

KAYNAŞTIRMA ETKİNLİKLERİ

Icebreakers

Eğitim atölyelerinizi daha ilgi çekici hale getirmek için birçok kaynaştırma etkinliği ve farklı mizansen

Paul Tizzard ve Alan Evans

"Paul Tizzard ile Virgin Atlantic Airways için tasarlayıp sunduğu eğitim programlarında çalıştım. İnsanları eğitim etkinliklerine dahil etmek için yeni ve yaratıcı yollar bulma konusunda beni hiç şaşırtmadı. Bu kitapları da herkes için bir ilham kaynağı olacak!"

Vanessa White, Eğitim ve Gelişim Danışmanı, Virgin Atlantic Airways

"Kitaptaki kaynaştırma etkinlikleri, bir toplantı açılışı ya da büyük bir konferans olsun, her tür etkinlik açısından canlandırıcı, yeni ve etkileyici... Bir kolaylaştırıcının rüya kitabı!"

Marina Haughian, Eğitim ve Gelişim Danışmanı, City & Guilds

"Paul ve Alan, şimdiye kadar çalıştığım en iyi iki eğitmen; insanların zihnini yeni bilgilere açma konusunda bir yetenekleri var. Bu kitapta bazı fikirlerini ve tutkularını paylaşabildikleri için çok mutluyum-her eğitmen için etkileyici bir kaynak."

Andy Cross, İnsan Kaynakları Direktörü, UnumProvident Limited

KAYNAŞTIRMA ETKİNLİKLERİ

Icebreakers

First published as the Decision Making by Paul Tizzard and Alan Evans (c) Paul Tizzard and Alan Evans 2003.
Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved. The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



ÖZGÜVEN (KARARLI ve İDDİALI OLMAK) 1

Şekle girin 2

Siz bu durumda ne yapardınız? 4

Resim galerisi 7

Aptal çavuş 9



KOÇLUK VE MENTORLUK 13

Koçu fark edin 14

Çalışanlarınızı geliştirin 18

Koçluk beceri/istek 21

Koçluk-ne dediniz? 24

Mentorluk 27



İLETİŞİM 31

İlk izlenim ve çıkarımlar 32

İş yazışmaları 35

Müzakere becerileri 37

Paketi başkasına ver 40

Anlamaya çalışıyoruz! 42

Nerede kaldınız 44

Demek istediğim şuydu... 46

Ne diyeceğini önceden söyle 48

İA kelime oyunları! 51

İA ve gerçeklik 53



MÜŞTERİ HİZMETLERİ 55

Zengin müşteri 56

En önemli dinleme becerisi bu, Dave 58



YÖNETİCİLİK 61

Yeni EKİP lideri 62

Geliştirici olarak yönetici 65

İletişim stratejisi 68

Değişim yönetimi 72

Liderlik tarzları 76

Motivasyon-Maslow 79

Motivasyon-Hertzberg 81

Balon dengeleme 83

Ye o kurbağayı! 86

Riskli iş 90

Davranışsal iş görüşmesi 92



EKİP 95

Benim gözümden ekibimiz 96

Belbin ekip rolleri 98

Ekip tanışması 101



EĞİTİCİ EĞİTMENLİĞİ 105

Beyin 106

Kolaylaştırma becerileri 109

"X" kelimesi kullanılmayacak 111

Sunum becerilerini uygulama 115

Hedef al-Ateş! 118

GİRİŞ

TEŞEKKÜR

Paul ve Alan, bu kitabın yazılması sırasındaki yardımları ve destekleri için, eşleri Susan ve Kerry'ye içtenlikle teşekkür ediyor. Kerry'ye özellikle hazırladığı muhteşem salatalar (sıcak patatesler de vardı içinde!) ve işimizi yaparken hiç durmadan önümüze getirdiği atıştırmalıklar için; Susan'a da yaptığı detaylı kontrol ve içerikle ilgili içten geribildirimi için teşekkür ederiz.

İletişim stratejisi mizanseninde yaptığı çözümleme için Julia Philpott'a teşekkürlerimizi sunuyoruz. Ayrıca bize verdiği ilham ve ekip dinamikleri mizanseni için de Andy Cross'a teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Açıklama

Bildiğimiz kadarıyla, kitaptaki tüm alıştırmalar orijinal. Ancak incelediğimiz kaynaklardan aklımızda kalan belli fikirleri istemeden de olsa buraya aktarmışsak, bunu bilinçli olarak yapmamış olsak da, şimdiden özür dileriz.

GİRİŞ

BU CEP KİTABININ AMACI



Bu kitabın amacı, eğitim veren kişilere, katılımcılar açısından unutulmayacak etkinlik açılışları yapılabilmesi için belli araçlar sağlamak. Kaynaştırıcı etkinlik ve mizansenin gruba/konuya **özel** olması gerektiğini düşünüyoruz. Eğitmenler genellikle eğitimleri daha etkin hale getirecek yollar araştırmak ve geliştirmek için zaman bulamayacak kadar meşgul oluyor. Ayrıca, belli atölyeler için uygun kaynaştırma etkinlikleri aramak da zaman alıcı. Kolayca erişebilmeniz için, tüm mizansenleri temel kurs başlıklarına ayırarak size zaman kazandırdık.

Bu kitapta, belli bir konuyu açıklamak için kullanıldığında en iyi sonucu verecek 40 farklı etkinlik bulacaksınız. Bu etkinliklere geçmeden önce "karşılıklı ikili mülakat" tarzı gibi, görece standart bir girişle başlamanızı öneririz. Bu etkinlikleri, içindekiler sayfasında gösterilen farklı kategorilere ayırdık.

Etkinliklerden nasıl yararlanılmalı?

Baştan sona okuyup, ardından BMG testini yapmanızı öneririz. Başka bir deyişle, Bana Mantıklı Geldi testi. Hoşunuza giden etkinlikler gördüğünüzde denemeler yapın, kendinize göre değiştirin ve birlikte çalıştığınız gruplara uyarlayın.

GİRİŞ

JOHN TOWNSEND'İN ÖNSÖZÜ

Bu **MUHTEŞEM** kaynaştırıcı etkinlik koleksiyonunu bir araya getirdikleri için, Paul ve Alan'ı tebrik ediyorum!

Bu 40 aktivite; hızlı ilerliyor, eğlenceli, eğitim içeriği ile ilgili, eşsiz, canlandırıcı, pozitif, kolay ve çoğunlukla kısa (5-10 dakika). Daha uzun olanları da (15-30 dakika) seviyorum, çünkü hepsi, eğlenceli ve zorlayıcı olmanın yanı sıra, modeller ve teorilerin öğrenilmesini sağlıyor.

Kitabın benim açımdan en büyük artısı; her etkinliğin, amaç, gerekli malzeme, izlenecek süreç ve hatta eğitmenin kullanabileceği olası varyasyonlara kadar, tüm ayrıntılarıyla açık ve özlü şekilde açıklanmış olması.

Sonuç olarak, eğitmenler için her zaman yararlı bir kaynak olan Cep Kitapları serisine eşsiz bir katkı. 40 mükemmel kaynaştırma etkinliği-parasına fazlasıyla değer!

John Townsend
Master Trainer Institute



ÖZGÜVEN
(KARARLI ve İDDİALI OLMAK)

ÖZGÜVEN (KARARLI ve İDDİALI OLMAK)

ŞEKLE GİRİN?



Amaç
Özgüven kursuna başlamak için eğlenceli bir yol

Öğrenme çıktısı
Katılımcıların sorunlu durumlarla nasıl başa çıktığının ortaya konulması

Gereken malzemeler
Katılımcı başına bir adet bükülebilir insan figürü (www.thetrainingshop.co.uk gibi yerlerde satılır)

Eğitmende olması gereken özellik
Pasif, agresif, özgüvenli ve pasif-agresif olarak sınıflandırılmış olan dört farklı özgüven davranışının bilinmesi. Daha fazla bilgi için *Kararlılık* cep kitabına bakabilirsiniz.





Süreç

1. Gruptan "esnek kişiyi" almasını isteyin
2. Şuna benzer bir cümle kurun: "Rahatsız edici bir durumla karşı karşıya kaldığımda, böyle hissediyor ve böyle görünüyorum..."
3. Esnek kişiyi de bu tür durumlarda nasıl göründüklerini gösteren bir şekle getirmelerini isteyin
4. Grubu tek tek dolaşıp herkesin sırayla durumunu anlatmasını isteyin (Seçenek 1)
5. Dört-beş kişilik gruplar oluşturak, sadece gruba anlatılmasını isteyin (Seçenek 2)
6. Bir sorunla ilgilenirken nasıl görünmek istiyorlarsa, esnek kişiye de bu şeklin verilmesini isteyin (Seçenek 3)

Yapılma gerekçesi

Özgüven kursları genellikle insanların söylemeden kendine saklamak istediği konulara eğilir. Bu konulara girilmemişse, kurs çok yüzeysel kalır. Bu aktivitenin amacı, insanların bu tür durumlarda nasıl hissettiğini, kendilerine doğrudan sormadan öğrenmektir. Bu aynı zamanda grup açısından çok iyi bir denge unsurudur; herkesin diğerleriyle aynı ya da benzer şeyler hissettiğini anlamasını sağlar.

ÖZGÜVEN (KARARLI ve İDDİALI OLMAK)

SİZ BU DURUMDA NE YAPARDINIZ?



Amaç
Özgüven konusunda bazı temel kavramları eğlenceli bir şekilde tanıtmak

Öğrenme çıktısı
Pasif ve agresif davranış teorisinin değerlendirilmesi

Gereken malzemeler
Aşağıdaki senaryolara uygun flash kartlar:

1. "Eşinizle bir restorana giriyorsunuz ve herkesle bitişik bir masaya yönlendiriliyorsunuz. Restoranın bir bölümü ise, personel tarafından özellikle boş tutulmuş gibi görünüyor. O boş bölümde, diğer insanlardan uzak ve pencere yakınında oturmayı tercih ediyorsunuz. Bunu biraz sinirli görünen garsona soruyorsunuz. Siz bu durumda ne yapardınız?"
2. "Yaklaşık dört haftadır yeni bir işte çalışıyorsunuz ve patronunuz içeri girip size 'süt ve iki şeker lütfen' diyor. Siz bu durumda ne yapardınız?"

3. "Havaalanında beklediğiniz güvenlik kuyruğu çok yavaş ilerliyor. Uçağınıza yetişemeyeceğinizi düşünüyor ve tedirginlik duymaya başlıyorsunuz. Bir kişinin de kuyruğun içine dalarak üç sıra önünüze geçtiğini fark ettiniz. Birkaç kişinin 'ayıpladığını', 'söylendiğini' ve alaycı yorumlar yapıldığını duyuyorsunuz. Siz bu durumda ne yapardınız?"

Eğitmende olması gereken özellik

Pasif, agresif, kendine güvenli ve pasif-agresif olarak sınıflandırılmış olan dört farklı özgüven davranışı ve davranış buzdağı modelinin bilinmesi.

Bir buzdağında olduğu gibi, görünürdeki davranışlarımız sadece küçük bir parçamızı temsil eder ve herkesin görmesi için sergilenir.

Kişiliğimizin görünmeyen kısmı olan (gerçek kimliğimiz) duygularımız, inançlarımız, kültürümüz vb. yüzeyin altında, buzdağının görünmeyen kısmındadır

Davranış buzdağı modeli şu soruyu sorar: "İletmeye çalıştığınız mesajla tutarlı davranışlar sergiliyor musunuz; yoksa faydasız duygular nedeniyle davranışlarınız değiştiği için, mesajınız bozuluyor mu?"





Süreç

1. Özgüven eğitimine başlamadan önce grubu üçe bölün
2. Her gruba bir kart verip, bu durumda ne yapılacağı üzerine düşünmelerini isteyin
3. Düşüncelerini tüm grupla birlikte değerlendirin
4. Yaptıkları açıklamaların, kurs içeriğiyle bağlantısını ortaya koyun. Birinci senaryo, haklarınızın ne olduğuna inandığınızla ilgili. İkinci senaryo, bir başkası için çalışırken yapmak zorunda olduğunuzu düşündüğünüz bir şeyle ilgili. Üçüncü senaryo, pasif-agresif davranış ve bu tür davranışlara özgüvenli bir şekilde karşı koyamamakla ilgili

Yapılma gerekçesi

İddialı olunması gereken durumlar her zaman karşımıza çıkar. Burada önemli olan, ne zaman iddialı olunması ve ne zaman geride kalınması gerektiğini bilmektir.

Farklı bir varyasyon

Grupları ayırıp diğer grupların üzerine düşünmesi için senaryolar yazılmasını isteyin. Aşağıdaki konular üzerine düşünülmesini isteyin: Siz ne yapardınız? Bu davranışları nasıl sınıflandırırsınız? Bu tür durumlarla başa çıkmak için ne gibi seçenekleriniz var?

ÖZGÜVEN (KARARLI ve İDDİALI OLMAK)

RESİM GALERİSİ



Amaç
Özgüvenli ve özgüvensiz davranışlar arasındaki farkların vurgulanması

Öğrenme çıktısı
Özgüvenli ve özgüvensiz davranışlar hakkındaki görüşlerinizin ünlü insanlarla ilişkilendirilmesi

Gereken malzemeler
Ünlü kişilerin lamine fotoğrafları
Büyük bir kâğıt veya bantla birbirine yapıştırılmış dört yaprak kâğıt üzerine, kırmızı renkte büyükçe bir üçgen çizin. Her köşesine Özgüvenli, Pasif ve Agresif yazın.

Eğitmende olması gereken özellik
Özgüvenli ve özgüvensiz davranış arasındaki farkları bilmek



Süreç

1. Özgüven kavramını açıklayın. Özgüvenli ve özgüvensiz davranışlar konusunu açıklayın ve aradaki farkları ortaya koyun
2. Katılımcılarından ünlü kişiler arasından (liderler, film yıldızları/karakterleri vb.) üçünün resmini seçmesini isteyin
3. Katılımcılardan, resimlerdeki her bir kişide görmüş olduğu, iddialı, pasif veya agresif etiketine giren üç davranışı belirlemesini isteyin
4. Seçtikleri kişinin en çok sergilediği davranışlarına dayanarak; iddialı, agresif, pasif üçgeni üzerine resmini yerleştirmesini isteyin
5. Bu sonuçlara nasıl ulaştıklarını esas alarak, insanların da bizim hakkımızda aynı şekilde değerlendirme yaptıklarını vurgulayın
6. Gruptan, başkalarının onları nerede gördüğünü düşündüğüne bağlı olarak, üçgenin üzerine kendi isimlerini yazmasını isteyin
7. Son mesajınız: Hepimiz hiç durmadan ve farklı nedenlerle özgüvenli, pasif ve agresif arasında gidip geliriz. Özgüven sahibi olmak için *biraz* zaman harcamayı öğrendiyseniz, özgüven sahibi olmak için *daha fazla* zaman harcamayı da öğrenebilirsiniz. Hedefimiz bu olmalı.

Yapılma gerekçesi

Özgüven oluşturmak öğrenilen bir beceridir; bu nedenle de pratik gerektirir.

