

«Тренинг прагматичных переговоров (Negotiation skills)» (8 часов)

1. Компетенции эффективного переговорщика.

- Ориентированность на цель.
- Развитая речь и ее понимание.
- Сбор и анализ информации.
- Осознанность в поведении.
- Способность вызывать доверие.

Достижимые результаты: в результате диагностического упражнения каждый участник может объективно оценить развитость своих компетенций. Четкое понимание «слабых» мест позволяет сосредоточиться на их преодолении и повышении своей эффективности как переговорщика в процессе тренинга.

2. Основы теории переговоров.

- Рабочее определение переговоров.
- Две составляющие переговоров: «Общение и убеждение» и «Торг»

Достижимые результаты: участники четко определяют концепцию переговоров и ключевые составляющие процесса. Задается общий для группы контекст.

3. Работа с убеждениями и установками. Позиции восприятия.

- Тест на определение психологических установок.
- Реализация 1-2-3-4 позиции восприятия как основа психологической подготовки эффективного переговорщика.

Достижимые результаты: менеджеры осознают свои негативные психологические установки и в процессе упражнения корректируют их на позитивные, что позволяет более эффективно влиять на партнера по переговорам в процессе общения. Позиции восприятия позволяют гибко подходить к

переговорам, как к взаимодействию на различных уровнях и выбирать те уровни восприятия, которые способствуют эффективному достижению целей переговоров.

4. Типология переговорщиков по Г. Кеннеди

- «Ослы», «Овцы», «Лисы» и «Совы»
- «Приципиальность», «Слабость», «Хитрость» и «Мудрость» в переговорах
- Самодиагностика стиля ведения переговоров.

Достижимые результаты: Знакомство с характерными проявлениями различных типов переговорщиков. Понимание слабых сторон «ослов», «овец» и «лисов».

5. Школы переговоров: принципы и правила.

- Гарвардская школа переговоров. Позиции и интересы сторон. Принцип «win-win».
- Подход Д. Кэмп. Принцип взаимного обмена. Справедливость и равнозначность результата.
- Деловая игра «Гарвард против Джима Кэмп»

Достижимые результаты: понимание разницы между подходами к ведению переговоров, различиям между школами переговоров. Практика, позволяющая понять эффективные и неэффективные модели ведения переговоров.

6. Анализ структуры переговоров.

- Подготовка и сбор информации.
- Вступление в контакт.
- Прояснение позиций и интересов сторон.
- Обсуждение условий (торг).
- Фиксация договоренностей.

Достижимые результаты: понимание структуры переговоров, логики последовательности этапов, принципов и правил ведения переговоров на каждом этапе.

7. Подготовка и сбор информации.

- Предмет переговоров определен
- Желаемый и возможный результат определены
- Миссия адекватна (обращена к миру противника и помогает ему увидеть ситуацию и принять решение)
- Есть сформированное представление о «боли» противника
- Освобожденное сознание (нет предположений/нет ожиданий)

Достижимые результаты: Умение осознанно готовиться к переговорам, четко определять предмет и результаты переговоров, формулировать миссию переговоров.

8. Вступление в контакт.

- Соблюдение ритуалов
- Удержание позиции «я-ок — ты-ок»
- Эффективная невербальная коммуникация
- Гибкость реагирования на противника

Достижимые результаты: Умение осознанно подходить к ритуалам переговоров, удерживать эффективную межличностную позицию, прорабатывать невербальную коммуникацию и гибко реагировать на поведение противника.

9. Прояснение позиций и интересов.

- Открытые вопросы
- Активное слушание
- Аргументация
- Обработка возражений и отговорок
- Отработка манипуляций и попыток оказать психологическое влияние

Достижимые результаты: Умение управлять разговором с помощью вопросов, тренированные навыки активного слушания, знание принципов аргументации. Владение техникой обработки возражений, умение распознавать манипулятивные техники и грамотно им противостоять.

10. Обсуждение условий (торг)

- Понимание интересов противника, его «боли»
- Главный принцип торга «Ничего не отдается даром»
- Все предложения начинаются с «если»
- Свои интересы отстаиваются последовательно и четко
- Эффективная обработка ценового вызова

Достижимые результаты: умение торговаться осознанно и целенаправленно и способность грамотно обрабатывать ценовой вызов противника.

11. Фиксация договоренностей.

- Итоги резюмируются вслух
- Узловые моменты договоренностей согласовываются с противником и проверяются несколько раз
- Договоренности фиксируются письменно
- Обработка возражений и отговорок
- Независимо от результатов переговоров реализован принцип «Переговоры никогда не кончаются»

Достижимые результаты: Умение четко и целенаправленно вести переговоры к нужному результату и фиксировать этот результат.

12. Жесткое ведение переговоров. Система ведения переговоров PICOS (Program for the Improvement and Cost Optimization of Suppliers). Методы противостояния.

- 12 принципов системы PICOS
- 12 принципов противодействия системе PICOS

Достижимые результаты: способность распознавать жесткие манипулятивные приемы ведения переговоров и умение противостоять им.
