

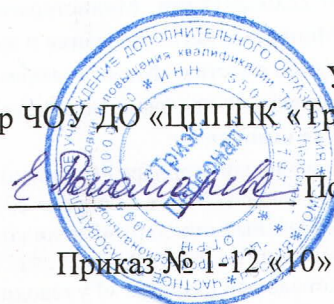
Частное образовательное учреждение дополнительного образования «Центр профессиональной подготовки и повышения квалификации «Триэс-Персонал»

Адрес: 644024, Омская обл., Омск г, Декабристов ул., дом 45/1

ИНН / КПП: 5504137797 / 550401001

Банковские реквизиты: р/с 40703810645000090225 в банке ОМСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ N 8634 ПАО СБЕРБАНК, БИК 045209673, к/с 301018109000000000673

Директор ЧОУ ДО «ЦППК «Триэс-персонал»



УТВЕРЖДАЮ

Пономарева Е.С.

Приказ № 1-12 «10» ноября 2025 г.

ПРОГРАММА

повышения квалификации

«Повышение лояльности и вовлеченности сотрудников для повышения производительности труда и увеличения эффективности»

7 уровня квалификации профессиональной деятельности.

«Руководитель организации», предусмотренной профессиональным стандартом «Руководство (Управление) организацией».

6,7 уровня квалификации профессиональной деятельности «Операционное и стратегическое управление персоналом организации», предусмотренной профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом».

6,7 уровня квалификации профессиональной деятельности, предусмотренные профессиональным стандартом «Административно-управленческая и офисная деятельность».

Трудоемкость программы: 18 академических часа.

Продолжительность академического часа: 45 минут.

Форма обучения: очная.

Составитель (разработчик программы): Пономарева Е.С.

Омск 2025

1. Нормативно-правовая основа разработки программы.

Образовательная программа повышения квалификации направлена на формирование компетенций в соответствии с трудовыми функциями специалиста по продажам. Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- ✓ Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими дополнениями и изменениями);
- ✓ Приказ Министерства образования и науки России от 01.07.2013 №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- ✓ Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов № ДЛ-1/05вн. от 22.01.2015 утв. Министерства образования и науки России;
- ✓ Письмо Министерства образования и науки РФ от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций вместе с «Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов».

Профессиональные стандарты:

1. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 17 апреля 2018 №248н. Регистрационный номер 1138, код 07.007.
2. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 №109н. Регистрационный номер 559, код 07.003.
3. Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 июня 2020 №353н. Регистрационный номер 7, код 03.003.
4. Профессиональный стандарт «Руководитель проектов в области информационных технологий». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 12 декабря 2016. Регистрационный номер 154, код 06.016.
5. Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 4 апреля 2022 №197н. Регистрационный номер 1538, код 07.014.
6. Профессиональный стандарт «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 15 июля 2020 №58957н. Регистрационный номер 447, код 07.002.

2. Цель реализации программы.

Целью программы является качественное изменение профессиональных компетенций в области эффективной организации труда для повышения производительности труда, обеспечения жизнеспособности, устойчивости, гибкости, конкурентоспособности и эффективного развития предприятий РФ. В результате прохождения программы участники получают четкий план и поймут, как внедрить систему управления и существенно повысить эффективность управления организацией за счет эффективной организации труда.

3. Задачи программы.

Задачами программы является качественное изменение профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности.

В результате прохождения программы участники смогут:

- ✓ Анализировать рабочие задачи и перераспределять время в пользу задач, дающих энергию.
- ✓ Выявлять скрытые демотиваторы в поведении и жалобах сотрудников.
- ✓ Применять приемы геймификации и расширения автономии к рутинным задачам.
- ✓ Создавать шаблон недельной планерки с элементами признания достижений.
- ✓ Разрабатывать «Профиль риска» для раннего выявления сотрудников, склонных к увольнению, и планировать удерживающие мероприятия.
- ✓ Разрабатывать комплексную программу изменений для компании с падающими бизнес-показателями.
- ✓ Определять «узкое место» в своей компании, где низкая вовлеченность снижает производительность.

А также узнают:

- ✓ Как вовлеченность влияет на прибыльность, производительность и качество (экономический фактор).
- ✓ Модель «Работа-Карьера-Призвание» и теорию самодетерминации (автономия, компетентность, связанность).
- ✓ Причины демотивации: психологический контракт, микроменеджмент, несправедливость, неясность целей.
- ✓ Как измерять вклад вовлеченности в производительность через метрики и индекс вовлеченности.
- ✓ Экономiku удержания: из чего складывается стоимость замены сотрудника.

