



СОГЛАСОВАНО

Протокол № 9 от 21 мая 2024 г.  
заседания учебно-методического совета

Председатель:

  
подпись

Л.И. Красильникова  
расшифровка

«21» мая 2024 года



«Региональный институт управления»

подпись

В. А. Аникин  
расшифровка

«21» мая 2024 года

Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации

**КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЕ КОММУНИКАЦИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ. ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА  
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ**

Количество академических часов: 36.

Форма обучения: очная.

Разработчик:  
Сакаро Андрей Александрович,  
заместитель директора  
АУ «Региональный институт управления»





Программу принял(а) эксперт Отдела ДПО \_\_\_\_\_

Л. И. Боталова

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Аннотация программы .....	3
2.	Пояснительная записка .....	4
	2.1. Актуальность .....	4
	2.2. Цели, задачи .....	4
	2.3. Планируемые результаты обучения .....	5
	2.4. Требования к квалификации поступающего на обучение.....	12
3.	Содержание программы .....	13
	3.1. Учебный план .....	13
	3.2. Учебно-тематический план .....	13
	3.3. Календарный учебный график.....	15
	3.4. Тематическое содержание программы .....	16
4.	Организационно-педагогические условия .....	21
	4.1. Общие требования к организации образовательного процесса .....	21
	4.2. Требования к информационным и учебно-методическим условиям .....	21
	4.3. Требования к материально-техническим условиям .....	21
5.	Аттестация .....	22
	5.1. Входное тестирование .....	22
	5.2. Итоговое тестирование .....	25
	5.3. Итоговый кейс.....	31
6.	Литература .....	35

## АННОТАЦИЯ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Клиентоцентричные коммуникации на государственной гражданской службе. Вопросы повышения качества предоставления государственных услуг» (далее – программа) рассчитана на 36 академических часов (1 академический час – 45 минут) и предназначена для повышения квалификации государственных гражданских служащих, муниципальных служащих, сотрудников подведомственных учреждений региональных органов исполнительной власти, оказывающих услуги в социальной сфере.

По итогам прохождения программы обучающиеся получают теоретические и практические знания по вопросам внедрения методики сервис-дизайна для реализации клиентоцентричного подхода в государственном управлении.

Программа разработана в соответствии с положениями ФГОС ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016, и ФГОС ВО 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры), утвержденного приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000.

- Разработчики программы:** Сакаро Андрей Александрович, заместитель директора АУ «Региональный институт управления»
- Категория обучающихся:** государственные гражданские служащие всех категорий и групп должностей.
- Трудоемкость программы:** 36 академических часов (1 академический час – 45 минут).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

### Актуальность

В условиях стремительно меняющегося мира и возрастающих ожиданий граждан от государственных услуг, клиентоцентричный подход становится ключевым элементом в повышении качества и эффективности государственного управления. Современные технологии и инновации открывают новые возможности для взаимодействия с гражданами, что требует от государственных служащих адаптации и приобретения новых навыков.

Внедрение клиентоцентричного подхода позволяет лучше понимать потребности и ожидания граждан, обеспечивая более персонализированное и эффективное обслуживание. Это способствует повышению доверия к государственным институтам и удовлетворенности качеством предоставляемых услуг.

Программа повышения квалификации «Клиентоцентричные коммуникации на государственной гражданской службе. Вопросы повышения качества предоставления государственных услуг» направлена на формирование у государственных служащих комплекса компетенций, необходимых для успешного применения методик сервис-дизайна и современных технологий в их профессиональной деятельности. Обучение по данной программе позволит служащим не только овладеть новыми инструментами и методами работы, но и улучшить существующие практики взаимодействия с гражданами, что в конечном итоге приведет к повышению уровня качества государственных услуг.

Таким образом, актуальность программы обусловлена необходимостью трансформации подходов в государственном управлении, направленных на создание клиентоориентированных процессов и улучшение взаимодействия между государственными органами и обществом.

### Цель, задачи и планируемые результаты обучения

**Цель программы** – совершенствование знаний, умений и навыков государственных служащих в области клиентоцентричных коммуникаций для повышения качества предоставляемых государственных услуг.

#### Задачи программы:

1. Изучить нормативные и правовые основы клиентоцентричного подхода:
  - изучить законодательство, в том числе нормативные акты, регулирующие сферу предоставления государственных услуг;
  - познакомиться с международным опытом и лучшими практиками в области клиентоцентричных коммуникаций.
2. Сформировать навыки использования методик сервис-дизайна:
  - изучить основные инструменты и методы сервис-дизайна;
  - отработать на практике применение полученных знаний в разработке и улучшении государственных услуг.
3. Развитие и совершенствование компетенций межличностного общения и управления конфликтами:
  - обучить эффективным методам коммуникации с гражданами;
  - сформировать навыки управления конфликтными ситуациями и разрешения жалоб.
4. Освоить на практике современные технологии и цифровые инструменты:
  - обучить работе с цифровыми платформами и сервисами;

– развить навык использования технологий для повышения прозрачности и эффективности предоставляемых услуг.

5. Развить и совершенствовать навыки проектного управления и стратегического планирования:

– познакомиться с методами управления проектами и стратегического планирования;

– развить навык разработки и реализации проектов, направленных на улучшение качества государственных услуг.

### **Планируемые результаты обучения**

В результате прохождения программы слушатели:

1. Получат глубокие знания нормативных правовых основ и международных практик в области клиентоцентричного подхода.

2. Освоят инструменты и методы сервис-дизайна для разработки и улучшения государственных услуг.

3. Разовьют навыки эффективного общения и управления конфликтами в процессе взаимодействия с гражданами.

4. Овладеют современными цифровыми технологиями и инструментами, применимыми в государственном управлении.

5. Приобретут компетенции в области проектного управления и стратегического планирования для реализации инициатив по улучшению качества предоставляемых услуг.

6. Смогут применять полученные знания и навыки в своей повседневной профессиональной деятельности, способствуя повышению доверия и удовлетворенности граждан качеством государственных услуг.

Таким образом, программа способствует всестороннему развитию компетенций государственных служащих, необходимых для эффективного и качественного выполнения их должностных обязанностей в условиях современных вызовов и требований общества.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Клиентоцентричные коммуникации на государственной гражданской службе. Вопросы повышения качества предоставления государственных услуг» направлена на совершенствование ряда компетенций.

#### ***Универсальные компетенции (УК):***

УК-1(Б). Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

УК-2(Б). Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

УК-1(М). Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

УК-2(М). Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

УК-6(М). Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

#### ***Общепрофессиональные компетенции (ОПК):***

ОПК-3(Б). Способен анализировать и применять нормы конституционного, административного и служебного права в профессиональной деятельности; использовать правоприменительную практику.

ОПК-2(М). Способность осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.

ОПК-6(М). Способность организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти.

ОПК-8(М). Способность организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации.

Виды деятельности	Компетенции <sup>1</sup>	Знать	Уметь	Владеть
организационно-регулирующая деятельность	ОПК-3(Б)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– нормы конституционного, административного и служебного права в профессиональной деятельности;</li> <li>– правоприменительную практику.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать и применять нормы конституционного, административного и служебного права в профессиональной деятельности;</li> <li>– использовать правоприменительную практику.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способностью осуществлять подбор, изучение и обобщение норм конституционного, административного и служебного права в профессиональной деятельности;</li> <li>– составлять обзор по вопросам использования правоприменительной практики по профилю своей профессиональной деятельности.</li> </ul>
	УК-1(Б) УК-1(М) ОПК-6(М)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– теоретические основы и практическую реализацию технологий и методов сервис-дизайна при моделировании административных процессов и процедур в органах власти;</li> <li>– принципы и составляющие клиентоцентричного подхода при моделировании административных процессов и процедур в органах власти;</li> <li>– основы управления ресурсами при организации проектной деятельности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, необходимой для системного подхода для решения поставленных задач;</li> <li>– создания скрипта для глубинных интервью;</li> <li>– определять адекватные метрики с целью осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;</li> <li>– рассчитывать экономику продукта.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками проведения исследований по методологии сервис-дизайна;</li> <li>– навыками проведения глубинных интервью с получателями государственных услуг и сервисов с целью сбора обратной связи от пользователей;</li> <li>– навыками проведения кабинетных исследований с целью сбора данных;</li> <li>– навыками разработки рекомендаций по решению выявленных проблем в конкретной государственной услуге;</li> </ul>

<sup>1</sup> Перечень компетенций определен ФГОС ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016, и ФГОС ВО 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры), утвержденным приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000.



