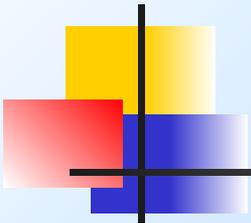


# Модели тренинга

---

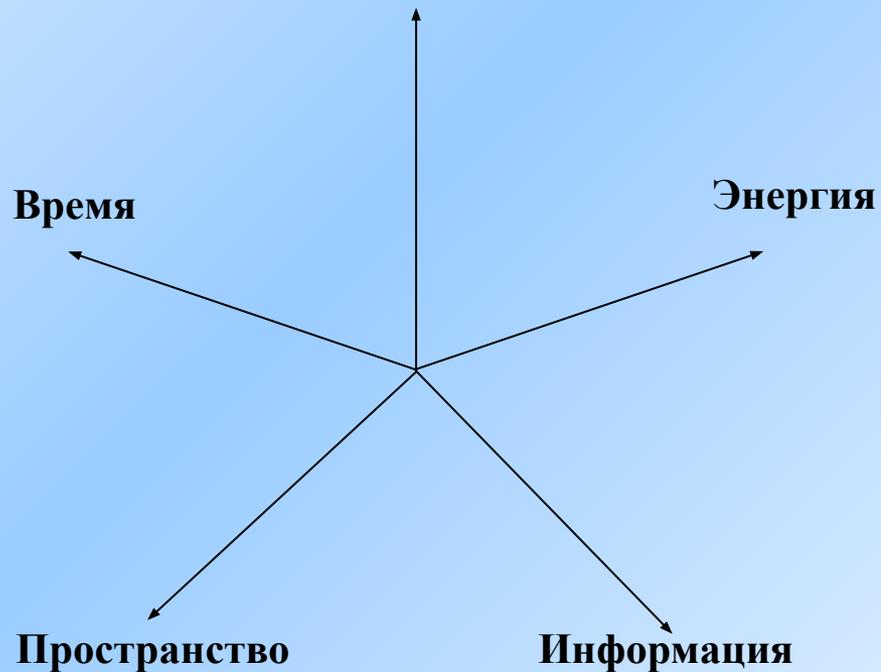
Часть 2



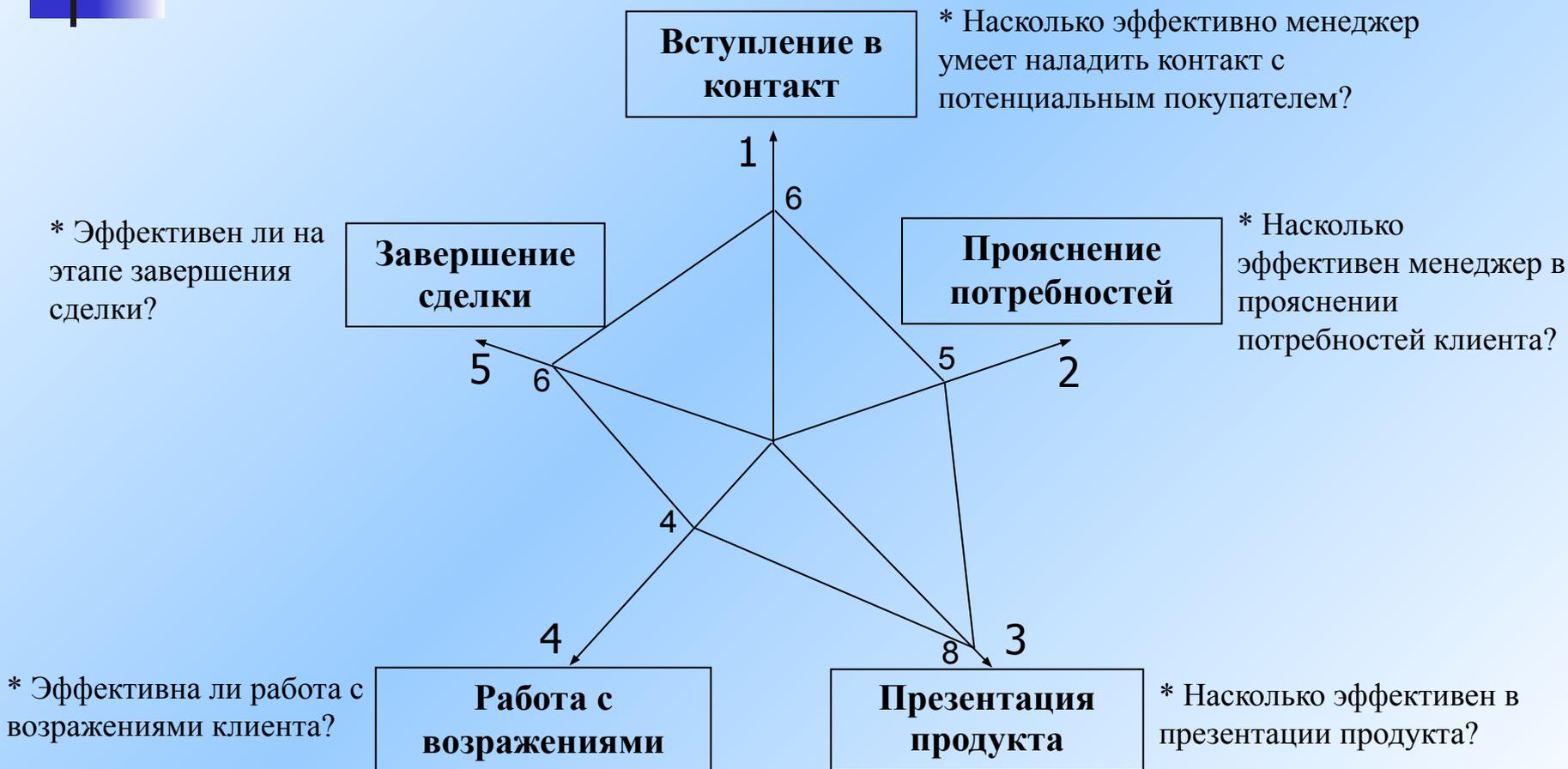
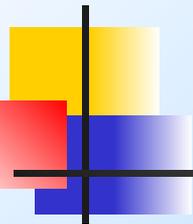
# Модель «дома»

