

УДК 33

DOI 10.21661/r-556777

*Курочкин Р.В., Сергеева К.И.***СОБСТВЕННЫЕ КУРСЫ, А ТАКЖЕ ДРУГИЕ МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ФИРМЫ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ**

*Аннотация:* в данной статье рассматриваются методы современного повышения эффективности работы коллектива. Среди методов выделяются новая система поощрений, а также собственные онлайн курсы. В статье подробно описано, на что нужно обращать внимание при разработке собственных курсов для своих сотрудников, основные нюансы проектирования, а также описывается механизм воздействия таких курсов на эффективность работы.

*Ключевые слова:* офис, работник, команда, руководитель, курс, эффективность, прибыль, обучение, компетенции, удаленная работа, коллектив, директор, финансы, рабочий процесс, курсы, методология.

Еще несколько лет назад организация рабочего процесса на любой фирме была классическая – рабочий кабинет или рабочий стол, график работы с перерывом на обед, планерка в кабинете директора. Но стремительное развитие общества и выход на удаленную работу в условиях пандемии наложили свой отпечаток. Сейчас перед начальством стоят новые вопросы. Например, удаленная работа или работа в офисе, что предложить сотрудникам? Нет единого ответа на этот вопрос, ответ должен быть для каждого сотрудника индивидуальным, а найти этот ответ предстоит HR-специалисту. Всех сотрудников условно можно разделить на две категории: к первой будут относиться люди, которых лучше оставить работать в офисе, так как их работоспособность в удаленном режиме падает. Это может быть связано со следующим факторами:

1. Человек не может заставить себя работать дома, без контроля руководства.
2. Человек, находясь дома, много отвлекается на посторонние дела.

3. Есть люди, которым просто необходима смена обстановки. Человек, находясь 24 часа в сутки в кругу семьи может терять много эмоциональных сил и ресурсов, у него происходит эмоциональное выгорание, что сказывается на его работоспособности.

И в противовес такому типу работников можно противопоставить других, качество работы которых при удаленной работы повышается по нескольким причинам:

1. Человек не тратит несколько часов на дорогу, в следствие чего у него остается больше времени на отдых.

2. Домашняя организация рабочего пространства для человека является более удобной.

3. Возможность постоянно находиться с семьей приводит человека в эмоциональное равновесие.

Как показывает практика, не каждый работник способен самостоятельно правильно понять – к какому типу людей он относится и где производительность его труда лучше. В связи с этим данная функция становится одним важным вопросом грамотного сотрудника HR.

Помимо этого, HR-специалист должен выстроить наиболее подходящую именно его коллективу систему поощрений. Наиболее привлекательным для большинства работников по-прежнему является денежное вознаграждение. Однако в современном мире многие работодатели любят разнообразить данную систему. С учетом того, что офисная должность является достаточно пассивной и по большому числу сидячей, одним из хороших вариантов подарка являются поощрения, связанные со спортом – абонемент в фитнес зал, поход на массаж, в бассейн, консультация с фитнес-инструктором. Такой бонус будет не только приятным и современным, но и полезным, так как в дальнейшем поможет избежать длительного больничного сотрудника.

Но самое важное, что изменилось в наше время, это подход к образованию. Мы живем в эпоху онлайн-курсов, которые дополняют базовое образование но-

выми знаниями, компетенциями и скиллами. И если раньше все курсы, на которые работодатель отправлял сотрудников, были одинаковыми и стандартными, например, «компьютерная грамотность», «мастерство речи». То сейчас руководители относятся к выбору курсов для сотрудников более творчески. Рассмотрим пример менеджера по работе с клиентами.

Прошедшая пандемия наложила свой отпечаток на работу всех отраслей экономики. Но у менеджеров по работе с клиентами работы не было меньше. Необходимо было успокоить клиента, успеть переделать или отменить уже состоявшиеся сделки, подобрать новые условия и при этом минимизировать экономические потери своей фирмы, многие столкнулись с гэзандерингом. Именно данный период времени помог многим менеджерам оценить многогранность работы или даже переосмыслить ее. Были те, кто не выдержал такого морального давления со стороны клиентов и руководства, были те, кто легко подстроился к новым реалиям. Поэтому одним из новых направлений повышения квалификации сотрудников данной сферы можно считать психологию. Что дадут такие курсы:

1. Научат по интонации и характерным жестам понимать настрой клиента, помогут сразу подобрать наилучший вариант поведения для установления коммуникации и дальнейшего сотрудничества.
2. Научат справляться со своими эмоциями и избежать морального выгорания.
3. Научат подбирать фразы и действия, которые склонны расположить собеседника к себе.

Вторым важным аспектом является культура общения. Несомненно, в наше время много сказано и написано о культуре деловой переписки, о культуре речи. Но остается несколько крупных пробелов, которым уделяется мало внимания:

1. Язык жестов. Правильно подобранные жесты, а еще лучше сказать, отсутствие многих жестов – не менее важно верно подобранных слов. Но мало кто в процессе общения с клиентом или ведения перереговоров знает эти приемы и хитрости. Многие ли менеджеры во время общения держат руки стиснутыми в

замок, а не жестикулируют или исполняют мелкие монотонные движения кистями?

2. Слова паразиты очень запоминаются, особенно при телефонных разговорах, когда слушателю не на что отвлечь свое внимание и он полностью сосредоточен на словах собеседника.

3. Умения подобрать правильную интонацию, выдерживать паузы и подбирать наиболее оптимальный тон – повышают убедительность речи и доверие к собеседнику.

4. Каждый менеджер должен знать, что такое аджента и хорошо пользоваться данным инструментом.

