

УДК 159.9.072:005.32

Гончаренко Я.В.

ЗМІСТ І СТРУКТУРА ТРЕНІНГУ «ПСИХОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ОРІЄНТАЦІЇ НА КЛІЄНТА В ПЕРСОНАЛУ КОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Гончаренко Я.В. Зміст і структура тренінгу «Психологія розвитку орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій». У статті розкрито мету, завдання, загальну структуру, обсяг тренінгу для підготовки персоналу комерційних організацій до орієнтації на клієнта. Тренінг включає п'ять тематичних сесій, які стосуються сутності орієнтації на клієнта та її ролі в діяльності комерційних організацій, структури та основних складових орієнтації на клієнта комерційних організацій, труднощів, які виникають у процесі реалізації орієнтації на клієнта комерційних організацій, впливу чинників мезорівня та мікрорівня на орієнтацію на клієнта в персоналу комерційних організацій. Детально представлено зміст кожної із тематичних сесій, який презентується за допомогою трьох основних компонентів (змістовно-смыслового, діагностичного, корекційно-розвивального) та різноманітних інтерактивних форм (заповнення робочих аркушів, «мозкових штурмів», групових дискусій, ділових ігор, психологічних практикумів, домашніх творчих завдань, заключних творчих завдань та ін.).

Ключові слова: комерційні організації; орієнтація комерційних організацій на клієнта; структура орієнтації персоналу комерційних організацій на клієнта; тренінг; тренінгові сесії; інтерактивні форми.

Гончаренко Я.В. Содержание и структура тренинга «Психология развития ориентации на клиента у персонала коммерческих организаций». В статье раскрыты цели, задачи, общая структура, объем тренинга для подготовки персонала коммерческих организаций к ориентации на клиента. Тренинг включает пять тематических сессий, касающихся сущности ориентации на клиента и ее роли в деятельности коммерческих организаций, структуры и основных составляющих ориентации на клиента коммерческих организаций, трудностей, возникающих в процессе реализации ориентации на клиента коммерческих организаций, влияния факторов мезоуровня и микроуровня на ориентацию на клиента у персонала коммерческих организаций. Подробно представлено содержание каждой из тематических сессий, которое презентуется с помощью трех основных компонентов (содержательно-смыслового, диагностического, коррекционно-развивающего) и различных интерактивных форм (заполнение рабочих листов, «мозговых штурмов», групповых дискуссий, деловых игр, психологических практикумов, домашних творческих задач, заключительных творческих задач и др.).

Ключевые слова: коммерческие организации; ориентация коммерческих организаций на клиента; структура ориентации персонала коммерческих организаций на клиента; тренинг; тренинговые сессии; интерактивные формы.

Постановка проблеми. Орієнтація на клієнта є однією із важливих умов забезпечення конкурентоздатності комерційних організацій, забезпечення якості їхньої роботи. Даний підхід активно впроваджується в зарубіжних комерційних організаціях за допомогою різноманітних технологій, методів, технік тощо. Однак, в Україні такий підхід ще не набув широкого розповсюдження, він представлений лише в тих чи інших виявах в окремих організаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літератури свідчить про те, що сутність орієнтації на клієнта комерційних організацій знайшла певне відображення в роботах зарубіжних [11; 15; 16] та вітчизняних [5; 6; 7; 8] вчених, у яких визначено зміст орієнтації на клієнта, особливості її орієнтації в різних сферах. У наших попередніх розробках [1; 3; 4] розглянуто основні складові та чинники розвитку орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій, обґрунтовано особливості орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій залежно від типу організаційної культури та рівня організаційного розвитку та ін. Однак, зміст і методи підготовки персоналу комерційних організацій до орієнтації на клієнта залишаються маловивченими, що також стосується і тренінгових програм.

Отже, соціальна значущість проблеми та її недостатня розробка обумовили визначення **мети дослідження:** розробити та апробувати тренінгову програму для підготовки персоналу комерційних організацій до орієнтації на клієнта.

Основні результати дослідження та їхнє обговорення.

Мета тренінгу: підготовка персоналу комерційних організацій до орієнтації на клієнта.

Завдання тренінгу:

- 1) оволодіння персоналом комерційних організацій знаннями про зміст та структуру орієнтації на клієнта;
- 2) аналіз персоналом комерційних організацій власного рівня орієнтації на клієнта та чинників, які обумовлюють його розвиток (за допомогою спеціальних діагностичних методів);
- 3) оволодіння персоналом комерційних організацій засобами і прийомами забезпечення орієнтації на клієнта.

Загальна структура тренінгу

Тренінг «Психологія розвитку орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій» складається із 5 тематичних сесій та має таку загальну структуру:

Тематична сесія 1. «Поняття про орієнтацію на клієнта та її роль у діяльності комерційних організацій».

Тематична сесія 2. «Структура та основні складові орієнтації на клієнта комерційних організацій».

Тематична сесія 3. «Труднощі, які виникають у процесі реалізації орієнтації на клієнта комерційних організацій».

Тематична сесія 4. «Вплив чинників мезорівня на орієнтацію на клієнта комерційних організацій».

