

**Образовательное частное учреждение
Дополнительного профессионального образования «Центр
компьютерного обучения «Специалист» Учебно-научного центра при
МГТУ им. Н.Э. Баумана»
(ОЧУ «Специалист»)**

123317 Москва, Пресненская набережная, д 8, стр. 1, этаж 48, помещение 484с, комната 5
ИНН 7701257303, ОГРН 1037739408189

Утверждаю:

Директор ОЧУ «Специалист»


/Т.С. Григорьева/
«01» февраля 2018 года



**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
«Жесткие переговоры»**

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499.

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

1. Цель программы:

Основной целью курса является приобретение навыков по эффективному проведению даже самые тяжелых переговоров.

Планируемый результат обучения:

Лица, успешно освоившие программу, должны овладеть следующими компетенциями: эффективно проводить даже самые тяжелые переговоры.

Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
		ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ СТАНДАРТ

		ВО ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)
		Код компетенции
1	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	ПК-10
2	умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	ПК-2

Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта 08.026 «Специалист в сфере закупок»

»

№	Компетенция	Направление подготовки
		Трудовые функции (код)
1	Обеспечение закупок для государственных, муниципальных и корпоративных нужд (Этика делового общения и правила ведения переговоров)	Предварительный сбор данных о потребностях, ценах на товары, работы, услуги А/01.5

Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми функциями, Приказ Минтруда России от 09.10.2014 N 678н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по продажам в автомобилестроении" (Зарегистрировано в Минюсте России 13.11.2014 N 34689)

№	Компетенция	Направление подготовки
		Трудовые функции (код)
1	Обеспечение закупок для государственных, Осуществление продаж и работы с клиентом, послепродажное обслуживание (Ведение преддоговорной работы и предпродажных мероприятий)	А/02.3

После окончания обучения Слушатель будет знать:

2. Особенности переговоров как вида коммуникации и критические признаки жёстких переговоров.
3. Два варианта жестких переговоров.
4. Противопоказания и ограничения в использовании техник жёстких переговоров.
5. Часто используемые техники.
6. Общая стратегия противодействия.
7. Как сохранить внутреннее состояние – пять установок, создающих психологическую неуязвимость.
8. Как продолжить аргументацию и самопродвижение.
9. Психологическая подготовка.
10. Две стратегии работы с внутренними состояниями.
11. Как отстроиться от стиля ведения беседы и продолжать самопродвижение.
12. Как реагировать на слова оппонента, не усугубляя противостояние.
13. Манипулятивные приёмы, направленные на изменение состояния партнёра.
14. Манипулятивные приёмы, направленные на запуск стереотипной реакции.
15. Базовые принципы обсуждения цены – как заранее обосновать свою цену.

После окончания обучения Слушатель будет уметь:

16. отстаивать свою позицию в жёстких переговорах и неравных условиях;
17. противостоять психологическому давлению и манипуляциям;
18. повышать эффективность участников в проведении «больших» переговоров;
19. применять знания и навыки стратегии ведения жёстких переговоров с сохранением внутреннего баланса и ресурса;
20. отстаивать и обосновывать свою цену во время торгов;
21. применять психологические и лингвистические техники для влияния на оппонентов;
22. создавать сильную позицию в переговорах;
23. переводить переговоры в конструктивное русло и создавать позитивную атмосферу, при которой давление будет невозможно.

24. Учебный план:

Категория слушателей:

- руководители;
- менеджеры по продажам и маркетингу;
- сотрудники отделов закупок;
- все, кто ведёт переговоры с клиентами, партнёрами, поставщиками;
- все, кто хотел бы повысить свою эффективность в переговорах, усовершенствовать своё умение влиять, убеждать, добиваться своего в общении.

Требования к предварительной подготовке: «Эффективные переговоры»

Срок обучения: 16 академических часов, 8 ак.ч. самостоятельно

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная. По желанию слушателя форма обучения может быть изменена и/или дополнена.

Режим занятий: дневной, вечерний, группы выходного дня.

