

Використання тренінгових програм як напрям підвищення діяльності підприємства

Холодницька А.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Чернігівського національного технологічного університету

Котеленець А.М.

студентка
Чернігівського національного технологічного університету

У статті розкрито поняття «тренінг» як основа навчальної технології, що сприяє інтенсивності навчання, результат якого досягається завдяки активній роботі фахівців підприємства. Обґрунтовано необхідність упровадження в професійну підготовку комплексу тренінгових технологій як інноваційної форми навчання та засобу набуття чітко визначених умінь, навичок та компетенцій працівника.

Ключові слова: тренінг, вхідний тренінг, навчальний тренінг, професійний тренінг, комплекс тренінгових технологій, професійна підготовка.

Холодницкая А.В., Котеленец А.М. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРЕНИНГОВЫХ ПРОГРАММ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье раскрыто понятие «тренинг» как основа учебной технологии, что способствует интенсивности обучения, результат которого достигается благодаря активной работе специалистов предприятия. Обоснована необходимость внедрения в профессиональную подготовку комплекса тренинговых технологий как инновационной формы обучения и средства приобретения четко определенных умений, навыков и компетенций работника.

Ключевые слова: тренинг, входящий тренинг, обучающий тренинг, профессиональный тренинг, комплекс тренинговых технологий, профессиональная подготовка.

Holodnytska A.V., Kotelenets A.M. USE OF TRAINING PROGRAMS AS A DIRECTION TO IMPROVE THE BUSINESS ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

The article describes the concept of «training» as the basis of educational technology, contributes to the intensity of learning, the result of which is achieved thanks to the active work of specialists of the enterprise. The necessity of introducing training technology training complex as an innovative form of training and means of acquiring clearly defined skills, skills and competencies of the worker is grounded.

Keywords: training, incoming training, training training, professional training, training technology complex, professional training.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сьогодні ринок праці висуває нові вимоги, тому існує потреба у фахівцях, які здатні постійно навчатися, генерувати найсучасніші технології, інформаційно інноваційні здобутки. Підготовка таких конкурентоспроможних фахівців можлива за зміни традиційної форми навчання на більш перспективні.

Модернізація системи професійного навчання кадрів сьогодні неможлива без упровадження новітніх технологій, які дають змогу розкрити всі можливі аспекти діяльності працівників, виявити невикористаний трудовий потенціал, дати можливість постійно навчатися для нарощування особистого трудового потенціалу, підвищення власної кон-

курентоспроможності на ринку праці, підвищення результативності діяльності.

Впровадження інноваційних видів професійного навчання працівників свідчить про досягнення ними ефективності швидше, ніж з використанням старих методів. До таких можна віднести впровадження тренінгових програм, що є сукупністю дій професіонала щодо підвищення та коригування знань та навичок працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти професійного навчання працівників досліджувалися у працях таких українських учених, як О.А. Грішнова [7], М.І. Дрозач [6], К.О. Любимова [8], І.О. Мартиненко [8], В.А. Савченко та ін. Ефективність вико-

ристання тренінгу в процесі професійного навчання як методу, форми або технології вивчали багато зарубіжних і вітчизняних учених, серед яких – А.А. Артамонова [1], Е.В. Буйло [8], Ю.О. Натейкіна [11], В.А. Саакова [10], В.М. Федорчук [13] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сьогодні роботодавці все більше почали приділяти увагу розвитку професійних навичок персоналу, оскільки від цього безпосередньо залежать результати їхньої діяльності. Втім, незважаючи на значну кількість розроблених та фактично діючих тренінгових програм, вони не завжди повною мірою враховують специфіку діяльності суб'єктів господарювання, що в кінцевому підсумку помітно знижує їх ефективність. У зв'язку із цим тренінгові технології навчання становлять значний інтерес для науковців та практиків. Зважаючи на особливості кожної сфери діяльності, тренінгові програми мають розроблятися індивідуально, враховувати особисті побажання замовника, сприяти вирішенню існуючих в організації проблем, розвинути трудовий потенціал співробітників.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження – проаналізувати стан використання та розробити комплекс тренінгів із професійного навчання для страхової компанії для підвищення ефективності її діяльності. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: розглянути тренінг як інструмент управління ефективністю підприємства; дослідити роль тренінгів у процесі професійного навчання персоналу; узагальнити види тренінгових програм професійного навчання; здійснити аналіз системи професійного навчання, запропонувати та обґрунтувати напрями вдосконалення тренінгових програм професійного навчання у страховій компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентна позиція будь-якого підприємства вимагає постійного нарощування професіоналізму персоналу, на якому базуватимуться його тактика, стратегія і, відповідно, досягнення економічної стабільності. Рівень конкурентоспроможності підприємства буде зростати залежно від розвитку його персоналу, адже працівники виконують одну з основних ролей у створенні і підтриманні підприємством своєї конкурентної переваги.