Виды деятельности	Компетенции <sup>1</sup>	Знать	Уметь	Владеть
				<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками выбора метрик оценки эффективности предоставляемых сервисов.</li> </ul>
	ОПК-2(М)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– этапы разработки и принятия решений в области создания государственных услуг, методы сбора, обработки и анализа информации, необходимой для планирования и организации процесс разработки услуг, по методологии сервис-дизайна;</li> <li>– современные методы и технологии планирования и прогнозирования при разработке новых решений;</li> <li>– особенности итеративного подхода при создании сервисов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– применять методы анализа решений и их последствий, принимаемых в ходе создания и улучшения государственных услуг;</li> <li>– разрабатывать предложения по совершенствованию государственных услуг и сервисов на основе полученных при исследовании данных;</li> <li>– применять методы и инструменты планирования и прогнозирования при создании государственных услуг;</li> <li>– проводить инструктаж и обучение персонала по вопросам применения методов сервис-дизайна для разработки и улучшения государственных услуг и сервисов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками планирования мероприятий по этапам методологии сервис-дизайна при создании и реинжиниринге государственных услуг и сервисов;</li> <li>– навыками исследования процессов разработки решений и создания государственных услуг и оценки их последствий;</li> <li>– навыками организации работы по созданию/улучшению сервисов с применением методологии сервис-дизайна.</li> </ul>
	ОПК-8(М)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формы, модели и технологии межведомственного взаимодействия;</li> <li>– теоретические модели стратегий межведомственного взаимодействия;</li> <li>– основные межведомственные барьеры при создании и</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– определять круг заинтересованных лиц (стейкхолдеров) и продумывать стратегию взаимодействия с ними;</li> <li>- минимизировать барьеры при коммуникации с важными стейкхолдерами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки стратегии межведомственного взаимодействия и взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества,</li> </ul>

Виды деятельности	Компетенции <sup>1</sup>	Знать	Уметь	Владеть
		реинжиниринге государственных сервисов и способы их минимизации.		средствами массовой информации.
	УК-6(М)	– обязательные и рекомендуемые мероприятия в сфере обеспечения высокого качества при создании и реинжиниринге государственных услуг в соответствии с клиентоцентричным подходом.	– осуществлять текущее планирование мероприятий в сфере создания и реинжиниринга государственных услуг в соответствии с клиентоцентричным подходом.	– навыками разработки муниципальных программ (подпрограмм, блоков мероприятий) в рассматриваемой сфере.
информационно-методическая деятельность	УК-1(Б) УК-1(М) ОПК-3(Б) ОПК-2(М)	– понятийно-категориальный аппарат методологии сервис-дизайна в сфере моделирования административных процессов и процедур в органах власти; – нормативно-правовую базу и правоприменительную практику в рассматриваемой сфере; – теоретические основы, методы сбора, обработки и анализа информации о деятельности органов государственного и муниципального управления в части создания моделирования административных процессов.	– использовать различные инструменты и методики реализации концепции клиентоцентричного подхода в области создания моделирования административных процессов; – анализировать документы стратегического планирования в части отражения в них вопросов реализации клиентоцентричного подхода в области создания моделирования административных процессов; – систематизировать и обобщать информацию, применяя системный подход для решения поставленных задач.	– навыками интерпретации результатов анализа информации по деятельности органов государственного и муниципального управления в рамках осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.
проектная деятельность	ОПК-8(М)	– формы, модели и технологии взаимодействия органов государственной, муниципальной власти и	– осуществлять сбор, анализ информации, характеризующей технологии взаимодействия органов государственной и	– навыками разработки стратегии взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с

Виды деятельности	Компетенции <sup>1</sup>	Знать	Уметь	Владеть
		<p>институтов гражданского общества, теоретические модели стратегий взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с обществом;</p> <p>– методы разработки стратегии взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с обществом.</p>	<p>муниципальной власти с институтами гражданского общества, методы разработки стратегии взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с обществом;</p> <p>– применять методы анализа проблем реализации стратегий взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с обществом для решения профессиональных задач в области создания и реинжиниринга государственных услуг и сервисов с применением методологии сервис-дизайна;</p> <p>– определять направления разработки стратегии взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с обществом в рамках клиентоцентричного подхода.</p>	<p>обществом при управлении для решения профессиональных задач в области моделирования административных процессов;</p> <p>– навыками подготовки предложений по совершенствованию стратегии взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с обществом;</p> <p>– презентации результатов исследования структуры стратегии взаимодействия органов государственной и муниципальной власти с обществом в области моделирования административных процессов.</p>
	ОПК-6(М)	<p>– принципы, этапы, методы и инструменты проектирования в рамках методологии сервис-дизайна при анализе административных процессов и процедур;</p>	<p>– определять адекватные методы и технологии сервис-дизайна при реализации проектной деятельности по улучшению административных процессов и процедур;</p>	<p>– навыками применения методов и технологий сервис-дизайна при реализации проектной деятельности по улучшению административных процессов и процедур;</p>

Виды деятельности	Компетенции <sup>1</sup>	Знать	Уметь	Владеть
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– порядок инициирования и реализации проектов при анализе административных процессов и процедур.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– применять проектные технологии проектирования в рамках методологии сервис-дизайна по улучшению административных процессов и процедур.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки и реализации проектов в сфере улучшения административных процессов и процедур.</li> </ul>
	УК-1(М)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– методы сервис-дизайна для анализа проблемных ситуаций в административных процессах и процедурах и выработке решений.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– систематизировать и обобщать информацию, полученную в ходе анализа административных процессов и процедур;</li> <li>– применять методы сбора, обработки и анализа информации при выявлении проблем в административных процессах, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками применения методологии сервис-дизайна при разработке рекомендаций по совершенствованию административных процессов.</li> </ul>
	УК-2(М)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– этапы, технологии и методы планирования, прогнозирования и управления процессом в области моделирования административных процессов по методологии сервис-дизайна.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– применять проектные технологии в целях реализации клиентоцентричного подхода в области моделирования административных процессов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки и реализации проектов в сфере применения сервис-дизайна для моделирования административных процессов.</li> </ul>

### **Требования к квалификации поступающего на обучение**

На обучение по настоящей программе повышения квалификации зачисляются государственные гражданские служащие Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, имеющие или получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**  
**(36 академических часов)**

**Учебный план**

**(1 академический час – 45 минут)**

№	Раздел, модуль	Всего часов	Очное обучение		Форма контроля и аттестации	Формируемые компетенции
			Лекции	Практические занятия		
1.	Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении	8	3	5	Входное тестирование, самостоятельное изучение допматериалов, решение практических задач	УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-2(М) ОПК-6(М)
2.	Модуль 2. Основные инструменты клиентоцентричного подхода	16	5	11	Самостоятельное изучение допматериалов, решение практических задач	УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-2(М) ОПК-6(М) ОПК-8(М)
3.	Модуль 3. Внедрение клиентоцентричности	12	2,5	9,5	Самостоятельное изучение допматериалов, решение практических задач, итоговая аттестация	УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-6(М) ОПК-8(М)
<b>ИТОГО</b>		<b>36</b>	<b>10,5</b>	<b>25,5</b>		

**Учебно-тематический план – 36 академических часов**

№	Раздел, модуль	Всего часов	Очное обучение		Форма контроля и аттестации	Формируемые компетенции
			Лекции	Практические занятия		
1.	Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении	8	3	5	Входное тестирование, самостоятельное изучение допматериалов,	УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-2(М) ОПК-6(М)

