



ZASADY PROJEKTOWANIA SZKOLEŃ

Program szkolenia składa się z 3 części: **WSTĘPU, MODUŁÓW MERYTORYCZNYCH, ZAKOŃCZENIA.**

WSTĘP

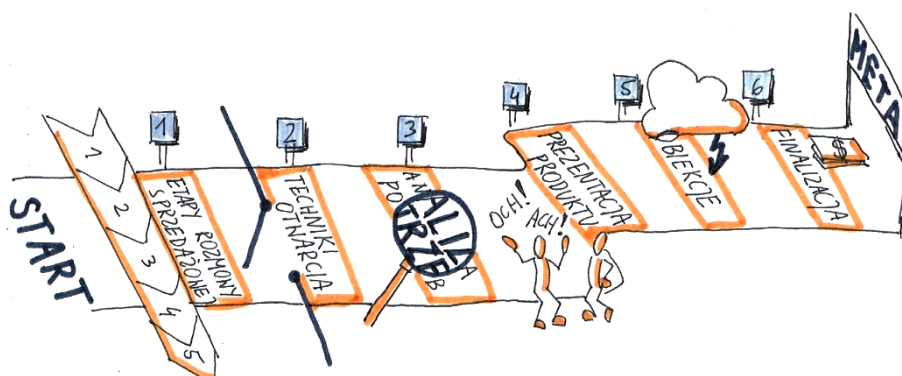
Celem wstępu jest zbudowanie bezpiecznej atmosfery i zachęcenie uczestników do aktywnego udziału. Przy tej okazji diagnozuje się oczekiwania uczestników, sprawdza ich nastawienie do udziału w szkoleniu, określa zasady współpracy. Ważne jest, aby zadbać w tej części o to, by uczestnicy mieli okazję się poznać i poczuć się bezpiecznie.



MODUŁY MERYTORYCZNE

To jest zasadnicza część szkolenia. To właśnie tutaj przekazujemy nową wiedzę i stwarzamy okazję do ćwiczeń nowych umiejętności. Każdy z modułów dotyczy jednej umiejętności lub grupy umiejętności. Niezwykle ważne jest, aby poszczególne moduły logicznie z siebie wynikały. Logika szkolenia pomaga prowadzić szkolenie trenerowi, a z drugiej strony ułatwia odbiór uczestnikom. Bardzo często nazwa modułu odpowiada elementowi programu szkolenia.

PRZYKŁAD SZKOLENIA Z TECHNIK SPRZEDAŻY – logika oparta na etapach procesu:





W tym przypadku logika szkolenia jest oparta o etapy rozmowy handlowej, przy czym zaczynamy od modułu prezentującego „z lotu ptaka” wszystkie etapy. Następnie w poszczególnych modułach omawiamy po kolei każdy z etapów – zgodnie z zasadą od ogółu do szczegółu. Tak mogłyby być zbudowane szkolenia na przykład z Projektowania szkoleń (od pomysłu do wdrożenia), Zarządzania projektami, Etapów procesu negocjacyjnego, itp.

PRZYKŁAD SZKOLENIA Z UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH – logika oparta na funkcjach menedżerskich:

W tym przypadku logika szkolenia nie jest oparta o etapy jakiegoś procesu, tylko o składowe jakiejś większej całości. Tak mogłoby być na przykład zbudowane szkolenie z umiejętności komunikacyjnych (moduł ogólny – znaczenie i rola efektywnej komunikacji, następnie omawianych jest kilka technik z zakresu umiejętności komunikacyjnych)



ŁĄCZENIE MODUŁÓW SZKOLENIA MOSTAMI

Poszczególne moduły w szkoleniach należy łączyć tzw. „mostami”. Sprawia to wrażenie ciągłości i wynikania. Na przykład – most pomiędzy modułem Planowania i Organizowania w szkoleniu z umiejętności menedżerskich mógłby brzmieć tak:



