

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Института ВШГУ РАНХиГС

О.И. Кондратенко

«08» апреля 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

**«ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ:
ОСНОВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КОММУНИКАЦИИ»**

(наименование программы)

Москва, 2025

Разработчик:

М.В. Паратунов,
директор центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

М.В. Паратунов,
директор центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «06» марта 2025 г., протокол № 03.

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.....	11
2.3. Содержание программы по темам.....	13
3. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	16
3.1. Кадровое обеспечение.....	16
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы....	19
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	21
4. Оценка качества освоения программы.....	45

Приложение № 1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Профессиональная клиентоцентричность: основы взаимодействия и коммуникации» разработана в соответствии с требованиями Федерального проекта «Государство для людей»¹ и направлена на повышение профессионального уровня слушателей в рамках имеющейся квалификации.

1.1. Цель и задачи реализации программы

Цель программы: формирование знаний о применении принципов и стандартов клиентоцентричности при взаимодействии с клиентом (внешним или внутренним) за счет развития коммуникативных компетенций.

Задачи программы:

- познакомить с ценностями, принципами и инструментами внедрения клиентоцентричного подхода в организации, с содержанием основополагающих документов федерального проекта «Государство для людей»;
- сформировать понимание типичных проблем коммуникации с точки зрения клиентоцентричности, а также правил и условий организации эффективной письменной и устной коммуникации с коллегами и гражданами;
- дать представление об основных причинах коммуникативных неудач, о практике эмпатичного поведения, важности управления собственными эмоциями в условиях многозадачности.

Обучение по программе повышения квалификации предполагает, что по результатам обучения в соответствии с развиваемыми компетенциями в сфере профессиональной клиентоцентричности при взаимодействии с клиентом слушатель будет:

знать:

- предпосылки внедрения клиентоцентричного подхода в органы государственной власти;
- перечень ценностей, принципов и стандартов клиентоцентричности, изложенных в основополагающих документах;
- определение основной терминологии из ключевых нормативно-правовых актов, связанных с понятием клиентоцентричное государственное управление;
- разницу между внутренним и внешним клиентом;
- основы бесконфликтного поведения при непосредственной работе с гражданами;
- алгоритм консультирования граждан по стандартам клиентоцентричности;
- понимать принципы формирования доверия во взаимодействии с гражданами;
- аспекты клиентоцентричной постановки задач;
- основы применения процессного подхода в деятельности органов публичной власти;
- принципы подготовки и ведения клиентоцентричных совещаний;
- как использовать на практике принципы и стандарты клиентоцентричности в рабочих ситуациях, исходя из государственного и социального контекста;
- особенности формирования и управления кросс-функциональными командами;
- каких эффектов можно достичь при внедрении клиентоцентричного подхода в органы государственной власти;

уметь:

¹ Министерство экономического развития Российской Федерации
https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/

- адаптировать рабочие процессы под стандарты клиентоцентричного государства в процессе ежедневной деятельности;
- перевести конфликтную реплику в конструктивную;
- использовать на практике принципы и стандарты клиентоцентричности в рабочих ситуациях;
- давать, принимать и запрашивать обратную связь у своих коллег и руководителя.

владеть:

- знанием ценностей, принципов и стандартов клиентоцентричности, изложенных в основополагающих документах;
- пониманием способов реализации ценностей клиентоцентричного государства в процессе ежедневной деятельности государственного служащего;
- знаниями о применении принципов и стандартов клиентоцентричности при взаимодействии с внешним клиентом за счет развития собственных коммуникативных компетенций (как применять принципы стандартов, развивая собственные компетенции);
- знаниями о том, как клиентоцентричный подход реализуется на практике (инструменты) при взаимодействии с внешним или внутренним клиентом.

1.2. Нормативная правовая база

Программа разработана с учетом требований следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 28.02.2025).
2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с изменениями и дополнениями от 15.11.2013, зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 № 29444).
3. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016.
4. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н (зарегистрирован в Минюсте России 17.09.2018 № 52177).
5. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
6. 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)».
7. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02–2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года №02–835».
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».
9. 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».

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

13. Распоряжение Правительства РФ от 27 декабря 2021г. № 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» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/.

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» (<https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhenii/>).

16. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него (https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/):

- Декларация ценностей клиентоцентричного государства;
- Стандарт «Государство для людей»;
- Стандарт «Государство для бизнеса»;
- Стандарт «Для внутреннего клиента».

При формировании образовательной программы учтены:

– «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.01.2024).

– ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021).

– ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.

– 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 «ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ: ОСНОВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КОММУНИКАЦИИ» в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными компетенциями (таблица 1.3.1).

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. Коммуникационная	ОПК-7² – способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	<i>Знать:</i> условия, принципы, механизмы взаимодействия органов власти, бизнеса и гражданского общества; системы взаимодействия, которая функционирует как различные институты государства и общества	<i>Уметь:</i> организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов власти с гражданским обществом и СМИ	<i>Владеть:</i> опытом выстраивания эффективного взаимодействия и сотрудничества с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ в процессе профессиональной деятельности

² Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016 (зарегистрирован в Минюсте России 27 августа 2020г. № 59497).

ВД-2 Анализ и оценка рисков	ПСК-1³ - определение ситуации (контекста) и идентификация рисков в деятельности организации	<i>Знать:</i> - контекст процесса управления рисками; - критерии, применяемые при идентификации риска	<i>Уметь:</i> - определять контекст процесса оценки риска в соответствии с внутренней и внешней средой функционирования организации, а также особые обстоятельства и ограничения; - осуществлять оценку рисковых ситуаций, тестировать и верифицировать методики идентификации рисков с учетом отраслевой специфики и контекста функционирования организации	<i>Владеть:</i> определение ситуации (контекста) рисковых видов, сфер деятельности организации
ВД 4. Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1⁴ - умение управлять изменениями	<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 переключается с выполнения одной задачи на другую; – не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач; – быстро изменяет подход к решению.		

³ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н (зарегистрирован в Минюсте России 17.09.2018 N 52177, трудовая функция А/01.5).

⁴ Методический инструмент по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).
<http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>.

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются государственные гражданские служащие, замещающие должности государственной гражданской службы всех категорий и групп должностей.

Требования к слушателям программы:

среднее профессиональное образование, высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Очно-заочная форма обучения (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы 60 академических часов, из них 32 ак.часа контактной работы со слушателем с применением ДОТ, в том числе 2 ак.часа итоговой аттестации; 28 ак.часов самостоятельной работы с применением ЭО.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 4 недели 1 день.

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 200 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 – 4 недели 1 день			
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя и 1 день
СР ЭО/МП	УЗ ДОТ/МП	СР ЭО/УЗ ДОТ/МП	СР ЭО/МП/УЗ ДОТ/ИА ДОТ

Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО- самостоятельная работа с применением электронного обучения.

МП – межмодульный период.