					<b>решение практических задач</b>	
1.1.	Тема 1.1. Основные принципы клиентоцентричного подхода в государственном управлении. Зачем нужна клиентоцентричность?	4	1	3	Входной тест (12 вопросов), самостоятельное изучение допматериалов, решение практической задачи	УК-1(Б) ОПК-2(М) ОПК-6(М)
1.2.	Тема 1.2. Методы и инструменты анализа потребностей клиентов. Сервисный дизайн	1	1	-		УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-2(М) ОПК-6(М)
1.3	Тема 1.3. Клиенты и продукты в работе государственного служащего	3	1	2	Решение практической задачи, самостоятельное изучение допматериалов	УК-1(Б) ОПК-3(Б)
<b>2.</b>	<b>Модуль 2. Основные инструменты клиентоцентричного подхода</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>Самостоятельное изучение допматериалов, решение практических задач</b>	<b>УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-2(М) ОПК-6(М) ОПК-8(М)</b>
2.1.	Тема 2.1. Нормативное обеспечение проектов «Государство для людей» и Национальной социальной инициативы	2	0,5	1,5	Самостоятельное изучение допматериалов	ОПК-6(М) ОПК-8(М)
2.2.	Тема 2.2. Алгоритм отнесения услуги/функции к жизненной ситуации	4	1	3	Решение практической задачи	ОПК-3(Б) ОПК-2(М)
2.3.	Тема 2.3. Основы методов исследования клиентского опыта	2	0,5	1,5	Решение практической задачи	УК-1(Б) ОПК-2(М)
2.4.	Тема 2.4 Карта системы. Поиск проблемы и фокусировка	1	1	-		ОПК-3(Б) ОПК-6(М)
2.5.	Тема 2.5. Профилирование внутренних и внешних клиентов	3	1	2	Решение практической задачи	УК-1(Б) ОПК-2(М) ОПК-6(М)
2.6.	Тема 2.6. Анализ и синтез. Обработка и визуализация данных на основе исследований клиентского опыта	4	1	3	Решение практической задачи	УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-6(М)

<b>3.</b>	<b>Модуль 3. Внедрение клиентоцентричности</b>	<b>12</b>	<b>2,5</b>	<b>9,5</b>	<b>Самостоятель- ное изучение допматериалов, решение практических задач, итоговая аттестация</b>	<b>УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-6(М) ОПК-8(М)</b>
3.1.	Тема 3.1. Разработка решений на основе клиентского опыта	3	1	2	Решение практической задачи	ОПК-3(Б) ОПК-6(М)
3.2.	Тема 3.2. Генерация идей и поиск решения	2	0,5	1,5	Решение практической задачи	УК-1(Б) ОПК-3(Б)
3.3.	Тема 3.3. Прототипирование и тестирование. Разработка карты процессов сервиса	3	1	2	Самостоятельное изучение допматериалов, решение практической задачи	УК-1(Б) ОПК-3(Б) ОПК-6(М) ОПК-8(М)
	Итоговая аттестация	4	-	4	Итоговый тест, решение и защита кейса	ОПК-6(М) ОПК-8(М)
<b>ИТОГО</b>		<b>36</b>	<b>10,5</b>	<b>25,5</b>		

### Календарный учебный график

Объем программы – 36 академических часов (1 академический час – 45 минут), рассчитан на 4 дня очного обучения по 8 академических часов и 1 день очного обучения 4 академических часа.

Срок обучения	недели	1				
	дни	1	2	3	4	5
виды занятий, предусмотренные ДПП		А	А	А	А	А, И
количество часов		8 часов	8 часов	8 часов	8 часов	4 часа
Тема 1.1.		4				
Тема 1.2.		1				
Тема 1.3.		3				
Тема 2.1.			2			
Тема 2.2.			4			
Тема 2.3.			2			
Тема 2.4.				1		
Тема 2.5.				3		
Тема 2.6.				4		
Тема 3.1.					3	
Тема 3.2.					2	
Тема 3.3.					3	
Итоговая аттестация						4

\*А – аудиторные занятия. И – итоговая аттестация.



**Тематическое содержание**  
**дополнительной профессиональной программы повышения квалификации**  
**«Клиентоцентричные коммуникации на государственной гражданской службе.**  
**Вопросы повышения качества предоставления государственных услуг»**

**Модуль 1.**

**Клиентоцентричность в государственном управлении – 8 академических часов**  
**(лекции – 3 часа, практические занятия – 5 часов)**

*Тема 1.1. Основные принципы клиентоцентричного подхода в государственном управлении. Зачем нужна клиентоцентричность? – 4 академических часа, из которых лекции – 1 час, практические занятия – 3 часа.*

Понятия «клиентоцентричность» и «клиентоцентричный подход». Изменение подхода государства к оказанию услуг для граждан. Отличие клиентоцентричности от клиентоориентированности. Польза реализации клиентоцентричного подхода для государственного служащего.

*Практическая работа – 3 академических часа:*

1. Входное тестирование – 1 час.
2. Самостоятельное изучение стандартов клиентоцентричности – 1 час.
3. Решение практических задач – 1 час. Анализ своей профессиональной деятельности с точки зрения клиентоцентричного подхода. Определение своих внешних и внутренних клиентов.

*Тема 1.2. Методы и инструменты анализа потребностей клиентов. Сервисный дизайн – 1 академический час лекция.*

Сервис-дизайн как методология конструирования отношений между организацией и ее клиентами. Зачем нужен сервис-дизайн, какие инструменты в себя включает и как накладывается на процессы, продукт и стратегию развития организации в целом. Примеры применения сервис-дизайна для разработки и улучшения государственных услуг.

*Тема 1.3. Клиенты и продукты в работе государственного служащего – 3 академических часа, из которых лекции – 1 час, практические занятия – 2 часа.*

Понятия «клиент» и «продукт» / «услуга». Сходство и различия понятий. Кто такие клиенты для государственного служащего, с какими продуктами они работают.

*Практическая работа – 2 академических часа:*

1. Самостоятельное изучение дополнительных материалов – 1 час.
2. Решение практических задач – 1 час. Составление карты системы, клиентов, продуктов.

**Модуль 2.**

**Основные инструменты клиентоцентричного подхода – 16 академических часов**  
**(лекции – 5 часов, практические занятия – 11 часов)**

*Тема 2.1. Нормативное обеспечение проектов «Государство для людей» и Национальной социальной инициативы – 2 академических часа, из которых лекции – 0,5 часа, практические занятия – 1,5 часа*

Федеральный проект «Государство для людей». Результаты и показатели проекта. Межведомственная рабочая группа (МРГ) по внедрению клиентоцентричности в государственное управление. Ключевые эффекты от развертывания национального проекта. Эффективное и разумное распределение бюджетных средств. Быстрое и актуальное реагирование государства на потребности и вызовы. Заслуженный рост доверия государству.

Региональный социальный стандарт. Стандарт как один из элементов Национальной социальной инициативы, которая реализуется по поручению Президента РФ В. В. Путина АНО «Агентство стратегических инициатив по внедрению новых проектов». Показатели «Рейтинга оценки усилий региональных органов исполнительной власти по созданию качественной среды для жизни граждан» (Рейтинг «Качества жизни»), который разработан для оценки общей удовлетворенности людей социальной сферой и местом, в котором человек живет, которому он доверяет.

*Практическая работа – 1,5 академических часа:*

Самостоятельное изучение дополнительных материалов:

Федеральный проект «Государство для людей»;

Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»;

Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года»;

Распоряжение Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года»;

Распоряжение Правительства РФ от 14.02.2023 № 332-р «Об образовании межведомственной рабочей группы по внедрению клиентоцентричности в государственное управление и утверждению ее состава».

*Тема 2.2. Алгоритм отнесения услуги/функции к жизненной ситуации – 4 академических часа, из которых лекции – 1 час, практические занятия – 3 часа.*

Понятие «жизненная ситуация». Формы и причины жизненной ситуации. Потребности, связанные с решением конкретных проблем. Система классификации, которая определяет основные типы жизненных ситуаций и соответствующие им услуги и функции. Примеры жизненных ситуаций и соответствующих услуг и функций.