Farklı bir varyasyon

Kişiliğini yalnızca sizin tanıdığınız, ünlü olmayan kişilerin fotoğraflarını kullanın. Bu fotoğraflara bakılarak belli sonuçlar çıkarılmasın isteyin. Sonrasında gerçek durumu kendileriyle paylaşın!

ÖZGÜVEN (KARARLI ve İDDİALI OLMAK)

APTAL ÇAVUŞ





Amaç
Özgüvenli olmak için, kıyafetlerinizle özgüvenli bir tutum oluşturulması

Öğrenme çıktısı
Görünüşün özgüven kazanma yeteneğimiz üzerindeki etkisinin anlaşılması

Gereken malzemeler
Ödüller (örneğin, tatlılar)

Askeri şapka, sopa, ceket, bot (hepsinden üçer adet)
Ödüller (örneğin, tatlılar)
Askeri şapka, sopa, ceket, bot (hepsinden üçer adet)
İlginç kıyafetler, örneğin; peruk, palyaço ayakları, çiçek şeklinde su tabancası vb. (üçer adet)

Gereken malzemeler (devamı)
Aşağıdaki metnin yazıldığı kartlar:

"Göreviniz şu:
Özgüvenli bir tutum sergilemeye çalışan bir kişinin nasıl görünmesi ve nasıl konuşması gerektiğini gösterin.

Bunun için, kendinizin belirleyeceği üç konu hakkında, birer cümlelik üç açıklama yapacaksınız. Kullanılacak kelimeler, ton, perde, hız, ses seviyesi ve beden dili açısından üç ifadeyi belirleyecek, planlayacak ve yazacaksınız.

Açıklamanızı yapmak için birinizin kıyafeti giymesi gerekiyor. Diğeri ise açıklamanın arkasında yatan fikri açıklamaya hazır olmalıdır.

Üç açıklamayı gruba iletmek üzere hazırlanmak için on dakikanız var. Puanlar yukarıdaki kriterlere göre verilecektir."





Eğitmende olması gereken özellik
Özgüven hakkında genel bilgi. Daha fazla bilgi için Max Eggert, *Kararlılık* cep kitabına bakabilirsiniz

Süreç

1. Özgüven kavramını tanıtarak grubu aktiviteye hazırlayın
2. Katılımcılar ikili gruplara ayrılsın. Her çifte bir görev kartı verin. Kendilerini, aralarından seçim yapabilecekleri kıyafet setlerine yönlendirin-farklı setlerdeki malzemeleri karıştıramazlar. Eksiksiz bir askeri set ya da eksiksiz bir ilginç kıyafet seti almaları gerekir. Herhangi bir soru olup olmadığını sorun
3. On dakika sonra, verilen kıyafetler ve açıklanmış kriterler çerçevesinde, her çiftin açıklamasını yapmasını isteyin. Tempolu ve coşkulu bir atmosfer oluşturun.

Not: Bazı çiftler askeri, diğerleri ise ilginç kıyafetler giyecek

4. Aktiviteyi grupça değerlendirin. Görünüm performansı etkiliyor muydu?



Süreç (devam ediyor)

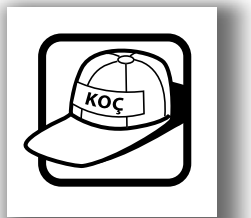
5. Belirlenen özgüvenli davranış başına her çifte on puan verin
   İlginç bir şekilde giyinirken özgüvenli davranışlar sergileyenlere bonus puanlar verin- çünkü bunu yapmak daha zordur. Ödülleri dağıtın

6. Özgüvenli görünmek ve özgüvenli hissetmek arasındaki bağlantıyı kurmak için sorular sorun; örneğin, kıyafetiniz yaptığınız açıklamayı etkiledi mi, ne şekilde, yaptığınız psikolojik çıkarımlar neler oldu?

7. Her çift tarafından önceden yazılmış açıklamaları gündeme getirin. Arkasında yatan fikir neydi? Sizce bunlar fikir açısından da özgüven ortaya koyuyor muydu? Neyi farklı yapardınız?

Yapılma gerekçesi

Genellikle insanların bizden beklediğine inandığımız rolü üstleniriz.
Özgüvenli görünmek, özgüvenli hissetmemize yardımcı olabilir.



KOÇLUK VE MENTORLUK

KOÇU FARK EDİN



Amaç
Koçlukla ilgili temel kavramları anlayabilmek

Öğrenme çıktısı
Koçluğun ne olduğunun tanımlanabilmesi

Gereken malzemeler
Önerilen senaryo kartlarının (bir sonraki sayfada yer alıyor) herkese yetecek sayıda kopyası
Akıllı tahta

Eğitmende olması gereken özellik
Koçluğun ne olduğunu ve ne olmadığını net bir şekilde anlamak. Önerilen Okuma: Max Landsberg'in Koçluğun Taosu ve Ian Fleming'in Koçluk cep kitabı

Süreç

1. Kartları gruplara dağıtın (dört kişilik gruplar)
2. Kendilerinden şunları düşünmesini isteyin:
   - Bu senaryolardan hangisi koçluk, hangisi değil
   - Gerekçenizi açıklamak için de hazırlanın
3. On dakika sonra, yanıtları tüm ekiple birlikte gözden geçirin. Koçlukla ilgili kısımları ortaya koymanız gerekiyor (önceki sayfaya bakın)

Yapılma gerekçesi

Günlük konuşmaları kullanarak, ekibin koçluğun ne olduğunu ve ne olmadığını anlamasına yardımcı oluyorsunuz





Senaryo A
Gary: *Toplantı nasıl geçti sence?*
Chris: *İyiydi. Sanırım...*
Gary: *Emin görünmüyorsun*
Chris: *Sanırım rahatsız edici insanlarla daha iyi başa çıkabilirdim*
Gary: *Ne şekilde?*
Chris: *Belki insanlara karşı biraz daha sert olsaydım*
Gary: *Başka neler yapabilirdin?*

Senaryo B
Raj: *O Marina denilen kıza dayanamıyorum*
Rachel: *Yerinde olsam onunla öğle yemeğine gidip sorunu halletmeye çalışırdım*
Raj: *Denedim ama işe yaramadı*
Rachel: *Açıkça konuşsan o zaman?*
Raj: *O da işe yaramadı*
Rachel: *Belki de farklı bir işe geçmelisin*

Senaryo C
Vanessa: *Çok sinirli bir müşterim var telefonda. Ne yapacağımı bilemiyorum*
Terri: *Sence ne yapman gerekiyor?*
Vanessa: *Para iadesi istiyorlar ama ben yetkim olup olmadığını ya da ne yapmam gerektiğini bilmiyorum*
Terri: *Bildiğin gibi yap*
Vanessa: *Peki... Teşekkürler... "Merhaba Beyefendi"*

Senaryo D
Ekip *lideri, ekibiyle konuşuyor.*
Emma: *Gelecek yılın bütçesini hazırlamak için biraz yardıma ihtiyacım var. Bana yardım edebilecek biri var mı?*
Suli: *Bana biraz rehberlik ederseniz size yardımcı olmaktan çok mutlu olurum*
Emma: *Tabii. Birlikte üzerinden geçeriz ve siz de kendinizi zorlamadan yapabildiğiniz kadarını üstlenirsiniz*



Senaryolar için önerilen bazı yanıtlar:

Senaryo A
Bu koçluktur. Kişinin düşüncesini ortaya çıkarmak için açık uçlu sorular kullanılıyor. Söylenenlerin altında yatan nedenler ortaya çıkarılıyor. Belli sondaj soruları soruluyor.

Senaryo B
Bu koçluk değildir. Tavsiye vermek faydalı bir iş olsa da koçluk değildir.

Senaryo C
Bu kesinlikle koçluk değildir. İnsanlara sadece bir cevap verip, konuyu geçiştirmekle ilgili bir durum bu. Koçluk, telefon görüşmesinden sonra, ne olduğunu gözden geçirmek ve neyin işe yarayıp neyin işe yaramadığına karar vermek için kullanılır.

Senaryo D
Bu da koçluk ilkelerinden biri olan sorumluluk ilkesinin nasıl kullanıldığını gösteriyor. Suli kendi gönüllü olduğu için işi daha severek yapıyor. Emma kendisi bir kişi seçmiş olsaydı, seçilen kişi aynı derecede sorumluluk almayabilirdi.

Bağlantı kurulacak konular
İA etkinliği olan, *İA Kelime oyunları* ile bağlantılı olabilir! (bkz. sayfa 51)

KOÇLUK VE MENTORLUK

ÇALIŞANLARINIZI GELİŞTİRİN





Amaç
Koçluğun altında yatan ilkelerin her zaman hatırlanmasının sağlanılması

Öğrenme çıktısı
Koç rolünün sınırlarının belirlenmesi
Koçluğun altında yatan ilkeleri anlamak için, bir bahçıvanda olması gereken becerilerin ele alınması

Gereken malzemeler
Her biri şu kelimelerden birini içeren birçok kart: "Tohum", "Toprak", "Su", "Saksı" ve "Güneş Işığı"
Herkes için bir paket tohum/soğan ve saksı
Artı: Toprak, su, gazete, yazı tahtası ve küçük kart

Eğitmende olması gereken özellik
Koçluğun temellerinin bilinmesi. GROW modeli hakkında bilgi sahibi olması tercih sebebi olsa da şart değildir (John Whitmore'un *Performans İçin Koçluk* kitabından yararlanabilirsiniz).



Süreç

1. Koçluk kavramını tanıtın; özellikle de herkesin kendi gelişiminden sorumlu olduğu konusuna vurgu yapın. Yöneticinin rolü de uygun koşulları sağlayarak kişinin ilerlemesine yardımcı olmaktır vb.
2. Herkes kendine bir tohum seçsin. Kendileri için doğru tohumu seçmenin değeri üzerine konuşun. Bu konuyu, işe alımlarda en iyi gibi görünen adayı nasıl seçtiğinizle ilişkilendirin
3. Herkesten tohumunu bir saksıya ekip sulamasını isteyin
4. Grubu daha küçük gruplara ayırıp her birine farklı bir kart verin
5. "Az önce yaptığım farklı şeylerin her biri, gerçekte bir yöneticinin rolünü sembolize ediyor" ifadesi hakkında düşünmeleri için beş dakika verin. Örnekler şunlar olabilir: "Tohum" ekibin bir üyesi gibidir; potansiyeli vardır ama beslenmesi gerekir; "su", bir tohumun gelişmesi için her zaman ihtiyaç duyduğu şeydir; geribildirim ve bire bir görüşmeler gibi
6. Beş dakika sonra, grupça tartışıp sonuçları akıllı tahtaya yazın. Koçlukta, yöneticinin, gelişim için gerekli araçları sağlayan kişi olduğunu yineleyin; hiçbir şeyi ya da hiç kimseyi **kendisi geliştiremez**, ancak gereken koşulları sağlar

Yapılma gerekçesi
Tüm cevaplar doğru. Ancak, bir personelinin ilerlemesi için, yöneticinin **sadece imkân sağlayabileceğinin** tartışılması önemli. Yöneticinin görevi, kişilerin gelişimi için uygun koşulları sağlamaktır. Ancak, elinden gelen her şeyi yapmış olsa da ürün elde etmesi mümkün olmayabilir.



KOÇLUK BECERİ/İSTEK





Amaç
Beceri/istek modeli hakkında deneyim kazanılması

Öğrenme çıktısı
Farklı motivasyon seviyelerinin anlaşılması

Gereken malzemeler
Beceri/istek modelinin önceden akıllı tahta üzerine çizilmesi
Farklı boyutlarda çok sayıda madeni para
Brifing kartları (sonraki sayfalarda açıklanıyor)

Eğitmende olması gereken özellik
Beceri/istek modeli hakkında genel bilgi. Koçluk hakkında kapsamlı bilgi. Daha fazla kaynak için John Whitmore'un *Performans İçin Koçluk ve* Ken Blanchard'ın *Liderlik ve Bir Dakika Yöneticisi* kitaplarına bakabilirsiniz.



Süreç

1. Grubu dört eşit ekibe ayırıp her ekibi bir masaya oturtun. Her masaya takım başına bir brifing kartı verin.
2. Brifing kartlarında aşağıdaki talimatlar olmalı:

   A. Göreviniz, hiçbir şey yapmadan oturmak
   B. Göreviniz, on madeni parayı dik bir şekilde yan yana dengelemek. Bunu yapabilmek için oldukça becerili olmak gerekir; başaramayabilirsiniz
   C. Göreviniz, beş dakika süresince, on madeni parayla mümkün olduğunca çok desen yapmak. Keyfinize bakın. Bu bir tuzak değil; bunlarla oynamanın tadını çıkarın yeter Yaptığınız desenler diğer takımlardan iyiyse, bir ödül bile kazanabilirsiniz!
   Ç. Göreviniz, etrafta dolaşarak diğer ekipleri gözlemlemek ve deneyiminiz çerçevesinde kendilerine uygun gördüğünüz her tür destek, olumlu geribildirim veya rehberlik vermek
   İşi gereken şekilde yapacağınız konusunda eğitmenler de size güveniyor

3. Görevlerin tamamlanması için on dakika verin
4. Egzersiz sırasında neler hissedildiği hakkında geribildirim isteyin. Egzersizin başındaki duyguları ile egzersiz sonrasındaki duygularını öğrenmek için sorular sorun

Yapılma gerekçesi
Önemli olan, modeldeki dört karenin her biriyle ilişkili duyguları ortaya çıkarmaktır.

- Brifing kartı A, düşük istek ve düşük beceriyi temsil eder. Bu takım, egzersizin sonunda oldukça sıkılmış olmalıdır
- Brifing kartı B, yüksek beceri gerektirir. Ayrıca, görev çok zor olduğu için, pek motive edici olmayacaktır; bu nedenle düşük istek
- Brifing kartı C, oldukça motive edici olmakla birlikte çok az beceri gerektirdiği için, düşük beceri ve yüksek isteği temsil eder
- Brifing kartı D, yüksek istek ve yüksek beceriyi temsil eder; çünkü doğru olduğunu düşündüğü şeyi yapması konusunda kişiye tamamen güveniyorsunuz



KOÇLUK-NE DEDİNİZ?





Amaç
Katılımcıların GROW koçluk modelinin farklı aşamalarını anlayabilmesi

Öğrenme çıktısı
GROW modelinin tanımlanması ve tartışılması

Gereken malzemeler
Dört kutu veya klasör
Büyük kartlar
Ampuller, futbol topları ve koşan insan resimleri
"hedefler", "gerçekler", "seçenekler" ve "isteklilik" olarak gruplandırılmış ve kesilmiş GROW soruları
Kurs gününe ait gazete



Eğitmende olması gereken özellik
John Whitmore'un koçluk modeli hakkında temel bilgi ve koçluk ilkelerinin kapsamlı bir şekilde bilinmesi önemlidir. Her aşama için soruların tam listesi, John Whitmore'un *Performans Koçluğu* kitabında yer alıyor.
Aşağıda bazı örnekler veriliyor.

Hedefler
Neyi başarmaya çalışıyorsunuz?
Hedefiniz üzerinde ne ölçüde etkiniz var?
Hedefinize ulaşsaydınız ne kazanırdınız/kaybederdiniz?

