657-367-1. — URL: <https://e.lanbook.com/book/62303> (дата обращения: 12.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Лань», требуется авторизация.

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Формы аттестации:

- текущий контроль – контрольные вопросы для самопроверки на определение качества усвоения материала в период подготовки; выполнение упражнений. Пример задания для текущего контроля представлены в Приложении 2;
- итоговый контроль – зачет. Перечень заданий для зачета представлен в Приложении 3.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Тема 1. Стадии переговоров. Быстрая подготовка к переговорам.

Практическая часть:

Упражнение на знакомство «Три прилагательных».

Каждый участник в свободной форме представляется, кратко проговаривает, каким видом деятельности и в какой организации занимается. И называет три прилагательных, которые характеризуют его качества как специалиста.

Тема 2. Создание структуры совещания. Повышение эффективности, осознанности подготовки и проведения совещания.

Цели и задачи совещания. Необходимость совещания: срочность, сложность, важность.

Повышение эффективности, осознанности подготовки и проведения совещания.

Классификация совещаний:

- принадлежность к социальной сфере;
- типы совещаний в зависимости от масштаба привлечения людей;
- по месту проведения;

Цели инструктивных совещаний. Цели оперативных совещаний. Цели проблемных совещаний. Классификация деловых совещаний.

Экономия времени на совещаниях. Правила эффективного совещания. Примерный план делового совещания. Подготовка и проведения совещания. Структурные единицы и примеры протокола совещания.

Практическая часть:

Задание «Что я предпринимаю для проведения совещаний?».

Необходимо выбрать один ответ: Обычно Иногда Редко

1. Заранее составляю повестку дня.
2. Убеждаюсь, что главные участники совещания подготовились к нему.
3. Прежде чем начать совещание, ожидаю всех опаздывающих.
4. Убеждаюсь в том, что все участники совещания осведомлены о его главной цели/целях.
5. Стараюсь свести расхождения во мнениях к минимуму.
6. Каждого из участников совещания побуждаю к активной дискуссии.
7. Слежу за ходом дискуссии; предотвращаю уход в сторону от основной темы.
8. В том случае, если обсуждение запланированных вопросов не укладывается в заранее установленные сроки, продолжаю совещание.

Тема 3. Особенности переговоров в зависимости от психотипа партнера: темперамента и характера.

Принципы и средства коммуникации. Анализ сил в переговорном процессе. Способы аргументации в переговорах.

Тема 4. Анализ сил в переговорном процессе. Способы аргументации в переговорах.

Практическая часть:

1. Упражнение «Лозунг переговоров».

Все присутствующие делятся на 4 команды. Вводная: вы готовитесь к важным переговорам. Вы хотите запустить проект по разработке инновационного оборудования и встречаетесь с инвестором, который предварительно готов вас спонсировать, но не хочет выделять тот бюджет, который необходим. Вы же хотите получить полную сумму.

Задача команд – придумать лозунг для переговоров. Лозунг может быть прописан в стихах или прозе. Можно его нарисовать. Он может состоять как из одной фразы, так и из нескольких. Время на выполнение 12 минут, далее обсуждение.

2. Упражнение «Апельсин».

Группа участников делится пополам.

Вводная для команды №1:

Вы изобретаете способ защиты от атак химического оружия (грозит катастрофа). Средство почти изобретено, в него нужно добавить лишь эликсир, сделанный из шкурки апельсинов редкого сорта «Солнечные». Крайне необходимо 3000 таких апельсинов отличного качества. Проблема в том, что их в мире в этом году уродилось всего 4000 штук. А вы слышали, что ваши конкуренты также охотятся за данными апельсинами. Плюс у вас есть финансовые ограничения на покупку. Поэтому вы решили провести переговоры с конкурирующей компанией, чтобы заранее все согласовать.

Вводная для команды №2:

Недавно вам удалось разработать субстанцию, которая лечит серьезную, ранее неизлечимую болезнь. Для завершения работы необходим сок мякоти апельсинов редкого сорта «Солнечные». Вам необходимо 3000 штук хорошего качества. В мире их уродилось в этом году всего 4000 штук. Вы слышали, что ваши конкуренты также охотятся за данными апельсинами. Плюс у вас есть финансовые ограничения на покупку. И вы решили провести переговоры с конкурентами, чтобы заранее уладить этот вопрос.

Время на обсуждение и выработку своей стратегии переговоров 15 минут, затем каждая команда выбирает по одному представителю, который пытается договориться с представителем другой команды.

Тема 5. Способы реакции на возражения в переговорах.

Практическая часть:

1. Упражнение «Мне это не нужно». Описание: по очереди определяются два добровольца. Задание следующее: один из участников придумывает и называет некий продукт или услугу, которая ему абсолютно не нужна. А второй – в течение 2-4 минут пытается продать оппоненту то, что ему совершенно не нужно. Затем собеседники меняются ролями.

