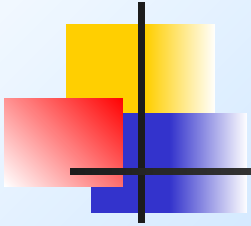




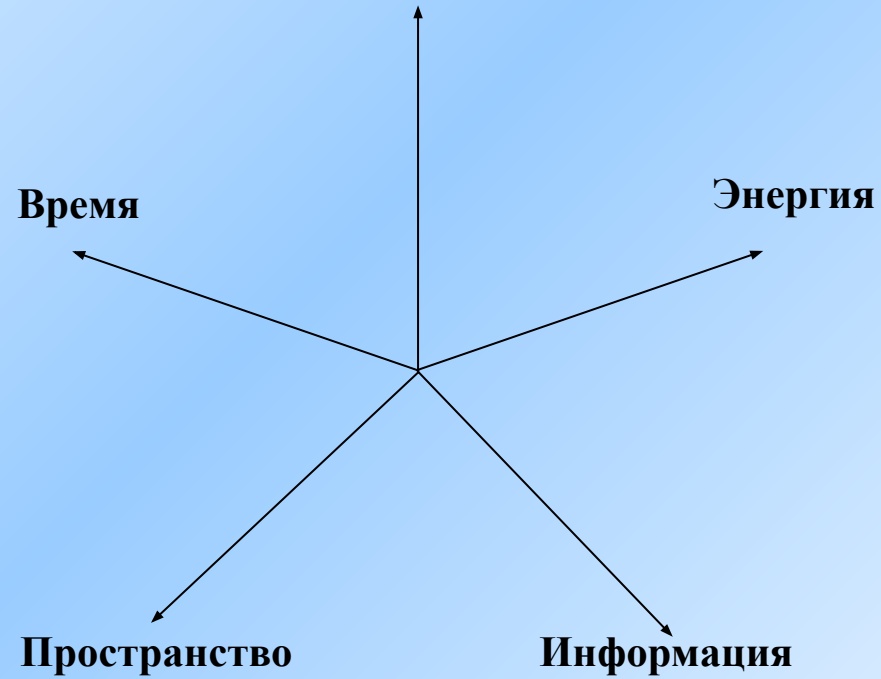
Модели тренинга

Часть 2

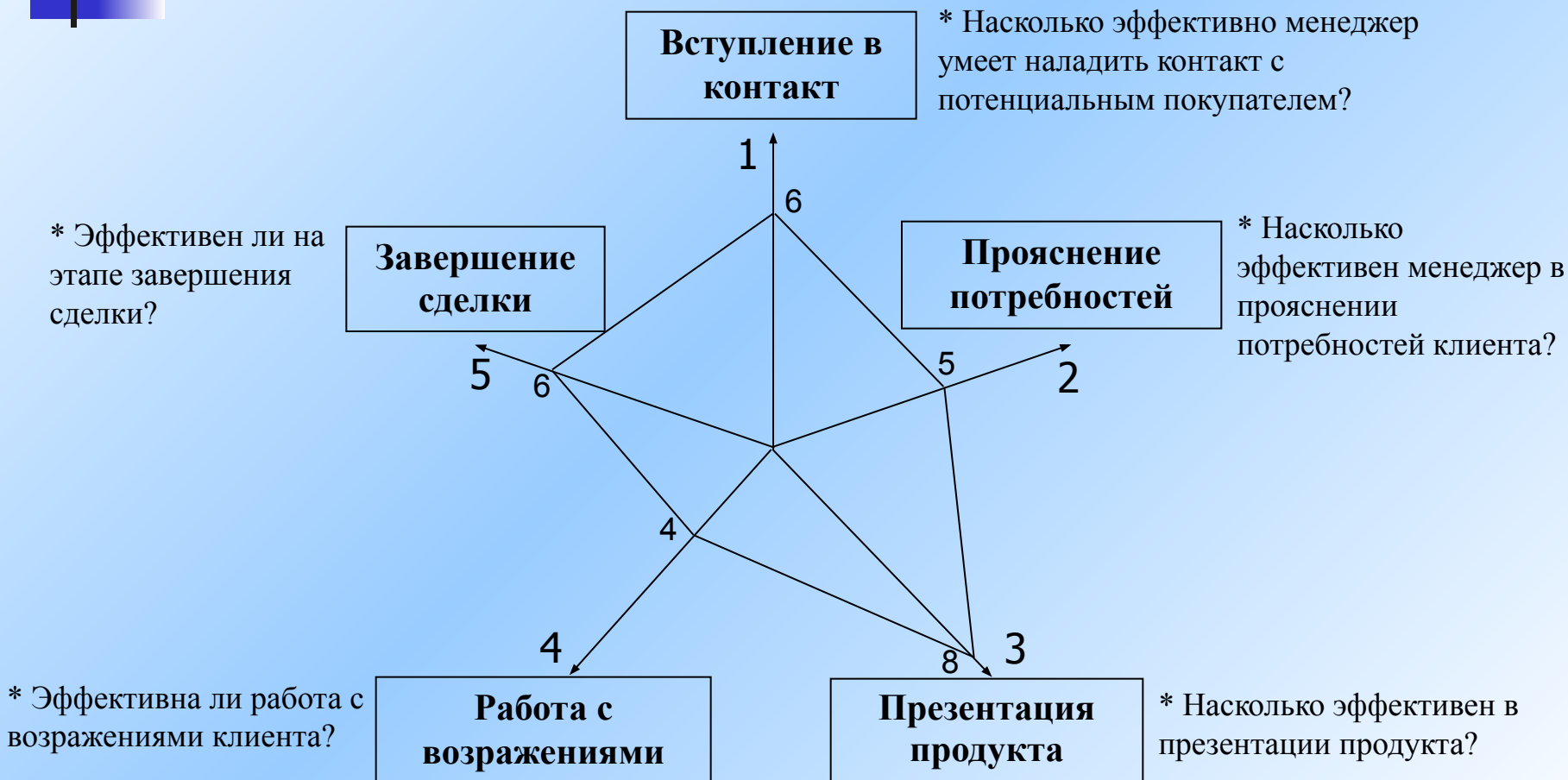
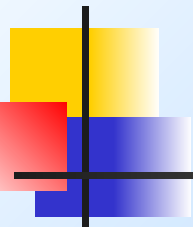


Модель «дома»

