



НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОВЕТ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ КВАЛИФИКАЦИЯМ

СОВЕТ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ КВАЛИФИКАЦИЯМ ФИНАНСОВОГО РЫНКА

УТВЕРЖДЕНО

Решением Совета по профессиональным
квалификациям финансового рынка

Протокол № 3 от 31 мая 2024 года.

РЕКОМЕНДАЦИИ

**по применению рабочих модулей, содержащих описание необходимых
трудовых действий, знаний и умений в области
клиентоориентированности при разработке (актуализации)
профессиональных стандартов управленческих, маркетинговых и
сервисных видов деятельности**

1. Общие положения

Рекомендации по разработке и использованию рабочих модулей, содержащих описание необходимых трудовых действий, знаний и умений в области клиентоориентированности, подготовлены в соответствии с решением Совета по профессиональным квалификациям финансового рынка (протокол № 2 от 11.05.2022) в целях повышения качества, сокращения сроков разработки, актуализации профессиональных стандартов, оказания практической помощи разработчикам профессиональных стандартов управленческих, маркетинговых и сервисных видов деятельности при формировании наборов знаний и умений в трудовых функциях различных категорий работников.

Применение рабочих модулей позволит разработчикам провести диагностику профессиональных стандартов и внести необходимые дополнения (изменения) в профессиональные стандарты для создания баланса и взаимосвязи требований твердых и мягких компетенций руководителей и специалистов, деятельность которых непосредственно связана или влияет на удовлетворение потребностей клиентов.

2. Термины и определения

Знание (профессиональное) – освоенная работником специализированная информация, методы ее применения и переработки, имеющие существенное значение для выполнения деятельности, направленной на решение профессиональной задачи.

Умение (профессиональное) – освоенный работником способ выполнения трудового действия, основанный на профессиональных знаниях.

Профессиональный навык - доведенное до автоматизма умение, позволяющее решать тот или иной вид профессиональной задачи в рамках трудового действия.

Компетенция – способность работника решать определённый класс профессиональных задач, выполнять определённую трудовую функцию (повторяющуюся задачу), может рассматриваться самостоятельно, но, в то же время, является составной частью квалификации и представляет собой динамическую комбинацию знаний, умений, опыта и способность применять их для успешной профессиональной деятельности.

Hard skills - (англ. «жесткие» навыки) профессиональные компетенции, которым можно научить и которые можно измерить (например: математика, знание иностранного языка, использование компьютерных программ).

Soft skills - (англ. «мягкие» навыки) универсальные компетенции, которые гораздо труднее измерить количественными показателями, приобретаются с личным опытом (например: коммуникабельность, умение работать в команде, креативность, пунктуальность).

Интегративная компетенция «Клиентоориентированность» (в целях разработки (актуализации) профессиональных стандартов) – набор необходимых трудовых действий, умений и знаний, которые обеспечивают способности работника к продуктивной деятельности и эффективному выполнению трудовых действий в соответствии с требованиями профессиональных стандартов и в целях удовлетворения рациональных и эмоциональных потребностей клиентов и других сторон, заинтересованных в развитии клиентоориентированности организации (стейкхолдеров).

Потребность - это нужда, принявшая форму конкретного продукта в сознании потребителя.

Потребители (клиенты) - это физические или юридические лица, которые потребляют продукты компании.

Потребитель (физическое лицо) - гражданин, имеющий намерение заказать или приобрести, либо заказывающий, приобретающий или использующий товары (работы, услуги) исключительно для личных, семейных, домашних и иных нужд, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности.

Продукт - все, что можно предложить на рынке для приобретения или потребления (физические предметы, услуги, люди, организации, виды деятельности, идеи), с целью удовлетворения определенных потребностей.

Качество продукции и услуг - совокупность свойств продукции и услуг организации, которая определяется способностью удовлетворять потребителей и преднамеренным или непреднамеренным влиянием на соответствующие заинтересованные стороны. Качество продукции и услуг включает не только

выполнение функций в соответствии с назначением и их характеристики, но также воспринимаемую ценность и выгоду для потребителя.

Потребительская ценность - это воспринимаемые потребителем функциональные, социальные и эмоциональные полезности (ценности) конкретного продукта, выгода потребителя за вычетом его затрат на приобретение и использование продукта.

Услуга - результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя услуг по удовлетворению потребности потребителя услуг.

Потребитель услуг - физическое лицо, получающее, заказывающее либо имеющее намерение получить или заказать услугу в личных, бытовых или иных целях, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности. Потребителем услуг может быть заказчик, клиент, гость, покупатель, турист, пассажир, посетитель, пациент, пользователь услуг, клиент на абонентском обслуживании, потенциальный заказчик.

Оказание услуг - действие по предоставлению услуги. Оказание услуги можно подразделить на отдельные этапы: обеспечение необходимыми ресурсами, технологический процесс исполнения, процесс обслуживания.

Обслуживание - деятельность исполнителя услуг при непосредственном контакте с потребителем услуг.

Процесс обслуживания - совокупность операций и действий, выполняемых исполнителем услуг при непосредственном контакте с потребителем в процессе оказания (предоставления) услуг.

Качество обслуживания - совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя.

Свойство услуги - объективная особенность услуги, которая проявляется при ее оказании (предоставлении) и потреблении.

Показатель качества услуги - количественная или качественная характеристика одного или нескольких свойств услуги, определяющих ее способность удовлетворять потребности потребителя.

Уровень качества услуги - относительная характеристика качества услуги, основанная на сравнении фактических значений показателей ее качества с нормативными или базовыми значениями этих показателей.

Оценка качества услуг - определение показателей качества услуг с учетом достоверности и/или точности количественных и качественных значений.

Экспертные методы оценки и контроля качества оказания услуги - экспертные методы, которые предусматривают проведение оценки исполнителей услуги на основе опросов и анализа суждений руководителей и менеджеров, с оформлением протоколов, анкет и/или актов внутренних аудитов.

Социологические методы оценки и контроля качества оказания услуги - социологические методы оценки предусматривают проведение социологических

обследований (анкетирование и опросы потребителей, записи в книге отзывов и предложений, интернет-отзывы потребителей) в организациях с последующим анализом полученных данных.

Удовлетворенность потребителя - восприятие потребителем степени выполнения его ожиданий.

Обратная связь - мнения, комментарии и выражения заинтересованности в продукции, услугах или процессе работы с претензиями.

Вид профессиональной деятельности - составная часть области профессиональной деятельности, образованная целостным набором конкретных профессиональных задач, выполняемых работниками, занятыми в бизнес-процессе.

Управленческие виды деятельности в области клиентоориентированности (не маркетинговые) - виды деятельности административно-управленческого персонала, руководителей высшего, среднего и низшего уровня управления, оказывающих влияние на реализацию коммерческих и некоммерческих целей по удовлетворению потребностей клиентов организации, и связанные с решением профессиональных задач:

- по формированию корпоративной, бизнес и маркетинговой стратегий;
- по управлению социально-экономическими процессами организации и деятельностью ее структурных подразделений, по управлению корпоративной культурой;
- по организации и обеспечению взаимодействия работников, клиентов и стейкхолдеров по решению задач в области коммуникации, обучения, мотивации, контроля за результатами и по выполнению других трудовых функций и действий в области формирования клиентоориентированности работников организации.

