**Тема 13. Управління персоналом страхової компанії**

**1. Сутність та особливості кадрової політики страховика.**

**2. Психологічний клімат колективу страхової компанії.**

**3. Критерії оцінки ефективності праці персоналу страхових компаній.**

**4. Стратегія управління персоналом страхової компанії.**

**1. Сутність та особливості кадрової політики страховика**

Успіх страхової компанії в значній мірі обумовлений її кадровими ресурсами та якістю персоналу. Надзвичайно важливим фактором є інтелектуальний та професійний рівень співробітників, оскільки саме вони відповідають за багато аспектів функціонування страхового бізнесу. Тільки завдяки професійному та досвідченому персоналу компанія може надавати якісні страхові послуги, привертати клієнтів та забезпечувати стабільність свого бізнесу.

Співробітники страхової компанії повинні мати глибоке розуміння страхового бізнесу, страхових продуктів, а також останніх тенденцій у сфері страхування. Їхні знання і навички допомагають коректно оцінювати ризики, розробляти страхові продукти та забезпечувати якісне обслуговування клієнтів. Компетентний персонал у сфері продажів і маркетингу допомагає привертати нових клієнтів, розвивати страховий портфель, підвищувати усвідомленість бренду та рекламувати страхові продукти.

Якість обслуговування клієнтів грає важливу роль у залученні і утриманні клієнтів. Співробітники страхової компанії повинні бути ввічливими, допомагати клієнтам з різними запитаннями і проблемами, надавати чіткі пояснення та рекомендації. Спеціалісти з аналізу ризиків в страховій компанії грають важливу роль у визначенні страхових премій і створенні адекватних страхових продуктів. Вони оцінюють ризики, співставляють їх з історією збитків і статистичними даними, щоб розробляти стабільні та прибуткові страхові продукти.

Страхова галузь підпорядкована численним правилам, нормам і регулюванню. Працівники страхової компанії повинні ретельно вивчати та дотримуватися законодавства, що стосується страхування, а також слідкувати за змінами у законодавстві та виконувати всі вимоги регулюючих органів.

Головним завданням страхової організації є комплексний підбір та налагодження ефективного управління кваліфікованими спеціалістами, які відповідають профілю діяльності компанії, а також створення та зміцнення її іміджу на ринку. Одним із ключових інструментів для досягнення цієї мети є **служба по роботі з персоналом**. Її функції надзвичайно важливі і включають у себе:

- постійний моніторинг ринку праці, виявлення ключових тенденцій і конкуренції, аналіз спеціалізованих вакансій та вимог до персоналу;

- активний пошук кандидатів, які відповідають потребам компанії та ефективний відбір найкращих спеціалістів;

- забезпечення компанії найкращими талантами, розвиток та підготовка перспективних кадрів для майбутніх ключових посад;

- забезпечення ефективності та продуктивності внутрішньої структури компанії, в т.ч. розміщення кваліфікованих спеціалістів на відповідних посадах;

- розробка справедливої та конкурентоспроможної системи оплати праці для залучення та збереження висококваліфікованих працівників;

- аналіз результатів і визначення, чи відповідає оплата праці результатам та внеску кожного співробітника в успіх компанії;

- здійснення заходів для створення сприятливого та мотивуючого робочого середовища, де працівники можуть розвиватися та досягати високих результатів.

Основні характеристики, яким повинні відповідати **управлінські кадри страхової компанії**:

- високий рівень професійної компетентності в галузі страхування, глибоке розуміння всіх аспектів страхової справи, включаючи актуарні науки, ризик-менеджмент, ринкові тенденції та законодавство;

- сильні лідерські якості, здатність до прийняття стратегічних рішень, мотивація колективу та умінням створювати внутрішню єдність;

- рішучість та відповідальність, менеджери повинні бути готові приймати важкі рішення в умовах невизначеності та відповідати за них перед компанією та клієнтами;

- здатність ефективно спілкуватися з командою, клієнтами та партнерами, менеджери повинні бути відмінними комунікаторами та бути здатними пояснювати складні концепції просто та зрозуміло;

- висока стійкість до стресу та здатність приймати обґрунтовані рішення в умовах тиску, оскільки страхова діяльність пов’язана з ризиками та несподіваними ситуаціями;

- готовність навчатися новим технологіям, трендам та підходам у своїй галузі.