Тематична сесія 5. «Роль чинників мікрорівня у забезпеченні орієнтації на клієнта комерційних організацій».

Кожна тематична сесія складається із змістовно-сміслового, діагностичного та корекційно-розвивального компонентів, а також включає виконання творчого домашнього завдання.

Обсяг тренінгу

Тренінг складається із 58 академічних годин. Кожен із 5 розділів включав 6 годин (усього 30 академічних годин). Самостійна робота передбачає по 4 години, на 5 розділів (усього 20 академічних годин) та заключне творче домашнє завдання (4 години). Також по 2 годин відводиться на вступ та на завершення тренінгу (усього 4 академічні години).

Організаційно тренінг проходив раз на тиждень протягом двох місяців. У період між очними сесіями учасники тренінгу виконували домашні творчі завдання, що давало їм можливість: а) закріпити знання, уміння та навички, отримані під час очних занять; б) побудувати власний профіль орієнтації на клієнта; в) актуалізувати власний досвід з проблеми; г) осмислити низку проблем, які потребують подальшого розв'язання та ін. Слід зазначити, що, якщо на початку тренінгу такі завдання викликали деяке роздратування у учасників тренінгу, то в міру набуття досвіду їх виконання та включення в проблему спостерігалось підвищення інтересу респондентів до їх виконання, та до проблеми орієнтації на клієнта.

Зміст тренінгу

Вступ до тренінгу:

-*Криголам:* «Знайомство»: «Мене звати... Я працюю... Найбільше у своїй роботі я люблю...»;

-*Вивчення очікувань учасників тренінгу* (заповнення індивідуальних робочих аркушів з наступним груповим обговоренням). Учасники відповідають на такі запитання: «Чому я беру участь у тренінгу?»; «Що б я хотів принести нового у свою роботу після проходження тренінгу?»;

-*«Мозковий штурм» (груповий варіант):* «Визначення правил групової роботи (визначення правил міжособистісної взаємодії та спільної роботи в групі)»;

-*Мультимедійна презентація:* «Яким буде наш тренінг? (визначення мети та завдань тренінгу)»;

-*Групове обговорення:* «Як би будемо працювати сьогодні?» (визначення організаційних питань – тривалість роботи, кількість перерв тощо).

(Для підготовки вступу до тренінгу використано наявні в літературі розробки, виконані, зокрема, в рамках технологічного підходу [12]).

Тематична сесія 1. «Поняття про орієнтацію на клієнта та її роль у діяльності комерційних організацій»

Вступ до тренінгової сесії:

-*Мета, завдання, організація тренінгової роботи.*

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: «Орієнтація на клієнта комерційних організацій: у чому вона проявляється?»:

-*Метод незавершених речень* (індивідуальна робота): «Орієнтація на клієнта комерційних організацій полягає в...»;

-*Робота в малих групах*: «Що таке орієнтація на клієнта? Які основні складові в ній можна виділити?» (виконується на основі результатів попереднього завдання, їхнього аналізу, узагальнення, доповнення тощо);

-*Міжгрупове обговорення*: «Орієнтація на клієнта: суттєві характеристики» (кожна група по черзі представляє результати своєї роботи, інші групи ставлять уточнюючі та проблемні питання, виділяє специфіку свого бачення цієї проблеми. В результаті такого обговорення приймається базове розуміння орієнтації на клієнта комерційних організацій).

Діагностичний компонент тренінгу: «Аналіз основних показників орієнтації на клієнта в персоналі комерційних організацій»:

-*Робота в парах* (пари створюються із представників різних підрозділів). *Творче діагностичне завдання*: «На основі власного досвіду загадайте конкретні приклади того, як комерційні організації взаємодіють з Вами, як з клієнтом. Опишіть показники їхньої діяльності, які свідчать про те, що ці організації тією чи іншою мірою орієнтуються на Вас, як клієнта (наприклад, регулярно надсилають Вам інформацію про нові послуги чи нові товари; запитують, якою мірою Ви задоволені їхньою роботою; вітають Вас з днем народження, новорічними святами та ін. Систематизуйте ці показники та виділіть певні групи показників орієнтації на клієнта. Представте результати Вашої роботи Вашим колегам в інших парах та обговоріть отримані результати)».

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Як можна підвищити орієнтацію на клієнта комерційної організації?»:

-*Ділова гра*: «Уявіть собі, що Ви новий керівник комерційної організації. Ви хочете представити своїм працівникам нову концепцію орієнтації на клієнта. Складіть основний перелік складових роботи, які, на Ваш погляд, мають реалізуватися к повсякденній роботі з клієнтом Вашої організації. Аргументуйте їхню значущість та переконайте працівників в їхній необхідності».

(Для проведення ролівої гри за бажанням або за рекомендацією тренера відбирають 4–5 учасників тренінгу, які по черзі виконують роль «керівника», тобто демонструють взаємодію з персоналом з означеної проблеми. При цьому суттєвим є те, що наступний керівник не повинен бачити дій попередніх керівників, і з цією метою він перебуває не в аудиторії, а за дверима. Учасники тренінгу, які виконують роль «працівників», чинять опір виступу керівників. Після завершення взаємодії учасники тренінгу – «арбітри» – обговорюють разом з іншими учасниками досягнення та помилки кожного «керівника», а також обирають найбільш адекватні способи взаємодії. При цьому враховуються як думки «керівників», так і думки «працівників»).