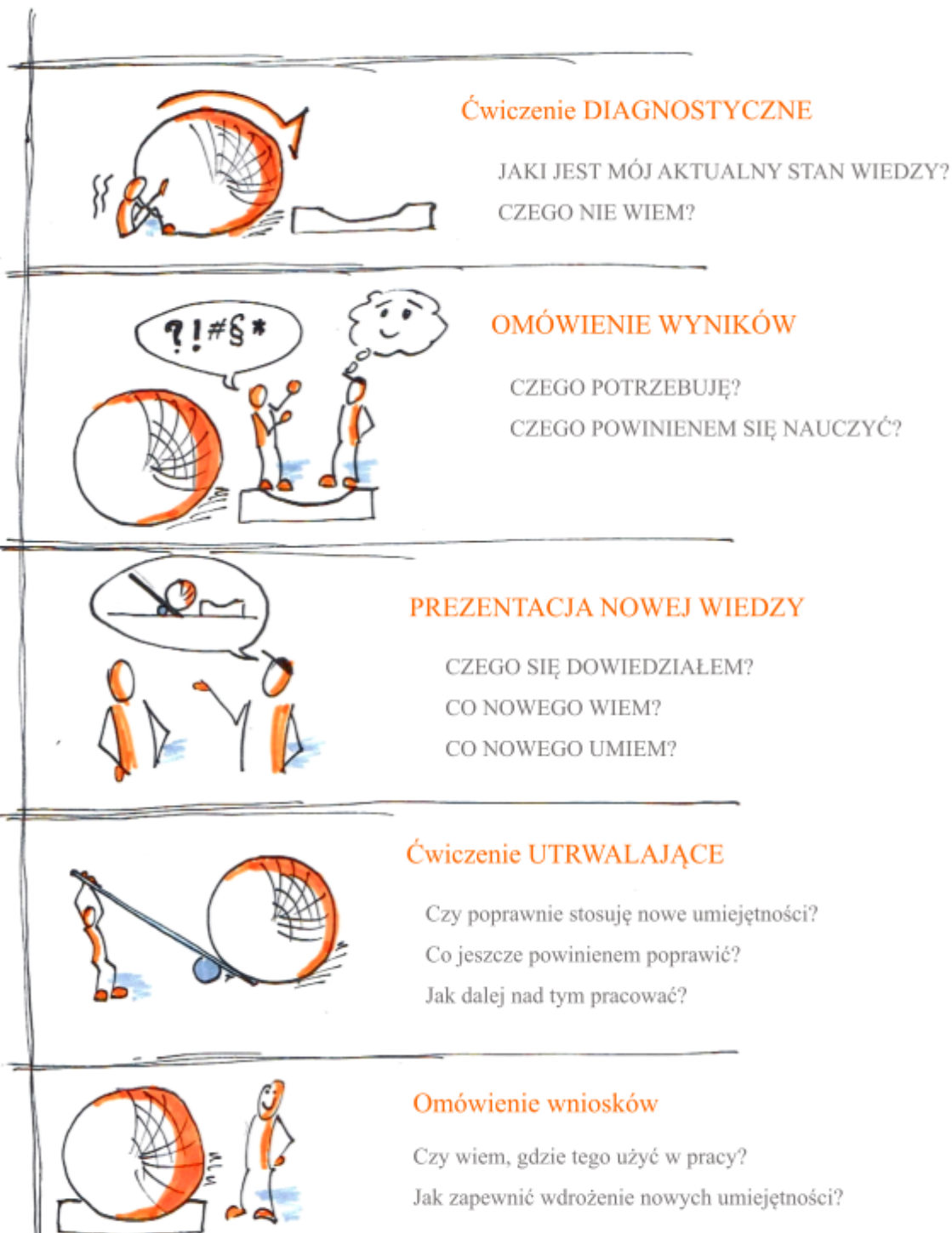
W poprzednim module mówiliśmy o tym, jak istotną rolę spełnia wyznaczanie celów przez menedżera. Pozwalają one pracownikom ukierunkować swoje działania. Kolejnym zadaniem dla menedżera jest stworzenie pracownikom warunków, do tego, aby efektywne te cele mogli realizować. Dlatego następny moduł poświęcimy kolejnej funkcji zarządczej – Organizowaniu...”





BUDOWA MODUŁU SZKOLENIOWEGO

Dobrze stworzony moduł szkoleniowy przeprowadza nas od nieświadomej niekompetencji do świadomej kompetencji (ostatni etap zwykle wymaga ćwiczeń i jest przenoszony już poza szkolenie). Dlatego najczęstsza struktura modułu szkoleniowego (każdego pojedynczego punktu programu) jest następująca:





Czasem, jeśli jakaś umiejętność jest skomplikowana, trener może powtórzyć sekwencje – ćwiczenie utrwalające, omówienie, ćwiczenie utrwalające omówienie i dopiero przechodzi do kolejnego modułu, który jest stworzony według takiego samego schematu.

PRZYKŁAD MODUŁU PREZENTOWANIE PRODUKTU / USŁUGI:

- 1/2. **Ćwiczenie diagnostyczne + omówienie** – Trener staje przed grupą i trzyma w ręku mazak. Pyta uczestników – „Jakie ten przedmiot ma cechy?” Potem: „Jakie ma zalety?” Następnie: „A jakie korzyści?” Uczestnicy odpowiadają. Trener stara się o uzyskanie odpowiedzi, jaka jest różnica pomiędzy cechą, zaletą i korzyścią i dlaczego to rozróżnienie jest ważne...
3. **Nowa wiedza** – Trener prezentuje model Cecha – Zaleta – Korzyść. Na przykładzie mazaka, a następnie telefonu komórkowego pokazując istotę różnicy między zaletą i korzyścią. Zagadnienia, które porusza: 1) to korzyści sprzedają, a nie zalety, 2) zaleta staje się korzyścią, gdy odpowiada na konkretną potrzebę klienta, 3) to samo stwierdzenie może być dla jednej osoby zaletą, dla innej korzyścią w zależności od tego, co dla danych osób jest istotne, itp.
4. **Ćwiczenie utrwalające** – Trener rozdaje każdemu uczestnikowi przedmiot biurowy – markery, kalkulator, itp. Zadanie uczestników polega na przekonaniu trenera do zakupu tego przedmiotu. Uczestnicy w swoich prezentacjach odwołują się do języka korzyści.
5. **Omówienie** – Trener zadaje pytania uczestnikom po ćwiczeniu: Co było najtrudniejsze? O czym powinniśmy pamiętać? Dlaczego ta wiedza jest ważna w kontekście waszej pracy?

ZAKOŃCZENIE

Celami tej ostatniej części szkolenia są:

- Przypomnienie i podsumowanie najważniejszych wątków.
- Zastanowienie się, jak można te umiejętności wdrożyć w codziennej pracy, co może w tym przeszkadzać i jak sobie z tym radzić.
- Ocena szkolenia.

Tutaj trener może wykorzystać różne formy szkoleniowe:



- **Aby podsumować** – np. szybką prezentację najważniejszych treści albo grę / konkurs przypominający.
- **Aby zwiększyć szansę na wdrożenie nowych umiejętności** – np. dyskusję na forum o trudnościach albo prace w parach.
- **Aby ocenić szkolenie** – np. informacje zwrotne w rundzie końcowej z pytaniem: „Co było dla Ciebie najważniejsze podczas szkolenia?” albo ankieta ewaluacyjna.