

УДК 316.6-057.17

## ОСОБЕННОСТИ УСВОЕНИЯ МАТЕРИАЛА ТРЕНИНГА ЕГО УЧАСТНИКАМИ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ СОДЕРЖАНИЯ ТРЕНИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

Трусь А.А.\*, к.психол.н., доцент, Лепешинский Н.Н.\*\*\*, к.психол.н.

\* Институт бизнеса и менеджмента технологий БГУ

\*\*\*Командно-инженерный институт МЧС Республики Беларусь

e-mail: profynick\_lep@mail.ru

*В статье представлены результаты исследования эффективности усвоения обучающимися материала тренинга по программам коммуникативной и управленческой тематик. Исследование проводилось в форме естественного эксперимента. В эксперименте контролировались профессиональная составляющая и личностные особенности тренера, содержание тренинговых программ. Установлено, что усвоение материала тренинга коммуникативной и управленческой тематики имеют свои особенности. Успешность усвоения материала коммуникативного тренинга связана с начальным уровнем подготовленности участников в данной области. Это проявляется в уровне коммуникативной компетентности участников тренинга. Вместе с тем, авторы полагают, что значимую роль в успешности усвоения материала управленческого тренинга играют индивидуальные особенности участников тренинга. Полученные результаты были использованы при разработке курса «Технологии эффективной коммуникации» для слушателей командного факультета Государственного учреждения образования «Командно-инженерный институт» МЧС Республики Беларусь.*

*The results of how effectively the participants learn the materials of communication and management training are presented in this article. The research was carried out in a form of the natural experiment. In the experiment such factors as professional competence and personal characteristics of the trainer and content of training program were controlled. It was discovered that the participants learned the materials of communication and management training differently. The higher the initial level of competence of the training participants the more effective is their learning of the training material. This is demonstrated in a level of communicative competence of the participants. At the same time the authors believe that personal characteristics of training participants play a significant role for successful learning of the communication and management training materials. The received results were implemented during development of «Effective Communication Technologies» course for students of the Command Faculty of the Institute for Command Engineers of the Ministry for Emergency Situations of the Republic of Belarus.*

(Поступила в редакцию 15 марта 2013 г.)

### ВВЕДЕНИЕ

Сегодня утверждение о том, что обучение и развитие взрослых существенно отличается от того, как эти процессы протекают на более ранних возрастных этапах не вызывает сомнения. На современном этапе развития национальной системы образования на смену существовавшей ранее парадигме «обучения на всю жизнь» приходит новая парадигма – «обучение на протяжении всей жизни». Попытки применить в системе послевузовской подготовки в рамках новой парадигмы традиционные образовательные методы и подходы показали их несостоятельность по отношению к взрослому контингенту обучающихся [1]. Именно это и стало толчком к созданию моделей и программ обучения «уже обученных» контингентов. При этом немаловажную роль сыграла очевидность высоких темпов старения полученного когда-то базового образования.

Все вышеперечисленное и стало причиной пересмотра руководством организаций различных форм собственности своих взглядов относительно обучения рядового и управленческого персонала. Сегодня практически каждая организация выделяет значительные ресурсы на создание корпоративных учебных центров, реализацию различных программ обучения и развития сотрудников. Руководитель, нацеленный на успешность деятельности своей организации, понимает, что значимой предпосылкой успешности работы сотрудника является его нацеленность на постоянный рост, повышение своего образовательного уровня, непрерывное развитие и обучение. Сегодня широкое распространение получила такая форма обучения «уже обученного» персонала организаций как социально-психологический тренинг с многочисленными вариациями его форм [2].

Большое количество исследований как зарубежных, так и отечественных ученых свидетельствуют о том, что усвоение взрослыми обучающимися учебного материала зависит от множества факторов: форма занятия, профессиональные особенности преподавателя, мотивация, личностные особенности обучающихся и преподавателя и т. д. [3; 4]. Немало исследований посвящено изучению эффективности тренинговых занятий [2–6]. Вместе с тем, несмотря на это, остался неизученным вопрос о влиянии содержательной стороны тренинговой программы на качество усвоения участниками тренинга учебного материала.