Gerçekler
Şu an neler oluyor?
Engeller nedir?
Şimdiye kadar neler denediniz?

Seçenekler
Ne yapabilirsiniz?
Ne yapacaksınız?
Engelleri nasıl aşacaksınız?

Ne/İsteklilik
Ne yapacaksınız?
Ne zaman yapacaksınız?
Ne tür bir desteğe ihtiyacınız var?



Süreç

1. Her bir "hedefler" sorusunu, kesilmiş bir futbol topu resmiyle birlikte ilgili kart üzerine yapıştırın
2. Diğer tüm sorular için de aynısını yapın. "Gerçekler" sorularını gazete kupürleriyle, "seçenekler" sorularını ampul resimleriyle ve "isteklilik" sorularını koşan insan resimleriyle eşleştirin
3. Tüm "hedef" sorularını bir kutuya koyun; "gerçekler", "seçenekler" ve "isteklilik" soruları için de aynısını yapın
4. Grubu daha küçük gruplara ayırıp dört kutuyu dağıtın
5. GROW modeline göre kutuların açılıp, uygun olacağını düşündükleri sırayla yerleştirilmesini isteyin
6. Soruların gözden geçirilmesi ve ayrı bölümlerin her birinde çalışmaya alışılması için 30 dakika süre verin
7. Oturumu basit bir "ilk bakışta, sizi nasıl etkiliyor?" sorusuyla değerlendirin. Bazı cevaplarda, soruların ne denli açık uçlu olduğu ve yargılayıcı ifadeler içermediği de vurgulanacaktır. Burada doğru ya da yanlış cevap yok

Yapılma gerekçesi

Katılımcıların GROW modelini oluşturan sorulara aşina olması sağlanacaktır. Bu kalıpları doğrudan kendilerinin "keşfetmesine" imkân verilirse, akılda kalma ihtimali daha yüksek olur.

MENTORLUK



Grup büyüklüğü
Herhangi bir sayıda olabilir

Süre
20 dakika

Amaç
Etkili bir mentor/danışman ilişkisi kurulması

Öğrenme çıktısı
Koçluk ve mentorluk arasındaki farkın anlaşılması
Tipik ve etkili bir mentorluk ilişkisinde kriterlerin belirlenebilmesi

Gereken malzemeler
Saksı içinde büyük bir bitki
Farklı boyutlarda birkaç diğer saksı bitkisi
Birkaç bitki tohumu veya soğanı

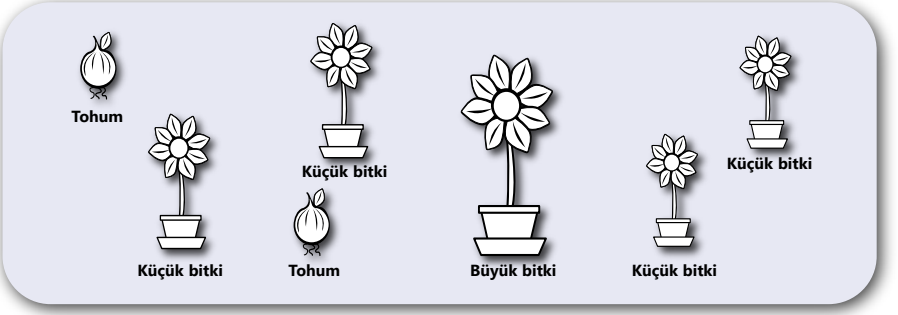
Eğitmende olması gereken özellik
Koçluk ve mentorluk arasındaki ince farkı biliyor olmanız gerekir. David Clutterbuck tarafından yazılmış olan *Herkesin Bir Akıl Hocasına İhtiyacı Var* kitabından yararlanabilirsiniz





Süreç

1. Katılımcılar mentorluk kursuna gelmeden önce, bitkileri ve tohumları, grubun açıkça görebileceği şekilde, aşağıdaki sırayla bir masanın üzerine yerleştirin.





2. Gruptan bitki ve tohum bileşimine bakarak, nesneler arasındaki potansiyel ilişkiyi tanımlamasını isteyin. Bitkiler ve tohumları bir kurumun çalışanları olarak hayal etmeleri gerekiyor. Bitkinin büyüklüğü de kurumun geçmişi ve tecrübesini sembolize etmeli
3. Herkesin tohum ve bitki türlerinin karışımı kavramını anladığından emin olun. Katılımcılar daha sonra bu kavramdan yararlanarak, mentor seçerken aranacak önemli faktörlere bağlantı kurmalı. Örneğin, bir tohum, akıl hocası olarak, **olmak istediği** bitkiyi seçmelidir. Bir nergis tohumunun devedikenini örnek almasının hiçbir anlamı yok!
4. Tohumlar ve bitkilerin bazılarını birbirine yakın, bazılarını da uzağa yerleştirin. Bu da hiyerarşi konusundaki bağlantıyı temsil eder ve şu soruyu gündeme getirir: "Mentorum bana yakın mı olmalı; örneğin, yöneticim ya da yöneticimin yöneticisi mi olmalı, yoksa bir başka yerde mi çalışmalı?"
5. Küçük gruplar halinde, hangi kombinasyonların en uygun mentorluk ilişkisi sağlayabileceği üzerine düşünülmesini isteyin. Düşünmelerini sağlayacak başka bir soru: "İdeal bir koçluk ilişkisi için, en çok hangi eşleşmeler uygun olur?"
6. Yorumları herkesin görebileceği şekilde akıllı tahta üzerine toplayın
7. Cevapları kurs sırasında ele alınacak konularla ilişkilendirin



Yapılma gerekçesi
Burada önemli olan, iki yaklaşım arasındaki farkı ortaya çıkarmaktır.

Mentorluk ilişkisi, genellikle, çok deneyimli bir kişi ile kurumda "gelecek vaat eden", örneğin yeni mezun veya hızlı programda eğitilen bir çalışan arasında olur. Koçluk da genellikle yönetici ve çalışan arasında olmakla birlikte, her tür çalışan arasında da olabilir.

Bitki örneği açısından, merkezdeki büyük bitki tipik mentor olarak kabul edilecek ve muhtemelen daha küçük bir bitki ile eşleştirilecektir. Benzer büyüklükteki bitkiler genellikle mentor olmayacak, birbirlerine koçluk yapacaktır. Birbirine çok yakın bir büyük bitki ile tohum/küçük bitki; tohumun/küçük bitkinin gelişim hızı ve kalitesine bağlı olarak, büyük bitkinin kazanacağı veya kaybedeceği bir şey olduğu anlamına gelebilir. Ancak bu uygun değildir; ideal olarak, arada biraz mesafe olmalıdır.



İLETİŞİM

İLETİŞİM

İLK İZLENİM VE ÇIKARIMLAR





Amaç
İlk izlenimin öneminin ortaya konulması

Öğrenme çıktısı
İlk izlenimlerin sadece davranışlar değerlendirilerek ortaya çıktığının tartışılması

Gereken malzemeler
Herhangi bir malzeme gerekmiyor

Eğitmende olması gereken özellik
Buzdağı modelini ve davranışların ilk izlenimi ne şekilde etkilediğini bilmek. (Buzdağı modeli sayfa 5'te açıklanıyor) Bu etkinlik için, eğiticinin oldukça cesur olması gerekiyor
Sadece birbirini çok iyi tanımayan insanlarda etkin çalışır



Süreç

1. Kursun başında, herkesten tanımadığı bir partner seçmesini isteyin
2. Aşağıdaki alanlarla ilgili yorumlarını, partnerlerine göstermeden yazmalarını isteyin:
   - Partnerinin büyüdüğü yer
   - Ne tür bir araba kullandığı
   - Yaşadığı yer
   - Hobileri
   - Nasıl bir insan olduğu
   - Boş zamanlarını nasıl geçirdiği

   Amaç, gördüklerine dayanarak cevapları tahmin etmektir
3. Cevaplarını yazmaları için beş dakika verin. Partnerlerinin adını bir kâğıda yazıp, saklanması için size versinler
4. İlk izlenimin önemini ve nasıl oluştuğunu anlattıktan sonra formları kendilerine geri vereceğinizi söyleyin
5. Egzersize başlamadan önce buzdağı modeli veya benzer bir kavramı tanıtın





Yapılma gerekçesi
İnsanlar, söylediklerinize ve yapıklarınızı dikkate alarak sizin hakkınızda bir izlenim edinir. Bunun iki boyutu var: Nasıl göründüğünüze dikkat etmeniz gerekiyor; gergin olsanız bile güçlü bir ilk izlenim yaratabilmelisiniz.

Farklı bir varyasyon
1. Özgüvenli olunmasa da insanların sizi gerçekte özgüvenli biri olarak görmesi için neler yapılabileceği anlatılarak, özgüven eğitimlerinde kullanılabilir
2. Kursun başında, tüm gruptan sizi gözlemleyerek, aynı soruları sizi ele alarak yanıtlamasını isteyin. Bunu gruplar halinde yaparlarsa, kendileri için iyi bir sohbet konusu olacaktır; sizi de çok açık ve cesur biri olarak gösterir. Bu yaklaşım, kursun ilerleyen bölümlerinde kendilerinden rol yapma oyunları isteyecekseniz özellikle yarar sağlar; size geribildirim yapılmış olmasının kıymetini bildiğinizi gösterir. Yapıcı ve olumlu geribildirimin ne şekilde alınacağını göstermek için harika bir fırsattır

Diğer kullanım alanları
Özgüven, kolaylaştırıcılık ve eğitici eğitimi kurslarında da kullanılabilir.

İLETİŞİM

İŞ YAZIŞMALARI





Amaç
Katılımcıların basit ve özlü şekilde yazılı iletişim kurabilmesi

Öğrenme çıktısı
Yazılı bildirimin basitleştirilmesi
Okunan karmaşık ve şatafatlı bildirimlere gülmek

Gereken malzemeler
Her katılımcı için aşağıdaki açıklamanın bir kopyası (umumi tuvaletlerde bulunur):
"Almakta olduğumuz tüm önlemlere karşın, bazı durumlarda istenilen temizlik standardı karşılanamamaktadır. Bu tür bir sorunla karşılaşacak olursanız, gerekenin yapılması için konuyu yönetime aktarmaktan çekinmeyin lütfen"

Eğitmende olması gereken özellik
Az ve öz şekilde mesaj yazma bilgisi



Süreç

1. Açıklamanın birer kopyasını herkese dağıtın
2. Açıklamanın çiftler halinde daha açık bir şekilde yazılması için on dakika süre verin
3. Hazırlanan açıklama ve düşünceleri değerlendirin
4. Tüm katkıları doğru olarak kabul edin. Kursta ele alacağınız konularda, bu örneklerle bağlantı kurun

Yapılma gerekçesi

Uzun, şatafatlı mesajlara ihtiyaç duyulduğu efsanesinin ortadan kaldırılması. Yazılı iletişimin basit olması gerektiğinin açıklanabilmesi.

Farklı bir varyasyon

1. Sonuçların, tartışılması yerine, büyük harflerle akıllı tahta üzerine yazılmasını isteyin (kendileri için daha riskli)
2. Analiz etmek için kendi binalarından çeşitli belgeler getirmelerini isteyin (yine, burada da risk unsuru var; aynı zamanda bina yönetimini kızdırma ihtimali de bulunuyor)

İLETİŞİM

MÜZAKERE BECERİSİ





Amaç
Günlük örneklerden yararlanılarak, daha etkin nasıl müzakere edilebileceği üzerine düşünülmesini sağlamak

Öğrenme çıktısı
Müzakere becerilerinin kişiye avantaj sağlayacağı günlük hayat senaryolarının belirlenmesi

Gereken malzemeler
Brifing kartlarının kopyaları

Eğitmende olması gereken özellik
Müzakere becerisinin iyi bilinmesi çok önemlidir

Süreç
1. Grubu yaklaşık 4-5 kişilik küçük gruplara ayırın
2. Her gruba brifing kartları verin
3. Yorumlarını isteyin ve ardından kurstaki konularla bağlantısını kurun

Örnek brifing kartları:



Senaryo A
Bir otomobil satın almanız gerekiyor ve bütçeniz 1 milyon TL. Yaşadığınız bölgedeki bir galeride, hoşunuza giden ancak 1,2 milyon TL'ye satılan bir araç görüyorsunuz. Satış görevlisine 1,1 milyon TL teklif ediyorsunuz. Ancak istenen fiyattan daha düşük bir fiyatın kesinlikle mümkün olmadığını söylüyor. Aracı çok istiyorsunuz ama ödemek istediğinizin biraz üzerinde. Siz olsanız ne yapardınız?

Senaryo B
Nişan yüzüğü almak için lüks bir kuyumcuya giriyorsunuz. Hoşunuza giden bir şey görüp etiket fiyatından satın alıyorsunuz. Birkaç hafta sonra, kuyumcudan alışveriş yapmış bir arkadaşınıza rastlıyorsunuz. Arkadaşınız sizle aynı mağazadan aldığı bir yüzüğün fiyatında yüzde 25 indirim yaptırdığını gururla anlatıyor. Siz olsanız ne yapardınız; ya da başka bir şekilde mi hareket etmeliydiniz?

Senaryo C
Evinizde ısıcam satış görevlisi ile konuşuyorsunuz. Dört pencere için önce 40.000 TL fiyat verdikten sonra (siz pazarlığa başlamadan) bugün alacak olursanız fiyatta yüzde 50 indirim yapacağını söylüyor. Teklifi reddediyorsunuz.
Daha sonra ev telefonunuz çalıyor ve satış görevlisinin patronu olduğunu iddia eden bir kişi ilave bir yüzde 20 indirim daha yaptığını söylüyor. Ürünü bugün satın almanız için üzerinizde baskı var ve bir pencere almanız da gerekiyor. Ürün hakkında şimdiki düşünceleriniz nedir? Siz olsanız ne yapardınız?

Senaryo D
Yeni bir iş sözleşmesi için bir tedarikçiyle görüşmek üzeresiniz. Kendinizi hazırlayabilmek için bilmeniz gerekenler nedir? Kendinize hangi soruları sormanız gerekiyor?



Yapılma gerekçesi
Günlük hayatta müzakere yapılması gereken birçok durum ortaya çıkar. Burada önemli olan, ne zaman daha fazla müzakere becerisi kullanabilecekleri konusunda katılımcıların farkındalıklarını artırmak. Bazı ipuçları:

Senaryo A
Bu iki konuyla bağlantılı. Birincisi, en yüksek, orta ve en düşük teklifinizin ne olacağını önceden belirlemiş olmak. İkincisi de istediğiniz bir şeyden uzaklaşma konusunda irade sahibi olup olmadığınızı bilmek.

Senaryo B
İnsanlar kuyumcu gibi yerlerde nadiren pazarlık yapar; çünkü bu tavır "ucuz ve basit" görünebilir. Gerçek şu ki, tam da bu nedenle ürünlerinde oldukça yüksek bir fiyat marjı olur.

Senaryo C
"Ticaretin püf noktalarının" farkında olun. Arkadaşlarınızdan son zamanlarda kendilerine ne tür numaralar çevrilmiş olduğunu sorun. Ne tür teknikler biliyorlar?