Персонал необхідно розглядати як один із найбільш важливих інструментів функціонування підприємства. Головним завданням керівників буде створення відповідної ділової

атмосфери, яка б стимулювала до розвитку наявних знань, практичних навичок та їхнього максимального застосування. Тільки високоосвічений та достатньо мотивований працівник, який безперервно вдосконалює навички ведення бізнесу, може швидко реагувати на зміни, котрі відбуваються на ринку, та пристосовуватися до них. Окрім того, завдяки розвитку людських ресурсів підприємство має змогу впливати на конкретну галузь, викликати певні коливання, нововведення [5].

Тренінг є механізмом нарощування ефективності компанії через розвиток компетенцій персоналу. Серед основних причин замовлення проведення тренінгу в компанії 80% пов'язані з компетенціями, головними з яких є: необхідність підвищення кваліфікації співробітників; невідповідність персоналу службовим обов'язкам; проблеми мотивації персоналу, необхідність уведення в компанії корпоративної культури, а також постійно зростаючі вимоги у зв'язку зі стрімким розвитком науки та техніки.

Роль тренінгу особливо підвищується, коли йдеться про безперервну освіту дорослих. Спостерігається необхідність проблемної побудови змісту освіти, яка базується на відтворенні (моделюванні, імітації) в навчанні типових практичних ситуацій, характерних для реальної дійсності. Крім того, у тренінгу врахована ще одна характерна тенденція освіти дорослих – зацікавленість у розвитку навичок групової роботи. Враховуючи сказане, ефективність засвоєння нової інформації на тренінгах набагато вища, ніж на лекціях і семінарах, оскільки тут не лише здобуваються знання теоретичного характеру, а й виробляються практичні вміння і навички [3].

Можливість роботи безпосередньо з досвідом дає змогу використовувати тренінг як важливий елемент професійного підвищення кваліфікації працівників. Тренінг допомагає подолати обмеження, що накладають традиційні методи навчання на професійну діяльність, виступаючи як своєрідний місток між теоретичними знаннями, з одного боку, і практикою – з іншого.

У традиційних формах професійної підготовки передбачається, що спочатку спеціаліст отримує інформацію і тільки через певний час – можливість її застосовувати. Залишаючись не пов'язаною з переживаннями від практичного використання отриманих знань, інформація зазнає впливів механізмів забування, витіснення або подальшого неприйняття (відмови).

У тренінгу створюється можливість негайного співвідношення отриманої інформації і діяльності, емоційного переживання нових моделей поведінки та пов'язаних із ними результатів, що забезпечується дією зворотного зв'язку [12].

Сьогодні найбільш затребувані виробничі ділові ігри. Одна з вимог ділових ігор – імітування найбільш характерних елементів діяльності людини, їх максимальне наближення до реальності, що зумовлює необхідність урахування специфіки й умов діяльності конкретного підприємства або відповідних структурних підрозділів. У кожній діловій грі її зміст визначають самі учасники гри. Як правило, хід розгляду ділової гри та її результати не повторюються. Кожна ділова гра – це свого роду експеримент [2].

З огляду на всі плюси тренінгів як способу професійного розвитку, який забезпечує оволодіння конкретними компетенціями за короткий час, можливість застосування в роботі отриманих знань і навичок відразу після тренінгу, підвищення мотивації персоналу, згуртування колективу, можна припустити, що даний вид навчання співробітників буде високоефективним. Окрім того, він дасть змогу не просто формувати і розвивати необхідні компетенції персоналу, а ще й формувати культуру, орієнтовану на бажані цінності організації.

Кожна страхова компанія формує штат працівників на свій розсуд і залежно від цілей та рекомендацій керівництва або власників компанії. Традиційно персонал страхової компанії розподіляється так: менеджмент (топ-менеджмент), керівники середньої ланки, керівники нижньої ланки, старші спеціалісти, молодші спеціалісти та обслуговуючий персонал. До групи топ-менеджменту входять: голова правління, заступники голови правління, головний бухгалтер; до керівників середньої ланки належать: начальники управлінь, керівники філій, керівники проектів, заступники головного бухгалтера, андеррайтер, менеджер із реалізації, ризик-менеджер, актуарій; керівники нижньої ланки – це начальники відділів, начальники секторів, керівники представництв, відповідальний за фінансовий моніторинг; старші спеціалісти – це головні спеціалісти, провідні спеціалісти; молодші спеціалісти – це спеціалісти; обслуговуючий персонал – секретар, водії та ін.