Підведення підсумків тренінгової роботи.

Домашнє завдання: «Я – клієнт комерційної організації: позитивний та негативний досвід взаємодії з організацією».

(Завдання: Наведіть по 2–3 приклади як «позитивної», так «негативної» орієнтації на клієнта комерційних організацій. Опишіть, якою мірою у кожному випадку були задоволені Ваші потреби, яким був Ваш емоційний стан, чи виникало у Вас бажання подальшої взаємодії з цією організацією, чи, навпаки, припинення цієї взаємодії. Зробіть відповідні висновки).

Тематична сесія 2. «Структура та основні складові орієнтації на клієнта комерційних організацій».

Вступ до тренінгової сесії:

-*Мета, завдання, організація тренінгової роботи;*

-*Актуалізація попереднього досвіду* (досвіду участі в попередньому занятті тренінгу): «Що мені запам'яталося із попередньої зустрічі?»;

-*Представлення та аналіз результатів виконання домашнього завдання:* «Я – клієнт комерційної організації: позитивний та негативний досвід взаємодії з організацією».

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: «Аналіз основних складових орієнтації на клієнта комерційних організацій»:

-*Метод незавершених речень* (індивідуальна робота): «Орієнтація на клієнта комерційних організацій передбачає ...»;

-*Робота в малих групах та міжгрупове обговорення:* «Які основні складові входять до структури орієнтації на клієнта комерційних організацій?»;

-*Мультимедійна презентація (міні-лекція):* «Психологічні особливості орієнтації на клієнта комерційних організацій» (для підготовки міні-лекції використовуються наявні бібліографічні ресурси та власні розробки автора [3; 5; 15; 16 та ін.]).

Діагностичний компонент тренінгу: «Діагностика розвитку складових орієнтації на клієнта комерційних організацій»:

-*Психологічний практикум:* «Діагностика основних складових орієнтації на клієнта комерційних організацій»;

(Для проведення психологічного практикуму використовується методика «Орієнтація підприємства на клієнта» Ф.В. Нерлінгера (модифікація Л.М. Карамушки, Я.В. Гончаренко) [2; 11]. Методика дає можливість, проаналізувати вираженість 10 основних складових орієнтації на клієнта комерційних організацій, які належать до трьох груп: а) загальна політика організації і діяльність управлінського персоналу щодо орієнтації на клієнта, передавання повноважень співробітникам з цього напрямку роботи організації; б) розробка та впровадження в організації стандартів, які забезпечують орієнтацію на клієнта, використання спеціальних технологій; в) навчання і заохочення персоналу щодо забезпечення його орієнтації на клієнта. Робота виконується учасниками тренінгу індивідуально, далі за допомогою тренера здійснюється обробка отриманих результатів, які потім обговорюються (спочатку в парах, а потім, в цілому в групі).

У цілому, у результаті психологічного практикуму визначаються досягнення та обмеження конкретної організації щодо її орієнтації на клієнта).

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Як можна сприяти розвитку основних складових орієнтації на клієнта у комерційній організації?»:

-*Робота в малих групах: Аналітичне завдання* «Як підвищити орієнтацію на клієнта своєї організації?».

(З урахуванням результатів, отриманих під час проведення психологічного практикуму та власного досвіду роботи в організації, обговорюються конкретні складові орієнтації на клієнта, які потребують свого подальшого розвитку. Наприклад, як досягнути того, щоб орієнтація на клієнта стала дійсно важливою складовою загальної політики організації (стала справжньою, а не демонструвалась лише на словах; щоб клієнти не розглядалися лише як джерело прибутку та ін.), або за допомогою яких методів і технологій можна враховувати потреби клієнтів та ін.

Учасники тренінгу за власним бажанням поділялись на групи (бажано, що в них були представники різних підрозділів), і кожна група аналізувала ситуацію (за власним вибором) та пропонувала шляхи її вирішення).

Підведення підсумків тренінгової роботи.

Творче домашнє завдання: «Орієнтація на клієнта мого підрозділу: досягнення та обмеження».

(Завдання: Проаналізуйте позитивні (досягнення) та негативні (обмеження) аспекти орієнтації на клієнта свого підрозділу. Для проведення аналізу доцільно врахувати основні складові орієнтації на клієнта комерційних організацій, які виділені під час психологічного практикуму. У результаті такої роботи необхідно виділити: а) методи і прийоми, які використовуються в підрозділі, дають позитивний ефект щодо орієнтації на клієнта, і які можна порекомендувати інших організаціям; б) виділити найбільш «проблемні місця» щодо орієнтації підрозділу на клієнта та запропонувати шляхи їхнього вирішення).

Тематична сесія 3. «Труднощі, які виникають у процесі реалізації орієнтації на клієнта комерційних організацій».