Основываясь на вышеизложенном, авторы предположили, что успешность усвоения участниками тренинга учебного материала зависит от содержания тренинговой программы. Однако эта зависимость опосредуется рядом промежуточных факторов.

Для проверки данной гипотезы было проведено специальное экспериментальное исследование. Целью исследования ставилось выявление факторов, оказывающих влияние на качество усвоения обучающимися учебного материала в зависимости от содержания программы тренинга. В эксперименте приняли участие 156 человек – собственники предприятий малого и среднего бизнеса, руководители различных организационно-управленческих уровней и сотрудники базового исполнительского звена, выдвинутые в кадровый управленческий резерв организации. Участники исследования представляли 10 тренинговых групп, в которых реализовывались программы по управленческой и коммуникативной тематике в корпоративном формате.

Для оценки эффективности тренингов использовался коэффициент правильных ответов (далее – КПО), который рассчитывается как отношение количества правильных ответов к общему количеству вопросов, включенных в опросный лист. Опросный лист представлял собой бланк, включающий двадцать закрытых вопросов для участников управленческой программы «Базовые управленческие навыки» и одиннадцать закрытых вопросов для участников управленческой программы «Эффективные переговоры в деятельности руководителя». Из предложенных вариантов ответов руководитель или сотрудник, выдвинутый в кадровый управленческий резерв, должен был выбрать правильный вариант и отметить его в своем опросном листе.

В качестве экспериментальной рассматривались группы, которые заполняли опросный лист дважды – до проведения тренинга и по его окончании. В качестве контрольной – группы, которые заполняли опросный лист только по окончании тренинга.

Схема экспериментального плана выглядит следующим образом:

$$\begin{array}{cccc} R_1: & O_1 & X_1 & O_2 \\ R_2: & & X_1 & O_3 \\ R_3: & O_4 & X_2 & O_5 \\ R_4: & & X_2 & O_6 \end{array}$$

где  $R_1$  и  $R_3$  – экспериментальные группы;

$R_2$  и  $R_4$  – контрольные группы;

$X_1$  – коммуникативный тренинг;

$X_2$  – управленческий тренинг;

$O_1-O_6$  – заполнение опросного листа на проверку уровня знаний участников по тематике тренинга (все срезы по каждой из программ тренинга по содержанию идентичны первым срезам).

В ходе исследования контролировались следующие условия:

- 1) профессиональная составляющая и личностные особенности тренера: во всех группах тренинг проводил один и тот же человек;
- 2) содержание тренинговых курсов коммуникативного, управленческого тренингов были идентичны во всех группах участников.

Все результаты, полученные в ходе исследования, обрабатывались стандартными методами математического анализа ( $t$ -критерий Стьюдента, коэффициент корреляции  $r$  Пирсона), представленными в программе SPSS for Windows v.17.0.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

Статистический анализ данных экспериментального исследования показал, что, не зависимо от содержания тренинговой программы, КПО участников экспериментальной группы по результатам второго опроса (по окончании тренинга) существенно увеличился по сравнению с КПО по итогам первого опроса (Таблица). Взрослым обучающимся необходимо активно принимать участие в учебном процессе, чтобы усвоить изучаемый материал [7]. А это является одной из основных задач тренинга [8].

