

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт «Высшая школа государственного управления»

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом РАНХиГС
Протокол от «17» октября 2023г.
№ 19

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

**«КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЙ ПОДХОД В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КАДРОВЫХ СЛУЖБ»**

(наименование программы)

Москва, 2023

Разработчики:

Директор
центра «Школа андрагогики и
образовательного дизайна» ВШГУ РАНХиГС,
канд. пед. наук


(подпись) С.А. Еварович

Директор
центра «Школа профессионального мастерства»
Института ВШГУ РАНХиГС

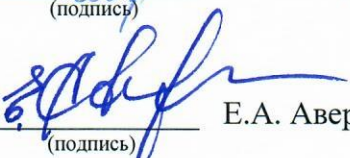

(подпись) Е.А. Аверьянов

Руководители программы:

Директор
центра «Школа андрагогики и
образовательного дизайна» ВШГУ РАНХиГС,
канд. пед. наук


(подпись) С.А. Еварович

Директор
центра «Школа профессионального мастерства»
Института ВШГУ РАНХиГС


(подпись) Е.А. Аверьянов

Руководитель структурного подразделения:

Директор
Института ВШГУ РАНХиГС


(подпись) А.М. Колесников

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена на заседании Ученого совета
Института ВШГУ «16» октября 2023 г., протокол № 06.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте
Российской Федерации**

Институт «Высшая школа государственного управления»

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА
заседания Учёного совета

от 16 октября 2023 г.

№ 06

Москва

По пункту 1 повестки дня

Заместитель председателя – Кондратенко Олег Игоревич

Ученый секретарь – Готовщикова Наталья Эдуардовна

Присутствовали: 10 чел.

Повестка дня:

Об утверждении программы повышения квалификации на год.

СЛУШАЛИ: Аверьянова Е.А., директора «Школа профессионального мастерства» Института «Высшая школа государственного управления» РАНХиГС. На обсуждение представлена программа повышения квалификации:

№ п/п	Наименование программы	Форма обучения	Общая трудоемкость программы, час.
1.	Клиентоцентричный подход в деятельности кадровых служб	очная	36

Постановили:

Рекомендовать к утверждению Ученым Советом Академии представленную дополнительную профессиональную программу повышения квалификации.

Заместитель председатель
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

О.И. Кондратенко

Секретарь
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

Н.Э. Готовщикова

Внешняя рецензия
на дополнительную профессиональную программу повышения
квалификации «Клиентоцентричный подход в деятельности кадровых
служб»

Программа повышения квалификации «Клиентоцентричный подход в деятельности кадровых служб» разработана в рамках государственного задания федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов.

Участники программы – федеральные государственные гражданские служащие, замещающие должности государственной гражданской службы высшей и главной групп должностей категории «руководители», «помощники (советники)», «специалисты», «обеспечивающие специалисты».

Программа отвечает цели формирования понимания ценности, преимуществ и принципов применения и внедрения клиентоцентричного подхода в деятельности кадровых служб федеральных органов государственной власти.

Задачи программы:

- сформировать представление о ценностях клиентоцентричного государства в рамках приоритетных направлениях Федерального проекта «Государство для людей»;
- сформировать представление о способах и практике внедрения принципов клиентоцентричности в кадровые процессы федеральных государственных органов;
- выработать умение проводить реинжиниринг кадровых процессов на основе построения карты клиентского пути (разработки клиентского сценария);
- сформировать умение применять инструменты сервис-дизайна в процессе реинжиниринга кадровых процессов;
- сформировать понимание об этапах и инструментах личной клиентоцентричности

Процесс обучения строится так, чтобы способствовать переменам в мышлении слушателей, привести их к пониманию принципов клиентоцентричности.

Слушатели знакомятся с основами клиентоцентричного подхода, способами внедрения соответствующих стандартов в деятельность кадровых служб, с личностными факторами как предпосылками клиентоцентричного поведения. Изучаются построение кадрового цикла, практика HR-трансформации в рамках клиентоцентричного подхода, проводится анализ жизненных ситуаций внутреннего клиента, разрабатывается реестр жизненных ситуаций, исследуются пути оптимизации и реинжиниринга кадровых процессов.

Для решения практических задач используются такие формы обучения как проектные сессии, групповая работа, позволяющие не только изучить общие требования к организации процесса внедрения клиентоцентричности в государственное управление, но и овладеть важными в работе кадровых служб разнообразными инструментами, например, инструментами сбора и анализа обратной связи, смоделировать маршрут внутреннего клиента, вырабатывать решения в команде. Таким образом, практические занятия дают возможность отработать применение инструментов внедрения клиентоцентричности.