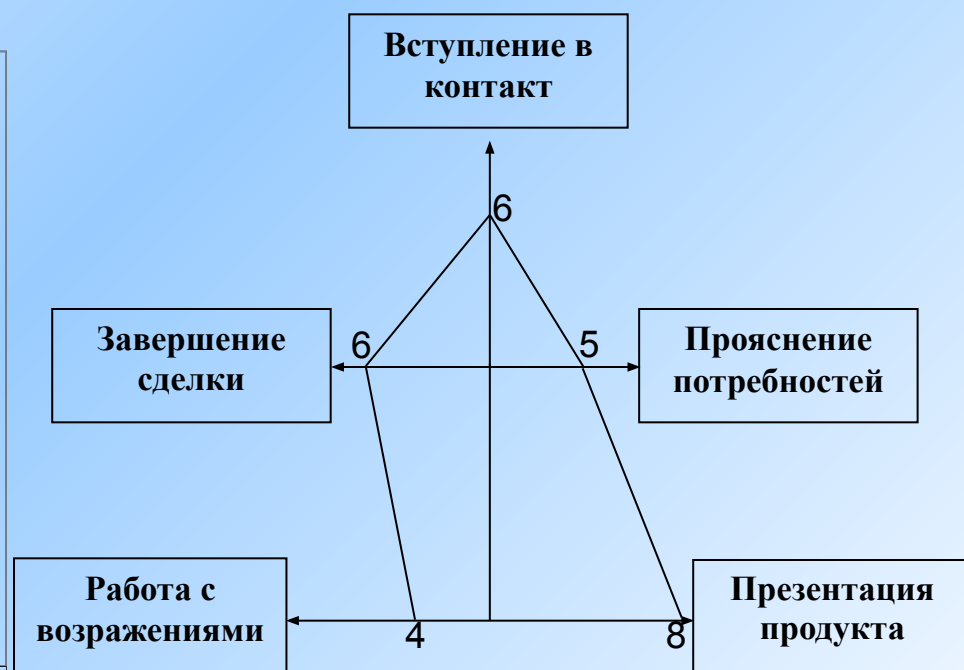
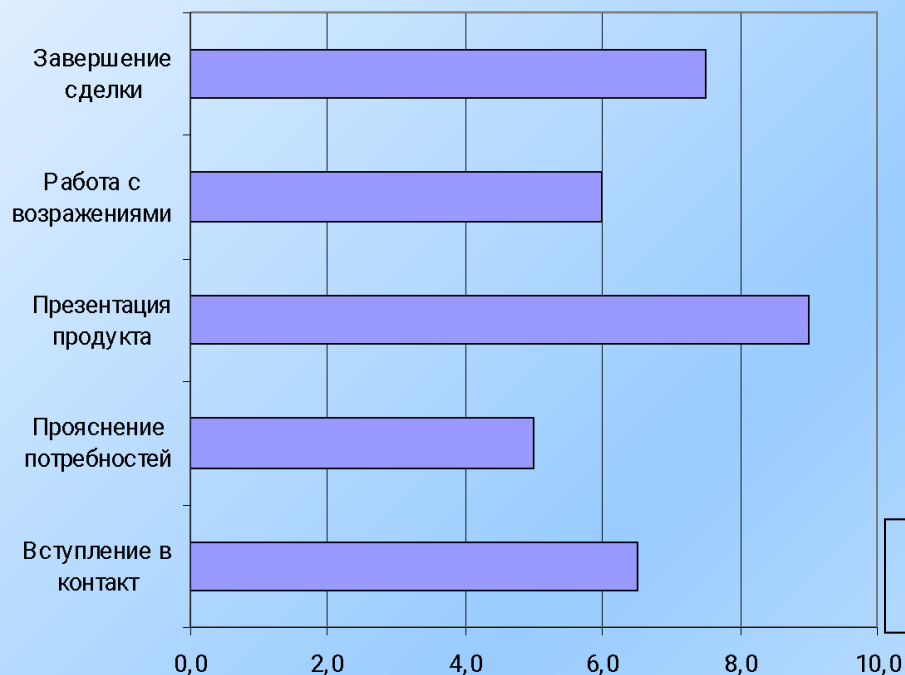
Объединяющий
субстрат



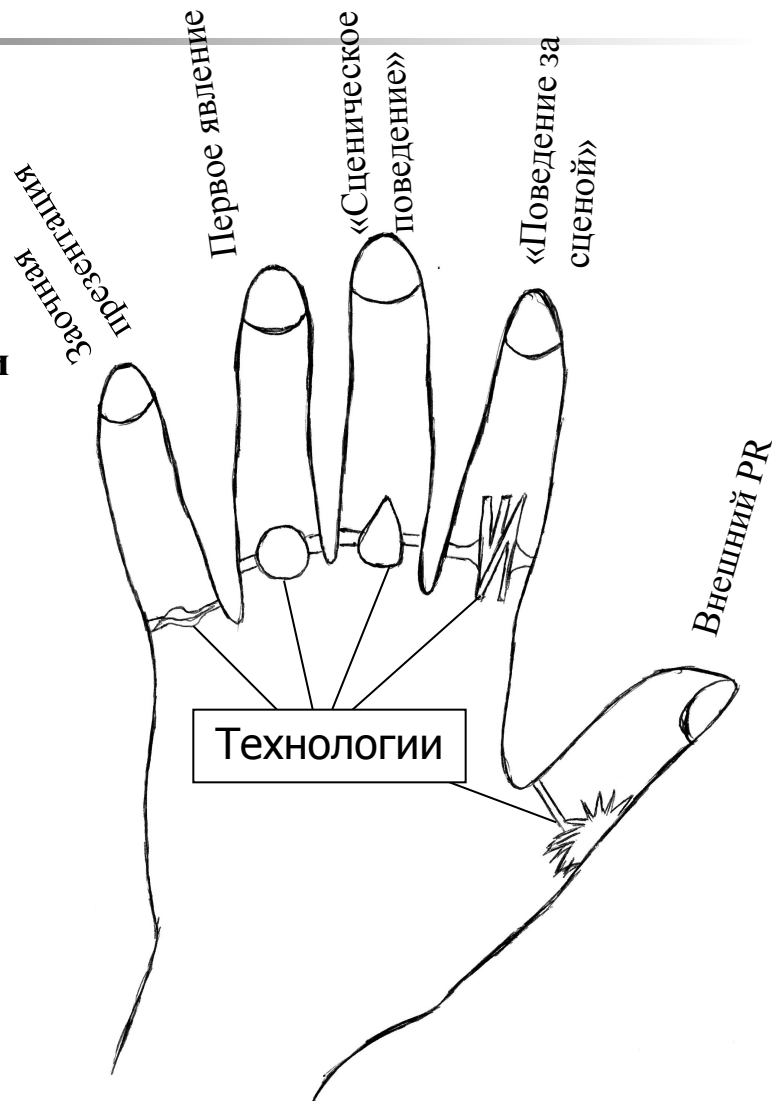
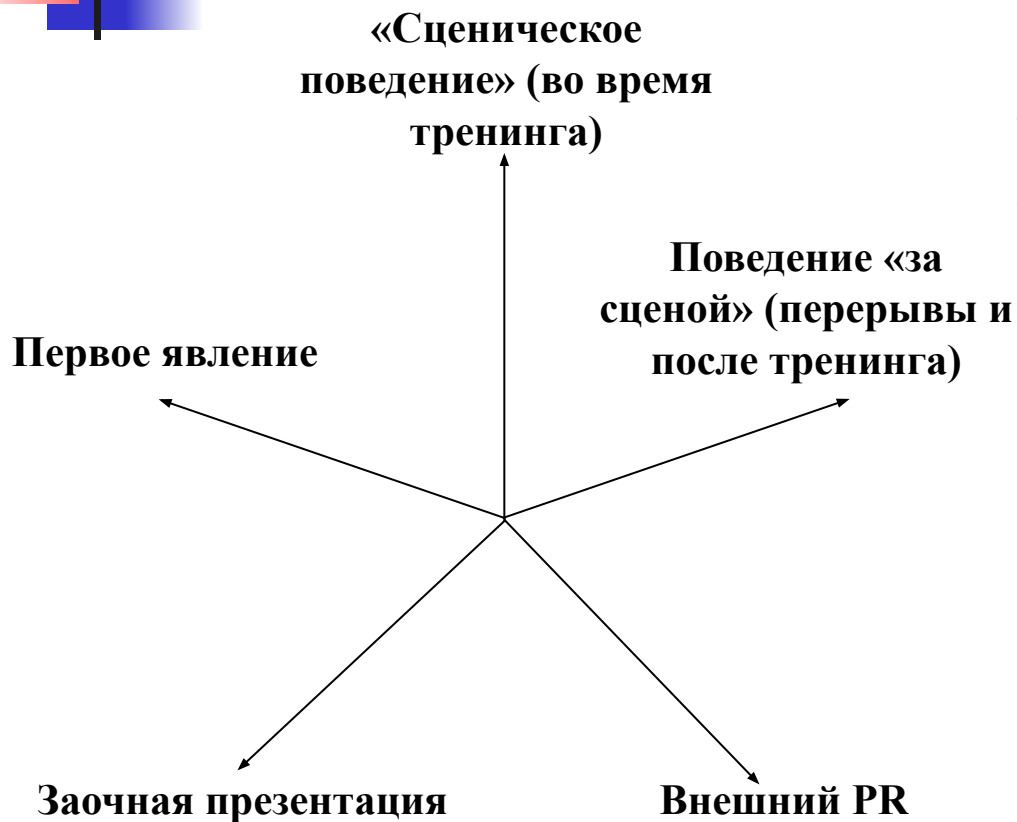
Пример: Тренинг эффективных продаж



