

Программа дополнительного профессионального образования

«Методическая подготовка бизнес-тренеров»

УЧЕБНЫЕ ПРОГРАММЫ

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПСИХОЛОГИИ. ТРЕНИНГ КАК
ИНСТРУМЕНТ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА»
(объем – 20 академических часов)**

Введение: особое внимание в данном курсе уделяется пониманию современной организационной реальности и роли тренингов в процессе организационного развития. Обучающимся это позволит точно определять потребности заказчика, четко формулировать цели тренинга и наполнять его адекватным бизнес-содержанием.

В программе:

I. Введение в профессию бизнес-тренера.

1. Особенности обучения взрослых.
2. Тренинг как «опытное научение».
3. Цикл обучения Колба.
4. Отличие тренинга от других форм обучения.
5. Условия эффективного обучения.
6. Виды бизнес-тренингов в зависимости от задач, решаемых в организации.

II. Типология бизнес-тренингов.

1. Знакомство с основными концепциями тренинга;
2. Соотнесение задач, поставленных клиентом, с определенным методологическим подходом.

Форма контроля: экзамен.

Рекомендуемая литература:

1. Амстронг, Практика управления HR – СПб, 2004
2. Большаков В.Н. Психотренинг - СПб, 1992.
3. Емельянов Ю.Н, Активное социально-психологическое обучение. Л., 1985.
4. Завьялова Ж. В. Путь тренера.- СПб, 2002.
5. Макшанов СИ. Психология тренинга. - СПб, 1997.
6. Моносова А.Ж. Книга для бизнес-тренера: технологии и искусство.- СПб, 2008.
7. Петровская Л.А. Теоретические и методические вопросы социально-психологического тренинга, М, 1982
8. Социально-психологический тренинг/ Под ред. Б.Д.Парыгина. - СПб., 1997.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«МЕСТО ТРЕНИНГА В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»
(объем – 24 академических часов)**

Введение: курс помогает сформировать системный взгляд на решение задач развития персонала, передать алгоритмы разработки системы обучения персонала, развить умения и навыки, необходимые для ведения бизнес-тренингов.

В программе:

I. Понимание тренером организации как системы.

1. Системный подход к организации.
2. Стадии жизни организации.
3. Уровни профессиональной зрелости сотрудников.
4. Потребности в обучении в соответствии с этапом развития организации и зрелостью сотрудников.

II. Место тренинга в системе корпоративного обучения.

1. Виды и формы обучения, их достоинства и недостатки.
2. Выбор оптимальных методов и формы обучения в зависимости от целей и задач организационного развития.
3. Бюджетирование корпоративного обучения.

III. Как оценить качество проведенного обучения:

- 1.4 способа оценки результатов обучения в соответствии с методикой Кирпатрика: реакция участников, степень освоения учебного материала, изменение поведения участников и результаты работы.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература:

1. Гайсельхарт Х. Обучающее предприятие в XXI веке. – М., 2004
2. Каганов В.Ш. Корпоративный университет «Норильский никель»: опыт лидера. – М., 2008
3. Кларин М. Корпоративный тренинг: от А до Я. – М., 2001.
4. Кобзева В., Баранова Г. Руководителю об обучении персонала: дизайн посттренинга. – М., 2006.
5. Макшанов С.И. Тренинг в менеджменте. Психология менеджмента. Колл. Монография. Под ред. Г.С Никифорова.-Спб. Изд-во СПбГУ, 1997.
6. О'Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. – М., 2006
7. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М. 2003
8. Прокофьева Н.И. Бизнес-тренинг: с чего начать, как преуспеть. Советы руководителям и тренерам. – СПб, 2009
9. Рамперсад К. Хьюберт. Универсальная система показателей деятельности: Как достигать результатов, сохраняя целостность. – М., 2005
10. Фи К. Технологии обучения менеджеров. Где, когда и как их использовать. – М., 2006

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«БАЗОВАЯ МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА»
(объем – 44 академических часов)**

Введение: данный курс предназначен для получения теоретических основ и практических умений для самостоятельного ведения коммуникативных тренингов. Приобретенные знания и умения составят основу для проведения любого вида коммуникативного тренинга (тренинг эффективного делового общения, тренинг продаж, тренинг ведения переговоров, тренинг разрешения конфликтов, формирования команды, лидерства и уверенного поведения).

В программе:

I. Общие методические и теоретические основы.

1. Понимание структуры и основных этапов тренинга.
2. Практические инструменты для проведения любого вида коммуникативных тренингов.
3. Отработка различных форм тренинговой активности.
4. Эффективное тренерское поведение.

II. Основные концепции, используемые в коммуникативном тренинге.

1. Критерии эффективного общения и алгоритм партнерской беседы.
2. Техники активного слушания.
3. Управление беседой с помощью вопросов.
4. Установление контакта в ситуациях различной сложности.
5. Контроль эмоций и поведения, снятие эмоционального напряжения, работа с конфликтами.
6. Техники аргументации и контраргументации.
7. Умение противостоять влиянию партнера.
8. Основы взаимодействия с трудными партнерами.