Объем программы – 36 часов, она реализуется в очном формате.

Образовательная программа строится на основе стандарта ФГОС ВО – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000), профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (утвержден приказом Минтруда России от 9 марта 2022 г. № 109н).

В ней также учтены квалификационные требования к должностям государственной службы.

Итоговая аттестация проходит в устной форме в виде зачета, предусматривающего защиту проекта, выполненного проектной командой.

Документ об освоении программы – удостоверение Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации о повышении квалификации.

Представленная программа соответствует требованиям, предъявляемым к программам повышения квалификации, в ней реализованы современные подходы, отвечающие возросшим требованиям к кадрам государственной службы, и рекомендуется к реализации.

Рецензент

Начальник Управления
по работе с персоналом
ФГКУ Росгранстрой

 Ю.Н. Иванова

2023 г.

Внутренняя рецензия **на дополнительную профессиональную программу повышения** **квалификации «Клиентоцентричный подход в деятельности кадровых** **служб»**

Программа повышения квалификации «Клиентоцентричный подход в деятельности кадровых служб» сформирована для федеральных государственных гражданских служащих, замещающих должности государственной гражданской службы высшей и главной групп должностей категории «руководители», «помощники (советники)», «специалисты», «обеспечивающие специалисты».

Целью программы является формирование понимания ценности, преимуществ и принципов применения и внедрения клиентоцентричного подхода в деятельности кадровых служб федеральных органов государственной власти.

В процессе обучения слушатели узнают об общих требованиях к клиентоцентричности как к новой профессиональной идентичности государственного служащего, об организации процесса внедрения клиентоцентричности в государственное управление, о принципах и стандартах клиентоцентричности.

Программа носит практикоориентированный характер, в процессе обучения слушатели отрабатывают применение инструментов клиентоцентричности. Так, большое внимание уделено пути клиента в организации и контакта с клиентом (сотрудником), разработке дорожной карты изменений и управления рисками.

Рассматривается опыт внедрения принципов клиентоцентричности в деятельность кадровых служб федеральных и региональных органов государственной власти.

В процессе обучения идет групповая работа над проектом, а именно: работа по разработке реестра жизненных ситуаций, оптимизации и реинжинирингу таких процессов как выявление возможностей для улучшения, формализация видения и задач, операционная настройка, оценка эффективности новых процессов и др.

Программа реализуется в очном формате. Общая трудоемкость программы 36 академических часов.

Образовательная программа строится на основе стандарта ФГОС ВО – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000), профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (утвержден приказом

Минтруда России от 9 марта 2022 г. № 109н). В ней также учтены квалификационные требования к должностям государственной службы.

Итоговая аттестация предусматривается в форме устного зачета, – слушатели защищают проект, выполненный проектной командой.

Документ об освоении программы – удостоверение Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации о повышении квалификации.

Представленная программа соответствует требованиям, предъявляемым к программам повышения квалификации для государственных гражданских служащих, и рекомендуется к реализации.

Рецензент

Директор Экспертно-аналитического центра государственной и муниципальной службы ВШГУ



М.Ю. Морозов

2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы.....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативная правовая база.....	5
1.3. Планируемые результаты обучения.....	7
1.4. Категория слушателей.....	9
1.5. Формы обучения и сроки освоения.....	9
1.6. Период обучения и режим занятий.....	9
1.7. Документ о квалификации.....	9
2. Содержание программы.....	9
2.1. Календарный учебный график.....	9
2.2. Учебный план.....	10
2.3. Содержание программы по темам.....	12
3. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	13
3.1. Кадровое обеспечение.....	13
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	18
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	18
4. Оценка качества освоения программы.....	22

Приложение № 1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Клиентоцентричный подход в деятельности кадровых служб» разработана в рамках государственного задания федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов.

1.1. Цель и задачи реализации программы

Программа направлена на повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Цель программы: формирование понимания ценности, преимуществ и принципов применения и внедрения клиентоцентричного подхода в деятельности кадровых служб федеральных органов государственной власти.

Задачи программы:

- ✓ сформировать представление о ценностях клиентоцентричного государства в рамках приоритетных направлениях Федерального проекта «Государство для людей»;
- ✓ сформировать представление о способах и практике внедрения принципов клиентоцентричности в кадровые процессы федеральных государственных органов;
- ✓ выработать умение проводить реинжиниринг кадровых процессов на основе построения карты клиентского пути (разработки клиентского сценария);
- ✓ сформировать умение применять инструменты сервис-дизайна в процессе реинжиниринга кадровых процессов;
- ✓ сформировать понимание об этапах и инструментах личной клиентоцентричности.

В результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации слушатель должен:

знать:

- ✓ принципы формирования культуры клиентоцентричности в органах власти, стандарты клиентоцентричности;
- ✓ технологии и инструменты реинжиниринга кадровых процессов;
- ✓ механизмы и критерии оценки удовлетворенности внутреннего клиента организацией кадровых процессов;
- ✓ принципы организации и управления кросс-функциональными командами.

уметь:

- ✓ использовать инструменты сервис-дизайна для построения карты клиентского пути;
- ✓ формировать решения, направленные на внедрение культуры клиентоцентричности в органах власти;
- ✓ оценивать удовлетворенность внутреннего клиента организацией кадровых процессов;
- ✓ анализировать возможности развития личной клиентоцентричности.

владеть:

- ✓ пониманием принципов клиентоцентричности, подходов и методов реинжиниринга кадровых процессов в соответствии со стандартом внутреннего клиента;

✓ умением описывать и анализировать жизненные ситуации и проектировать карты клиентского пути.

1.2. Нормативная правовая база

Программа разработана с учетом требований следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023)»;
2. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (Зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 № 29444);
3. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
4. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию»;
5. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации)»;
6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000 (зарегистрирован в Минюсте России 28 августа 2020г. № 59530);
7. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136, трудовая функция Н/02.7);
8. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» (начало действия документа - 01.09.2024, за исключением отдельных положений);
9. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн);
10. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06);
11. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381;
12. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме (письма Минобрнауки России от 21 апреля 2015 г. № ВК-1011/06, № АК-1012/06, № АК-1013/06);

13. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0) <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>;

При формировании образовательной программы учтены:

14. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 04.08.2023, с изм. от 24.10.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023);

15. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих <https://www.economy.gov.ru/material/file/b35b18044d02717aa97b0921e6d9427a/spravochnik.pdf?ysclid=li1e9yi544799762946>.

1.3. Планируемые результаты обучения

Выпускник программы в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными компетенциями (таблица 1).

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Проектная	ОПК-6¹. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Знать: - систему управления проектной деятельностью в сфере государственного управления.	Уметь: формировать и развивать систему проектной деятельности в органах власти и организациях.	<i>Владеть навыками:</i> организации проектной деятельности в профессиональной деятельности при применении и внедрении клиентоцентричного подхода в профессиональной деятельности
ВД 2. Стратегическое управление персоналом	ПСК-1². Реализация системы стратегического управления персоналом	Знать: – организацию управления развитием организации; – методы внедрения системы управления персоналом	Уметь: формировать планы и мероприятия по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности;	<i>Владеть навыками:</i> – планирования деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности;

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000 (зарегистрирован в Минюсте России 28 августа 2020г. № 59530).

² Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136, трудовая функция Н/02.7).

ВД 3. Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1 ³ - умение управлять изменениями			– управления внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда
ВД 4. Принятие управленческих решений	ПЛК-2 ³ - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<i>Поведенческие индикаторы:</i> – предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей; – рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их; – разъясняет другим необходимость изменений; – в короткие сроки перекладывается с выполнения одной задачи на другую; – не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач; – быстро изменяет подход к решению. <i>Поведенческие индикаторы:</i> – оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; – решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков; – выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей; – несет ответственность за свои решения и действия.		

³ Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).
<http://rosmintrud.ru/ministry/programs/gossluzhba/16/1>

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются:

федеральные государственные гражданские служащие, замещающие должности государственной гражданской службы высшей и главной групп должностей категории «руководители», «помощники (советники)», «специалисты», «обеспечивающие специалисты».

Требования к слушателям программы:

высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Очная форма обучения.

Общая трудоемкость программы составляет 36 академических часов, из них 36 академических часов контактной работы со слушателями.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 5 дней.

Режим занятий: по 4-8 академических часа в день.

Для каждого потока предельная максимальная численность лекционной группы – 50 человек, практической (семинарской) группы – 50 человек.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 5 дней				
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	ИА

Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:

УЗ - учебные занятия.