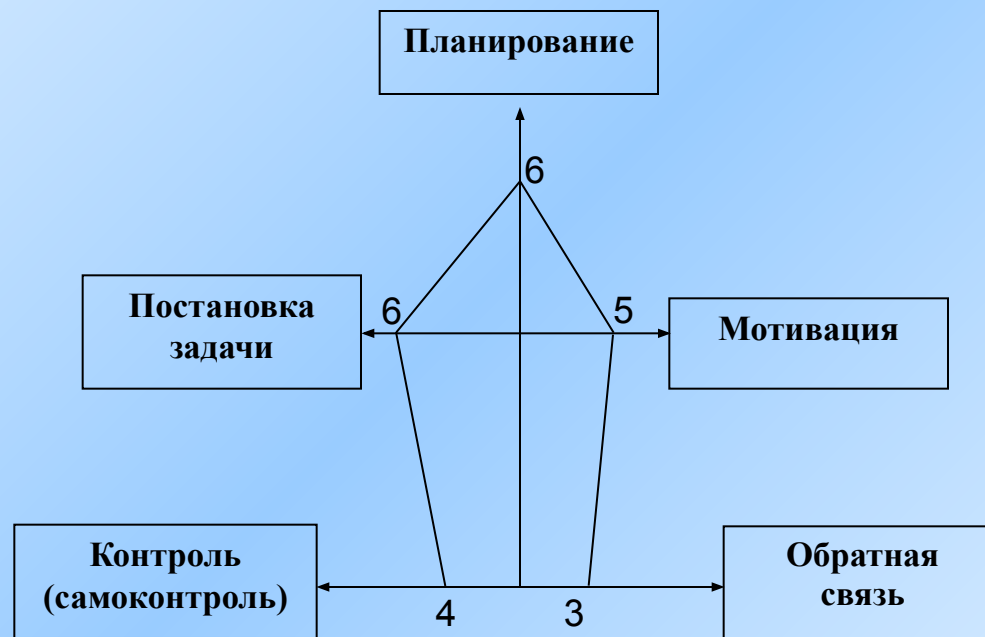
Пример: Тренинг эффективных продаж



Пример: Тренинг «Имидж тренера»



Пример: Тренинг «Профессионально важных качеств»





Область применения модели дома

Виды развития в тренинге	Возможность применения модели к данному виду развития
«Отрачивание»	Возможно
Улучшение структуры	Возможно
Улучшение текстуры	Возможно
Выбор направления движения	Затруднительно
Прохождение фаз	Возможно
Установление приоритетов	Возможно



Алгоритм создания модели дома

- Четко определить каждый из пяти компонентов.
- Определить, какой вклад вносит каждый из компонентов в рассматриваемое явление:
- А)какие компоненты обеспечивают успех в данном виде деятельности?
- Б)какие компоненты препятствуют успеху?
- Проверить, можно ли повлиять на эти компоненты в тренинге – какие усилить, какие ослабить. Можно ли создать клиентские технологии?
- Пять выделенных компонентов сгруппировать так, чтобы они образовали логически обоснованную схему:

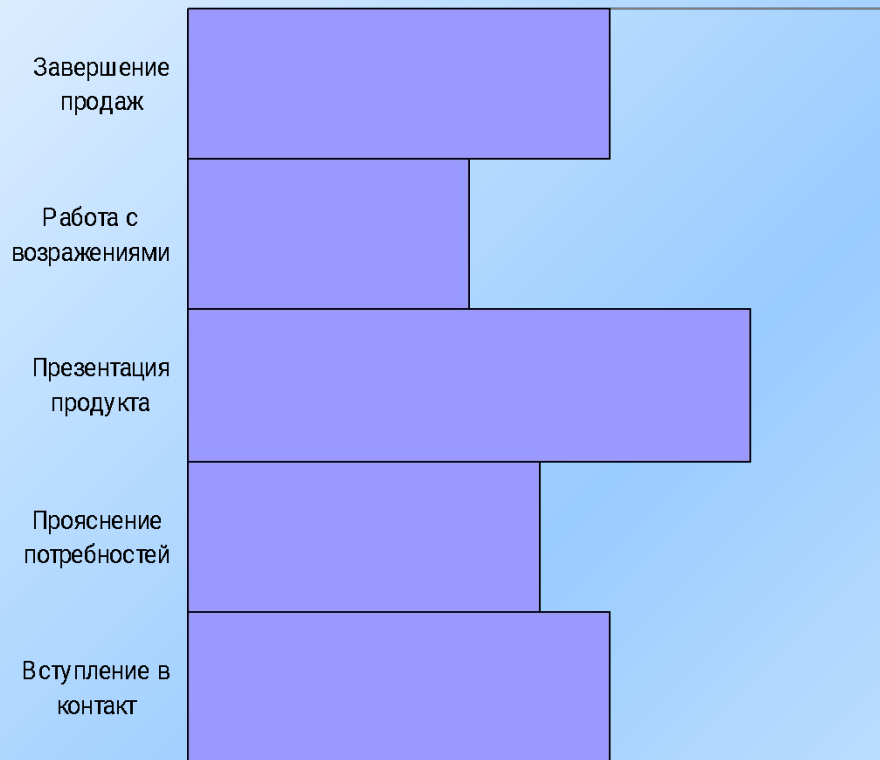


Алгоритм создания модели дома (продолжение)

- Логически обосновать, почему векторы объединяются в пары на двух горизонтальных осях.
- Логически обосновать почему одна пара векторов располагается на нижнем этаже, другая на верхнем.
- Чем продиктовано расположение двух векторов справа и двух слева.
- Чем обусловлено помещение на «крышу» именно данного вектора. Нижний этаж формализованные этапы, верхний этаж менее формализованные и подразумевают психологическое взаимодействие, это и способствует созданию технологий для тренировки.

Модель пирамиды

а)



Применяется, когда используется концепция построения по принципу пирамиды.