---

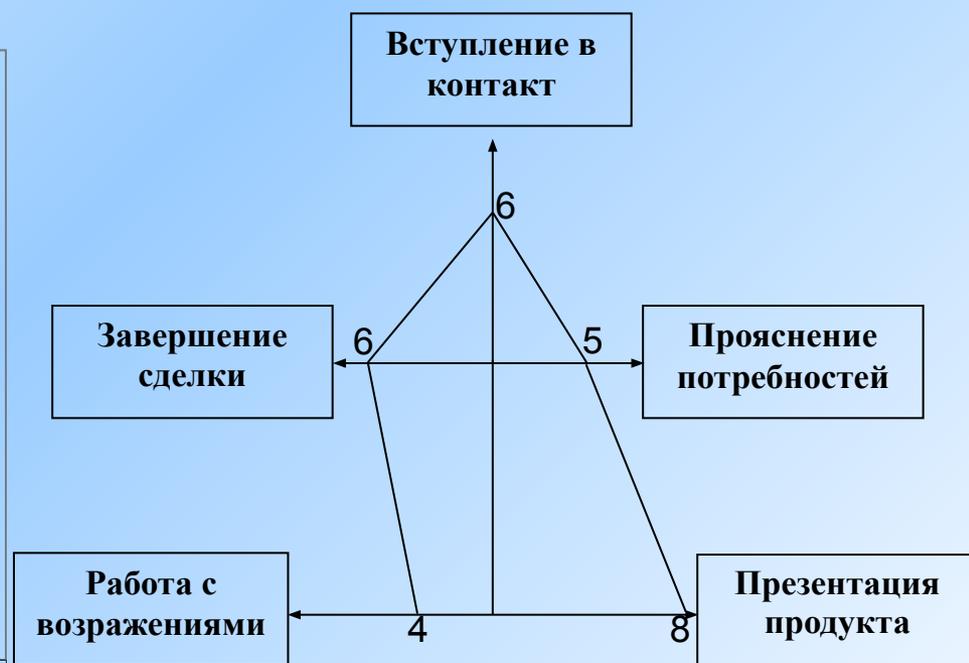
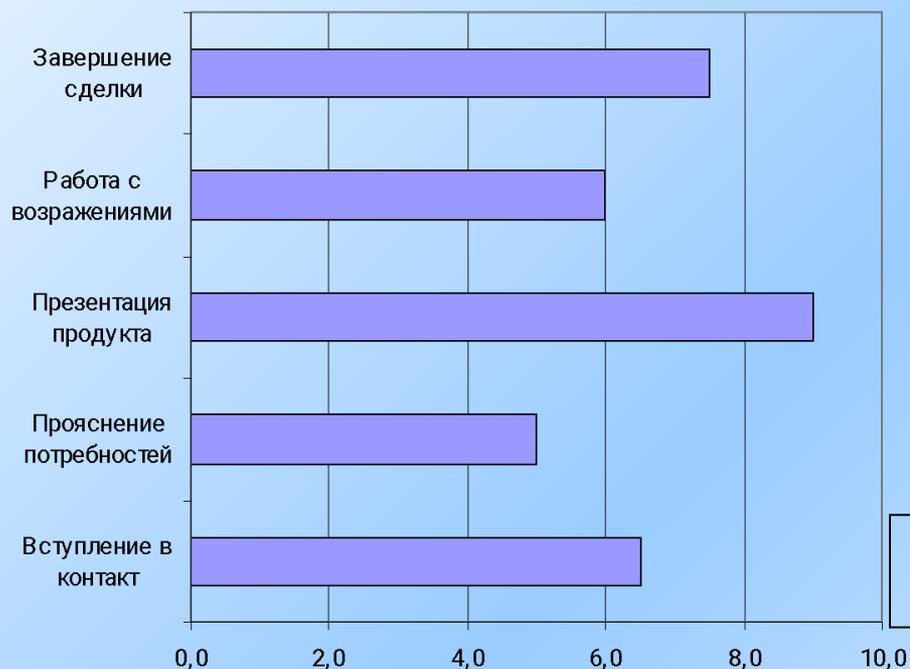
Объединяющий  
субстрат



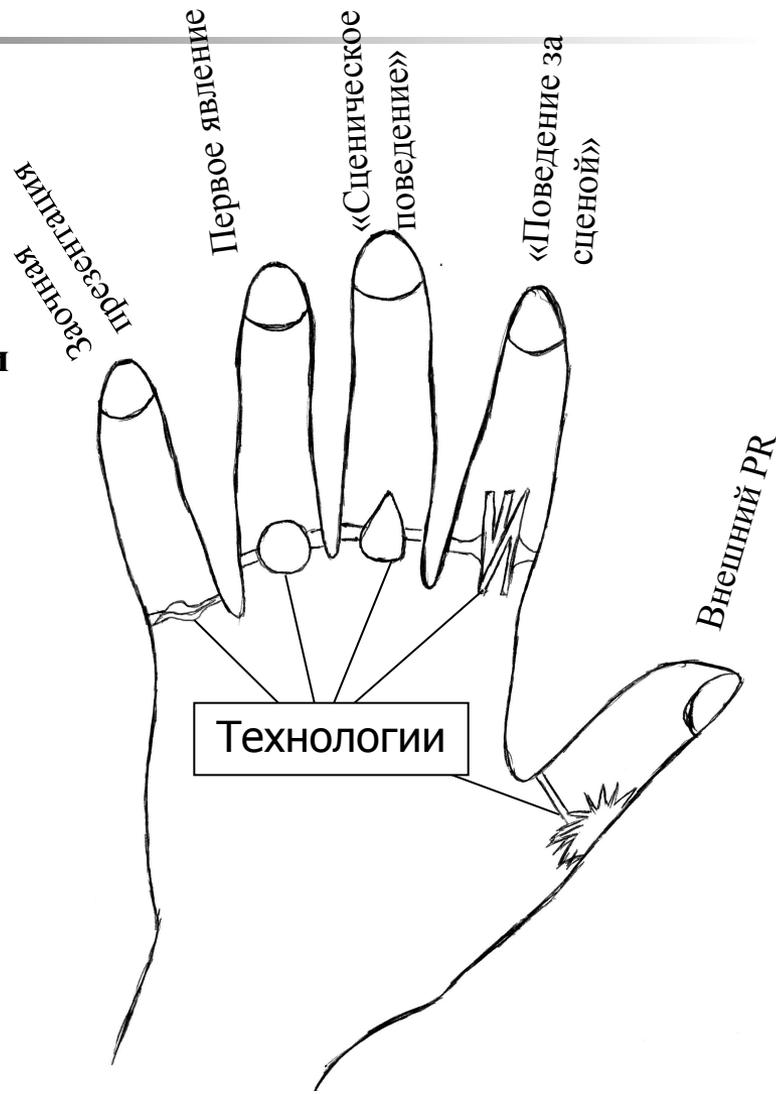
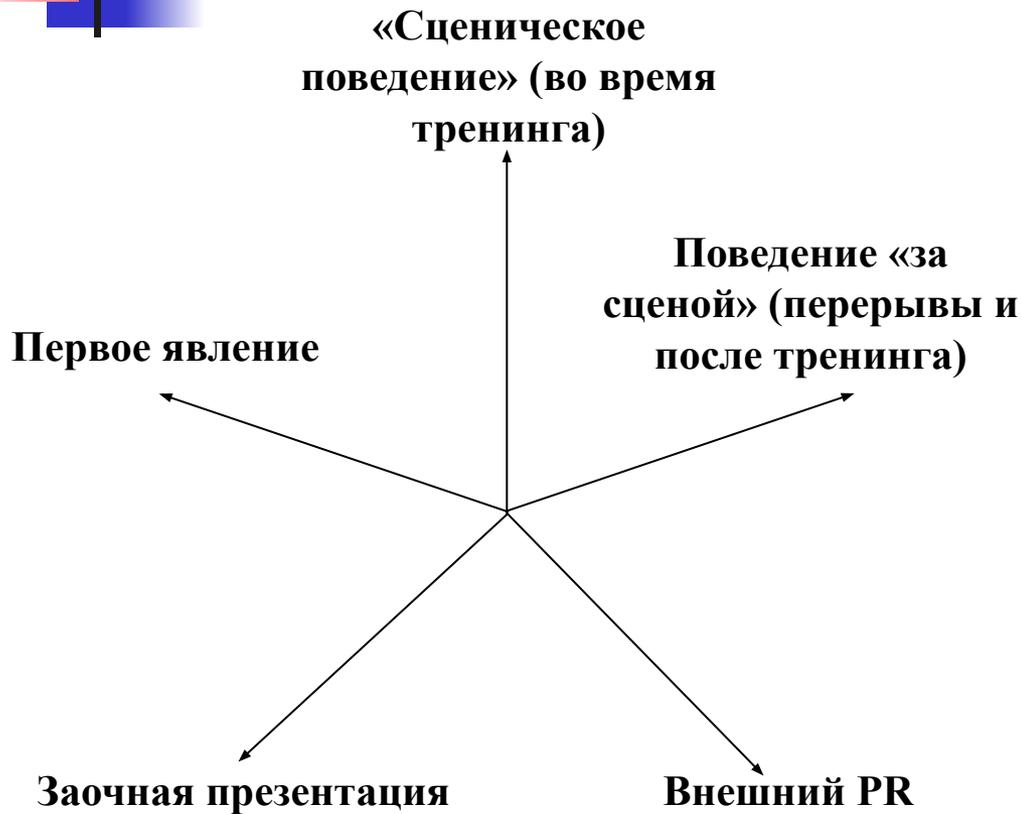
# Пример: Тренинг эффективных продаж