ИА - итоговая аттестация.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план

[illegible]

7.	Анализ жизненных ситуаций госслужащего / внутреннего клиента	8	8																	ОПК-6
8.	Разработка реестра жизненных ситуаций, и оптимизация и реинжиниринг процессов	4	4																	ОПК-6
9.	Построение кросс-функциональных команд	4	4																	ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-2
	Итого:	32	32	10																
	Итоговая аттестация:	4																		4/3
	Всего:	36	32	10																4
защита проекта																				

Таблица 2.3.1

2.3. Содержание программы

Содержание программы

Наименование темы	Содержание темы
Тема 1. Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности в деятельность кадровых служб	Общие требования к организации процесса внедрения клиентоцентричности в государственное управление: декларация ценностей, стандарты клиентоцентричности. Стандарт работы с внутренним клиентом. Клиент внутренних и клиент внешний. Ценностные ориентации государственных служащих, формирование внутренней миссии гражданского служащего. HR-мониторинг: задачи, технология, участники, результаты. Роль кадровой службы в реализации кадровой политики и стратегии. Типичные заблуждения и ошибки при внедрении
Тема 2. Личностные факторы как предпосылки клиентоцентричного поведения	Клиентоцентричность как новая профессиональная идентичность государственного служащего. Личностные качества, определяющие готовность госслужащего к клиентоцентричному поведению. Отношение государственных служащих к клиентоцентричности
Тема 3. Кадровый цикл: роль, функции и продукт HR на каждом этапе цикла	Жизненный цикл пребывания гражданского служащего на государственной службе. Путь клиента. Точки контакта с клиентом (сотрудником). Модель ожиданий клиента. Ожидания клиента от сотрудников кадровой службы на каждом этапе кадрового цикла

Наименование темы	Содержание темы
Тема 4. Кадровый сервис глазами госслужащего / внутреннего клиента	Принятие сервисной поддерживающей роли кадровой службы. Обслуживание или поддержка: проработка ограничивающих убеждений. Типология внутренних клиентов кадровой службы: кандидаты, госслужащий, руководитель структурного подразделения, руководство госоргана. Внешняя (кадровые процессы) и внутренняя (установки) клиентоориентированность кадровой службы. Критерии клиентоориентированности кадровых процессов в разрезе кадрового цикла. Принципы клиентоориентированности в работе кадровых служб государственных органов (понимание клиента+забота о внутреннем клиенте). Стандарты
Тема 5. «Государство для людей»: практика HR-трансформации в рамках клиентоцентричного подхода	Опыт внедрения принципов клиентоцентричности в деятельность кадровых служб органов государственной власти: ФНС России, Нижегородская область, Самарская область.
Тема 6. Сервис-дизайн и методология дизайн-мышления	Тренды и вызовы для кадровых служб. Жизненные ситуации. Стандарты клиентоцентричности. Портрет клиента: выявление ценностей клиента и показателей эффективности. Выявление проблем, мешающих достижению показателей клиентской эффективности. Составление карты клиентского пути. Сбор обратной
Тема 7. Анализ жизненных ситуаций госслужащего/ внутреннего клиента	<i>Проектные сессии.</i> Путь внутреннего клиента. Инструменты сбора и анализа обратной связи. Моделирование маршрута внутреннего клиента. Маршрут внутреннего клиента и карты решений
Тема 8. Построение кросс-функциональных команд	Вовлечение команды в выработку решений, как основа внутренней клиентоцентричности. Организация работы в кросс-функциональных командах. Принципы формирования кросс-функциональных команд. Формулировка заданий для команды с учетом 5 императивов. Принцип демократии при разработке и внедрении решений. Организация процесса командной работы – 6 шагов выработки решения. Стили и роли лидеров и участников кросс-функциональной команды
Тема 9. Разработка реестра жизненных ситуаций, оптимизация и реинжиниринг процессов	Подходы, инструменты, механизмы создания рабочей среды совершенствования клиентоцентричности. Разработка дорожной карты изменений и управление рисками. Групповая работа по разработке реестра жизненных ситуаций, оптимизации и реинжинирингу процессов: 1. Выявление возможностей для улучшения 2. Формализация видения и задач 3. Понимание процесса «Как есть» 4. Выделение процессов для реорганизации 5. Создание моделей процессов «Как должно быть» 6. Внедрение новых процессов 7. Операционная настройка 8. Оценка эффективности новых процессов (например, с точки зрения госслужащего: участие в конкурсе в кадровый резерв, заявка на обучение и др.)

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, специальную подготовку по использованию дистанционных образовательных технологий в учебном процессе, систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющими навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной области. Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживают высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействуют их участию в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

К преподаванию привлекаются представители органов государственной власти, ведущих компаний негосударственного сектора экономики, а также иностранные специалисты. Участие практических специалистов составляет более 30% времени, отведенного на освоение программы.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Windows, Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет (например, Google).