1. Какова оптимальная структура пирамиды?
2. Каковы технологии достижения оптимальной структуры?

Модель пирамиды

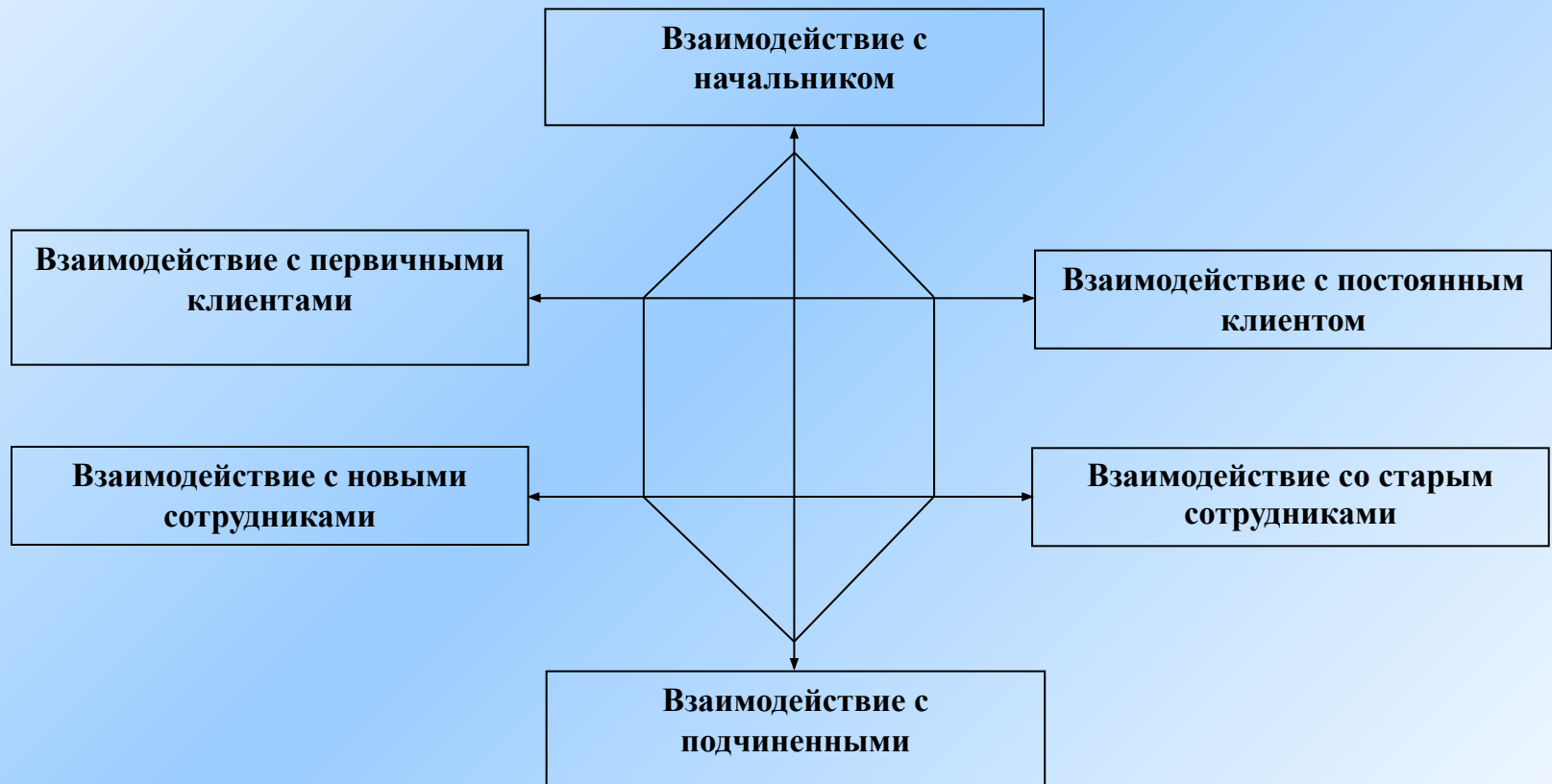
б)



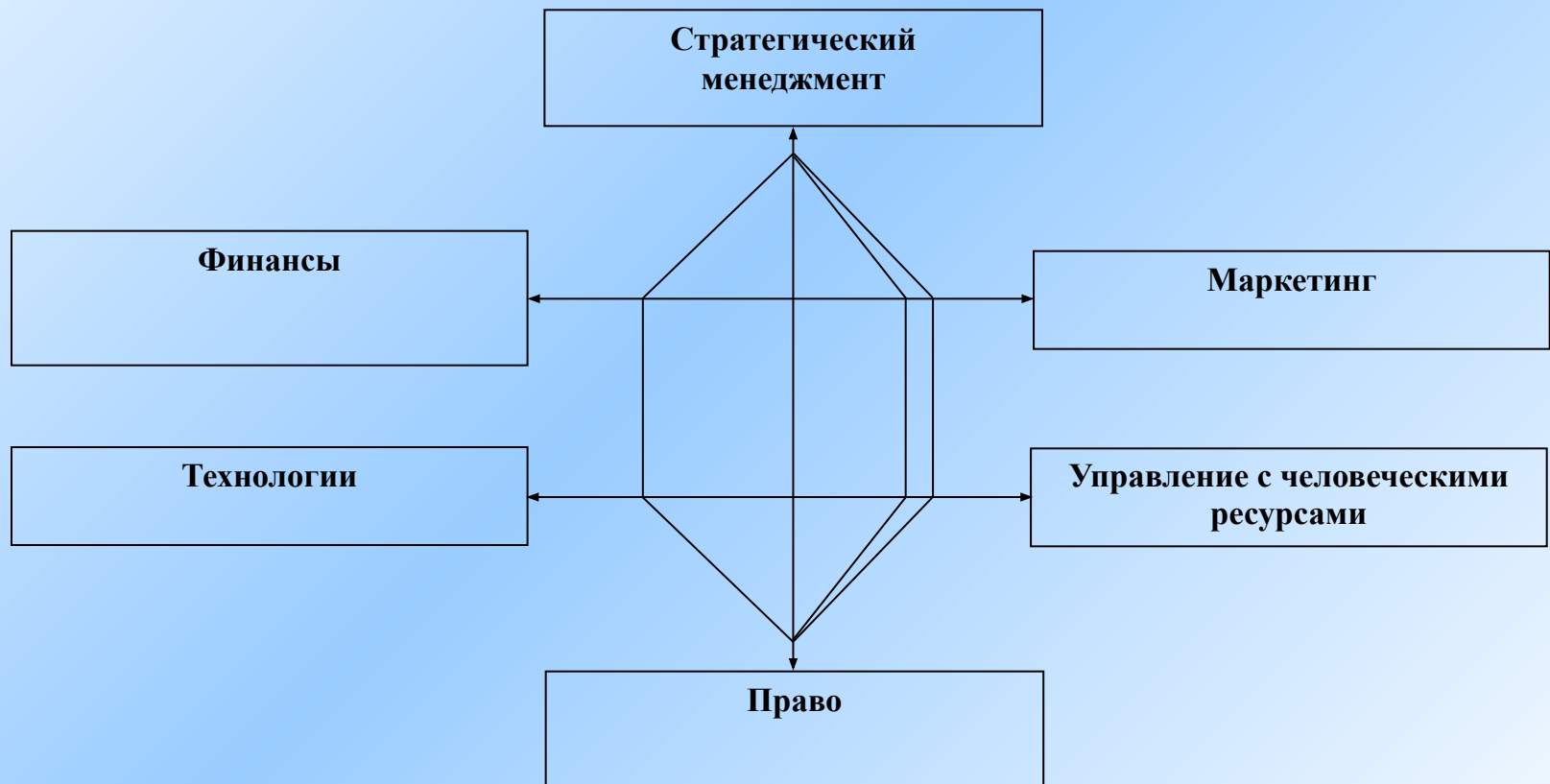
1. Какова оптимальная пирамида для данного человека?
2. Какие потребности нуждаются в более полном удовлетворении?
3. Какими способами можно этого достичь?
4. Какие потребуются организационные изменения?
5. Могут ли быть созданы и переданы соответствующие технологии?