Маркетинговые виды деятельности в области клиентоориентированности - виды деятельности руководителей и специалистов структурных подразделений маркетинга, управления продажами, рекламы, PR и стимулирования сбыта, управления брендами, ассортиментом и качеством продукта, управления распределением продукта и его логистикой, управления системами лояльности, интернет-маркетинга, клиентского сервиса и других, осуществляющих постоянные или периодические контакты с клиентами, непосредственно организующих и участвующих в реализации коммерческих и некоммерческих целей по удовлетворению потребностей клиентов организации, связанные с решением профессиональных задач:

- по формированию маркетинговой стратегии;
- по управлению маркетинговой деятельностью и сбытом;
- по проведению маркетинговых исследований;
- по разработке и реализации маркетинговых программ;
- по разработке и внедрению инновационных продуктов;
- по созданию и управлению брендами;
- по разработке и внедрению политики ценообразования;
- по разработке и внедрению систем маркетинговых коммуникаций;

- по установлению и поддержанию контактов с клиентами;
- по организации и сопровождению продаж;
- по развитию каналов сбыта;
- по планированию и контролю выполнения планов продаж;
- по контролю выполнения условий по договорам с клиентами и по выполнению других трудовых функций и действий в области клиентоориентированности работников организации.

Сервисные виды деятельности в области клиентоориентированности (не маркетинговые) - виды деятельности рабочих и служащих структурных подразделений, выполняющих преимущественно стандартизированные и всесторонние действия в интересах клиента, непосредственно и постоянно контактирующих с клиентами, участвующих в рамках своих полномочий в реализации коммерческих и некоммерческих целей по удовлетворению потребностей клиентов организации, связанные с решением профессиональных задач:

- по обеспечению требований стандартов и технологий обслуживания клиентов;
- по соблюдению культуры обслуживания, протокола, этикета, правил поведения при взаимодействии с клиентом;
- по контролю исправности оборудования, мебели, средств сервиса и технических систем, необходимых для удобства и комфорта клиентов;
- по коммуникации с клиентом;
- по взаимодействию с персоналом других подразделений в целях обслуживания клиентов;
- по контролю соблюдения стандартов чистоты и санитарных норм в зоне обслуживания;
- по соответствию внешнего вида персонала;
- по управлению конфликтными ситуациями;
- по формированию отношений с клиентами;
- по обеспечению безопасности клиента;
- по наставничеству;
- по контролю работы и оценке результатов действий по обслуживанию клиентов и по выполнению других трудовых функций и действий в области формирования клиентоориентированности работников организации.

Рабочий модуль компетенций в области клиентоориентированности - структурно - содержательный элемент будущего профессионального стандарта, представляющий собой результат диагностики действующего профессионального стандарта на предмет наличия требований к компетенциям клиентоориентированности и содержащий проекты формулировок трудовых действий, необходимых знаний и умений - оптимальное, востребованное пользователями, сбалансированное сочетание твердых и мягких компетенций в области клиентоориентированности, которые могут входить, полностью или частично, в состав трудовых функций нового профессионального стандарта или

других обновляемых (вновь разрабатываемых) профессиональных стандартов управленческих, маркетинговых и сервисных видов деятельности.

Обобщенная трудовая функция – совокупность связанных между собой трудовых функций, сложившаяся в результате разделения труда в конкретном производственном или бизнес-процессе.

Профессиональный стандарт – характеристика квалификации, необходимой для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции.

Трудовая функция – система трудовых действий в рамках обобщенной трудовой функции.

Трудовое действие – процесс взаимодействия работника с предметами, средствами труда, при котором достигается решение определенной задачи.

3. Виды компетенций в области клиентоориентированности

На основе анализа профессиональной деятельности рабочих и служащих сервисных видов деятельности, руководителей и специалистов маркетинговых видов деятельности и руководителей управленческих видов деятельности выделено четыре возможных **уровня специализации** компетенций в области клиентоориентированности:

- **базовые компетенции** – минимальные возможные трудовые действия, умения и знания в области клиентоориентированности для широкого круга профессий сервисных работников всех отраслей и сфер деятельности;

- **универсальные компетенции** – возможные трудовые действия, умения и знания в области клиентоориентированности для широкого круга профессий управленческих работников низшего уровня управления всех отраслей и сфер деятельности;

- **общепрофессиональные компетенции** – возможные трудовые действия, умения и знания в области клиентоориентированности для широкого круга профессий управленческих работников высшего и среднего уровня управления всех отраслей и видов деятельности, а также для широкого круга профессий в области маркетинговой деятельности всех отраслей и сфер деятельности;

- **специальные компетенции** – возможные трудовые действия, умения и знания в области клиентоориентированности для широкого круга профессий в области маркетинговой и сервисной деятельности всех отраслей и сфер деятельности.

По видам деятельности и частоте контактов с клиентами можно выделить три группы компетенций в области клиентоориентированности:

- **управленческие компетенции** – деятельность руководителей высшего, среднего и низшего уровня управления по разработке и реализации корпоративной, бизнес и маркетинговой стратегий, характеризуется редкими контактами с клиентами;

- **маркетинговые компетенции** – деятельность маркетологов и других коммерческих работников по проведению исследований, разработке и реализации мероприятий комплекса маркетинга для профильного рынка, характеризуется постоянными или периодическими контактами с клиентами;

- **сервисные компетенции** – деятельность рабочих и служащих сервисных структурных подразделений по выполнению преимущественно стандартизированных действий в интересах клиента, характеризуется непосредственными и постоянными контактами с клиентами.

По способу оценки и измерения показателей можно выделить две группы компетенций в области клиентоориентированности:

- **твердые компетенции (hard skills)** - измеряемые прямыми показателями, количественными, объективно установленными, точно известными;

- **мягкие компетенции (soft skills)** - измеряемые косвенно, путем наблюдений, имеют много качественных субъективных индикаторов.

4. Общие критерии оценки качества обслуживания клиентов

Соответствие услуг требованиям к их содержанию (объему, срокам, качеству предоставления), установленным нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными документами и документами по стандартизации.

Наличие компетентного персонала, непосредственно задействованного в процессах обслуживания клиентов, достаточное количество такого персонала.

Компетентность персонала предполагает наличие у работников предприятий и организаций образования, квалификации и (или) профессиональной подготовки и опыта работы, соответствующих профилю деятельности и профессиональным стандартам (при наличии), квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках по соответствующим должностям, профессиям и специальностям, или квалификационным требованиям к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, указанным в локальных нормативных актах.

Во всех точках контакта с клиентом по телефону или при личном общении персонал вежлив, тактичен и позитивен в общении, демонстрирует умения коммуникации, поведения при взаимодействии и формирования отношений с клиентами.