Senaryo D
Hazırlıklı olmanın önemi

Farklı bir varyasyon
Küçük gruplar halinde, iyi müzakere edip kendilerini iyi hissettikleri, bir de bunu yapamadıkları bir duruma ilişkin örnekler bulmalarını isteyin. Her gruptan örneklerini alın.

İLETİŞİM

PAKETİ BAŞKASINA VER





Amaç
"Paketi başkasına ver" oynayarak "sondaj sorularından" nasıl yararlanılabileceğini eğlenceli bir şekilde ortaya koymak

Öğrenme çıktısı
Sondaj sorularının kullanımı konusunda pratik yapılması

Gereken malzemeler
Müzik ve müzik seti
İçinde "ufak tefek armağanlar" olan, paketlenmiş bir kutu (birçok katmanı olmalı)

Eğitmende olması gereken özellik
Sondaj soruları ve kullanım alanı hakkında bilgi sahibi olmak çok önem taşır. Bu konuda iyi bir kaynak Terry Gillen'in *Pozitif Etkileme Becerileri* kitabıdır.

Süreç
1. Bir kutuyu, kursunuzdaki insan sayısı kadar katmana sarılmış halde önceden paketleyin
2. Kutunun içine ödül olarak bazı tatlılar veya hediyeler koyun



3. Müzik durduğu anda, elinde paket olan kişi, eğitmene bir sondaj sorusu sormak zorundadır. Siz bu soruyu cevapladıktan sonra, elinde paketle kalan bir sonraki kişi bir katmanı çıkarıp, önceki soruya gelen yanıtla ilgili, bir başka sondaj sorusu sormalıdır
4. Tüm katmanlar açılıp hediyeler bulunana kadar devam edin

Yapılma gerekçesi
Katılımcıların sondaj soruları hakkında eğlenceli ve neşeli şekilde deneyim kazanmasını sağlar. Yanlış cevap yok; sadece öğreniyorlar.

Farklı bir varyasyon
Belli bir konuyu ortaya çıkarana kadar sizi sorgulamalarını, aksi taktirde kutuyu açamayacaklarını belirtin. Her ambalaj kâğıdı parçasının arasına kurs materyaliyle ilgili bir şey koyun. Kolinin içindeki "ödül"de doğrudan kursla bağlantılı olabilir. Örneğin, kurslarımızın birinde kutunun içine Damak çikolatası koymuştuk. Damak aynı zamanda geri bildirimin de kısaltmasıydı: Dengeli, Anlayışlı, Makul, Anında iş yapan, Konuya hâkim.

Bağlantı: Koçluk kursları için de kullanılabilir.



İLETİŞİM

ANLAMAYA ÇALIŞIYORUZ!



Grup büyüklüğü
Herhangi bir sayıda olabilir

Süre
10 dakika

Amaç
Katılımcıların, alıcıyı da dikkate alarak mesaj iletmeye teşvik edilmesi

Öğrenme çıktısı
İletişimde "uyum" kavramı değerlendirilir
Verdiğiniz mesajın etkinliği açısından sunum tarzının da önemli olduğunun anlaşılması

Gereken malzemeler
Müzik seti
Rötar sırasında tren istasyonunda kaydedilmiş anons. (Bu egzersiz, yazarlardan biri geciken bir treni beklerken ortaya çıktı. Rötarı açıklamak için, cümlenin bazı kısımlarının neredeyse "kesilip yapıştırıldığı" genel seslendirme sistemi üzerinden önceden kaydedilmiş bir mesaj geldi. Mesaj aşağıdaki gibiydi; italik kelimeler "es geçilmiş" kısımları gösteriyor.)
"Bayanlar ve baylar, *Sutton*'a giden tren *yirmi* dakika gecikmeli kalkacaktır. Yaşanan sorundan dolayı özür dileriz."



Eğitmende olması gereken özellik
Verilmek istenen mesajı içten bir şekilde açıklamanın önemini bilmesi

Süreç
1. Teyp kaydını gruba dinletin
2. Grubu üç kişilik küçük gruplara ayırın
3. Her gruptan mesaj duyulduğunda neler hissettikleri üzerine beş dakika düşünmesini isteyin. Gerçekçi geliyor muydu? Neden? Aceleniz olsaydı üzerinizdeki etkisi ne olurdu?
4. Farklı grupların konuyla ilgili düşüncelerini değerlendirin
5. Gönderdiğiniz mesajların içeriğinin, iletim aşamasındaki diğer alt mesajlarla desteklenmesi durumunda, istenen amaca daha kolay **ulaşılacağını** açıklayın
6. Gruptan, aktarım aşamasında diğer alt mesajlarla desteklenmemiş mesajlarla ilgili komik örnekler vermesini isteyin

Yapılma gerekçesi
İyi niyetle de yapılmış olsa, iletişim sürecinde yapılan hataları eğlenceli bir şekilde ele almak.

Farklı bir varyasyon
Rötar mesajı kaydetmek zor geliyorsa, burundan gelen bir ses ve biraz drama katarak bir okuma yapabilirsiniz.



İLETİŞİM

NEREDE KALDINIZ?



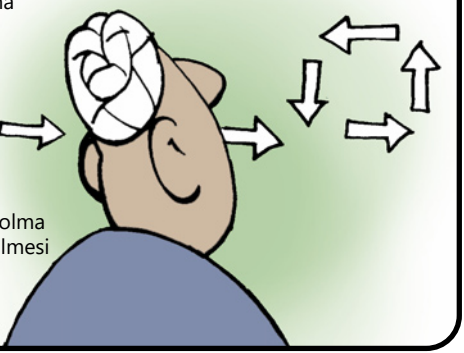


Amaç
Anlaşılır bir şekilde iletişim kurmak gerektiği hakkında düşünülmesini sağlamak

Öğrenme çıktısı
Kötü iletilmiş bir mesajda alıcı olma deneyiminin değerlendirilmesi

Gereken malzemeler
Tabela olarak kullanmak üzere, yazı veya resim içeren kartlar ve/veya ok şeklinde post-it'ler

Eğitmende olması gereken özellik
İçerik bilgisi gerekmese de kızgın olma potansiyeli olan bir grupta, öğrenilmesi gereken bir konuyu ortaya çıkarabilmek için kolaylaştırıcı olarak çalışmanız gerekiyor!





Süreç

1. Post-it oklarınız/kartlarınızla eğitim odasına veya kahve alanına giden yolu kötü bir şekilde işaretleyin
2. Katılımcılar sonunda yeri bulduğunda, ilk başta yapılması gereken girişi yaptıktan sonra, "kötü iletilmiş bir mesajın alıcısı olmak nasıl bir duygu?" sorusunu sorun

Yapılma gerekçesi

Bu durumu, insanların düşünmeden yaptığı herhangi bir iletişim hatasıyla ilişkilendirin. Yanlış iletişim, ortadaki tüm iyi niyeti yok edebilir.

Farklı bir varyasyon

1. Katılımcıların aşina olduğu bir rotayı veya odayı kötü bir şekilde işaretleyin. Bunu, Janis'in "grup düşüncesi" dediği kavramın gücünü vurgulamak için kullanabilirsiniz. "Verilen talimatlara neden uydunuz?" sorusunu sorun.
2. Buna kanmayanlara da "neden yapmadınız?" ve "talimatları körü körüne takip edenlerden farklı olarak ne düşündünüz?" sorusunu sorun.
3. Rotayı çok detaylı şekilde işaretleyin. Bu da çok fazla işaret koymanın sıkıcı veya komik olduğunu gösterir. Buradan hareketle de bazen insanlara çok fazla detay anlatma kavramı gündeme gelir.
4. Yazma becerileri kursundan önce, rotayı yazılı olarak verin. Talimatlarda ya laf kalabalığı ya da minimal bir açıklama olsun. Bu örnek de yazılı formatta iletişimi vurgulamak için kullanılır.

İLETİŞİM

DEMEK İSTEDİĞİM...





Amaç
Fikrinizin gereken şekilde iletilmesi

Öğrenme çıktısı
Bir fikri etkili şekilde aktarma becerinizi etkileyen faktörlerin tartışılması

Gereken malzemeler
Akıllı tahta ve kalemler

Eğitmende olması gereken özellik
İletişim becerisi

Süreç
1. Katılımcıların görüş alanından uzakta, duvara bakan bir akıllı tahtaya şunları yazın:
   - İyi iletişim kurmanın avantajlarından yararlanın
   - İletişim kurarken ortaya çıkabilecek sorunları tartışın
   - Birbirinizin iletişim tarzı hakkında yeni şeyler öğrenin; ve birlikte eğlenin



2. Deneyde size yardımcı olması için bir gönüllü isteyin
3. Herkesin duyacağı şekilde gönüllüye şunları yapması gerektiğini açıklayın:
   - Mesajları kendinize özgü, farklı kelimeler kullanarak iletmeye çalışın
   - Akıllı tahtada ne olduğunu yüksek sesle okumayın
   - Bunu en fazla iki dakika içinde yapın
4. Gruba şunu söyleyin: "Gönüllümüzün size iletmeye çalışacağı yazılı fikir, üç konu içeriyor. Göreviniz, mesajdan anladıklarınızı yazılı olarak kısaca özetlemek
5. Gönüllüye mesajları iletmesi için iki dakika verin
6. Her grup üyesinin mesajları yorumlamasını isteyin
7. Orijinal mesajı kendilerine gösterin
8. Beden dili, ses tonu ve mesajları iletmek için kullanılan kelimeler de dahil olmak üzere, gönüllünün tavırlarını değerlendirin. Gönüllüye bu yöntemleri kullanırken ne düşündüğünü, izleyicilere de bu davranışları gözlemlerken ne düşündüğünü sorun
9. Kendimiz için ne anlam ifade ettiğinden hareketle, mesajları önce nasıl "filtrelediğimiz", sonra da gelen bilgileri ne şekilde algıladığımız ile bağlantısını kurun

Yapılma gerekçesi

Bu konuyu olumlu/olumsuz iletişim deneyimlerimize dayanarak tartışmak daha kolaydır. Bu şekilde, herkes ilişki kurabileceği bir deneyim bulup görüşlerini paylaşabilir.

İLETİŞİM

NE DİYECEĞİNİ ÖNCEDEN SÖYLE





Amaç
İletişim becerileri cephaneliğinde "öncüllerle anlatma" tekniğinin de olması gerektiğini ortaya koymak

Öğrenme çıktısı
Öncül kullanma tekniğinin uygulaması
Kendilerinden farklı bir bakış açınız olduğunu ortaya koymadan önce, insanların ne düşündüğünüzü anlamasının öneminin anlaşılması

Gereken malzemeler
İki-dört "oyuncak telsiz"

Eğitmende olması gereken özellik
İletişimde öncüllerle anlatma teorisini bilmeniz gerekir. Bir başka deyişle, söylemek üzere olduğunuz şeyi önceden ortaya koyabilme yeteneği



Süreç

1. Grubu iki veya dört alt gruba ayırın (kaç telsiziniz olduğuna bağlı olarak)
2. Telsizleri her gruba dağıtın (gruba söylemeden kanalları farklı frekanslara ayarlayın)
3. Hafta sonunu nasıl geçirdikleri veya sevdikleri hobiler hakkında birbirleriyle görüşmelerini isteyin
4. Birbirlerine ulaşamadıklarında, bunun neden olabileceği konusunda yapılan tartışmayı yönetin. Bir başkasıyla aynı dalga boyunda olmamanın nasıl bir his olduğunu sorun. Kendilerine bir başka insanla iletişim kurabilmek için ne yapılması gerektiğini sorun

Yapılma gerekçesi

İnsanlar birbirleriyle iletişim kurduğunda, genellikle diğer kişinin de durumu aynı şekilde gördüğünü varsayar. Toplantılar ve bire bir tartışmalar sırasında, diğer kişinin "buraya nereden geldiği" ile yanlış anlaşılmalar nedeniyle sıkça sorun yaşanır. Bu alıştırma, sizinle aynı kanal veya dalga boyunda olmayan bir kişiyle iletişim kurmaya çalışmanın nasıl bir şey olduğunu simüle etmek için tasarlanmıştır.

Farklı bir varyasyon

1. Telsizleri telefon becerisi kursunda kullanıp birbirlerine hafta sonlarını veya oldukça ayrıntılı bir başka konuyu anlatmalarını isteyin ve neler söylendiğini hatırlamaya çalışın. Mesajın ne kadarını kaçırdıklarını düşünmelerini isteyin. Cep telefonu kullanımıyla ilgili "görgü kuralları" neler? Telefonun yüz yüze iletişime göre kısıtları neler? Telefonun yüz yüze görüşmeye göre avantajları neler?



İLETİŞİM

İA (İŞLEM ANALİZİ) KELİME OYUNLARI!





Amaç
Bir kişinin işlem analizi (İA) terimleriyle hangi "oyunu" oynadığını anlamak için, belli ifadelerin belirlenmesi

Öğrenme çıktısı
Bir kişi "oyun" oynarken ortaya çıkan önemli sinyallerin belirlenmesi

Gereken malzemeler
Her grup için senaryo kartları

Eğitmende olması gereken özellik
İA hakkında kusursuz bilgi. Bu açıdan iyi bir kitap *TA Today*. Ayrıca, saygın İA uzmanı Julie Hay tarafından kurulan www.adinternational.com oldukça yararlı bir site

Süreç
1. Senaryo kartlarını gruplara dağıtın
2. Kartlara bakarak ne tür bir "oyun" oynandığına karar verilmesini isteyin; kullanılan kelimelerden ipuçları çıkarmalarını önerin
3. Geribildirimi değerlendirin
4. Kursun geri kalanı ve ele alacağınız diğer konularla bağlantısını kurun



Senaryo A
Raj: *Bu haksızlık. Benim için her şey ters gidiyor gibi görünüyor. Bu haksızlık.*

Senaryo B
Raj: *Ne yaparsam yapayım bu raporda bir sorun yaşıyorum.*
Vanessa: *Belki de bir süre ara verip sonra geri dönmen gerekiyor?*
Raj: *Bunu yaptım ama işe yaramadı*
Vanessa: *Sana bu konuda yardımcı olabilir miyim?*
Raj: *İyi olurdu ama sanırım anlayamazsın.*
Vanessa: *Bir başkası yardımcı olabilir mi?*
Raj: *Sanmıyorum. Ne yaptığımı kimse gerçekte anlamıyor ya da zamanları yok.*

Senaryo C
Otobüs durağında
Clare: *Durakta neden bu kadar çok otobüs beklendiğini artık anlamıyorum*
Sue: *Bilmez miyim. Bugünlerde kimse soğukta bekleyen biz yaşlıları umursamıyor*
Clare: *Doğru. Otobüs geldiğinde de bizi hiç umursamayan genç bir şoför oluyor.*
Sue: *Kesinlikle, aynen geçen gün olduğu gibi...*

Yapılma gerekçesi
İnsanlar her zaman oyun oynar ve bu etkinlik de kendisini ele veren ipuçlarını yakalamayı sağlar.

