

## Végleges tréneri kompetenciamátrix

<b>Megrendelő:</b>	IKK Innovatív Képzéstámogató Központ Zrt.
<b>Vállalkozó:</b>	Training360 Kft.
<b>Projekt megnevezése:</b>	GINOP-6.1.10-VEKOP-19-2020-00002 „A gazdaság fokozatváltását támogató innovatív képzések” kiemelt projekt  „A Műhelyiskolák, a Dobbantó program és az Orientációs évfolyam megvalósításához kapcsolódó tananyagok fejlesztése, képzések megtartása, valamint kapcsolódó szolgáltatások nyújtása”
<b>Projektazonosító:</b>	GINOP6110-MDO-KEF
<b>Termékdokumentum azonosító</b>	TDL 3.5
<b>Verzió:</b>	v1.0
<b>Készítés kezdetének dátuma:</b>	2021.07.26.
<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20210726
<b>Készítő neve:</b>	Training360 Kft.

**IKK Innovatív Képzéstámogató Központ Zrt.**  
H-1055 Budapest, Honvéd u. 13-15.  
H-1243 Budapest, Pf.: 669  
www.ikk.hu | iroda@ikk.hu

**GINOP-6.1.10-VEKOP-19-2020-00002**  
azonosító számú, „A gazdaság fokozatváltását támogató innovatív képzések”  
kiemelt projekt

**SZÉCHENYI 2020**





MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

**Európai Unió**  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

**A dokumentum változásainak követése:**



Verzió	Átadás dátuma	Kibocsátó/Átadó	Változás célja, tartalma
v1.0	2021.07.26.	Training360 Kft.	Első kiadás

**Az aktuális változatot érvényesítő, jóváhagyó aláírások:**

Megrendelő	Vállalkozó
Dátum: 2021.12.15.	Dátum: 2021.12.15.
Név, aláírás: Katona Gábor, projektvezető	Név, aláírás: Nyisztor József, ügyvezető
Név, aláírás: Andrásfi-Kabai Bernadette, szakmai vezető	

## 1 Tartalom

2	A pilot program tréneri kompetenciamátrixa .....	4
2.1	Bevezető .....	4
2.2	Vizsgált kompetenciaterületek .....	4
2.3	A kompetenciaterületek és azok jelentősége a célok elérésének érdekében.....	5
2.4	Kompetenciaskála .....	6
2.5	Tréneri kompetenciamátrix .....	7
2.5.1	Beszédérthetőség, kifejezőkészség kompetencia .....	7
2.5.2	Kapcsolatteremtési kompetencia.....	9
2.5.3	Kommunikációs eszköztár kompetencia.....	10
2.5.4	Konfliktuskezelési kompetencia.....	11
2.5.5	Tréningvezetési kompetencia.....	13
2.5.6	Módszertani és időgazdálkodási kompetencia.....	15
2.5.7	Csoportirányítási kompetencia .....	16
2.6	Elvárt tréneri szintek.....	17

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

## 2 A pilot program tréneri kompetenciamátrixa

### 2.1 Bevezető

Magyarországon a készségfejlesztő trénerek számára semmilyen hivatalos, egzakt minőségmérésre alkalmas keretrendszer nem létezik. Ez részben a magyarországi készségfejlesztés organikus fejlődéséből, másrészt a készségfejlesztő tréneri szakma sikeres gyakorlásához szükséges kompetenciák árnyaltságához vezethető vissza.

A tréneri kompetenciamátrixot a Training360 Kft. majdnem 10 éves szakmai tapasztalataira alapozva, a senior tréneri és oktatásimegoldás-értékesítők tapasztalatai alapján állítottuk össze.

### 2.2 Vizsgált kompetenciaterületek

A hatékony készségfejlesztő tréneri munkához az alábbi, vizsgálandó 7 kompetenciaterületet (melyek 37 alkompetencia-területre bonthatók) azonosítottuk:

#### 1. Beszédérthetőség, kifejezőkészség kompetencia



- a. Fogalomhasználat.
- b. Szókincs.
- c. Szóhasználat.
- d. Fogalmazási stílus.
- e. Humor.
- f. Vokális jegyek.
- g. Artikuláció.

#### 2. Kapcsolatteremtési kompetencia

- a. Kapcsolatteremtési alpminta.
- b. Informális kapcsolatépítés.
- c. Csoport működésmódjának észlelése.
- d. Motiváció.
- e. Elfogadottság.
- f. Figyelem a résztvevői impulzusokra.