Умения коммуникации с клиентом:

- общение с клиентом открытое, на понятном языке, с быстрыми ответами на вопросы, с вниманием к содержанию обращения, со стремлением услышать и понять причину обращения, с соблюдением речевых и неречевых правил;

- объяснение клиенту правил, его прав и обязанностей, особенно в предконфликтной ситуации, вежливые ответы на возражения и критику, стимулирование диалога и сотрудничества в решении возникающих вопросов и проблем, учет особенностей и стиля общения клиента при построении диалога;

- своевременное предоставление нужной, полезной и позитивной для клиента информации об изменениях, об услугах, о новостях.

Умения поведения при взаимодействии с клиентом:

- выполнение ожидаемых клиентом действий по его просьбе быстро, обеспечивая логичную последовательность действий, индивидуальный подход и внимание к деталям;

- обеспечение доступности клиенту во всех возможных точках контакта, организация своей деятельности, оптимально используя имеющиеся ресурсы и адаптивно текущей ситуации обслуживания;

- соблюдение достоинства в позе, походке и осанке, проявление личного самоконтроля и самоуважения, демонстрация уверенности в решении любого вопроса для клиента, энергия, позитивное настроение;

- принятие личной ответственности за результаты инициативной работы, проявление настойчивости при решении нестандартных запросов клиента.

Умения формирования отношений с клиентом:

- объединение нужных специалистов в команду для решения потребностей клиента без лишнего администрирования;

- мониторинг нужд клиента, предоставление возможности рассказать о потребностях и проблемах, проявление эмпатии, искреннее сопереживание проблемам клиента, проявление внимания и стремление помочь;

- принятие мер по персонализации обслуживания, забота, симпатия, чуткость и доверие клиенту, уважение к личности клиента и его семье, к коллегам по работе, соблюдение этических норм, стимулирование продолжения сотрудничества;

- принятие нужных корректирующих действий с согласия клиента и на основе оценки удовлетворенности (неудовлетворенности) клиента;

- принятие мер по предупреждению или предотвращению развитию конфликта, проявление стрессоустойчивости, терпения, стимулирование удовлетворенности и превышение ожиданий клиента;

- формирование действенной системы обратной связи, адекватное восприятие критики;

- принятие мер по учету культурных и национальных особенностей поведения, образа жизни, ценностей клиента.

Открытость и доступность информации об исполнителе услуг и оказываемых услугах.

Наглядная демонстрация информации о предприятии или организации с помощью цифровых технологий на сайте, в мобильных приложениях, в социальных медиа позволяет предоставить клиенту полную информацию о продукте, дает возможность делать более обоснованный выбор, полностью контролировать процесс обслуживания и взаимодействовать с предприятием в режиме онлайн.

Коммуникационные сервисы обеспечивают обратную связь с клиентами, используются для изучения особенностей поведения потребителей, их вкусов и предпочтений, для получения информации непосредственно от пользователей и создания адаптированных для удовлетворения индивидуальных потребностей продуктов.

Эффективный коммуникационный сервис обладает рациональными потребительскими ценностями:

- информативный;
- быстрый;
- удобный;

а также эмоциональными потребительскими ценностями:

- помогающий;
- приносящий удовольствие;
- современный.

Наличие системы менеджмента качества, обеспечивающей соответствие предоставляемых услуг установленным требованиям.

Наличие опыта и деловой репутации у исполнителя услуг.

Наличие опыта и деловой репутации у исполнителя услуг характеризуется продолжительностью присутствия (нахождения) предприятия на рынке и объемом выполненных им услуг, а репутация характеризуется восприятием предприятия клиентами и обществом в целом.

Для оценки деловой репутации предприятия или организации необходимо наличие зарегистрированного товарного знака (бренда), стандартов марочного обслуживания, включая правила поддержания корпоративного внешнего вида и зоны общения с клиентом, а также и данные о восприятии клиентами продукта и бренда.

Поддержание корпоративного внешнего вида работника:

- использование одежды и аксессуаров, соответствующих корпоративному имиджу и деловому стилю;
- контроль аккуратности, опрятности, свежести, чувства меры и стилистической гармонии всех элементов одежды, причёски, обуви, украшений, макияжа, духов, состояния рук и лица;
- контроль использования личного бейджа в видимом для клиента месте одежды.

Приятная и удобная для клиента зона общения:

- принятие мер по предоставлению клиенту удобной и понятной системы вывесок, указателей, схем проезда (прохода) к месту контакта и обслуживания;
- контроль и обеспечение современного внешнего вида и исправности входа, стен, пола, потолка, окон, мебели, посуды, технических средств, средств сервиса, сувениров, рекламных материалов, отопления, освещения, кондиционирования, радиосвязи, видеотехники, а также обеспечение чистоты и приятного запаха в зоне контакта и обслуживания;
- контроль и поддержание рабочего места (места контакта) в порядке и чистоте, аккуратное размещение рабочих материалов для клиента, без видимости клиенту личных вещей работника.

Удовлетворенность потребителей качеством услуг.

Удовлетворенность потребителей характеризуется степенью соответствия ожидаемых и реальных качеств приобретенных услуг. Лояльность (приверженность) потребителей - это устойчивое предпочтение, отдаваемое услугам предприятия или бренду в сравнении с конкурентами, характеризующееся совершением повторных покупок.

5. Методики и показатели оценки качества обслуживания клиентов

Одним из критериев оценки качества услуг населению является реакция потребителей («обратная связь»), являющаяся обобщающей характеристикой лояльности и удовлетворенности потребителей качеством оказания услуг.

Согласно ГОСТ Р ИСО 10002-2020 (пункт 3.4) удовлетворенность потребителя представляет собой восприятие потребителем степени выполнения его ожиданий. Несмотря на субъективный характер реакции потребителей, не поддающейся прямой количественной оценке, оценка качества услуг может быть формализована как совокупность объективных и субъективных факторов, на основе которых могут быть установлены количественные значения и качественные критерии.

В качестве методик измерения качества услуг в соответствии с ГОСТ Р 59362-

2021 на предприятиях могут применяться:

- измерение качества услуг по модели «SERVQUAL» («Качество сервиса»);
- расчет индекса удовлетворенности потребителей «Customer Satisfaction Index - CSI»;
- расчет индекса потребительской лояльности «Net Promoter Score - NPS».

Методика измерения качества услуг по модели «SERVQUAL».

Методика измерения качества услуг по модели «SERVQUAL» представляет собой универсальную методику оценки качества обслуживания.

Методика по модели «SERVQUAL» основана на проведении измерений ожиданий потребителей от качества обслуживания и восприятия потребителями качества фактически оказанных услуг.

Оценка восприятия качества услуг характеризуется пятью параметрами, включающими «идеальный сервис», а именно;

- ответственность и надежность сервисной организации;
- реакция персонала.
- уверенность (способность убеждать) персонала;
- сопереживание (эмпатия);
- материальные («осязаемые») параметры сервисной организации.

Очередность расположения факторов соответствует их значимости (по мнению потребителей).

Методика расчета индекса удовлетворенности потребителей «Customer Satisfaction Index - CSI».

Индекс удовлетворенности потребителей «Customer Satisfaction Index - CSI» представляет собой показатель удовлетворенности потребителя, который зависит не только от характеристик услуг, но и от значимости этих параметров для потребителя.

Для измерения индекса удовлетворенности потребителей CSI выделяют ключевые параметры услуг.