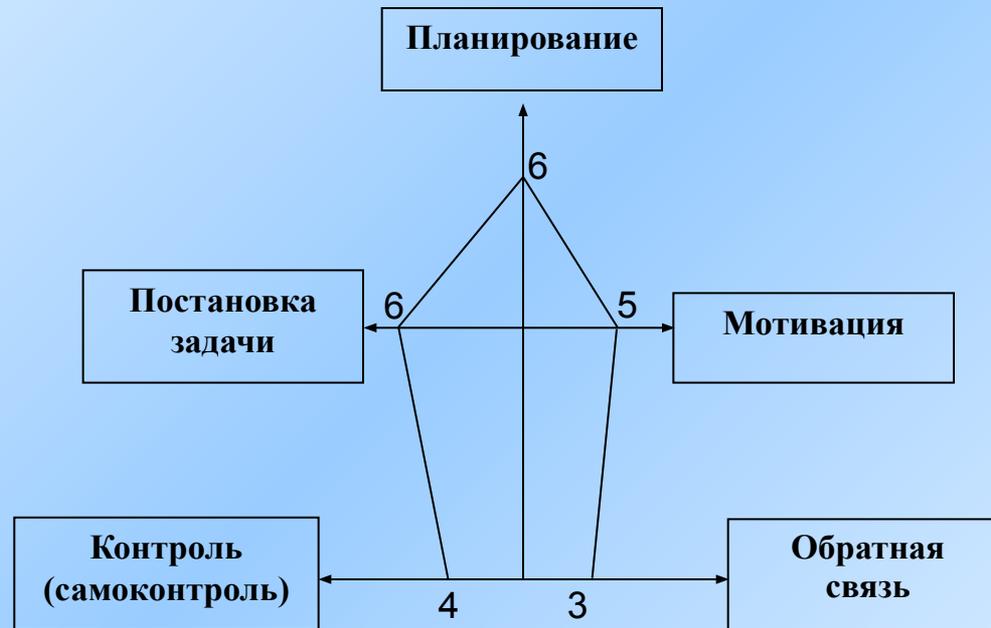
# Пример: Тренинг эффективных продаж

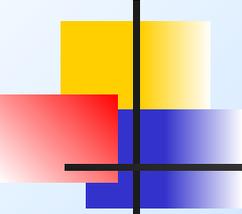


# Пример: Тренинг «Имидж тренера»



# Пример: Тренинг «Профессионально важных качеств»

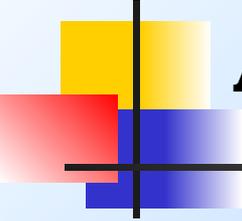




## Область применения модели дома

---

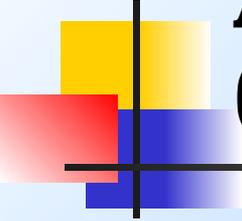
<b>Виды развития в тренинге</b>	<b>Возможность применения модели к данному виду развития</b>
«Отращивание»	Возможно
Улучшение структуры	Возможно
Улучшение текстуры	Возможно
Выбор направления движения	Затруднительно
Прохождение фаз	Возможно
Установление приоритетов	Возможно



# 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:



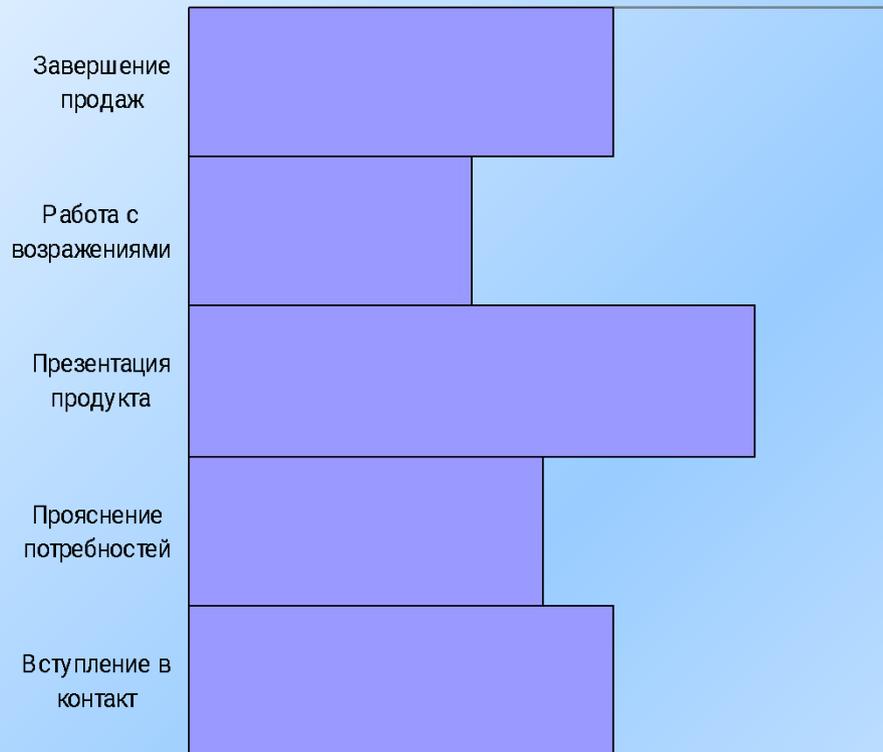
## Алгоритм создания модели дома (продолжение)

---

- 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)