ИА ДОТ - итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ: ОСНОВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КОММУНИКАЦИИ»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час.	Контактная работа с применением дистанционных образовательных технологий, час.					Самостоятельная работа, час ⁵	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивно	Лабораторные занятия	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная работа			Лекции (вебинары) / в	Лабораторные занятия	Практические (семинарские) занятия / в	Контактная самостоятельная работа					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Модуль 1. Мышление и ценности	24							8				8	16				ОПК-7 ПСК-1 ПЛК-1
1.1.	Основы клиентоцентричности	2												2				
1.2.	Декларация ценностей клиентоцентричного государства	2												2				
1.3.	Стандарт «Государство для людей»	2												2				
1.4.	Стандарт «Государство для бизнеса»	2												2				
1.5.	Стандарт «Для внутреннего клиента»	4							2				2	2				
1.6.	Комплексное применение принципов клиентоцентричности	4							2				2	2				
1.7.	Метрики и ключевые показатели эффективности	4							2				2	2				
1.8.	Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода	4							2				2	2				

⁵ Самостоятельная работа слушателей предусматривает изучение электронных курсов в соответствии темами учебного плана и выполнение заданий.

2.	Модуль 2. Основы взаимодействия	8						8	8								ОПК-7 ПСК-1
2.1.	Процессный подход в деятельности органов публичной власти	2						2	2								
2.2.	Практики регулярного менеджмента	2						2	2								
2.3.	Обратная связь. Как давать, принимать и запрашивать обратную связь у своих коллег и руководителя	2						2	2								
2.4.	Клиентоцентричные совещания: принципы подготовки и их проведения	2						2	2								
3.	Модуль 3. Коммуникации	26						14	8			6	12				ОПК-7 ПСК-1 ПЛК-1
3.1.	Основы и проблемы клиентоцентричной коммуникации	4						2				2	2				
3.2.	Письменная коммуникация: как пишем	6						2				2	4				
3.3.	Устная коммуникация: как говорим	6						2				2	4				
3.4.	Коммуникации в сложных случаях	2											2				
3.5.	Коммуникативные провалы и барьеры общения	2						2	2								
3.6.	Эмпатичность и этичность поведения как основа успешной коммуникации	2						2	2								
3.7.	Работа с эмоциями в конфликтной ситуации	2						2	2								
3.8.	Навык заботы о себе	2						2	2								
3.9.	Факультативные занятия по «Пример клиентоцентричности в коммуникации из практики работы» ⁶																
	Итого:	58						30	16			14	28				
	Итоговая аттестация:	2	тестирование													2/3	
	Всего:	60						30	16			14	28			2	

⁶ Часы факультативных занятий не входят в общую трудоемкость программы повышения квалификации.

2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1

Содержание дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ: ОСНОВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КОММУНИКАЦИИ»

№ п/п	Наименование раздела/темы	Содержание раздела/темы
1.	Модуль 1. Мышление и ценности	
1.1.	Основы клиентоцентричности	От сервисного государства к клиентоцентричному – обзор подходов и концепций: клиентоориентированность, клиентоцентричность, человекоцентричность. Федеральный проект «Государство для людей»: цели и задачи проекта, ключевые результаты 2023 года. Взгляд экспертов на внедрение клиентоцентричности
1.2.	Декларация ценностей клиентоцентричного государства	Клиенты государства – их типы и особенности. Миссия, ценности и принципы клиентоцентричного госуправления. Примеры реализации ценностей и принципов клиентоцентричности в госсекторе
1.3.	Стандарт «Государство для людей»	Цели, ключевые идеи и эффекты стандарта. Руководящие принципы, поддерживающие ценности клиентоцентричного государства. Требования стандарта к: выявлению и изучению потребностей клиентов, проектированию / реинжинирингу услуг и сервисов, к процессу удовлетворения потребностей клиента, клиентоцентричности в типовых точках взаимодействия с клиентами. Показатели клиентоцентричности, применяемые в стандарте.
1.4.	Стандарт «Государство для бизнеса»	Цели, ключевые идеи и эффекты стандарта. Руководящие принципы, поддерживающие ценности клиентоцентричного государства. Требования стандарта к: изучению потребностей клиентов, к процессу удовлетворения потребностей клиента, клиентоцентричности в типовых точках взаимодействия с клиентами. Порядок взаимодействия с клиентом. Показатели клиентоцентричности, применяемые в стандарте.
1.5.	Стандарт для внутреннего клиента	Принципы, лежащие в основе стандарта. Процессный подход и постоянное совершенствование. Реализация клиентоцентричности кадровых процессов в органах и организациях: привлечение, отбор и комплектование кадрового состава, адаптация нового сотрудника на государственной службе, оценка компетенций, результативности деятельности и управления эффективностью, профессиональное развитие работников, мотивация сотрудников, их оценка и управление эффективностью, управление карьерой, обратная связь и мониторинг.
1.6.	Комплексное применение принципов клиентоцентричности	Обзор инструментов внедрения клиентоцентричности Аналитического центра при Правительстве РФ: реестр жизненных ситуаций и профиль клиента, мониторинг услуг и обратная связь, лаборатории пользовательского тестирования.

1.7.	Метрики и ключевые показатели эффективности	Метрики и ключевые показатели эффективности. Ключевые метрики, используемые для оценки клиентской удовлетворенности. Метрики, заданные в стандартах клиентоцентричности
1.8.	Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода	Ключевые эффекты внедрения клиентоцентричного подхода.
2.	Модуль 2. Основы взаимодействия	
2.1.	Процессный подход в деятельности органов публичной власти	Что такое процесс и процессное управление. Для чего нужно процессное управление. Как оптимизировать процессы. Примеры оптимизации процессов в системе государственного управления.
2.2.	Практики регулярного менеджмента	Типичные трудности и проблемы, возникающие при работе кросс-функциональных команд, и способы их решения для повышения эффективности командной работы. Методики постановки задач с фокусом на клиента, обеспечивающих максимальную ценность и удовлетворение потребностей клиентов.
2.3.	Обратная связь. Как давать, принимать и запрашивать обратную связь у своих коллег и руководителя.	Значение обратной связи в профессиональном росте и развитии. Основные принципы при даче обратной связи. Запрос и принятие обратной связи. Алгоритм обратной связи «НОРД».
2.4.	Клиентоцентричные совещания: принципы подготовки и их проведения.	Цели и виды клиентоцентричных совещаний. Принципы подготовки и ведения совещаний. Как участвовать в совещаниях.
3.	МОДУЛЬ 3. Коммуникации	
3.1.	Основы и проблемы клиентоцентричной коммуникации	Суть коммуникации, нормы речи и особенности общения. Клиентоцентричность и поведенческий аспект коммуникаций. Формирование ценностного подхода к общению. Коммуникации и коммуникационное пространство. Причины неудач во внутренних коммуникациях.
3.2.	Письменная коммуникация: как пишем	Деловая переписка в коллективе. Основы и нормы письменного общения. Стил и его инструменты. Ответы гражданам. Сложности и потребности. Формализм как фактор недоверия. Ключевые правила.
3.3.	Устная коммуникация: как говорим	Общение с коллегами. Базовые правила. Презентация идей и проектов. Страх сцены. Консультирование граждан. Алгоритм консультирования. Лица, требующие особого отношения.
3.4.	Коммуникации в сложных случаях	Конфликтные ситуации и реакция на них.