К ключевым параметрам услуг относятся следующие характеристики:

- надежность организации (предприятия), особые условия обслуживания или оказания услуг;
- расположение предприятия;
- стоимость услуг: ценовая политика, применение скидок и бонусов;
- качество услуг и обслуживания потребителей, в том числе предоставляемые гарантии при оказании услуг:
- ассортимент услуг;
- работа персонала предприятия: компетентность, оперативность, вежливость;
- наличие технических (технологических) документов на услуги, устанавливающих показатели качества;
- применение программ лояльности на предприятии.

После выбора параметров услуг следует определить степень значимости и

удовлетворенность каждым параметром с оценкой по десятибалльной шкале.

Методика расчета индекса потребительской лояльности NPS.

Индекс потребительской лояльности «Net Promoter Score - NPS» характеризует готовность потребителей рекомендовать предприятие другим потребителям.

Расчет индекса потребительской лояльности NPS является инструментом выявления степени доверия потребителей к предприятию, основанной на личном опыте потребителя.

Потребителей разделяют на три категории, сформированные по единому признаку отношения к оказанным услугам: негативно настроенные («критики»), нейтральные и лояльные («довольные») потребители, которые будут продолжать использовать предприятие и рекомендовать его окружающим.

Сбор данных для расчета NPS осуществляют преимущественно посредством проведения анонимного опроса потребителей по телефону или по электронной почте в зависимости от располагаемых для данной цели средств. Для расчета индекса потребительской лояльности NPS применяют десятибалльную шкалу.

В самом опросе задают всего один вопрос: «Оцените по шкале от одного до десяти вероятность того, что вы порекомендуете нашу компанию своим друзьям, коллегам или близким людям».

По результатам анонимного опроса потребителей распределяют на группы и определяют долю каждой в общем числе респондентов, принявших участие в опросе.

6. Модели описания компетенций клиентоориентированности и алгоритм диагностики клиентоориентированности для профессиональных стандартов разных видов деятельности

В зависимости от видов деятельности, частоты контактов с клиентами, уровня специализации, способа оценки и измерения показателей, с учетом необходимости выполнения (участия в выполнении) работником критериев качества обслуживания клиентов для описания компетенций клиентоориентированности могут быть использованы три основные модели описания компетенций (рис. 2-4).

Общий алгоритм диагностики клиентоориентированности действующих или проектов профессиональных стандартов управленческих, маркетинговых и сервисных видов деятельности состоит из следующих шагов (рис. 1):

1. Выбрать и записать в таблицу рабочего модуля компетенций трудовые функции из проекта профессионального стандарта, которые можно отнести к видам деятельности в области клиентоориентированности:

- управленческие (4-9-й уровень квалификации, не являются маркетинговыми по виду деятельности и профессиональным задачам);

- маркетинговые (6-8-й уровень квалификации, являются маркетинговыми по виду деятельности и профессиональным задачам);

- сервисные (1-3-й уровень квалификации, не являются маркетинговыми по виду деятельности и профессиональным задачам).

2. По каждой выбранной трудовой функции выбрать и записать трудовые действия, необходимые умения, необходимые знания с указанием уровня специализации: базовые (общепрофессиональные) компетенции или специальные компетенции (по моделям описания компетенций, рис. 2-4).

3. Дополнить (при отсутствии) описания трудовых действий, связанными недостающими описаниями необходимых знаний и умений.

4. Дополнить (при отсутствии необходимого баланса) описания трудовых действий, необходимых знаний и умений, относящихся к специальным компетенциям, недостающими описаниями трудовых действий, необходимых знаний и умений, относящихся к базовым (общепрофессиональным) компетенциям в соответствии с критериями качества обслуживания клиентов и моделями компетенций, указанными на рис. 2-4.

5. Дополнить описания трудовых функций и необходимых умений и знаний, связанных с участием в оценке или с использованием результатов оценки удовлетворенности потребителей.

6. Оформленный рабочий модуль компетенций в области клиентоориентированности проекта профессионального стандарта, представить на рассмотрение в рабочую группу разработчиков Совета по профессиональным квалификациям.

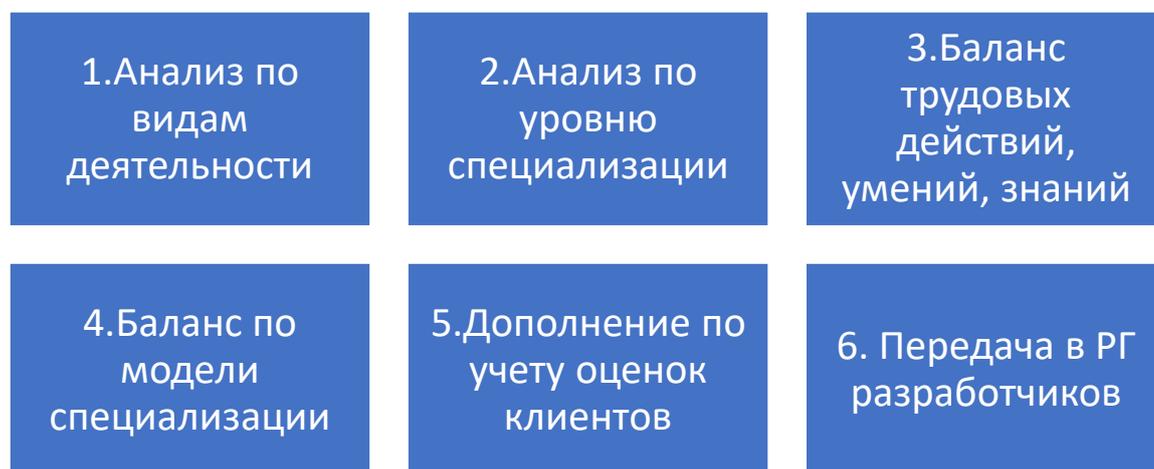


Рис. 1. Общий алгоритм диагностики клиентоориентированности действующих или проектов профессиональных стандартов



Рис. 2. Модель описания компетенций клиентоориентированности сервисного работника