Форма контроля: экзамен.

Рекомендуемая литература:

1. Бачков И. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: Учеб. Пособие. М., 2000.
2. Бакли Р., Кэйпл Д. Теория и практика тренинга. Питер, 2002.
3. Дерябо С.Д., Ясвин В.А. Гроссмейстер общения. – М., 2008.
4. Миккин Х. Психологический эффект обратной видеосвязи./ Средовые условия групповой деятельности./ Под ред.Х.Миккина. - Таллинн, 1988.
5. Моносова А.Ж. Книга для бизнес-тренера: технологии и искусство. Речь, 2008.
6. Тарасов. В.К. Искусство управленческой борьбы. – СПб, 1998.
7. Тарасов В.К. Персонал-технологии: отбор и подготовка менеджеров – Л., 1989.
8. Панфилова А.П. Деловые коммуникации в профессиональной деятельности, СПб, 2003.
9. Петровская Л.А. Теоретические и методические вопросы социально-психологического

тренинга, М, 1982.

- 10.Петровская Л.А. Компетентность в общении. - М. Изд-во МГУ, 1989.
- 11.Практикум по социально-психологическому тренингу. СПб, 1997.
- 12.Психогимнастика в тренинге. Под ред. Хрящевой Н.Ю. СПб., 2001.
- 13.Мелибруда Е. Я-ты-мы: Психологические возможности улучшения общения. – СПб, 2001.
- 14.Сидоренко Е.В. Тренинг коммуникативной компетентности. Речь. СПб. 2002.
- 15.Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. Речь СПб, 2001.
- 16.Смит М. Тренинг уверенности в себе. - СПб, 2001.
- 17.Скотт Дж. Сила ума. Способы разрешения конфликтов. – М., 1991.
- 18.Крам Т.Ф. Управление энергией конфликта: Как превратить работу в творчество. – М., 2001.
- 19.Чалдини Р. Психология влияния. – СПб, 2002.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ГРУППОВОЙ ДИНАМИКИ»
(объем – 44 академических часов)**

Введение: данный курс позволяет повысить у обучающихся сензитивность к процессам групповой динамики и развить навыки управления динамическими процессами для значительной интенсификации работы тренинговых групп.

В программе:

I. Групповая динамика и ее основные этапы.

1. Особенности поведения участников на разных этапах группового процесса.
2. Работа с запросами и ожиданиями участников.
3. Установление норм группы: руководство процессом.
4. Механизмы развития и функционирования группы.
5. Роли в группе: сложившиеся шаблоны и реальность. Управление ролевой структурой группы.
6. Методы и приемы управления групповым процессом.
7. Формирование подгрупп и их влияние на ход тренинга.
8. Ситуативная диагностика факторов групповой динамики.

II. Техники и секреты тренерского искусства.

1. Средства создания и поддержания рабочей психологической атмосферы в группе: разминки, «ледоколы» и разогревы.
2. Критерии формирования пар, троек, малых групп, подбор активных участников для упражнений.
3. Навык наблюдения: способы диагностики состояния участников.
4. Работа с трудными участниками.
5. Как отвечать на неудобные вопросы.
6. Арсенал ведущего тренинга.
7. Возможности и способы усиления сплоченности группы.
8. Способы регуляции группового напряжения.
9. Мониторинг продвижения группы к достижению цели тренинга.
10. После тренинга: управление развитием профессионально значимых личных качеств и умений.

Форма контроля: экзамен.

Рекомендуемая литература:

1. Вачков И. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: Учеб. Пособие. М., 2000.
2. Захаров В.П. Хрящова Н.Ю. Социально-психологический тренинг. Учебное пособие. – Л., 1989.
3. Исурина Г.Л. Групповые методы психотерапии и психокоррекции. – Л., 1983.
4. Кратохвил С. Групповая психотерапия неврозов. Прага, 1978.
5. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы: теоретические и прикладные аспекты. М., 1991.
6. Смит М. Тренинг уверенности в себе. - СПб, 2001.

7. Сидоренко Е.В. Психодраматический и недирективный подходы к групповой работе с людьми. - СПб., 1992.
8. Роджерс К. Взгляд на психотерапию, становление человека. - М., 1994.
9. Рудестам Л. Групповая психотерапия. Психокоррекционные группы. Теория и практика. - М. Прогресс, 1990.
10. Психогимнастика в тренинге. Под ред. Хрящевой Н.Ю. СПб., 2001.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«ТЕХНОЛОГИЯ КОНСТРУИРОВАНИЯ ТРЕНИНГА ПОД ЗАДАЧИ
ОРГАНИЗАЦИИ»
(объем – 44 академических часов)**

Введение: курс позволяет понять бизнес-контекст организаций, необходимый для проектирования и проведения бизнес-тренингов, а также снимать тренинговый запрос и адаптировать тренинг под актуальную ситуацию организации.