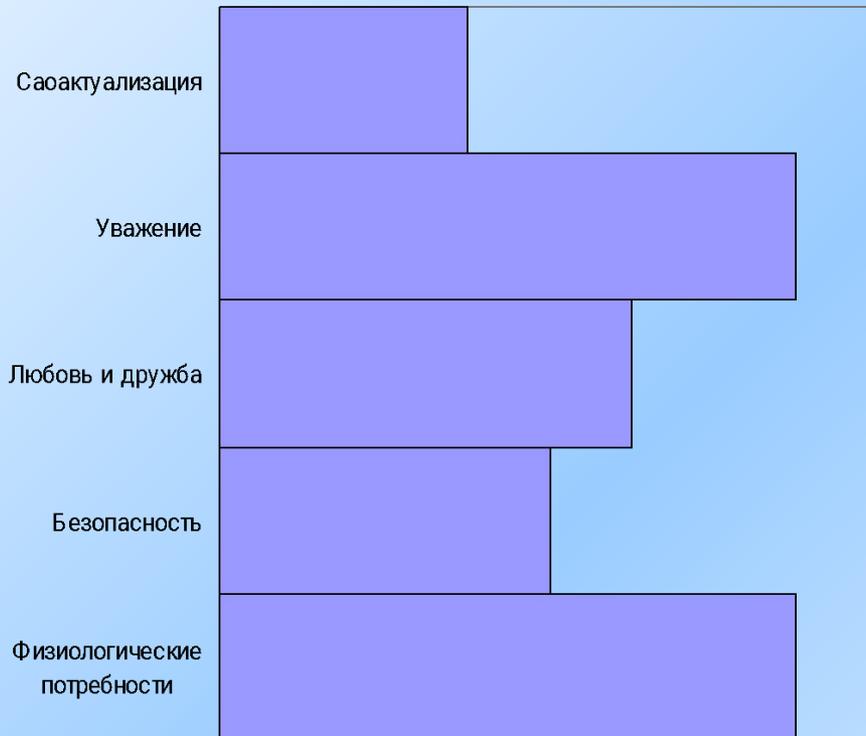


Применяется, когда используется концепция построения по принципу пирамиды.

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

# Модель пирамиды

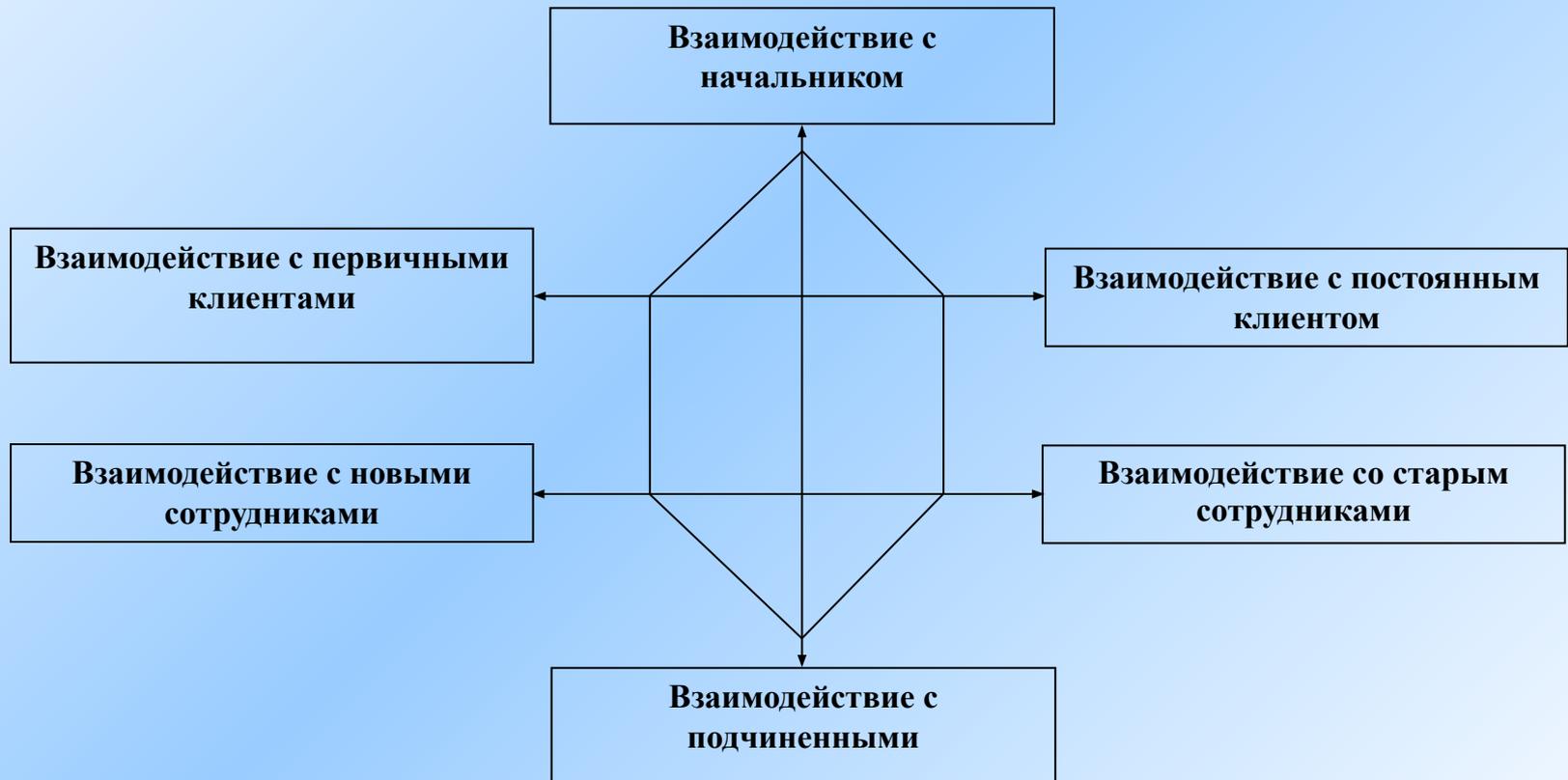
б)

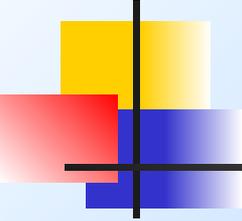


1. Какова оптимальная пирамида для данного человека?
2. Какие потребности нуждаются в более полном удовлетворении?
3. Какими способами можно этого достичь?
4. Какие потребуются организационные изменения?
5. Могут ли быть созданы и переданы соответствующие технологии?