Розглянемо специфічні особливості діяльності страхових компаній на прикладі ПрАТ «СК «УНІКА».

Компанія впроваджує стратегію суцільного навчання персоналу, яке передбачає залучення до заходів із розвитку персоналу всіх працівників підприємства. Саме ця стратегія реалізує концепцію безперервного навчання працівників.

Навчання персоналу не відбувається хаотично – воно має свої завдання, етапи здійснення та результати, тобто даний процес є чітко структурованим. Навчання працівників на підприємстві відповідає організаційним цілям компанії, відбиває її інтереси та проводиться із застосуванням ефективних і сучасних методів та форм навчання.

У СК «УНІКА» є свій навчальний центр, на який покладається завдання забезпечення процесу постійного розвитку та підвищення рівня професійної кваліфікації співробітників, що, своєю чергою, сприяє збільшенню обсягів продажів страхових продуктів і, отже, зростанню і розвитку компанії.

Нами обґрунтовано доцільність використання тренінгів для підвищення рівня практичного складника в професійній підготовці як ефективного навчального засобу в умовах запровадження на практиці. Наведемо зразок комплексу тренінгових технологій (табл. 1).

Тривалість тренінгу – 16 годин (два дні по вісім годин).

Оптимальна кількість учасників – не більше 20 осіб.

Цільова аудиторія: агенти-початківці, нові співробітники.

Мета: надбання нових знань та розвиток навичок у сфері страхування, продажу програм страхування, підвищення ефективності роботи страхових агентів, консультантів, менеджерів.

Форми проведення: інтерактивні міні-лекції, рольові та ситуативні ігри, дискусії, мозковий штурм, робота в малих групах, вправи в парах, індивідуальна тренування.

Слід зазначити, що в сучасних бізнес-організаціях будь-який керівник з управління персоналом зацікавлений у тому, щоб навчання співробітників його компанії було організовано як можна більш ефективно.

Здатність учитися швидше за інших в наші дні є найважливішою конкурентною перевагою. За даними ЮНЕСКО, у XXI ст. будь-яка сума знань застаріває за п'ять років. Потрібно нарощувати потенціал людських ресурсів через навчання знову і знову, не зупиняючись ані на хвилину. Саме тому нами було розроблено комплекс тренінгів для керівників.

Таблиця 1

Тренінг «Продажі страхових послуг»

1-й день	<p>1. ЗАГАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРАХУВАННЯ – Історія страхування. Актуальність страхування. – Перспективи розвитку страхування в Україні. Мотивація на роботу в даній сфері. – Основи страхової справи. Термінологія.</p> <p>2. СПЕЦИФІКА ПРОДАЖ СТРАХОВИХ ПРОДУКТІВ – Цикл продажів у страхуванні. – Принципи пошуку та аналізу потенційних клієнтів – як зробити постійним приплив клієнтів. – Складання та робота з клієнтською базою.</p> <p>3. ТЕЛЕФОННІ ПЕРЕГОВОРИ У СТРАХУВАННІ – Призначення зустрічі з потенційним клієнтом по телефону. – Подолання опору клієнта під час призначення зустрічі. – Подолання «секретарського бар'єру».</p>
2-й день	<p>4. ЗУСТРІЧ ІЗ КЛІЄНТОМ – Механізми встановлення контакту з клієнтом. Питання-зав'язки. – Продаж «ідеї страхування» – як говорити про фінанси і ризики безпечно, не лякаючи клієнтів. Відпрацювання схеми. – Аналіз потреб клієнта в страхуванні. Техніка здавна питань з орієнтиром на формування потреби. – Презентація програм страхування життя. Кілька технологій презентації. – Завершення операції.</p> <p>5. РОБОТА ІЗ ЗАПЕРЕЧЕННЯМИ І СУМНІВИ КЛІЄНТА – Типи покупців. Робота зі складним клієнтом. – Методи роботи із запереченнями і сумнівами клієнта. – Як зняти емоційне напруження покупця.</p> <p>6. ВЗЯТТЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ – Основні методи взяття рекомендацій. – Робота із запереченнями під час взяття рекомендацій. Відпрацювання етапу.</p> <p>7. САМОМОТИВАЦІЯ – Постановка власних цілей у роботі. – Як отримувати від роботи задоволення. – Як запобігти емоційному вигоранню.</p>

Джерело: складено авторами

З одним із таких тренінгів можна ознайомитися в табл. 2.