Беседа должна иметь форму диалога и быть направлена на работу с возражениями и несогласием. Необходимо использовать теоретический материал их мини-лекции. После проведения игры перейдем к обсуждению проделанной работы.

Тема 6. Манипулятивные техники. Как распознать манипуляции в переговорах и быстро обезвреживать их. Стили общения.

Практическая часть:

1. Упражнение «Угадай стиль общения». Группа делится на 3 подгруппы, каждая подгруппа должна будет выбрать один из стилей и продемонстрировать его в виде сценки, где руководитель предлагает Вам провести совещание в пятницу вместо него, так как он уезжает в командировку, а у вас у самого запланировано написание отчёта именно на пятницу, так как его сдать нужно в понедельник утром. Время подготовки сценки 12 минут.

Задача остальных групп отгадать стиль после показа сценки, определить его отличительные особенности.

Тема 7. Обратная связь в коммуникации и как ее использовать на переговорах и совещаниях.

Работа с возражениями.

Виды и формы мотивации в организации.

Практическая часть:

1. Упражнение «Билеты в театр».

Продавец должен подобрать приёмы и аргументы для получения максимальной выгоды.

Покупатель должен подобрать приёмы и аргументы, чтобы получить желаемые билеты с выгодой для себя.

От каждой команды по истечению времени подготовки выступает один доброволец.

Время подготовки 10 минут.

2. Упражнение «Купил мужик лошадь».

Описание: Ведущий озвучивает участникам задачу, которую они должны решить в течении 4 минут.

ЗАДАЧА: Мужик решил обзавестись лошастью. Однажды он пошел на рынок и приобрел кобылу за 4000 золотых. Пришел мужик домой и подумал, что не сможет он прокормить нового питомца, да и сама лошадь ему не так нужна, как ему изначально казалось. Вернулся он на рынок и продал ее за 5000 золотых. Пришла весна и пора вспахивать землю, и

почувствовал крестьянин необходимость помощника. Снова пошел на рынок и купил кобылу за 6000 золотых. Но ввиду своей ветрености опять передумал и продал лошадь за 7000 золотых. Вопрос звучит так: какую прибыль получил мужик по итогу 4-х сделок?

В течение 4 минут каждый член группы решает задачу самостоятельно.

Тема 8. Конфликты и способы реакции на агрессию в деловой коммуникации.

Практическая часть:

Необходимо поделиться на 4 группы, каждая группа должна продемонстрировать одну из стратегий ведения переговоров, изобразив начальника и подчиненного, ситуацию вы либо придумываете сами, либо изображаете ту ситуацию, которая когда либо случалась с вами. А потом остальные должны будут отгадать, какая стратегия продемонстрирована, и какие признаки указали именно на данную стратегию.

Время на подготовку 15 минут. Время демонстрации 1-2 минуты.

Итоговая аттестация (зачет)

Зачет проводится в форме выступления каждого из участников. Оценку осуществляет преподаватель программы. Оценка «зачтено» ставится при соответствии выступления требованиям (см. Приложение 3).

Пример задания для текущего контроля

Задание определение тактики и трудностей в переговорах

Цель: систематизировать тактики ведения успешных переговоров и трудности переговорного процесса.

Описание: участникам необходимо обсудить и подготовить ответы по следующим вопросам:

Есть ли у вас свои секреты для успешной подготовки к переговорам? Поделитесь?

Приходилось ли вам приходиться на переговоры неподготовленным? Каков был результат?

С какими трудностями в процессе проведения переговоров вы сталкивались в своей практике? Каким образом вы с ними справлялись?

Составьте два списка от группы: 1. «секреты успешной подготовки к переговорам»; 2. «трудности в переговорах и способы их преодоления»

ВРЕМЯ НА ПОДГОТОВКУ 15 минут.

Пример задания для итоговой аттестации

Цель: актуализировать знания о переговорном процессе, о мотивации, способах аргументации и убеждения, манипулятивных техниках.

Ситуация: Вы едете в лифте с потенциальным заказчиком, на 100-й этаж. За 1,5 минуты вам необходимо убедить его приобрести вашу услугу. Какую услугу вы предлагаете, участник определяет самостоятельно.

Обязательно нужно использовать способы мотивации, виды аргументов, минимум один из способов мотивации, учитывать правила ведения переговоров – информацию из всех полученных знаний.

Участники презентуют речь, после этого необходимо объяснить какие способы мотивации, аргументации, и манипуляции они использовали.

«Зачтено» ставится при условии, что слушатель в своем выступлении использовал минимум 65% средств и приемов, изученных в рамках прохождения повышения квалификации.

В случае, если идея текста не соответствует его содержанию и/или слушатель использовал в своем выступлении менее 65% средств и приемов, изученных в рамках программы, слушатель получает отметку «Не зачтено».