# Модель лодки

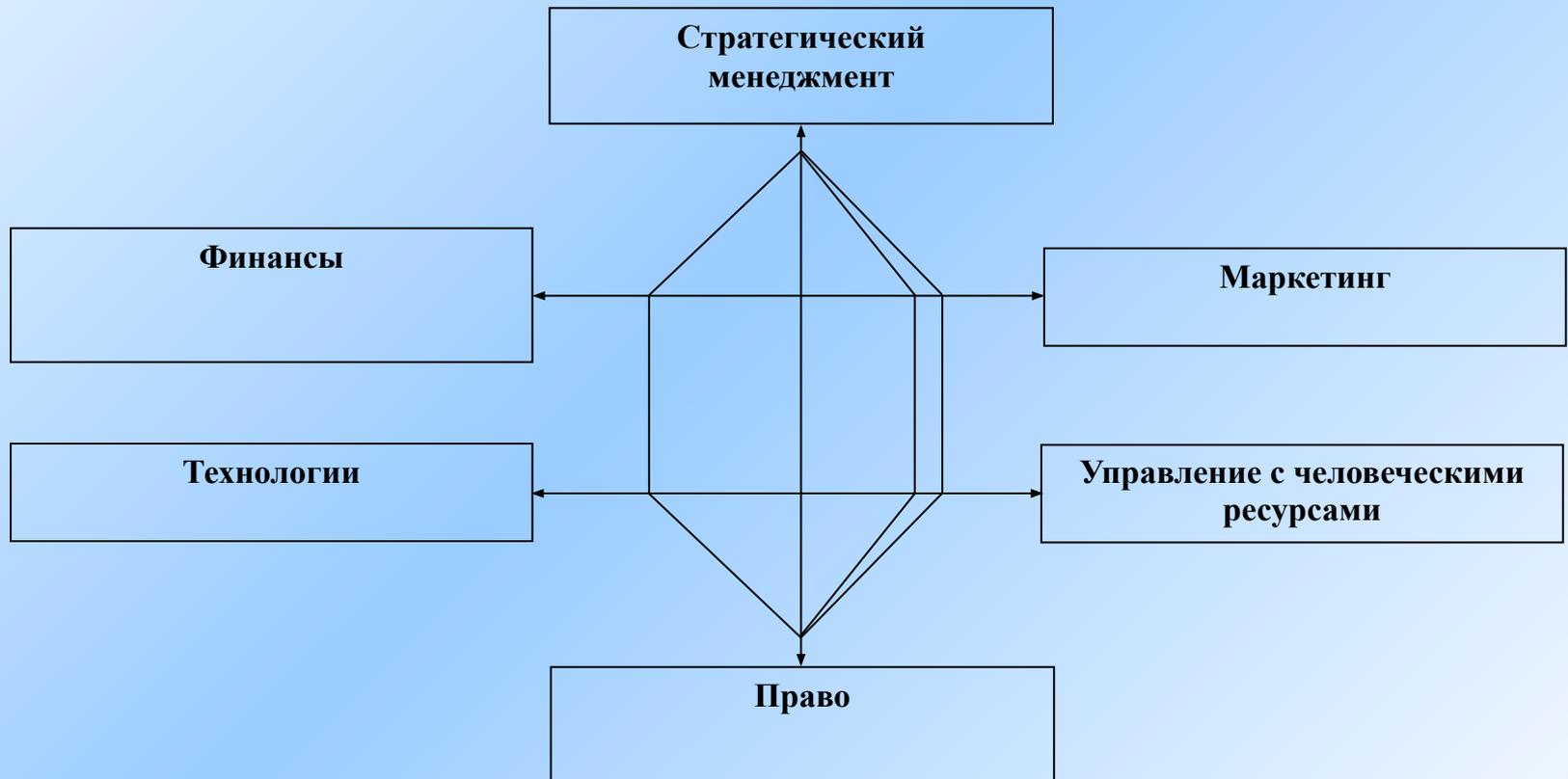
## на примере тренинга эффективного делового взаимодействия

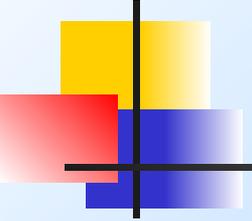




# Тренинг «Создание бизнес-планирования»

---

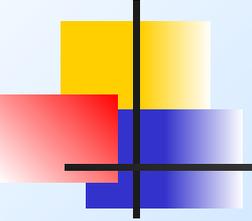




## Алгоритм создания модели лодки

---

- 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)

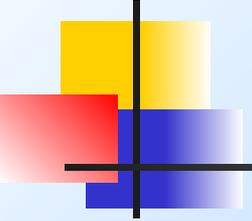
---

- 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

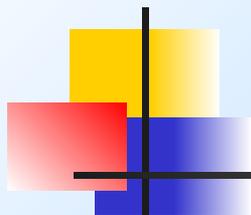


# Примеры

---

- 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

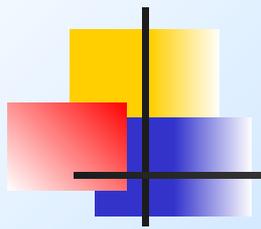
«Дойная корова»  
Если темп отрасли  
низкий, но доля рынка  
высокая

«Собаки»  
Если темп отрасли и  
доля рынка низкие

Оптимальный  
поиск  
наличности

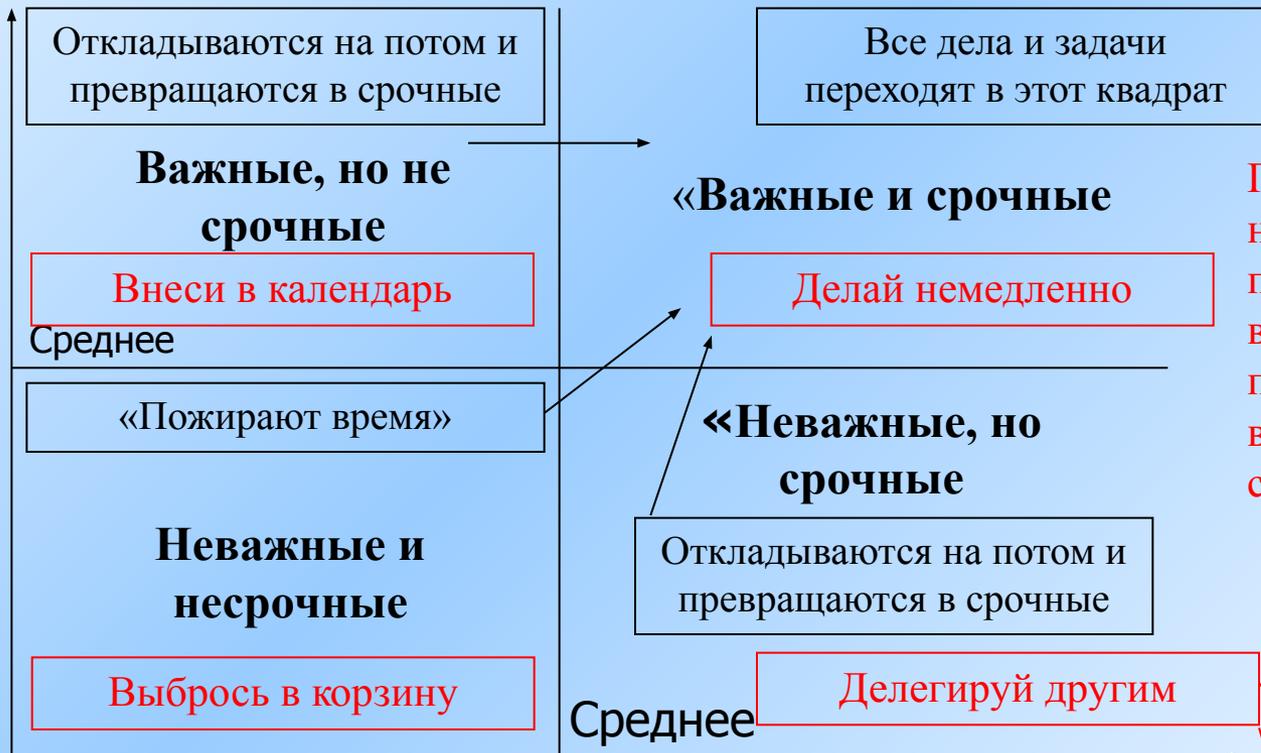
Высокая доля рынка

Низкая



# Матрица Эйзенхауэра: классификация дел и задач

Важность дел  
Важны



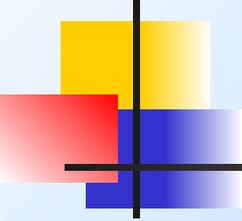
При неправильном планировании все дела превращаются в важные и срочные