В программе:

I. Конструирование тренинга под задачи для организации.

1. Соотнесение результатов тренинга с задачами, которые решают организация и участники.
2. Особенности отношений «тренер – заказчик – участники», согласование позиций и интересов сторон.
3. Конструирование тренинга и конкретных упражнений под задачи.

II. Формирование тренингового заказа и построение бизнес-тренинга.

1. Переговоры с заказчиком как элемент организационной диагностики.
2. Выявление организационного запроса, понимание реальной ситуации.
3. Перевод бизнес - задачи в результаты тренинга.
4. Разработка тренинговой программы, «заточенной» под потребности организации, а также сопровождение по окончании тренинга.
5. «Мышление от результата»: подбор модулей и разработка тренинговых процедур для достижения необходимых результатов.

III. Техники и секреты тренерского искусства.

1. Проектирование содержательных и динамических результатов блоков
2. Работа по «чистым линиям» в конструировании упражнений и тренинговых процедур.
3. Соотнесение технологичности и спонтанности в выборе инструментов для проведения бизнес-тренинга.
4. Осознание области своего ближайшего развития.

Форма контроля: экзамен.

Рекомендуемая литература:

1. 18 программ тренингов: Руководство для профессионалов. Под ред. Чикер В.А. – СПб, 2008.
2. Дмитриев Д. и др. Сем инструментов успеха в работе бизнес-тренера. – СПб, 2008.
3. Моносова А.Ж. Книга для бизнес-тренера: технологии и искусство. Речь, 2008.
4. Методы практической социальной психологии: диагностика, консультирование, тренинг.

- Учебное пособие по ред. Ю.М. Жукова. – М., 2004.
5. Орридж М. Как провести тренинг. Изд-во «Профессиональные психологи», 2002.
 6. Прокофьева Н.И. Бизнес-тренинг: с чего начать, как преуспеть. Советы руководителям и тренерам. – СПб, 2009.
 7. Профессиональная кухня тренера. Отв.ред. Карпиевич Е., Величко В. – СПб, 2003.
 8. Пузиков В.Г. Технология ведения тренинга. Речь, 2007.
 9. Сидоренко Е.В. Технология создания тренинга. Речь, 2007.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«РАЗВИТИЕ ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРЕНЕРА»
(объем – 72 академических часа)**

Введение: курс позволяет получить доступ к личностным ресурсам, с тем чтобы быть сильным, уверенным лидером с позиций внутригруппового взаимодействия; обеспечивает гибкость и свободу в осуществлении различных тренерских функций. Вырабатывает индивидуальный тренерский стиль с опорой на собственные зоны успешности.

В программе:

I. Ключевые тренерские компетенции.

1. «Профессиональный тренерский треугольник».
2. Знакомство с основными компетенциями, необходимыми тренеру для достижения результатов в своей профессиональной деятельности.
3. Самооценка и обратная связь участникам по компетенциям.

II. Формирование эффективного тренерского стиля.

1. Стили ведения группы и ролевые аспекты поведения.
2. «Трудная» группа, «трудный» участник.
3. Работа с чувствами и состояниями (своими и участников).
4. Развитие уверенности в себе, выявление факторов, препятствующих успешности.
5. Профилактика «профессионального выгорания», приемы восстановления и поддержки оптимальной формы.

III. Метод «Структограмма» в развитии компетенций тренера.

1. Выявление своих возможностей и ограничений, черт характера, которые трудно изменить, понимание истинных причин своих успехов и неудач.
2. Способы достижения результатов, эффективные для вашего типа личности.
3. Выявление скрытых ресурсов лидерского потенциала для повышения качества коммуникаций и управления.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература:

1. Бакингом М. Заставьте свои сильные стороны работать: 6 этапов пути к выдающимся результатам. – М., 2008.
2. Завьялова Ж. В. Путь тренера. Речь, 2002.
3. Ключи к познанию людей. Обучающая система №1. Структограмма. – Институт биоструктурного анализа, Швейцария, 2008.

- 4.Петровская Л.А. Компетентность в общении. - М. Изд-во МГУ, 1989.
- 5.Практикум по социально-психологическому тренингу. СПб, 1997.
- 6.Психогимнастика в тренинге. Под ред. Хрящевой Н.Ю. СПб., 2001.
- 7.Дмитриев Д. и др. Сем инструментов успеха в работе бизнес-тренера. – СПб, 2008.
- 8.Моносова А.Ж. Книга для бизнес-тренера: технологии и искусство. Речь, 2008.
- 9.Сидоренко Е.В. Технология создания тренинга. Речь, 2007.
- 10.Прокофьева Н.И. Бизнес-тренинг: с чего начать, как преуспеть. Советы руководителям и тренерам. – СПб, 2009.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА ПРОДАЖ»
(объем – 28 академических часов)**

Введение: курс рассматривает базовые принципы организации эффективного обучения сотрудников, работающих с клиентами в сфере телефонных или личных продаж. Помогает систематизировать представления о моделях деятельности специалистов по продаже в различных компаниях и соответствующих потребностях в обучении персонала и развивает навыки и умения, необходимые для проведения тренингов продаж в корпоративном и открытом формате.