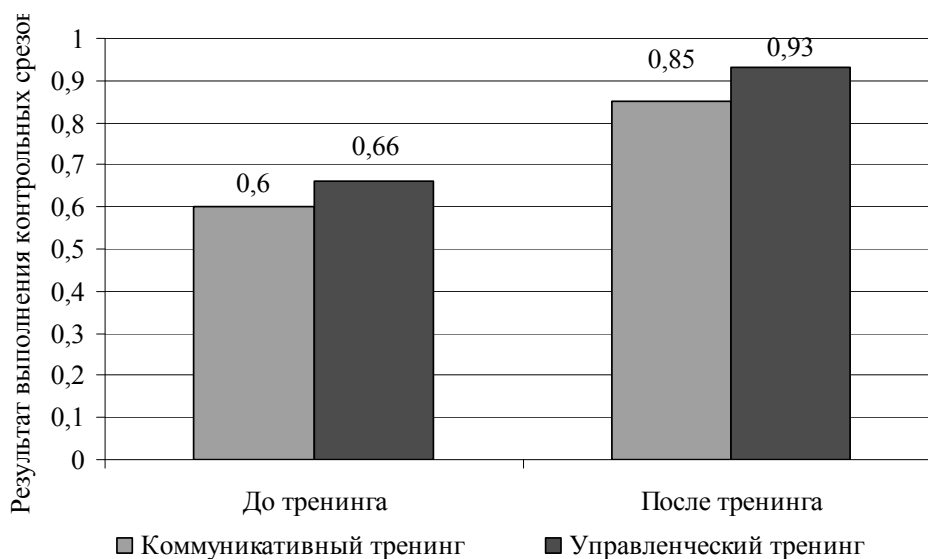
Таблица – Сравнение результатов выполнения контрольных опросов участниками тренинговых программ

Тренинговая программа	Группа	Количество правильных ответов (первый опрос)		Количество правильных ответов (второй опрос)		Значение $t$ -критерия Стьюдента для зависимых выборок		Значение коэффициента корреляции Пирсона	
		$M$	$\sigma$	$M$	$\sigma$	$t$	$p$	$r$	$p$
Коммуникативная	Экспериментальная	0,6	0,159	0,85	0,127	-7,364	0,000	0,607	0,016
Коммуникативная	Контрольная	-	-	0,91	0,094	-	-	-	-
Управленческая	Экспериментальная	0,66	0,166	0,93	0,085	-6,651	0,000	-0,073	0,746
Управленческая	Контрольная	-	-	0,82	0,100	-	-	-	-

Как видно из таблицы, в экспериментальной группе по программе *коммуникативного тренинга* выявлены значимые различия по показателю КПО участников до и после тренинга ( $t = -7,364, p < 0,001$ ): если до участия в коммуникативном тренинге среднее значение КПО участников составляло 0,6, то после проведения коммуникативного тренинга этот показатель возрос до 0,85 (рис. 1). Кроме того, КПО участников до и после тренинга статистически достоверно связаны между собой ( $r = 0,607, p < 0,05$ ). Другими словами в результате тренинга его участники усвоили учебный материал пропорционально начальному уровню знаний по тематике тренинга.

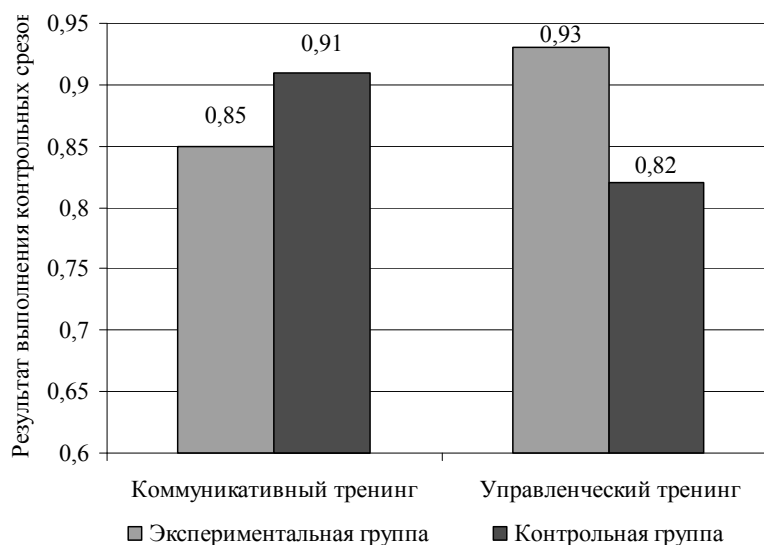
В экспериментальной группе по программе *управленческого тренинга* также выявлены значимые различия по показателю КПО участников до и после тренинга ( $t = -7,364, p < 0,001$ ): до участия в тренинге среднее значение КПО участников составляло 0,66, а после проведения тренинга – уже 0,93 (рис. 1). Однако статистически достоверная взаимосвязь между КПО участников до тренинга и после его завершения отсутствует ( $r = -0,073, p > 0,05$ ).