Вступ до тренінгової сесії;

-Мета, завдання, організація тренінгової роботи;

-Актуалізація попереднього досвіду (досвіду участі в попередньому занятті тренінгу): «Що мені запам'яталося із попередньої зустрічі?»;

-Представлення та аналіз результатів виконання домашнього завдання: «Орієнтація на клієнта мого підрозділу: досягнення та обмеження».

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: «Як труднощі можуть виникати в комерційних організаціях стосовно їхньої орієнтації на клієнта?»

-Метод незавершених речень (індивідуальна робота): «У роботі з клієнтами я зустрічаюсь з такими труднощами...»;

-Робота в малих групах (групи створюються із представників різних підрозділів) та міжгрупове обговорення: «Труднощі в моєму підрозділі щодо орієнтації на клієнта: які вони?»;

-Мультимедійна презентація (міні-лекція): «Організаційно-економічні та психологічні труднощі в орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій» (для підготовки міні-лекції використовуються наявні бібліографічні ресурси [6; 7; 8; 11 та ін.]).

Діагностичний компонент тренінгу: «Діагностика труднощів в орієнтації на клієнта комерційних організацій»:

-Робота в парах (пари створюються із представників різних підрозділів): «Аналіз ситуацій, які викликають труднощі в забезпеченні орієнтації на клієнта».

(На основі власного досвіду згадайте конкретні приклади, які свідчили про те, що у Вашому підрозділі виникли труднощі в орієнтації на клієнта. Опишіть ці ситуації та здійсніть їхню класифікацію. Більш детально проаналізуйте ситуації, які свідчать про психологічні труднощі комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта (наприклад, невміння персоналу спілкуватися з клієнтами, виникнення конфліктів у взаємодії з клієнтами, байдуже ставлення до інтересів клієнта, не підтримування постійних зв'язків з клієнтами тощо). Поділіться результатами своєї роботи з представниками інших робочих пар та обговоріть отримані результати. Визначте, які спільна та відмінні труднощі названі у Ваших парах»).

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Психологічні умови подолання труднощів в орієнтації на клієнта комерційних організацій»:

-Ділова гра «Взаємодія з клієнтом: як її будувати найкраще?».

(Ділова гра зорієнтована на моделювання різних ситуацій, в яких виникають труднощі взаємодії з клієнтом в комерційній організації. Наприклад, моделюються ситуації безпосередньої взаємодії з клієнтами в торговельному центрі, по телефону, в чатах тощо. На кожну ситуацію підбирається по 3–4 учасників тренінгу, які виконують роль «працівника комерційної організації» і здійснюють взаємодії з «клієнтом» (по черзі). Також на кожну ситуацію із учасників тренінгу підбираються «клієнти». Ситуації безпосередньої взаємодії програються, а ситуації опосередкованої взаємодії описуються (які б дії доцільно було здійснювати працівнику). Активність учасників взаємодії оцінюють «арбітри». Після завершення взаємодії «арбітри» обговорюють досягнення та обмеження кожного «працівника», також обираються найбільш адекватні способи взаємодії. При цьому враховуються як думки «працівників», так і думки «клієнтів»).

Підведення підсумків тренінгової роботи.

Творче домашнє завдання: «Розробка пам'ятки «Як потрібно взаємодії з клієнтами комерційних організацій?».

(Завдання: З урахуванням виконаних на тренінговій сесії завдань, власного досвіду та наявних інформаційних джерел розробити пам'ятку для своїх колег про те, які прийоми та методи слід використовувати у своїй роботі для того, щоб найкраще взаємодіяти з клієнтами).

Тематична сесія 4. «Вплив чинників мезорівня на орієнтацію на клієнта комерційних організацій».

Вступ до тренінгової сесії:

-Мета, завдання, організація тренінгової роботи;

-Актуалізація попереднього досвіду (досвіду участі в попередньому занятті тренінгу): «Що мені запам'яталося із попередньої зустрічі?»;

-*Представлення та аналіз результатів виконання домашнього завдання:* «Розробка пам'ятки «Як потрібно взаємодіяти з клієнтами комерційних організацій?»».

Змістовно-смісловий компонент тренінгу: «Психологічні та організаційно-функціональні чинники мезорівня: як вони можуть впливати на орієнтацію на клієнта комерційних організацій?»:

-«*Мозковий*» *штурм*) (групова форма роботи): «Визначення чинників мезорівня, які можуть впливати на орієнтацію на клієнта»;

-*Робота в малих групах та міжгрупове обговорення:* «Аналіз психологічних та організаційно-функціональних характеристик комерційних організацій, від яких залежить їхня орієнтація на клієнта».

(На основі переліку чинників, які виділені на попередньому етапі, створюються малі групи, які аналізують сутність окремо взятих чинників (наприклад, організаційна культура, сфера, в якій працює організація, кількість людей в організації, термін існування організації та ін., та розкривають їхню роль у розв'язанні проблеми орієнтації на клієнта). Потім здійснюється представлення результатів роботи кожної групи та виділяються найбільш важливі чинники мезорівня).

-*Міні-лекція:* «Вплив характеристик комерційних організацій на орієнтацію на клієнта».