В программе:

1. Специфика обучения специалистов в области продаж:
 - Особенности управления отношениями с клиентами в различных компаниях.
 - Что должны знать и уметь сотрудники: профессионально значимые компетенции менеджеров по продажам.
 - Основные возможности и трудности обучения специалистов в формате тренинга.

2. Основные принципы проектирования тренинга продаж.
 - Анализ специфики деятельности организации.
 - Учет этапа развития организации.
 - Соответствие миссии и целей организации личным целям сотрудников, направленных на обучение.
 - Необходимость изменения негативных стереотипов и убеждений по отношению к процессу продаж.

3. Содержание и структура тренинга продаж.
 - Виды тренингов продаж: продажи как переговоры с клиентами, продажи как презентация, продажи как сервис, продажи как коммуникации и другие.
 - Формирование запроса на обучение, перевод запроса в задачу.
 - Определение содержательных результатов и разработка программы тренинга.
 - Выбор концепции тренинга и его основных блоков.
 - Конструирование тренинговых процедур под задачи тренинга.

4. Клиентские технологии - выбор используемых в тренинге концептов:
 - Целостное видение процесса продажи: Цикл продаж. «Трубопровод» продаж.
 - Компоненты базового тренинга продаж: этапы продаж, их наполнение в зависимости от решаемых в компании задач.
 - Цикл и этапы коммуникации применительно к процессу продажи.
 - Структура и инструменты тренинга результативных переговоров с клиентами.
 - Компоненты тренинга эффективной презентации товаров (услуг) компании.

Тренинг развития сервисных технологий.

Выработка единого корпоративного стиля в работе с клиентами.

Конфликты с клиентами: профилактика конфликтных ситуаций, технологии работы с претензиями и жалобами клиентов.

5. Тренинговые технологии – способы организации усвоения учебного материала.

Комбинации тренинговых процедур в зависимости от типа планируемых результатов тренинга.

Принцип работы по «чистым линиям» при построении отдельных упражнений.

Методы формирования необходимых навыков в области активных продаж.

Корректировка негативного опыта, поведения и установок участников по отношению к клиентам.

6. Подготовка к тренингу продаж.

Анализ специфики деятельности организации, учет этапа развития.

Первичная диагностика деятельности службы продаж перед проведением тренинга.

Методы оценки компетенций сотрудников в сфере продаж, определение потребности в обучении.

Подготовка тренинга: выбор содержания и средств обучения.

Позиционирование тренинга продаж в компании.

7. Пост - тренинговое сопровождение:

- Обратная связь заказчику о результатах обучения: ее цели и оптимальные форматы.

- Сопровождение специалистов по продажам по окончании тренинга: задачи и инструменты их решения.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература.

1. Бакли Р., Кэйпл Д. Теория и практика тренинга. Питер, 2002.
2. Добротворский И. Тренинг профессиональных продаж. М.: Дело и сервис, 2003.
3. Дружинин А.Е., Замулин А.Л. Тренинг продаж. СПб.: Речь, 2004.
4. Завьялова Ж. В. Путь тренера. Речь, 2002.
5. Кларин М. Корпоративный тренинг: от А до Я. М., 2001.
6. Макшанов СИ. Психология тренинга, СПб., 1997.
7. Миккин Х. Психологический эффект обратной видеосвязи./ Средовые условия групповой деятельности./ Под ред. Х.Миккина. - Таллинн, 1988.
8. Моносова А.Ж. Книга для бизнес-тренера: технологии и искусство. Речь, 2008.
9. Орридж М. Как провести тренинг. Изд-во «Профессиональные психологи», 2002.
10. Панфилова А.П. Деловые коммуникации в профессиональной деятельности, СПб, 2003.
11. Практикум по социально-психологическому тренингу. СПб, 1997
12. Психогимнастика в тренинге. Под ред. Хрящевой Н.Ю. СПб., 2001.
13. Пузиков В.Г. Технология ведения тренинга. Речь, 2007.
14. Сидоренко Е.В. Технология создания тренинга. Речь, 2007.
15. Солтицкая Т.А. Тренинг продаж, Изд-во СПбГУ. 2001.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТРЕНИНГОВ»
(объем – 36 академических часов)**

Введение: данный курс рассматривает базовые принципы организации эффективного обучения руководителей компании на всех уровнях, знакомит с основами управленческой науки, освещает цикл управленческой деятельности и развивает навыки и умения, необходимые для проведения управленческих тренингов в корпоративном формате.

