

---

Программа развивающего мероприятия

# Переговорные поединки



*Тренируйся с теми, кто сильнее!*

---

# «Переговорные поединки» (1 день)

## **АУДИТОРИЯ** мероприятия

Все сотрудники организации, согласовывающие условия совместных действий (сделок, проектов и пр.) как с внешними, так и с внутренними визави: закупщики, продавцы, менеджеры по работе с ключевыми клиентами, руководители и т.п., прошедшие тренинги по темам «Эффективные переговоры», «Переговоры в жестком стиле», «Переговоры в партнерском стиле» и т.п. и нуждающиеся в дальнейшей отработке техник и определении своих зон роста.

## **ЦЕЛЬ** мероприятия

Мероприятие позволяет участникам интенсивно отработать свои переговорные навыки и получить детальную и конструктивную обратную связь, которая поможет им определить свои актуальные зоны развития

## **ИДЕЯ** мероприятия

Многие компании вкладывают существенные средства в развитие переговорных навыков своих ключевых сотрудников. Основной формат: классический навыковый тренинг, в ходе которого группа в 12-14 человек в течение двух дней осваивает навыки какого-либо переговорного стиля или его части. При этом большая часть времени отдельного участника – это восприятие мини-лекций тренера, комментариев и реплик других участников, не относящихся напрямую к нему, или наблюдение за тем, как тренируются и получают обратную связь другие. Если участник активный, а тренер нацелен на отработку его навыков, то, в лучшем случае, из 900 минут тренинга данный участник тренируется и получает обратную связь 40-60 минут, а это не более 7% от всего временного бюджета. Если же участник «отсидживается», а тренер его не мотивирует (и это, увы, не редкость), то он и вовсе может оказаться пассивным наблюдателем. В результате, если все прошло хорошо, тренинг снабжает заинтересованного участника очередной порцией знаний и желанием перевести это знание в привычные автоматические действия. Но первые попытки использовать новые модели поведения очень критичны. Именно в эти моменты человек больше всего нуждается в безопасной, позволяющей ошибиться и недочеты обстановке и конструктивной обратной связи. В «полях» этого нет. Там нужен быстрый результат и недопустимы эксперименты. В итоге привычные модели поведения снова берут верх, эффект от тренинга быстро улетучивается! Вывод: время потеряно зря!

Классический навыковый тренинг, безусловно, полезен, особенно, если у сотрудника отсутствует база знаний по теме. Но когда опытный, успешный сотрудник, больше всего нуждающийся в шлифовке своего мастерства, более 90% времени этой шлифовкой не занимается, тренинг становится крайне неэффективным и даже вредным.

Мероприятие «Переговорные поединки» призвано исправить данную ситуацию и является эффективным продолжением серии классических навыковых тренингов, которые прошли участники. В ходе мероприятия каждый участник гарантировано сможет принять участие в 5-7 поединках (в зависимости от количества участников группы), получить обратную связь по результатам этих поединков от тренера и коллег, учесть эту обратную связь в следующих поединках и предпринять несколько попыток скорректировать свое поведение в безопасных условиях. Кроме того, участник сможет наблюдать около 25-30 переговорных поединков своих коллег и взять себе на вооружение (и тут же их попробовать) успешные ролевые модели поведения. Непосредственная практика (поединок и получение обратной связи) займет от 25% до 40% времени занятости участника в мероприятии (в зависимости от количества участников). Т.е. за один тренинговый день участник тренируется в 2-3, а зачастую в 4 раза больше, чем за 2 дня классического навыкового тренинга!

**КОЛИЧЕСТВО участников:** 4 или 6 человек (четное количество важно, т.к. необходимы пары для поединков), в случае нечетного количества участников добровольцы играют «вне конкурса»

**ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ мероприятия:** 1 тренинговый день, 450 минут (с 9 до 18, с двумя кофе-паузами по 15 минут и обедом – 60 минут)

# «Переговорные поединки»: описание технологии

## УЧАСТНИКИ переговорных поединков

**Игроки** – участники, которые ведут диалог в поединке. В каждом поединке 2 игрока. Они ведут диалог, сидя за игровым столом друг напротив друга.

**Судьи** – остальные участники, выбирающие первого или второго игрока по результатам поединка. Судьи наблюдают за поединком, по завершении которого по просьбе ведущего все одновременно голосуют, затем по очереди кратко объясняют свой выбор.