3.5	Вебинар 1: Коммуникативные провалы и барьеры общения	Неочевидные причины коммуникативных неудач. Разбираем на примерах из практики (неверная целеустановка, разность сред, возрастные и социальные страты, избыточность информации, недостаточная ясность, неуместность речи и др.).
3.6	Вебинар 2: Эмпатичность и этичность поведения как основа коммуникации	Нормы вежливости и жанровые средства речевого этикета (извинение, благодарность). Гипоаллергенность: тождественность и аккуратность высказываний. Забота во внимании к деталям.
3.7	Вебинар 3: Работа с эмоциями в конфликтной ситуации	Реакция на критику: перевод оценки по мнению. Поиск и подчеркивание общности с партнёром, проявление интереса к проблеме клиента и т.п. «Озвучивание/проговаривание эмоций» оппонента в конфликтной ситуации как первый шаг выхода из неё.
3.8	Вебинар 4: Навык заботы о себе	Как приобрести устойчивость и стрессоустойчивость. Определение стресса и СЭВ (синдрома эмоционального выгорания) и методы работы с ним. Техника работы над ошибками.
3.9	Факультативные занятия	Дополнительная самостоятельная работа «Пример клиентоцентричности в коммуникации из практики работы». Инициатива, проект, пример деятельности, кейс. Материал станет основой для части серии «Практика клиентоцентричности».

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие 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 опыт деятельности в соответствующей профессиональной области. 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.

Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения. Для преподавания дисциплин привлекаются сертифицированные научно-педагогические кадры и учебно-вспомогательные работники.

Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживают высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии 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).

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.

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.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ: ОСНОВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КОММУНИКАЦИИ» относится к первой стоимостной группе.

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 дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой темы/разработанного электронного курса
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Андреева Юлия Сергеевна	Московский государственный университет печати, специальность: реклама, квалификация: специалист по рекламе по специальности «Реклама»	-	Институт ВШГУ РАНХиГС Центр внедрения клиентоцентричности, руководитель группы <i>Основное место работы - штатный</i>		20	10	10	Модуль 1. Мышление и ценности Модуль 2. Основы взаимодействия Модуль 3. Коммуникации
Манагарова Екатерина Геннадьевна	МГУ им. М.В. Ломоносова, факультет психологии, специализация – фасилитация творческих процессов		Психолог, бизнес-тренер, преподаватель Президентской академии. <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		24	15	15	Модуль 3. Коммуникации Основы и проблемы клиентоцентричной коммуникации.
Паратунов Максим Владимирович	Волгоградский государственный педагогический университет Иностранный язык (английский) с дополнительной квалификацией Иностранный язык	-	Институт ВШГУ РАНХиГС Центр внедрения клиентоцентричности, директор центра <i>Основное место работы - штатный – почасовая оплата труда</i>		17	3	4	Модуль 1. Мышление и ценности Модуль 2. Основы взаимодействия Модуль 3. Коммуникации

	(немецкий) Учитель английского и немецкого языков							
Попкова Юлия Халиловна	Специалист по связям с общественностью	Экономист (бакалавр), сертифицированный бизнес-тренер по методологии Лин 6 Сигм, повышение квалификации по цифровой трансформации (Президентская Академия РАНХиГС)	Заместитель директора департамента финансового аудита Счетной палаты Российской Федерации <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		12	6	6	Модуль 1. Мышление и ценности Модуль 2. Основы взаимодействия Модуль 3. Коммуникации

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Для обеспечения обучения слушателей, проведения промежуточной и итоговой аттестаций Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения практических занятий, индивидуальной и групповой работ, промежуточной аттестации, оборудованными учебной мебелью, которая позволяет делать расстановки для индивидуальной и групповой работ.
- библиотекой, имеющей рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы, 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 Интернета, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

Структура информационно-образовательной среды включает:

- образовательный w-портал (сайт) Академии;
- базы данных электронных информационных ресурсов;
- корпоративную сеть Академии.
- W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:
- доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
- доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
- систему электронной почтовой пересылки письменных работ слушателей;
- взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии.

Корпоративная сеть обеспечивает коммуникацию преподавателей, сотрудников и слушателей.

Проведение электронного и дистанционного обучения предполагает использование формата SCORM, при котором у педагогических работников и обучающихся будет наличие качественного доступа к информационно-телекоммуникационной сети Интернет со скоростью не меньше 500 Кбит/с, а также возможность:

- сохранять все результаты обучения в информационной среде СДО (статус прохождения электронного курса: назначен, в процессе, завершен (статус «завершен» фиксируется при условии успешного прохождения scorm); статус прохождения итогового тестирования: назначен, в процессе, завершен; процент прохождения итогового тестирования);
- выгружать все результаты обучения из СДО в любой момент времени в формате .xls или .xlsx.

Размещение электронного курса предполагает не менее 500 Мб свободного места в хранилище СДО.

При проведении электронного и дистанционного обучения предусмотрены:

1) *технические требования к устройствам педагогического работника и обучающегося для обучения с применением электронных модулей формата SCORM:*

а) ПК или ноутбук: процессор Intel Pentium IV/Xeon 2,4 ГГц и выше; оперативная память объемом 1 Гбайт и выше; жесткий диск объемом 40 Гбайт и выше; SVGA-видеокарта.

б) планшет или смартфон: IOS v11 и выше; Android v8 и выше.

2) *Технические требования к Интернет-браузерам:* СДО должна быть доступна обучающимся при помощи браузера. Для успешного изучения электронного курса обучающемуся необходимо использовать один из следующих вариантов браузера для персонального компьютера (далее – ПК):

а) Google Chrome не ниже версии 81.0.4044.12222 апр. 2020;

б) Yandex.Browser не ниже версии 19.12.0.35826 ноя. 2019;

в) Safari не ниже 10-й версии;

г) Microsoft Edge не ниже версии 44.19041.1.0 13 дек. 2019 года;

д) Internet Explorer 11 не ниже версии 11.356.18362.0 21 мая 2019;

е) Mozilla Firefox не ниже версии 92.0.1 (64-bit) 27 сен. 2021.

3) *Технические требования для организации и сопровождения обучения с использованием вебинаров:*

а) скорость интернет-соединения не менее 1Мб для слушателя не менее 1,7Mb для педагогического работника;

б) ПК или ноутбук: процессор Intel Pentium IV/Xeon 2,4 ГГц и выше; оперативная память объемом 4 Гбайт и выше; жесткий диск объемом 40 Гбайт и выше; SVGA-видеокарта; разрешение экрана: 1024x768 и выше;

в) планшет или смартфон: IOS v11 и выше; Android v8 и выше.

