



СкорДис-подход к программам системного обучения и развития

Михаил Молоканов
Москва 2020

Ver. 20201113



16+

Михаил Валентинович Молоканов

СкорДис-подход к программам системного обучения и развития

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=63115237
SelfPub; 2020*

Аннотация

Грамотно поставленное обучение и развитие руководителей и сотрудников может дать компании значительный экономический, психологический и политический эффект. И системность обучения здесь не на последнем месте. Она подразумевает, что прохождение сотрудником курса по одной теме влияет на прохождение им курса по любой другой. За счет такого взаимодополнения программ знания и навыки усваиваются быстрее и прочнее. Со СкорДис-подходом системность естественным образом проявляет себя в рамках программы из нескольких тренингов по различным темам. Он дает общую основу для создания программ действительно системного обучения, когда сотрудники, приходя на очередной тренинг, видят его взаимосвязь с материалом, проработанным на предыдущих занятиях, и даже оказываются способными

самостоятельно вырабатывать знания и конструировать навыки по новой для них теме.

Содержание

Мнимая системность современного обучения и развития	5
Оригинальность СкорДис-подхода	9
СкорДис-модели	10
Системное СкорДис-обучение по нескольким темам	14
Конец ознакомительного фрагмента.	16

Михаил Молоканов

СкорДис-подход к программам системного обучения и развития

Мнимая системность современного обучения и развития

Подлинная культура духа проверяется способностью одновременно удерживать в сознании две прямо противоположные идеи и при этом не терять другой способности – действовать.

Ф. Скотт Фицджеральд. Крушение

Грамотно поставленное обучение и развитие руководителей и сотрудников может дать компании значительный экономический, психологический и политический эффект. И системность обучения здесь не на последнем месте. Она подразумевает, что прохождение сотрудником курса по одной теме влияет на прохождение им курса по любой другой. За счет такого взаимодополнения программ знания и навыки усваиваются быстрее и прочнее.

Но в современном бизнес- и управленческом обучении принято предлагать наборы разрозненных курсов. То, что имеется на рынке, напоминает старую шутку про высшее образование, когда молодому инженеру производственники рекомендуют забыть все, чему его учили в институте. Так и на тренингах: «Ну что ж, прошли тренинг по тайм-менеджменту – можете его забыть. В тренинге по разрешению конфликтов из него вам ничего не понадобится!» И наоборот.

Но это же очевидные потери и времени, и денег.

Некоторые тренинговые компании, чувствуя запрос рынка, рекламируют предлагаемое ими обучение как *системное*. Но их «системность» сводится лишь к одинаковому оформлению программ и раздаточных материалов. Чаще всего упоминание ими о *системности* – это просто еще один маркетинговый прием.

Иногда даже одни и те же понятия, например *лидерство* или *руководство*, толкуются в рамках такой *системы* по-разному. И какой-то сущностной связи между материалом, прорабатываемым на отдельных тренингах, вообще не просматривается.

Это неудивительно. Ведь программы тренингов составляются на основе источников, на первый взгляд никак не связанных между собой. Заглянув в увесистые тома учебных пособий по менеджменту, управлению и лидерству (напр., в «Развитие навыков менеджмента»¹), все, что мы там най-

¹ Вэттен Д.А., Камерон К.С. Развитие навыков менеджмента. 5-е издание. –

дем – набор классификаций и простых алгоритмов, зачастую в виде четырех- или пятиэлементных *моделей 2х2*, изредка обоснованных ссылками на каких-то исследователей, а еще реже на сами исследования. Множество подобных моделей обнаружите и в популярном пособии по созданию тренингов Елены Сидоренко², плюс в нем же вам порекомендуют смело создавать и свои собственные.

Да, почти в любой практической управленческой классификации, будь то Бостонская матрица, матрица Эйзенхауэра и пр., идет разграничение между 4–5 элементами, так как для повседневной работы этого вполне достаточно, чтобы оценить ситуацию либо человека в ситуации и принять адекватное решение.