№ п/п	Наименование модулей по программе	Общая трудоемкость	Общая трудоемкость (акад. час)	В том числе, аудиторных		СРС	ПА*
				Лекций	Практических занятий		
1	Модуль 1. Что такое переговоры, что такое жёсткие переговоры	2	2	1	1	0	Уст. пров
2	Модуль 2. Техники, методы, приемы жестких переговоров	3	2	1	1	1	Уст. пров
3	Модуль 3. Противодействие жестким техникам в переговорах	3	2	1	1	1	Уст. пров
4	Модуль 4. Как сохранить внутреннее состояние в коммуникации с контрагентом, использующим психологическое давление	3	2	1	1	1	Уст. пров
5	Модуль 5. Навыки аргументации и контраргументации	3	2	1	1	1	Уст. пров
6	Модуль 6. Противостояние манипулятивным приемам в переговорах	3	2	1	1	1	Уст. пров
7	Модуль 7. Торг – приемы обсуждения цены	2	1	1	0	1	Уст. пров
8	Модуль 8. Как перевести переговоры в конструктивные	2	1	0	1	1	Уст. пров
9	Модуль 9. Коммуникационный менеджмент	3	2	1	1	1	Уст. пров
	Итого:	24	16	8	8	8	
	Итоговая аттестация		тестирование				

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут. Форма промежуточной аттестации – см. в ЛНА «Положение о проведении промежуточной аттестации слушателей и осуществлении текущего контроля их успеваемости» п.3.3

25. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
1 неделя	8	-	8ИА	-	-	-	-	16
СРС	4		4					8
Итого:								24
Примечание: ИА – Итоговая аттестация (тестирование)								

26. Рабочие программы учебных предметов

Модуль 1. Что такое переговоры, что такое жёсткие переговоры

- Особенности переговоров как вида коммуникации и критические признаки жёстких переговоров.
- Два варианта жестких переговоров.
- Жесткие переговоры как результат естественного силового баланса.
- Жесткие переговоры как продуманная стратегия.
- Жесткие переговоры и манипуляции – в чём сходство и различия?
- Навыки, необходимые для противостояния психологическому давлению и манипуляциям.

Модуль 2. Техники, методы, приемы жестких переговоров

- Противопоказания и ограничения в использовании техник жёстких переговоров.
- Часто используемые техники.
- Эмоциональное давление.
- Непрямое снижение статуса партнёра.
- Некорректный торг.
- Несовпадение по коммуникативному стилю и дезориентация партнёра.
- Стратегия непрямого давления – как жёсткие переговорщики строят разговор?

Модуль 3. Противодействие жестким техникам в переговорах

- Общая стратегия противодействия.
- Как сохранить внутреннее состояние – пять установок, создающих психологическую неуязвимость.
- Как продолжить аргументацию и самопродвижение.
- Как перевести переговоры в конструктивные.

Модуль 4. Как сохранить внутреннее состояние в коммуникации с контрагентом, использующим психологическое давление

- Психологическая подготовка.
- Две стратегии работы с внутренними состояниями.
- Принятие, проактивность, нацеленность на результат, авантюризм и право на оценку как необходимые составляющие для сохранения внутреннего состояния.
- Что делать, если Вас «вдели на эмоции», и как снова быстро вернуть позитив.

Модуль 5. Навыки аргументации и контраргументации

- Как отстроиться от стиля ведения беседы и продолжать самопродвижение.
- Как реагировать на слова оппонента, не усугубляя противостояние.
- Генератор аргументов – как всегда найти слова.
- Прояснение, метафора, разделение фактов, вербализация противоречия и прочие приёмы конструктивного переубеждения.

Модуль 6. Противостояние манипулятивным приемам в переговорах

- Манипулятивные приёмы, направленные на изменение состояния партнёра.
- Манипулятивные приёмы, направленные на запуск стереотипной реакции.

- Эмоциональное манипулирование: давление на кнопки.
- Лингвистическое манипулирование: как воздействовать на партнёра, встраивая в свою речь скрытые речевые внушения.
- Приёмы противостояния манипуляциям.

Модуль 7. Торг – приемы обсуждения цены

- Базовые принципы обсуждения цены – как заранее обосновать свою цену.
- Цена как реальная причина сомнений клиента и как универсальная тема для переговоров
- Как отвечать на фразы о том, что денег нет и просьбы о скидке.
- Методы аргументации в ценовом торге - дробление цены, рентабельность, выгодность высокой цены, метод выборки, метод деления на составляющие и др.