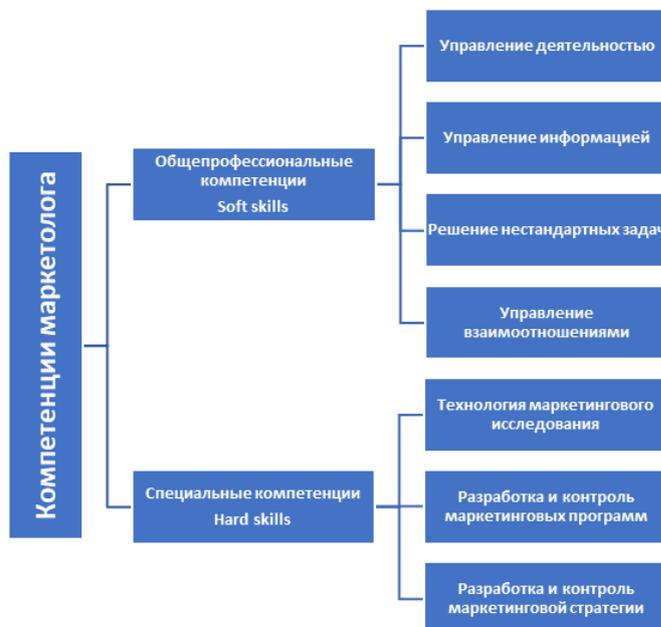


Рис. 3. Модель описания компетенций клиентоориентированности маркетолога

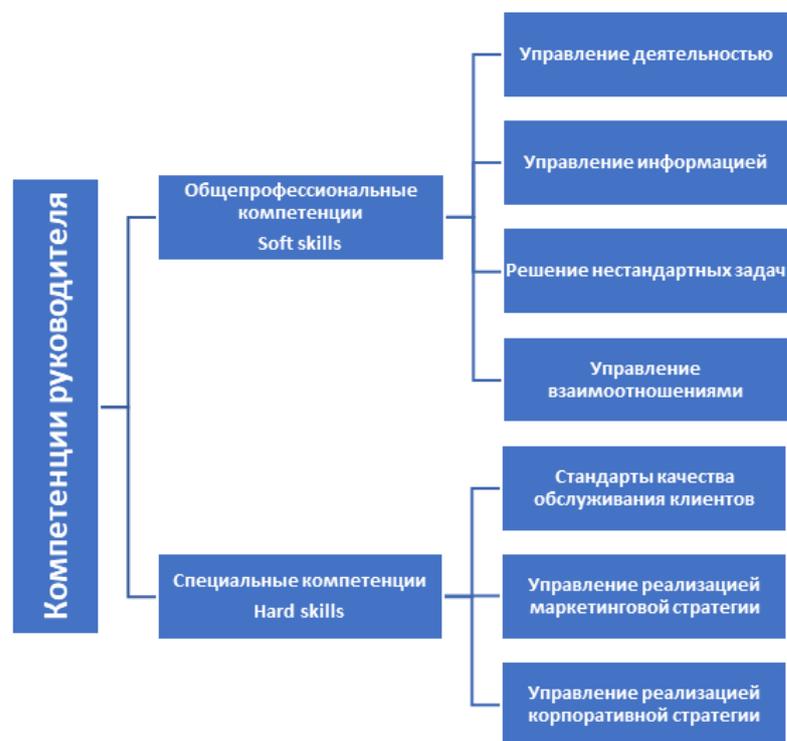


Рис. 4. Модель описания компетенций клиентоориентированности руководителя

7. Рабочие модули компетенций в области клиентоориентированности

Рабочие модули компетенций в области клиентоориентированности должны быть подробно описаны по профессиональным стандартам групп управленческих, маркетинговых или сервисных видов деятельности в форме, удобной для использования разработчиками профессиональных стандартов в профильных Советах по профессиональным квалификациям (табл. 1). Разработчики профессиональных стандартов самостоятельно определяют из какой группы (групп) видов деятельности, какой (какие) рабочие модули компетенций в области клиентоориентированности и в каком объеме использовать в новом (актуализированном) профессиональном стандарте с учетом отраслевой специализации, принятой в отраслевых нормативных правовых актах, используемой терминологии, особенностей отраслевых (международных) требований и существующей практики.

Структура описания рабочего модуля компетенций в области
клиентоориентированности для разработки (актуализации)
профессиональных стандартов

| | |
|---|--|
| Рабочий модуль № | |
| Виды деятельности: управленческие, или маркетинговые, или сервисные | |
| Примеры наименований должностей, профессий: | |
| Наименование обобщенной трудовой функции код: | Уровень квалификации по приказу Минтруда от 12.04.2013 № 148н: |
| Наименование трудовой функции №: | |
| Наименования трудовых действий: | Уровень специализации компетенций: базовые, универсальные, общепрофессиональные, специальные |
| Наименования необходимых умений: | Уровень специализации компетенций: базовые, универсальные, общепрофессиональные, специальные |
| Наименования необходимых знаний: | Уровень специализации компетенций: базовые, универсальные, общепрофессиональные, специальные |

Пример описания рабочего модуля компетенций в области
клиентоориентированности для актуализации
профессионального стандарта «Работник по организации обслуживания
пассажирских перевозок воздушным транспортом»
(приказ Минтруда России от 14.09.2022 № 532н)

| | |
|--|--|
| Рабочий модуль № 1 | |
| Виды деятельности: сервисные | |
| Примеры наименований должностей, профессий: агент (диспетчер) по регистрации, агент по регистрации и контролю посадки, агент по обслуживанию маломобильных пассажиров (инвалидов) | |
| Наименование обобщенной трудовой функции код – А: Обслуживание пассажиров воздушного судна, обработка их багажа и ручной клади | Уровень квалификации по приказу Минтруда России от 12.04.2013 № 148н: 2-й |
| Наименование трудовой функции № А/01.2: Оформление пассажиров, багажа и ручной клади к воздушной перевозке | |

| Наименования трудовых действий: | Уровень специализации компетенций: базовые, специальные |
|--|--|
| Проверка оформления перевозочных документов и документов пассажиров, удостоверяющих личность | Специальные |
| Проверка багажа и ручной клади на соответствие требованиям правил воздушной перевозки | Специальные |
| Проверка проездных документов, необходимых для въезда в страну назначения (трансфера) на международных рейсах | Специальные |
| Оформление сверхнормативного и платного багажа | Специальные |
| Информирование пассажиров о правилах и условиях воздушной перевозки | Специальные |
| Общение с клиентом открытое, внимательное, быстрое, понятное, отвечающее нормам культуры речи | Базовые |
| Поведение во взаимодействии с клиентом логичное, уверенное, с вниманием к деталям, действия ожидаемые, адаптивные и быстрые | Базовые |
| Формирование отношений с клиентом на основе учета потребностей, обратной связи, стремления помочь, терпения, заботы, симпатии, уважения к личности, учета культурных и национальных особенностей | Базовые |
| Поддержание корпоративного имиджа за счет делового стиля одежды и внешнего | Базовые |

| | |
|---|--|
| <p>вида работника, удобного и комфортного офиса и современного оборудования, чистоты и порядка на рабочем месте</p> | |
| <p>Наименования необходимых умений:</p> <p>При общении с клиентом быть открытым, слушать и слышать клиента, говорить «на языке» клиента, задавать и быстро отвечать на вопросы, возражать и отвечать на возражения, соблюдать неречевые правила (место и поза обращения, движения, мимика, жесты, взгляд), соблюдать речевые правила (темп, громкость, дикция, логические ударения, интонация, культура, нормы языка, интересно, главная мысль, логика, аргументы, факты), своевременно предоставлять нужную информацию об изменениях</p> <p>При взаимодействии с клиентом выполнять ожидаемые операции, действовать быстро, обеспечивать индивидуальный подход и внимание к деталям, выполнять логичную последовательность действий, соблюдать достоинство в позе, походке и осанке, проявлять личный самоконтроль и самоуважение, проявлять уверенность в решении любого вопроса для клиента, энергию, позитивное настроение, действовать адаптивно в чрезвычайной ситуации</p> <p>При формировании отношений с клиентом соблюдать этические нормы, проявлять эмпатию, искреннее сопереживание проблемам клиента, демонстрировать внимание и стремление помочь, тщательно</p> | <p>Уровень специализации компетенций: базовые</p> <p>Базовые</p> <p>Базовые</p> <p>Базовые</p> |

