

**Частное образовательное учреждение дополнительного образования
«Центр профессиональной подготовки и повышения квалификации
«Триэс-Персонал»**

Адрес: 644024, г. Омск, ул. Декабристов, 45/1
ИНН 5504137797/ КПП 550401001 ОГРН 1095500000430
Омское отделение № 8634/0524 ОАО «Сбербанк России»
Р/с 40703810645000090225 БИК 045209673 К/счет 30101810900000000673

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор ЧОУДО «ЦППК «Триэс-персонал»



Пономарева Е.С.
Приказ № 2-2 от «17» февраля 2021

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации**

Наименование программы: «**Формула эффективной организации**»

Разработчик: Пономарева Е.С.
директор

РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛИ РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ.

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы.

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

1.2. Цель программы:

Качественное изменение профессиональных компетенций в области эффективной организации труда и повышения производительности предприятия. Приобретение базовых и продвинутых компетенций, необходимых для эффективного менеджмента в современных условиях.

РАЗДЕЛ 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ.

2.1. Планируемые результаты освоения программы:

В результате прохождения программы участники получают четкий план и поймут, как внедрить систему управления и существенно повысить эффективность бизнеса за счет эффективной организации труда. Как следствие, они не будут закрывать бизнес, будут его развивать, повышать производительность труда, становиться более конкурентоспособными.

А также участники:

1. Сформируют отношение к управленческой деятельности как к профессии.
2. Поймут и эффективно будут справляться с обязанностями руководителя.
3. Смогут эффективно организовывать работу своих подчиненных.
4. Овладеют основными инструментами управления.

2.2. Требуемые результаты обучения.

В рамках данной программы участники должны приобрести следующие компетенции:

- Компетенция в области применения и развития коммуникативных навыков и коммуникабельности.
- Компетенция в области применения и развития аналитических способностей.
- Компетенция в области исправления допущенных ошибок.
- Компетенция в области самомотивации к занятию предпринимательством.
- Компетенция в области принятия управленческих решений и выполнения управленческих процедур в качестве владельца бизнеса.
- Компетенция в области делегирования полномочий и поддержания организационной структуры бизнеса.
- Компетенция в области выявления и устранения конкурентных недостатков бизнеса/продукта.
- Компетенция в области выявления потребности в продуктовых, управленческих, технологических, организационных инновациях.
- Компетенция в области планирования, организации, контроля в новом бизнесе и стимулирования будущих сотрудников.
- Компетенция в области распределения и перераспределения ресурсов для достижения результата деятельности.
- Компетенция в области современных технологий и организации производства нового продукта.
- Компетенция в области осуществления контроля над ресурсным обеспечением.
- Компетенция в области формирования «воронки продаж».
- Компетенция в области принятия управленческих решений и выполнения управленческих процедур в качестве владельца бизнеса.

- Компетенция в области делегирования полномочий и поддержания организационной структуры бизнеса.

РАЗДЕЛ 3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ.

3.1. Категория слушателей: Средне специальное и/или высшее образование. Медицинские ограничения регламентированы Перечнем медицинских противопоказаний Минздрава России.

3.2. Срок обучения: 46 часов.

3.3. Форма обучения:

- Очная;
- Очно-заочная (дистанционный формат);
- Заочная (дистанционный формат).

3.4. Учебно-тематический план:

№	Наименование разделов	Всего часов	В том числе		
			Лекции	Практика	Самостоятельная работа
1	Вводное занятие. Ориентация	1	1	0	0
2	Производительность труда. Основы эффективной организации	8	3	4	1
3	Маршрут внедрения ключевых инструментов управления для создания эффективного и системного бизнеса	15,5	4	4	7,5
4	Дополнительные инструменты управления для повышения ответственности и эффективности сотрудников.	12,5	4	4	4,5
5	Как разработать и внедрить панель управления из KPI и оцифровать работу каждого сотрудника.	8	4	3	1
6	Зачетное занятие.	1	0	1	0
7	Итого:	46	16	16	14

3.5. Учебная программа:

№	Наименование темы	Краткое содержание темы
1	Вводное занятие. Ориентация.	Что нам необходимо для эффективного обучения? Как дойти до конца и получить максимальный результат? Как пользоваться платформой? Правила взаимодействия с наставниками и кураторами.
2	Производительность труда. Основы эффективной организации.	1. Проблемы бизнеса сегодня. Экспресс-диагностика. Практика: заполнить тест. 2. От чего зависит производительность труда и как ее повысить? Практика: посчитать производительность труда в своей компании/подразделении/отделе/личную. 3. Важные тренды в развитии бизнеса сегодня. 4. Существующие категории сотрудников. 6 факторов, от которых