г) аудио- и видеоустройства: наушники или колонки (для просмотра вебинара); гарнитура или подключаемый спикерфон с функцией шумо/эхоподавления (для голосового общения с участниками вебинара); веб-камера

д) браузер: Google Chrome не ниже версии 81.0.4044.12222 апр. 2020; Yandex.Browser не ниже версии 19.12.0.35826 ноя. 2019; Microsoft Edge не ниже версии 44.19041.1.0 13 дек. 2019 года.

В целом организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования.

В учебном процессе используются активные и интерактивные методы обучения, такие как: управляемые дискуссии, тренинги, информационные встречи, работу в группах, разбор конкретных деловых ситуаций, касающихся установления/расширения сотрудничества.

Помимо традиционных технологий используются игровые технологии; метод проектов; обучение в сотрудничестве; система малых групп; дифференцированный подход в обучении; тестовые технологии; информационные технологии и электронные семинары.

Слушатели программы на период обучения обеспечиваются раздаточными материалами (учебно-методическими пособиями, информационными и справочными материалами) по тематике занятий, раздаточными материалами на бесплатной, безвозмездной основе. Также участники программы получают доступ к информационным ресурсам (источникам) и средствам информатизации.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа предполагает изучение электронных курсов, основных и дополнительных учебных материалов, нормативно-правовых документов, выполнение заданий, расположенных на платформе <https://new.portal.gosedu.ru>.

Темы электронных курсов:

1. Основы клиентоцентричности.
2. Декларация ценностей клиентоцентричного государства.
3. Стандарт «Государство для людей».
4. Стандарт «Государство для бизнеса».
5. Стандарт «Для внутреннего клиента».
6. Комплексное применение принципов клиентоцентричности.
7. Метрики и ключевые показатели эффективности.
8. Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода.

Примеры тестовых заданий для самоконтроля

Модуль 1. «Мышление и ценности»

Тема 1.1. Основы клиентоцентричности.

1. Что должно быть реализовано в рамках федерального проекта «Государство для людей» в 2024 году? (выберите несколько вариантов ответа)
 - a. **В деятельность органов власти должны быть внедрены единые стандарты, принципы и ценности клиентоцентричности.**
 - b. Автоматическая оценка и обновление госуслуг в соответствии с принципами и ценностями клиентоцентричности.
 - c. **Должна быть создана сеть лабораторий пользовательского тестирования.**
 - d. Будет создана единая система электронного управления без внедрения единых стандартов и ценностей клиентоцентричности.
2. Что из перечисленного не является результатом реализации федерального проекта «Государство для людей» к 2030 году?
 - a. Проактивное решение проблем людей.
 - b. Применение персонализированных решений, удобных для человека.
 - c. Работающая по всей стране сеть Лабораторий пользовательского тестирования.
 - d. **Снижение числа бумажных документов в государственном управлении для упрощения процедур.**
3. Из перечисленных утверждений выберите то, которое наиболее корректно описывает цель федерального проекта «Государство для людей»
 - a. **Повышение качества жизни человека и уровня доверия граждан к государству через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях.**
 - b. Повышение качества жизни индивидуальных предпринимателей и уровня доверия граждан к бизнесу через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях.

- с. Повышение качества жизни человека и уровня доверия граждан к государству через быстрое решение их проблем в конкретных жизненных ситуациях.
- d. Повышение доверия граждан к государству через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях.

4. Сопоставьте карточки

Аппарат правительства Российской Федерации	осуществляет контроль за реализацией мероприятий паспорта федерального проекта «Государство для людей»
Президентская академия	отвечает за разработку и реализацию программ повышения квалификации кадров
Министерство экономического развития Российской Федерации	руководит федеральным проектом «Государство для людей» и апробирует разрабатываемые инструменты
Аналитический центр при правительстве Российской Федерации	является центром разработок и администратором федерального проекта.
Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации	обеспечивает процесс обучения сотрудников по образовательным программам и экспертную оценку работы с «внутренним клиентом».
Министерство цифрового развития	занимается разработкой ИТ-решений для внедрения качественно новых изменений

5. Какое из перечисленных утверждений не является одной из целей трансформации подхода к исполнению государственных функций и предоставлению государственных услуг?
- a. Повышение доверия к государству.
 - b. Уменьшение скорости и гибкости реагирования государства на актуальные запросы и вызовы.**
 - с. Повышение эффективности и качества решения задач человека.
 - d. Более эффективное и разумное распределение бюджетных средств при исполнении государственных функций и предоставлении государственных услуг.

Тема 1.2. Декларация ценностей клиентоцентричного государства

1. Будучи клиентом государства
- a. Как гражданин.**
 - b. Как иностранец.**
 - c. Как самозанятый.**
 - d. Ничего из перечисленного.
2. Выберите два верных утверждения
- a. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.**
 - b. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.**
 - с. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.

- d. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.
3. На чем основана деловая культура клиентоцентричного государства?
- На эмпатии, честности и профессионализме.**
 - На стремлении к максимизации прибыли.
 - На иерархических структурах без учета мнения клиентов.
 - На минимизации взаимодействия с гражданами для упрощения управленческих процессов.
4. Что из перечисленного не является одной из ценностей клиентоцентричного государства?
- Эффективность и удобство.
 - Единство и целостность.
 - Объективность и беспристрастность.
 - Тестировать и внедрять инновации, экспериментировать.**
5. Сопоставьте принципы с ценностями клиентоцентричного государства

Ценности	Принципы
Равный доступ	Учитывать особенности каждого человека и устранять барьеры
Взаимное доверие и безопасность	Исполнять публично взятые обязательства и честно сообщать о достигнутых результатах
Открытость и прозрачность	Приветствовать и учитывать обратную связь, признавать существующие проблемы
Постоянное повышение качества и проактивность	Действовать на опережение, повышая качество и устраняя ошибки

Тема 1.3. Стандарт «Государство для людей»

1. Каких из перечисленных эффектов позволит достичь применение стандарта «Государство для людей»? (выберите два варианта ответа)
- Удовлетворенность людей за счет более адресной деятельности государства (незаметного, когда нет потребностей, и заботливого, когда они возникают).**
 - Привлекательность страны для жизни, посещения, работы за счет новой культуры, основанной на взаимном доверии и уважении граждан и государства.**
 - Повышение численности населения за счет повышения уровня миграции из дружественных стран.
 - Уменьшение прозрачности государственных процессов и услуг для граждан.
2. Выберите единственно верно сформулированное утверждение
- В качестве клиента стандарт «Государство для людей» рассматривает не только лиц и их законных представителей, но также и широкий перечень лиц, обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.**