4. Требования к категории слушателей.

Наличие среднего профессионального и/или высшего образования.

Особенности программы: лицам, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается Удостоверение о повышении квалификации.

5. Форма обучения.

Очная.

6. Требования к результатам освоения программы.

Планируемые результаты обучения:

В процессе обучения слушатель должен сформировать общепрофессиональные (ОПК) и профессиональные компетенции (ПК), соответствующие виду деятельности (ВД) (по соответствующему профессиональному стандарту (ПС):

Общепрофессиональные компетенции:

Код компетенции:	Наименование общепрофессиональных компетенций и(или) общих (общекультурных) компетенций или универсальных компетенций:
ОПК-1,2,3,4,5,6,7	✓ Ориентация на достижения; ✓ Анализ информации для принятия решений; ✓ Организация работы и контроль; ✓ Развитие сотрудников; ✓ Влияние на коллектив; ✓ Самоорганизация.

ВД 1 (обобщенная трудовая функция (ОТФ) по ПС)

Операционное управление персоналом и подразделением организации:

Профессиональные компетенции:	Знания:	Умения:	Практический опыт (владение):
Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения.	Методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда. Современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.	Разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда. Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения. Составлять индивидуальные планы развития и адаптации. Выстраивать наставнические сессии. Давать развивающую обратную связь.	Практический опыт разработки организационной структуры компании, матрицы ответственности, создания должностных папок и рабочих инструкций на основе бизнес-процессов организации.

ВД 1 (обобщенная трудовая функция (ОТФ) по ПС)

Стратегическое управление персоналом организации:

Профессиональные компетенции:	Знания:	Умения:	Практический опыт (владение):
Разработка системы стратегического управления персоналом организации.	Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала. Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда. Современные системы адаптации и наставничества.	Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом, прописывать бизнес-процессы компании. Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала. Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой.	Практический опыт описания бизнес-процессов компании, разработки панели управления из KPI, проведения организационной диагностики компании, составления плана мероприятий по внедрению инструментов управления и повышению производительности труда.

Планируемые результаты обучения:

В процессе обучения слушатель должен сформировать общепрофессиональные (ОПК) и профессиональные компетенции (ПК), соответствующие виду деятельности (ВД) (по соответствующему профессиональному стандарту (ПС):

Общепрофессиональные компетенции:

Код компетенции:	Наименование общепрофессиональных компетенций и(или) общих (общекультурных) компетенций или универсальных компетенций:
ОПК-1,2,3,4,5,6,7	✓ владение культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; ✓ умение логически верно, аргументированно и ясно строить устную и письменную речь; ✓ умение успешно действовать на основе практического опыта, умений и знаний при решении задач; ✓ способностью находить решения в нестандартных ситуациях, и готовность нести за них ответственность; способностью и стремлением действовать в соответствии с правилами в рамках определенной компетенции и полномочий, выполнять заданные условия и требования, умение

	использовать нормативные правовые документы в своей деятельности; ✓ способность к обучению, открытость к новой информации стремлением к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства; ✓ умение критически оценивать свои достоинства и недостатки, наметить пути и выбрать средства развития достоинств и устранения недостатков.
--	--

ВД 1 (обобщенная трудовая функция (ОТФ) по ПС)

Осуществление продаж и работы с клиентом, послепродажное обслуживание:

Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт (владение)
Способность реализовывать знания в области продаж и переговоров как сферы профессиональной деятельности. Способность ясно, четко и убедительно излагать свои мысли в общении с отдельными людьми, так и в группе и учитывать особенности собеседника. Способность проявлять инициативу, активная жизненная позиция, способность влиять на внешнюю среду, быть нацеленным на результат. Способность адекватно использовать разнообразные коммуникативные средства в различных ситуациях. Способность выдерживать большие эмоциональные нагрузки, умение восстанавливаться после стрессовой ситуации и сохранять работоспособность. Способность понимать потребности клиента и стремиться их удовлетворить.	Техник ведения переговоров, Техника продаж, техника телефонных продаж и переговоров. Методик выявления потребностей, клиента. Методов управления временем, Основы межличностных отношений, Этика делового общения.	Вести и актуализировать базу данных. Находить клиентов, собирать информации о клиенте. Осуществлять «холодные» звонки. Определять приоритетные потребности клиента. Вести эффективные презентации. Отрабатывать возражения. Закрывать сделки. Формировать активную позицию и уверенное поведение. Планировать новые контакты. Снимать внутреннее напряжение при работе в активном режиме. Вести деловую переписку. Разрешать конфликтные ситуации.	Опыт владения и использования базовых навыков общения, умения устанавливать, поддерживать и развивать межличностные отношения и деловые отношения с клиентами.