Модель лодки

на примере тренинга эффективного делового взаимодействия



Тренинг «Создание бизнес-планирования»





Алгоритм создания модели лодки

- Четко определить каждый из шести элементов.
- Определить, какой вклад вносит каждый из компонентов; что обеспечивает успех, что препятствует успеху.
- Проверить, можно ли на эти компоненты повлиять в тренинге, какие усилить, какие ослабить. Можно ли создать соответствующие клиентские технологии.



Алгоритм создания модели лодки (продолжение)

- Шесть выделенных компонентов сгруппировать так, чтобы они образовали логически обоснованную схему:
- Логически обосновать, почему векторы объединяются в пары на двух горизонтальных осях. (например, тренинг делового взаимодействия – одна пара клиентская, другая-командная.)
- Логически обосновать, почему одна пара векторов должна располагаться впереди, ближе к «носу» лодки, другая - сзади ближе к «корме» (например, ось взаимодействия с клиентами – поведение на рынке, другая ось – взаимодействие внутри компании)
- Чем продиктовано расположение векторов справа и слева (то что развивать и поддерживать)
- Чем обусловлено помещение векторов на «нос», и на «корму» лодки.(на «носу» капитан, на корме матросы).

МОДЕЛИ ПОЛЕЙ

Область применения модели полей

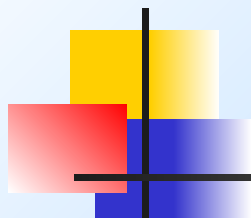
Виды развития в тренинге	Возможность применения модели к данному виду развития
«Отращивание»	Затруднительно
Улучшение структуры	Затруднительно
Улучшение текстуры	Возможно
Выбор направления движения	Возможно
Прохождение фаз	Возможно
Установление приоритетов	Возможно



Примеры

- Бизнес-тренинги (Бостонская матрица)
- Тренинги креативности
- Тренинг лидерства
- Тайм-менеджмент
- Тренинг-управление мотивацией и приверженностью
- Тренинг продаж
- Проницательность в бизнесе
- Тренинг тренеров

«Бостонская матрица» (для описания жизненного цикла продукта)



Темп роста
рынка
Высокий

«Звезда»
Отрасль растет, а
компания по продукту
опережает конкурента

«Вопросительные знаки»
Отрасль растет, но доля
продукта ниже, чем у
конкурента, то называется
«вопросительные знаки», т.е.
неизвестно что будет дальше

Низкий

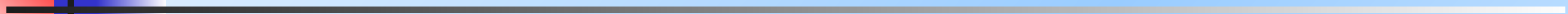
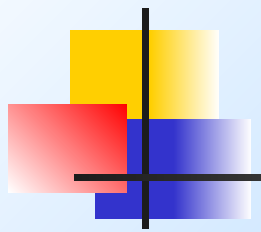
«Дойная корова»
Если темп отрасли
низкий, но доля рынка
высокая

«Собаки»
Если темп отрасли и
доля рынка низкие

Оптимальный
поиск
наличности

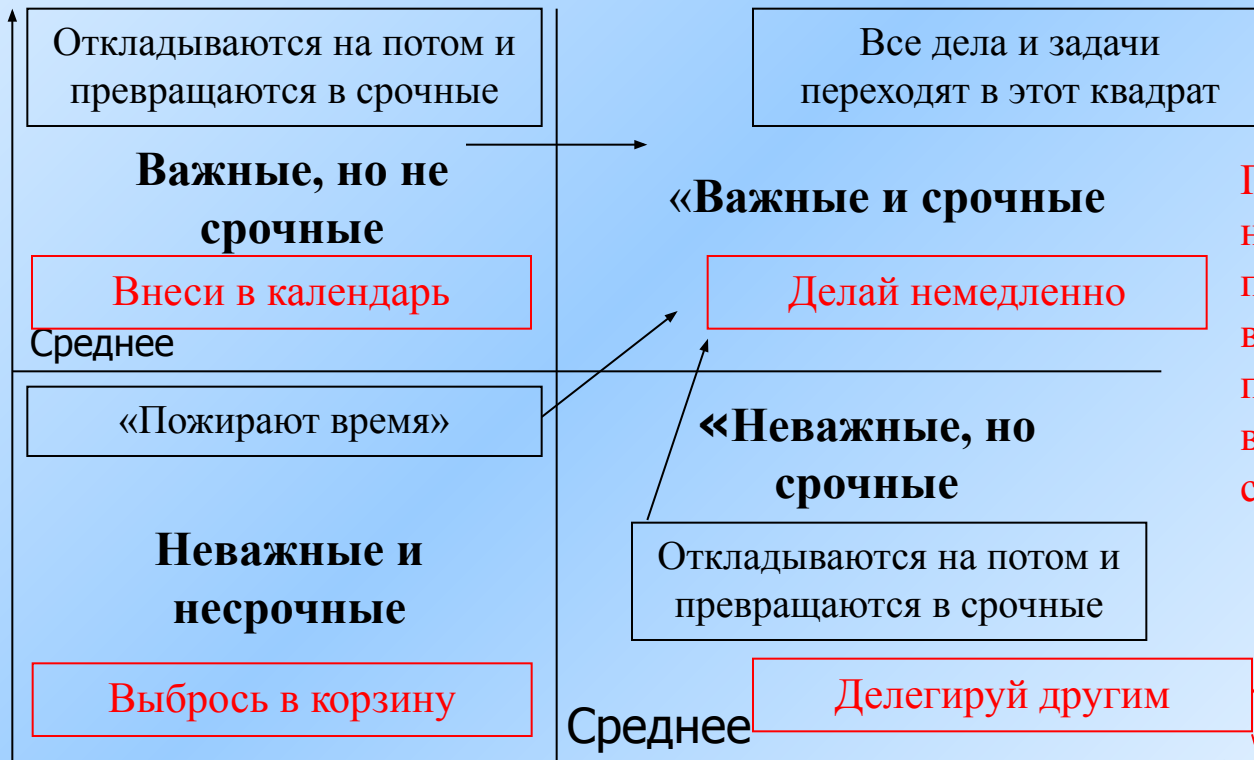
Высокая доля рынка

Низкая



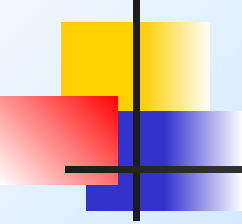
Матрица Эйзенхауэра: классификация дел и задач