Модуль 8. Как перевести переговоры в конструктивные

- Возможные результаты жестких переговоров.
- «Плюсы» и выигрыши от перевода их в конструктив.
- Снижение темпа, возврат ответственности, переход на уровень интересов и другие техники перевода переговоров в конструктив.

Модуль 9. Коммуникационный менеджмент

- Использование методов управления силовым балансом для создания устойчивой позиции.
- Что такое сильная позиция в переговорах, и откуда она берется.
- Использование альтернатив, эксклюзивности, контактов, информированности и других источников реальной силы в переговорах.
- Использование методов управления контактом для создания позитива – как создать атмосферу, в которой давление будет невозможно.

27. Организационно-педагогические условия

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение

всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

28. Формы аттестации и оценочные материалы

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы слушателей включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию.

Результаты итоговой аттестации слушателей ДПП в соответствии с формой итоговой аттестации, установленной учебным планом, выставляются по двух бальной шкале («зачтено\незачтено»).

Слушателям, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

Итоговая аттестация проводится по форме практикума в соответствии с учебным планом. Результаты итоговой аттестации заносятся в соответствующие документы.

Вопросы промежуточной аттестации

1. Что такое жесткие переговоры
2. Почему возникают жесткие переговоры
3. Какой минимум можно достичь в жестких переговорах
4. Каким образом можно продолжать приводить аргументы в переговорах
5. Что может помочь для перевода жестких переговоров в конструктив
6. Какие инструменты для бесконфликтного общения вы знаете
7. Будет ли считаться манипуляцией неудобное местоположение
8. Какие инструменты вы знаете для контроля своего состояния в жестких переговорах
9. Какие способы позволят снизить давление в ваш адрес
10. Что такое кинестетический якорь
11. Когда можно говорить о цене в переговорах
12. Что такое «зеркалить» оппонента?
13. Зачем это делать?
14. Сколько по времени можно «зеркалить»?
15. Какой максимум можно достичь в переговорах
16. Что отвечать на просьбу о скидке?
17. Какие когнитивные нарушения вы знаете
18. Как отработать принцип А=В
19. Что поможет генерировать варианты в процессе переговоров?
20. Правила торга

Итоговая аттестация

Условия прохождения

Время(мин): 30

Количество вопросов: 14

Проходной балл(ПБ): 10

ПБ средний уровень: 12

ПБ эксперт: 14

Равномерно распределение по модулям

1 Назовите основные индикаторы успешности переговоров в условиях конфликта

- А) субъективные оценки переговоров и их результатов;
- Б) наличие итогового документа, в котором отражено соглашение сторон по решению проблемы;
- В) выполнение обеими сторона взяты на себя обязательств;
- Г) быстротечность переговоров.

2 Определите общие признаки переговоров

- А) это диалог как минимум двух сторон;
- Б) переговоры ведутся только в условиях конфликта;
- В) предметом обсуждения на переговорах является значимая для обеих сторон проблема;
- Г) участники переговоров абсолютно независимы друг от друга.

3 К переговорам обычно приступают, если:

- А) стороны заинтересованы в дружественных отношениях;
- Б) есть четкое правовое решение проблемы;
- В) баланс сил неравный;
- Г) отсутствует ясная и четкая регламентация для решения возникших проблем.

4 Основа любых переговоров – это:

- А) интересы;
- Б) коммуникации;
- В) общение;
- Г) ситуация.

5 Чтобы переговоры могли проходить эффективно, прежде всего нужно определить:

- А) инструменты;
- Б) решение;
- В) цель;
- Г) место.

6 К какой модели поведения в переговорном процессе относится следующее поведение: «Отказывается приступать к обсуждению конфликтной проблемы; стремится уйти от обсуждаемой проблемы, и изменить предмет обсуждения»?

- А) избегающий;
- Б) уступающий;
- В) отрицающий;
- Г) наступающий.

7 Сколько основных стратегий поведения в переговорном процессе выделяют исследователи?

- А) одна;
- Б) две;
- В) три;
- Г) четыре.

8 В рамках какой стратегии в переговорном процессе ставится основная цель – выигрыш за счет проигрыша оппонента?

- А) выигрыш – выигрыш;
- Б) выигрыш – проигрыш;
- В) проигрыш – проигрыш;
- Г) проигрыш – выигрыш.