изучать нужды клиента, давать возможность рассказать о потребностях, проявлять заботу, симпатию, чуткость и доверие клиенту, уважение к личности клиента и его семье, к коллегам, быстро оценивать удовлетворенность клиента, принимать нужные корректирующие действия с согласия клиента, адекватно воспринимать критику, устанавливать обратную связь, быть стрессоустойчивым, проявлять терпение, применять меры по предупреждению или развитию конфликта, стимулированию удовлетворенности клиента, быстро искренне извиняться и моментально переходить к делу, без отказов или невыполнимых обещаний, превышать ожидания клиента, учитывать культурные и национальные особенности поведения, образа жизни, ценностей клиента

При поддержании корпоративного имиджа использовать одежду и аксессуары, соответствующие имиджу и деловому стилю, соблюдать аккуратность, опрятность, свежесть, чувство меры и стилистическую гармонию всех элементов одежды, прически, обуви, украшений, макияжа, духов, состояния рук и лица, использовать личный бейдж в видимом для клиента месте одежды, контролировать современный внешний вид и исправность входа, стен, пола, потолка, окон, мебели, посуды, технических средств, средств сервиса, сувениров, рекламных материалов, отопления, освещения, кондиционирования, радиосвязи, видеотехники, а также обеспечение чистоты и приятного запаха в зоне контакта, поддерживать рабочее место (место контакта) в порядке и чистоте,

Базовые

| | |
|--|--|
| аккуратно размещать рабочие материалы для клиента, без видимости клиенту личных вещей работника | |
| <p>Наименования необходимых знаний:</p> <p>Общие правила воздушных перевозок пассажиров, багажа, грузов и требования к обслуживанию пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей</p> <p>Правила осуществления трансферных перевозок</p> <p>Требования, предъявляемые к качеству выполняемых работ по обслуживанию пассажиров на внутренних и международных авиарейсах</p> <p>Правила обслуживания пассажиров из числа инвалидов и лиц с ограничениями жизнедеятельности</p> | <p>Уровень специализации компетенций: специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> |
| <p>Наименование трудовой функции № А/02.2: Организация контроля посадки пассажиров на воздушное судно</p> | |
| <p>Наименования трудовых действий:</p> <p>Проверка посадочных талонов пассажиров</p> <p>Проверка соответствия ручной клади пассажиров требованиям правил воздушной перевозки</p> <p>Контроль посадки пассажиров в автотранспорт</p> <p>Сопровождение пассажиров во время движения по перрону пешком или на автотранспорте</p> | <p>Уровень специализации компетенций: базовые, специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> |

| | |
|--|---|
| <p>Доставка опаздывающих пассажиров на борт воздушного судна</p> <p>Базовые трудовые действия (компетенции) аналогичные трудовой функции № А/01.2</p> | <p>Специальные</p> <p>Базовые</p> |
| <p>Наименования необходимых умений:</p> <p>Базовые необходимые умения (компетенции) аналогичные трудовой функции № А/01.2, со следующими дополнениями:</p> <p>При взаимодействии с клиентом быть доступным клиенту во всех точках контакта</p> <p>При формировании отношений с клиентом объединять нужных специалистов в команду для решения потребностей клиента без лишнего администрирования</p> <p>При поддержании корпоративного имиджа предоставлять клиенту удобную и понятную систему вывесок, указателей, схем проезда к месту контакта</p> | <p>Уровень специализации компетенций: базовые</p> <p>Базовые</p> <p>Базовые</p> <p>Базовые</p> <p>Базовые</p> |
| <p>Наименования необходимых знаний:</p> <p>Локальные нормативные акты в области обслуживания пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей воздушного транспорта</p> <p>Общие правила воздушных перевозок пассажиров, багажа, грузов и требования</p> | <p>Уровень специализации компетенций: специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> |

| | |
|--|--|
| к обслуживанию пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей | Специальные |
| Правила обслуживания пассажиров из числа инвалидов и лиц с ограничениями жизнедеятельности | Специальные |
| Наименование трудовой функции № А/03.2: Встреча прибывших пассажиров | |
| Наименования трудовых действий: | Уровень специализации компетенций: базовые, специальные |
| Контроль выхода пассажиров из воздушного судна | Специальные |
| Сопровождение пассажиров до здания аэровокзала (при необходимости) | Специальные |
| Базовые трудовые действия (компетенции) аналогичные трудовой функции № А/02.2 | Базовые |
| Наименования необходимых умений: | Уровень специализации компетенций: базовые |
| Базовые необходимые умения (компетенции) аналогичные трудовой функции № А/02.2 | Базовые |
| Наименования необходимых знаний: | Уровень специализации компетенций: специальные |
| Общие правила воздушных перевозок пассажиров, багажа, грузов и требования к обслуживанию пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей | Специальные |
| Правила обслуживания пассажиров из числа инвалидов и лиц с ограничениями жизнедеятельности | Специальные |
| Наименование трудовой функции № А/04.2: Обслуживание специальных категорий пассажиров | |
| Наименования трудовых действий: | Уровень специализации компетенций: базовые, специальные |

| | |
|---|---|
| Обслуживание пассажиров с ограничением жизнедеятельности | Специальные |
| Обслуживание трансферных и транзитных пассажиров | Специальные |
| Сопровождение несопровождаемых детей и отдельных категорий пассажиров | Специальные |
| Обслуживание приоритетных пассажиров | Специальные |
| Предоставление специальных услуг пассажирам с ограничениями жизнедеятельности | Специальные |
| Базовые трудовые действия (компетенции) аналогичные трудовой функции № А/03.2 | Базовые |
| Наименования необходимых умений: | Уровень специализации компетенций: базовые |
| Базовые необходимые умения (компетенции) аналогичные трудовой функции № А/03.2, со следующими дополнениями: | Базовые |
| При общении с клиентом-инвалидом обращаться к нему, а не к сопровождающему, при знакомстве пожать правую или левую руку, назвать себя и своих коллег, разговаривать с человеком в кресле-коляске на уровне его глаз, не опираться на кресло-коляску, проявлять терпение и ждать окончания фразы, не договаривать и не поправлять, не менять значения слов «Увидеть», «Услышать», «Подойти», для привлечения внимания дотронуться до плеча | Базовые |

| | |
|---|--|
| При взаимодействии с клиентом – инвалидом не помогать без разрешения и объяснения необходимых действий | Базовые |
| При формировании отношений с клиентом - инвалидом не проявлять снисходительность, опеку или покровительство, быть равноправным | Базовые |
| При поддержании корпоративного имиджа предоставлять клиенту-инвалиду необходимое специальное оборудование, контролировать наличие и исправность оборудования для обслуживания инвалидов | Базовые |
| Наименования необходимых знаний: | Уровень специализации компетенций: специальные |
| Общие правила воздушных перевозок пассажиров, багажа, грузов и требования к обслуживанию пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей | Специальные |
| Правила обслуживания пассажиров из числа инвалидов и лиц с ограничениями жизнедеятельности | Специальные |