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

Таблица 3.1.1

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Еварович Светлана Анатольевна	1993, Томский государственный университет: история; историк, преподаватель общественно-политических дисциплин. 1999, Томский государственный университет: Государственное и муниципальное управление; менеджер в сфере государственного и муниципального управления	НИУ «Высшая школа экономики», ПК «Совершенствование организации профессионального развития управленческих кадров», НИУ «Высшая школа экономики», ПК «Управление образовательными программами» НИУ «Высшая школа экономики», «Специфика использования интерактивных методов обучения в профессиональной подготовке управленческих кадров»	Директор Центра «Школа андрагогики и образовательного дизайна» Института ВШГУ РАНХиГС <i>Основное место работы – почасовая оплата труда</i>	Кандидат педагогических наук	30	21	17	Тема 4 Кадровый сервис глазами госслужащего / внутреннего клиента
Даниш Александр Геннадьевич	Южно-Российский государственный технический университет (НПИ), Специальность: Экономика и управление на	Профессиональная переподготовка в области оценочной деятельности (2015), Сертификат обучения в школе модераторов (программа «Организация	Директор Центра управления групповой коммуникацией Дирекции методологии и цифрового развития Института ВШГУ РАНХиГС	Кандидат экономических наук, доцент	25	18	10	Тема 6. Сервис-дизайн и методология дизайн-мышления. Стандарты клиентоцентричности

	предприятия (машиностроение) Квалификация: экономист-менеджер	работы в образовательных программах», РАНХиГС, февраль 2018), Сертификат по программе наставничества (2018), Сертификат участника проектной деятельности (2017)	Основное место работы – почасовая оплата труда					Тема 7. Анализ жизненных ситуаций госслужащего / внутреннего клиента Тема 8. Разработка реестра жизненных ситуаций, оптимизация и реинжиниринг процессов
Демидов Станислав Александрович	1993, Московский орден Дружбы народов государственный лингвистический университет, иностранные языки, переводчик-референт нем. и англ. языков 2020, НИУ ВШЭ, магистратура факультета социальных наук, магистр, «бизнес-психология»	ПК «Стратегический HR»; 2020, РАНХиГС, ПК «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)	Директор Центра развития лидерских и управленческих компетенций Института ВШГУ РАНХиГС, 2020, РАНХиГС, Основное место работы – почасовая оплата труда	27	12	10	Тема 9. Построение кросс-функциональных команд	
Смолко Светлана Анатольевна	2004, Новосибирский национальный исследовательский государственный университет, Факультет: Центр бизнес-психологии Специальность: Психолог, преподаватель психологии 1986, Новосибирский государственный технический университет, Радиотехнический факультет Специальность: Инженер-конструктор-технолог РЭА и приборов	-	Институт повышения квалификации и переподготовки кадров РУДН по учебно-методической работе, заместитель директора Безвозмездно	36	20	20	Председатель итоговой аттестационной комиссии	

Сладкова Надежда Михайловна	1980, Горьковский государственный педагогический институт им. М. Горького, педагогика и психология (дошкольная), преподаватель дошкольной педагогике и психологии, методист по дошкольному воспитанию	-	Директор по развитию ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России <i>Договор ГПХ</i>	Кандидат педагогическ их наук	25	25	8	Тема 1. Внедрение принципов и стандартов клиентоцентрично сти в деятельность кадровых служб
Татарина Людмила Николаевна	1995, Саратовский государственный технический университет, социальная работа, социальный работник 1999 – аспирантура по специальности 22.00.04 - Социальная структура, социальные институты и процессы ФГОУ ВПО «Поволжская академия государственной службы» (г. Саратов).	-	Доцент кафедры психологии личности в системах управления Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС <i>Основное место работы – почасовая оплата труда</i>	Кандидат социологичес ких наук, доцент	23	21	15	Тема 3. Кадровый цикл: роль, функции и продукт HR на каждом этапе цикла
Чирковская Елена Георгиевна	1991, Ульяновский государственный педагогический институт, «Педагогика и психология (дошкольная)», «Преподаватель педагогики и психологии, методист по дошкольному воспитанию»	ПП, МГУ им. М.В. Ломоносова, Психология, психолог- практик ПК, «Стратегический HR» ПК, «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	Директор Научно- образовательного центра современных кадровых технологий факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС <i>Основное место работы – почасовая оплата труда</i>	Кандидат психологичес ких наук, доцент	35	30	30	Тема 2. Личностные факторы как предпосылки клиентоцентрично го поведения
Шинина Татьяна Валерьевна	2000, Самарский государственный педагогический университет, психология, преподаватель психологии, практический психолог	Институт современных психологических технологий, Арт- терапевт РАНХиГС, Цифровая трансформация и	Эксперт Центра управления групповой коммуникацией Дирекции методологии и цифрового развития Института ВШГУ РАНХиГС	Кандидат психологичес ких наук, доцент	22	22	10	Тема 6. Сервис- дизайн и методология дизайн- мышления. Стандарты

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей реализацию программы повышения квалификации, проведение итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом.