В программе:

1. Специфика обучения руководителей.
 - Особенности управленческой деятельности и основные требования к руководителям в современных условиях.
 - Пирамида развития управленческих навыков.
 - «Лестница» компетентности для определения уровня развития профессионально значимых управленческих компетенций.
 - Основные возможности и трудности обучения руководителей в формате тренинга.
2. Содержание и структура тренинга для руководителей.
 - Виды тренингов в зависимости от уровня решаемых в компании задач.
 - Формирование запроса на обучение, перевод запроса в задачу.
 - Определение содержательных результатов тренинга в соответствии с поставленной задачей. Выбор типа тренинга для руководителей.
 - Выбор концепции тренинга и его основных блоков.
 - Конструирование тренинговых процедур под задачи тренинга.
3. Клиентские технологии - выбор используемых в тренинге концептов.
 - Цикл управленческой деятельности. Основные функции управления.
 - Управленческая триада «Постановка задач – делегирование – контроль».
 - Ситуационное лидерство: использование различных управленческих стилей зависимости от зрелости подчиненного, характера ситуации и поставленных задач.
 - Типы организационного менталитета как инструмент в работе руководителя.
 - Контур оперативного управления подразделением (проектом).
 - Методы оказания влияния руководителя на подчиненных.
4. Тренерские технологии – способы организации усвоения учебного материала.
 - Комбинации тренинговых процедур в зависимости от типа планируемых результатов тренинга.
 - Принцип работы по «чистым линиям» при построении отдельных упражнений.

Методы, используемые в управленческом тренинге: работа с кейсами (case study), мини-лекции, групповые дискуссии, ролевые и деловые игры, модерация, фасилитация и другие формы тренинговой активности.

Использование видеозаписи в управленческом тренинге.

5. Подготовка к тренингу руководителей.

Анализ специфики деятельности организации, учет этапа развития; оценка потребности в обучении руководителей разных уровней, а также кадрового резерва внутри компании.

Экспресс-диагностика уровня развития управленческих компетенций.

Подготовка тренинга: выбор содержания и средств обучения.

Позиционирование тренинга в компании.

6. Проведение управленческого тренинга.

Эффективное представление тренера и тренинговый дебют.

Работа с ожиданиями участников, перевод их в задачи тренинга, формирование дополнительной мотивации на обучение.

Ролевые игры как средство диагностики управленческих навыков участников.

Работа с сопротивлением, преодоление предубеждений и стереотипов участников.

Принцип целостной отработки как основа тренинга управленческих навыков.

Использование технических средств в тренинге.

7. Пост - тренинговое сопровождение.

Способы оценки результатов обучения.

Возможные варианты сопровождения.

Подготовка аналитической записки/ отчета о проведенном тренинге.

Обратная связь Заказчику.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература.

1. Бишоп С. Тренинг ассертивности. СПб.: Питер, 2001.
2. Дафт Р. Организации: Учебник для психологов и экономистов. СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2003.
3. Димитриева З. Школа менеджмента. Книга практикующего руководителя и бизнес-тренера. СПб.: Речь, 2008.
4. Панфилова А.П. Игротехнический менеджмент: Учебное пособие. СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2003.
5. Чикер В.А. Психологическая диагностика организаций и персонала. СПб.: Речь, 2003.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА ПЕРЕГОВОРОВ»
(объем – 36 академических часов)**

Введение: данный курс систематизирует представления о типах переговоров и, соответственно, стратегиях и тактиках ведения переговоров в различных компаниях, а также потребностях персонала в обучении и развитии. Развивает навыки и умения, необходимые для проведения тренинга деловых переговоров в корпоративном и открытом формате.

В программе:

1. Специфика обучения специалистов в области переговоров.
 - Особенности современной деловой среды и требования к уровню специалистов, ведущих переговоры с партнерами компании.
 - Профессионально значимые компетенции менеджеров в сфере переговоров.
 - Основные возможности и трудности обучения специалистов в области переговоров в формате тренинга.
2. Основные принципы проектирования тренинга деловых переговоров.
 - Анализ специфики деятельности организации и этапа ее развития.
 - Соответствие миссии и целей организации личным целям сотрудников, направленных на обучение.
 - Необходимость изменения негативных стереотипов и установок на краткосрочную выгоду по отношению к процессу переговоров.
 - Интегральный подход к обучению специалистов в области переговоров.
3. Содержание и структура тренинга деловых переговоров.
 - Формирование запроса на обучение, перевод запроса в задачу.
 - Определение содержательных результатов и разработка программы тренинга.
 - Выбор концепции тренинга и его основных блоков.
 - Конструирование тренинговых процедур под задачи тренинга.
 - Модификация тренинга переговоров в зависимости от поставленных задач: переговоры в продажах, переговоры в закупках, переговоры по возврату дебиторской задолженности, переговоры для разрешения конфликтов.
4. Клиентские технологии - выбор используемых в тренинге концептов.
 - Стратегии и тактики ведения переговоров: области их использования, ограничения.
 - Структура переговоров: этапы и уровни. Элементы результативных переговоров.
 - Инструменты позиционирования, которые используют участники на разных этапах ведения переговоров. Расширение репертуара ролей переговорщика.