(Для підготовки міні-лекції використовуються наявні бібліографічні ресурси та розробки автора [1; 4; 10]).

Діагностичний компонент тренінгу: «Діагностика основних психологічних характеристик комерційних організацій»:

-*Психологічний практикум:* «Діагностика рівня організаційного розвитку комерційних організацій».

(Для проведення психологічного практикуму використовується методика «Як розвивається Ваша організація?» В. Зігерта, Л. Ланга, модифікація Л.М. Карамушки [9], за допомогою якої вивчаються такі показники організаційного розвитку підрозділу, як «організаційна зрілість» та «проблемність організаційного розвитку». На основі цих показників виділяються такі рівні організаційного розвитку комерційних організацій, як «конструктивний», «проблемний» та «кризовий»);

-*Психологічний практикум «Визначення типу організаційної культури комерційних організацій».*

(Проведення психологічного практикуму здійснюється за допомогою опитувальника «Визначення типу організаційної культури» Ч. Хенді [14], який дає можливість визначити різні типи організаційної культури: культуру «ролі»; культуру «завдання»; культуру «влади»; культуру «особистості». Як і в попередній тренінговій сесії, робота виконується учасниками тренінгу індивідуально, далі за допомогою тренера здійснюється обробка отриманих результатів, які потім обговорюються (спочатку в парах, а потім, в цілому в групі). У цілому, у результаті психологічного практикуму визначаються рівень організаційного розвитку і тип організаційної культури в різних підрозділах даної комерційної організації).

Корекційно-розвивальний компонент тренінгу: «Як можна посилити вплив психологічних характеристик комерційних організацій на їхню орієнтацію на клієнта?»

-*Аналітичне завдання в групах та міжгрупове обговорення:* «Як можна сприяти «організаційній зрілості» Вашої комерційної організації? Як це може вплинути на посилення її орієнтації на клієнта?».

(При цьому враховується, що «організаційна зрілість» характеризується тим, що в організації створено сприятливі умови праці; переважає демократичний стиль управління; налагоджене ефективне ділове спілкування; спостерігається чітке виконання функцій; розроблено прозору систему оцінювання результатів виконання своїх функцій працівниками, працівники беруть участь у визначенні цілей своєї організації, напрямків її діяльності тощо [9]).

Підведення підсумків тренінгової роботи.

Творче домашнє завдання: «Роль організаційної культури в забезпеченні орієнтації на клієнта комерційних організацій».

(Завдання: Опишіть, якою є організаційна культура Вашого підрозділу. Як вона впливає (негативно чи позитивно) на орієнтацію на клієнта. Вкажіть, щоб Ви порекомендувати змінити

або, навпаки, посилити, у розвитку організаційної культури, щоб підвищити орієнтацію Вашого підрозділу на клієнта. Чи варто поєднувати кілька типів організаційних культур для забезпечення орієнтації на клієнта?».

Тематична сесія 5. «Роль чинників мікрорівня у забезпеченні орієнтації на клієнта комерційних організацій».

Вступ до тренінгової сесії:

-*Мета, завдання, організація тренінгової роботи;*

-*Актуалізація попереднього досвіду* (досвіду участі в попередньому занятті тренінгу): «Що було цікавим для мене на попередньому занятті?»;

-*Представлення та аналіз результатів виконання домашнього завдання:* «Роль організаційної культури в забезпеченні орієнтації на клієнта комерційних організацій».

Змістовно-смысловий компонент тренінгу: «Основні види особистісних характеристик персоналу, що впливають на орієнтацію на клієнта комерційних організацій»:

-*«Мозковий» штурм (індивідуальна форма):* «Мої особистісні характеристики, які сприяють (заважають) орієнтації на клієнта»;

-*Робота в парах:* «Аналіз та систематизація особистісних характеристик, які сприяють (заважають) орієнтації на клієнта»;

-*Міні-лекція:* «Загальнопрофесійні та специфічні характеристики персоналу, які впливають на орієнтацію на клієнта комерційних організацій».

(Для підготовки презентації використовуються наявні наукові джерела та результати власних досліджень автора [3; 4; 10; 11; 16 та ін.]).

Діагностичний компонент тренінгу: «Діагностика загальнопрофесійних та спеціальних особистісних характеристик персоналу, що впливають на орієнтацію на клієнта»:

-*Психологічний практикум:* «Визначення стилю міжособистісної взаємодії».

(Психологічний практикум здійснюється за допомогою «Методики для визначення стилю міжособистісної взаємодії» С. В. Максимова, Ю. А. Лобейко [13], яка визначає орієнтацію особистості на такі стилі міжособистісної взаємодії, як директивний, колегіальний, стиль невтручання та діловий стиль, а також те, наскільки особистість спрямована на активну або пасивну позицію у спілкуванні. Така характеристика, згідно з розробленою автором моделлю орієнтації на клієнта комерційних організацій, належить до загальнопрофесійних характеристик персоналу);

-*Психологічний практикум:* «Аналіз характеристик особистості з орієнтацією на клієнта».