В результате сравнения КПО экспериментальной ( $N = 15$ ) и контрольной ( $N = 39$ ) групп по окончании *коммуникативного тренинга* были выявлены статистически достоверные различия между двумя группами ( $t = -2,053$ ,  $p < 0,05$ ). В контрольной группе участников тренинга по коммуникативной тематике КПО значимо выше, чем в экспериментальной ( $M = 0,91$  и  $M = 0,85$  соответственно) (рис. 2). Ввиду наличия статистически достоверной взаимосвязи КПО по результатам первого и второго опросов участников коммуникативного тренинга (на примере экспериментальной группы), более высокий КПО у участников контрольной группы может объясняться более высоким уровнем их начальной подготовленности по тематике тренинга. Не исключено, что различия между экспериментальной и контрольной группами по показателю КПО является также следствием индивидуальных различий участников тренинга, т. к. данный параметр в экспериментальном исследовании не контролировался.



**Рисунок 1 – Результаты выполнения участниками экспериментальных групп контрольных срезов**

Результаты анализа КПО экспериментальной ( $N = 22$ ) и контрольной ( $N = 74$ ) групп по окончании тренинга *управленческой тематики* также показал наличие статистически достоверных различий между двумя группами ( $t = 4,835$ ,  $p < 0,001$ ), однако в данном случае КПО участников контрольной группы значимо ниже КПО участников экспериментальной группы ( $M = 0,82$  и  $M = 0,93$  соответственно) (рис. 2). Полученные результаты могут быть вызваны влиянием неконтролируемых факторов, а именно личностными особенностями участников, так как результаты управленческого тренинга не связаны с начальным уровнем знаний участников по тематике тренинга. Также не исключается вероятность проявления «погрешности измерений». Участники экспериментальной группы до начала тренинга уже заполняли опросник, а, следовательно, были знакомы с вопросами. Однако, с точки зрения успешности усвоения учебного материала, данный эффект мог способствовать усилению мотивации участников. Те вопросы, которые у них вызвали сомнения при первичном выполнении стали источником дополнительной мотивации и внимания к соответствующим модулям тренинговой программы.



**Рисунок 2 – Результаты выполнения участниками экспериментальных и контрольных групп контрольных срезов по окончании тренинга**

## ОБСУЖДЕНИЕ

Полученные в ходе экспериментального исследования результаты указывают, что тренинг является эффективной формой обучения взрослых. Успешность усвоения учебного материала тренинга может быть следствием высокой мотивации участников на получение новых знаний в профессионально-значимой сфере. Наличие статистически достоверной связи между КПО участников до и после тренинга по коммуникативной тематике может объясняться способностью участников связывать новый материал с уже имеющимися у них знаниями. Именно эта способность является одной из характерных особенностей обучения взрослых.

Отсутствие значимой взаимосвязи между результатами КПО участников до и после тренинга по управленческой тематике в свете вышеописанных особенностей обучения взрослых выглядит сомнительно. Вместе с тем, коммуникация является неотъемлемым компонентом нашей жизни. Каждый человек, хочет он того или нет, является, в некотором роде, экспертом в данной области. У него есть не только теоретические знания в данной области, но и, что особенно важно, практический опыт применения этих знаний. Что касается опыта управленческой деятельности, то среди участников данного экспериментального исследования его практически не было. Соответственно, связать новый материал с уже имеющимися знаниями в области управленческой деятельности оказалось довольно сложно. Кроме того, полученные результаты по итогам управленческого тренинга могут быть следствием влиянием неконтролируемых факторов, а именно личностных особенностей участников, в том числе наличие опыта управленческой деятельности. Данный тезис требует проведения дальнейших исследований.