İLETİŞİM

İA ve GERÇEKLİK



Grup büyüklüğü
Herhangi bir sayıda olabilir

Süre
10 dakika

Amaç

İşlem analizine giriş

Öğrenme çıktısı

İşlemsel analizde ebeveyn-yetişkin-çocuk teorisinin kullanılması

Gereken malzemeler

Teyp/mikrofon
Kalem ve kâğıt
Hava durumu, otobüslerin geç kalması vb. günlük konular hakkında konuşan insanları kaydetmek için biraz zaman ayırmanız gerekiyor

Eğitmende olması gereken özellik

İA'nın iyi bilinmesi





Süreç

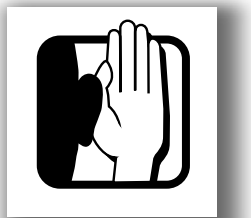
1. İşlemsel analiz oturumu başında kaydettiğiniz sesleri dinletin
2. Duydukları sesleri canlandırmalarını isteyin. Kulağa "çocuksu" mu, "ebeveyn gibi" mi yoksa "yetişkin gibi" mi geliyor?
3. Yapılan yorumlardan yararlanarak, İA'nın ego ile bağlantısını kurun

Yapılma gerekçesi

Her durum açısından uygun örnekler kaydettiyseniz (örneğin; yetişkinin nötr ses tonu, özenli ebeveynin şefkatli sesi, eleştirel ebeveynin sertliği, çocuğun heyecanlı veya aşırı saygılı sesi) ego durumlarının neyle ilgili olduğuna konusunda, katılımcılar çok net bir anlayış geliştirir.

Farklı bir varyasyon

1. Ofisinizdeki çalışanların seslerini kaydedin ve kendilerinden prova edilmiş kayıtlar vermelerini isteyin
2. Kendi kaydını yapması için gruba yeterli sayıda kayıt cihazı verin. Kendilerine, teorideki her durum açısından uygun ses tonu kullanılması gerektiğini söyleyin. Size sormadan cevapları bulmaları gerekir; daha sonra teoriyi gözden geçirdiğinizde düzeltebilirsiniz



MÜŞTERİ HİZMETLERİ

ZENGİN MÜŞTERİ





Amaç
Müşterilerin zenginlik kaynağı olarak görülmesini sağlamak

Öğrenme çıktısı
Katılımcılara yeni bir içgörü kazandırılarak, müşteriye hizmet ederken yeni bir bakış açısı geliştirmesi

Gereken malzemeler
Kalemler ve kâğıt
Şu şekilde hazırlanmış bir tablo:

4 harf 5 puan	1-5 kelime 100 puan
5 harf 10 puan	5-10 kelime 200 puan
6 harf 20 puan	10-15 kelime 300 puan
7 harf 30 puan	15-20 kelime 400 puan
8 harf 50 puan	20+ kelime 500 puan

Eğitmende olması gereken özellik
Gerekmiyor (ancak daha fazla bilgi edinmek için Müşteri Hizmetleri cep kitabına bakabilirsiniz)



Süreç

1. Grubunuzu çiftlere ayırıp akıllı tahta üzerine "MÜŞTERİ" yazın
2. Her çiftten beş dakika içinde "MÜŞTERİ" kelimesindeki harflerden bulabildikleri kadar çok kelime bulmasını isteyin
3. Başlamadan önce, her çiftten ayrılan süre içinde kaç kelime bulmayı beklediği, en uzun kelimedeki harf sayısı ve alacağını düşündüğü puan hakkında bir tahminde bulunmasını isteyin
4. Sonunda puanları toplayın
5. Tahminlerinin sonuçlarla uyumlu olup olmadığını sorun
6. Performans beklentilerinin, başkalarının kendileriyle ilgili beklentileriyle uyumlu olup olmadığını sorun
7. Beklentilerinizi aştınız mı yoksa yetersiz mi kaldınız? Neden?
8. Yapılan alıştırmadan hareketle, MÜŞTERİ'lerimiz en önemli zenginlik kaynağı olsa da bu açıdan eksikleri ortaya koyan bir bağlantı kurun. Daha fazla zenginlik için kendilerinden başka neler elde edebileceğimizi sorun. Şu an yapmadığımız neyi yapabiliriz?

Yapılma gerekçesi

Müşteri hizmetleri eğitimine başlarken oldukça eğlencelidir. Aynı zamanda, ilk baştaki kaliteli hizmet atağından sonra müşterilerin genellikle çok fazla dikkate alınmadığı da gündeme getirilmiş olur.

Farklı bir varyasyon: Oturumunuzla ilgili bir başka kelime kullanın.

MÜŞTERİ HİZMETLERİ

BU EN ÖNEMLİ DİNLEME BECERİSİ, DAVE





Amaç
Bir başkasını dinlerken, ayrıntıların ne kadar önemli olduğunun anlaşılması

Öğrenme çıktısı
Dinlerken bir kişinin adını doğru almanın öneminin tartışılması

Gereken malzemeler
Akıllı tahta
Kalemler

Eğitmende olması gereken özellik
Minimum

Süreç

1. "Dinlemeyi" iyi bir müşteri hizmetinin temel bir parçası olarak tanıtın
2. İki sütun çizerek, birinin üstüne "Adlar", ikincisinin üstüne de "Varyasyon" yazın
3. Katılımcıların adlarını akıllı tahta üzerine "Adlar" sütununa yazın
4. Gruba, hayatlarının herhangi bir noktasında adlandırıldıkları isimlerinin en komik, sinir bozucu veya gülünç varyasyonunu sorun





5. Söyledikleri isimleri "Varyasyon" sütununa gerçek isimlerinin karşısına yazın
6. Bu varyasyonların kendileri üzerindeki etkisini ve uyandırdığı duyguları eğlenceli şekilde kısaca değerlendirin. Müşteri hizmetleri açısından yetersiz dinlemenin bağlantısını kurun
7. Kursun geri kalanında, akıllı tahta üzerindeki isimleri/varyasyonları duvara sabitleyin. Uygun gördüğünüz şekilde ara sıra bu isimlere geri dönün

Yapılma gerekçesi
En temel bir konuyu dahi gereken şekilde ele alamadığınızda, hizmetinizi insan ilişkisi becerinizle değerlendiren müşteriler, ciddiye alınmadıklarını düşünecektir.



YÖNETİCİLİK

YÖNETİCİLİK

YENİ EKİP LİDERİ





Amaç
Yeni ekip liderlerinin, yeni bir şef veya ekip lideri olarak ortak deneyimlerini paylaşmasını sağlamak

Öğrenme çıktısı
Yeni ekip liderinin yaşadığı sorunların değerlendirilmesi

Gereken malzemeler
Her grup için brifing kartlarının kopyaları

Eğitmende olması gereken özellik
Asgari bilgi. Önerilen Okuma: *Yönetime Başlarken* cep kitabı, Patrick Forsyth



Süreç

1. Grubu dört ila beş kişilik daha küçük gruplara ayırın
2. Brifing kartlarını dağıtın
3. Cevapları büyük grupta gözden geçirin.

Kart örnekleri:

Senaryo A
Yakın zamanda kendi ekibinizde terfi ettiniz. Önceki iş arkadaşlarınızdan bir kısmı şimdi size bağlı. Bu beş kişiden üçü bu durumdan hoşlanmıyor. Kendilerinden bir şey istediğinizde söylenerek iş yapıyorlar. Öğle tatillerinde sizin hakkınızda konuştuklarını da biliyorsunuz.

Bu durumda siz olsaydınız ne yapardınız?

Senaryo B:
Yakın zamanda terfi ettiniz ve patronunuz size eski meslektaşlarınızla öğle yemeğine çıkmamanızı önerdi; çünkü onlar artık sizin için çalışıyor ve siz onların yöneticisisiniz.

Buna katılıyor musunuz?

Bu durumda siz olsaydınız ne yapardınız?



Yapılma gerekçesi
Katılımcıların terfi sonrası ortaya çıkabilecek yaygın durumlar hakkında konuşmasını sağlar. Amaç da herkesin durum hakkında aynı şekilde hissettiğinin anlaşılmasına yardımcı olmaktır.

Farklı bir varyasyon
Grubu eşit sayıdaki takımlara ayırın. Yeni bir şef/ekip liderinin başına gelmiş veya gelebilecek en kötü durumu bulmalarını isteyin. Yazıldıktan sonra cevapları toplayın. Senaryoları tartışmak ve sorunu çözmek üzere diğer gruplara dağıtın.

YÖNETİCİLİK

GELİŞTİRİCİ OLARAK YÖNETİCİ





Amaç
Yöneticilerin, bir kursta ya da doğrudan kendi gayretiyle yeni bir konu öğrenmiş olan personelin, diğerlerini de bilgilendirmek üzere bir süreç oluşturmasına yardımcı olmak

Öğrenme çıktısı
Bir eğitim veya gelişim fırsatı ortaya çıktıktan sonra, personele sorulacak soruların belirlenmesi

Gereken malzemeler
Her grup için farklı hazırlanmış brifing kartları

Eğitmende olması gereken özellik
Kolb'un öğrenme döngüsü hakkında yeterli bilgi ve sondaj soruları sorabilme becerisi



Süreç

1. Kolb'un öğrenme döngüsü kavramını ve insanların yeni şeyleri nasıl öğrendiğini açıklayın. İnsanların öğrenme sürecinde, önce deneyim yaşama, sonrasında konu üzerinde düşünme, bir sonuca ulaşma ve bir sonraki adımda ne yapacağını planlama olmak üzere dört aşamadan geçtiğini anlatın
2. Grubu daha küçük gruplara ayırıp her grup için bir brifing kartı verin
3. Grupların görüş ve sorularını değerlendirin
4. Öğrenme döngüsü ile bağlantısını kurun

Brifing kartı önerileri:

Brifing kartı 1-örnekler
Kurs nasıldı?
Öne çıkan konular nelerdi?
Neler öğrendiniz?
Hangilerini uygulayacaksınız?

Brifing kartı 2-örnekler
Toplantı sizce nasıl geçti?
Sizce diğer katılımcılar nasıl geçtiğini düşündü?
Bir dahaki sefere neyi farklı yapardınız?

Brifing kartı 3-örnekler
Geriye dönüp baktığınızda neyi farklı yapardınız?
Son yaptığınız uygulamaya göre farklı olan neydi?
Nelerden memnun kaldınız?

Brifing kartı 4-örnekler
Bu süreçte ben ne katkıda bulundum?
Bir dahaki sefere başka neler yapabilirim?
Daha önce öğrenmiş olduklarımdan hangilerini uygulayabilirdim?



Özet 1
Kolb'un öğrenme döngüsü modelini kullanarak, kurum dışı bir eğitim kursundan dönen bir personele sormanız gereken soruların neler olabileceğini düşünün. Hangi sorular aldığı eğitimi sizinle de paylaşmasını sağlayabilir?

Özet 2
Ekibinizin bir üyesinin pek iyi gitmeyen bir toplantı yürüttüğüne tanık oldunuz. Toplantıdan sonra kendisiyle konuşmaya karar veriyorsunuz. Belli konuları anlayabilmesi için Kolb'un öğrenme döngüsünü kullanarak neler sorabilirsiniz?

Özet 3
Bir meslektaşınız yakın zamanda bir oryantasyon eğitimi yürüttü ancak performansından pek memnun değil. Kolb'un öğrenme döngüsünü kullanarak, kendisine ne şekilde yardımcı olabilirsiniz?

Özet 4
Az önce sinirli bir müşteriden telefon aldınız. Sorunu gereken şekilde çözemediğinizi olduğunuzu düşünüyorsunuz:

Öğrenme döngüsü sürecinde kendinize hangi soruları sorabilirsiniz?

Yapılma gerekçesi
Öğrenme döngüsü uzun bir süre önce kabul edilmiş ve çok geçerli olduğu kabul edilen bir kavram. Bu egzersiz, insanları bu modelin pratikteki kullanım alanları hakkında bilgilendirir. Kullanılabileceği birçok başka alan olup, bu sadece bir başlangıçtır.

YÖNETİCİLİK

İLETİŞİM STRATEJİSİ





Amaç
Birimleri için bir vizyon veya hedef belirleyen orta ve üst düzey yöneticilere, duygusal açıdan da etki yaratan kelimeler kullanmanın öneminin ortaya konulması

Öğrenme çıktısı
Heyecan yaratan vizyon/hedef belirlemenin öneminin değerlendirilmesi.
Başkalarının kullandığı ifadelerin bizi nasıl etkilediğinin değerlendirilmesi

Gereken malzemeler
Müzik seti
Müzik (lütfen sayfa 70'teki örneğe bakın veya kendi örneğinizi kullanın)

Eğitmende olması gereken özellik
Temel stratejik farkındalık. Bu yoksa, sağlanan örnek tek başına yeterli olmayacaktır

Süreç

1. Grubu üç veya dört kişilik gruplara ayırın
2. Bir müzik parçası çalıp dinlemelerini isteyin
3. Müziğin nasıl kurgulandığı hakkında konuşun. Kendilerine müzikal bileşenlerinin teknik bir dökümünü verin
4. Ardından, müziğin kendilerine neler hissettirdiğini sorun. "Arkasındaki hikâye neydi?" sorusunu sorun. "Besteci bizi ne hissetmeye davet ediyor?"

Yapılma gerekçesi

Alıştırmanın amacı, teknik arka planını bilmeye ihtiyaç duymadan, insanların bir şeyin arkasındaki tutkuyu hissedebilmesidir. Belirlediğiniz hedef veya vizyon, alıcı kitle açısından bir şey ifade etmiyorsa, ölçülebilir ve teknik olarak doğru olması için kendinizi kaptırmayın

Farklı bir varyasyon

Müzik yerine bilinen bir şiiri kullanın.