Но материалы из одной части обучающих программ с такими моделями 2х2, скажем, о решении проблем и принятии управленческих решений, никак не увязаны с моделями 2х2 по другим темам, например, о предотвращении конфликтов и управлении ими. – Изложение материала напоминает скорее лоскутное одеяло, чем стройную систему, готовую для практического применения. Как будто бы речь идет не о навыках и знаниях, необходимых в конкретной деятельности, а о перечислении более-менее подходящих наработок, произведенных исследователями из довольно общих соображе-

СПб.: Нева, 2004.

² Сидоренко Е. В. Технологии создания тренинга. От замысла к результату. – СПб.: Речь: Сидоренко и Ко, 2007.

ний, из которых практик должен уж сам выбирать, что именно ему может пригодиться.

Оригинальность СкорДис-подхода

Перелопатив сотни книг и статей по обучению руководителей и проведя для них тысячи часов групповых тренингов и индивидуальных сессий, я обнаружил, что подавляющее число используемых в обучении и развитии *моделей 2x2* может быть рассмотрено в координатах оценочных шкал **Скорости** и **Дистанции**.

Поэтому я назвал это основание для построения программ действительно системного обучения СкорДис-подходом.

Оригинальность СкорДис-подхода состоит в плодотворной систематизации сотен практических моделей 2x2 из различных деятельности и жизни в целом на основе воистину универсальных шкал Скорости (времени) и Дистанции (пространства).

СкорДис-модели

Говорят, что, чтобы достичь успеха, нужно оказаться в нужное время в нужном месте. Но, скорее всего, все наоборот: успеха добивается тот, кто умеет управлять временем и пространством (*местом*) – теми двумя размерностями, в которых и существует наш мир.

Разумеется, если не уходить в дебри мистики или теории относительности, то говорить об управлении временем и пространством не приходится. Но чем мы точно можем управлять, это: *скоростью* (*velocity*) во *времени* и *дистанцией* (*distance*) в *пространстве*.

И как я обнаружил, огромное количество моделей, используемых в обучении управлению, менеджменту, лидерству, продажам, личной эффективности и многим другим практическим вещам по своей сути служат подспорьем в выборе подходящей *скорости* и *дистанции*.

Фактически, вне зависимости от используемых в них терминов, они подсказывают, в каких ситуациях, чтобы добиться желаемого, нужно *ускорять* ход событий, а в каких не вмешиваться или замедлять его; в каких *дистанцироваться* от происходящего (физически или/и психологически), а в каких приближаться к нему, сокращать с ним *дистанцию*.

Так у меня и родилась идея *СкорДис-подхода* (или в английском варианте *VelDis-подхода*), систематизирующего

огромное количество практических моделей 2x2 по осям *Скорости* и *Дистанции* (см. рис. 1).

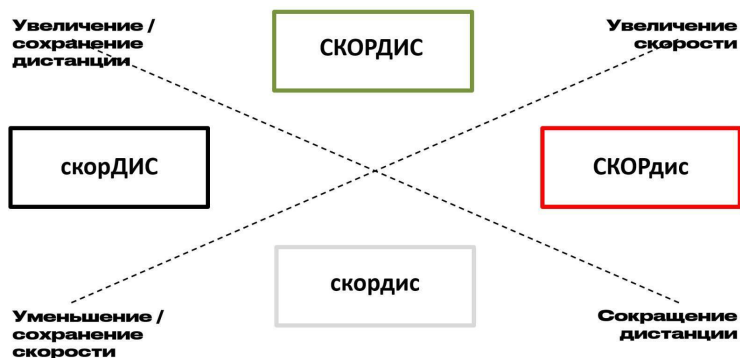


Рис. 1. СкорДис-зоны

Здравомыслящие читатели моих книг и статей не верят, что СкорДис-подход охватывает все модели 2x2. И правильно делают. Окно Джохари, например, в СкорДис-подход не укладывается. Насколько я вижу, обе шкалы в этой модели (*Неизвестное – Известное* и *Другим – Мне*) дают различие по *дистанции*, но ни одна по *скорости*. Наиболее полный список СкорДис-моделей (более 130) я опубликовал в кни-

ге «Лидерство по-русски. Руководство пользователя»³. А на практике использую еще больше.