		зависит эффективность сотрудников. Практика: оцените ситуацию в своей компании по 3 ключевым факторам. 5. Как управлять комплексом изменений? Практика: анализ проекта, который вы планируете внедрять по 5 факторам. 6. Что такое организация и бизнес-процессы? Коротко и просто о сложном! Практика: приведите пример алгоритма и маршрута. 7. Зачем современной организации описывать бизнес-процессы? 4 ключевые причины возникновения проблем в бизнесе. Практика: приведите пример из своей практики, когда, анализируя отсутствие результата по какой-то задаче, вы вышли на одну или несколько этих причин.
3	Маршрут внедрения ключевых инструментов управления для создания эффективного и системного бизнеса.	8. Шаг 1. Ценный конечный продукт компании (ЦКП). Практика: формулируем ЦКП своей компании/проекта. 9. Шаг 2. Семь ключевых функций бизнеса (классификатор для структурирования процессов первого уровня). Практика: проанализируйте ключевые функции своего бизнеса\проекта. Напишите все из 7 функций в каком-то виде присутствующую в вашем бизнесе/сфере бизнеса. 10. Шаг 3. Бизнес-Процессы второго уровня. 11. Шаг 4. Бизнес-процессы третьего уровня. Как правильно определить ценный конечный продукт для каждой функции\должности компании? Чем отличается продукт от результата? Практика: Определяем ЦКП и КРП для 5-8 функций\должностей в своей компании/подразделении/отделе\проекте. 12. От чего зависит выживание бизнеса на высоком уровне? Практика: определите, что вы производите и обмениваете: 1) опишите продукт; 2) опишите, что вы получаете в обмен. 13. Шаг 5. Как создать наглядную организационную модель бизнеса\проекта? Шаг 6. Как создать матрицу ответственности в компании\бизнес-проекта? 15. Шаг 7. Как ускорить бизнес-процессы в 2 раза? 16. Простая и понятная технология описания бизнес-процессов. Готовим бизнес к автоматизации. Практика: 1) описываем процесс бизнес- процесс на примере своего бизнеса\проекта; 2) решаем реальный кейс: определяем причину отсутствия результата, развиваем компетенцию анализа и решение проблем.

		17. Технология определения причин отсутствия результата в любом бизнес-процессе на примере решенного кейса. 18. Списки подпродуктов для эффективного планирования и производства, организации, постановки задач, понимания, для создания должностных инструкций и маршрутов, для контроля. Практика: Кейс «Чашка кофе». 1) создайте список подпродуктов своей компании/подразделения или отдела; 2) опишите процесс, в котором у вас были проблемы в прошлом и найдите, на каком этапе производства произошел сбой; 3) напишите и поставьте 3 реальные задачи своим сотрудникам, основанных на составленном вами списке подпродуктов; 4) подумайте и напишите, как вы могли бы использовать список подпродуктов, чтобы контролировать производственную линию и получать полное представление о том, что производят ваши сотрудники; 5) посмотрите на список подпродуктов, который вы составили и посмотрите на сколько он полный и завершенный, а потом дополните его, если необходимо. 19. Алгоритм составления описания должности на основе бизнес-процессов. Шаблон описания должности, которые используют международные компании. Практика: описываем должность в своей компании. 20. Шаг 8. Формулируем KPI для создания панели управления. Виды KPI. Определяем KPI для нескольких функций\должностей\отделов. 21. Шаг 9. Внедрение рабочих инструкций. Как максимально быстро ввести нового сотрудника в должность. 22. Как делегировать ответственность. Шаблоны документов для эффективной организации труда. Практика: создаем реальный регламент, описываем должность, описываем маршрут, разрабатываем алгоритм. 23. Как эффективно обучать персонал и при этом минимально использовать время руководителей и ключевых сотрудников? Современные инструменты для организации корпоративного обучения или обучение партнеров/клиентов. 24. Два ключевых инструмента руководителя, необходимых для эффективного управления. 25. 10 функций руководителя. Шаблон должностной инструкции руководителя. 26. 12 шагов организовывания. Эффективная технология организовывания любого процесса. Практика: применяем
--	--	---