#### 3. Kommunikációs eszköztár kompetencia

- a. Információ átadása.
- b. Figyelmi kapacitás.

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0	

- c. Nonverbális visszajelzések.
- d. Kérdezéstechnika.
- e. Verbális visszajelzések.
- f. Szakzsargon.

#### **4. Konfliktuskezelési kompetencia**

- a. Konfliktuskezelés (érzelmek kezelése).
- b. Konfliktusok megoldása.
- c. Váratlan helyzetek kezelése tréningcsoportban.
- d. Nehezen kezelhető csoporttag kezelése.

#### **5. Tréningvezetési kompetencia**

- a. Feladatok instruálása.
- b. A tréninggyakorlatok levezetése.
- c. Tanulságok levonása.
- d. Tréneri interaktivitás, résztvevők bevonása.
- e. Tréningdinamika.

#### **6. Módszertani és időgazdálkodási kompetencia**



- a. Szemléltető eszközök használata.
- b. Ismeretátadás módszerei, változatossága.
- c. Céltartás.
- d. Időfelhasználás.
- e. Tréningterv tartása.

#### **7. Csoportirányítási kompetencia**

- a. Csoportirányítás.
- b. Tréneri befolyásolás.
- c. Csoportmunka használata.
- d. Csoportérzékenység (a csoportban megjelenő folyamatok észlelése).

### **2.3 A kompetenciaterületek és azok jelentősége a célok elérésének érdekében**

A kompetenciaterületek azonosítása során elsősorban a résztvevői kör jellegzetességeit és a képzés tartalmát vettük figyelembe. Az előző fejezetben rögzített kompetenciaterületek természetesen komplex egészként szolgálják a hatékony készségfejlesztést és a célok elérését, azonban vannak olyan kompetenciaterületek, melyek jelentősége kiemelkedik, ha a résztvevői kör várható heterogenitását és a tartalom különlegességét vesszük figyelembe.

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0



Részvevői kör jellemzője	Kapcsolódó, kiemelt kompetenciaterület
Heterogén tréningjártasság	Tréningvezetési kompetencia
Heterogén előképzettség	Beszédérthetőség, kifejezőképesség kompetencia
Heterogén szakmai tapasztalat	Kommunikációs eszköztár kompetencia
Ellenállás	Konfliktuskezelési kompetencia
Tartalmi jellemzők	Kapcsolódó, kiemelt kompetenciaterület
Komplex tartalom	Módszertani és időgazdálkodási kompetencia
Érzékeny tartalom	Kapcsolatteremtési kompetencia
Újszerű tartalom	Csoportirányítási kompetencia

## 2.4 Kompetenciaskála

Az egyes kompetenciaterületekhez 5 szintet határoztunk meg, a szinteken belüli további (al)szintek meghatározását elvetettük, mivel a pontosság jegyében az általunk meghatározott 7 kompetenciaterület 37 alkompetencia-területre tagolódik, és több szint beiktatásával a kompetenciamátrix kezelhetősége nagyban csökkenne.

Kompetenciaszint számmal	Beszédés kompetenciaszint-elnevezés
1.	<b>Nem megfelelő</b>
2.	<b>Fejlesztésre szorul</b>
3.	<b>Átlagos</b>
4.	<b>Nagyon jó</b>
5.	<b>Kiemelkedő</b>

Az egyes alkompetencia-területeknek (és a kompetenciaterületeknek) egyforma súlya van a komplex felmérés során.

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

## 2.5 Tréneri kompetenciamátrix



Az előző fejezetekben bemutatott kiválasztott kompetenciaterületekhez és alkompetenciaterületekhez a kompetenciaszintek szerint rövid viselkedési leírásokat készítettünk, hogy a tréneri kompetenciamátrix használható legyen a készségfejlesztő trénerek tréneri tudásának méréséhez.

### 2.5.1 Beszédérthetőség, kifejezőkészség kompetencia

- a. Fogalomhasználat.
- b. Szókincs.
- c. Szóhasználat.
- d. Fogalmazási stílus.
- e. Humor.
- f. Vokális jegyek.
- g. Artikuláció.