Для успішного залучення, відбору і оцінки необхідного персоналу страхової компанії важливо провести аналіз потреб у різних категоріях співробітників.

***Етапи процесу залучення і формування кадрового потенціалу страхових компаній***:

1. *Категорії персоналу*. Розробка стратегічного плану набору персоналу повинна передбачати всі категорії робочих спеціальностей та посад, які необхідні для компанії, серед яких страхові агенти, актуарії, фахівці з ризик-менеджменту, інформаційних технологій, обліковці, фінансисти, інші спеціалізовані посади.

2. *Аналіз потреб*. Проведення аналізу поточних і майбутніх потреб компанії в робочій силі допомагає зрозуміти, які саме фахівці та спеціалізації будуть найбільш потрібні в майбутньому. Цей аналіз враховує такі фактори, як розвиток бізнесу, стратегічні цілі, конкурентне середовище тощо.

3. *Вимоги до претендентів*. Сформулювати чіткі вимоги до кандидатів, включаючи такі критерії як стать, вік, освіта, знання іноземних мов, стаж роботи, наявність ділових зв’язків, наявність клієнтської бази, очікувана заробітна плата та інші необхідні вимоги.

4. *Пошук та відбір*. Вибір правильних методів пошуку і відбору кандидатів, таких як рекрутингові агентства, оголошення вакансій, рекомендації від існуючих працівників, співбесіди, тести та інші інструменти.

5. *Адаптація та навчання*. Після відбору нового персоналу необхідно забезпечити їх адаптацію та навчання в компанії, щоб вони змогли ефективно виконувати свої обов’язки.

6. *Оцінка ефективності*. Постійна оцінка роботи персоналу допомагає визначити їхню ефективність та внести необхідні корективи в процес управління персоналом.

**Посадові інструкції** в страхових організаціях відіграють важливу роль у формуванні, плануванні та оцінці персоналу. Вони містять в собі докладну інформацію про вимоги та очікування, які пред’являються до претендентів на роботу в різних посадах в компанії. Посадові інструкції включають інформацію про:

- обов’язки та функції пов’язані з певною посадою, в т.ч. завдання, які співробітник повинен виконувати щодня, щотижня або щомісяця, а також визначення рівня відповідальності за виконання цих завдань;

- освіту або професійний досвід, який вимагається для вступу на певну посаду, наприклад, для позиції страхового актуарія може знадобитися вища математична освіта та досвід роботи зі страховими ризиками;

- необхідні навички і компетенції, такі як вміння працювати з програмними продуктами, комунікаційні навички, аналітичні здібності тощо;

- вимоги до рівня володіння іноземними мовами, якщо робота передбачає спілкування з клієнтами або партнерами з-за кордону;

- робочий графік, можливість дистанційної роботи, умови страхового покриття, оплату праці, бонусні програми та інші важливі аспекти умов праці;

- можливості оцінки роботи співробітника, процедури підвищення посади, участь у професійних програмах особистого розвитку тощо;

- політику компанії, зокрема щодо етики, конфіденційності, правил користування технологічними ресурсами тощо.

***Канали для поповнення кадрового потенціалу страхових компаній:***

1. *Всередині страхової компанії*. Цей канал передбачає пошук кандидатів серед вже існуючих співробітників, які можуть підійти для нових посад або кар’єрного росту. Внутрішні переміщення сприяють збереженню корпоративної культури та можуть мотивувати співробітників до покращення своїх навичок.

2. *Самостійні кандидати*. Це кандидати, які самі звертаються до компанії і виражають бажання працювати там. Вони можуть надсилати свої резюме або залишати заявки на вакансії на веб-сайті компанії. Цей метод може призвести до залучення талановитих та мотивованих співробітників, які вже цікавляться компанією.

3. *Засоби масової інформації*. Реклама в професійних журналах, вакансії на веб-сайтах роботодавців та участь у виставках та кар’єрних ярмарках може привернути увагу потенційних кандидатів. Цей канал дозволяє компанії залучати спеціалістів зі спеціалізованого сектору.