9 В рамках какой стратегии в переговорном процессе ставится основная цель – уход от конфликта, уступая оппоненту?

- А) выигрыш – выигрыш;
- Б) выигрыш – проигрыш;
- В) проигрыш – проигрыш;
- Г) проигрыш – выигрыш.

10 Взаимозависимые переговоры предполагают:

- А) совпадение интересов партнеров;
- Б) слишком большое расхождение интересов;
- В) смешанные интересы партнеров;
- Г) все вышеперечисленное верно.

11 Если потенциальные участники переговоров не готовы к совместным действиям и решениям или считают их невыгодными или преждевременными, какая функция переговоров должна быть реализована прежде всего?

- А) совместное решение проблемы;
- Б) информационно-коммуникационная;
- В) функция регуляции;
- Г) функция отвлечения внимания.

12 Какая функция переговоров используется для того, чтобы не допустить выхода ситуации из-под контроля участников конфликта, особенно в наиболее острые моменты развития отношений?

- А) функция пропаганды;
- Б) функция проволочек;
- В) функция регуляции;
- Г) функция отвлечения внимания.

13 Какой этап ведения переговоров в мягком стиле заключается в объективном отображении сложившейся ситуации?

- А) вознаграждение;
- Б) описание;
- В) выражение;
- Г) предложение.

14 Расставьте этапы метода мягкого критического замечания в порядке использования.

- А) описание действий по предотвращению ошибки;
- Б) похвала;
- В) описание сути ошибки;
- Г) выяснение причин ошибки.

15 В случае применения какого стиля ведения переговоров Вы настаиваете на своих

требованиях, не идете на уступки?

- А) мягкий стиль;
- Б) жесткий стиль;
- В) торговый стиль;
- Г) сотруднический стиль.

16 Если в рамках острых конфликтных отношений необходимо снять непосредственную угрозу для компании или людей, это какой тип переговоров?

- А) углубленные переговоры;
- Б) пропагандистские переговоры;
- В) проблемные переговоры;
- Г) неотложные переговоры

17 Для какого подэтапа ведения переговоров характерно уточнение позиций, определение приоритетов сторон и понимание возможных путей решения проблемы?

- А) обсуждение позиций;
- Б) согласование интересов;
- В) уточнение интересов и позиций;
- Г) выработка договоренностей.

18 Какая форма разрешения конфликта двух сторон с помощью третьей стороны представляет особый вид переговорного процесса?

- А) медиация;
- Б) примирение;
- В) социальное давление;
- Г) компромисс.

19 Если стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга при относительной равноценности шагов друг друга, такое решение называется:

- А) асимметричным;
- Б) компромиссным;
- В) обоюдно выгодным;
- Г) принципиально новым.

20 К каким барьерам восприятия относится комплекс психологических и социальных препятствий на пути адекватного восприятия интересов, позиций и идей сторон?

- А) психологические;
- Б) стереотипизации;
- В) барьеры восприятия;
- Г) барьеры искажения.

21 Как называется механизм искажения восприятия, при котором любые поступки противоположной стороны объясняются его злым умыслом?

- А) приписывающее искажение;
- Б) искажение восприятия действия;
- В) гипертрофированность восприятия;
- Г) искажение восприятия мотивов поведения.

22 Стиль ведения переговоров, при котором стороны действуя активно и самостоятельно, стараются добиваться осуществления собственных интересов без

учета интересов других сторон, называется:

- А) сотрудничество;
- Б) позиционный торг;
- В) кооперативность;
- Г) конфронтация.

23 Тактика предоставления партнеру по переговорам информации очень небольшими порциями называется:

- А) расстановка ложных акцентов;
- Б) «салями»;
- В) растущие требования;
- Г) двойное толкование.

24 Какие из перечисленных примеров относятся к технике прямого запроса информации?

- А) Вас интересует улучшение качества?
- Б) Какие сроки были бы оптимальными в этой ситуации?
- В) Можно ли конкретнее о...?
- Г) Каких фактов Вам не хватает для принятия решения?

25 Какой манипулятивной технике соответствует внешняя демонстрация готовности к сотрудничеству, но отсутствует готовность взять на себя конкретные обязательства?

- А) иллюзия сотрудничества;
- Б) дезориентация;
- В) игра на нетерпеливости;
- Г) провоцирование защитной реакции