*Практическая работа – 3 академических часа:*

Решение практической задачи. Анализ услуг и функций, оказываемых региональными органами государственной власти, департаментами, формирование кластером услуг и функций, соотношение услуг и функций с жизненной ситуацией, поиск межведомственного и межсекторного взаимодействия, вынесение данных на карту системы.

*Тема 2.3. Основы методов исследования клиентского опыта – 2 академических часа, из которых лекции – 0,5 часа, практические занятия – 1,5 часа.*

Виды данных в зависимости от способа их получения. Способы получения данных и методы исследований в сервис-дизайне. Классификации методов исследования в сервис-дизайне. Достоинства и недостатки различных методов сбора данных. Примеры методов сбора данных на этапе исследования. Порядок сбора данных в сервис-дизайне. Выбор подходящих методов для своего исследования при создании и реинжиниринге государственных услуг.

Глубинное интервью как метод сбора информации в сервис-дизайне. Глубинное интервью: порядок действий при исследовании. Алгоритм проведения глубинного интервью. Правила, советы и рекомендации по грамотному применению глубинного интервью для сбора информации при создании и реинжиниринге государственных услуг. Типичные ошибки и способы их избегания при проведении глубинных интервью. Приемы для снижения влияния личности интервьюера на результаты интервью.

*Практическая работа – 1,5 академических часа:*

Решение практической задачи. Анализ видов данных и способов их сбора, методов исследования и достаточности полученной информации. Практика исследования: глубинное интервью. Подготовка вопросов для интервью с целью валидации выдвинутой гипотезы. Проведение интервью. Фиксация полученной по итогам интервью информации в предложенный шаблон.

*Тема 2.4. Карта системы. Поиск проблемы и фокусировка – 1 академический час лекция.*

Карта системы. Ключевые элементы системы, их взаимосвязи и причины возникновения проблем. Шаги создания карты системы. 1 шаг – определение ключевых элементов системы. 2 шаг – установление взаимосвязей между элементами. 3 шаг – выявление причин возникновения проблем. 4 шаг – фокусировка на проблеме. Перерисовка карты системы с учетом определенной проблемы. Установление приоритетов элементов системы, которые наиболее связаны с проблемой.

*Тема 2.5. Профилирование внутренних и внешних клиентов – 3 академических часа, из которых лекции – 1 час, практические занятия – 2 часа.*

Профилирование внутренних и внешних клиентов для государственной гражданской службы как важный инструмент управления и повышения качества предоставляемых услуг. Внутренние клиенты. Внешние клиенты.

Профилирование внутренних клиентов. Определение потребности и ожидания сотрудников, а также выявление проблем и слабых мест в работе организации. Опросы, анализ отзывов и жалоб сотрудников, оценка процессов взаимодействия между отделами и подразделениями. Разработка мер по улучшению качества работы государственной гражданской службы, повышению удовлетворенности и мотивации сотрудников.

Профилирование внешних клиентов. Определение потребности и ожидания граждан и организаций, а также выявление проблем и слабых мест в работе государственной гражданской службы. Проведение опросов, анализ отзывов и жалоб граждан, оценка процессов предоставления услуг. Разработка мер по улучшению качества работы государственной гражданской службы, повышению удовлетворенности и доверия граждан и организаций.

*Практическая работа – 2 академических часа:*

Решение практической задачи. Создание компаса персоны, изучение метапрограмм клиентов, сегментация целевых клиентов, отнесение услуг и сервисов к жизненным ситуациям.

*Тема 2.6. Анализ и синтез. Обработка и визуализация данных на основе исследований клиентского опыта – 4 академических часа, из которых лекции – 1 час, практические занятия – 3 часа.*

Анализ и синтез данных на основе исследований клиентского опыта как важный этап в процессе улучшения качества предоставляемых услуг государственной гражданской службы. Проведение обработки данных. Анализ результатов. Визуализация полученной информации.

Обработка данных. Сбор и систематизация информации, полученной от внутренних и внешних клиентов. Методы сбора и систематизации: опросы, интервью, фокус-группы, анализ отзывов и жалоб. Структурирование и классификация данных по определенным критериям. Методы статистического анализа: корреляционный анализ, факторный анализ, кластерный анализ и др. Разработка мер по улучшению качества предоставляемых услуг.

Синтез данных. Метод SWOT-анализа, матрица приоритетов, анализ причинно-следственных связей и др.

*Практическая работа – 3 академических часа:*

Решение практической задачи. Доработка карты системы на основе данных, полученных в ходе исследования клиентского опыта и компаса персон. Определение точек контакта клиента с государственным сервисом, фокусировка на «точках боли».

### **Модуль 3.**

#### **Внедрение клиентоцентричности – 12 академических часов**

**(лекции – 2,5 часа, практические занятия – 9,5 часов)**

*Тема 3.1. Разработка решений на основе клиентского опыта – 3 академических часа, из которых лекции – 1 час, практические занятия – 2 часа.*

Роль гипотез при создании и реинжиниринге государственных услуг. Поиск проблем как драйвер процесса создания услуги. Анализ задачи перед поиском решений. Виды гипотез в сервис дизайне. Примеры формулирования гипотез.

*Практическая работа – 2 академических часа:*

Решение практической задачи. Выявление актуальной проблемы, анализ задачи по улучшению ситуации и формулировка минимум 3-х гипотез – предположений о поведении пользователя.

*Тема 3.2. Генерация идей и поиск решения – 2 академических часа, из которых лекции – 0,5 часа, практические занятия – 1,5 часа.*

Стена исследований как инструмент для систематизации собранной информации. Персона (портрет клиента): понятие и значение инструмента для создания сервисов. Пример Персоны. CJM в сервис-дизайне: понятие и ценность. Как создать карту опыта. Рекомендации для работы с Картой опыта. Кейс применения CJM (Карта опыта). Понятие Формулы инсайта: границы применения в сервис-дизайне. Примеры формулы инсайта. Какие могут возникнуть сложности.

*Практическая работа – 1,5 академических часа:*

Решение практической задачи. Построение карты клиентского опыта, генерация решений, ранжирование и отбор решений.

*Тема 3.3. Прототипирование и тестирование. Разработка карты процессов сервиса – 3 академических часа, из которых лекции – 1 час, практические занятия – 2 часа.*

Этап тестирования в сервис-дизайне: суть этапа, цели и задачи. Как проводить тестирование. Главные принципы этапа тестирования. Интервью пользователей при тестировании прототипа. Подготовка к тестированию. Варианты фиксации результатов тестирования. Бланк интервью. Матрица тестирования для оценки и систематизации

комментариев клиентов в ходе тестирования. Итеративный подход в тестировании прототипов. Пример, иллюстрирующий важность этапа тестирования.

*Практическая работа – 2 академических часа:*

1. Самостоятельное изучение дополнительных материалов – 1 час.
2. Решение практической задачи – 1 час. «Практика тестирования прототипа своего решения»: организация тестирования прототипа, интервьюирование пользователей, работа с Матрицей тестирования.

Итоговая аттестация – 4 академических часа:

решение и защита итогового кейса – 3 часа;

решение итогового тестирования – 1 час.

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### 1. Общие требования к организации образовательного процесса

#### *Условия проведения*

Для очной части курса необходимы:

а) аудитория с учебными местами по количеству слушателей в группе, удовлетворяющая санитарно-гигиеническим требованиям, правилам пожарной безопасности и охраны здоровья слушателей;

б) питьевая вода (из расчета 0,5 л питьевой воды на 1 слушателя в день при проведении занятий);

в) канцелярские принадлежности;

г) компьютер, проектор для демонстрации презентации.

#### *Образовательные технологии:*

– ИКТ-технологии;

– технологии группового обучения;

– технологии интерактивного и модульного обучения;

– тренинговые и игровые технологии обучения;

– кейс-стади технология;

– тестирование.

### 2. Требования к информационным и учебно-методическим условиям

– программное обеспечение и Интернет-ресурсы

### 3. Требования к материально-техническим условиям

Перечень основного материально-технического обеспечения (ТСО и компьютерная техника, оборудование, приборы и т.п.):

#### *для очной части курса необходимы:*

– ноутбук, подключенный к проектору;

– флипчарты, бумага и маркеры для них;

– белая бумага А4;

– аудитория с учебными местами по количеству слушателей в группе, удовлетворяющая санитарно-гигиеническим требованиям, правилам пожарной безопасности и охраны здоровья слушателей.