7. Содержание и объем программы.

Программа повышения квалификации имеет построение по разделам (модулям). Разделы (модули) – это самостоятельные, целостные, завершённые, но вместе с тем взаимосвязанные части программы.

Каждый раздел программы в определенном объеме раскрывает свои аспекты проблематики данного курса повышения квалификации, учитывающие запросы конкретной аудитории в рамках отведенного времени.

Важной особенностью программы повышения квалификации является наличие продуманных дополнительных вариантов, учитывающих категорию слушателей и их индивидуальные запросы.

Объем (трудоемкость) программы повышения квалификации составляет 18 академических часа за весь период обучения, включая контактную (дистанционную) работу преподавателя со слушателем, самостоятельную работу слушателя, а также время, отводимое на контроль качества освоения слушателем программы.

1 академический час = 45 минут астрономического времени.

Самостоятельная работа слушателя направлена на закрепление и углубление полученных теоретических и практических знаний, развитие навыков практической работы.

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

программы повышения квалификации

«Повышение лояльности и вовлеченности сотрудников для повышения производительности труда и увеличения эффективности»

Категория слушателей: агент по продажам; менеджер по продажам; специалист отдела продаж; менеджер по развитию каналов сбыта; тендер-менеджер.

Объем обучения: 18 часов.

Срок обучения: 3-5 дней.

Форма обучения: очная.

Наименование раздела	Общая трудоемкость	По учебному плану с использованием дистанционных образовательных технологий, час.			СРС	Текущий контроль	Итоговая аттестация: Зачет
		Всего	Лекции	Практ.зан., сем.			
Энергия вовлеченности: что делает работу значимой.	2	2	1	1	-	+	-
Причины утраты интереса и падения приверженности.	1,5	1,5	0,5	1	-	+	-
Создание условий для устойчивой мотивации.	5,5	5,5	1	2,5	2	+	-
Системные подходы к удержанию сотрудников.	2	2	1	1	-	+	-
Архитектура вовлеченности: культура, лидерство практика управления персоналом.	6	6	0,5	3,5	2	+	-
Итоговая аттестация (зачёт, кейс-анализ).	1	1	-	1	-	-	+
Итого:	18	18	4	10	4		

8. Учебная программа.