		технологии на реальном процессе или проекте. 27. Шаг 10. Шаги внедрения ключевых инструментов для эффективной организации. Ошибки внедрения. Почему инструкции, регламенты и стандарты не работают? 28. Шаг 11. Создаем панель управление компанией. 29. Шаг 12. Выбор КРІ для зарплаты сотрудникам. Вознаграждения и взыскания. 30. Шаг 13. Как сделать зарплату сотрудникам, которая мотивирует сотрудников на личный и общий результат. 31. Шаг 14. Как эффективно управлять на основе ключевых показателей? 32. Основы организации. Практика: структурируем функции своего подразделения, отдела или бизнеса\проекта.
4	Дополнительные инструменты управления для повышения ответственности и эффективности сотрудников.	33. Инструменты управления, которые необходимо внедрить, чтобы систематизировать управление и вырастить профессиональных руководителей. 34. Как руководителю высвободить до 50% своего времени и повысить ответственность сотрудников? 35. Как внедрить оперативное планирование и повысить эффективность сотрудников до 30%?
5	Как разработать и внедрить панель управления из КРІ и оцифровать работу каждого сотрудника.	36. Кейса Анализ эффективности работы филиалов. 37. Уровни КРІ. 38. Алгоритм разработки КРІ. 39. Виды КРІ. Практика: заполните структуру алгоритма (как в примере) для 3 функции вашей компании. 40. Планирование и КРІ. Практика: установите квоту для КРІ из вашей практики. Составьте план задач для достижения этой квоты. 41. Примеры КРІ. Практика: Какой ЦКП выражен в виде КРІ? Напишите к каждому КРІ: функцию, цель и ЦКП. 42. Разработка КРІ по алгоритму для ЦКП и подпродуктов. Практика: Создайте цепочку подпродуктов (см пример «готовые к употреблению пельмени») или возьмите уже готовый список. Создайте КРІ (используя алгоритм), которые будут измерять ЦКП и все подпродукты. Эти КРІ должны быть реальны для людей, которые будут отвечать за них, чтобы они могли вести статистику по этим показателям (КРІ) и управлять на их основе. 43. Как правильно выбрать масштаб и оформить график КРІ. Практика: определите масштаб для оформления график для любого КРІ, по которому у вас есть накопленная статистика. Начертите

		график статистик для этого КРІ (используйте рекомендации). 44. Оценка КРІ через тренды. Практика: определите тренд у каждого графика (рост, падение, нет движения). 45. Панель управления и управленческий учет.
--	--	---

3.6. Методики, которые применяются в ходе обучения:

- Коучинг (групповой и индивидуальный).
- Интерактивные форматы.
- Практико-ориентированные задания.
- Фасилитация.
- Ситуационный практикум (кейс-стади).
- Эссе.

РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.

4.1. Материально-технические условия реализации:

1. Лекционные занятия в очном формате: компьютер, мультимедийный проектор, экран, маркерная доска, специально-оборудованные стулья для слушателей с пюпитрами, канцелярские товары.
2. Лекционные занятия в дистанционном формате: компьютер, допуск (логин и пароль) в специальную программу («АНТИТРЕНИНГИ»).

4.2. Учебно-методическое обеспечение программы:

- Методический план обучения.
- Электронный или печатный раздаточный (методический) материал для участника в Power point.
- Видеоуроки.
- Видеоразборы (практические задания).
- Вебинары.
- Шаблоны и инструкции.
- Чек-листы.

4.3. Кадровые условия реализации данной программы:

Количество педагогических работников (физических лиц), привлеченных для реализации программы - 1 человек. Преподаватель данной программы принимает участие в реализации всех модулей и занятий программы, а также является главным экспертом на итоговой аттестации.

Данные педагогических работников, привлеченных для реализации программы:

№ п/п	ФИО	Должность, наименование организации
<i>Преподаватель программы</i>		
1.	Пономарева Е.С.	Директор ЧОУ ДО «ЦПППК «Триэс-персонал»

РАЗДЕЛ 5. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ.

5.1. Формы контроля и аттестации.

При очном и очно-заочном формате обучения.

Текущий контроль хода освоения учебного материала производится в форме устной проверки – собеседованием.

Промежуточный контроль проводится в форме практических работ.

Итоговая аттестация обучающихся по результатам освоения дополнительной профессиональной программе повышения квалификации производится в форме экзамена (устная форма проверки в виде «вопрос-ответ» на билет). Оценки итоговой аттестации проводятся преподавателями учебной группы в объеме учебной программы по двухбалльной системе («зачтено», «не зачтено»).

Обучающиеся, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца о дополнительном профессиональном образовании – удостоверение о повышении квалификации.

При дистанционном формате проведения.

Текущий контроль хода освоения учебного материала производится куратором на площадке «Антитренинги» путем технической проверки индивидуального доступа слушателя: по количеству пройденных уроков, заполненных домашних заданий.