## АТТЕСТАЦИЯ

Форма аттестации – тестирование. Аттестация заключается в прохождении двух видов тестирования – входного и итогового – и в решении итогового кейса.

Входное тестирование включает в себя 20 вопросов по теме курса, оценивает начальный уровень обучающегося. Обучающийся отвечает на 12 вопросов.

При прохождении входного тестирования:

Объект оценки	Показатели оценки	Критерии оценки
Результаты тестирования	Количество верных ответов	«зачтено» выставляется при наличии не менее 50% правильных ответов; «не зачтено» – при результате менее 50 %.

Итоговое тестирование по всей тематике программы включает 30 вопросов по теме курса. Обучающийся отвечает на 20 тестовых вопросов.

При прохождении итогового тестирования:

Объект оценки	Показатели оценки	Критерии оценки
Результаты тестирования	Количество верных ответов	«отлично» выставляется при наличии не менее 95% правильных ответов; «хорошо» – при результате не менее 85%; «удовлетворительно» – при результате не менее 75%; «неудовлетворительно» – при результате менее 75%.

Процесс тестовых измерений предельно стандартизируется:

– заранее разработанная система подсчета баллов применяется ко всем слушателям одинаково;

– все слушатели отвечают на задания одинаковой сложности.

Слушателям, полностью прошедшим обучение, промежуточные и/или итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца по программе «Клиентоцентричные коммуникации на государственной гражданской службе. Вопросы повышения качества предоставления государственных услуг».

### ВХОДНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ

(обучающийся отвечает на 12 вопросов из 20)

1. Клиентский опыт – это...

результат минус ожидания клиента

сумма впечатлений, которая остается в голове после соприкосновения с компанией и ее продуктом

результат всех точек контакта клиента с компанией

все ответы правильные

2. Что предполагает клиентоцентричный подход?

Предполагает, что при разработке проектов на первое место ставятся потребности клиента.

Предполагает, что при разработке проектов на первое место ставятся потребности разработчика.

Предполагает, что при разработке проектов на первое место ставятся потребности заказчика.

3. Какая важная черта должна быть у человека, проводящего глубинное интервью?

Глубоко и хорошо разбираться в теме.

Умение слушать собеседника, фиксировать ключевые фразы, задавать нужные вопросы.

Иметь богатый жизненный опыт.

Быть хорошим оратором.

4. Во время мозгового штурма...

следует озвучивать только самые стоящие и сильные идеи

нужно озвучивать все идеи и как можно больше

стремиться находить только самые реалистичные идеи

5. Что обозначает точка контакта на карте пользовательского опыта?

Непрерывный эпизод взаимодействия клиента с компанией.

Точка на карте клиентского пути, в которой опыт клиента оказался негативным.

Точка на карте клиентского пути, в которой опыт клиента оказался положительным.

6. Что такое «жизненная ситуация» в разрезе клиентоцентричного подхода в государственном управлении?

Период времени, когда человек физически находится в государственном учреждении.

Любая повседневная задача, которую решает житель любого региона Российской Федерации.

Обстоятельства, формирующие у клиента потребности, удовлетворяемые через взаимодействие с органами и организациями.

7. Кто такой «стейкхолдер»?

Стейкхолдер – все, кто прямо или косвенно взаимодействует с вашим сервисом.

Стейкхолдер – все, кто прямо взаимодействует с вашим сервисом.

Стейкхолдер – все, кто не взаимодействует с вашим сервисом.

8. Что такое имитационные упражнения в сервис-дизайне?

Это глубокое погружение в определенные условия и ситуации, чтобы исследователь сумел поставить себя на место реального пользователя и почувствовать то, что тот ощущает.

Это глубокое погружение через проведенное глубинное интервью, чтобы понять эмоциональное состояние пользователя.

Это глубокое погружение в определенные условия и ситуации, чтобы пользователь сумел поставить себя на место разработчика и почувствовать то, что тот ощущает.

9. Представьте, что вы берете интервью у человека, чтобы узнать его отношение к предоставляемой услуге. Какой вопрос правильнее было бы задать?

Вам понравилось услуга, которая была вам оказана?



Поделитесь, пожалуйста, вашим впечатлением об услуге.

Вам понравилась первая услуга или вторая?

10. Из каких частей состоит интервью с пользователем?

Знакомство – разогрев – погружение – основная часть – завершение интервью.

Знакомство – погружение – презентация встречи – основная часть – завершение.

Знакомство – разрешение споров – основная часть – завершение – прощание.

11. Для чего в сервис-дизайне создается прототип?

Проверить, насколько решение, которое разработала команда рентабельно и окупаемо.

Проверить возможные препятствия, с которыми пользователь может столкнуться в процессе взаимодействия пользователя с сервисом.

Проверить, насколько последователен путь пользователя, и выявить препятствия, которые могут возникнуть в процессе взаимодействия пользователя с сервисом.

12. Чем помогает тестирование?

Понять, что концепция сервиса действительно удачна и будет востребована.

Позволяет экономить усилия, время и деньги перед запуском сервиса, услуги или продукта.

Необязательный элемент в разработке сервиса, он используется только при разработке продуктов.

13. Нужно ли проводить интервью после тестирования своего решения?

Да.

Нет.

14. Какая команда лучше справится с улучшением клиентского опыта?

Кросс-функциональная (люди дают больше точек зрения, новых фокусов).

Функциональная (люди понимают друг друга, обладают единым лексиконом).

Ни та, ни другая.

15. Для чего нужно привлекать стейкхолдеров в проект?

Вы делаете их ответственными за внедрение.

Повышает уровень доверия к проекту.

Способствует поиску лучших аргументов при презентации проекта.

Это дает новые взгляды и идеи.

все перечисленное верно

16. Для чего нужен проектный план?

Проектный план необходим для будущего финансирования проекта.

Проектный план необходим для управления членами команды.

Проектный план необходим для грамотной организации и выполнения всех связанных с проектом действий.

17. Что такое ресурсы в сервис-дизайне?

Ресурсы – это трудовые, технические и/или материальные единицы, используемые при выполнении задач по проекту и обеспечивающие возможность реализации всех поставленных целей проекта.

Ресурсы – это материальные единицы, используемые при выполнении задач по проекту и обеспечивающие возможность реализации всех поставленных целей проекта.

Ресурсы – это трудовые и материальные единицы, используемые при выполнении задач по проекту и обеспечивающие возможность реализации всех поставленных целей проекта.

18. На что следует опираться при выборе инструментов сервис-дизайна в процессе разработки?

Выбирать те, которые особо нравятся команде.

Выбирать те, которые повысят эффективность работы команды.

Выбирать те, которые стимулируют творчество.

19. Что показывает индекс потребительской лояльности (NPS)?

Показывает, сколько сил вынуждены тратить клиенты для решения своего вопроса при взаимодействии с организацией.

Определяет уровень удовлетворенности клиентов вашим продуктом, сервисом или услугой.

Вероятность того, что клиенты порекомендуют ваш продукт или сервис родственникам/ друзьям/ коллегам.

20. Для чего необходимо регулярно отслеживать метрики при разработке сервиса?

Это поможет правильно расставить приоритеты, укажет на те звенья процессов, где нужны изменения, также может оказать положительное воздействие на культуру организации в целом.

Это необязательный элемент в сервис-дизайне, достаточно проводить тестирование и глубинное интервью.

Это поможет правильно расставить приоритеты, укажет на те звенья процессов, где нужны изменения, но никак не влияет на культуру организации в целом.

## **ИТОГОВОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ**

(обучающийся отвечает на 20 вопросов из 39)

1. С кем проводится тестирование?

Тестирование проводится с персонами, для которых создавалось решение.

Тестирование может проводиться со всеми желающими.

Тестирование проводится только с членами команды.

2. Клиентский опыт – это...

результат минус ожидания клиента

сумма впечатлений, которая остается в голове после соприкосновения с компанией и ее продуктом

результат всех точек контакта клиента с компанией

все ответы правильные

3. Граждане или представители организации, взаимодействующие с органом власти или органом местного самоуправления – это...