Источники переговорной власти; Инструменты влияния на позицию и оценки партнеров по переговорам. Противостояние давлению, атакам и манипуляциям. Приемы активной и пассивной психологической защиты.

Эффективные стратегии поведения в конфликте.

5. Тренерские технологии – способы организации усвоения учебного материала.
 - Разработка тренинговых процедур в зависимости от типа планируемых результатов тренинга.
 - Принцип работы по «чистым линиям» при построении отдельных упражнений.
 - Методы формирования необходимых навыков в области переговоров.
 - Корректировка негативного опыта, поведения и установок участников по отношению к переговорному процессу и партнерам.
6. Подготовка к тренингу деловых переговоров.
 - Первичная диагностика деятельности участников перед проведением тренинга.
 - Методы оценки компетенций сотрудников в сфере переговоров, определение потребности в обучении.
 - Подготовка тренинга: выбор содержания и средств обучения.
 - Позиционирование тренинга деловых переговоров в компании.
7. Проведение управленческого тренинга.
 - Тренинговый дебют. Работа с ожиданиями участников, перевод их в задачи тренинга, формирование дополнительной мотивации на обучение.
 - Ролевые игры как средство диагностики практических навыков участников.
 - Работа с сопротивлением, преодоление предубеждений и стереотипов участников
 - Выбор тактики работы с группой с учетом уровня подготовленности участников.
8. Пост - тренинговое сопровождение.
 - Обратная связь заказчику о результатах обучения: ее цели и оптимальные форматы.
 - Сопровождение специалистов по переговорам по окончании тренинга: задачи и инструменты их решения. Практические примеры.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература.

1. Баранова Г.В., Кобзева В.В. Посттренинговое сопровождение персонала. СПб.: Речь, 2003.
2. Бизнес-тренинг: Идеи и методы. Под ред. А.Ж. Моносовой. СПб.: Речь, 2005.
3. Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение. Л.: ЛГУ, 1985.
4. Емельянов Ю.Н. Обучение паритетному диалогу. Л.: ЛГУ, 1991.
5. Моисеев А.А., Завьялова Ж.В. Работа с возражениями и сопротивлениями. СПб.: Речь, 2004.
6. Петровская Л.А. Теоретические и методические вопросы социально-психологического тренинга. М.: МГУ, 1982.
7. Петровская Л.А. Компетентность в общении. М.: Изд-во МГУ, 1989.
8. Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. СПб.: Речь, 2001.

9. Снетков В.М. Психология коммуникации в организациях. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2000.
10. Фишер Р., Юри У. Пусть к согласию, или переговоры без поражения. М.: Прогресс, 1990.
11. Форвег М. Социально-психологический тренинг как метод психологического воздействия и обучения. // Вопросы психологии. 1989. № 6.
12. Хрящева Н.Ю. Основы социально-психологического тренинга. Л.: ЛГУ, 1990.
13. Хрящева Н.Ю., Захаров В.П. Социально-психологический тренинг. Л.: ЛГУ, 1990.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА «СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ»
(объем – 28 академических часов)**

Введение: основное предназначение курса – теоретическая и методическая подготовка обучающихся к проведению тренингов в области стресс-менеджмента.

В программе:

1. Теоретические и методические основы тренинга управления стрессом.
2. Специфика проведения тренинговых программ по стресс-менеджменту.
3. Анализ содержания различных тренинговых программ по стресс-менеджменту.
4. Структура и основные этапы антистрессового тренинга.
5. Критерии оценки эффективности антистрессовых групп.
6. Обзор современных технологий работы со стрессовыми состояниями.
7. Обучение методам психокоррекционной работы со стрессовыми состояниями.
8. Супервизия в процессе освоения техник управления стрессом и методов ведения антистрессовых групп.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература:

1. Абабков В.А., Перре М. Адаптация к стрессу. СПб., 2004.
2. Ананьев В.А. Основы психологии здоровья. Книга 1. Концептуальные основы психологии здоровья. СПб.: Речь, 2006.
3. Беляев Г.С., Лобзин В.С., Копылова И.А. Психогигиеническая саморегуляция. Л., 1977.
4. Бодров В.А. Информационный стресс. М., 2000.
5. Брайт Д., Джонс Ф. Стресс. Теории, расследования, мифы. СПб., 2003.
6. Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса. СПб., 2009.
7. Готвальд Ф.Т., Ховальд В. Аюрведа в бизнесе: Система оздоровления личности, рабочего места и предприятия. М., 2000.
8. Грабе М. Синдром выгорания. Болезнь нашего времени. – СПб.: Речь, 2008.
9. Гремлинг Т. Практикум по управлению стрессом. – СПб, 2001.
10. Гринберг Дж. Управление стрессом. – СПб., 2002.