Kompetenciaszintek					
	Nem megfelelő	Fejlesztésre szorul	Átlagos	Nagyon jó	Kiemelkedő
a.	Fogalomhasználat hibás, pontatlan.	Fogalomhasználatában törekszik az egyértelműsége.	Fogalomhasználat általában pontos.	Fogalomhasználat pontos.	Fogalomhasználat precíz.
b.	Szóincse kicsi.	Szóincse megfelelő.	Szóincse átlagos.	Szóincse gazdag.	Szóincse választékos.
c.	Szóhasználata pongyola.	Szóhasználata kifejező.	Szóhasználata általában szemléletes.	Szóhasználata szemléletes.	Szóhasználata leleményes.
d.	Fogalmazási stílusa agresszív vagy alárendelő.	Fogalmazási stílusa partnerségre törekvő.	Fogalmazási stílusa általában asszertív.	Fogalmazási stílusa asszertív.	Fogalmazási stílusa a helyzetnek megfelelő.
e.	Nem jól bemért humorizálás jelenik meg.	Humor nem jelenik meg.	Alacsony színvonalú humor jelenik meg.	Alkalm szerűen humor jelenik meg.	Alkalmhoz illő humora van (jókor, jó helyen, megfelelő módon).
f.	Hadarás, gyenge hangerő miatt érthetetlen a beszéd.	Beszédtempója, hangereje fejleszhető.	Beszédtempója, hangereje átlagos.	Beszédtempója, hangereje jó.	Beszédtempója a helyzetnek megfelelő, kiválóan bánik a hangerővel.
g.	Zárt artikuláció miatt érthetetlen a beszéd.	Javítható a magán- és mássalhangzók artikulációja.	Artikulációja általában jó.	Artikulációja jó.	Nyílt artikuláció.





 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

## 2.5.2 Kapcsolatteremtési kompetencia

- a. Kapcsolatteremtési alpminta.
- b. Informális kapcsolatépítés.
- c. Csoport működés módjának észlelése.
- d. Motiváció.
- e. Elfogadottság.
- f. Figyelem a résztvevői impulzusokra.



Kompetenciaszintek					
	Nem megfelelő	Fejlesztésre szorul	Átlagos	Nagyon jó	Kiemelkedő
a.	Zárkózott.	Nehezen oldódó.	Általában nyitott, közvetlen.	Nyitott, közvetlen.	Bizalomkeltő.
b.	Nincs informális kapcsolat a résztvevő és a tréner között.	Nem kezdeményez a csoporttagokkal informális kommunikációt.	Általában kezdeményez informális kommunikációt, és válaszol a felé irányuló kérdésekre.	Kezdeményez informális kommunikációt, és válaszol a felé irányuló kérdésekre.	Kezdeményez informális kommunikációt, és figyel a válaszokra, melyeket beépít a tréning-folyamatba.
c.	Nehezen érzékeli a csoportban kialakuló kapcsolatokat.	Lassan érzékeli a csoportban kialakuló kapcsolatokat.	Általában jól érzékeli és kezeli a csoportban kialakuló kapcsolatokat.	Jól érzékeli és kezeli a csoportban kialakuló kapcsolatokat.	Kiválóan érzékeli és fejleszti a csoportban kialakuló kapcsolatokat.
d.	Roszul motivál.	Motiválásra törekszik.	Általában differenciáltan motivál.	Differenciáltan motivál.	Jó időben és kiválóan motivál.
e.	A többség nem fogadja el a személyét.	Törekszik arra, hogy elfogadják a személyét.	Általában elfogadtatja személyét.	Elfogadtatja személyét.	Végig megőrzi személyének elfogadását.
f.	Nem érzékeli ha nem figyelnek rá.	A figyelem ébrentartására törekszik.	Általában képes a figyelem fenntartására.	Képes a figyelem fenntartására.	Folyamatosan ébren tartja a figyelmet.
g.	Zárkózott.	Nehezen oldódó.	Általában nyitott, közvetlen.	Nyitott, közvetlen.	Bizalomkeltő.

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

### 2.5.3 Kommunikációs eszköztár kompetencia

- a. Információ átadása.
- b. Figyelmi kapacitás.
- c. Nonverbális visszajelzések.
- d. Kérdezéstechnika.
- e. Verbális visszajelzése.
- f. Szakzsargon.