Пример описания рабочей модуль компетенций в области клиентоориентированности для актуализации профессионального стандарта «Маркетолог» (приказ Минтруда России от 04.06.2018 № 366н)

| | |
|---|---|
| Рабочий модуль № 2 | |
| Виды деятельности: маркетинговые | |
| Примеры наименований должностей, профессий: специалист по маркетингу, аналитик, менеджер по рекламе | |
| Наименование обобщенной трудовой функции код – А: | Уровень квалификации по приказу Минтруда России от 12.04.2013 № 148н: |

| | |
|--|--|
| Технология проведения маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга | 6-й |
| Наименование трудовой функции № А/01.6: Подготовка к проведению маркетингового исследования | |
| <p>Наименования трудовых действий:</p> <p>Выявление проблем и формулирование целей исследования</p> <p>Планирование проведения маркетингового исследования</p> <p>Определение маркетинговых инструментов, с помощью которых будут получены комплексные результаты исследования</p> <p>Подготовка и согласование плана проведения маркетингового исследования</p> <p>Поиск первичной и вторичной маркетинговой информации</p> <p>Анализ конъюнктуры рынка товаров и услуг</p> <p>Разработка технического задания для проведения маркетингового исследования</p> <p>Подготовка процесса проведения маркетингового исследования, установление сроков и требований к проведению маркетингового исследования</p> <p>Формирование команды, мотивирование, вовлечение и управление взаимодействием работников и партнеров</p> | <p>Уровень специализации компетенций: общепрофессиональные, специальные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Специальные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Общепрофессиональные</p> |

| | |
|---|---|
| <p>Адаптивная постановка задач исходя из критической оценки ситуации в условиях неопределенности и выявленных рыночных возможностей</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Наименования необходимых умений:</p> <p>Применять методы сбора, средства хранения и обработки маркетинговой информации для проведения маркетингового исследования</p> <p>Определять подходящие маркетинговые инструменты и применять их для проведения маркетингового исследования</p> <p>Подготавливать комплексный план проведения маркетингового исследования</p> <p>Анализировать текущую рыночную конъюнктуру</p> <p>Составлять точное техническое задание для выполнения маркетингового исследования</p> <p>Формировать рабочие коллективы проектов и работать в команде, проявлять дружелюбие, эмпатию, оптимизм, способность к самоанализу, адекватно воспринимать критику</p> <p>Видеть проблемы клиента, предварительно оценивать причины проблем и возможности оптимального решения стандартных и нестандартных маркетинговых задач в условиях неопределенности</p> | <p>Уровень специализации компетенций: общепрофессиональные, специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Наименования необходимых знаний:</p> | <p>Уровень специализации компетенций: общепрофессиональные, специальные</p> |

| | |
|--|---|
| <p>Применение основ менеджмента</p> <p>Нормативные правовые акты, регулирующие маркетинговую деятельность</p> <p>Особенности проведения социологических исследований</p> <p>Принципы системного анализа</p> <p>Методы использования прикладных офисных программ для выполнения статистических расчетов</p> <p>Методы оценки клиентского опыта</p> <p>Основы психологии общения с клиентами</p> <p>Особенности кросс-культурного взаимодействия с клиентами</p> | <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Специальные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> |
| <p>Наименование трудовой функции № А/02.6: Проведение маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга</p> | |
| <p>Наименования трудовых действий:</p> <p>Планирование и организация сбора первичной и вторичной маркетинговой информации</p> <p>Обработка полученных данных с помощью методов математической статистики</p> <p>Подготовка отчетов и рекомендаций по результатам маркетинговых исследований</p> | <p>Уровень специализации компетенций: специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> |

| | |
|--|---|
| Формирование предложений по совершенствованию товарной политики | Специальные |
| Формирование предложений по совершенствованию ценовой политики | Специальные |
| Формирование предложений по совершенствованию систем сбыта и продаж | Специальные |
| Формирование предложений по улучшению системы продвижения товаров (услуг) организации | Специальные |
| Формирование предложений по улучшению качества обслуживания клиентов | Специальные |
| Наименования необходимых умений: | Уровень специализации компетенций: специальные |
| Систематизировать и обобщать большие объемы первичной и вторичной маркетинговой информации | Специальные |
| Использовать методы прогнозирования сбыта продукции и рынков | Специальные |
| Работать со специализированными программами для сбора информации и управления маркетинговыми инструментами и инструментами прогнозирования | Специальные |
| Проводить маркетинговые исследования разных типов и видов с использованием инструментов комплекса маркетинга | Специальные |
| Создавать отчеты по результатам маркетингового исследования | Специальные |

| | |
|---|---|
| <p>Давать рекомендации по совершенствованию инструментов комплекса маркетинга</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Давать рекомендации по разработке новых продуктов, решающих проблемы пользователей</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Давать рекомендации по улучшению качества обслуживания клиентов и совершенствованию стандартов сервиса</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Наименования необходимых знаний:</p> | <p>Уровень специализации компетенций: общепрофессиональные, специальные</p> |
| <p>Нормативные правовые акты, регулирующие маркетинговую деятельность</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Особенности конъюнктуры внутреннего и внешнего рынка товаров и услуг</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Методы проведения маркетингового исследования</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Психологические особенности поведения людей разных возрастов в различных жизненных ситуациях</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Правила, нормы и основные принципы этики делового общения</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Методики расчета показателей прибыли, эффективности, рентабельности и издержек производства</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Методы оценки клиентского опыта</p> | <p>Специальные</p> |

| | |
|--|----------------------|
| Основы психологии общения с клиентами | Специальные |
| Особенности кросс-культурного взаимодействия с клиентами | Специальные |
| Основы управления инновационными проектами | Общепрофессиональные |

Пример описания рабочего модуля компетенций в области клиентоориентированности для актуализации профессионального стандарта «Представитель авиационного предприятия-перевозчика»
(приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 114н)

| | |
|---|--|
| Рабочий модуль № 3 | |
| Виды деятельности: управленческие | |
| Примеры наименований должностей, профессий: Генеральный представитель авиакомпании, представитель - руководитель представительства, региональный представитель по грузовым перевозкам | |
| Наименование обобщенной трудовой функции код – С: Управление деятельностью представительства авиационного предприятия-перевозчика (филиала авиакомпании) | Уровень квалификации по приказу Минтруда России от 12.04.2013 № 148н: 8-й |
| Наименование трудовой функции № С/01.8: Управление производственной, коммерческой, финансовой, административно-хозяйственной и представительской деятельностью авиационного предприятия-перевозчика (филиала авиакомпании) | |
| Наименования трудовых действий: Организация качественного и своевременного выполнения задач и функций, возложенных на представительство Организационное обеспечение выполнения производственного и | Уровень специализации компетенций: общепрофессиональные, специальные Специальные Общепрофессиональные |