4. *Співпраця зі службами зайнятості і кадровими агентствами*. Співпраця із зовнішніми агентствами може полегшити пошук кваліфікованих кандидатів, оскільки такі агентства мають доступ до широкої бази резюме та здатні швидко знайти потрібних претендентів.

5. *Випускники навчальних закладів*. Страхові компанії можуть розвивати партнерства з університетами та вузами, щоб залучити випускників на стажування або робочі позиції. Це дозволяє компанії впливати на професійний розвиток молодих фахівців і створювати власний талановитий кадровий резерв.

**Підвищення кваліфікації** працівників є важливим елементом управління персоналом, особливо в страховій сфері. Працівники повинні розуміти останні тенденції та інновації у страховій діяльності, серед яких нові види страхування, цифрові технології, методи аналізу даних тощо. Підвищення кваліфікації допомагає розширити знання та навички в сфері обслуговування клієнтів, оцінки ризиків, розв’язання конфліктних ситуацій та інших професійних аспектів.

**Система мотивації праці** в сучасних організаціях відіграє важливу роль у формуванні раціональної структури та підвищенні ефективності використання потенціалу компанії. Ця система спрямована на стимулювання працівників до досягнення високих результатів.

**Моральне заохочення** в страхових компаніях є важливим елементом для підтримки та мотивації працівників. Керівництво страхової компанії може виявити вдячність працівникам за їхню відмінну роботу шляхом особистих подяк та визнання їхнього внеску в успіх компанії. Регулярні зустрічі топ-менеджерів зі співробітниками, на яких вони можуть вислуховувати пропозиції, зауваження та ідеї співробітників є способом включити персонал у прийняття рішень та підтримати відкритий комунікаційний процес.

***Основні компоненти системи мотивації праці в страхових компаніях:***

1. *Заробітна плата*. Професійні та висококваліфіковані працівники повинні мати можливість отримувати відповідну оплату за свою працю, яка відображає їхні навички, досвід та результати.

2. *Підвищення кваліфікації*. Надання можливостей для навчання, тренінгів і розвитку навичок допомагає стимулювати інтерес до роботи та підвищує ефективність працівників.

3. *Об’єктивна система оцінки*. Важливо мати об’єктивну систему оцінки результатів праці, яка визначається не тільки кількістю, але і якістю виконаної роботи, що допомагає працівникам бачити результати своєї праці та спрямовувати їх на покращення.

4. *Соціальне визнання.* Різні форми визнання, включаючи словесні подяки, нагороди та премії, можуть стати додатковим стимулом для роботи.

5. *Кар’єрний ріст*. Професійний та кар’єрний ріст в організації має бути доступним для тих, хто проявляє бажання і здатність до зростання. Система мотивації повинна сприяти розвитку і підвищенню статусу працівників страхової компанії.

Моральне заохочення в страховому бізнесі допомагає зберегти високий рівень мотивації працівників та підтримувати позитивний організаційний клімат.

**2. Психологічний клімат колективу страхової компанії**

Внутрішній психологічний клімат колективу – це складна сукупність факторів і відносин, які впливають на спільну діяльність працівників в межах організації. В страховій компанії працівники мають певні обов’язки, які вони повинні виконувати в рамках своєї роботи, наприклад, завдання, проєкти, терміни виконання та інші аспекти професійної діяльності. Професійні зобов’язання та завдання часто впливають на ставлення до роботи, колег, керівництва та загальний настрій.

**Психологічний клімат** – це атмосфера, що панує в колективі і вона може бути позитивною або негативною. Він формується на основі відносин між колегами, які виникають під час спільної роботи та взаємодії. Поганий психологічний клімат, наприклад, конфлікти між колегами або невдоволеність умовами роботи, може вплинути на продуктивність працівників вкрай негативно. Дослідження показують, що коли настрій в колективі є поганим, ефективність роботи може знизитися приблизно в півтора рази.

Психологічний клімат в колективі може бути покращений за допомогою створення відповідних умов для підвищення задоволеності працівників їхньою діяльністю та досягнутими результатами.

***Методи та стратегії формування сприятливого психологічного клімату в колективі страхової компанії:***

1. *Лідерство та керівництво*. Лідери та керівництво відіграють ключову роль у формуванні психологічного клімату. Вони повинні демонструвати приклад та вести колектив до досягнення спільних цілей, сприяючи моральному піднесенню та мотивації співробітників.