**Ведущий (тренер)** – организует проведение поединков, следит за выполнением правил, также выполняет функции судьи (для обеспечения нечетного количества голосующих)

## ВИДЫ поединков

**Экспресс-поединки.** Короткие деловые ситуации конфликтного характера. Ситуация завершается фразой одного из участников. В ситуации фигурируют только две роли. Игроки играют по очереди роль того участника ситуации, который произносит заключительную фразу текста ситуации, начиная поединок с произнесения именно этой фразы. Также по очереди они будут отвечать на заданную в ситуации реплику. Краткое письменное описание ситуации выдается всем участникам до начала поединка. Минимум времени на изучение ситуации и подготовку (**2 минуты**), продолжительность поединка – **5 минут**

**Многорольные поединки.** Более подробное описание ситуации (общее для участников), несколько ролей (на выбор, со сменой). Второй участник должен выбрать другое соотношение ролей! Краткое письменное описание ситуации выдается всем участникам до начала поединка. Больше времени на изучение и подготовку (**5 минут**), продолжительность поединка – **5 минут**

**Классические ролевые игры.** Подробное описание ситуации, отдельно для сторон (судьи получают описание для обеих сторон), указаны позиции для обсуждения, цифры, 3-уровневый анализ и т.п. Смена ролей не предусмотрена. Наибольшее время для ознакомления и подготовки (**7 минут**), продолжительность поединка – **7 минут**

## ЖЕРЕБЬЁВКА участников

**1-я жеребьевка** (тянуть номер) – выбор номера (1,2 или 3) поединка (и, соответственно, выбор соперника)

Затем ведущий объявляет категорию и номер поединка

**2-я жеребьевка** (орёл-решка): определяется, кто выбирает роль для себя и соперника первым

## ХОД поединка (продолжительность 25-40 минут, в зависимости от категории и количества участников)

1. Жеребьевка – 2 минуты
2. Знакомство с ситуацией – 2 минуты (экспресс-поединок), 5 минут (многорольной поединком), 7 минут (классическая ролевая игра)
3. 1-й раунд поединка – 5 минут (экспресс-поединок или многорольной поединком), 7 минут (классическая ролевая игра)
4. 2-й раунд (кроме классических ролевых игр) – 5 минут
5. Голосование судей и ведущего (поднимание табличек, одновременно). Поскольку число нечетное, ничья невозможна. Обязательно отдать предпочтение одному из участников. Если кто-то поднял по ошибке не тот номер, изменять свой выбор нельзя. Голосование – это ответ на вопрос «Кого из двух участников Вы бы послали на переговоры вместо себя?». Т.е. здесь оценивается не победа в дебатах (кто больше времени «занимал эфир», кто более харизматичный, кто перебивал, кто больше понравился как личность и т.п.). Судьи и ведущий оценивают конструктивность подхода, владение техниками, стремление договориться и установить отношения.
6. Каждый из судей (и ведущий в том числе) кратко (до 3-х минут) дают обратную связь участникам, обосновывая свой выбор.
7. Ведущий фиксирует результаты поединка на флипчарте и объявляет следующий поединок.

## Программа мероприятия «Переговорные поединки» (расчет времени приведен для 6 участников)

Время	Активности
9:00 – 11:00	<p><b>Введение</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Мини-лекция «Представление тренера, цель, правила мероприятия, знакомство и ожидания участников»</li> <li>Мини-лекция «Refresh техник переговоров: работа с эмоциями, жесткие переговоры (рациональный аспект), партнерские переговоры (рациональный аспект), закрытие сделки и фиксация договоренностей» с примерами и обсуждением в большой группе</li> </ul> <p><b>Тур 1. Экспресс-поединки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Поединок 1</li> <li>Поединок 2</li> <li>Поединок 3</li> </ul>
11:00 – 11:15	Кофе-брейк
11:15 – 13:30	<p><b>Тур 2. Экспресс-поединки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Поединок 1</li> <li>Поединок 2</li> <li>Поединок 3</li> </ul> <p><b>Подведение предварительных итогов.</b></p> <p><b>Тур 3. Многоролевые поединки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Поединок 1</li> <li>Поединок 2</li> <li>Поединок 3</li> </ul>
13:30 – 14:30	Обед
14:30 – 16:00	<p><b>Тур 4. Многоролевые поединки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Поединок 1</li> <li>Поединок 2</li> <li>Поединок 3</li> </ul> <p><b>Подведение предварительных итогов.</b></p>
16:00 – 16:15	Кофе-брейк
16:15 – 17:40	<p><b>Тур 5. Классические ролевые игры (партнерский стиль)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Поединок 1</li> <li>Поединок 2</li> <li>Поединок 3</li> </ul>
17:40 – 18:00	<b>Закрытие тренинга:</b> объявление и награждение победителей в номинациях (экспресс-поединки, многоролевые поединки, классические ролевые игры), объявление и награждение победителя турнира, краткое обсуждение результатов в кругу