

## **Секція 4. Теорія і методика професійної освіти**

### **ПРОБЛЕМА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МУЛЬТИПЛІКАЦІЇ ЗНАНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГАЛУЗІ ЗВ'ЯЗКУ**

**Бородієнко О.В.**

К.г.н., доцент, докторант Інституту професійно-технічної освіти АПН України

Досвід багатьох зарубіжних та вітчизняних підприємств, які функціонують в галузі зв'язку (що поєднує телекомунікації та поштовий зв'язок), особливо якщо це географічно диверсифіковані підприємства, які охоплюють велику кількість працівників, свідчить, що навіть за наявності сучасного, професійного навчального центру існує проблема системної, комплексної підготовки фахівців, яка особливо актуалізується в сучасних умовах зростаючої конкуренції та швидких технологічних змін на ринку послуг зв'язку. Крім того, існує необхідність ретрансляції місії, цінностей та стратегії підприємства на рівень виконавців, плекання у них специфічних установок, моделей поведінки, стандартизації виконання операцій у відповідності із встановленими підприємством регламентами. Вирішення цих завдань є неможливим без створення на підприємстві такої системи (педагогічної та розвивальної), яка б забезпечувала мультиплікацію (поширення) знань, цінностей та стандартів компанії для всіх без винятку працівників. Досі вирішенню цих завдань слугували навчальні центри, центри підвищення кваліфікації, корпоративні університети, частково – провайдери тренінгових послуг. Проте, такого роду педагогічний вплив часто мав точковий, дискретний характер; він не забезпечував неперервності у розвитку необхідних компетентностей; крім того, не забезпечував оперативне інформування великої кількості працівників та не гарантував впровадження набутих знань, умінь та навичок у професійну діяльність.

Вирішенню проблеми своєчасного, оперативного та всеохоплюючого підвищення кваліфікації фахівців може послужити впровадження системи внутрішнього (корпоративного) тренерства, яка для багатьох компаній є «флагманом» просування цінностей компанії, нових ідей та мультиплікації знань. Створення такої системи мультиплікації знань може слугувати тим інструментом, який, в разі необхідності, забезпечить оперативне, масове, оптимальне та відповідне стратегії підприємства навчання працівників. Система мультиплікації знань може вибудовуватися шляхом створення т.з. системи внутрішнього (корпоративного) тренерства.

Корпоративними (внутрішніми) тренерами компанії можуть бути штатні співробітники компанії, які виконують функції з навчання персоналу. Претендентом на виконання функцій корпоративного (внутрішнього) тренера може стати співробітник компанії, який має досвід роботи та набір тих компетентностей (наприклад, націленість на результат, висока якість виконання службових обов'язків, вмотивованість до такого роду діяльності, знання дисципліни та області знань, в якій планує проводити тренінги, відповідні іміджеві, мовленнєві характеристики, відсутність страху перед публічними виступами тощо), які дозволять йому виконувати функції з навчання інших співробітників підприємства. Досвід показує, що така модель має незаперечні переваги (працівник є експертом в певному бізнес-процесі, навчання персоналу стає його єдиним функціоналом, працівник має можливість проектувати та проводити заняття на високому фаховому та методичному рівні). Проте, така модель також може породжувати певні ризики для підприємства (з часом працівник дистанціюється від безпосереднього функціоналу та втрачає актуальні знання та навички; в нього відсутні повноваження та відповідно механізми моніторингу та контролю впровадження отриманих знань, умінь та навичок в професійну діяльність учасників навчання). Іншою моделлю системи мультиплікації знань може бути наступна: до класичного функціоналу лінійних керівників підприємства долучаються ще й певні, нетипові для них функції з управління персоналом – навчання й розвиток персоналу, моніторинг, оцінка та

контроль впровадження отриманих знань на навичок в професійну діяльність; лінійні керівники через розвиток дидактичної та андрагогічної компетентностей опановують технологію проведення навчальних занять, після чого й виконують функції з навчання та розвитку персоналу. Незаперечними перевагами такого підходу є те, що у лінійного керівника є безпосередня можливість проводити навчання на виробництві; вони є достатньо гнучкими для вибору часу, форм та методів навчання; лінійні керівники мають унікальну можливість відслідковувати індивідуальну траєкторію розвитку кожного працівника; лише лінійні керівники мають можливість спостерігати, аналізувати, контролювати і за необхідності корегувати коректність впровадження отриманих знань та набутих навичок в професійну діяльність.