внутренние клиенты

внешние клиенты

заказчик проекта

4. Что предполагает клиентоцентричный подход?

Предполагает, что при разработке проектов на первое место ставятся потребности клиента.

Предполагает, что при разработке проектов на первое место ставятся потребности разработчика.

Предполагает, что при разработке проектов на первое место ставятся потребности заказчика.

5. Что в себя включает реализация клиентоцентричного подхода в организации?

Эволюцию мышления.

Эволюцию внутренней культуры.

Освоение новых принципов работы и управления.

все перечисленное верно

6. Какая важная черта должна быть у человека, проводящего глубинное интервью?

Глубоко и хорошо разбираться в теме.

Умение слушать собеседника, фиксировать ключевые фразы, задавать нужные вопросы.

Иметь богатый жизненный опыт.

Быть хорошим оратором.

7. Для чего проводится глубинное интервью?

Происходит доверительная беседа, и мы можем узнать больше информации о личности.

Глубинное интервью проводится для того, чтобы подробнее рассказать пользователю о будущем продукте.

Во время глубинного интервью происходит получение дополнительных инсайтов, и команда сможет придумать более точное решение.

8. Когда применяются кабинетные исследования?

Когда надо определить наиболее эффективные методы сбора данных.

При подготовке полевого исследования.

Когда надо уточнить вопрос исследования.

При формировании рабочих гипотез, проверке и интерпретации информации.

все перечисленное верно

9. Во время мозгового штурма...

следует озвучивать только самые стоящие и сильные идеи

нужно озвучивать все идеи и как можно больше

стремиться находить только самые реалистичные идеи

10. Что обозначает точка контакта на карте пользовательского опыта?

Непрерывный эпизод взаимодействия клиента с компанией.

Точка на карте клиентского пути, в которой опыт клиента оказался негативным.

Точка на карте клиентского пути, в которой опыт клиента оказался положительным.

11. Что такое кластеризация в сервис-дизайне?

Группировка идей по смыслу.

Это эффект взаимодействия нескольких факторов между собой.

Методика исследования, базирующаяся на социальной мотивации.

12. Что такое «жизненная ситуация» в разрезе клиентоцентричного подхода в государственном управлении?

Период времени, когда человек физически находится в государственном учреждении.

Любая повседневная задача, которую решает житель любого региона Российской Федерации.

Обстоятельства, формирующие у клиента потребности, удовлетворяемые через взаимодействие с органами и организациями.

13. Кто такой «стейкхолдер»?

Стейкхолдер – все, кто прямо или косвенно взаимодействует с вашим сервисом.

Стейкхолдер – все, кто прямо взаимодействует с вашим сервисом.

Стейкхолдер – все, кто не взаимодействует с вашим сервисом.

14. Что такое имитационные упражнения в сервис-дизайне?

Это глубокое погружение в определенные условия и ситуации, чтобы исследователь сумел поставить себя на место реального пользователя и почувствовать то, что тот ощущает.

Это глубокое погружение через проведенное глубинное интервью, чтобы понять эмоциональное состояние пользователя.

Это глубокое погружение в определенные условия и ситуации, чтобы пользователь сумел поставить себя на место разработчика и почувствовать то, что тот ощущает.

15. Прототип создается...

командой из доступных материалов

в специальной мастерской экспертами

долго и трудоемко, так как нужно предусмотреть максимально все нюансы

16. Тестирование...

проводится на членах команды

проводится на реальных пользователях

это необязательный этап

17. Выберите правильную очередность этапов сервис-дизайна.

Выбор идеи – прототипирование – эмпатия – фокусировка – генерация идей – тестирование.

Фокусировка – эмпатия – генерация идей – выбор идеи – тестирование – прототипирование.

Эмпатия – фокусировка – генерация идей – выбор идеи – прототипирование – тестирование.

18. Представьте, что вы берете интервью у человека, чтобы узнать его отношение к предоставляемой услуге. Какой вопрос правильнее было бы задать?

Вам понравилось услуга, которая была вам оказана?

Поделитесь, пожалуйста, вашим впечатлением об услуге.

Вам понравилась первая услуга или вторая?

19. Из каких частей состоит интервью с пользователем?

Знакомство – разогрев – погружение – основная часть – завершение интервью.

Знакомство – погружение – презентация встречи – основная часть – завершение.

Знакомство – разрешение споров – основная часть – завершение – прощание.

20. Для чего в сервис-дизайне создается прототип?

Проверить, насколько решение, которое разработала команда рентабельно и окупаемо.

Проверить возможные препятствия, с которыми пользователь может столкнуться в процессе взаимодействия пользователя с сервисом.

Проверить, насколько последователен путь пользователя, и выявить препятствия, которые могут возникнуть в процессе взаимодействия пользователя с сервисом.

21. Чем помогает тестирование?

Понять, что концепция сервиса действительно удачна и будет востребована.

Позволяет экономить усилия, время и деньги перед запуском сервиса, услуги или продукта.

Необязательный элемент в разработке сервиса, он используется только при разработке продуктов.

22. Нужно ли проводить интервью после тестирования своего решения?

Да.

Нет.

23. Что такое сервис-дизайн?

Это один метод, направленный на создание и улучшение сервисов, продуктов, процессов, ориентированных на людей и гармонично встраиваемых в их жизнь.

Это методология, включающая в себя строго регламентированные правила и инструменты, которые применяются в разработке социальных сервисов.

Это набор методик, направленных на создание и улучшение сервисов, продуктов, процессов, ориентированных на людей и гармонично встраиваемых в их жизнь.

24. Выберите неверное утверждение.

Исследование. Смотрим на проблему своими глазами и проверяем наши гипотезы через прототипирование.

Анализ информации. Систематизируем все открытия о клиентах и сервисах, которые мы нашли в рамках заданной проблемы.

Генерация и выбор идей. Придумываем варианты решений, которые будут удовлетворять потребности организации и клиентов.

Создание прототипа. Создаем макеты самых перспективных идей.

Тестирование и пилотирование решений. Тестируем прототипы решений с клиентами и дорабатываем идеи на основании обратной связи.

25. Карта пути клиента...

включает действия клиента в интересующий нас отрезок времени

расписывается строго на один день

показывает все радостные моменты клиента в течение определенного временного промежутка

26. Какая команда лучше справится с улучшением клиентского опыта?

Кросс-функциональная (люди дают больше точек зрения, новых фокусов).

Функциональная (люди понимают друг друга, обладают единым лексиконом).

Ни та, ни другая.

27. Для чего нужно привлекать стейкхолдеров в проект?

Вы делаете их ответственными за внедрение.

Повышает уровень доверия к проекту.

Способствует поиску лучших аргументов при презентации проекта.

Это дает новые взгляды и идеи.

все перечисленное верно

28. Для чего нужен проектный план?

Проектный план необходим для будущего финансирования проекта.

Проектный план необходим для управления членами команды.

Проектный план необходим для грамотной организации и выполнения всех связанных с проектом действий.

29. Что такое ресурсы в сервис-дизайне?

Ресурсы – это трудовые, технические и/или материальные единицы, используемые при выполнении задач по проекту и обеспечивающие возможность реализации всех поставленных целей проекта.

Ресурсы – это материальные единицы, используемые при выполнении задач по проекту и обеспечивающие возможность реализации всех поставленных целей проекта.

Ресурсы – это трудовые и материальные единицы, используемые при выполнении задач по проекту и обеспечивающие возможность реализации всех поставленных целей проекта.

30. На что следует опираться при выборе инструментов сервис-дизайна в процессе разработки?

Выбирать те, которые особо нравятся команде.

Выбирать те, которые повысят эффективность работы команды.

Выбирать те, которые стимулируют творчество.

31. Что показывает индекс потребительской лояльности (NPS)?

Показывает, сколько сил вынуждены тратить клиенты для решения своего вопроса при взаимодействии с организацией.

Определяет уровень удовлетворенности клиентов вашим продуктом, сервисом или услугой.

Вероятность того, что клиенты порекомендуют ваш продукт или сервис родственникам/друзьям/коллегам.