(Для проведення психологічного практикуму використовується методика «Характеристика особистості з орієнтацією на клієнта» Ф. В. Нерлінгера [11], яка дає можливість визначити, наскільки для персоналу комерційних організацій характерна добросовісність у виконанні своїх функцій, поступливість при взаємодії з клієнтом та емоційна стабільність у процесі здійснення професійної діяльності. Відповідно до моделі орієнтації на клієнта комерційних організацій, розробленої автором, такі характеристики належать до спеціальних характеристик персоналу, які забезпечують орієнтацію на клієнта. Робота виконується учасниками тренінгу індивідуально, далі за допомогою тренера здійснюється обробка отриманих результатів, які потім обговорюються (спочатку в парах, а потім в групі). У цілому, у результаті психологічного практикуму визначаються загально-професійні та спеціальні характеристики персоналу, які можуть впливати на орієнтацію на клієнта).

Корекційно-розвивальний компонент: «Як можна розвивати свої особистісні характеристики з метою підвищення орієнтації на клієнта?»

Робота в парах: На основі проведеної діагностики особистісних характеристик проведіть аналіз того, які із них є найбільш «виграшними» (тобто досягають високого або середнього рівня), як можна їх найбільш оптимально використати для підвищення орієнтації на клієнта, а які характеристики є найменш «виграшні» (досягають низького рівня), як можна їх підвищити. Наведіть конкретні приклади того, як Ви вирішували ті чи інші складні ситуації взаємодії з клієнтом, і як Ваші особистісні характеристики сприяли (не сприяли) цьому.

Підведення підсумків тренінгової роботи.

Творче домашнє завдання: «Моя здатність приймати перспективи».

(За допомогою методики «Здатність приймати перспективи» Ф. В. Нерлінгера [11] визначте такі Ваші характеристики: складність аналізу тих чи інших речей з точки зору інших людей; здатність, коли сердишся на кого-небудь, хоча б на мить перенестись у ситуацію, яка викликає роздратування; здатність розглядати будь-яку річ з різних боків та врахувати обидві сторони; якщо думки деяких людей не збігаються, то розглядати аргументи кожної зі сторін, перш ніж приймати рішення; краще розуміння друзів, якщо уявити їхнє бачення речей. Визначте, що Вам потрібно зробити для того, щоб підвищити свою здатність приймати точку зору інших, і як це може вплинути на посилення Вашої орієнтації на клієнта).

Творче домашнє завдання (заключне): «Профіль моєї комерційної організації щодо орієнтації на клієнта: рівень вираженості, структура, організаційні та особистісні ресурси».

(Зверніться до всіх матеріалів тренінгу та ще раз визначте, якою є орієнтація на клієнта Вашої комерційної організації. Проаналізуйте її позитивні (досягнення) та негативні (обмеження) сторони. Підсумуйте, які організаційні та особистісні ресурси Ваша організація може використати для підвищення орієнтації на клієнта).

Заключна частина тренінгу включає такі складові:

- *рефлексивний аналіз*: «Мої думки про тренінг»: «Якою мірою тренінг задовольнив Ваші очікування?»; «Що найбільше сподобалось (не сподобалось) Вам у тренінгу?»; «Чи порадили би Ви пройти такий тренінг своїм колегам (друзям)?».

(Підготовка заключної частини тренінгу здійснюється на основі наявних у літературі розробок [12]).

У цілому, можна зробити висновок, що тренінг *«Психологія розвитку орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій»* має чітко визначені завдання, структуру та змістовне наповнення – як на рівні конкретних тематичних сесій, так і на рівні інтерактивних форм.

Висновки:

1. Для психологічної підготовки орієнтації персоналу комерційних організацій на клієнта доцільним є використання розробленого автором *тренінгу*, який включає п'ять тематичних сесій («Поняття про орієнтацію на клієнта та її роль у діяльності комерційних організацій»; «Структура та основні складові орієнтації на клієнта комерційних організацій»; «Труднощі, які виникають у процесі реалізації орієнтації на клієнта комерційних організацій»; «Вплив чинників мезорівня на орієнтацію на клієнта комерційних організацій»; «Роль чинників мікрорівня у забезпеченні орієнтації на клієнта комерційних організацій»).

2. Кожен із розділів тренінгу, відповідно до технологічного підходу, складається із *трьох компонентів*: а) змістовно-сміслового (орієнтований на оволодіння персоналом комерційних організацій знаннями про зміст та структуру орієнтації на клієнта комерційних організацій); б) діагностичного (спрямований на визначення персоналом комерційних організацій власного рівня орієнтації на клієнта та чинників мезо- і мікро рівня, які впливають на її розвиток); в) корекційно-розвивального (забезпечує оволодіння персоналом комерційних організацій засобами та прийомами підвищення рівня орієнтації на клієнта).

3. Реалізація змістовно-сміслового, діагностичного та корекційно-розвивального компонентів тренінгу здійснюється за допомогою різноманітних *інтерактивних технік* (заповнення робочих аркушів, «мозкові штурми», групові дискусії, ділові ігри, психологічні практикуми, домашні творчі завдання, заключне творче завдання та ін.), спрямованих на організацію спільної діяльності та спілкування учасників тренінгів та виконання поставлених завдань.