2. *Співпраця та комунікація*. Важливим є сприяння співпраці та відкритій комунікації між працівниками. Забезпечення можливості висловлювання думок та ідей, вирішення конфліктів та підтримка спільних зусиль створюють атмосферу взаєморозуміння та довіри.

3. *Підтримка та заохочення*. Важливо створювати систему підтримки для працівників, відзначаючи їх досягнення та внесок у діяльність організації. Сюди входить надання похвали, премій, можливість кар’єрного росту та навчання.

4. *Управління конфліктами*. Ефективне управління конфліктами може запобігти негативним наслідкам для колективу. Важливо вчасно виявляти конфлікти та намагатися їх вирішити конструктивними методами.

5. *Створення позитивного іміджу*. Збереження та підвищення репутації компанії як роботодавця, де цінують своїх співробітників, може бути важливим для психологічного клімату. Це приверне увагу нових та талановитих фахівців.

6. *Оцінка та вдосконалення*. Не менш важливим є впровадження системи оцінки та постійного вдосконалення психологічного клімату в організації. Аналіз результатів опитувань, внесення змін та корекція політики страхової компанії спрямовані на підвищення якості внутрішнього середовища.

Почуття задоволеності роботою і колективом мають ключове значення для формування позитивного психологічного клімату в організації. Коли працівники відчувають задоволеність своєю роботою, це впливає на їхню професійну діяльність та внутрішні відносини в колективі і призводить до: - згуртованості колективу; - підвищенню ефективності роботи; - творчості та інноваціям; - зменшенню конфліктів та покращенню морального духу; - зменшенню плинності кадрів; - підвищенню репутації роботодавця.

**3. Критерії оцінки ефективності праці персоналу страхових компаній**

**Ефективність праці персоналу страхових компаній** – це міра того, наскільки успішно та продуктивно працюють співробітники цієї компанії у досягненні її стратегічних цілей та завдань. Це поняття включає в себе різні критерії оцінки продуктивності і внеску персоналу в діяльність страхової компанії. Ефективність праці персоналу страхових компаній може бути виміряна різними способами, оскільки вона залежить від багатьох факторів, серед яких:

1) обсяг страхових полісів, проданих агентами та брокерами компанії, сюди також включають якість продажів, тобто відповідність продуктів потребам клієнтів;

2) здатність персоналу надавати якісне обслуговування клієнтів, відповідати на їхні запити та вирішувати проблеми;

3) наявність системи підбору та навчання персоналу, яка допомагає створювати команду кваліфікованих фахівців, здатних працювати з клієнтами та продуктами компанії;

4) здатність персоналу виявляти і керувати ризиками, пов’язаними зі страховими полісами та угодами;

5) робота з внутрішніми та зовнішніми маркетинговими та рекламними стратегіями, яка забезпечує попит на продукти страхової компанії;

6) використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів та покращення обслуговування клієнтів;

7) рівень прибутку та фінансові показники страхової компанії;

8) дотримання численних регуляторних вимог.

Здатність персоналу страхової компанії надавати якісне обслуговування клієнтів та відповідати на їхні запити і проблеми є критично важливою для успіху цієї організації.

**Персонал повинен**:

- мати глибокі знання і розуміння продуктів страхування, правил і полісів, вони повинні бути добре підготовлені до надання консультацій та пояснень клієнтам щодо різних нюансів страхування;

- володіти навичками ефективної комунікації, включаючи чіткість, ввічливість, слухання та реагування на запити клієнтів;

- бути здатним ефективно вирішувати проблеми та реагувати на ситуації, коли виникає страховий випадок, сюди входить обробка заяв на відшкодування та надання допомоги клієнтам у випадку збитків;

- бути відданим і готовим надавати високий рівень обслуговування, в т.ч. надавати швидку відповідь на запити, допомогу в оформленні полісів і рекомендації щодо оптимальних страхових рішень;

- ретельно вивчати і аналізувати потреби та історії страхування кожного клієнта, щоб забезпечити відповідність страхових продуктів їхнім потребам;

- бути здатним ефективно і безпечно обробляти конфіденційну інформацію клієнтів;

- працювати на те, щоб відновити віру клієнтів в страхування після страхових випадків, надаючи чіткі пояснення та активно допомагаючи в розгляді збитків.