- b. В качестве клиента Стандарт рассматривает только лиц и их законных представителей, не обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.
 - c. Стандарт «Государство для граждан» является рекомендацией для применения органами государственной власти, органами местного самоуправления, государственными и муниципальными учреждениями (предприятиями) и иными организациями.
 - d. Стандарт «Государство для людей» не содержит систему измеримых показателей, позволяющих провести оценку внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении.
3. Что не входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»? (выберите один вариант ответа)
- a. Удовлетворение потребностей клиентов и предвосхищение ожиданий.
 - b. Постоянное улучшение взаимодействия органов власти и уполномоченных организаций с клиентом.
 - c. Проактивное предложение услуг и сервисов.
 - d. **Частичное решение проблем клиентов в любой точке контакта.**
4. Какие этапы входят в процесс проектирования новых, реинжиниринг существующих услуг и сервисов? (выберите два варианта ответа)
- a. **Ввод прототипов услуг и сервисов в эксплуатацию.**
 - b. Разработка минимально жизнеспособного продукта.
 - c. **Разработка и тестирование прототипов услуг и сервисов.**
 - d. Актуализация ответов на часто задаваемые вопросы.
5. Сопоставьте описание ролей и обязанностей, которые в них входят

Проектный офис	Выполнение функций оператора реестра жизненных ситуаций
Проектный офис	Выявление и изучение потребностей клиентов для приоритетных ЖС
Проектный офис	Сопровождение формирования кроссфункциональных команд из представителей органов власти, уполномоченных организаций, разработчиков прототипов услуг и сервисов, иных экспертов
Органы власти и уполномоченные организации	Обеспечение контроля достижения показателей клиентоцентричности
Органы власти и уполномоченные организации	Утверждение планов по внедрению клиентоцентричного подхода
Органы власти и уполномоченные организации	Формирование для реализации планов кросс-функциональных команд

Тема 1.4. Стандарт «Государство для бизнеса»

1. Что из перечисленного не является одним из ожидаемых эффектов применения стандарта «Государство для бизнеса»?
- a. Снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством за счет применения цифровых и платформенных решений.

- b. Повышение удовлетворенности бизнеса за счет адресности государства при предоставлении услуг, а также в рамках установления и оценки соблюдения обязательных требования.
 - c. Повышение привлекательности Российской Федерации для ведение бизнеса.
 - d. **Кратное снижение административного давления на бизнес.**
2. Что входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»?
- a. **Персональная подборка актуальных для каждого клиента услуг, мер поддержки и сервисов и их проактивное предоставление.**
 - b. **Изучение и удовлетворение реальных потребностей бизнес-клиентов.**
 - c. **Организация взаимодействия государства и бизнеса на основе программных интерфейсов (API).**
 - d. Увеличение количества оффлайн-точек обслуживания для личного обращения граждан.
3. В чьи обязанности входит применение стандарта «Государство для бизнеса»?
- a. **Органы государственной власти, местного самоуправления.**
 - b. **Государственные и муниципальные учреждения и предприятия.**
 - c. **Иные уполномоченные государством организации.**
 - d. Ничего из перечисленного.
4. Из утверждений ниже выберите то, которое не соответствует действительности
- a. Клиентом в понимании стандарта «Государство для бизнеса» являются осуществляющие или намеренные осуществлять коммерческую и (или) некоммерческую деятельность российские или иностранные физические или юридические лица.
 - b. Во время сбора сведений о клиентском опыте изучается история взаимодействия клиентов с государством, формируются и проверяются гипотезы о клиентском опыте.
 - c. Выделяются, изучаются и актуализируются потребности, которые могут удовлетворяться путем предоставления услуг и сервисов.
 - d. **Органы власти и уполномоченные организации делегируют профильным организациям проектирование и реинжиниринг механизмов оценки соблюдения обязательных требований в рамках государственного контроля.**
5. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в стандарте «Государство для бизнеса»

Ценность	Принцип
Взаимное доверие и безопасность	Безопасность и конфиденциальность. Ответственность. Минимизация контроля (надзора)
Единство и целостность	Достоверность. Постоянное совершенствование
Открытость и прозрачность	Принятие решений на основе достоверных данных
Постоянное повышение качества и проактивность	Внедрение инноваций. Проактивность

Объективность и беспристрастность	Разумность регулирования. Недопустимость возложения избыточных издержек. Справедливость
-----------------------------------	--

Тема 1.5. Стандарт для внутреннего клиента

1. На что направлен «Стандарт для внутреннего клиента»?
 - a. **На внедрение клиентоцентричного подхода в деятельность органов и организаций с использованием современных технологий внутриорганизационного и межорганизационного взаимодействия при осуществлении внутренних процессов с участием внутренних клиентов.**
 - b. На увеличение количества бумажной документации и ручных процессов внутри организаций для укрепления иерархических структур.
 - c. На ограничение использования цифровых технологий во внутреннем взаимодействии для снижения рисков утечки информации.
 - d. На уменьшение количества внутренних встреч и коммуникаций между сотрудниками для повышения индивидуальной продуктивности.

2. Из утверждений, перечисленных ниже выберите то, которое не соответствует действительности
 - a. Деятельность органов и организаций должна осуществляться на основе процессного подхода, согласно которому вся деятельность рассматривается как совокупность процессов.
 - b. Для каждого процесса определяется его владелец - сотрудник, обладающий экспертизой и компетенциями для руководства реинжинирингом и развитием процесса.
 - c. Для однотипных запросов используются заранее согласованные типовые формы запросов (если предоставление информации в автоматическом режиме невозможно или не реализовано).
 - d. **Система мотивации сотрудников органов и организаций не обязательно должна учитывать результативность и эффективность их деятельности.**

3. Когда формируется индивидуальный план развития работника?
 - a. **При приеме на должность с учетом профиля конкретного работника, специфики реализуемых работником функций и уровня замещаемой должности.**
 - b. Только после первого года работы, когда работник доказал свою компетентность и эффективность.
 - c. Исключительно по запросу самого работника, без участия непосредственного руководителя или HR-отдела.
 - d. После успешного завершения испытательного срока, чтобы определить дальнейшие направления профессионального роста.

4. Что такое план адаптации нового сотрудника на государственной службе?
 - a. **Инструмент для проведения адаптации, который содержит мероприятия для реализации комплексного процесса освоения должностных обязанностей адаптируемым работником, основывающегося на поэтапном вовлечении работника в решение стоящих перед органом или организацией задач.**
 - b. Набор процедур, направленных на быстрое введение сотрудника в курс дела без поэтапного вовлечения в специфику работы и культуру организации.