Важность дел
Важны



При неправильном планировании все дела превращаются в важные и срочные

- правильное планирование;
- неправильное планирование

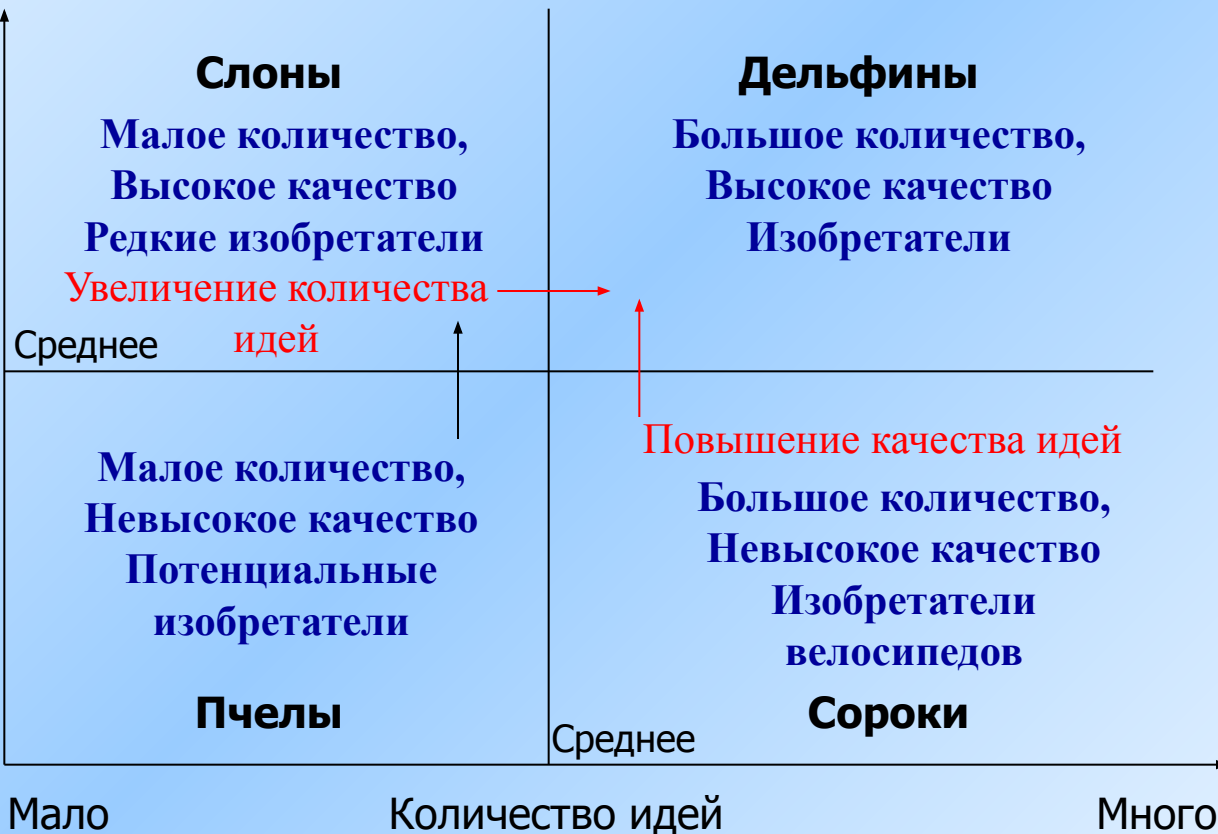


Пример. Тренинг «Тайм-менеджмент»

1. Перечисли свои дела и задачи
2. Определи важность каждого
3. Определи срочность каждого
4. Нарисуй матрицу
5. Распредели дела и задачи по четырем категориям
6. Действуй в соответствии со своей классификацией

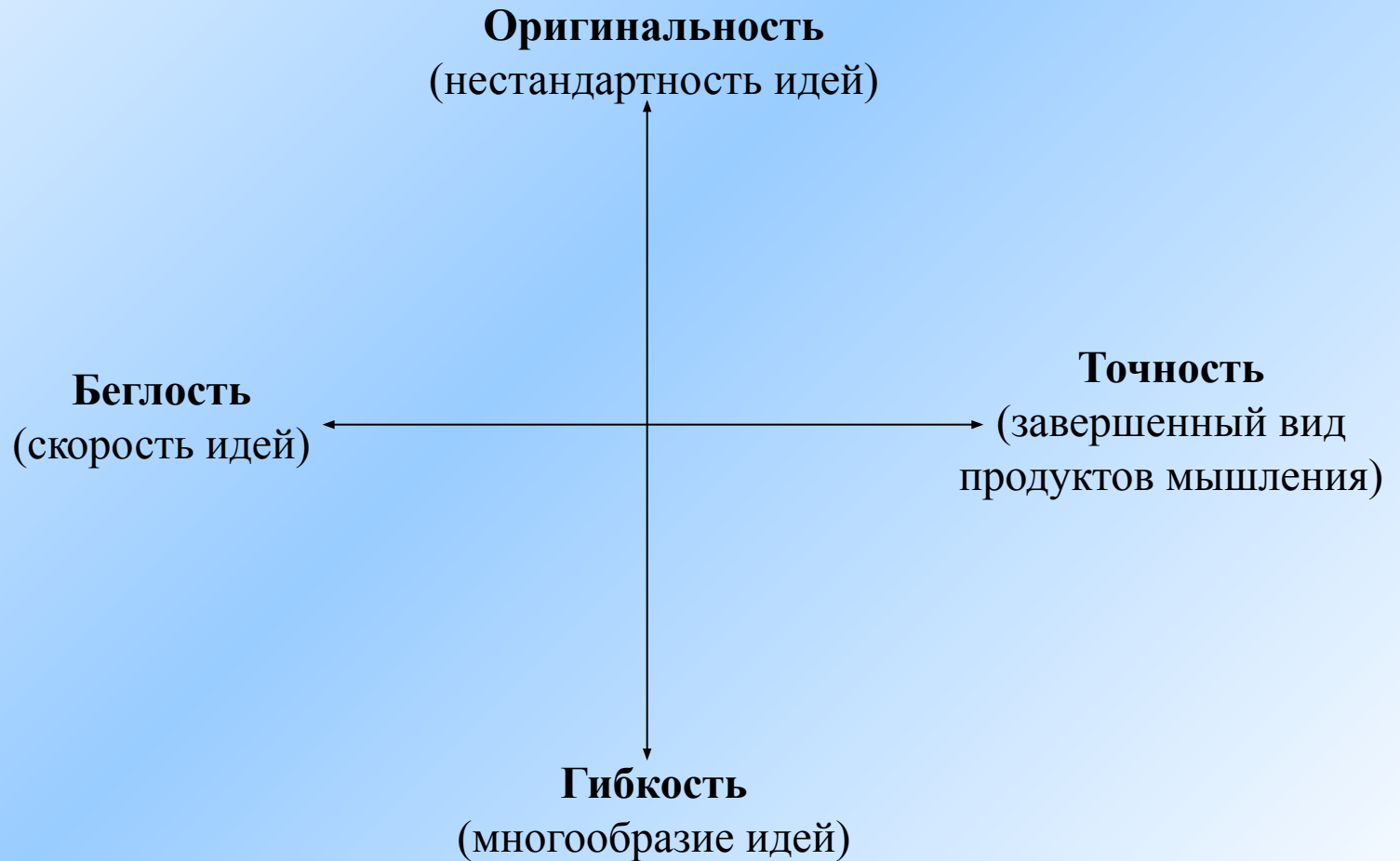
Пример тренинга креативности

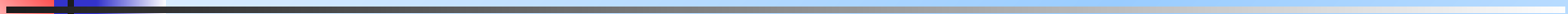
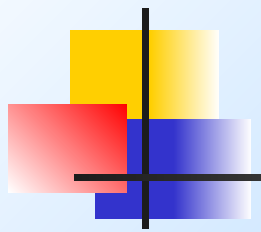
Качество идей
Высокое