Здатність персоналу страхових компаній виявляти і керувати ризиками, пов’язаними зі страховими полісами та угодами, є важливим аспектом успішної діяльності в цій галузі. Співробітники страхових компаній повинні мати глибоке розуміння різних видів ризиків, які можуть виникнути для клієнтів. Сюди входять ризики, пов’язані зі здоров’ям, майном, автомобільними аваріями, природними катастрофами і багато інших. Персонал повинен бути в змозі об’єктивно оцінювати ризики, пов’язані з конкретними ситуаціями і визначати ймовірність їх виникнення та можливі наслідки.

Команди професіоналів в страхових компаніях розробляють страхові продукти, які відповідають конкретним ризикам і потребам клієнтів (визначення обсягу покриття, умов та вартості страхування). Актуарії в страхових компаніях аналізують статистичні дані, щоб визначити актуарні ціни для страхових продуктів, вони допомагають встановити вартість страхування на основі ризиків.

Персонал також повинен розробляти стратегії та заходи для мінімізації ризиків, наприклад, рекомендації клієнтам щодо безпеки та превентивні заходи для запобігання страховим випадкам. Коли страховий випадок відбувся, персонал страхової компанії вивчає ситуацію, обчислює витрати та допомагає клієнтам отримати відшкодування відповідно до умов договору. Персонал також відповідає за дотримання всіх регуляторних вимог і стандартів, які стосуються страхової діяльності.

Також персонал повинен бути готовий відповідати на запити клієнтів щодо страхових продуктів та послуг. Консультації, надані компетентними фахівцями, можуть переконати клієнтів у вигодах страхування. Велика частина продажів страхових продуктів відбувається через агентів та брокерів. Персонал компанії співпрацює з ними, надаючи інформацію і підтримку.

Використання сучасних інформаційних технологій персоналом страхових компаній є критично важливим для підвищення ефективності та конкурентоспроможності компаній. Основні напрями **використання ІТ** персоналом страхових компаній:

- спеціалізовані програми та системи для обробки та аналізу даних клієнтів, полісів та страхових виплат, які допомагають у зборі та збереженні інформації про клієнтів;

- електронні системи управління полісами для створення, зберігання та управління страховими полісами з метою забезпечення доступності актуальної інформації для клієнтів та співробітників;

- мобільні додатки дозволяють співробітникам страхових компаній отримувати доступ до інформації та інструментів у будь-який час і з будь-якого місця, що значно полегшує комунікацію та обмін даними;

- системи керування клієнтськими відносинами (CRM-системи) дозволяють страховим компаніям вести базу даних клієнтів, слідкувати за їхніми запитами та потребами, а також здійснювати спрямовані маркетингові та обслуговуючі заходи;

- ІТ-інструменти допомагають виявляти можливі випадки страхового шахрайства та запобігати їм;

- застосування віддалених робочих інструментів дозволяє персоналу працювати віддалено та співпрацювати з колегами в різних регіонах або навіть країнах;

- завдяки інтеграції з іншими страховими компаніями, банками та партнерами, персонал може легко обмінювати даними та спрощувати процеси спільної роботи.

**4. Стратегія управління персоналом страхової компанії**

Стратегія управління персоналом страхової компанії – це комплекс планів і методів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей і завдань компанії через оптимальне використання її людських ресурсів. Основні складові стратегії управління персоналом страхової компанії включають:

- підбір і найм персоналу,

- освіту та розвиток,

- мотивацію і компенсацію,

- оцінку і нагороди,

- створення командного духу,

- соціальну відповідальність,

- впровадження технологій,

- взаємодію з керівництвом.

Стратегія управління персоналом повинна бути гнучкою та адаптованою до змін в економічному, соціокультурному та технологічному середовищі. Ключовими завданнями управління персоналом страхової компанії є забезпечення стійкості та конкурентоспроможності компанії, розвиток її кадрового потенціалу та забезпечення якісного обслуговування клієнтів. Стратегія управління персоналом може включати також такі елементи, як управління ризиками, планування наступності в керівництві, аналіз ринку праці, вивчення конкуренції в області залучення талановитих фахівців, а також постійний моніторинг та аналіз ефективності впроваджених стратегій.