Bu alıştırma için müzik örneği:

Gustav Holst, "Mars" ("Gezegenler Süiti"nden)

Kolaylaştırıcının vurgulaması gereken önemli teknik noktalar:

- Bu parça bir ölçüde beş vuruş ile yazılmıştır; bu oldukça sıra dışıdır (genelde bir ölçüde iki, üç, dört veya altı vuruşlu müzik duymaya alışkınızdır). Vurgulanan ritmi dinlerseniz, bir sonraki ritimden önce, beşe kadar sayabileceksiniz
- Besteci birbiriyle çatışan farklı notalarda (re bemol minör ve do minör) çalan farklı enstrümanlar kullanıyor. Müzikte rahatsız edici, uyumsuz bir ses olmasının nedeni de bu
- Telli çalgılara (kemanlar, viyolalar, çellolar ve kontrbaslar) "col legno" çalması söyleniyor; yayın ahşap kısmını kullanarak tellere vurmak anlamına gelir. Bu da bir tıkırtı sesi vermek için bilinçli olarak kullanılan alışılmadık bir tekniktir
- Benzer şekilde, timpaniye (büyük davul) çubuğun sert ucunu (yumuşak "ponpon" ucu yerine) kullanması söyleniyor



Yaratılan genel etki:

- Mars gezegeni, adını Roma tanrısı Mars-The Bringer of War'dan (savaş tanrısı) almıştır ki Holst'un parçaya verdiği isim de buradan gelir. Holst, tüm bu farklı teknik etkileri bir araya getirerek, yoluna çıkan her şeye yakıp yıkmak üzere yürüyen tehditkâr bir ordu görüntüsü canlandırıyor
- Parçanın ortasındaki nispeten umutlu ton, saldırganlara karşı bir şansları olduğuna inanan savunma birlikleri olduğunu, ancak kısa süre sonra işgalci ordunun gücü ve hızı altında ezildiklerini gösteriyor
- Eser, bir dizi dramatik kapanış "vuruşu" ile birlikte, savaş tanrısının kimseyi esir almayacağını düşündüren bir final havasıyla sona eriyor

Anlatan: Julia Philpott, UBEVCO
Not: Lütfen şirketinizin müzik lisansını kontrol edin

YÖNETİCİLİK

DEĞİŞİM YÖNETİMİ





Amaç
Problem çözerken ekip dinamiklerinin görsel olarak ortaya konulması

Öğrenme çıktısı
Problem çözerken ekip dinamiği modelinin değerlendirilmesi

Gereken malzemeler
Dört adet "çalı fasulyesi" sırığı
Koosh topları, stres topları, rulo yapılmış akıllı tahta kâğıdı, ilgisiz ve farklı nesneler

Eğitmende olması gereken özellik
Problem çözme süreçlerinin kapsamlı bir şekilde bilinmesi ve süreçte yaşananlar hakkında deneyim. "Fırtına" modeli hakkında bilgi sahibi olmak da yararlı olabilir



Süreç

1. Nesneleri sayfa 75'te yer alan diyagrama benzer şekilde ayarlayın (birinci aşama)
2. Katılımcıların sırıkların dışında durmasını isteyin
3. Şu açıklamayı yapın: "İnsanları bir beyin fırtınası veya problem çözme oturumu için bir araya getirdiğinizde, kendileri açısından ortaya çıkan olan tablo da az çok buna benzer..."
4. Ardından nesnelere bir tekme atın. Nesneler şimdi ayrı kümelere ve ayrı nesnelere doğru dağılmış olmalı (ikinci aşama)
5. Buradakiler sizin ekibinizse, farklı ekiplerde ne oluyor? Diğerlerinden önde olan insanlara (nesnelere) ne oluyor? Hâlâ bir arada kalmış insanlar (nesneler) için, orada neler oluyor? sorusunu sorun
6. Doğru ya da yanlış cevap yok
7. Kişileri bulundukları yerden uzaklaştırmak için kolaylaştırıcının ne yapması gerektiğinin açıklanmasını isteyebilirsiniz

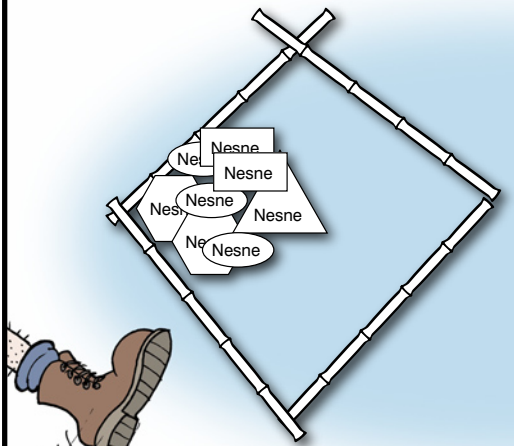


Yapılma gerekçesi
Bir sonraki problem çözme oturumunda kolaylaştırıcı olarak çalışacakları zaman için unutulmaz bir deneyim kazandırmak. Egzersiz görseldir ve ayağa kalkılıp modele bakılmasını gerektirir.

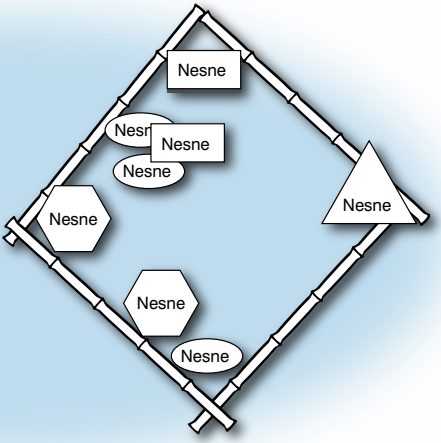
Farklı bir varyasyon
Kendilerinden modele yaklaşıp içinden geçmelerini; içinden geçerken olası aşamalar ve duyguları tanımlamalarını isteyin. "Piyon" gibi hareket etmeyen diğerleri, farklı aşamalarda her kişiye nasıl yardımcı olunacağını anlatabilir.

Kaynak: Andy Cross, UnumProvident

Modelin nasıl görünebileceğine dair örnek:



Birinci Aşama



İkinci Aşama

LİDERLİK TARZLARI





Amaç
Katılımcıların, liderlik doğrusu teorisinden kısa alıntılar yaparak liderlik tarzlarını anlaması

Öğrenme çıktısı
Dört farklı liderlik tarzına yönelik ifadelerin anlaşılabilmesi

Gereken malzemeler
Üzerinde açıklamalar yazılı kartlar (grup büyüklüğü için yeterli set-dört kişi için bir set)
Akıllı tahta

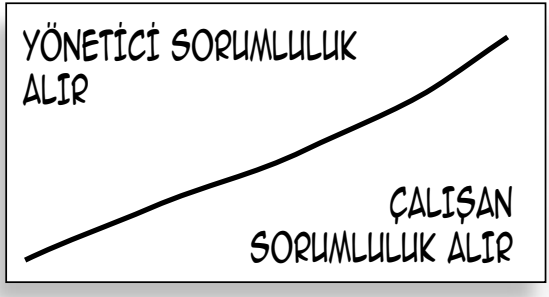
Eğitmende olması gereken özellik
Tannenbaum ve Schmidt'in liderlik modeline aşina olmanız gerekir. Tannenbaum ve Schmidt liderlik doğrusu, Pfeiffer'in teori ve modellerinde bulunabilir



Süreç

1. Liderlik modelini (aşağıya bakın) büyük bir kâğıda çizin
2. Brifing kartlarını dağıtın ve katılımcılardan dört kişilik gruplar halinde, aşağıdaki ifadelerin doğru üzerinde nereye ait olduğunu belirlemesini isteyin
3. Kendilerinden nerede olmayı tercih ettiğini düşünmelerini ve mümkünse birlikte çalıştıkları kişiler için de aynısını yapmasını isteyin
4. Kendilerine hangi tarzın hangi durum için uygun olduğunu sorun

Brifing kartları ve akıllı tahta çizimi örnekleri:



A. "Bu işi bana bırak"

B. "Ne istersen onu yap"

C. "Lütfen devam et; sonrasında tekrar değerlendirelim"

D. "Burada bir sorun var-önce bana ne düşündüğünü söyle, ben de sonra ne yapılacağına karar vereyim"



Yapılma gerekçesi

Bu mükemmel modeli her seviyedeki çalışan açısından rahatça erişilebilir hale getirmek. Önerilen cevaplar:

A = Yönetici tüm sorumluluğu alır (direktif tarz-sol taraf)
B = Yönetici çok az sorumluluk alır (tamamen yetkilendirilmiş tarz-sağ taraf)
C = Yönetici karar verme sürecine dahil olmayı ister (yarı yetkilendirilmiş)
D = Yönetici, personelini sürece dahil eder (demokratik)

Farklı bir varyasyon

1. Yukarıdaki yöntemi kullanın, ancak kartları şirket yapınıza göre uyarlayın. Yorumları daha karışık yazarak daha zor belirlenmesini sağlayabilirsiniz. Modeli daha detaylı değerlendirmek isterseniz, aralardaki nüansları vurgulamak için istediğiniz kadar kart ekleyebilirsiniz
2. Yere büyük bir versiyonunu çizin. Katılımcılardan yukarı ve aşağı doğru hareket etmesini isteyin. Her aşamadan geçerken, kendilerinden bu tür bir liderin nasıl olacağını göstermesini isteyin; nasıl görünür ve neler söyleyebilir?

YÖNETİCİLİK

MOTİVASYON-MASLOW





Amaç
Yöneticilerin, personelinin ihtiyaçlarını Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine dayalı bir öncelik sırasına göre değerlendirmeye teşvik edilmesi

Öğrenme çıktısı
Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi modelindeki farklı katmanların tanımlanması
Her seviyede, yönetici olarak neler yapılabileceğinin değerlendirilmesi

Gereken malzemeler
Hiyerarşi modelinin her seviyesi için yeterli sayıda ayakkabı kutusu Kutuların üzerine her seviyenin adını yazmak için marker kalem
Kartlar (kutuların içine sığacak boyda)
Şişirilebilir plastik çekiç (şart değil)

Eğitmende olması gereken özellik
Maslow modelinin kapsamlı bir şekilde bilinmesi
Max Landsberg'in Koçluğun Taosu ve Max Eggert'in *Motivasyon* cep kitabına da bakabilirsiniz





Süreç

1. İhtiyaçlar hiyerarşisi modelini tanıtın
2. Kendilerine önceden hazırlanmış modelinizi gösterin. Bu şekilde tüm ayakkabı kutuları üst üste konulmuş olacaktır. Her birinin yanında seviyenin adı olmalı; örneğin, güvenlik, saygınlık, vb. (her kutunun içine, o seviyenin ana bileşenlerini yazdığınız bir kart yerleştirin, örneğin; güvenlik = güvenli ortam, güvenli konum, vb.)
3. Büyük bir teatral etkiyle, alt seviyelerdeki ihtiyaçları karşılamadan, en üstteki "kendini gerçekleştirme" seviyesine ulaşılamayacağını açıklayın. Bir an duraklayın, ardından çekicinizi alttaki kutuya doğru sallayıp geri kalanların çökmesine sağlayın
4. Az önce olanları sözlü olarak tekrar vurgulayın; alttaki kutu veya ihtiyaç yerinde değilse, geri kalanı da var olmayacaktır
5. Grubu eşit sayıda ekiplere ayırarak, her grubun bir kutu almasını isteyin. Kutuların açılıp içindeki kartların okumasını isteyin
6. Teoriyi dikkate alarak, bir yöneticinin bu ihtiyacı karşılamak için uygulamada neler yapması gerektiğini belirlemelerini isteyin. Ardından tüm grubun fikirlerini gözden geçirin

Yapılma gerekçesi

Kişinin potansiyeline ulaşması için her seviyede gayret göstermesi gerektiğini, görsel ve oldukça dramatik bir şekilde anlamasına yardımcı olmak.

Bağlantı: Koçlukla yakın bir şekilde bağlantılıdır; çünkü Maslow hiyerarşisinde en üst iki katmana gelmiş olan kişileri geliştirmenin en iyi yolu koçluktur.

YÖNETİCİLİK

MOTİVASYON-HERTZBERG



Amaç
Personelini motive etmeye çalışmadan önce, yöneticilere ilk aşamada ne tür hazırlıklar yapılması gerektiğinin öğretilmesi

Öğrenme çıktısı
Başkalarını motive etmeye çalışırken karşılaşılan hijyen faktörlerinin öneminin dikkate alınması
Bir ev inşaatının, Hertzberg'in motive ediciler ve hijyen faktörleri modeli ile ilişkilendirilmesi

Gereken malzemeler
Bir bebek evi veya benzeri
"Bebek evi için temel" işlevi görecek dört ayakkabı kutusu

Eğitmende olması gereken özellik
Hertzberg'in teorisi hakkında eksiksiz bilgi
Ayrıca Max Landsberg'in *Motivasyonunun Taosu* kitabına da bakabilirsiniz



Süreç

1. Dört ayakkabı kutusunun her birine hijyen faktörlerini yazın; örneğin, birinde "maaş", diğerinde "emeklilik planı". Hijyen faktörleri arasından, en kritik olanı olduğunu düşündüğünüz dördünü seçmiş olmanız gerekir
2. Evin dört kenardan desteklenebilmesi için, kutuları dik şekilde yerleştirin
3. Gruba, güçlü temeller (hijyen faktörleri) olmadan evi dekore etmeye devam edemeyeceğinizi açıklayın. Temel yoksa, uzun süre orada kalması mümkün olmayan bir eve yatırım yapmanın bir anlamı yoktur
4. Sonucu göstermek için, desteklerden birini (ayakkabı kutusu) alıp, evin şu an ne kadar dengesiz olduğunu gösterin. Hiçbir dekorasyon ya da çaba evi daha sağlam hale getirmeyecektir; önce temeller üzerinde çalışmanız gerekir
5. Motivasyon teorisi ile bağlantı kurulmasını isteyin

Yapılma gerekçesi

Hijyen faktörleri ele alınmadıkça, yöneticilerin personelini motive etmekte her zaman zorlanacağının vurgulanması.

YÖNETİCİLİK

BALON DENGELEME





Amaç
Mükemmel ekip sonuçları açısından, yeni yöneticilere öncelikleri dengelemenin öneminin anlatılması

Öğrenme çıktısı
Yeni rollerindeki sorumlulukları açısından, önceliklerin belirlenmesi için John Adair'in liderlik modelinin kullanılması
John Adair'in modelindeki her sorumluluk alanının dikkate alınması neticesinde elde edilen olumlu sonuçların anlaşılması
John Adair'in modelindeki sorumluluk alanlarının dikkate alınmaması ya da eksik değerlendirilmesi neticesinde ortaya çıkan olumsuz sonuçların anlaşılması

Gereken malzemeler
Dokuz balon
Marker kalem
İp

Eğitmende olması gereken özellik

John Adair'in "ekip, görev ve birey" konularını vurgulayan liderlik modeli hakkında genel bilgi. John Adair'in kitaplarının çoğunda ortak bir tema olan eylem merkezli liderlik modelinden yararlanabilirsiniz. Bunun için örnek olarak *Etkili Liderlik* kitabı gösterilebilir.

Süreç

1. John Adair'in yönetim modelini tanıtın
2. Tüm balonları farklı boyutlarda şişirin
3. Balonları ikişer ve üçerli gruplarla birbirine bağlayın
4. Üzerlerine şunları yazın: Ekip, görev ve birey
5. Grubu alt gruplara ayırın
6. Her gruba bir set balon verin





Süreç (devam ediyor)

7. Bu şekilde oluşturulmuş bir ekibin parçası olmanın (bu süreçte ekip yöneticisi de, balonların boyutuyla gösterilen oranlara göre, üç sorumluluk alanının her birine odaklanmışken) olası sonuçlarının tartışılmasını isteyin. Örneğin; bir balon seti; büyük bir "ekip" balonu, küçük bir "birey" balonu ve var olmayan bir "görev" balonu içeriyorsa:
   - Takım nasıl olurdu?
   - Nasıl hissettirirdi?
   - Hangi davranışlar ödüllendirilirdi?
   - Avantajları/dezavantajları neler olurdu?
   - Ekibin bir parçası olmayı kimler ister, kimler istemezdi?
   - Bu ekibin nasıl bir lideri olurdu?

8. Konu tüm grup tarafından değerlendirilsin

Yapılma gerekçesi

Modelin üç dairesini akıllı tahta üzerine çizmeden açıklayabileceğiniz, oldukça görsel ve pratik bir yöntemdir.