Учебный процесс проходит в аудиториях, обеспечивающих возможность доступа слушателей к информационным образовательным технологиям, автоматизированным системам поиска и хранения информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Реализация программы в дистанционном режиме осуществляется через систему дистанционного обучения (СДО) WebTutor. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Слушатели во время обучения обеспечиваются исчерпывающим набором учебно-методических материалов на электронном (при наличии) носителе по каждому разделу учебного плана образовательной программы, исходя из расчета по одному полному комплекту на каждого слушателя программы; получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Windows, Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет (например, Google).

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Пример практического задания

1. SWOT-анализ внедрения клиентоцентричного подхода

Работа в командах: SWOT-анализ по 3 направлениям, брейншторм по смягчению рисков.

Задание: определить, каким образом клиентоцентричный подход позволил решить текущие проблемы на конкретных кейсах.

2. Интервью с клиентом.

Задание:

- провести интервью с клиентом;
- найти ошибки при проведении интервью, найти ошибки при проведении

3. Групповая работа по направлениям:

1) Генерация типичных/возможных «жизненных ситуаций» в работе с внутренним клиентом. Участники формируют практические ситуации, с которыми часто встречаются в ходе работы.

- 2) Разработка профиля клиента в привязке к конкретной жизненной ситуации.
- 3) Построение целостного пути клиента в конкретной жизненной ситуации.
- 4) Построение маршрута внутреннего клиента (сегментация клиентских путей) на основе стандарта клиентоцентричности для внутреннего клиента.
- 5) Формирование карты решений жизненной ситуации.
- 6) Проведение деловой игры «Мировое кафе» на основе использования экспертного потенциала участников.
- 7) Формирование карты первоочередных действий внедрения новой модели пути клиента, учитывающего стандарт клиентоцентричности для внутреннего клиента.
- 8) Разработка дорожной карты изменений и проработка стратегии управления рисками.

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (ред. от 10.07.2023) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_202071/;
2. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 28.04.2023) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_380474/;
3. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (ред. от 31.07.2023) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/;
4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (с изменениями и дополнениями от 06.02.2023) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/;
5. Федеральный закон от 09.02.2009 № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_84602/;
6. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него:
 - Декларация ценностей клиентоцентричного государства.
 - Стандарт «Государство для людей».
 - Стандарт «Государство для бизнеса».https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/;
7. Постановление Правительства РФ от 25.12.2009 № 1088 (ред. 03.04.2023) «О государственной автоматизированной информационной системе «Управление» <https://base.garant.ru/197043/>;
8. Постановление Правительства РФ № 1278 от 27.11.2015 «О федеральной информационной системе стратегического планирования и внесении изменений в Положение о государственной автоматизированной информационной системе «Управление» <https://base.garant.ru/71264440/>;
9. Указ Президента Российской Федерации от 04.02.2021 № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 09.09.2022) <https://base.garant.ru/400281504/>;
10. Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 29.04.2023) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_373242/.

11. Указ Президента РФ от 12.08.2002 № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» (с изменениями и дополнениями от 25.08.2021) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89509/.
12. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726>.
13. Распоряжение Правительства РФ от 27 декабря 2021 г. № 3878-р «О проведении эксперимента по апробации инструментов, обеспечивающих внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403221094/>.
14. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» (с изменениями от 14.03.2022) <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110070028>.
15. 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» <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110110015>.
16. «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года» (утв. Правительством РФ 29.09.2018) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_307872/.
17. Постановление Правительства Российской Федерации от 03 марта 2017 г. № 256 «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации».
18. «Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих» (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/).

Основная литература:

1. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 608 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13133-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-519311>;
2. Ицхак Адизес. Управление изменениями без потрясений и конфликтов, Альпина Паблишер, 2023, 310 стр.;
3. Косоруков А. А., Цифровое государственное управление: учебное пособие / А. А. Косоруков. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 226 с. — ISBN 978-5-4497-1472-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117051.html>;
4. Леврик, Михаэль. Дизайн-мышление. От инсайта к новым продуктам и рынкам / Михаэль Леврик, Патрик Линк, Ларри Лейфер; [перевела с английского И. Рузмайкина]. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2022;
5. Государственная служба: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 340 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/490079>;