№	Наименование раздела:	Содержание раздела:
1	Энергия вовлеченности: что делает работу значимой.	✓ Вовлеченность как экономический фактор: исследования связи вовлеченности с прибыльностью, производительностью и качеством. ✓ Три лица работы: «работа-карьера-призвание» (Эми Вжесневски). Как переход от карьеры к призванию увеличивает личную эффективность. ✓ Теория самодетерминации (Деси, Райан): Автономия, компетентность, связанность – как топливо для производительности без внешнего контроля. ✓ Упражнение «Карта энергии». Слушатели анализируют свои рабочие задачи и определяют, какие из них дают энергию (вовлекают), а какие забирают. Задача: найти способ перераспределить время в пользу «энергичных» задач для себя или своей команды.
2	Причины утраты интереса и падения приверженности.	✓ Демотивация как потеря КПЭ: как отсутствие интереса перерастает в снижение выработки, брак и конфликты. ✓ Модель «Психологический контракт»: негласные ожидания. Их нарушение ведет к «работе с прохладцей» (минимальные условия). ✓ Анализ корневых причин демотивации: микроменеджмент, несправедливость, неясность целей, отсутствие обратной связи. ✓ Концепция «тихого увольнения»: почему сотрудник перестает работать на результат и переходит в режим «отработки часов». ✓ Кейс-анализ «Точка падения». Разбор реальных ситуаций из практики. Слушатели учатся выявлять скрытые демотиваторы в жалобах и поведении сотрудников и прогнозировать их влияние на производительность.
3	Создание условий для устойчивой мотивации.	✓ Мотивация 3.0 (Дэниел Пинк): мастеринг (стремление к совершенству) как фактор роста производительности. ✓ Постановка целей (ОКР и SMART) как драйвер вовлеченности: ясная цель = ясный результат. ✓ Обратная связь как «калибровка» эффективности: как регулярная обратная связь сокращает время на исправление ошибок. ✓ Практикум «Редизайн задачи». Слушатели берут рутинную, «скучную» задачу из своей практики и применяют к ней приемы геймификации, обогащения или расширения автономии, чтобы повысить интерес и, как следствие, скорость/качество ее выполнения. ✓ Подготовить шаблон недельной планерки, включающий элемент «Признание достижений» и разбор связи сделанного с общими целями компании.
4	Системные подходы к удержанию сотрудников.	✓ Экономика удержания: стоимость замены сотрудника (прямые затраты + потерянный опыт + падение производительности команды на период адаптации новичка). ✓ Сегментация персонала: кого удерживаем в первую очередь (Высокоэффективные специалисты, ключевые таланты) и почему отдача от них выше. ✓ Интервью по удержанию: как удержание ключевых сотрудников сохраняет производительность команды. ✓ Разработка «Профиля риска». Слушатели создают чек-лист раннего выявления сотрудников, склонных к увольнению. Учатся планировать удерживающие мероприятия до того, как сотрудник подал заявление.
5	Архитектура вовлеченности: культура, лидерство, практика управления персоналом.	✓ Взаимосвязь: Вовлеченность → Дискреционное усилие (работа сверх минимума) → Рост эффективности. ✓ Роль лидера в создании «продуктивной среды»: как стиль управления влияет на готовность команды выкладываться. ✓ Корпоративная культура, ориентированная на результат: ценности, поощряющие инициативу и ответственность. ✓ Метрика эффективности кадров: как измерить вклад вовлеченности в производительность (индекс вовлеченности, связь с бизнес-показателями). ✓ Деловая игра «Формула эффективности». Слушатели получают бизнес-показатели компании (падающая прибыль, высокая текучесть, низкое качество). Им необходимо разработать комплексную программу (архитектуру) изменений, которая через повышение вовлеченности и лояльности приведет к росту производительности. ✓ Подготовка черновика итогового проекта: определить «узкое место» в своей компании, где низкая вовлеченность бьет по производительности.

Методики, которые применяются в ходе обучения:

- ✓ Интерактивные форматы.
- ✓ Практико-ориентированные задания.
- ✓ Фасилитация.
- ✓ Ситуационный практикум.

9. Организационно-педагогические условия реализации программы.

9.1. Материально-технические условия реализации программы.

В качестве технических средств обучения необходимы современные носители учебной информации и технические устройства для воспроизведения и передачи учебной информации: компьютер/ноутбук с доступом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, маркерная доска, канцелярские товары, стулья с подлокотниками.

9.2. Учебно-методическое обеспечение программы.

- ✓ Методический план обучения.
- ✓ Печатный материал для участников.
- ✓ Шаблоны и инструкции.
- ✓ Чек-листы.

9.3. Кадровые условия реализации программы.

Количество педагогических работников (физических лиц), привлечённых 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, привлечённых для реализации программы:

№	ФИО:	Должность, наименование организации:
Преподаватель программы:		
1.	Сенькова Виктория Ивановна	Преподаватель, ЧОУДО «ЦПППК «Триэс-Персонал»

10. Оценка качества освоения программы.

Формы аттестации: контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий в форме устной проверки – собеседования.

Промежуточный контроль проводится в форме практических работ.

Итоговая аттестация производится в форме зачета (устная форма проверки в виде «вопрос-ответ» на билет). Оценки итоговой аттестации проводятся преподавателем по двухбалльной системе («зачтено», «не зачтено»).

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

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

Раздел 1. Практическая работа: «Диагностика факторов, формирующих вовлечённость и значимость работы».

Раздел 2. Практическая работа: «Анализ причин снижения мотивации и приверженности персонала».

Раздел 3. Практическая работа: «Создание условий для устойчивой мотивации персонала».

Раздел 4. Практическая работа: «Проектирование системы удержания персонала на основе оценки рисков текучести».