Промежуточный контроль проводится в форме проверки выполненных практических работ.

Итоговая аттестация обучающихся по результатам освоения дополнительной профессиональной программе повышения квалификации производится в форме приема всех письменных упражнений курса. Оценки итоговой аттестации проводятся преподавателями учебной группы в объеме учебной программы по двухбалльной системе («зачтено», «не зачтено»).

Обучающиеся, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца о дополнительном профессиональном образовании – удостоверение о повышении квалификации.

5.2. Оценочные средства аттестации.

5.2.1. Промежуточный контроль. Практические задания, которые выполняют участники в каждом разделе программы:

Раздел 1. Экспресс-диагностика: проблемы бизнеса сегодня. Слушатели считают производительность труда в своей компании/подразделении/отделе/личную.

Раздел 2. Упражнение на анализ основных функций личных/проекта.

Упражнение на определение ЦКП и КРП для 5-8 функций/должностей в своей компании/подразделении/отделе/проекте.

Упражнение на определение, что слушатель производит и обменивает: 1) опишите продукт; 2) опишите, что вы получаете в обмен.

Упражнение: решаем реальный кейс и определяем причину отсутствия результата, развиваем компетенцию анализа и решение проблем.

Кейс «Чашка кофе». 1) создаем список подпродуктов своей компании/подразделения или отдела; 2) описываем процесс, в котором у вас были проблемы в прошлом и найдите, на каком этапе производства произошел сбой; 3) пишем и ставим 3 реальные задачи своим сотрудникам, основанные на составленном списке подпродуктов.

Раздел 3. На основе полученной информации и шаблона по оперативному планированию, распланируйте свою неделю в письменном виде (по шаблону).

Раздел 4. Кейс «Анализ эффективности работы филиалов».

Упражнение: заполняем структуру алгоритма (на примере) для 3 функции вашей компании.

Упражнение: устанавливаем квоту для KPI из вашей практики. Составляем план задач для достижения этой квоты.

Упражнение: напишите к каждому KPI функцию, цель и ЦКП.

Упражнение: создайте цепочку подпродуктов (на основе примера).

Упражнение: определите масштаб для оформления график для любого KPI, по которому у вас есть накопленная статистика. Начертите график статистик для этого KPI (используйте рекомендации).

Упражнение: определите тренд у каждого графика (рост, падение, нет движения).

5.2.2. Итоговая аттестация (при очном формате и очно-заочном):

Билет 1. Производительность труда. Основы эффективной организации.
Билет 2. Маршрут внедрения ключевых инструментов управления для создания эффективного и системного бизнеса
Билет 3. Дополнительные инструменты управления для повышения ответственности и эффективности сотрудников.
Билет 4. Как разработать и внедрить панель управления из KPI и оцифровать работу каждого сотрудника.

5.2.3. Вопросы аттестационных билетов (при очном формат и очно-заочном).

Билет 1.

Что такое организация и бизнес-процессы?

От чего зависит производительность труда в компании?

Ключевые факторы, влияющие на производительность труда?

Билет 2.

Назовите ключевые бизнес-процессы организации?

От чего зависит выживаемость компании?

Сформулируйте 7 ключевых функций компании?

Билет 3

Расскажите про виды бизнес-процессов.

Расскажите про показатели результата, стоимости, качества, длительности (на выбор один).

Что такое конечный продукт и цель каждой должности?

Расскажите основные принципы формулировки ЦКП должности?

Расскажите о продукте, который вам хорошо знаком и опишите цепочку подпродуктов к нему?

Билет 4.

Что такое KPI и чем они отличаются от продукта?

Виды KPI?

Расскажите про 14 основных шагов эффективного внедрения KPI/

Расскажите про способы анализа бизнес-процессов для принятия эффективных управленческих решений?

Приведите пример инструментов, при помощи которых можно совершенствовать бизнес-процессы компании?

Оценка результатов аттестации (при очном формате и очно-заочном) «зачтено» получает участник, который правильно (80-100% эффективности по содержанию и глубине) ответил на

билет и преподаватель сделал незначительные корректировки. «Не зачтено» получает участник, который ответил на билет неполно (на 0-79,99% эффективности) и допустил существенные содержательные ошибки.

Оценка результатов аттестации (при дистанционном формате): «зачтено» получает слушатель, который выполнил 100% практических заданий на учебной площадке «Антитренинги» и дал правильные ответы на 80-100% упражнений. «Не зачтено» получает участник, который не выполнил 100% упражнений и допустил содержательные ошибки/неточности при их выполнении.