Тривалість тренінгу: вісім годин

Оптимальна кількість учасників: 12–20 осіб

Цільова аудиторія: керівники середньої і вищої ланок управління, учасники команди (відділ, група, організація).

Мета: оптимізація міжособистісних відносин і згуртування групи, створення групових норм і правил командної взаємодії, вироблення стратегії побудови максимально ефективної команди, побудова алгоритмів взаємодії (функціонального, рольового, міжособистісного, міжгрупового), відпрацювання навичок спільного вирішення проблем, відпрацювання технології планування дій.

Форми проведення: тренінг організований у змішаній формі: інформаційні блоки чергуються з практичними вправами (40/60).
 Методи, використовувані в тренінгу: рольова гра, «мозковий штурм», кейси, індивідуальні завдання, сінемалогія, екстрим-вправи.

Навчальні заходи, зокрема і тренінги, спрямовані на задоволення вимог посадових інструкцій співробітників. Тобто саме ці вимоги до співробітників, описані в посадових інструкціях, визначають, яке навчання перш за все необхідно проводити (вимоги посадових інструкцій, своєю чергою, зводяться до професійних завдань, реально вирішуються співробітниками в процесі роботи).

Навчання нерозривно пов'язане з плануванням кар'єри співробітників, із можливістю їхнього кар'єрного зростання. Якщо співробітники розуміють, що навчання дасть їм можливість вирішувати більш серйозні і цікаві завдання, а отже, здійснювати своє кар'єрне зростання, це формує потужний мотиваційний чинник на навчання і роботу в компанії.

Результати такої практики показали, що динаміка обміну інформацією на семінарах-тренінгах між працівниками підвищує інтерес вибраної ними спеціальності, а також удосконалює практичні навички.

Тренінг «Побудова команди»

1-й день	1. Ознаки ефективної команди. 2. Коли потрібна команда? Критерії ефективності в команді. 3. Принципи побудови команди (team-building). 4. Групова динаміка. Групова напруга. Згуртованість.
2-й день	5. Командні ролі. 6. Постановка цілей і прийняття рішень. 7. Рішення проблем у команді.

Джерело: складено авторами

Висновки з цього дослідження. Застосування тренінгових технологій дає змогу активізувати їх ставлення до набуття знань, умінь і навичок за короткий час. Тренінгові технології передбачають виконання професійних дій із самостійного вирішення типових та нестандартних фахових проблем. Тренінги сприяють інтенсивності навчання, оскільки знання під час їх проведення не подаються в готовому вигляді, а стають продуктом активної діяльності та співпраці. Головною проблемою про-

ведення тренінгів для фахівців є відсутність системного підходу до тренінгової діяльності. Розроблення і реалізація спеціальних тренінгових програм є необхідною умовою для їх розвитку на сучасному етапі.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку вбачаємо у вивченні науково-методичного забезпечення роботи, психологічної підготовки тренерів проведення корпоративних тренінгів, вдосконаленні технології корпоративного тренінгу тощо.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Кодекс Законів про працю від 10.12.71. № 322–8, зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
2. Артамонова А.А. Роль тренінгов и деловых игр в процессе обучения и профессиональной адаптации персонала современной организации. Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2013. № 2. С. 229–232.
3. Белова М.Э. Активные методы обучения основам организации социально-психологического тренинга. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. Серія «Психологія». 2014. Т. 19. Вип. 2(32). С. 26–34.
4. Блінов О.А. Методичні рекомендації щодо проведення тренінгу в організаціях (етап підготовки та планування тренінгу). Збірник наукових статей Київського міжнародного університету й Інституту соціальної та політичної психології НАПН України. Серія «Психологічні науки: проблеми і здобутки». 2010. Вип. 1. С. 44–61.
5. Брич В.Я., Колодницька О.З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2015. № 4. С. 72–75.
6. Дрозач М. Професійне навчання персоналу на виробництві: перспективи інноваційного розвитку. Україна: аспекти праці. 2011. № 6. С. 35–38.
7. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2009. 711 с.
8. Любимова К.О. Світовий досвід професійного навчання персоналу підприємств. Економічний часопис XXI. 2011. № 3–4. С. 58–61
9. Натейкина Ю.О. Тренинг как способ профессионального развития персонала. Международный научно-исследовательский журнал. 2016. № 3(45). Ч. 1. С. 51–52.
10. Саакова В.А. Профессиональный тренинг как фактор повышения эффективности организации труда. Среднее профессиональное образование. 2007. № 2. С. 60–61.
11. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. / В.Г. Сумцов, І.Г. Філіппова, Г.С. Балахнін; 3-е вид., перероб. і доп. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2013. 512 с.
12. Тренінг у системі професійної підготовки державно-управлінських кадрів: зб. тренінгів / редкол.: Ю.П. Сурмін, Р.А. Науменко, Л.М. Гогіна. К.: НАДУ, 2013. 100 с.
13. Федорчук В.М. Сучасні підходи до оцінювання ефективності тренінгу. Проблеми сучасної психології. 2013. Випуск 20. С. 674–683.