Kompetenciaszintek					
	Nem megfelelő	Fejlesztésre szorul	Átlagos	Nagyon jó	Kiemelkedő
a.	Képes az információk adására és fogadására. Nyelvezete érthető.	Képes a strukturált információ-átadásra. A vevő nyelvezetéhez igazítja az üzenetét.	Általában képes az érzéseit, gondolatait a különböző kommunikációs csatornákon keresztül a lehető legpontosabban, a kontextushoz kapcsolódó szociális normák által szabályozott módon kifejezni és a címzetthez eljuttatni.	Képes az érzéseit, gondolatait a különböző kommunikációs csatornákon keresztül a lehető legpontosabban, a kontextushoz kapcsolódó szociális normák által szabályozott módon kifejezni és a címzetthez eljuttatni.	Képes a kontextusok olyan alakítására, ahol a legtisztább, a leginkább manipuláció- vagy játszma-mentes kommunikációs folyamatok valósulhatnak meg.
b.	Figyelme szétszórt.	Figyelme összeszedett.	Figyelmét általában képes irányítani.	Figyelmét képes irányítani.	Képes a megosztott és huzamos ideig koncentráló figyelemre.
c.	Nem ügyel a visszajelzéseire (gesztus, mimika).	Visszajelzései ösztönösen jók (gesztus, mimika).	Visszajelzései általában tudatosak (gesztus, mimika).	Visszajelzései tudatosak (gesztus, mimika).	Visszajelzései differenciáltak és egyértelműek (gesztus, mimika).
d.	Kérdezéstechnikája fejletlen.	Törekszik a megfelelő kérdés-	Általában jól alkalmazza a kérdés-típusokat.	Jól alkalmazza a kérdéstípusokat.	Differenciáltan és a célnak megfelelően kérdez.



 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

		technika alkalmazására.			
e.	Verbális visszajelzései gyakorlatlanok.	Verbális visszajelzései begyakorlottak (dicséret, biztatás, kritika, elmarasztalás).	Verbális visszajelzései általában személyhez szólóak és asszertívek (dicséret, biztatás, kritika, elmarasztalás).	Verbális visszajelzései személyhez szólóak és asszertívek (dicséret, biztatás, kritika, elmarasztalás)	Verbális visszajelzései mindenkor az együttműködést szolgálják, partneriek.
f.	Kommunikációja nem érthető (túl sok szakzsargon).	Szakzsargont használ (alkalomszerűen), de nem magyarázza.	Általában magyarázatot fűz az általa használt szakzsargonhoz.	Magyarázza az általa használt szakzsargont.	Jól, érthető módon, magyarázattal használja a szakzsargont. Mondanivalója közérthetővé válik, közös nyelvhasználatot alakít ki.

#### 2.5.4 Konfliktuskezelési kompetencia

- a. Konfliktuskezelés (érzelmek kezelése).
- b. Konfliktusok megoldása.
- c. Váratlan helyzetek kezelése tréningcsoportban.
- d. Nehezen kezelhető csoporttag kezelése.

<b>Kompetenciaszintek</b>					
	<b>Nem megfelelő</b>	<b>Fejlesztésre szorul</b>	<b>Átlagos</b>	<b>Nagyon jó</b>	<b>Kiemelkedő</b>
a.	A konfliktusokat erőszakkal, elodázva vagy elfogadhatatlan módon kezeli.	Képes valamilyen szinten kezelni a konfliktusokat.	A konfliktusokat általában jól kezeli, de időnként elbizonytalanodik.	A konfliktusokat nagyrészt hatékonyan kezeli, jól oldja meg (a saját és a résztvevők érzelmeinek kezelése jó).	A konfliktusokat hatékonyan használja fel az egyének és a csoport fejlesztésére.
b.	A konfliktuskezelési stratégiáit nem igazítja a konfliktus jellemzőihez.	A konfliktuskezelési stratégiáit nem igazítja a konfliktus jellemzőihez, csak érintőlegesen figyel mások nézőpontjára.	A konfliktushelyzetet igyekszik elemezni, saját álláspontját képviseli, kevésbé figyelve mások nézőpontjaira.	Konfliktus esetén törekszik annak megoldására. Együttműködésre hajlik, a másik felet meghallgatja.	Konfliktus esetén szükség szerint bevonja a csoportot a megoldásba, alternatívákat keres a helyzet kezelésére.
c.	Váratlan helyzetekben leblokkol vagy zavarba hozható.	Váratlan helyzetekben általában törekszik határozottságra, ez alkalomszerűen sikerül is.	Váratlan helyzetekben törekszik határozottságra, ez gyakran sikerül is.	A váratlan helyzeteket általában jól kezeli. Általában jól dönt, melyik megközelítést válassza a megoldásra. Magabiztosságot sugároz.	A váratlan helyzeteket remekül kezeli, szükség szerint felhasználja a csoport fejlesztésére.
d.	A nehezen kezelhető csoporttaggal szemben gyakran tehetetlen, alulmarad.	A nehezen kezelhető csoporttagot általában jól kezeli, gyakran rivalizál, polemizál.	A nehezen kezelhető csoporttagot gyakran jól kezeli, időnként rivalizál, polemizál.	A nehezen kezelhető csoporttagot jól sikerül megnyernie a tréningre, a közös munkára.	A nehezen kezelhető csoporttagot lehetőség szerint fejleszti, szükség szerinti személyes figyelemmel.