Несрочные

Срочность дел

Срочные

- правильное планирование;
- неправильное планирование



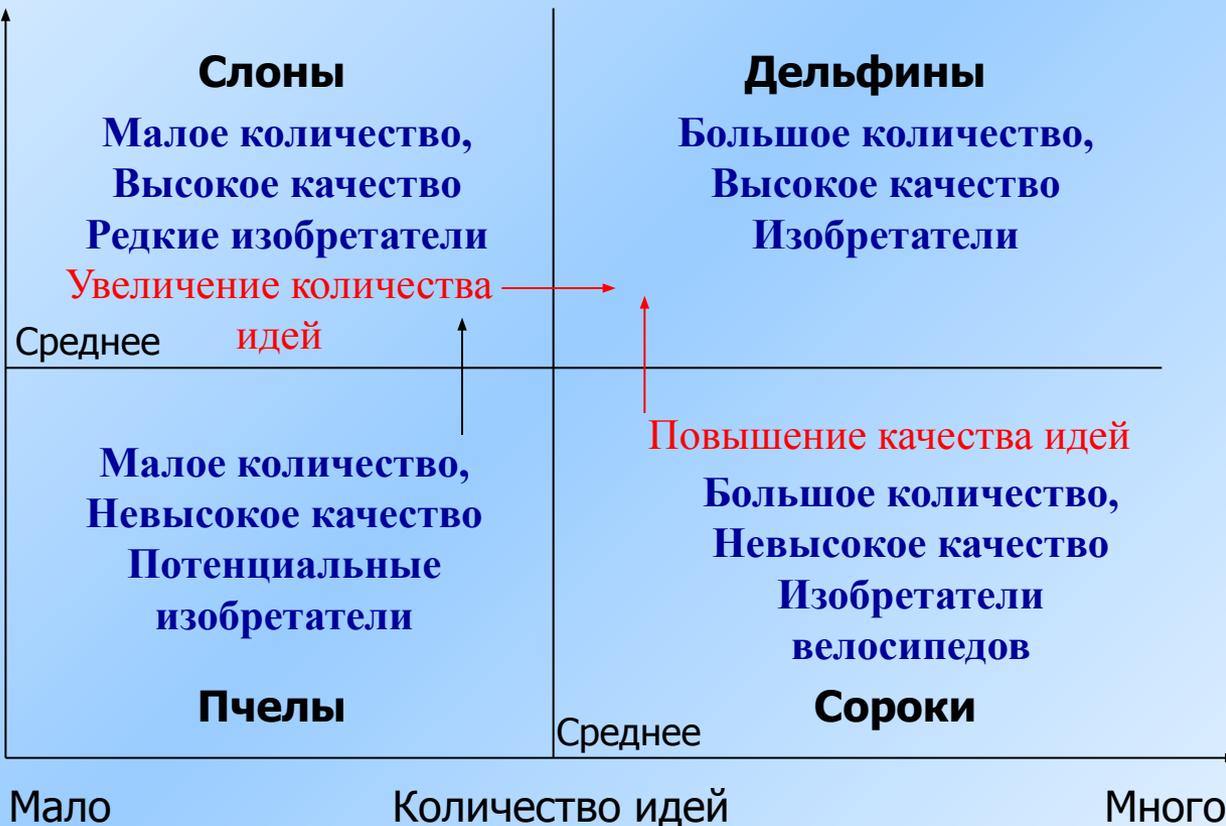
## **Пример. Тренинг «Тайм-менеджмент»**