| | |
|---|-----------------------------|
| <p>финансово-экономического плана представительства, ключевых показателей эффективности, установленных для представительства, в том числе исполнения сметы затрат, обеспечение безопасности полетов и регулярности рейсов, авиационной безопасности,</p> <p>а также установленного на авиационном предприятии уровня качества обслуживания воздушных судов и пассажиров</p> | |
| <p>Координация взаимодействий со структурными подразделениями авиационного предприятия, с государственными органами, авиационными властями, авиационными предприятиями, фирмами и организациями в государстве пребывания в целях выполнения задач и функций представительства в рамках предоставленных представительству полномочий</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Организация работы по рассмотрению обращений и жалоб клиентов авиационного предприятия, поступающих в представительство, в соответствии с нормативными правовыми актами и установленными в авиационном предприятии правилами</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Формирование команды, мотивирование, вовлечение и управление взаимодействием работников и партнеров</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Адаптивная постановка задач исходя из критической оценки ситуации в условиях неопределенности и выявленных рыночных возможностей</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |

| | |
|---|--|
| <p>Организация и контроль качества обслуживания пассажиров на всех этапах предоставления комплекса услуг в соответствии со стандартами обслуживания авиакомпании и условиями договоров с партнерами</p> <p>Организация и контроль отдыха экипажей воздушных судов</p> <p>Организация и контроль качества обслуживания корпоративных клиентов и пассажиров при продаже авиаперевозок во всех каналах продаж в соответствии со стандартами авиакомпании и условиями договоров с партнерами</p> <p>Организация сбора и анализа информации о коммерческой политике конкурентов</p> <p>Организация сбора и анализа информации о составе и структуре потребителей, особенностях их поведения на рынке, объемах, периодичности, характере потребления</p> <p>Организация рекламно-информационной работы с клиентами и партнерами</p> | <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Наименования необходимых умений:</p> <p>Применять инструменты и методы управления работой представительства в государстве пребывания, направлять деятельность на повышение эффективности работы, качества и конкурентоспособности услуг в рамках задач и функций, возложенных на</p> | <p>Уровень специализации компетенций: общепрофессиональные, специальные</p> <p>Специальные</p> |

| | |
|---|-----------------------------|
| <p>представительство, и в соответствии со стратегией авиационного предприятия</p> | |
| <p>Разрабатывать и осуществлять меры, позволяющие эффективно выполнять производственные, коммерческие и финансово-экономические планы представительства, установленные ключевые показатели эффективности и качества обслуживания воздушных судов и пассажиров, с учетом особенностей реализации операционной стратегии представительства в государстве пребывания</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Оценивать эффективность и качество обслуживания воздушных судов и пассажиров с учетом особенностей реализации операционной стратегии представительства в государстве пребывания</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Применять правила взаимодействия со структурными подразделениями авиационного предприятия, с государственными органами, авиационными властями, авиационными предприятиями, фирмами и организациями в государстве пребывания, запрашивать и получать от них документы и материалы (информацию), необходимые для повышения эффективности и развития деятельности представительства</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Планировать действия в кризисных, сбойных и чрезвычайных ситуациях</p> | <p>Специальные</p> |
| <p>Организовывать формирование баз данных о взаимоотношениях с клиентами</p> | <p>Общепрофессиональные</p> |

| | |
|---|--|
| <p>Планировать стратегические и операционные мероприятия по укреплению долгосрочных непрерывных отношений с клиентами</p> <p>Оценивать качество обслуживания клиентов с учетом уровня персональной удовлетворенности и лояльности, а также причин неудовлетворенности клиентов</p> <p>Планировать меры по взаимодействию коммерческих, производственных и административных подразделений авиакомпаний с целью повышения ответственности за удовлетворенность клиентов</p> <p>Готовить предложения о новых услугах исходя из видения проблем пользователей</p> | <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> <p>Общепрофессиональные</p> |
| <p>Наименования необходимых знаний:</p> <p>Законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную, коммерческую и финансово-экономическую деятельность представительства</p> <p>Общие правила воздушных перевозок пассажиров, багажа, грузов, почты и требования к обслуживанию пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей</p> <p>Правила обслуживания особых категорий пассажиров</p> | <p>Уровень специализации компетенций: общепрофессиональные, специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> <p>Специальные</p> |

| | |
|--|----------------------|
| Положения руководства авиационного предприятия по обслуживанию пассажиров | Специальные |
| Основные положения программы лояльности авиационного предприятия и альянсов | Специальные |
| Правила ведения претензионной работы | Специальные |
| Организационная структура авиационного предприятия и функции его основных структурных подразделений, в том числе представительств и филиалов | Специальные |
| Основные направления взаимодействия представительств и филиалов авиационного предприятия с компаниями по наземному обслуживанию, службами аэропорта и организациями для качественного и бесперебойного исполнения производственных функций | Специальные |
| Основы психологии (конфликтологии) | Общепрофессиональные |
| Основы делового этикета | Общепрофессиональные |
| Основы менеджмента, маркетинга услуг и взаимоотношений с клиентами, внутреннего маркетинга | Общепрофессиональные |
| Методы стратегического и оперативного планирования, риск-менеджмента, методы управления бизнес-процессами и проектами | Общепрофессиональные |
| Рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики, состояние конъюнктуры | Специальные |

| | |
|--|----------------------|
| рынка авиаперевозок государства пребывания | |
| Требования системы управления безопасностью полетов, системы управления качеством, авиационной безопасности, информационной безопасности, охраны труда, пожарной безопасности, охраны окружающей среды | Специальные |
| Методы оценки клиентского опыта, удовлетворенности, лояльности клиентов | Общепрофессиональные |
| Основы психологии общения с клиентами | Общепрофессиональные |
| Особенности кросс-культурного взаимодействия с клиентами | Общепрофессиональные |
| Основы дизайн-мышления при разработке новых продуктов и услуг | Общепрофессиональные |

8. Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
2. ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения.
3. ГОСТ Р 59362-2021. Услуги населению. Методики измерения качества услуг.
4. ГОСТ Р ИСО 10002-2020. Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей.
5. Приказ Минтруда России от 14.09.2022 № 532н.
6. Приказ Минтруда России от 04.06.2018 № 366н.
7. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 114н.
8. Приказ Минтруда России от 12.04.2013 № 148н.
9. Постановление Правительства Российской Федерации от 10.04.2023 № 580 «О разработке и утверждении профессиональных стандартов».
10. Лейбович А. Н., Факторович А. А., Перевертайло А. С., Лушников С. А. Разработка и применение оценочных средств для проведения профессиональных экзаменов: сборник методических рекомендаций / под общ. ред. А. Н. Лейбовича. –

М.: Издательство «Перо» 2017.

11. Маркетинг: создание и донесение потребительской ценности: учебник / под общ. ред. И. И. Скоробогатых, Р. Р. Сидорчука, С. Н. Андреева. — М.: ИНФРА-М, 2019.

12. Обслуживание потребителей: учебное пособие. /И.И. Скоробогатых, М.А. Солнцев, Ж.Б. Мусатова, А.М. Козлова, И.В. Аввакумова, А.П. Цивлин. / Под общ. ред. И.И. Скоробогатых – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2021.

*Руководитель рабочей группы по описанию компетенций в области клиентоориентированности Совета по профессиональным квалификациям финансового рынка: **Михаил Александрович Солнцев**, руководитель направления корпоративного обучения ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота», к.э.н., доцент, доцент кафедры маркетинга РЭУ им. Г.В. Плеханова, член Гильдии маркетологов.*