Интересно, что СкорДис-подход органично фокусирует обучающихся и на так любимых в бизнесе *результативности* и *эффективности*.

В самом деле, шкала *Скорости*, привнесения изменений, активности в большой мере связана с результативностью. Именно то, насколько вы изменяете свое окружение, ситуацию или, наоборот, действуете в ее фарватере, не пытаетесь переломить, а подстраиваетесь под нее, и определяет, достигнете вы желаемых результатов или нет. При этом в каких-то ситуациях лучше *махать шапкой*, а в каких-то подчиниться обстоятельствам. Например, переговоры с одним партнером нужно проводить быстро и решительно, а с другим – замедлиться, заняв выжидательную позицию, и желаемый результат сам *упадет вам в руки*.

А шкала *Дистанции* отвечает за налаживание *отношений* в конкретной ситуации. Воспринимаете ли вы происходящее как *свое*, вовлекаетесь ли в него или, воспринимая его как *чужое*, идете всему наперекор, определяет, удастся ли вам сохранить достаточно ресурсов, чтобы быть эффективным – достигать желаемых результатов и в будущем. Разумеется, в тех же переговорах когда-то нужно сразу говорить жесткое *нет* неприемлемым предложениям противоположной сторо-

³ Молоканов М. В. Лидерство по-русски. Руководство пользователя. – М.: Рид Групп, 2012.

ны (и такая ясно очерченная позиция позволит расставить все по своим местам и сохранить много ресурсов, включая время и душевные силы). А когда- то, наоборот, лучше соглашаться в малом, не тратить ресурсы на споры по мелочам, и партнер, возможно, сам предложит то, чего вы хотели от него добиться (см. также мою статью «Качество бизнес-обучения в УЭ, или системный подход»⁴).

Еще раз, правильного ответа, подходящего для всех ситуаций, быть не может. Если, например, нужно провести серию одноразовых сделок, то можно быть *быстрым и дистанцированным* (СКОРДИС), заложить основы долгосрочного плодотворного сотрудничества – *быстрым и близким* (СКОРдис), выждать, пока не подтянутся главные силы – *не спешащим и близким* (скордис), а в незначимой ситуации – *не спешащим и отстраненным* (скорДИС).

⁴ Молоканов М.В. Качество бизнес-обучения в УЭ, или системный подход// Корпоративные университеты, 2009, № 17 (март-апрель). – С. 16-22.

Системное СкорДис- обучение по нескольким темам

Со СкорДис-подходом системность естественным образом проявляет себя в рамках программы из нескольких тренингов по различным темам. Он дает общую основу для создания программ действительно системного обучения, когда сотрудники, приходя на очередной тренинг, видят его взаимосвязь с материалом, проработанным на предыдущих занятиях, и даже оказываются способными самостоятельно выработать знания и конструировать навыки по новой для них теме.

Например, Классический DISC (о нем см. в моей книге «Управленческий спецназ»⁵) – модель, которая наиболее очевидно ложится на предложенные мной СкорДис-зоны (см. рис. 1). Оси координат в данной модели почти дословно описывают изменение скорости и психологической дистанции.

В DISC-состояниях Добывающегося и Иницилирующего человек ускоряет взаимодействие, а Содействующего и Конструирующего – замедляет или, по крайней мере, придерживается текущего темпа. При этом в DISC-состояниях До-

⁵ Молоканов М. В. Управленческий спецназ. Мини-энциклопедия. – М.: Институт консультирования и системных решений, 2019.

бывающегося и Конструирующего – увеличивает (или поддерживает сложившуюся) психологическую/эмоциональную дистанцию, а Иницирующего и Содействующего – сокращает.

Определив в начале обучения свои преобладающие DISC-состояния, участники начинают воспринимать модели 2x2 по любым темам с большим интересом, соотнося их со своими особенностями по Классическому DISC, примеряя их на лично себя.

Более сложный пример:

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.