Раздел 5. Практическая работа: «Проектирование архитектуры вовлечённости и оценка её влияния на эффективность».

10.2 Итоговая аттестация.

Наименование билета:
Билет 1. Энергия вовлеченности: от карьеры к призванию.
Билет 2. Диагностика демотивации и скрытые потери КПЭ.
Билет 3. Инструменты мотивации: цели, обратная связь и редизайн задач.
Билет 4. Экономика удержания: профили риска и ключевые таланты.
Билет 5. Архитектура вовлеченности: лидерство и связь с бизнес-показателями.

Вопросы аттестационных билетов.

Вопрос Билета 1. Раскройте понятие вовлеченности. Чем вовлеченность отличается от удовлетворенности трудом?

Вопрос Билета 2. Опишите модель «психологического контракта» между сотрудником и работодателем. Как нарушение этого контракта влияет на желание сотрудника работать с полной отдачей?

Вопрос Билета 3. Перечислите основные характеристики работы, создающие устойчивую мотивацию (модель характеристик работы).

Вопрос Билета 4. Перечислите основные этапы адаптации нового сотрудника (план 30-60-90 дней). Почему качественная адаптация является первым шагом к удержанию?

Вопрос Билета 5. Раскройте взаимосвязь понятий: вовлеченность, дискреционное усилие и рост эффективности. Приведите пример, как стиль управления лидера влияет на готовность команды к «работе сверх минимума».

Оценка результатов аттестации: «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.

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение

- ✓ Э. Деминг, Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами, ООО «Альпина Паблишер», 2014 г.
- ✓ Адизес Ицхак, Управление жизненным циклом корпораций. Издательство «Манн, Иванов, Фарбер», 2016 г.,
- ✓ А. Фридман, Вы или Хаос. Профессиональное планирование для регулярного менеджмента. Добрая книга, 2015 г.
- ✓ Эстер Кемерон, Майк Грин. Управление изменениями. Добрая книга, 2006 г.

- ✓ Д. Джетсон, Й. Нелис, Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по реализации проектов. ООО «Альпина Паблишер», 2020 г.
- ✓ М. Ротер, Д. Шук, Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности. ООО «Альпина Паблишер», 2017 г.
- ✓ Д. Лайкер, Дао Тойота: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира/ Джеффри Лайкер, Альпина Бизнес Букс, 2005
- ✓ Кьяран Уолш, Ключевые показатели менеджмента, Comrapion Group, 2013
- ✓ Д. Медоуз, Азбука системного мышления, Бином. Лаборатория знаний, 2015 г.
- ✓ Р. Каплан, Д. Нортон «Система сбалансированных показателей», Олимп-Бизнес, 2017 г.
- ✓ Кете де Врис Манфред К37 Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта/ Пер. с англ. Альпина Бизнес Букс, 2004.
- ✓ С. Иванова, Мотивация на 100%: а где же у него кнопка? Альпина Бизнес Букс, 2005.
- ✓ В. Моженков, Ген директора: 17 правил позитивного менеджмента по-русски, Манн, Иванов и Фербер, 2017.
- ✓ О'Коннор Дж., Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем; Пер. с англ., Альпина Паблишер, 2017.
- ✓ А. Симмонс, Сторителлинг. Как использовать силу историй; Пер. с англ., Манн, Иванов и Фербер, 2013.
- ✓ Д. Маскс, Ключевые цифры. Как заработать больше, используя данные, которые у вас есть; Пер. с англ., Манн, Иванов и Фербер, 2013.
- ✓ Вагин И.О., Наставничество. Студия АРДИС, 2014 г.
- ✓ Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Проспект, 2017 г.
- ✓ Пряхников, Н. С. Мотивация трудовой деятельности. Academia, 2012 г.
- ✓ Летуновский Вячеслав, Наука побеждать. Менеджмент по Суворову, Альпина Паблишер, 2013 г.
- ✓ Сигео Синго, Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства, Издательство «Института комплексных стратегических исследований», 2010 г.
- ✓ С. Колесников, И. Альтшулер, Т. Бертова, Эффективное производство в России? Да! Альпина Паблишер, 2015 г.
- ✓ Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс, Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании, Альпина Паблишер, 2018 г.
- ✓ Джон Шук, Майкл Ротер, Учитесь видеть бизнес-процессы: Практика построения карт потоков создания ценности, Альпина Диджитал, 2015 г.