6. Байтеряков С.В., Барышникова А.В., Копыток В.К., Филиппова А., Шубина Д.О. Кадровая политика на госслужбе: текущие проблемы и необходимые изменения / под ред. М.С. Шклярук; М.: Счетная палата Российской Федерации, Центр перспективных управленческих решений, 2021 – 118 с.;
7. Государство как платформа: Люди и технологии/ под ред. Шклярук М.С., — М: РАНХиГС, 2019 — 111 с.;
8. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: Навигатор цифровой трансформации / под ред. О. В. Линник, А. В. Ожаровского, М. С. Шклярук. — Москва: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020. — 180 с <https://it-bank.gov39.ru/upload/iblock/d4f/d4f7b37e0809a89c135f2f75c18c0a57.pdf>;
9. Рогозин, Д., Солодовникова, О. [Рукопись] Клиентоориентированная оценка эффективности госуслуг / Центр полевых исследований ИНСАП РАНХиГС. М., 2021;
10. 5-4497-0695-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/97585.html>;
11. Богатырева Т.Г., Мартынова С.Э. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты//Среднерусский вестник общественных наук.2021 №3.

Дополнительная литература:

1. Новек, Б. Как сделать, чтобы государство работало для граждан: практическое руководство по решению общественных проблем и изменению мира / Б. Новек; перевод М. Карманова; под редакцией К. Бакаева. — Москва: Альпина ПРО, 2022. — 544 с. — ISBN 978-5-907534-13-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122530.html>;
2. Глеб Архангельский. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
3. Дэвид Бернс. Терапия настроения. М.: «Альпина Паблишер», 2022;
4. Франческо Чирилло. Метод Помидора. Управление временем, вдохновением и концентрацией. М.: «Эксмо», 2020;
5. Грег МакКеон. Эссенциализм. Путь к простоте. М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
6. Путь клиента: создаем ценность продуктов и услуг через карты путей, блупринты и другие инструменты визуализации / Джим Колбах; пер. с англ. П. Миронова; науч. ред. М. Стащенко. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 433 с.: ил. - (Серия O'Reilly);
7. Бережливое управление в Госсекторе: как наладить процесс. Колл. монография, Москва, 2021;
8. Добролюбова, Е. И. Оценка качества государственного управления: обоснованность, результативность, эффективность / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва: Дело, 2021. — 282 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119150.html>;
9. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба: учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116161.html>;
10. Кемпкенс Оливер. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге Лучшие практики из 150 кейсов, Бомбора, 2021, 224 стр.;
11. Макаров А.В. [Межведомственное электронное взаимодействие при предоставлении государственных услуг](https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814)//Аллея науки. 2018. Т. 3. № 11 (27). С. 400-403. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814>;

12. Практика применения проектного управления/Аналитический центр при Правительстве РФ https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik_PO_22.04.22.pdf;
13. Грязнова В.Н., Шпеко П.А. Государственная кадровая политика в цифровой трансформации: социологический аспект//Миссия конфессий. 2020. Т. 9. № 7 (48). С. 771-776. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45074786>;
14. Филип Котлер, Нильс Бикхофф, Роланд Бергер. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы, «Альпина Паблишер» 2016. 140 стр.;
15. Черри, Пол Продающие вопросы: Эффективный способ выяснить, чего действительно хотят ваши клиенты / Пол Черри; перевод И. Окунькова. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 176 с. — ISBN 978-5-9614-6094-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www-iprbookshop.ru.ezproxу.ranepa.ru:2443/82427.html>;
16. Фейдер, Питер. Клиентоцентричность: отношения с потребителями в цифровую эпоху / Питер Фейдер, Сара Томс; перевод с английского П. Миронов. - Москва: Альпина Паблишер, 2021.

Интернет ресурсы:

1. <http://kremlin.ru/> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
2. <http://government.ru/> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
3. <https://ac.gov.ru/about> - Аналитический центр при Правительстве российской Федерации
4. <http://www.duma.gov.ru> – Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации.
5. <http://www.council.gov.ru/> – Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.
6. <http://www.psychologos.ru> – Энциклопедия практической психологии.
7. <http://www.potentiales.ru/> – Официальный сайт Центра современных кадровых технологий Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ.
8. <https://cpur.ru/digitalconsulting/>- Адаптируемая методология оценки цифровой зрелости организации на примере Счетной палаты Российской Федерации, АНО «ЦПУР», 2020
9. <https://docs.cntd.ru/> Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс»

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

По настоящей дополнительной профессиональной программе повышения квалификации предусматривается итоговая аттестация в устной форме в виде зачета, предусматривающего защиту проекта, выполненного проектной командой.

4.1 Фонд оценочных средств по итоговой аттестации

Общие требования для подготовки проекта

Подготовка проекта по структуре и содержанию должна осуществляться в соответствии следующих требований:

Наименование проекта: «.....».

