

Блок 7. Деловая коммуникация

Тренинговые программы Best T&D Group

Содержание

№	Тематический блок	Название тренинга	Стр.
7	ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ	7.1 Эффективная коммуникация	
		7.2 Коммуникативная компетентность (Модель DiSC)	
		7.3 Управление конфликтами	
		7.4 Ассертивное поведение и противостояние манипуляциям	
		7.5 Сервис и клиентоориентированность	
		7.6 Письменная коммуникация	

Представленные ниже программы тренингов могут быть реализованы как целостная комплексная программа для одной группы (в течение определенного календарного периода), так и как самостоятельные тренинги (модульно) – для групп соответствующего уровня подготовки.

Реализация любой из тренинговых программ, представленных в Блоке 7. «Деловая коммуникация», состоит из 3-х основных этапов:

1. Предтренинговая подготовка;
2. Проведение тренинговой программы;
3. Посттренинговая поддержка.

Представленные тренинговые программы:

- являются рекомендуемыми, могут быть адаптированы и дополнены под индивидуальный запрос Клиента с учетом специфики бизнеса и целевой аудитории обучения;
- проводятся в режиме интенсивного взаимодействия тренера-консультанта с участниками, включают в себя большое количество примеров и практических заданий;
- предусматривают возможность отработки новых инструментов на примере кейсов из реальной практики Клиента.

Распределение времени в структуре тренинговых программ:

- 30%** - Теоретический материал;
- 40%** - Упражнения, кейсы;
- 20%** - Работа участников: мозговые штурмы, обсуждения, разбор конкретных примеров;
- 10%** - Консультации по вопросам слушателей на тему тренинга.



7.1 Программа тренинга «Эффективная коммуникация»

Продолжительность тренинга: 2 тренинг-дня

Рекомендуемое количество участников: до 16 человек

Цель тренинга: развить и усовершенствовать коммуникативные навыки для эффективной работы с деловыми партнерами и коллегами по работе.

По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Освоить основы коммуникативной компетентности;
- ✓ Сформировать представление о ключевых умениях и техниках эффективного делового общения;
- ✓ Использовать полученные знания в коммуникации с деловыми партнерами и коллегами по работе.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
1. КОММУНИКАЦИИ В БИЗНЕСЕ	<ul style="list-style-type: none"> — Коммуникативная компетентность, и ее значение в ежедневной работе руководителя: постановка задач и мотивация, проведение совещаний, управление конфликтными ситуациями, представление интересов подразделения на «внутреннем рынке» компании; — «Эмоциональный интеллект» - слагаемые психологической культуры и коммуникативной компетентности руководителя; — Личный авторитет, психологическая атмосфера и отношения внутри подразделения как индикаторы коммуникативной компетентности и личностной зрелости руководителя.
2. СТРУКТУРА ПРОЦЕССА ОБЩЕНИЯ	<ul style="list-style-type: none"> — Восприятие, обмен информацией и взаимодействие, как ключевые составляющие общения. — «Языки» общения: вербальный, невербальный и паравербальный – их использование в деловых коммуникациях; — Как использовать разные языки общения для понимания других людей и для формирования благоприятного впечатления?
3. КЛЮЧЕВЫЕ КОММУНИКАТИВНЫЕ УМЕНИЯ	<ul style="list-style-type: none"> — Техники активного слушания: как избежать искажения информации в процессе коммуникации? — Роль продуктивных вопросов в деловом общении: умение эффективно собирать информацию; — Вопросы как средство управления ситуацией, как способ выразить своё несогласие, заинтересованность;



ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
	— Правила передачи информации без потерь и искажений.
4. ПЕРЕГОВОРЫ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ	<ul style="list-style-type: none"> — Ключевые понятия переговорного процесса: как научиться видеть и понимать разницу между предъявляемой позицией и реальными интересами сторон? — Стратегии переговоров: плюсы и минусы различных стратегий; — Различия стратегий партнеров по переговорам, анализ факторов, влияющих на выбор стратегии. — Этапы и логика переговорного процесса: как правильно формулировать цели и ожидаемые результаты переговоров, планировать ход переговоров, собирать необходимую информацию, разрабатывать варианты соглашений и эффективные пути достижения договоренностей.
5. ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПУБЛИЧНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ	<ul style="list-style-type: none"> — Публичные выступления в работе руководителя: презентация планов и подведение итогов на рабочем совещании, представление результатов работы подразделения для вышестоящего руководства, информирование команды о предстоящих изменениях; — Специфика презентации как формы информационного сообщения; — Подготовка к презентации и структура логического убеждения; — Самопрезентация и имидж выступающего: навыки вхождения в контакт с аудиторией; — Организация обратной связи и ответы на вопросы аудитории.

7.2 Программа тренинга «Коммуникативная компетентность» (На примере Модели DISC)

Продолжительность тренинга: 2 тренинг-дня

Рекомендуемое количество участников: до 16 человек

Цель тренинга: развить и усовершенствовать коммуникативные навыки для эффективной работы с деловыми партнерами и коллегами по работе на примере Модели DISC.





По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ **Осознать** важность развития коммуникативных навыков в работе с деловыми партнерами и коллегами для достижения бизнес-результатов;
- ✓ **Приобрести** структурированное понимание основных принципов Модели DISC и получить практические навыки ее применения в своей профессиональной деятельности;
- ✓ **Сформировать** понимание индивидуальных особенностей различных стилей поведения DISC;
- ✓ **Определить** сильные стороны и дефициты в профессиональном позиционировании руководителя при адаптации различных стилей DISC;
- ✓ **Продемонстрировать** клиентоориентированный подход и конструктивное влияние в продажах с учетом типологии DISC;
- ✓ **Закрепить знания** при взаимодействии в сложных ситуациях и развитии доверительных отношений с деловыми партнерами и коллегами по работе.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
1. КОММУНИКАЦИЯ И ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СТИЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ DiSC	<ul style="list-style-type: none"> — Понятия коммуникативной и эмоциональной компетентности; — Важность коммуникаций для установления позитивных отношений с деловыми партнерами и коллегами по работе; — DiSC: что важно знать об основах модели? — Осмысление характеристик своего стиля DiSC (<i>на основании ранее пройденного теста</i>) и выяснение характеристик остальных стилей DiSC: ведущая и поддерживающие характеристики поведения; — Как проявляется злоупотребление индивидуальными сильными качествами.
2. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И АДАПТАЦИЯ РАЗЛИЧНЫХ СТИЛЕЙ DiSC	<ul style="list-style-type: none"> — Профессиональное позиционирование руководителя: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Типы коллег (партнеров), с которыми вам нравится работать; ✓ Типы коллег (партнеров), которых вы предпочитаете избегать. — Особенности взаимодействия с каждым из стилей: совместимость и реакция; — Использование определение типов стилей DiSC на практике; — Распознавание неприемлемых и непродуктивных подходов к общению; — Способы более эффективного общения с каждым из стилей.
3. КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ	<ul style="list-style-type: none"> — Факторы потери и завоевания клиента: имиджевые характеристики компании в глазах клиента;





ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
ПОДХОД И КОНСТРУКТИВНОЕ ВЛИЯНИЕ В ПРОДАЖАХ С УЧЕТОМ ТИПОЛОГИИ DiSC	<ul style="list-style-type: none"> — Выработка индивидуального подхода к различным клиентам (партнерам) на примерах имеющейся маркетинговой поддержки и инструментов управления; — Способы и приёмы конструктивного влияния на разных этапах процесса продаж с учетом типологии DISC: <ul style="list-style-type: none"> ✓ установление контакта; ✓ выявление потребностей; ✓ презентация; ✓ работа с возражениями; ✓ завершение сделки. — Инструменты наиболее эффективной работы с клиентами различных типов по DISC в процессе работы с возражениями: <ul style="list-style-type: none"> ✓ выяснение позиций; ✓ выдвижение предложений.
4. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В СЛОЖНЫХ СИТУАЦИЯХ И РАЗВИТИЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ	<ul style="list-style-type: none"> — Стиль руководства и его влияние на особенности коммуникации: выбор оптимального стиля, создание и развитие доверительных отношений; — Сложные ситуации взаимодействия и сохранение доверительных отношений: <ul style="list-style-type: none"> ✓ способы управления конфликтами, позволяющие сохранить авторитет; ✓ стратегии общения по модели DiSC; ✓ методы конструктивного убеждения и отстаивания своей позиции. — Как взаимодействовать в стратегии Win-Win внутри своей компании и с деловыми партнерами.