 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

## 2.5.5 Tréningvezetési kompetencia

- a. Feladatok instruálása.
- b. A tréninggyakorlatok levezetése.
- c. Tanulságok levonása.
- d. Tréneri interaktivitás, résztvevők bevonása.
- e. Tréningdinamika.

Kompetenciaszintek					
	Nem megfelelő	Fejlesztésre szorul	Átlagos	Nagyon jó	Kiemelkedő
a.	A gyakorlatokat rosszul instruálja, bizonytalanságot kelt.	A gyakorlatokat gyakran hiányosan instruálja, de kérdések kapcsán vagy utólag pontosítja.	A gyakorlatokat általában pontosan instruálja, gondolatmenete gyakran nehezen követhető.	A gyakorlatokat pontosan instruálja, gondolatmenete esetenként nehezen követhető.	A gyakorlatok útmutatásait egyértelműen és a hallgatókra adaptálva kommunikálja, szükség szerint kiegészítésekkel.
b.	A gyakorlatok vezetésében gyakran elbizonytalanodik, sodródik a csoporttal.	A gyakorlatok vezetésében időnként elbizonytalanodik, néhányszor a gyakorlat menetrendje nehezen követhető.	A gyakorlatok vezetésében ritka esetekben elbizonytalanodik, a gyakorlat menetrendje általában követhető.	A gyakorlatokat általában határozottan irányítja, a csoport igényeire általában figyel a gyakorlat során.	A gyakorlatokat magabiztosan vezeti, és ha szükséges, a hallgatók igényeihez illeszti.
c.	A tanulságokat nem közösen vonják le, vagy a tréner saját elképzeléseit erőlteti.	A tanulságokat időnként levonják, ezekben a tréner dominál.	A tanulságokat időnként levonják, általában a hallgatók bevonásával.	A gyakorlatok tanulságait általában strukturált formában vonja le, a hallgatókat aktivizálja.	A gyakorlatok tanulságait döntően a hallgatók vonják le, a hangsúly a munkahelyi következtetésekre fókuszál.
d.	A tréner alig figyel a résztvevőkre vagy néhány	Előfordul a résztvevők bevonása, ritkán,	Általában törekszik a résztvevők bevonására,	Hatékonyan bevonja a résztvevőket a közös	Magas színvonalon facilitálja a résztvevők



	személyt szerepeltet.	kijelöléssel von be embereket.	időnként kijelöléssel von be embereket.	munkába, törekszik a csendes emberek bevonására is.	személyes fejlődését, a közös munkát ehhez igazítja.
e.	Unalmas és vontatott a tréning vezetése, a résztvevők érdeklődésének fenntartására nem vagy alig figyel a tréner.	A tréning időnként elakad – ezt általában a tréner korrigálja. Időnként monoton beszélgetések, egyirányú kommunikáció van jelen.	A tréning ritkán elakad – ezt a tréner korrigálja. Ritkán monoton beszélgetések, egyirányú kommunikáció előfordul.	A tréninget általában az érdeklődést fenntartva vezeti, néhányszor indokolatlanok a történetek, az aktivitás-váltások.	A tréning színes, történetekkel, humorral, mozgásos gyakorlatokkal tartja fenn a hallgatók érdeklődését.

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

## 2.5.6 Módszertani és időgazdálkodási kompetencia

- a. Szemléltető eszközök használata.
- b. Ismeretátadás módszerei, változatossága.
- c. Céltartás.
- d. Időfelhasználás.
- e. Tréningterv tartása.