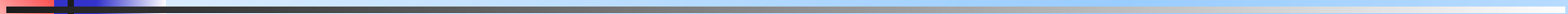
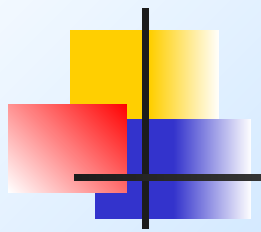




4 фактора креативности Д. Гилфорд







Тренинг «Управление мотивацией и приверженностью»

В)

Значимость
потребности

Высокая

**Потребность значима,
но не удовлетворена**

Значима и удовлетворена

**Незначима,
неудовлетворена**

**Незначима, но
удовлетворена**

Низкая

Низкое

Удовлетворение потребности

Высокое

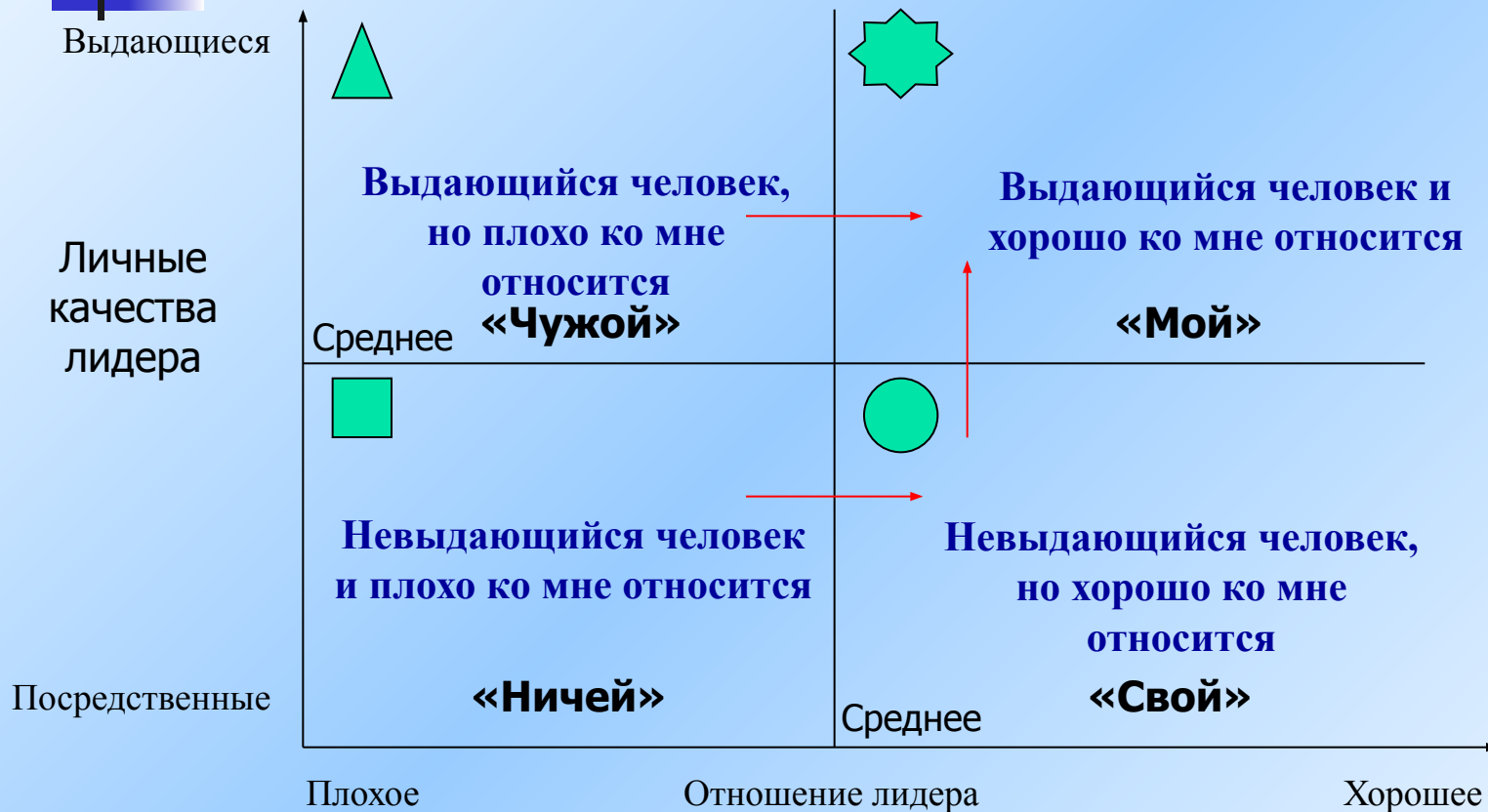
Тренинг продаж «Эффективное взаимодействие продавца и покупателя»



Методология создания тренинга. Тренер тренеров



Тренинг «Развитие лидерства»



- «Рефлекс следования» Конрад Лоренц (бихев. подход)
- Концепция Ральф Стогдилл



Алгоритм создания модели полей

- Определить предмет рассмотрения (например, в матрице Эйзенхауэра – типы задач)
- Определить два ключевых фактора (параметра, компонента) этого явления (например, важность срочность задач)
- Проверить, являются ли два фактора независимыми, могут ли встречаться в разных сочетаниях (например, важность и срочность независимые, т.к. могут встречаться в разных сочетаниях. Если два параметра связаны между собой, они встречаются не во всех возможных сочетаниях и в классификации будут оставаться пустые клетки.



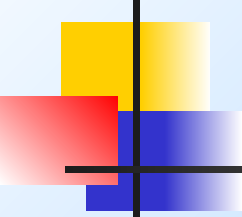
Алгоритм создания модели полей (продолжение)

- Определить, что будет считаться областью низких и высоких значений для каждого из параметра. Можно определить среднюю величину, соотношение, прирост и т.д. Лучшее сочетание параметров должно быть в верхнем правом поле.
- Определить задачи тренинга. Какое развитие будет оптимальным: совершенствование стратегии в каждом поле; переход из одного поля в другое (выбор направления движения); предотвращение переходя из одного поля в другое.
- Определить существуют ли можно ли создать технологии, обеспечивающие задачи тренинга. Если технологий нет или тренер не берется за их создание, вернуться к пункту 2. Лучше давать яркие образные названия полей.



МЕТАФОРИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ

Создаются, когда нужен яркий образ
или невозможно создать
измеряемую модель с
использованием векторов, системы
координат и качества образуют
иерархию



Область применения метафорических моделей

Виды развития в тренинге	Возможность применения модели к данному виду развития
«Отрачивание»	Возможно
Улучшение структуры	Возможно
Улучшение текстуры	Возможно
Выбор направления движения	Возможно
Прохождение фаз	Возможно
Установление приоритетов	Возможно

Модель мишени

Пример:

- Тренинг тренерских компетенций

Работа с сопротивлением:

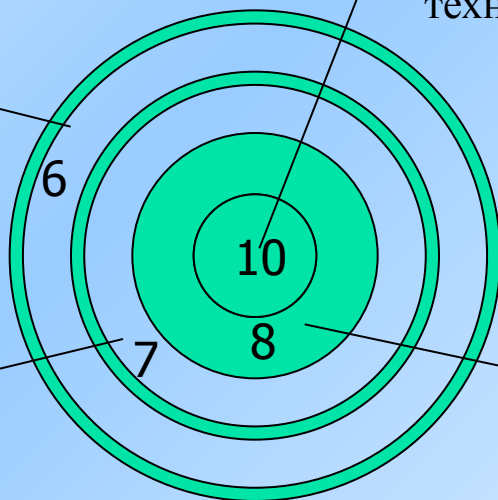
- Преобразование энергии противодействия или саботажа в конструктивную энергию

Импровизация:

- Способность создавать новое, оригинальное, творить, изобретать

Технологичность:

- Умение быть технологичным в концепциях, действиях, использовать клиентские технологии и тренерские технологии



Управление мотивацией:

- Создание и поддержание мотивации к участию в тренинге, процедурах

Модель мишени

Пример:
•Тренинг управления
человеческими ресурсами

«Молоко». Оценка персонала:

- Определение степени соответствия;
- Не любят, боятся оценки, аттестации (А судьи кто? Справедливость. Объективность)

Продвижение:

- По ситуации, не всегда мотивирует;
- Реализация стратегического планирования карьеры, профессиональной и организационной

Вознаграждение:

- Мотивирует на работу «здесь», но не на мотивацию работать эффективно;
- Система материальной и нематериальной стимуляции труда

Отбор:

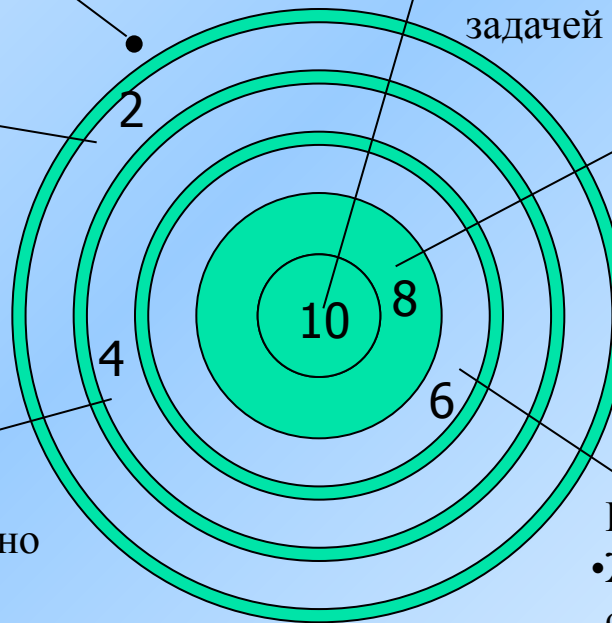
- Отобрать людей с высокой внутренней мотивацией;
- Поиск соответствия между требуемой задачей и выполняющей личностью

Обучение:

- Как инвестиции в их индивидуальную рыночную стоимость;
- Процесс передачи новых профессиональных навыков

Коммуникации:

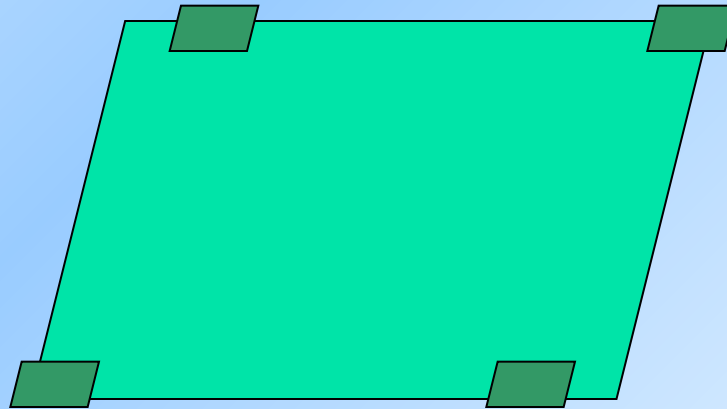
- Желание информированности о состоянии организации, планах и результатах;
- Обмен информацией с целью оптимизации





Модель плот (разновидность паруса)

- Применяется, когда различные элементы одинаковы по степени важности и должны быть одинаково развиты



Модель потоков

- Применяется, когда нужно передать различия между явлениями и развитие их взаимосвязи

Пример:

- Тренинг Противостояние влиянию, манипуляции.
- В психотерапевтических тренингах



«Не то дурно, что входит, но то, что выходит»

«Человек ответственен за то, как он сам воздействует на чужое воздействие, а не за то, как воздействуют на него другие»

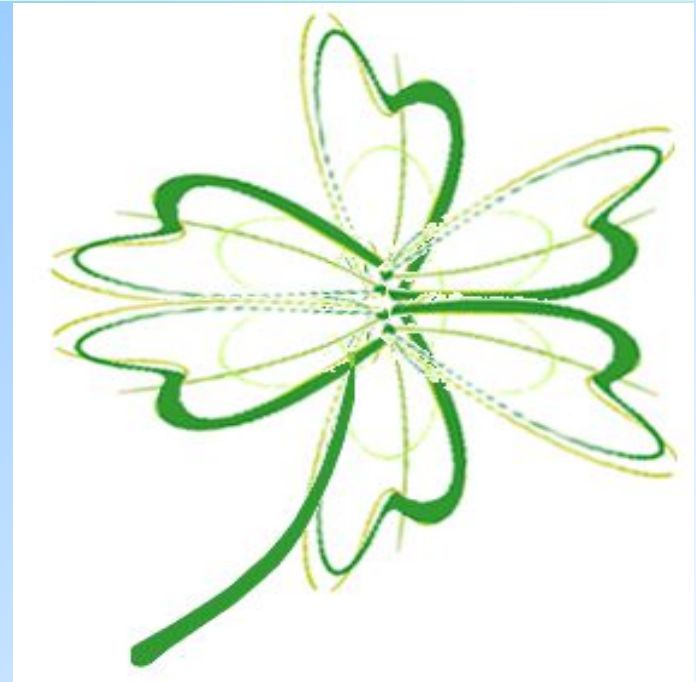


Модель «цветка» - лепестки

Применяется чаще всего в тренингах:

- Личностного роста

Нет измеримости





Модель «огурца»

Модель огурца применяется для отображения фазных процессов и борьбы с возмущающими воздействиями при прохождении фаз.

В ситуации низкой, средней, высокой контекстности.

Например, Россия – страна средней контекстности, Германия – низкой, Япония – высокой (в процессе коммуникации).

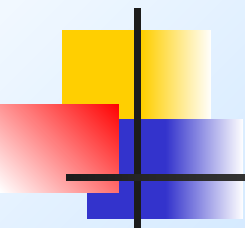
Пример:

- Тренинг делового взаимодействия;
- Тренинг коммуникации



Четыре фазы делового общения

«Российский огурец» делового взаимодействия



Манипуляция