7.3 Программа тренинга «Управление конфликтами»

Продолжительность тренинга: 2 тренинг-дня

Рекомендуемое количество участников: до 16 человек

Цель тренинга: формирование, развитие и закрепление навыков грамотного и позитивного управления конфликтами.

По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Определять тип конфликта и выбирать оптимальный способ решения конфликтной ситуации;





- ✓ Использовать методы поиска оптимальных решений в конфликте, приемы предотвращения конфликтов с коллегами, партнерами по бизнесу, клиентами;
- ✓ Управлять эмоциональной составляющей конфликта.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
1. КОНФЛИКТ КАК ТИП ТРУДНЫХ СИТУАЦИЙ	<ul style="list-style-type: none"> — Понятие конфликта; — Неизбежность и польза конфликта; — Структуры конфликтных ситуации; — Причины возникновения конфликтов; — Динамика развития конфликтной ситуации и конфликта; — Позиции и интересы в конфликте; — Нарушенная коммуникация как предпосылка конфликта; — Конструктивные и деструктивные установки и способы поведения в конфликте: стереотипы восприятия конфликта, способы их обнаружения и устранения; — Ролевые позиции в конфликте: позиции участника, наблюдателя и арбитра.
2. ПРИНЦИПЫ И ТЕХНОЛОГИИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА	<ul style="list-style-type: none"> — Оценка соотношения ресурсов конфликтующих сторон: как правильно выбрать стратегию взаимодействия в конфликте? — Этапы разрешения конфликта; — Техника партнерского общения при разрешении конфликта; — Выработка взаимовыгодных предложений.
3. СТИЛИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ	<ul style="list-style-type: none"> — Выиграть или проиграть: третьего не дано? — Агрессивный и попустительский стили поведения в конфликте; — Конфликт и агрессия: основа управления эмоциональными состояниями; — Индивидуальные ролевые (стилевые) наборы участников тренинга.
4. ПРИЕМЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПОВЕДЕНИЕ ОППОНЕНТА	<ul style="list-style-type: none"> — Уверенная защита своих прав: уверенная просьба, уверенный отказ, аргументация своей позиции; — Приемы конструктивной критики при разрешении конфликтных ситуаций; — Принципы влияния на человека; — Техники противостояния манипуляции.
5. ПРИНЦИПЫ И ТЕХНОЛОГИИ ОБЩЕНИЯ С НЕГАТИВНО НАСТРОЕННЫМ ЧЕЛОВЕКОМ	<ul style="list-style-type: none"> — Собственное отношение к вербальной агрессии; — Техники отработки эмоциональной агрессии; — Управление собственным эмоциональным состоянием; — Как эффективно реагировать на стресс?
6. МЕДИАЦИЯ (ПОСРЕДНИЧЕСТВО) В	<ul style="list-style-type: none"> — Персона и функция медиатора в конфликтной ситуации; — Функции и техники медиатора конфликта;





ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ	— Моделирование позиции медиатора в межличностном конфликте.

7.4 Программа тренинга

«Ассертивное поведение и противостояние манипуляциям»

Продолжительность тренинга: 2 тренинг-дня

Рекомендуемое количество участников: до 16 человек

Цель тренинга: формирование навыков уверенного и убеждающего поведения в сложных ситуациях.