REFERENCES:

1. Kodeks Zakoniv pro pratsiu vid 10.12.71 r. #322–8 zi zminamy ta dopovnenniamy / [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
2. Artamonova A. A. Rol' treningov i delovykh igr v protsesse obucheniya i professional'noy adaptatsii personala sovremennoy organizatsii / A. A. Artamonova // Vektor nauki Tol'yatinskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2013. – № 2. – S. 229–232.
3. Belova M. E. Aktivnye metody obucheniya osnovam organizatsii sotsial'no-psikhologicheskogo treninga / M. E. Belova // Visnik ONU im. I. I. Mechnikova (ser. «Psikhologiya»). – 2014. – T. 19 – Vip. 2 (32). – S. 26–34.
4. Blinov O. A. Metodychni rekomendatsii shchodo provedennia treninhu v orhanizatsiiakh (etap pidhotovky ta planuvannia treninhu) / O. A. Blinov // Zbirnyk naukovykh statei Kyivskoho mizhnarodnogo universytetu y Instytutu sotsialnoi ta politychnoi psikhologii NAPN Ukrainy. Seriya: «Psikhologichni nauky: problemy i zdobutky». Vypusk 1. – K.: KyMU, 2010. – S. 44–61.
5. Brych V. Ya. Liudski resursy yak chynnyk zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / V. Ya. Brych, O. Z. Kolodnytska // Innovatsiina ekonomika. – 2015. – # 4. – S. 72–75.
6. Drozach M. Profesiine navchannia personalu na vyrobnytstvi: perspektyvy innovatsiinoho rozvytku [Elektronnyi resurs] / M. Drozach // Ukraina: aspekty pratsi. – 2011. – # 6. – S. 35–38.
7. Kolot A. M. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: pidruchnyk / [A. M. Kolot, O. A. Hrishnova, O. O. Herasymenko ta in.]; za nauk. red. d-ra ekon. nauk, prof. A. M. Kolota. – K.: KNEU, 2009. – 711 s.
8. Liubymova K. O. Svitovi dosvid profesiinoho navchannia personalu pidpriemstv / K. O. Liubymova // Ekonomichnyi chasopys XXI. – 2011. – # 3–4. – S. 58–61
9. Nateykina Yu. O. Trening kak sposob professional'nogo razvitiya personala / Yu. O. Nateykina // Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal. – 2016. – № 3 (45) Chast' 1. – S. 51–52.
10. Saakova V. A. Professional'nyy trening kak faktor povysheniya effektivnosti organizatsii truda / V. A. Saakova // Srednee professional'noe obrazovanie. – 2007. – № 2. – s. 60–61.
11. Sumtsov V. H. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: navchalnyi posibnyk, 3-e vydannia, pereroblene i dopovnene / V. H. Sumtsov, I. H. Fylyppova, H. S. Balakhnin, – Luhansk: vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2013. – 512 s.
12. Treninh u systemi profesiinoy pidhotovky derzhavno-upravlinskykh kadrov: zb. treninhiv / redkol.: Yu. P. Surmin, R. A. Naumenko, L. M. Hohina. – K.: NADU, 2013. – 100 s.
13. Fedorchuk V. M. Suchasni pidkhody do otsiniuvannia efektyvnosti treninhu / V. M. Fedorchuk // Zbirnyk naukovykh prats KPNU imeni Ivana Ohienka, Instytutu psikhologii imeni H. S. Kostiuka APN Ukrainy Problemy suchasnoi psikhologii. – 2013. – Vypusk 20. – s. 674–683.