- с. Список обязательных тренингов и курсов повышения квалификации, которые сотрудник должен пройти в первую неделю работы с учетом индивидуальных особенностей процесса адаптации.
 - d. Перечень неформальных встреч с руководителями всех уровней для знакомства с новым сотрудником, не включающий мероприятия по освоению должностных обязанностей.
5. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в «Стандарте для внутреннего клиента»

Ценность	Принцип
Объективность и беспристрастность	Аналогичные ситуации изапросы решаются единообразно
Объективность и беспристрастность	Решения государства основаны на анализе объективных данных, а не на стереотипах
Открытость и прозрачность	Обратная связь воспринимается как помощь в совершенствовании
Открытость и прозрачность	Информация сообщается своевременно, простым и понятным языком удобным для человека способом
Единство и целостность	Необходимо обеспечивать эффективное взаимодействие и обмен информацией между сотрудниками и органами
Единство и целостность	Необходимо постоянно работать для устранения противоречий и дублирований в требованиях и деятельности различных органов власти

Тема 1.6. Комплексное применение принципов клиентоцентричности

1. Какое из утверждений ниже наиболее полно описывает термин «жизненная ситуация»
 - a. Это обстоятельства, формирующие у физического или юридического лица потребности, удовлетворяемые через взаимодействие с государственными органами и/или организациями.
 - b. Это обстоятельства, формирующие исключительно у частного лица ряд потребностей, в связи с которыми появляется возможность или необходимость получения услуг.
 - c. Это совокупность шагов в карте клиентского пути, которая описывает способы и возможности получения частным лицом или организацией государственных услуг.
 - d. Ничего из перечисленного.
2. Что из перечисленного не входит в структуру компонент реестра жизненных ситуаций?
 - a. Сферы жизни.
 - b. Услуги сервисы и функции.
 - c. **Группа клиентских путей.**
 - d. Группа ЖС.

3. Какая цель профилирования клиентского сегмента?
- a. Улучшение ключевых метрик ведомства, через реинжиниринг и оптимизацию бизнес-процессов.
 - b. Улучшение клиентского опыта через повышение удовлетворенности клиента процессом оказания услуг.**
 - c. Улучшение удовлетворенности клиента через проектирование бесшовного клиентского опыта.
 - d. Улучшение межведомственных процессов взаимодействия, через постоянный сбор и анализ обратной связи внутренних клиентов.
4. Какие исследования наиболее востребованы в лаборатории пользовательского тестирования? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. Исследование клиентского пути.**
 - b. Этнографическое исследование.
 - c. Юзабилити-тестирование.**
 - d. Тайный покупатель.
5. Выберите одно утверждение, которые не соответствует действительности
- a. Исследование клиентского опыта — это изучение опыта клиента на каждом этапе движения клиента, от возникновения потребности до ее удовлетворения.
 - b. Нейрофизиологическое исследование — процедура применения специальных знаний, сопряженная с использованием технических средств, обеспечивающая осуществление анализа динамики нейрофизиологических реакций обследуемого лица в ответ на предъявляемые стимулы.
 - c. Цель системы мониторинга услуг — выявление особенностей предоставления государственных услуг и сервисов, а также осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.
 - d. Фокус-группа - исследование, цель которого состоит в том, чтобы определить удобство для пользователей того или иного сервиса.**

Тема 1.7. Метрики и ключевые показатели эффективности

1. Какой из следующих критериев не относится к характеристикам хорошей метрики?
- a. Измеримость – может быть независимо подтверждена.
 - b. Адекватность – обеспечение достаточных оснований для оценки эффективности.
 - c. Оперативность – необходимая информация может быть собрана быстро.**
 - d. Экономичность – доступность по разумной цене.
2. Что измеряет метрика NPS (Net Promoter Score)?
- a. Удовлетворенность клиентов ценой продукта.
 - b. Готовность клиентов рекомендовать продукт или услугу друзьям или коллегам.**
 - c. Качество обслуживания клиентов.
 - d. Время реакции на запросы клиентов.

3. Выберите верное утверждение про метрику «индекс удовлетворенности потребителя» (CSI).
- a. Метрика может быть, как отрицательной, так и положительной.
 - b. Метрика применима только к отдельному продукту или сервису, но не организации в целом.
 - c. Данная метрика используется только совместно с метрикой NPS («готовность рекомендовать»).
 - d. **Метрика может оцениваться по разным шкалам, например, 3-балльной, 5-балльной, 10-балльной.**
4. Какие параметры услуги/сервиса влияют на метрику «индекс клиентских усилий»?
- a. **Скорость оказания услуги/сервиса.**
 - b. Отсутствие платы за получение услугой/пользование сервисом.
 - c. Наличие службы технической поддержки услуги/сервиса.
 - d. **Число различных точек контакта с клиентом в рамках услуги/сервиса.**
5. Организация разработала новый функционал дистанционной подачи заявлений, чтобы увеличить скорость этого процесса. Собрала данные аналитики по его использованию. Оказалось, что с введением функционала время оформления запроса не сократилось, увеличилось на 30%. Согласно данным, иных изменений, повлиявших на показатель, не было. Как должна поступить организация, реализующая data-driven подход?
- a. Придерживаться изначальной цифровой стратегии. Сохранить изменения и продолжать вносить изменения в продукты и сервисы.
 - b. Сделать обучающие видео, письменные инструкции по работе с новым сервисом, чтобы люди поняли, насколько он стал удобнее.
 - c. **Вернуть предыдущий вариант функционала, потому что он давал лучшие показатели. Провести UX-исследования неудачного варианта для понимания проблем и разработки нового варианта.**
 - d. Увеличить маркетинговый бюджет для продвижения нового функционала среди целевой аудитории, чтобы повысить его популярность.

б) Вопросы для итогового контроля

Пояснение. Правильные варианты ответов выделены **жирным** шрифтом.

Модуль 3. «Коммуникация»

Пояснение. Правильные варианты ответов выделены **жирным** шрифтом.

Тема 3.1. Основы и проблемы клиентоцентричной коммуникации.

1. Выберите фразу, наиболее полно соответствующую деловому стилю и критериям понятной речи.
- a. Отдел социальной защиты населения по району осуществляет приём граждан по вопросам социальной поддержки и социального обслуживания населения.
 - b. Руководству указано на необходимость принятия дополнительных мер по недопущению нарушений.
 - c. Это орган исполнительной власти, осуществляющий полномочия в сфере социальной защиты.

- d. **Провели внеплановый инструктаж водителей, обязали соблюдать условия договора, проинформировали о материальной и дисциплинарной ответственности.**
2. Найдите фразу, подтекст которой демонстрирует нежелание помогать другому человеку.
- a. **Вы вправе обратиться повторно или обжаловать решение в судебном порядке.**
 - b. Сожалею, что произошло недопонимание. Действительно, ситуация неприятная.
 - c. Ценим вас и надеемся, что в дальнейшем оправдаем ваши ожидания.
 - d. Благодарим вас за помощь в совершенствовании качества наших услуг.
3. Верно ли утверждение, что суть любой коммуникации начинается с замысла: что именно мы хотим сказать или сделать?
- a. Неверно, всё начинается с формы: обдумать, как именно мы упакуем замысел своей речи.
 - b. **Нет, первый шаг — это цель общения. Определиться, зачем мы что-то говорим или делаем.**
 - c. Да, конечно. Это первый шаг в любом общении.
 - d. Да, ведь мы должны осознавать задуманное, но пока не реализованное.
4. Что, с точки зрения коммуникации, помогает укрепить лояльность гражданина к организации? Выберите все верные ответы.
- a. **Способность специалиста организации вызвать доверие у гражданина с помощью средств вербальной и невербальной коммуникации.**
 - b. Готовность специалиста общаться по правилам, которые задаст сам гражданин. Как ему будет удобно, так и будем общаться.
 - c. Стандарты общения, разработанные органом власти. Всё уже прописано и predetermined.
 - d. **Умение специалиста организации понятно объяснять нормативно-правовую информацию.**
5. Какой настрой в общении с гражданином должен быть у сотрудника? Выберите варианты ответа. Выберите все верные ответы.
- a. **Доброжелательный настрой и радушие.**
 - b. Взаимодействовать без энтузиазма, который не присущ деловой коммуникации.
 - c. Настрой не важен. Главное — научить граждан разбираться в законодательстве.
 - d. **Демонстрировать готовность к общению и его продолжению.**

Тема 3.1.2. Типичная проблематика внутреннего взаимодействия.