Структура и содержание:

Проект должен включать следующие разделы и информацию:

Раздел 1. Общие сведения

1.	Наименование федерального или регионального органа государственной власти	
2.	Ответственный руководитель за реализацию программы внедрения клиентоцентричности (ответственный за внедрение принципов клиентоцентричности в деятельность кадровой службы)	
3.	Состав команды внедрения	

Раздел 2. Общая характеристика жизненной ситуации. Готовится на каждую ситуацию отдельно. Минимальное число ситуаций: 2.

Раздел 3. Клиентский профиль. Описание 1-2 групп клиентов и их характеристик, включая основные потребности.

	Группа клиентов	Основные характеристики клиентов	Потребности клиентов

Раздел 4. Перечень сервисов и услуг, подлежащих оптимизации в рамках данной жизненной ситуации.

	ЖС, в которую включен процесс/сервис	Наименование процесса/сервиса	Краткое описание процесса/сервиса

Раздел 5. Составление карты клиентского пути (CJM).

Карта клиентского пути составляется на основе исследования и по шаблону.

Карта клиентского пути должна отражать ситуацию «как есть». К карте готовится описание желаемого целевого состояния клиентского пути.

Шаблон для описания текущего состояния процесса

1.	Полное название процесса/сервиса	
2.	Перечень локальных нормативных актов (включая методические материалы),	

	регламентирующих процесс/сервис	
3.	Перечень подразделений организации, участвующих в осуществлении процесса/сервиса	
4.	Лицо, отвечающее в организации за данный процесс/сервис (ФИО, должность)	
5.	Перечень показателей (метрик), которые собираются по процессу/сервису в настоящий момент	
6.	Сведения о численности трудовых ресурсов, задействованных в процессе/сервисе	
7.	Перечень информационных систем, обеспечивающих автоматизацию процесса/сервиса	
8.	Количество клиентов, получающих результаты процесса/сервиса	
9.	Данные о частоте (количестве в единицу времени) осуществления процесса/сервиса	
10.	Наличие визуальной карты (схемы) процесса/сервиса	
11.	Дополнительная информация	

Раздел 6. Система обратной связи в рамках жизненной ситуации.

В этом разделе должны быть перечислены основные способы и инструменты сбора обратной связи, а также метрики обратной связи, периодичность ее сбора и сроки обработки.

Формат и объём: текстовая форма (word) с дополнениями в виде таблиц, схем (е. g. CJM, blueprint). Объём – не менее 5 страниц А4 на 1 ЖС.

Оформление: удобочитаемый текст – наличие верстки текста (буллеты, списки, табличные формы), подзаголовков и заголовков, в одной цветности. Корректная типографика (единый шрифт Times New Roman, кегль 12 и межстрочное расстояние 1,5). Blueprint/CJM выполняются в тех же шаблонах, в которых выполняются практические задания на очной стратегической сессии.

Критерии оценки проекта:

Оценка «зачёт» ставится, если «описание жизненной ситуации» включает все указанные разделы и суммарно содержит не менее 75% требуемой информации.

Таблица 4.1.1

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-6 – способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	– владеет навыками внедрения клиентоцентричного подхода при организации проектной деятельности в профессиональной деятельности; – способен применять и внедрять принципы клиентоцентричности в кадровые процессы федеральных государственных органов; – способен разрабатывать проекты жизненных ситуаций для внедрения в деятельность кадровых служб.
ПСК-1 - реализация системы стратегического управления персоналом	– способен планировать деятельность и разрабатывать мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации; – умеет проводить реинжиниринг кадровых процессов на основе построения карты клиентского пути (разработки клиентского сценария); – умеет применять инструменты сервис-дизайна в процессе реинжиниринга кадровых процессов.
ПЛК-1- умение управлять изменениями	быть готовым к изменениям и владеть способностью использовать клиентоцентричный подход в деятельности кадровых служб федеральных государственных органов, повышать эффективность исполнения должностных обязанностей; рассматривать идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализовать их; разъяснять другим необходимость изменений; в короткие сроки переключаться с выполнения одной задачи на другую; не снижать качество работы при необходимости выполнять несколько задач; быстро изменять подход к решению.
ПЛК-2 - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	иметь способность принимать решения: – оперативно на своем уровне ответственности при внедрении принципов

	клиентоцентричности, подходов и методов реинжиниринга кадровых процессов в соответствии со стандартом внутреннего клиента в профессиональную деятельность; — взвешенно с учетом возможных рисков на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений, и нести ответственность за свои решения и действия.
--	--