---

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

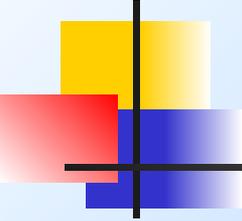
Качество идей  
Высокое



Мало

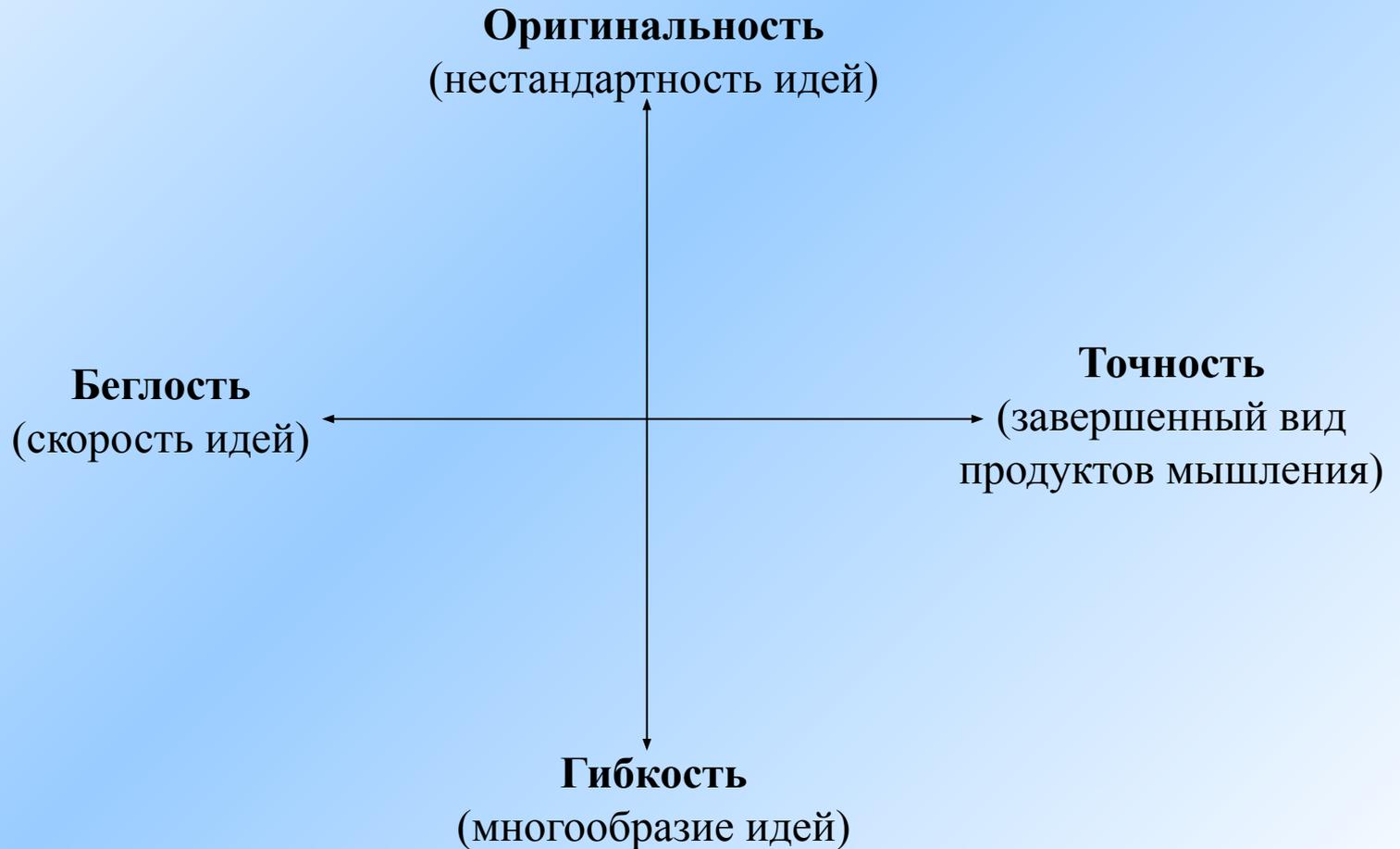
Количество идей

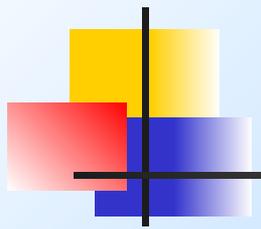
Много

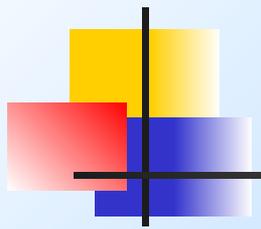


# 4 фактора креативности Д. Гилфорд

---







# 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

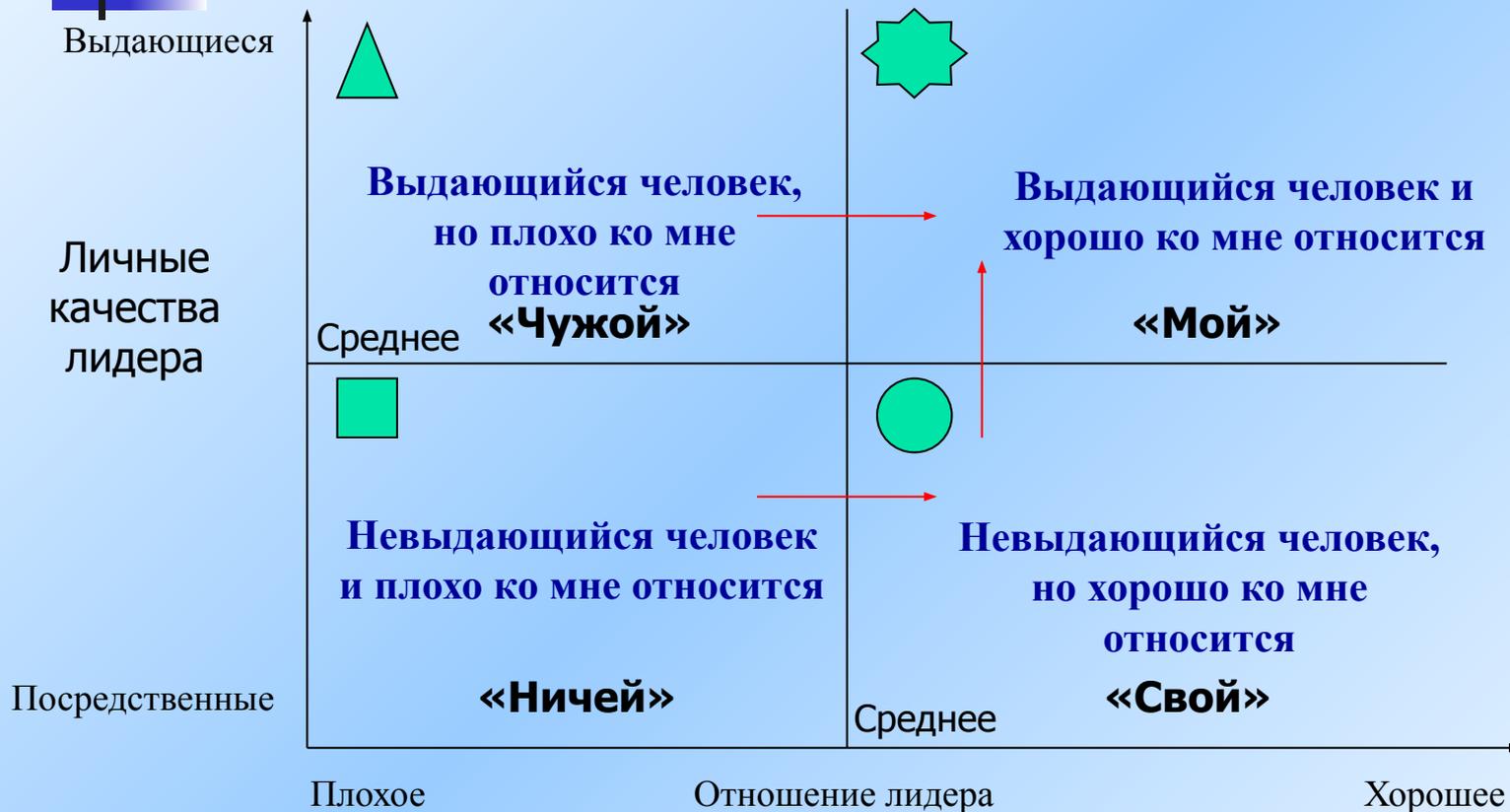
# Тренинг продаж «Эффективное взаимодействие продавца и покупателя»



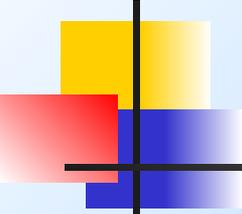
# Методология создания тренинга. Тренер тренеров



# Тренинг «Развитие лидерства»



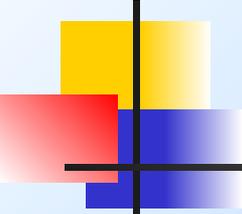
- «Рефлекс следования» Конрад Лоренц (бихев. подход)
- Концепция Ральф Стогдилл



# Алгоритм создания модели полей

---

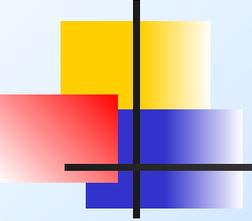
- Определить предмет рассмотрения (например, в матрице Эйзенхауэра – типы задач)
- Определить два ключевых фактора (параметра, компонента) этого явления (например, важность срочность задач)
- Проверить, являются ли два фактора независимыми, могут ли встречаться в разных сочетаниях ( например, важность 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)

---

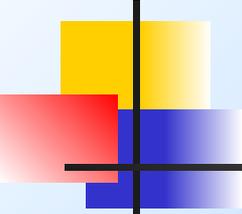
- Определить, что будет считаться областью низких и высоких значений для каждого из параметра. Можно определить среднюю величину, соотношение, прирост и т.д. Лучшее сочетание параметров должно быть в верхнем правом поле.
- Определить задачи тренинга. Какое развитие будет оптимальным: совершенствование 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:**

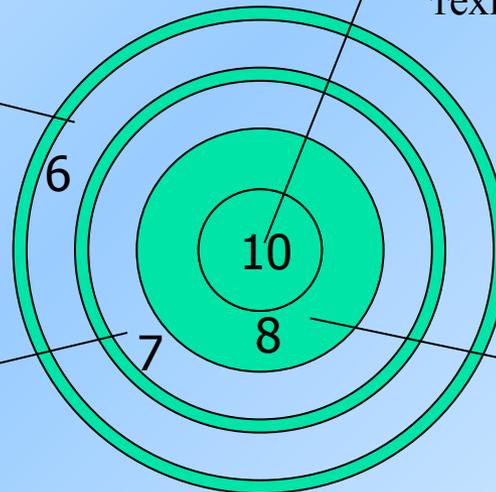
- Преобразование энергии противодействия или саботажа в конструктивную энергию