1. Как можно охарактеризовать ситуацию: «сотрудник не услышал запрос клиента и предоставил не ту услугу»?
- a. Дезориентация в информационном пространстве

- b. Тектонический разрыв.
 - c. Формализация общения.
 - d. **Коммуникативная неудача.**
2. Какие утверждения из списка ниже верны? Выберите несколько вариантов ответа:
- a. **Нужно в первую очередь помочь новому сотруднику погрузиться в коммуникативное пространство организации.**
 - b. **Качество внутренних коммуникаций определяет эффективность рабочих процессов.**
 - c. Коммуникационное пространство — это среда, которая включает ценности, но не правила коммуникации.
 - d. **Несовпадение приоритетных каналов и форматов восприятия информации — одна из основных причин коммуникативных провалов.**
 - e. Когда деловые партнёры используют разные знаки для обозначения одних и тех же вещей, это не приводит к коммуникативным неудачам.
3. В ваш отдел пришёл новый сотрудник. Выберите правильные действия для того, чтобы наладить эффективную коммуникацию. Выберите несколько вариантов ответа.
- a. Дать сотруднику молча понаблюдать за работой команды и самому понять ответы на свои вопросы.
 - b. **Рассказать ему об основных терминах, правилах общения. Ввести в курс текущих процессов и ключевых задач.**
 - c. Сделать праздничное мероприятие в честь появления нового сотрудника.
 - d. **На первом общем совещании дать новичку слово, чтобы он рассказал о себе. Попросить членов команды тоже представиться и кратко рассказать о том, чем они заняты.**
 - e. Дать сотруднику почитать правила и список его функциональных обязанностей. Этого достаточно для толкового специалиста. Остальное поймет в процессе.
4. «Византийский» стиль общения обозначает...
- a. неформальное общение на «ты».
 - b. **иерархию в общении: обращение на «вы», главенствующая роль руководителя.**
 - c. уважительное и почтительное общение с любым сотрудником ведомства.
 - d. общение как на «ты», так и на «вы», в зависимости от ситуации.
5. Что из перечисленного ниже не соответствует действительности?
- a. **Коммуникативные неудачи могут привести как к явным, так и к скрытым последствиям.**
 - b. Регламент встречи должен предусматривать равные возможности выступления на совещании для всех участников.
 - c. **Ситуация, при которой мы добились от человека того, чего хотели, не может называться коммуникативной неудачей, даже если отношения испорчены.**
 - d. Процесс коммуникации связан больше с отношениями, чем с содержанием.

Тема 3.2. Письменная коммуникация: как пишем.

Промежуточный контроль по Теме 3.2.1. Деловая переписка в коллективе.

1. Выберите верные варианты письменного обращения в деловой переписке.
 - a. Дорогая Ольга!
 - b. Здравствуйте, уважаемый Андрей Анатольевич!
 - c. Елена,
 - d. Ирина Вячеславовна, добрый день.
 - e. **Уважаемый господин Егоров!**
2. Вам необходимо получить от коллеги отчёт о проекте по внедрению клиентоцентричности за квартал. Как показать в письме, что задачу нужно выполнить оперативно?
 - a. Сравнить эту задачу с остальными задачами коллеги и с помощью сравнительного анализа доказать, что её необходимо поставить в приоритет.
 - b. **Объяснить причину срочности. Например, «Завтра в 10:00 будет совещание с заместителем министра. Если отчёта не будет или он будет в ненадлежащем качестве, наш проект окажется под угрозой срыва».**
 - c. Добавить эмоциональности в письмо. Сделать помету «СРОЧНО!» в теме сообщения. Продублировать сообщение в мессенджерах, чтобы адресат точно его прочёл.
 - d. Добавить в копию письма вашего общего руководителя, чтобы оказать давление на коллегу, раз он по-другому не понимает.
3. Незыблемая классика: договорА или договОры?
 - a. Конечно, только договорА.
 - b. Раньше договорА запрещались, но сейчас договорА и договОры — равноправные варианты.
 - c. **ДоговОры — это строгая литературная норма, договорА — допустимый разговорный вариант.**
 - d. Конечно, только договОры. Все должны или поумнеть, или открыть словарь!
4. Выберите фразу, уместную для деловой переписки.
 - a. От клиента получен позитивный ответ.
 - b. В случае если техническое задание, высланное вам, не поможет ответить на все ваши вопросы, вам следует проинформировать нас об этом.
 - c. В настоящий момент нам нужно организовать встречу.
 - d. **Если будут вопросы по техническому заданию, пожалуйста, задавайте.**
5. Можно ли использовать смайлы в электронной переписке?
 - a. На усмотрение пишущего.
 - b. Конечно, без ограничений, пишем ведь человеку.
 - c. **Да, если знать, что адресат их правильно воспримет.**
 - d. Нет. Это недопустимо.

Тема 3.2.2. Ответы гражданам.

1. Какая из фраз конкретна?
 - a. Вопрос на контроле министерства.
 - b. Вы как собственник квартиры.**
 - c. Примем соответствующие меры.
 - d. Был проведён ряд мероприятий.
2. По фразам граждан определите тех, кому в первую очередь требуются ясные и исчерпывающие объяснения.
 - a. **«У меня тут какой-то колокольчик и конвертик нарисованы. Ничего не понял, куда нажать-то?!»**
 - b. «Нахожусь в разделе «Электронная приёмная». Мне нужно подгрузить скан паспорта?»
 - c. **«Девушка, мне 50 лет! Вы что думаете, я с вашими ботами каждый день общаюсь?»**
 - d. «Хочу сформировать документы по заявлению на выплату. Нужна помощь в регистрации».
 - e. **«Когда будет совершён перевод? У меня штрафы пришли от ФНС! Мне что, писать в прокуратуру?»**
3. Изучите текст обращения и ответьте на вопрос: «Что адресант хочет услышать в первую очередь?».

В городе бездействуют власти. Разбиты все дороги. К центру города вообще не подъехать, объездных дорог нет. Губернатор также бездействует. По центральным дорогам не то, что не проехать, дорогу проблематично перейти. Надеюсь на вашу помощь.