- 11.Зелигман М.Как научиться оптимизму. Советы на каждый день.М.,1997.
- 12.Игумнов С.А.Управление стрессом: Современные психологические и медикаментозные подходы. – СПб.:Речь,2007.
- 13.Исаев Д.Н.Эмоциональный стресс.психосоматические и соматические расстройства у детей. – СПб.:Речь,2009.
- 14.Каменюкин А.Г.,Ковпак Д.В. Антистресс-тренинг. – СПб.:Питер,2008.
- 15.Картрайт С.,Купер К.Л.Стресс на рабочем месте. Харьков,2004.
- 16.Китаев-Смык Л.А. Психология стресса.М.,1983.
- 17.Кичаев А.А. Кризис и стресс.Пособие по приучению. – СПб.:Речь,2009.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГОВ ДЕЛОВОГО
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ(СОВЕЩАНИЯ,ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ)»
(объем – 16 академических часов)**

Введение: курс помогает систематизировать знания и навыки специалиста в сфере деятельности делового взаимодействия таких как – проведение совещаний, принятие решений, необходимых для эффективного организационного управления.

В программе:

I. Специфика проведения коммуникативных тренингов различной направленности (деловые совещания, эффективное взаимодействие с внутренними клиентами, принятие решений и пр.)

II. Содержание и структура тренингов по деловым совещаниям, эффективного взаимодействия с внутренними клиентами, принятию решений в зависимости от поставленных задач.

III. Основные концепты, используемые в коммуникативных тренингах:

1. Этапы делового взаимодействия.
2. Алгоритм коллегиального анализа и решения проблем.
3. Способы принятия управленческих решений.
4. Специальные методы активизации группового мышления.
5. Подготовка и проведение делового совещания.
6. Роль ведущего совещания/ собрания/ групповой дискуссии.

IV. Диагностика и коррекция коммуникативного стиля участников тренинга.

V. Развитие инструментов эффективного взаимодействия в процессе группового обсуждения и принятия решений в тренинге для руководителей.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература.

1. Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение. – Л., 1985.
2. Емельянов Ю.Н., Поварницына С.В. Психология бизнеса. – М.: Изд-во Армада, 1998.
3. Завьялова Ж., Фарба Е., Каденильяс – Нечаева Е., Авдюнина М. Энергия бизнес-тренинга. – СПб.: Изд-во Речь, 2005.
4. Иванов М.А., Мастеров Д.М. Организация как ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса. – М.: Изд-во Альпина паблишер, 2003.

- 5.Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. - М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003.
- 6.Истратова О.Н., Эксакусто Т.В. Справочник психолога-консультанта организации. – Р/н/Д.: Изд-во Феникс, 2005.
- 7.Кларин М.В. Корпоративный тренинг от А до Я. – М.: Изд-во Дело, 2002.
- 8.Кроль Л.М., Пуртова Е.В. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг. М.: Изд-во Класс, 2001.
- 9.Коучинг: истоки, подходы, перспективы / Сост. М.А. Данилова, Е.В. Фролова. – СПб.: Изд-во «Речь», 2003.
- 10.Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспекты. – М.: Изд-во МГУ, 1991.
- 11.Моносова А.Ж. Книга для бизнес-тренера: технологии и искусство. - СПб.: Изд-во «Речь», 2008.
- 12.Морозов А.В. Управленческая психология. – М.: Изд-во Академический проект, 2005.
- 13.Морозова Е.Н. Тренинг развития ресурсов руководителя. – СПб.: Изд-во «Речь», 2008.
- 14.Панфилова А.П. Деловые коммуникации в профессиональной деятельности. – СПб.: Изд-во «Речь», 2003.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

**Учебная программа курса
«МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ МОТИВАЦИОННЫХ ТРЕНИНГОВ»
(объем – 36 академических часов)**

Введение: данный курс развивает навыки и умения, необходимые для проведения мотивационных тренингов в корпоративном и открытом формате.

В программе:

- I. Специфика проведения мотивационных тренингов.
- II. Содержание и структура тренинга развития мотивации.
- III. Основные концепты, используемые в мотивационном тренинге:
 1. Связь мотивации с потребностями. Принципы трудовой мотивации.
 2. Факторы и механизм мотивации.
 3. Типы трудовой мотивации сотрудников, учет их мотивационных предпочтений.
- IV. Изучение мотивационной среды и системы мотивации, принятой в компании.
- V. Диагностика и коррекция индивидуальных мотиваторов работников, в т.ч. в процессе тренинга.
- VI. Развитие инструментов нематериальной мотивации в тренинге для руководителей.

Форма контроля: зачет.