32. Для чего необходимо регулярно отслеживать метрики при разработке сервиса?

Это поможет правильно расставить приоритеты, укажет на те звенья процессов, где нужны изменения, также может оказать положительное воздействие на культуру организации в целом.

Это необязательный элемент в сервис-дизайне, достаточно проводить тестирование и глубинное интервью.

Это поможет правильно расставить приоритеты, укажет на те звенья процессов, где нужны изменения, но никак не влияет на культуру организации в целом.

33. Что такое гипотеза?

Это корректная постановка задачи, которая позволяет правильно рассчитать, что может понадобиться для создания качественного решения.

Это количественные показатели, которые позволяют оценить тестирование будущего решения.

Это наши предположения о том, как ведет или будет вести себя пользователь, с какими барьерами он столкнется, какие потребности у него есть.

34. К какой группе барьеров относится проблема, когда разработанный вашей командой современный сервис не поддерживается существующим сайтом межведомственной организации?

технологический

психологический

правовой

35. В чем заключается смысл тестирования в методологии сервис-дизайна?

Получение обратной связи от пользователей о разработанном решении и доработке прототипа на ее основе.

Получение обратной связи от пользователей о разработанном решении и доработка прототипа на ее основе. Это позволяет также экономить усилия, время и деньги в дальнейшей доработке.

Для выстраивания доверительных отношений с потенциальными пользователями разрабатываемого сервиса.

36. Выберите правильный вариант, иллюстрирующий основные правила тестирования в сервис-дизайне.

Не продавать свою идею-прототип. Внимательно слушать человека. Не нагружать ненужными вопросами. Фиксировать все замечания. Сразу вносить изменения в прототип.

Не продавать свою идею-прототип. Внимательно слушать человека. Задавать как можно больше вопросов. Фиксировать все замечания. Вносить изменения в прототип через несколько дней.

Постараться представить свою идею-прототип с самых выгодных сторон. Внимательно слушать человека. Не нагружать ненужными вопросами. Сразу вносить изменения в прототип.

37. Что представляет собой «Персона» по итогам исследования?

Это описанная в одном лице целая группа пользователей с их потребностями, особенностями поведения и ценностями, мотивацией, задачами; моделями поведения и принятия решений (метапрограмм).

Это инструмент для обобщенного описания пользователей с одинаковыми интересами, поведением, схожими социально-демографическими и другими характеристиками.

Это описание нескольких пользователей, которые взаимодействуют с вашим продуктом или услугой.

38. Что нельзя делать при мозговом штурме?

Поддерживайте безумные идеи.

Набрасывать идеи, перебивая друг друга.

Следовать правилу «Количество важнее качества».

Фиксировать каждую идею.

39. Выберите, что вы будете делать дальше после генерации идей вашей командой.

Приоритизируем идеи по простоте реализации и масштабу эффекта.

Оптимизируем наиболее перспективные идеи.

Комбинируем идеи между собой.

Решаем, какие идеи следует реализовать.

все перечисленное верно

## ИТОГОВЫЙ КЕЙС

Ознакомьтесь с ситуацией и выполните задание.

### Ситуация

Клиент – человек, желающий устроиться на государственную службу для получения стабильного дохода и возможности реализовать свой профессиональный потенциал – идет на сайт государственного органа, где производится отбор кандидатов на вакантные места государственных служащих.

Он замечает, что на сайте нет информации о процессе отбора, требованиях, необходимых документах, а также информации о том, на какие вакантные места можно претендовать. Кроме того, он не знает, как лучше подготовиться к собеседованию и в какой форме выразить свои профессиональные достижения и опыт работы.

### Задание

Решите эту жизненную ситуацию с помощью метода сервисного дизайна.

### Рекомендации для выполнения

Можно провести следующие шаги:

1. Анализ потребностей пользователя.

Нужно провести исследование и определить, какие именно потребности и проблемы клиента возникают при поиске вакансии на государственной службе. Например, это может



быть отсутствие информации о требованиях к заявителям, отсутствие конкретных вакансий, сложности в оформлении документов для поступления на государственную службу и т.д.

## 2. Разработка идеи сервиса.

На основе анализа потребностей можно разработать идею сервиса, который будет предоставлять пользователю всю необходимую информацию и помощь в процессе поиска работы на государственной службе. Например, это может быть онлайн-платформа, где будут размещаться все вакансии и требования к кандидатам, а также полезные статьи и инструкции по подготовке к собеседованию.

## 3. Прототипирование сервиса.

Для того, чтобы проверить эффективность идеи, необходимо создать прототип сервиса и протестировать его на пользователях. Например, это может быть простой сайт-визитка с основной информацией о сервисе и формой подписки на обновления.

## 4. Тестирование и доработка.

После тестирования прототипа можно провести анализ полученных результатов и доработать сервис для улучшения его качества и полезности для клиента.

## 5. Запуск и продвижение сервиса.

После завершения всех этапов можно запустить сервис официально и начать его продвижение с помощью социальных сетей, рекламных кампаний и других маркетинговых инструментов.

Таким образом, использование метода сервисного дизайна позволит создать полезный сервис для пользователей и решить актуальную жизненную ситуацию «Выход на государственную службу».

## **Примерные ответы**

1. Последовательность этапов, по которым будет осуществляться работа включает в себя следующие элементы:

- исследование (сбор первичных и вторичных данных, а именно проведение глубинных интервью, кабинетных исследований, анкетирования, опросов, фокус-групп, дополнительный сбор данных («Анализ неудобств», «Тайный покупатель», «Пять «Почему», «Вопросы в контексте», «Мокасины», «День с пользователем»);
- анализ информации (стена исследования, создание портрета персоны, карта опыта клиента с точками «боли», формулирование инсайтов);
- генерация идей (мозговой штурм, отбор идей);
- создание прототипа;
- тестирование (интервью, матрица тестирования);
- пилотирование решений (создание MVP и карты сервиса, фиксирование метрик);
- внедрение решений в практику (учесть коммуникации с важными стейкхолдерами, посчитать задействованные ресурсы и экономику продукта, учесть метрики сервиса).

2. Ответ на этот вопрос должен включать не менее трех гипотез. При оценке данного задания принимается во внимание умение формулировать личную точку зрения обучающегося к данной проблематике с использованием терминологии и методологии сервис-дизайна.

3. Возможные методы для проведения исследования на ранней стадии разработки сервиса: наблюдение, фокус-группа, глубинное интервью. На более зрелых – количественные, как анкетирование и опросы.

Также для разработки решения в этом кейсе подойдут такие исследования, как:

- анализ трендов;
- провести «День с пользователем»;
- глубинное интервью;
- метод «Пять «почему».

Предложенные методы помогут увидеть существующие потребности, ожидания, проблемы через клиентоцентричный подход и задать верный фокус для исследования.

#### 4. Пример вопросов для глубинного интервью:

Что побудило Вас подумать о карьере на государственной гражданской службе?

Какие навыки и знания необходимы для успешной карьеры на государственной гражданской службе? Как Вы работали над развитием этих навыков и знаний?

Как Вы подготовились к поиску работы на государственной гражданской службе? Какие были основные вызовы и как Вы их преодолели?

Опишите конкретную жизненную ситуацию, когда Вам пришлось принимать сложное решение на начальном этапе карьеры на государственной гражданской службе. Как Вы решили эту задачу?

Как Вы относитесь к возможным противоречиям между личными убеждениями и обязанностями государственного служащего? Как Вы справляетесь с моральными дилеммами?

Как, на Ваш взгляд, управление карьерой на государственной гражданской службе отличается от карьеры в частном секторе?

Как вы отнеслись бы к тому, чтобы работать с другими государственными служащими в команде? Как вы справитесь с конфликтами и несогласиями в работе внутри команды?

Какие были Ваши цели на начальном этапе карьеры на государственной гражданской службе? Как они поменялись со временем? Как Вы планируете двигаться вперед?

Какое значение для Вас имеют результаты работы на начальном этапе карьеры? Как Вы измеряете свой успех?