Для повышения эффективности корпоративного тренинга с сотрудниками и руководителями различных организационно-управленческих уровней по коммуникативной тематике курс рекомендуется составлять в виде цикла тренинговых занятий с определенными временными промежутками для практической отработки полученных инструментов и самостоятельной теоретической подготовки участников к следующему занятию. При формировании учебных групп по управленческой тематике в целях повышения эффективности тренинговой программы рекомендуется учитывать фактор «гомогенность – гетерогенность» по критериям «опыт управленческой деятельности», и «личностные особенности участников».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Приведенные результаты исследования подтверждают тезис о тренинге как эффективной форме обучения взрослых. Очевидно, что при таком формате организации обучения взрослых успешность усвоения ими учебного материала будет гораздо эффективней, чем при использовании традиционных образовательных методов.

Полученные в ходе экспериментального исследования результаты позволяют утверждать, что качество усвоения обучаемыми учебного материала зависит, в том числе, и от содержания программы тренинга. При составлении тренинговых программ коммуникативной тематики тренеру (преподавателю) следует учитывать, что чем выше начальный уровень знаний участников, тем лучше они усвоят учебный материал. Таким образом, предтренинговая диагностика участников тренинга может быть сведена к изучению их коммуникативной компетентности.

При подготовке тренинговых программ управленческой тематики тренеру (преподавателю) необходимо учитывать отдельные особенности участников тренинга. А именно наличие личного опыта управленческой деятельности и индивидуальные особенности обучающихся. Усвоение материала, вероятно, больше связано с личностными особенностями самих участников, а также с наличием опыта управленческой деятельности.

В целом, результаты исследования указывают на важность проведения процедуры предтренинговой диагностики с учетом содержания планируемого тренинга [9]. Специалисты, которые проводят обучение по коммуникативной и управленческой программам, в процессе подготовки к проведению предтренинговой диагностики должны обратить внимание на наличие соответствующих предпосылок успешного усвоения участниками материала тренинга. Результаты экспериментального исследования были использованы при разработке курса «Технологии эффективной коммуникации» для слушателей командного факультета Государственного учреждения образования «Командно-инженерный институт» МЧС Республики Беларусь.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультирование. Тренинг: Учеб. пособие для вузов / Ю.М.Жуков, А.К.Ерофеев, С.А.Липатов и др.; Под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004. – 256 с.
2. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг / Составители Л. Кроль, Е. Пуртова. – М.: Независимая фирма «Класс», 2001. – 464 с.
3. Бизнес-тренинг: идеи и методы / Под ред. А.Ж. Моносовой. – СПб.: Издательство «Речь», 2004. – 192 с.
4. Зайцева, Т.В. Теория психологического тренинга. Психологический тренинг как инструментальное действие / Т.В. Зайцева. – СПб.: Речь, М.: Смысл, 2002. – 80 с.
5. Кларин, М.В. Корпоративный тренинг от А до Я / М.В. Кларин. – М.: Дело, 2000. – 224 с.
6. Трусъ, А.А., Лепешинский, Н.Н. Оценка результатов корпоративного тренинга: подходы, уровни, апробация опросника / А.А.Трусъ, Н.Н.Лепешинский // Акмеология, 2011. – № 4 (40). – С. 74–84.
7. Основы андрагогики / Под ред. И.А. Колесниковой. – М.: Академия, 2003. – 240 с.
8. Макшанов, С.И. Психология тренинга / И.И. Макшанов. – СПб.: Академический проект, 1997. – 212 с.
9. Баранова, Г.В. Посттренинговое сопровождение персонала. Тренинг закончен... Что дальше? / Г.В. Баранова, В.В. Кобзева. – СПб., Речь, 2003. – 128 с.