Рекомендуемая литература:

1. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: / Под ред. Г.С.Никифорова, М.А.Дмитриевой, В.М.Снеткова. – СПб.: Речь, 2001-448 с.
2. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б., Мотивационный менеджмент: Модуль III: Учебно-практическое пособие. – 2-е изд., испр. – М.: Дело, 2005 -96 с. – (модульная программа «Руководитель XXI века».
3. Герчиков В.И., Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала. Учебное пособие - Государственный университет – Высшая школа экономики, 2003. 110 с.
4. Поварич И.П., Прошкин Б.Г. Стимулирование труда: Системный подход. Новосибирск: Наука, 1990. – 198 с.

- 5.Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом») – М.: ЗАО «Бизнес-Школа «Интел-Синтез», 2002 – 336 с.
- 6.Рачкова С.Б., Григорьева О.Н. Особенности трудовой мотивации сотрудников организации // Фармацевтическое обозрение. М.: Юнико Информ, Февраль 2006. с. 48-51
- 7.Рачкова С.Б. Мотивационные исследования: диагностика системы мотивации компании // Фармацевтическое обозрение. М.: Юнико Информ, Март 2006. 64 с.
- 8.Рачкова С.Б. Оценка результатов мотивационных исследований. Выбор системы мотивации, адекватной стратегии компании, как внедрить изменения в систему мотивации. // Фармацевтическое обозрение. М.: Юнико Информ, Апрель 2006. 64 с.
- 9.Мишурова И.В., Кутелев П.В. Управление мотивацией персонала: Учебно-практическое пособие, - Москва: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2003.
- 10.Гибсон Д.Л., Иванцевич Д.М., Донелли Д.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы/ Пер. с англ., 8-е изд. М.: Инфра-М, 2000. –662 с.
- 11.Каверин С.Б. Мотивация труда. М: ИП РАН, 1998.-224 с.
- 12.Ладанов И.Д. Практический менеджмент. – М.: Элник, 1995.
- 13.Мухамбетов Т.И. Мотивационный механизм управления трудом. – Алма-Ата, 1991.
- 14.Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. – М.: Интел-Синтез, 1996.
- 15.Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента /Пер. с англ. М.: «Дело», 1992 – 702 с.
- 16.Лапыгин Ю.Н., Эйдельман Я.Л. Мотивация экономической деятельности в условиях российской реформы. М.: Наука, 1996. – 110 с.

**Программа дополнительного образования
«МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ПРОВЕДЕНИЯ
БИЗНЕС-ТРЕНИНГОВ»**

«СУПЕРВИЗИЯ РАБОТ УЧАСТНИКОВ»

(объем – 65 академических часов)

Введение: курс предназначен для обеспечения профессионального и личностного развития обучающихся, а также для стимуляции развития специальных навыков и компетенций бизнес тренера и увеличения ответственности обучающихся по отношению к сервису и программам организации(компании).

В программе:

- I. Подготовка и проведение отдельного упражнения для конкретного тренинга.
- II. Анализ и предоставление обратной связи от тренера и участников по двум координатам:
 1. Соблюдение принципа работы по «чистым линиям» при построении отдельного упражнения.
 2. Управление групповой динамикой при проведении упражнения.
- III. Проработка программы отдельного тренинга:
 1. Перевод запроса заказчика в бизнес-задачу.
 2. Определение результатов тренинга.
 3. Определение формы предварительной диагностика компании/ участников.
 4. Построение целостного дизайна тренинга под планируемые результаты.
 5. Выбор пост-тренингового сопровождения.
 6. Определение формы и критериев оценки результатов тренинга.
- IV. Подготовка и проведение отдельного блока конкретного тренинга.
- V. Анализ и предоставление обратной связи от тренера и участников:
 1. Содержательные и динамические результаты проведенного блока тренинга
 2. Целесообразность и эффективность используемых в блоке тренинга разминок, деловых игр и упражнений и пр.

Рекомендуемая литература.

1. Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение. – Л., 1985.
2. Емельянов Ю.Н., Поварницына С.В. Психология бизнеса. – М.: Изд-во Армада, 1998.
3. Завьялова Ж., Фарба Е., Каденильяс – Нечаева Е., Авдюнина М. Энергия бизнес-тренинга. – СПб.: Изд-во Речь, 2005.
4. Истратова О.Н., Эксакусто Т.В. Справочник психолога-консультанта организации. – Р/н/Д.: Изд-во Феникс, 2005.
5. Кларин М.В. Корпоративный тренинг от А до Я. – М.: Изд-во Дело, 2002.

6. Крoль Л.М., Пуртова Е.В. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг. М.: Изд-во Класс, 2001.
7. Макшанов С.И. Психология тренинга. – СПб.: Изд-во «Речь», 1997.
8. Моносова А.Ж. Книга для бизнес-тренера: технологии и искусство. - СПб.: Изд-во «Речь», 2008.
9. Морозова Е.Н. Тренинг развития ресурсов руководителя. – СПб.: Изд-во «Речь», 2008.
10. Сидоренко Е.В. Технологии создания тренинга. От замысла к результату. – СПб.: Изд-во «Речь», 2007.