Kompetenciaszintek					
	Nem megfelelő	Fejlesztésre szorul	Átlagos	Nagyon jó	Kiemelkedő
a.	Szemléltető módszere rossz.	Szemléltető módszere általában jó, de egysíkú.	Szemléltető módszere jó, de egysíkú.	Szemléltető módszerei rutinosak, megbízhatók.	Szemléltető módszerei változatosak és a mindenkori célnak legmegfelelőbbek.
b.	A módszereit rosszul választja meg, módszer-tanilag egysíkú (inkább elméleti).	A megválasztott módszerek jók, de olykor öncélúak. Tréning-módszereiben egy-egy gyakorlat megjelenik.	A módszereit általában a tréning céljához választja meg.	A módszereit a tréning céljához választja meg.	A módszerek a folyamatos haladást, a célkitűzést, a csoport képességeit szolgálják, és változatosak.
c.	A program lényeges részei maradnak el idő hiányában.	A program egyes kevésbé lényeges részei elmaradnak.	Általában igazodik az időtervhez, csúszások előfordulnak.	Igazodik az időtervhez, kis csúszások előfordulnak.	A program célkitűzéseit maradéktalanul megvalósítja az adott időben (tartja a megállapodott időkereteket).
d.	Rugalmatlan az időfelhasználásban.	Rugalmas időfelhasználásra törekszik.	Általában rugalmas az időfelhasználásban.	Rugalmassága jó. Jól kezeli az időt, és kihasználja a rendelkezésre álló időt.	Rugalmassága a célkitűzést szolgálja. Igazodik a csoport igényeihez, de

 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0



				kezésre álló időkeretet.	tartja a célt, miközben jól gazdálkodik az idővel. A lényegi tartalmi elemek a rugalmassága miatt beleférnek az időbe.
e.	Öncélúan változtat a tréning tervezett menetén.	Időnként esetlegesen vagy ötletszerűen változtat a tréning tervezett menetén.	Általában a résztvevők igényeihez igazítja a tréning időtervét. A tréning megrendelői igényeit túlzottan felülírja a résztvevői igény. (Elviszi a csoport.)	A résztvevők igényeihez igazítja a tréning időtervét. A tréning megrendelői igényeit ritkán felülírja a résztvevői igény. (Elviszi a csoport.)	A célt, a résztvevők igényeit és a tréning időszükségletét jól harmonizálja.

### 2.5.7 Csoportirányítási kompetencia

- a. Csoportirányítás.
- b. Tréneri befolyásolás.
- c. Csoportmunka használata.
- d. Csoportérzékenység (csoportban megjelenő folyamatok észlelése).

Kompetenciaszintek					
	Nem megfelelő	Fejlesztésre szorul	Átlagos	Nagyon jó	Kiemelkedő
a.	A csoportot diktatórikus vagy túlzottan liberális módon vezeti, vagy	A csoportot általában jól vezeti, krízishelyzetben bizonytalanságot sugall.	A csoportot nagyrészt jól vezeti, időnként, például krízishelyzetben túlzottan	Jól épít a csoport együttműködésére az irányítás során.	A csoport irányításában szükség szerint használja fel az egyes vezetési stílusokat.



 	<b>Végleges tréneri kompetenciamátrix</b>	
	<b>Elektronikus változat azonosítója:</b>	GINOP6110-MDO-KEF-Végleges tréneri kompetenciamátrix_20211215_v1.0

	bizonytalan-ságot sugall.		határozottan lép fel.		
b.	Hatalmát kategorikusan, ellentmondást alig tűrve vagy személyeskedve használja.	Időnként szükségtelenül használja tréneri hatalmát, befolyását.	Tréneri hatalmát ritkán, támogató, partneri módon használja.	Tréneri hatalmát általában támogató, partneri módon használja.	Csoportra való befolyását a tréning céljainak rendeli alá. A tréneri hatalom során partnerség és win-win jelenik meg a csoporttal való együttműködése során.
c.	Nem aknázza ki a csoportmunka előnyeit.	A csoportmunkát felhasználja, de gyakran mechanikusan.	A csoportmunka előnyeit egyszerűen jól használja.	A csoportmunka előnyeit általában jól használja.	A csoportmunkát hatékonyan használja fel a hallgatók fejlesztésére.
d.	Nem figyel a csoportdinamikára, gyakran nem érti, mi zajlik a csoportban.	A csoportban zajló folyamatok átlátására törekszik, de időnként nehezen kezeli azokat.	Általában jól látja és irányítja a csoportdinamikát.	Jól látja és irányítja a csoportdinamikát.	A csoportdinamikát didaktikusan (tanító, támogató módon) felhasználja, szükség szerint megosztja a résztvevőkkel.

## 2.6 Elvárt tréneri szintek

A tréneri kompetenciamátrix minimális és optimális szintjei összesen és kompetenciaterületenként az alábbiak:

A vizsgálat fókusz	Minimális eredmény	Ideális eredmény
Összes kompetenciaterület	4,00	4,50
Egy kompetenciaterület	3,50	4,50