**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:

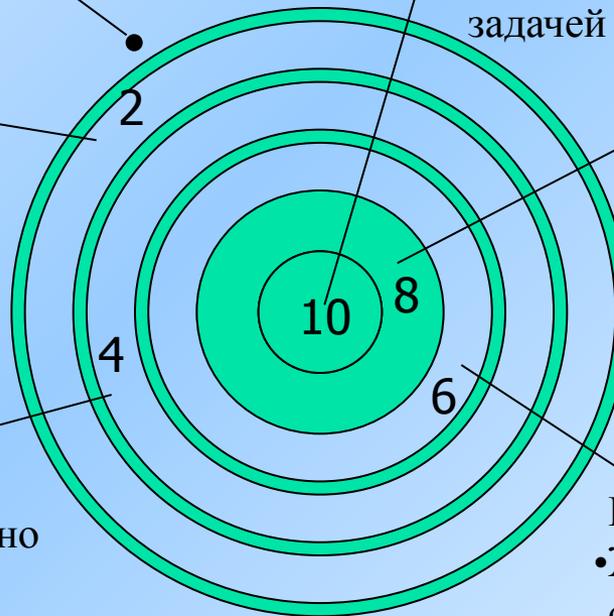
- Отобрать людей с высокой внутренней мотивацией;
- Поиск соответствия между требуемой задачей и выполняющей личностью

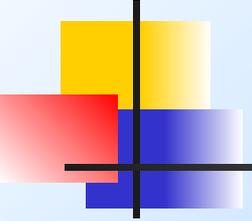
## Обучение:

- 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

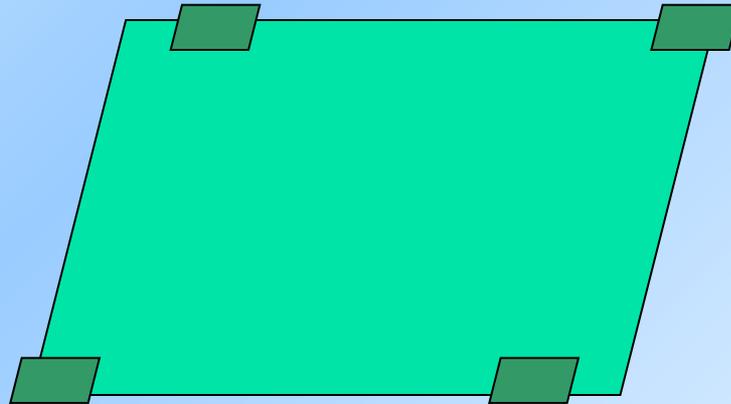




## Модель плот (разновидность паруса)

---

- 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

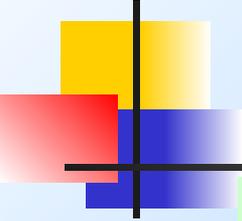
*Пример:*

- 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»



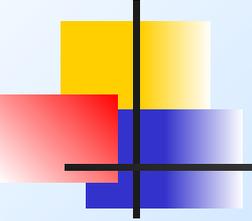
# Модель «цветка» - лепестки

*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:

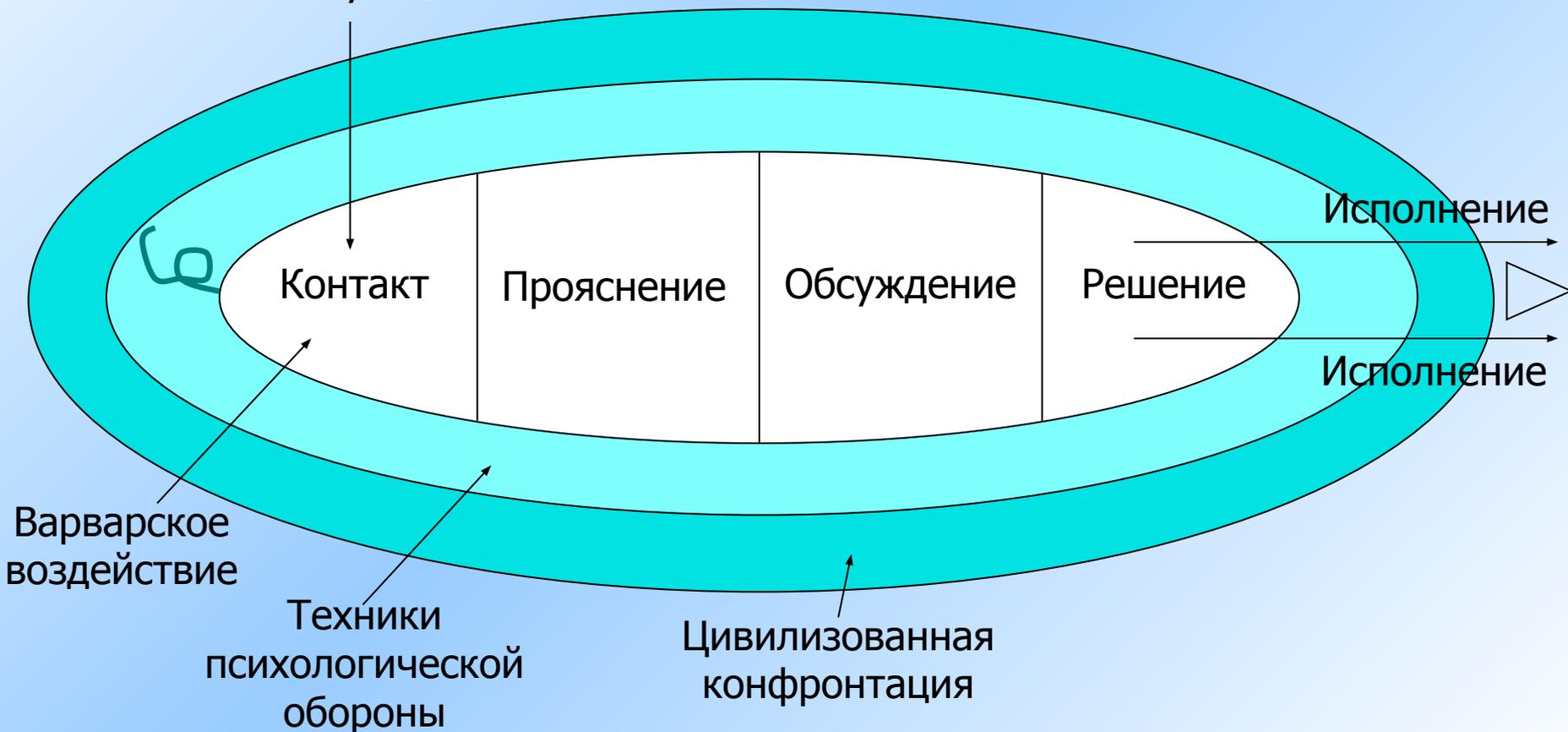
- Тренинг делового взаимодействия;
- Тренинг коммуникации



**Четыре фазы делового общения**

# «Российский огурец» делового взаимодействия

Манипуляция



Варварское воздействие

Техники психологической обороны

Цивилизованная конфронтация

Контакт

Прояснение

Обсуждение

Решение

Исполнение

Исполнение