Впровадження системи внутрішнього тренерства на підприємстві галузі зв'язку має бути комплексним та включати наступні етапи:

1. Відбір кандидатів на внутрішніх тренерів (який передбачає комплексну оцінку кандидата шляхом тестування, анкетування, інтерв'ювання).

2. Проведення базового навчання внутрішніх тренерів шляхом залучення або зовнішніх провайдерів відповідного освітнього продукту, або силами викладачів відповідного навчального центру компанії. Програма підготовки внутрішніх тренерів має обов'язково включати такі блоки, як «Андрагогічні підходи до підготовки фахівців», «Тренінг як освітня технологія», «Застосування інтерактивних методів навчання в тренінгу», «Особливості управління групою динамікою та емоційним станом групи» тощо. Знання, отримані слухачами під час очного навчання, закріплюються інтенсивною самопідготовкою, яка включає вивчення рекомендованої літератури, підготовку та захист авторського тренінгу.

3. Захист авторського тренінгу. За результатами захисту комісія надає тренеру дозвіл на впровадження авторського тренінгу та проведення пілотного навчання у структурних підрозділах підприємства.

4. Сертифікація внутрішніх тренерів. Сертифікацію внутрішніх (корпоративних) тренерів компанії доцільно проводити щороку. До уваги

доцільно брати результати проведення авторського тренінгу, аналіз його відеозапису, об'єктивні дані про кількість та якість тренінгів, проведених тренером протягом року за певним напрямом.

5. Супервізія внутрішніх тренерів. Може реалізуватися шляхом присутності компетентних осіб на персональному тренінгу учасника, оцінювання якості створення та проведення тренінгу за розробленими критеріями відповідності стандартам, надання зауважень та рекомендацій тренеру стосовно його роботи, проведення поточних консультацій викладачами-тренерами навчального центру або корпоративного університету, надання усних рекомендацій щодо подальшої роботи тренерів, забезпечення діючих тренерів Посібником тренера з відповідного напрямку, оцінювання результатів проведеного внутрішніми тренерами навчання та обговорення результатів, регулярної інформаційної та методологічної підтримки, створення Клубу внутрішніх тренерів та щоквартальних зустрічей його членів тощо.

7. Контроль за діяльністю внутрішніх тренерів. Може здійснюватися з допомогою методики «Прихований учасник», в ході реалізації якої оцінюється якість проведення тренінгу, ступінь реалізації поставленої мети та майстерність тренера. На підставі аналізу цих даних складається індивідуальний План професійного розвитку корпоративного (внутрішнього) тренера, в якому вказуються компетентності, які необхідно покращити, і рекомендації щодо професійного розвитку тренера.

Вважаємо, що впровадження системи внутрішнього (корпоративного) тренерства дозволить:

- із впровадженням будь-якої нової послуги або продукту здійснити оперативну підготовку великої кількості фахівців компанії;

- завдяки централізованій підготовці Посібників тренера уніфікувати навчання персоналу, розробивши єдину методологію проведення відповідних тренінгів;

- забезпечити додаткову мотивацію кращих працівників компанії за рахунок створення відповідного мотиваційного пакету, формування суспільної

думки про статус внутрішнього тренера та почуття персональної відповідальності тренера за важливий бізнес-процес на підприємстві;

-забезпечити унікальну можливість моніторингу, оцінки, контролю індивідуальних траєкторій розвитку працівників; якості впровадження набутих знань, умінь та навичок у професійну діяльність.

#### Література:

1. Бородієнко О.В. Система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу телекомунікаційних послуг та обслуговування абонентів// Професійна освіта: проблеми й перспективи/ ІІТО НАПН України. – К.: ІІТО НАПН України, 2014. – Випуск 6. – С.14-19.
2. Тархан Л.З. Теоретичні і методичні основи формування дидактичної компетентності майбутніх інженерів-педагогів: автореф. дис. д-ра пед. наук: 13.00.04 / Л.З. Тархан ; Ін-т пед. освіти і освіти доросл. АПН України. — К., 2008. — 40 с.