4. Використання організаційними психологами тренінгу може сприяти підвищенню рівня орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій.

Перспективи подальших досліджень. Перспективним напрямком дослідження є визначення різних організаційних форм його проведення та вивчення ефективності тренінгу.

Список використаних джерел

1. Гончаренко Я.В. Зв'язок типів персоналу комерційних організацій щодо його орієнтації на клієнта з організаційним розвитком і організаційною культурою / Я.В. Гончаренко // Організаційна психологія. Економічна психологія : науковий журнал / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2017. – № 2–3 (9–10). – С. 7–17.
2. Гончаренко Я.В. Методики для дослідження орієнтації на клієнта персоналу комерційних організацій / Я.В. Гончаренко // Організаційна психологія. Економічна психологія : науковий журнал / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2016. – № 2–3(5–6). – С. 30–36.
3. Гончаренко Я.В. Основні характеристики клієнторієнтованої комерційної організації / Я.В. Гончаренко // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. – К., 2013. – Том I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Вип. 37. – С. 95–99.
4. Гончаренко Я.В. Основні чинники орієнтації на клієнта в персоналу комерційних організацій / Я.В. Гончаренко // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. – К., 2013. – Том I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Вип. 38. – С. 336–339.
5. Гречаник Н.Ю. CRM-система управління як новітній спосіб формування конкурентних переваг туристичного підприємства / Н.Ю. Гречаник // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону : науковий збірник ; Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. – Івано-Франківськ, 2010. – Т. 1. – Вип. 6. – С. 57–62.
6. Дейнека О. Клієнтоорієнтованість роздрібного мережевого підприємства: кроки від декларації до реалізації / О. Дейнека // Економічний аналіз : зб. наукових праць Тернопільського національного економічного університету / за ред. С.І. Шкарабана. – 2010. – № 5. – С. 75–79.
7. Джоджуа Р.А. Формування клієнторієнтованого підходу на ринку фармацевтичної продукції / Р.А. Джоджуа // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. – 2011. – № 4. – С. 122–127.
8. Дима О.О. Розширений комплекс маркетингу: персонал (people) / О.О. Дима / ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – К., 2010. – С. 165–180.
9. Карамушка Л.М. Дизайн дослідження та діагностичний інструментарій для вивчення психологічних особливостей організаційного розвитку / Л.М. Карамушка // Актуальні проблеми психології. Т. 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2009. – Ч. 24. – С. 196–208.
10. Карамушка Л.М. Типи персоналу комерційних організацій щодо орієнтації на клієнта: зв'язок з чинниками мезо- та мікрорівня / Л.М. Карамушка, Я.В. Гончаренко // Проблеми сучасної психології : зб. наукових праць Державного вищого навчального закладу «Запорізький національний університет» та Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С.Д. Максименка, Н.Ф. Шевченко, М.Г. Ткалич. – Запоріжжя : ЗНУ, 2017. – № 2(12). – С. 61–68.
11. Нерлінгер Ф.В. Ориентация на клиента: Современная практика работы с клиентами ; пер. с нем. / Ф.В. Нерлінгер. – Харьков : Гуманитарный центр, 2004. – С. 115–119.
12. Технології роботи організаційних психологів : [навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти] / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : Фірма «ІНКІС», 2005. – 366 с.
13. Фетискин Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М. : Изд-во Института психотерапии, 2002. – С. 290–291.
14. Хэнди Ч. По ту сторону уверенности. О новом мире внутри и вокруг организаций / Ч. Хэнди. – СПб. : Питер, 2002. – 224 с.
15. Peppers, D. Managing Customer Relationship, a Strategic Framework / D. Peppers, M. Rogers – second edition // John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, USA. – 2011. – 512 p.
16. Thomas, J.C. Specialty Competencies in Organizational and Business Consulting Psychology / J.C. Thomas. // Oxford University Press, Inc., New York, USA. – 2010. – 221 p.

Spysok vykorystanykh dzherel

1. Honcharenko Ya.V. Zviazok typiv personalu komertsiiynykh orhanizatsii shchodo yoho oriiientatsii na kliienta z orhanizatsiinym rozvytkom i orhanizatsiinoiu kulturoiu / Ya.V. Honcharenko // Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia : naukovyi zhurnal / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – 2017. – № 2–3 (9–10). – S. 7–17.
2. Honcharenko Ya.V. Metodyky dlia doslidzhennia oriiientatsii na kliienta personalu komertsiiynykh orhanizatsii / Ya.V. Honcharenko // Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia : naukovyi zhurnal / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – 2016. – № 2–3(5–6). – S. 30–36.
3. Honcharenko Ya.V. Osnovni kharakterystyky kliientoriientovanoi komertsiiinoi orhanizatsii / Ya.V. Honcharenko // Aktualni problemy psykholohii : zb. naukovykh prats Instytutu psykholohii imeni H.S. Kostiuksa NAPN Ukrainy. – K., 2013. – Tom I : Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. Sotsialna psykholohiia. – Vyp. 37. – S. 95–99.
4. Honcharenko Ya.V. Osnovni chynnyky oriiientatsii na kliienta v personalu komertsiiynykh orhanizatsii / Ya.V. Honcharenko // Aktualni problemy psykholohii : zb. naukovykh prats Instytutu psykholohii imeni H.S. Kostiuksa NAPN Ukrainy. – K., 2013. – Tom I : Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. Sotsialna psykholohiia. – Vyp. 38. – S. 336–339.