Farklı bir varyasyon

Ekip oluşturma süreci için kullanın. Konsepti açıkladıktan sonra, ekibe şişirilmemiş balonlar verip şişirmelerini isteyin. Nasıl bir ekip görmek istediklerini dikkate alarak, balonları bir

YÖNETİCİLİK

YE O KURBAĞAYI! (ZAMAN YÖNETİMİ)



Amaç
Zaman yönetimi kursunuzun bir "patlama" ile başlatılması

Öğrenme çıktısı
Farklı erteleme gerekçelerinin değerlendirilmesi

Gereken malzemeler
Bir somun ekmek, boya fırçaları, farklı renkte gıda boyaları (boya olarak kullanılmak üzere)
Süsleme şekeri ve diğer yenilebilir soslar

Eğitmende olması gereken özellik
Zaman yönetimi



Süreç

1. Günün başında, belki bir grup tanışması veya kaynaştırma etkinliğinin bir parçası olarak, katılımcıların hangi hayvan ya da böcekle ilgili korkusu/nefreti olduğunu keşfedin. Bu şekilde, zaman yönetimi kursunuz için bir mizanpaj oluşturmaya başlayabilirsiniz
2. Katılımcıları çiftler halinde eşleştirin. Herkese iki dilim ekmek dağıtın
3. Katılımcıların birbirine hangi böcek veya hayvandan nefret ettiğini veya korktuğunu hatırlatmasını isteyin
4. En fazla iki dilim ekmek kullanarak, her birinden ekmeklerini bir sanatçı gibi partnerlerinin korktuğu şeyin heykeline dönüştürmesini isteyin
5. Bunun sorasında, şekil almış ekmeği, sağlanan gıda boyaları vb. kullanarak uygun gördükleri şekilde boyayarak gerçekçi bir şekle sokmalılar. Tamamlandıktan sonra heykeli "arkadaşlarına" geri versinler
6. Gruba, gün sonuna kadar tamamlanılması gereken görevlerden birinin de korkunç heykelleri yemek olduğunu açıklayın!!!

Süreç (devam ediyor)

7. Heykel ile ertelediğimiz görevler arasındaki bağlantıları ortaya koyun; çünkü onlar da korkutucu görünüyor ya da yapmaktan nefret ettiğimiz bir şey içeriyor
8. Bu heykeller gün boyunca önlerinde dursun, ancak tetikte olun; bir katılımcının ekmeğini kemirdiğini gördüğünüz an, (eğlenceli) yorumlar yaparak, hoş görünmeyen bu duruma yaklaşımları ile işyerindeki istenmeyen görevler arasında bağlantı kurma fırsatlarını kaçırmayın





Olası katılımcı tepkileri ve bağlantı kurma yolları:

- Mideye indirmek: Önce sıkıcı bir işi halletmek (kurbağayı yemek). Gün içindeki diğer tüm görevler, artık daha güzel görünecek!
- Dilimlemek ve gün içinde her seferinde azar azar yemek: İstenmeyen görevi adım adım aktivitelere bölmek; sonrasında birinciden başlayıp zaman içinde bitirmek
- Ona bakmak, onun hakkında konuşmak ya da başka bir iş yapmak: Ertelemek
- Bir kısmını yemek: İşin yarısı bitti. Plan yok, son teslim tarihi, motivasyon yok
- Hiç yememek: Görev yerine getirilmedi. Yapmak için gereken motivasyon yok

"Peki yutmam gereken iki heykelle karşı karşıya kalırsam?" sorusuna, "Önce en çirkin olanı yiyin" cevabını verin.

Yapılma gerekçesi

Etkin zaman yönetimi için bir bağlam oluşturmak ve bu ilkeleri hayata geçirmek için eğlenceli bir alıştırmadır. Brian Tracy'nin *Ye O Kurbağayı* adlı kitabında ortaya konan ilkelerle birlikte kullanıldığında etkin çalışır.

RİSKLİ İŞ (SAĞLIK VE GÜVENLİK)





Amaç
Risk değerlendirmesinin amacını basit bir şekilde ortaya koyarken eğlenmek

Öğrenme çıktısı
Bir resimdeki potansiyel tehlikelerin belirlenmesi

Gereken malzemeler
Açık veya olası potansiyel kaza tehlikesi içeren resimler (dergi, gazete, elinizdekiler ve arkadaşlarınızdan temin ettikleriniz)
Numaralandırılmış A4 kâğıdı (resim sayınıza göre)
Ödüller (tatlılar, oyuncaklar vb.)

Eğitmende olması gereken özellik
Risk değerlendirmesi hakkında genel bilgi

Süreç
1. Resimleri odanın etrafına asın ve numaralandırın
2. Grubu çiftlere ayırın



3. Her çifte, birden başlayarak, elinizdeki resim sayısına kadar numaralandırılmış kâğıdı verin
4. Çiftler halinde, diğer her resmi görene kadar odanın içinde dolaşmalarını isteyin. Görevleri, resimde neler olup bittiğine bağlı olarak, "bundan sonra ne olacak?" tahmininde bulunmak. Sonrasında da her resimle ilgili tahminlerini ilgili sayının yanına yazmak
5. Ödüllerin en iyi tahminde bulunan çifte verileceğini söyleyin; örneğin, en yaratıcı senaryo, resimdeki tüm unsurlara yer veren hikâye, en inandırıcı şekilde anlatılan hikâye
6. Her çiftin grupla en iyi hikâyesini (hepsini duymaya gerek yok) paylaşmasını isteyin
7. Bir çift olumsuz senaryosunu okurken, diğerlerinden de yukarıdaki kriterleri dikkate alarak 0-10 arasında puan vermesini isteyin
8. Her çiftin puanını toplayın ve ödül(ler) verin
9. Yapılan alıştırma ile risk değerlendirmesinin uygulama amacı arasında bağlantı kurun

Yapılma gerekçesi
Risk değerlendirmesi, potansiyel tehlikeleri tespit etme becerimize dayanır.

DAVRANIŞSAL GÖRÜŞME





Amaç
Katılımcıları hayatlarında yüksek performans gösterdiği zamanlar hakkında düşünmeye teşvik ederek, yetkinlik esaslı iş görüşmesinin arkasındaki teoriyi güçlendirmek

Öğrenme çıktısı
Davranışsal iş görüşmesi tekniğinin uygulanması

Gereken malzemeler
Sorular içeren bilgi kartları (bkz. sayfa 94)

Eğitmende olması gereken özellik
Yetkinlik görüşmesi teorisi ve kökenlerinin tam olarak bilinmesi. Daha fazla okuma için John Townsend'in *İş Mülakatı* cep kitabına bakabilirsiniz

Süreç

1. Grubu çiftlere ayırın
2. Alıştırmanın amacının, davranışsal iş görüşmesinin işe alımlarda neden bu denli etkili olduğunu anlamak olarak açıklayın
3. Açılış sorusu türlerini tanıtan kartları dağıtın ve ardından kendilerini zirvede hissettikleri (ya da Maslow'un terimleriyle kişinin kendisini gerçekleştirmiş olduğu) bir anı değerlendirmek için sondaj soruları sorulmasını isteyin





Kartla ilgili sorular için öneriler:

1. "Her şeyin kusursuz aktığını" hissettiğiniz bir anı düşünün
2. Neler oldu?
3. Ortam nasıldı?
4. Neler yaptınız?
5. Nasıl hissettirdi?
6. Aklınızda ne vardı?
7. Yaptığınız şeyi size yaptıran neydi?
8. Yapılacak doğru şeyin bu olduğunu nasıl anladınız?
9. Süreçten neler öğrendiniz?
10. Bu süreç tekrar yaşansaydı neleri farklı yapardınız?

Yapılma gerekçesi
Belli bir iş veya rol için gereken yetkinlikler bir kenara bırakılarak, davranışsal iş görüşmesi veya yetkinlik görüşmesi yapma becerisini katılımcılara kazandırmak.



EKİP

EKİP

BENİM GÖZÜMDEN EKİBİMİZ



Grup büyüklüğü
Maksimum 15

Süre
20 dakika

Amaç
Ekiplerin gelişimi için fırsat sağlanması

Öğrenme çıktısı
Ekip sorunlarının belirlenmesi ve değerlendirilmesi
Herkesin bakış açısının ortaya konulması
Diğer kişilerin bakış açılarının anlaşılması

Gereken malzemeler
Büyük beyaz kâğıt
Masa örtüsü
Çok sayıda renkli kalem





Eğitmende olması gereken özellik
Konuşmayı ilerletmek ve konuya odaklanmak için kolaylaştırma becerisi

Süreç
1. Odayı toplantı odası düzenine getirin. Bunun için, herkesin masanın etrafında oturduğu bir kare oluşturun
2. Ekibin, **şu an** kendisini nasıl gördüğünü temsil etmek üzere, kendilerine verilmiş malzemeleri kullanarak masayı dekore etmesi için 15 dakika süre verin
3. Odadan ayrılın
4. Süre dolduktan sonra geri dönün ve ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını size açıklamalarını isteyin

Yapılma gerekçesi
Bu alıştırmayla, mutlaka bir sonuç almanız gerekmiyor. Temel amaç, etkinliğin başlamasıyla birlikte ekibin tartışması, çizimler yapması ve birlikte çalışmasını sağlamak.

Farklı bir varyasyon
Ekibin gelecekte nasıl olması **istediklerini** düşünerek, masa örtüsünün tekrar dekore edilmesini isteyin.

EKİP

BELBIN EKİP ROLLERİ





Amaç
Önemli bir kavram olan Belbin ekip rollerinin hayata geçirilmesi ve ileride de hatırlanmasının sağlanması

Öğrenme çıktısı
Belli ipuçlarından yararlanarak farklı ekip rollerinin tanımlanması
İnsanların kendini gizlemek için kullandığı klişeleşmiş Belbin ekip rollerinin belirlenmesi

Gereken malzemeler
Dokuz kart (tüm ekip rollerini kartların üzerine, her birine bir tane olmak üzere yazmanız gerekir.) İp (dokuz "kart madalyonuna" yetecek kadar). Yeterince büyük bir isim kartı madalyonunuz olması için, ipi kartın her iki ucuna da takın.

Önerilen aksesuarlar:

- Şekil verici- Thatcher maskesi veya düdük (kontrol)
- Koordinatör- Film yönetmeni "aksiyon" panosu (her şeyi bir araya getirir)
- Oyuncu- Tuhaf, renkli bir şapka veya diş teli (biraz farklıdır)



- Takım çalışanı- Oyuncak ayı/büyük eldivenler (sevecen/açık)
- İzleyen ve Değerlendiren- Alkolsüz bira kutusu ve yargıç peruğu (her zaman sakin ve değerlendirmeleri makul)
- Editör- Dev büyüteç (detaylar)
- Kaynak Bulucu- Şişirilebilir dev bir cep telefonu (iletişimi, sosyal ağları iyi)
- Uygulayıcı- Büyük gözlükler ve ciddi bir ifade (pratik; iş bitirici)
- Uzman- Teknik dergi veya gazete (sürekli odaklanmış bir şekilde yeni şeyler öğrenir)

Eğitmende olması gereken özellik
Belbin dokuz ekip rolü konusunun kapsamlı bir şekilde bilinmesi gerekir





Süreç

1. Belbin ekip rolleri kavramını on dakika süreyle özetleyin
2. Dokuz gönüllü isteyin ve kendilerinden sırayla birer birer gelmelerini isteyin
3. Her biri size yaklaştığında, kendilerine takım türüne uygun aksesuarlardan birini verin; "teşekkürler, şimdi lütfen tekrar oturun" dışında, kendilerine hiçbir şey söylemeyin
4. Tüm aksesuarlar dağıtıldıktan sonra, gruptan her rolü kimin canlandırdığını belirlemesini isteyin
5. Doğru anladıklarında, "bunu nereden anladınız?" ve "size yardımcı olan ipuçları nelerdi?" gibi sorular sorun
6. Her rol belirlendiğinde, takmaları için önceden hazırlanmış "kart madalyonu" verin

Yapılma gerekçesi

Katılımcılar, takım rolleri teorisiyle ilgili genel bir bilgi almış olur. Ayrıca, insanların rolleri hatırlamasını sağlamak açısından da eğlenceli bir yöntemdir. Gönüllü olan kişilerin üstlendiği rolü asla unutmayacağını da garantilersiniz.

Farklı bir varyasyon

1. Bir gözden geçirme etkinliği olarak, grubun geri kalanının tahmin etmesi için, öğrendikleri bir rolün taklit edilmesini isteyin
2. Eğitmen, farklı rolleri açıklarken her seferinde farklı aksesuarı giymelidir. Arada sergilediğiniz dramatik hareketlerle birlikte, bu yaklaşım konunun akılda kalmasını sağlayacaktır.

EKİP TANIŞMASI



Grup büyüklüğü
Minimum 8 - maksimum 40

Süre
30 dakika

Amaç
Katılımcıların birbirini tanıması

Öğrenme çıktısı
Katılımcılarının, tişörtlere bakarak kimin kim olduğunu anlayabilmesi

Gereken malzemeler
Her katılımcı için ucuz, düz beyaz bir tişört
Çok sayıda marker kalem/boyama kalemi

Eğitmende olması gereken özellik
Bulunmuyor

Süreç

1. Her katılımcıya birer bir tişört verin ve ellerine çok sayıda kalem almalarını isteyin
2. Kişiselleştirmek üzere tişörtü süslemeleri için 15 dakika verin. Önceki işleri, hobileri, ilgi alanları, mevcut işlerini neden bu kadar çok sevdikleri, orada olmasalar gerçekte ne yapmak isteyecekleri (!) ve paylaşmaya istekli oldukları diğer kişisel bilgilere ilişkin resimlerle tişörtü dekore etmelerini isteyin
3. Bitirdikleri zaman, tişörtleri altlarında akıllı tahta kâğıdı olacak şekilde, odanın etrafına asın
4. Katılımcılardan odada gezinip tişörtün kim tarafından yapıldığının tahmin edilmesini isteyin. Tişörtün altına, düşündükleri kişinin adını yazarak, nedenini de açıklamaları gerekiyor
5. Tişörtlere yazma işlemi bittikten sonra, sahiplerinden tişörtlerini almasını isteyin
6. Grubun ne yazdığını ve neden yazdığını gözden geçirin

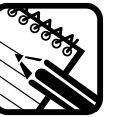




Yapılma gerekçesi
Ekibin birbirini tanımasını sağlamak için tasarlanmıştır. İnsanların birbirini yeterince tanımadığı büyük gruplarda (15+) özellikle yararlıdır

Farklı bir varyasyon
1. Tişörtleri duvara asmak yerine, insanların uygulamaya daha çok "dahil" olması için odanın ortasına fırlatın
2. Duvardaki her tişörtün altına akıllı tahta kâğıdı yerleştirmek yerine, insanlara etrafta dolaşmaları ve cevaplarını yazmaları için panolar verin. Süreç tamamlandığında, ellerinde ne olduğunu okumalarını isteyin ve en doğru cevabı veren kişiye ödüller verin
3. 2'ye benzer. Bir zaman sınırı verin ve etrafta koşuşturmalarını sağlamak için yüksek sesle enerjik bir müzik çalın