Как бы Вы охарактеризовали свои отношения с руководством на начальном этапе карьеры на государственной гражданской службе? Как Вы работаете с руководством, когда возникают проблемы в работе?

Приведенные вопросы являются примерными. При оценке данного задания принимается во внимание умение формулировать личную точку зрения обучающегося к данной проблематике с использованием терминологии и методологии сервис-дизайна.

5. Согласно методологии сервис-дизайна прототипирование может быть выполнено следующими способами: бумажные прототипы, макеты, видеопрототипы, сценка, прототипы из Лего, прототипы из подручных средств, раскладовка (сториборд), прототип опыта.

Для решения данного кейса возможными способами прототипирования могут быть:

– бумажный прототип (быстрый и недорогой, позволяет в режиме «здесь и сейчас» протестировать созданное решение);

– макеты (позволяет протестировать так же и визуальное оформление созданной навигации (графический элемент, цвет, размер, форму, расположение));

– прототип из подручных средств (работает так же, как и бумажный, но его можно делать больше и располагать на разных поверхностях. Например, бумажный скотч можно использовать для разметки на полу: он дешевый, легко снимается с поверхности, не оставляет следов, и он удобен при тестировании);

– раскадровка (этот вид прототипа может быть полезен при работе над навигацией, а также с мини-инструкциями).

При оценке данного задания принимается во внимание умение формулировать личную точку зрения обучающегося к данной проблематике, а также наличие креативного подхода.

6. Согласно методологии сервис-дизайна, тестирование проводится с Персонами, для которых создавалось решение.

Необходимо определить сценарий тестирования и список вопросов, которые команда разработчиков будет проверять. Идти к людям, задавать вопросы и наблюдать за тем, как они будут пользоваться разработанным прототипом.

7. Ответ на этот вопрос должен включать минимум одну идею для дальнейшего масштабирования. При оценке данного задания принимается во внимание умение формулировать личную точку зрения обучающегося к данной проблематике с использованием терминологии и методологии сервис-дизайна.

<b>Количество баллов</b>	<b>Примерное содержание ответа</b>
9 – 10	Ответ на поставленный вопрос должен содержать не менее 3 элементов. Каждый элемент сформулирован с использованием профессиональной терминологии и обоснован. Приведено 3-и практических примера. Присутствует личная точка зрения автора к проблематике.
7 – 8	Ответ на поставленный вопрос должен содержать не менее 2 элементов. Каждый элемент сформулирован с использованием профессиональной терминологии и обоснован. Приведено 2-и практических примера. Присутствует личная точка зрения автора к проблематике.
5 – 6	Ответ на поставленный вопрос должен содержать не менее 2 элементов. Каждый элемент сформулирован с использованием профессиональной терминологии и обоснован. Приведен 1-2 практических примера. Присутствует личная точка зрения автора к проблематике.
3 – 4	Ответ на поставленный вопрос должен содержать не менее 2 элементов. Хотя бы 1 элемент сформулирован с использованием профессиональной терминологии и обоснован. Приведен 1 практический пример. Отслеживается личная точка зрения автора к проблематике.
0 – 2	Ответ на поставленный вопрос должен содержать не менее 2 элементов. Хотя бы 1 элемент сформулирован с использованием профессиональной терминологии и обоснован. Ни один практический пример не приведен. Не отслеживается личная точка зрения автора к проблематике.

## ЛИТЕРАТУРА

### Нормативные правовые акты

1. ISO 20252:2012. Market, opinion and social research — Vocabulary and service requirements // ISO. Standards catalogue. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/53439.html>
2. ISO 9241-210:2010. Ergonomics of human-system interaction — Part 210: Human-centred design for interactive systems // ISO. Standards catalogue. URL: <https://www.iso.org/standard/52075.html>
3. ГОСТ 34.601-90 «Информационная технология. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Автоматизированные системы. Стадии создания»
4. ГОСТ 34.603-92 «Информационная технология. Виды испытаний автоматизированных систем»;
5. ГОСТ Р 54869-2011 «Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»
6. ГОСТ Р ИСО 20252-2014. Исследование рынка, общественного мнения и социальных проблем. Словарь и сервисные требования // ГОСТы и стандарты. URL: [https://standartgost.ru/g/ГОСТ\\_Р\\_ИСО\\_20252-2014](https://standartgost.ru/g/ГОСТ_Р_ИСО_20252-2014)
7. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту»
8. ГОСТ Р ИСО 9241-210-2016 «Эргономика взаимодействия человек - система. Часть 210. Человеко-ориентированное проектирование интерактивных систем, Росстандарт, 2016.
9. ГОСТ Р ИСО 9241-210-2016. Эргономика взаимодействия человек-система. Часть 210. Человеко-ориентированное проектирование интерактивных систем // ГОСТы и стандарты. URL: [https://standartgost.ru/g/ГОСТ\\_Р\\_ИСО\\_9241-210-2016](https://standartgost.ru/g/ГОСТ_Р_ИСО_9241-210-2016)
10. Методические рекомендации по совершенствованию пользовательских интерфейсов ЕПГУ и официальных сайтов, используемых при предоставлении государственных услуг в электронном виде, утвержденные приказом Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 16.10.2015 № 405.
11. Перечень поручений по итогам заседания Совета по развитию гражданского общества и правам человека и встречи с уполномоченными по правам человека // Президент России. URL: <http://kremlin.ru/acts/assignments/orders/62700>
12. Постановление Правительства Российской Федерации от 23.06.2021 № 963 «Об утверждении Правил межведомственного информационного взаимодействия между исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации и (или) органами местного самоуправления».
13. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 601. «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления».
14. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
15. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», ст. 17.
16. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных», ст. 3, п. 1.

### Основная и дополнительная литература

1. Дизайн-мышление в Сбербанке. Истории успеха / Ю. Коновалова, М. Фокина. — Москва : Эксмо, 2018. – 256 с.

2. Дизайн-мышление Методическое руководство по применению человекоориентированного подхода к проектированию / под ред. М. Сташенко. - Москва: Лаборатория Wonderfull, 2020. – 73 с.
3. Дизайн-мышление. Рабочие материалы // Лаборатория Wonderfull, М., 2018.
4. Ежегодный отчет Правительства Российской Федерации в Государственной Думе о результатах деятельности Правительства России за 2020 год. URL: <http://government.ru/news/40074/>
5. Кемпкенс О. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге. М.: Эксмо, 2019. - 224 с.
6. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: Навигатор цифровой трансформации / под ред. О. В. Линник, А. В. Ожаровского, М. С. Шклярчук. — Москва: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020. – 180 с.
7. Лидтка Джин, Зальцман Рэнди, Эйзер Дейзи, Дизайн-мышление. Способ изменить мир. Инновации в социальных проектах, Такие дела, 2020. – 438 с.
8. Мезина А. Как перейти от CJM к Service blueprint? Wonderfull Lab // Medium. URL: <https://medium.com/wonderfull-lab/как-перейти-от-cjm-к-service-blueprint-5d7ab7bdc08e>
9. Моргунова, Р.В. Менеджмент стейкхолдеров: учеб. пособие / Р.В. Моргунова, Н.В. Моргунова; Владимир, 2022. – 293 с.
10. Навигатор цифровой трансформации: Agile-подход в государственном управлении: электронное издание / под ред. Е. Г. Потаповой. – М.: РАНХиГС, 2019. – 162 с.
11. Скороходова А. Что такое Service design и как он может увеличить доходность вашего бизнеса // CoMagic. URL: [https://www.comagic.ru/blog/posts/jun/chto\\_takoe\\_service\\_design\\_i\\_kak\\_on\\_mozhet\\_uvelichit\\_dokhodnost\\_vashego\\_biznesa/](https://www.comagic.ru/blog/posts/jun/chto_takoe_service_design_i_kak_on_mozhet_uvelichit_dokhodnost_vashego_biznesa/)
12. Сорочан А. А. Оптимизатор бизнес-процессов: лучшие инструменты для повышения эффективности. М.: Бомбора, 2019. – 192 с.
13. Томс Сара, Фейдер Питер Клиентоцентричность: Отношения с потребителями в цифровую эпоху. Альпина Паблишер, 2020. – 192 с.