5. Hrechanyk N.Iu. CRM-systema upravlinnia yak novitnii sposib formuvannia konkurentnykh perevah turystychnoho pidpriemstva / N.Iu. Hrechanyk // Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu : naukovyi zbirnyk ; Prykarpatskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stefanyka. – Ivano-Frankivsk, 2010. – T. 1. – Vyp. 6. – S. 57–62.
6. Deineka O. Kliientoorientovanist rozdribnoho merezhevoho pidpriemstva: kroky vid deklaratsii do realizatsii / O. Deineka // Ekonomichnyi analiz : zb. naukovykh prats Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu / za red. S.I. Shkarabana. – 2010. – № 5. – S. 75–79.
7. Dzhodzhua R.A. Formuvannia kliientorientovanoho pidkhodu na rynku farmatsevychnoi produktsii / R.A. Dzhodzhua // Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli imeni Mykhaila Tuhan-Baranovskoho. – 2011. – № 4. – S. 122–127.
8. Dyma O.O. Rozshyrenyi kompleks marketynhu: personal (people) / O.O. Dyma / DVNZ «Kyivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Vadyma Hetmana». – K., 2010. – S. 165–180.
9. Karamushka L.M. Dyain doslidzhennia ta diahnostychni instrumentarii dlia vyvchennia psykholohichnykh osoblyvosti orhanizatsiinoho rozvytku / L.M. Karamushka // Aktualni problemy psykholohii. T. 1 : Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. Sotsialna psykholohiia : zb. nauk. prats Instytutu psykholohii im. H.S. Kostiuka APN Ukrainy / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – K. : Nauk. svit, 2009. – Ch. 24. – S. 196–208.
10. Karamushka L.M. Typy personalu komertsiiinykh orhanizatsii shchodo orientatsii na kliienta: zviazok z chynnykamy mezo- ta mikrorivnia / L.M. Karamushka, Ya.V. Honcharenko // Problemy suchasnoi psykholohii : zb. naukovykh prats Derzhavnoho vyshchoho navchalnoho zakladu «Zaporizkyi natsionalnyi universytet» ta Instytutu psykholohii imeni H.S. Kostiuka NAPN Ukrainy / za red. S.D. Maksymenka, N.F. Shevchenko, M.H. Tkalych. – Zaporizhzhia : ZNU, 2017. – № 2(12). – S. 61–68.
11. Nerlinger F.V. Orientatsiia na klienta: Sovremennaja praktika raboty s klientami ; per. s nem. / F.V. Nerlinger. – Har'kov : Gumanitarnyj centr, 2004. – S. 115–119.
12. Tekhnolohii roboty orhanizatsiinykh psykholohiv : [navch. posib. dlia studentiv vyshch. navch. zakl. ta slukhachiv intyvisliadypnom. osvity] / za nauk. red. L.M. Karamushky. – K. : Firma «INKOS», 2005. – 366 s.
13. Fetiskin N.P. Social'no-psihologicheskaja diagnostika razvitiia lichnosti i malykh grupp. – M. : Izd-vo Instituta psihoterapii, 2002. – S. 290–291.
14. Hjendi Ch. Po tu storonu uverenosti. O novom mire vnutri i vokrug organizacij / Ch. Hjendi. – SPb. : Piter, 2002. – 224 s.
16. Thomas, J.C. Specialty Competencies in Organizational and Business Consulting Psychology / J.C. Thomas. // Oxford University Press, Inc., New York, USA. – 2010. – 221 p.

Goncharenko, Ya.V. The content and structure of the training 'Psychology of commercial organization staff's customer orientation'. The article analyzes the objectives, structure, content and length of commercial organization staff's customer orientation training, which includes five thematic sessions that cover the general information about customer orientation and its role in the work of commercial organizations; structure and basic components of customer orientation in commercial organizations; challenges of customer orientation in commercial organizations; commercial organization staff's customer orientation meso-level factors (organizational development, organizational culture, etc.) and micro-level factors (staff's professional and personal characteristics, etc.).

Each of the thematic sessions is made up of the informative, assessing and components and various interactive techniques (filling in worksheets, brainstorming, group discussions, business games, psychological workshops, home projects, final creative projects, etc.). The training can be used by organizational psychologists and HR managers in training commercial organization staff's customer orientation.

Key words: commercial organizations, commercial organization staff's customer orientation, commercial organization staff's customer orientation training, training sessions, interactive forms

Відомості про автора

Гончаренко Ярослава Валентинівна, науковий кореспондент лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Goncharenko, Yaroslava Valentynivna, postgraduate student of Laboratory of Organizational And Social Psychology, G.S.Kostiuk Institute of psychology, NAPN of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: yaroslavah@yahoo.com

Отримано 5 лютого 2018 р.
Рецензовано 15 лютого 2018 р.
Прийнято 19 лютого 2018 р.