По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Сформировать представление о ключевых умениях и техниках ассертивного поведения в сложных манипулятивных ситуациях;
- ✓ Распознавать различные ролевые позиции в ситуации влияния и находить эффективные способы дальнейшего взаимодействия;
- ✓ Использовать полученные знания в коммуникации с деловыми партнерами и коллегами по работе.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
1. АССЕРТИВНОСТЬ И МАНИПУЛЯЦИИ	<ul style="list-style-type: none"> — Понятийный аппарат: принципы и отличительные признаки ассертивного поведения; — Источники уверенного поведения и ресурсы развития; — Ассертивное поведение в бизнес-контексте: способы противостояния агрессии и манипуляциям; — Критерии манипуляций: механизмы возникновения манипулятивных ловушек; — Проблемное поле участников группы.
2. КЛЮЧЕВЫЕ СТРАТЕГИИ ВЛИЯНИЯ	<ul style="list-style-type: none"> — Технология анализа ситуаций влияния; — Использование ролевых позиций в ситуации влияния: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Доминантная позиция; ✓ Зависимая позиция; ✓ Позиция «на равных». — Реализация ресурсных ролей, которые усиливают силу позиции, повышают веру в успех, настраивают на конструктивное отношение к партнеру; — Барьеры на пути достижения договоренностей и способы их преодоления;





ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
	<ul style="list-style-type: none"> — Технологии, повышающие эффективность влияния: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Инструменты удержания инициативы; ✓ Снятие «помех» в коммуникации; ✓ Анализ невербального поведения; ✓ Накопление потенциала согласия с партнером.
3. РАБОТА С ЭМОЦИЯМИ	<ul style="list-style-type: none"> — Эмоциональное состояние как ответ на агрессивное влияние и манипулятивное воздействие; — Эмоциональные индикаторы манипуляций; — Мониторинг эмоций – тренировка навыка психологической наблюдательности.
4. ПРОТИВОСТОЯНИЕ ДАВЛЕНИЮ И МАНИПУЛЯЦИЯМ	<ul style="list-style-type: none"> — Наиболее распространенные типы манипуляций; — Способы «распознавания» манипуляций; — Типичные реакции на манипуляцию; — Основные технологии противостояния манипуляциям: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Техника бесконечного уточнения; ✓ Техника внешнего согласия, или «наведения тумана»; ✓ Техника испорченной пластинки; ✓ Техника английского профессора. — Ключевые принципы взаимодействия с агрессивным партнером; — Ключевые принципы взаимодействия с манипулятивным партнером.
5. ТЕХНИКА ИНФОРМАЦИОННОГО ДИАЛОГА.	<ul style="list-style-type: none"> — Ролевая модель Э. Берна; — Выбор позиции общения как профилактика конфликтной ситуации; — Ситуации «Просьба», «Отказ» - типичные ошибки и эффективные технологии.

7.5 Программа тренинга

«Сервис и клиентоориентированность»

Продолжительность тренинга: 2 тренинг-дня

Рекомендуемое количество участников: до 16 человек

Цель тренинга: сформировать представление о сервисе и современных подходах к созданию сервисной культуры, также повысить вовлеченность и ответственность сотрудников в развитии клиентоориентированного подхода.

По окончании тренинга участники смогут:





- ✓ Сформировать представление о ключевых требованиях в сервисе и клиентоориентированном подходе;
- ✓ Определить личные зоны ответственности и области влияния в формировании клиентоориентированного подхода;
- ✓ Использовать полученные знания в коммуникации с деловыми партнерами.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
1. БЕЗУПРЕЧНЫЙ СЕРВИС: КАК ПОЯВЛЯЮТСЯ ПРИВЕРЖЕНЦЫ?	<ul style="list-style-type: none"> — Формула безупречного сервиса; — Формула впечатлений клиента; — Понятия: удовлетворённость, лояльность, приверженность; — Понятия: внутренний и внешний Клиент.
2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ГЛОБАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В МИРЕ СЕРВИСА	<ul style="list-style-type: none"> — Ожидания и требования Клиентов к работе: вчера, сегодня, завтра; — Дизайн–мышление, как инструмент создания сервиса нового уровня; — Эмпатия, как ключевой элемент в формировании сервисного поведения; — Карта эмпатии клиента.
3. УПРАВЛЕНИЕ СЕРВИСОМ: КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД?	<ul style="list-style-type: none"> — 5 ключевых компонентов клиентоориентированного подхода: бизнес-процесс, персонал, отношения с клиентом, продукт/услуга, правила/стандарты; — Модель сервисных компетенций сотрудника; — Зоны ответственности и области влияния руководителя подразделения в создании клиентоориентированного подхода.
4. РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ: КАК СОЗДАТЬ, РАЗВИВАТЬ И ПОДДЕРЖИВАТЬ КУЛЬТУРУ В СВОЕМ ПОДРАЗДЕЛЕНИИ?	<ul style="list-style-type: none"> — Как создавать, развивать и поддерживать сервисную культуру в своем подразделении? — Матрица безупречного сервиса (индикаторы поведения сотрудника для достижения WOW! эффекта); — Руководитель, как ролевая модель сервисной культуры подразделения; — Ежедневные задачи руководителя в формировании сервисной культуры.
5. ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕРВИСНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ СОТРУДНИКА	<ul style="list-style-type: none"> — Как достичь клиентоориентированного подхода от каждого участника команды? — 3 уровня проявления сервиса: поведение, установки, ценности; — Технология трансляции ценностей клиентоориентированного подхода; — Создание мероприятий по «пропаганде» клиентоориентированного подхода; — Эффективная аргументация в формировании установок.



7.6 Программа тренинга «Письменная коммуникация»

Продолжительность тренинга: 2 тренинг-дня

Рекомендуемое количество участников: до 16 человек

Цель тренинга: дать представление о специфике и структуре письменной деловой коммуникации.

По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Сформировать понимание «Делового стиля» при ведении переписки;
- ✓ Развитие и закрепить практические навыки составления текстов с учетом различных целей;
- ✓ Выработать эффективный шаблон письменного общения.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
1. РОЛЬ ПИСЬМЕННОЙ КОММУНИКАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ	<ul style="list-style-type: none"> — Своеобразие письменной коммуникации и ее отличие от других форм делового общения; — Характеристики эффективного и неэффективного письменного сообщения; — Специфика передачи информации в письменной коммуникации; — Специфика переписки по электронной почте.
2. ПРИНЦИПЫ И ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ СООБЩЕНИЙ	<ul style="list-style-type: none"> — Предмет и цели переписки: классификация писем по тематике, функциональным и структурным признакам; — Определение соответствующей структуры текста; — Особенности языка и стиля деловых писем: краткость, точность формулировок и однозначность толкования, особенности словоупотребления; — Речевые обороты, характерные для деловой переписки и особенности синтаксических конструкций.
3. ВИДЫ И ЖАНРЫ ДЕЛОВЫХ ПИСЕМ	<ul style="list-style-type: none"> — Внутренняя переписка: докладные, служебные, объяснительные записки и т. д.: характеристика, особенности текста; — Использование стандартных формул (клише) для внутренней переписки; — Внешняя переписка: разновидности писем, характеристика, особенности текста, использование стандартных языковых форм (клише); — Коммерческие письма (письмо-запрос, оферта, письмо-претензия, ответы); — Деловые письма (сопроводительное, гарантийное письмо, напоминание, подтверждение, просьба, требование, отказ и т.п.); — Нерегламентированные письма (рекламные,



ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
	информационные, письмо-претензия, поздравительные и т.д.).
4. ТРЕБОВАНИЯ К ТЕКСТУ ПИСЬМА	<ul style="list-style-type: none">— Особенности композиции делового письма;— Требования к языку и стилю делового письма: употребление специальной лексики, сокращённых слов;— Построение словосочетаний и предложений;— Стилистические принципы оформления текста;— Пространственное расположение и зрительное восприятие информации;— Анализ типичных ошибок (лексических, грамматических, логических).
5. ПРАКТИКУМ ПО СОСТАВЛЕНИЮ ДЕЛОВЫХ ПИСЕМ	<ul style="list-style-type: none">— Коммерческое письмо, деловое письмо, нерегламентированное письмо, деловое личное письмо, проблемное письмо, докладная записка;— Редактирование письма;— Разбор вариантов, предлагаемых слушателям, анализ типичных ошибок.