Но и такие массовые курсы отходят на второй план. Сейчас все больше фирм нанимает продюсеров для создания собственных образовательных продуктов. Но почему все больше компаний разрабатывают собственные методологии и запускают собственные курсы? Казалось бы, ответ прост, ведь, что делается на фирме, делается для повышения эффективности, и, как следствие, для увеличения прибыли. Но каким образом собственные курсы влияют на эти показатели и какие предпосылки были для введения такой практики?

Во-первых, выведение части людей на удаленку затрудняет коммуникацию в коллективе, и, как следствие, передачу опыта между сотрудниками. Онлайн-курсы решают такую проблему;

Во-вторых, наша любовь к гаджетам научила нас максимально сокращать информацию, что постепенно научило людей делать краткие чек-листы и рабочие алгоритмы, которыми сотрудники начали охотно делиться между собой:

В-третьих, создать один раз такой курс оказывается дешевле, несмотря на изначально пугающую стоимость, чем потом покупать множество курсов, тратить время на исправление ошибок, на унификацию работы, на обучение и переобучение нового персонала, ведь наличие такого курса сохраняет нам огромный ресурс времени.

Если компания покупают готовые курсы, то они покрывают не все потребности работника, а также подходят далеко не всем. И это хорошо, если приобретённый курс будет полезен хотя бы целому отделу. Но даже такая ситуация крайне редкая.

Как же строится собственный курс компании. Давайте рассмотрим, чем же отличается качественный корпоративный курс от обычного онлайн курса для массовой продажи.

1. Весь курс можно разделить на три больших раздела:

– вводная информация по каждому отделу, которую могут изучить менеджеры или сотрудники других отделов, чтобы наладить коммуникацию, правильно презентовать продукт, отдавать макеты в правильном формате, объяснять все тонкости заказчику и многое другое;

– основной раздел, который содержит всю необходимую информацию по каждому отделу, позволяющую не только обучить сотрудников, но и унифицировать их работу. Каждый начальник отдела знает, что ему нужно от сотрудников, и знает, кто в чем хорош. Зачастую такие уроки записывают сами руководители отделов или сами сотрудники;

– блок с приглашенными спикерами. Это могут быть преподаватели культуры речи, ораторы, копирайтеры, психологи, да даже преподаватели йоги. Кто угодно, чьи знания могут пригодиться сотрудникам для более продуктивной работы.

2. Такой курс не содержит домашних заданий, но содержит задания для самостоятельной практики.

3. Курс содержит большое количество алгоритмов и чек-листов, по которым сотрудники могут начать быстро выполнять то или иное действие в работе, а, как следствие, взаимозаменять друг друга при необходимости.

4. Уроки в таких курсах короткие, но содержатся в большом объеме. Это сделано для того, чтобы сотрудник мог быстро узнать необходимую ему информацию. Представьте, новому дизайнеру нужно срочно подготовить какой-то макет, с которым он раньше не работал. Вместо того, чтобы объяснять, в каком

формате его делать, в какой программе проверять, как отправлять, что учесть, ему говорят – посмотри урок 5.1, и все. Никто не тратит время на объяснение, а сотрудник быстро находит нужную информацию, изложенную в доступной и понятной форме.

5. Материал таких курсов должен делиться на два уровня сложности – для опытных и для неопытных. При этом материал для погружения неопытных сотрудников не должен длиться месяц, а должен в короткие сроки дать необходимый минимум информации для успешного старта в работе.

6. Место съемок таких курсов зачастую организуется на работе. Один раз выделяют и подготавливают место съемок, и в процессе работы сотрудники могут приходить и что-то записывать, дозаписывать, дополнять.

7. Такие курсы хорошо дополнять реальными кейсами. Сотрудники постепенно сами берут в привычку выделять необычные, сложные, интересные рабочие вопросы, которые возникают, и прописывать к ним подобранное решение. Такие кейсы не только помогут новым сотрудникам глубже погрузиться в специфику работы и частично перенять лучший опыт, но и сами сотрудники могут учиться друг у друга, а при необходимости освежать собственные знания при возникновении аналогичных ситуаций. Может быть даже объяснить клиенту, что у нас уже был такой кейс.

8. Корпоративные курсы часто содержат сетки, типографику, т.е. то есть все рабочие механизмы.

9. Имея такой курс любому HR-специалисту гораздо легче составить анкету для входного тестирования сотрудников во время собеседования.

10. Ну и конечно у такого курса должен быть разработан механизм актуализации информации, чтобы это был проект на много лет вперед, с возможностью редактирования и дополнения.

Конечно, специфика работы каждой фирмы разная и специфика курса будет у всех разная, это лишь основные направления, которые руководители стараются учитывать в современном построении бизнеса.

***Список литературы***

1. Борискина Т.Б. 454 вопроса по менеджменту: учебное пособие / Т.Б. Борискина, О.С. Пескова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 100 с.
2. Деминг Э. Менеджмент нового времени: простые механизмы, ведущие к росту, инновациям и доминированию на рынке / Э. Деминг; пер. с англ. – М.: Альпина Паблицер, 2019. – 182 с.
3. Тихомирова О.Г. Транзакционный менеджмент: геймификация управления компаниями и людьми: монография / О.Г. Тихомирова. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 178 с.
4. Шароватов Ю.М. Дистанционный менеджмент: как управлять сотрудниками на удаленке / Ю.М. Шароватов. – М.: Альпина Паблицер, 2020. – 243 с.

---

**Куручкин Роман Вячеславович** – старший менеджер по работе с клиентами в компании Media-PPL, Россия, Москва.

**Сергеева Ксения Игоревна** – методист онлайн-курсов компании Adsea, Россия, Москва.

---