NOTLAR





EĞİTİCİ EĞİTİMİ

BEYİN

EĞİTİCİ

Grup büyüklüğü
Herhangi bir sayıda olabilir

Süre
30 dakika

Amaç
İstenilen sonucu elde etmek için sol veya sağ beyin yarım kürelerinin bilinçli olarak kullanılması

Öğrenme çıktısı
Beynin her iki tarafı açısından uygun işlerin belirlenmesi
Problem çözerken beyindeki aktivitelerin ortaya konulabilmesi

Gereken malzemeler
Üzerinde "Yüce bilge" yazan şapka
İsteğe bağlı- üzerinde "Kafası karışmış" yazan şapkalar
Akıllı tahta kâğıdı ve kalemleri

Eğitmende olması gereken özellik
Beynin nasıl çalıştığı konusunda bilgi sahibi olması





Süreç

1. İnsan beyninin bölümlerine genel bir bakıştan sonra; araştırmalar neticesinde, belli problemler üzerinde çalışırken, beynin sol ve sağ tarafının belli tercihler yaptığını açıklayın
2. Her iki tarafın da tercihlerini listeleyin
3. Bu bilgileri verdikten sonra, daha etkili sonuçlar elde etmek için, amacımızın beynin her iki bölümünün de yardımını alarak sorun çözmek olduğunu anlatın
4. Gruptan, beyni daha bilinçli bir şekilde kullanma pratiği yapmak üzere bir aktiviteye katılmasını isteyin
5. Belli bir konu hakkında, grubun diğer üyelerinden daha bilgili olduğunu bildiğiniz bir kişiyi seçin. (Kıdemliyse daha da iyi olabilir.) "Yüce Bilge" şapkasını takıp, akıllı tahtanın yanında durmasını isteyin
6. Grubun geri kalanının "Kafası Karışmış" şapkasını takmasını isteyin
7. Ayırt etme yeteneğinin büyük ölçüde bir sol beyin aktivitesi olduğunu gruba açıklayın; doğru hareket tarzını seçmek için çok yararlıdır. Kafamızda devam eden ve kafa karışıklığına neden olan, lüzumsuz boş konuşmalar da sağ beyin aktivitesidir. Ekibin geri kalanı, şimdi beynin bu bölümünün temsilcisi olarak hareket ediyor



Süreç (devam ediyor)

8. Öndeki gönüllüden, şu anda karşılaştığı çözülmemiş bir sorunu belirleyip, bunu gruba açıklamasını isteyin
9. Grubun görevi, bu konuyla ilgili olarak, çözüm olarak akıllarına ne geldiyse söylemektir. Hiçbir kural yoktur ve kendileri hakkında hiçbir yargıda bulunulmayacaktır
10. Gönüllünün görevi, akıllı tahta üzerindeki fikirleri tam olarak söylendiği gibi yazmaktır. Yargılama yapmamalı, tavsiye, ilave bilgi veya geribildirim vermemelidir. Bir başka deyişle, beynindeki ayrımcı/seçici kısmı devreye sokmaması gerekiyor
11. Etkinliği başlatın

12 Gönüllüye aktivite sırasında neler hissettiğini sorun. Sonra da kafası karışmış olanlara

Yapılma gerekçesi

Bir problemi çözerken bilgi veya mantığı bir kenara bırakarak, bunun yerine yaratıcı beynimizin bize yol göstermesine izin vermek sıkıntı yaratabilir. Bu alıştırma bu gerçeği ortaya koymaya yardımcı oluyor.

EĞİTİCİ EĞİTİMİ

KOLAYLAŞTIRMA BECERİSİ





Amaç
Kolaylaştırıcının temel becerilerinin farklı bir şekilde tanıtılması

Öğrenme çıktısı
Bir kolaylaştırıcının temel becerilerinin tanımlanabilmesi. Dinleme becerisi, gözlem, ekip dinamikleri, tarafsızlık/ yargıda bulunmama dahil olmak üzere kolaylaştırıcılığın temellerinin anlaşılması

Gereken malzemeler
Bir yargıç peruğu
İsviçre peyniri
Kesilmiş kâğıttan yapılan soru işaretleri
Plastik kulak seti
Büyük bir çift gözlük
Bir çift lastik eldiven

Eğitmende olması gereken özellik
Kolaylaştırma becerilerinin kapsamlı bir şekilde bilinmesi





Süreç

1. Tüm malzemeleri odanın önündeki bir masa üzerine yerleştirin.
   İdeal olanı, katılımcılar geldiğinde net bir şekilde görülebilir olmasıdır
2. Her zamanki giriş kısmını yaptıktan sonra, gruptan istedikleri nesnelerden herhangi birini almasını isteyin
3. Nesnelerin kolaylaştırıcılık becerileriyle ne şekilde ilişkili olabileceğini düşünmelerini isteyerek, birkaç dakika süre verin
4. Cevapları grubun tamamıyla birlikte gözden geçirip, akıllı tahtaya kaydedin

Yapılma gerekçesi

Tüm nesneler sembolik olarak kolaylaştırıcılıkla ilgili bazı temel becerilerle ilgilidir. Burada yanlış bir cevap olmasa da aşağıdaki konuların vurgulanması önem taşıyor:

- Yargıç peruğu- yargılayıcı olmayan ya da kolaylaştırıcı olarak yapılması gereken en uygun şeye karar veren kişi
- İsviçre peyniri- kolaylaştırıcı rolündeki tarafsızlıkla ilgilidir. İsviçre tarafsızlığı ile bilinir
- Kulaklık- dinleme becerisi
- Soru işaretleri- sorgulama becerisi
- Büyük gözlük- gözlem becerisi
- Lastik eldiven- "incelik". Kolaylaştırma oturumunda ortaya çıkan nüansları anlama yeteneği

EĞİTİCİ EĞİTİMİ

"X" KELİMESİ KULLANILMAYACAK



Amaç
Katılımcıların beynin farklı kısımlarını kullanmaya zorlanacağı bir deneyim yaratılması

Öğrenme çıktısı
Sol ve sağ beyin aktiviteleri arasındaki temel farkların anlaşılması
Yapılan işlerin, beynin farklı kısımlarının kullanımıyla bağlantılı olduğunun gösterilmesi

Gereken malzemeler
Büyük bir kâğıt
Blu-Tack (tekrar kullanılabilir yapıştırıcı)

Eğitmende olması gereken özellik
Hızlandırılmış öğrenme bilgisi, özellikle üçlü beyin kavramı. Daha fazla bilgi için www.kaizen-training.com adresine bakabilirsiniz

EĞİTİCİ EĞİTİMİ

SUNUM BECERİLERİNİ UYGULAMA

EĞİTİCİ

Grup büyüklüğü
6–10

Süre
Kursun əvvəlində 30 dakika, sonunda 30 dakika

Amaç
Sunum becerileri kursunun başlangıcında gurubunuzun beceri ve güven düzeyinin, kurs sonunda ulaşılan düzeyle karşılaştırılması

Öğrenme çıktısı
Topluluk önünde konuşurken güven kazanılması
Topluluk karşısında sunum yapma becerisinin geliştirilmesi
İyi eğlenceler





Gereken malzemeler
İki kap (şapka 1 ve 2)
Üzerinde şu kelimelerin yazılı olduğu renkli kartlar: Giriş , Gelişim, Sonuç, 3 Tellum, 3-5 saniye kesintisiz göz teması, Patlama, Etki için durakla
Popüler spor, mekân, hobi ve haber başlıkları içeren farklı renklerde kartlar

Eğitmende olması gereken özellik
Etkili sunum için gereken araç ve beceriler hakkında bilgi. Yukarıdaki tekniklerdeki isimleri, kendi kursunuz için gereken becerilerin isimleriyle uyumlu olacak şekilde ayarlamayı da düşünebilirsiniz

Süreç (bölüm 1)
1. Sunum konusunu açıklayın
2. Katılımcılardan kâğıt parçalarına yazabildikleri kadar çok tartışma konusu yazmasını isteyin. Bunları birinci şapkaya yerleştirin

Not: Konu bulunamıyor (ya da yeterli sayıda bulunamıyorsa) önceden hazırladığınız yukarıdaki listenizi kullanın/ekleyin



3. Gönüllüleri odanın önüne gelip birinci şapkadan çekeceği bir konu hakkında iki dakika konuşmaya davet edin.
4. Sunumdan sonra, sunum yapan kişiye sunum sırasında nasıl hissettiğini söylemesi için bir dakika verin. Cevaplarını, adları en üstte olacak şekilde, akıllı tahtanın üst kısmında özetleyin
5. Gruba 20-30 saniye süre verip, sunum yapan kişinin sunum tarzıyla ilgili olumlu bir konu hakkında, her katılımcının geribildirim yapmasını isteyin. Bu konuları da akıllı tahtanın altına yazın
6. Tüm katılımcıların akıllı tahta sayfalarını duvara yapıştırın
7. Bu aşamada sunum becerileri kursunuzu vermeye başlayın

Süreç (bölüm 2)
Kurs sonunda:

1. Kursun başındaki egzersizi bir kere daha yaptırın
2. Birinci şapkada bulunan konular kullanılarak, iki dakika süreyle bir sunum daha yapılmasını isteyin



3. Ancak bu sefer birinci şapkadan bir seçim (üzerinde konuşmaları gereken konu) ve ikinci şapkadan bir diğer seçim yapmaları gerekiyor. Bu da kurs sırasında tartışılan bir sunum tekniği olacaktır
4. Katılımcılar konularını gruba sunmalı ve bunu yaparken de çektikleri kartta yer alan beceriyi sergilemek için ilave bir çaba göstermelidir
5. Daha önce olduğu gibi, kendileri açısından yaşananları özetlesinler. Söz konusu tekniği kullanmak iyi geldi mi yoksa daha mı kötü oldu? Neden? Neler hissettiler?
6. Grubun geri kalanı, geribildirimin bir parçası olarak, sunucunun kartında olduğunu düşündüğü beceriyi tahmin etsin
7. Bölüm 1'de yer alan, kendilerine ve gruba ait geribildirim için akıllı tahtalara bakın. Yaptıkları birinci ve ikinci sunumlar arasındaki değişim grupça değerlendirilsin

Yapılma gerekçesi
Katılımcıların eğlenceli ve tehdit altında olmadığı bir ortamda sunum yapmasını sağlar. Sunum kursu öncesi performanslarını, kurs sonrası performansları ile karşılaştırma fırsatı verir.

EĞİTİCİ EĞİTİMİ

HEDEF AL-ATEŞ!



Amaç
Net sunum hedefleri yazın

Öğrenme çıktısı
Net bir hedefte neler olması gerektiğinin değerlendirilmesi
Gerçek bir hedefin nasıl olması gerektiğinin anlaşılması

Gereken malzemeler
Renkli yapışkan noktalar
6 çift taraflı hedef (clip art'tan çıktı alın ya da kendiniz kartla yapın)
Aşağıdaki her "hedefin" çıktısını alıp kesin:

A. Ekiple zaman yönetimi hakkında konuşmak
B. Meslektaşlarımı atık kâğıtları geri dönüştürmeye ikna etmek





C. Yeni broşürle ilgili olarak, pazarlama departmanını birimimizden görüş almaya ikna etmek
D. Yöneticileri, çalışanlara geribildirimde bulunmaya ikna etmek
E. Bölümün yeniden yapılandırma çalışmasını yürütmek
F. Çalışanların yerel hayvan koruma derneğine bağış yapmasını sağlamak
G. Ön ofis çalışanlarına yeni bilgisayar sisteminin nasıl kullanılacağını öğretmek
H. Ofis yılbaşı partisinin keyfini çıkarmak için personeli neşelendirmek
I. Bir sonraki satış promosyonunu tartışmak
J. Bölüm müdürünü, yeni bir çalıştay için finansman sağlamaya ikna etmek
K. Ara verilen bir çalışmayı yeniden başlatmak
L. İş arkadaşlarınızın yalnızca yoğun olmayan saatlerde özel arama yapmasını sağlamak

Eğitmende olması gereken özellik
İşe yarayan ve yaramayan hedefler arasındaki farkın anlaşılması. Daha fazla bilgi için, John Townsend'in *Sunumlar* cep kitabına bakabilirsiniz.

Süreç
1. Her hedefi yazdırıp kesin-ya da kendiniz hazırlayın
2. Altı tane çift taraflı hedef oluşturun
3. Yapışkanlar, her hedefin ön tarafının ortasında A-F'yi hedefler
4. Yapışkanlar, her hedefin diğer tarafının ortasında G-L'yi hedefler



Süreç (devam ediyor)

5. Grubu çiftlere ayırın
6. Her çifte 12 renkli yapışkan nokta dağıtıp kendilerini tanımlamamak üzere, her birinin farklı bir renk aldığından emin olun
7. Hedefleri, A-F hedefleri görünecek şekilde ortaya koyun
8. Çiftlerden her bir hedefi incelemesini ve "gerçek" bir amaç olduğunu kabul ettiklerinin üzerine yapışkan nokta yerleştirmesini isteyin. Hedefin sonuca ne ölçüde yakın olduğunu düşündüklerini görsel olarak ortaya koymak için, noktaları uygun bir aralığa yerleştirmeliler
9. Cevapları kontrol edin, grubun tamamıyla birlikte tartışıp, çiftler arasında bir anlaşmazlık olup olmadığını anlamaya çalışın.
10. Not: A ve E gerçek bir hedef olmayıp, bir hedefe doğru ilerlerken gündeme gelebilecek yan konulardır
11. Herkesin A ve E'nin neden hedef olmadığı ve diğerlerinin neden hedef olduğu konusunda net olduğundan emin olduğunuzda, hedefleri tersine çevirin ve kalan noktaları kullanarak aktivitenin aynı şekilde tamamlanmasını isteyin
12. Cevapları kontrol edin ve grupça değerlendirin

Yapılma gerekçesi

"Hedefi vuran" net amaçlar yazmayı öğrenmek, sunum hazırlamaya başlayan herkes için temel bir başlangıç noktasıdır

Yazarlar Hakkında



Paul Tizzard, altı yılı serbest meslek olmak üzere 12 yılı aşkın süredir eğitmenlik yapıyor. Koçluk, eğitici eğitimi, ekip geliştirme ve seminer konuşması konularında uzman. Eğitiminizi veya toplantılarınızı zenginleştirmek için kaynaştırma etkinlikleri ve aktivite oluşturma konularında ücretsiz ipuçları almak istiyorsanız, lütfen www.trainersense.com adresi üzerinden üye olun.

Paul ile şu adresten iletişime geçilebilir: paul@paultizzard.co.uk veya www.paultizzard.co.uk



Alan Evans serbest çalışan bir eğitim danışmanı, koç, konuşmacı ve karikatürist. İnsanları düşünmeye yönlendiren ve her tür eğitim etkinliğinde mükemmel etki yaratan konseptler yaratma konusunda inanılmaz bir becerisi var. İnsanların ve ekiplerin mevcut uygulamaları gözden geçirerek, yeni veya daha iyi yöntemler bulmasına yardımcı olma tutkusu, eğitim konusunda Alan'ı hayranlık uyandıran bir kahraman haline getiriyor.

Alan ile şu adresten iletişime geçilebilir: alan@madetomeasuretraining.co.uk