 - a. Информацию о подрядчиках и контрактной системе.
 - b. Потенциальный ремонт на следующий год.
 - c. Планы по ремонту на этот год с указанием конкретных участков.
 - d. Порядок финансирования работ.
 - e. Что ремонтируется уже сейчас, на каких участках, какой ремонт будет в ближайшее время с указанием сроков.**
4. Как поступить, если произошла ошибка по вашей вине, и гражданин о ней знает? Выберите верные ответы.
 - a. Сослаться на временные технические сложности.
 - b. Объяснить причину, чтобы снизить уровень непонимания и связанного с ним раздражения.
 - c. Выразить сожаление и сослаться на некорректную работу коллег.
 - d. Честно признать ошибку, извиниться и исправить её.**
5. В чём истинная потребность человека, который говорит вам: «Мне интересно знать, сколько я должен путешествовать по вашим специалистам, чтобы решить свою проблему?».
 - a. Потребность пока не ясна, есть только маркер эмоции, которую нельзя игнорировать.**
 - b. Получить сочувствие.

- c. Выяснить, сколько ещё времени потребуется для решения его проблемы.
- d. Понять, кто из специалистов сможет ему помочь.

Блок 3.3. Устная коммуникация: как говорим

Тема 3.3.1. Общение с коллегами.

1. Выберите пример корректного телефонного приветствия.
 - a. «Алло».
 - b. «Здравствуйте!»
 - c. «Да, что вы хотели?»
 - d. «Отдел протокола, меня зовут Алексей Егоров, чем могу помочь?»**
 - e. «Вас приветствует департамент организации и контроля министерства N»
2. Активное слушание — это...
 - a. метод демонстрации внимания и отражения чувств собеседника в разговоре, обеспечивает возможность свободного выражения чувств и мыслей.**
 - b. внимание ко сказанному собеседником во время активной деятельности: работе с компьютером, над документами или отправке сообщений.
 - c. метод исключительно невербальной демонстрации внимания с использованием позы тела, взгляда, кивков и т. п.
 - d. внимание за эмоциями собеседника во время того, как вы говорите.
3. Ваше выступление перед большой аудиторией прервал слушатель из зала. Человек задал вопрос по теме, о которой вы только что говорили, и начал с фразы: «У вас проблема с дикцией, поэтому я не понял». Как поступите?
 - a. Сообщу, что все вопросы можно задать после окончания.
 - b. Это грубо, поэтому сделаю вид, что ничего не произошло и продолжу выступать. Переход на личности недопустим.
 - c. Улыбнусь и доброжелательно скажу: «Спасибо за совет, буду работать над этим. Отвечу кратко...».**
 - d. Отвечу слушателю так: «Я тоже не очень понял Ваш вопрос, видимо, пробелы в технике речи не только у меня».
 - e. Попрошу прощения за свой недостаток, проговорю всё сказанное ещё раз».
4. Ваш коллега показал презентацию о достижениях в области клиентоцентричности за прошлый год, с которой вы планируете выступать на конференции. Вы обнаружили грамматические ошибки в презентации. Как вы прокомментируете этот момент?
 - a. «Скажи, что у тебя было по русскому в школе?»
 - b. «Презентация отличная, но давайте обратим внимание на грамматику. Я понимаю, сложно найти все ошибки, глаз замыливается. Предлагаю перед встречей давать презентацию Дарье Сергеевне на вычитку. Договорились?»**
 - c. «Слушай, грамматические ошибки — это непрофессионализм! Не представляю, как можно быть таким инфантильным. Переделай и принеси нормальную презентацию».

- d. «Разве так пишут? Посмотри презентацию и скажи, что в ней не так? Когда увидишь, иди переделай и покажи мне».
5. К принципам ненасильственного общения НЕ относят:
- a. Безоценочное наблюдение.
 - b. Определение эмоций.
 - c. **Метафорическую аналогию.**
 - d. Определение потребностей.

Тема 3.3.2. Консультирование граждан.

1. К вам на приём пришла женщина с пятилетним ребёнком. Ребёнок гиперактивен, отвлекает вас и маму от обсуждения. Как следует поступить в такой ситуации?
- a. Такое поведение для детей естественно. Не предпринимать никаких действий, а продолжить общение с клиентом.
 - b. Проявить инициативу и постараться увлечь ребёнка: улыбнуться, немного поиграть с ним.
 - c. **Предложить матери маркер и лист бумаги, чтобы ребёнок мог порисовать, пока вы обсуждаете вопросы.**
 - d. Вежливо попросить женщину успокоить ребёнка. Дать на это необходимое время.
2. Из списка ниже выберите верные утверждения. Выберите все верные ответы.
- a. **На этапе прояснения запроса нужно получить полную и достоверную информацию о запросе заявителя, выяснить его потребности, понять, какая именно помощь ему нужна. Сам он может не до конца понимать, что ему нужно.**
 - b. Негативные эмоции гражданина надо игнорировать, чтобы избежать разрастания конфликта.
 - c. **Эффективность вербалики в формировании первого впечатления ниже, чем паравербалики и невербалики.**
 - d. Если у человека проблема с речью, надо обязательно помогать ему: завершать за ним фразы или проговаривать их за него.
 - e. **Доброжелательный тон беседы – первый признак того, что сотрудник заинтересован в общении с человеком и готов помочь.**
3. К вам обратился гражданин с запросом не из вашей области компетенций. Более того, вы не знаете, к кому следует обратиться по этому вопросу. Как поступить правильно?
- a. Сказать, что обработать запрос не в ваших компетенциях, и переключиться на свои прямые обязанности или работу с другим посетителем, чтобы не терять время.
 - b. Вежливо сказать, что обработать запрос не в ваших компетенциях, предложить обратиться к другому сотруднику.
 - c. **Уточнить, правильно ли вы поняли запрос. Дать понять, что вы понимаете его проблему. Постараться вместе с ним разобраться, к кому нужно обратиться и как это сделать удобным способом.**

- d. Вежливо объяснить, что вопрос не к вам и вы не знаете, куда точно нужно обращаться. Посоветовать позвонить по горячей линии.
4. Что необходимо сделать, если время обслуживания увеличивается?
- a. Достаточно сообщить заявителю об увеличении.
 - b. Уведомить заявителя в письменной форме.
 - c. Ничего не нужно делать, если есть для этого объективные причины.
 - d. **Нужно сообщить об увеличении времени обслуживания и объяснить причину.**
5. Что такое эффективное консультирование?
- a. Это грамотное и профессиональное общение с клиентом.
 - b. Это решение вопроса, с которым обратился клиент, в момент обращения.
 - c. Это предвосхищение ожиданий клиента.
 - d. **Это оптимальное соотношение приложенных усилий и полученного результата.**

Тема 3.4. Коммуникации в сложных случаях

1. Представьте, вы помогли человеку с решением, проблема полностью исчерпана, вопросов не осталось, но о вашей консультации всё равно оставили негативный отзыв. Почему? Выберите вариант ответа.
- a. Клиент такой: нервный тип, которому всё не нравится, как бы сотрудник ни старался.
 - b. **Человек получил помощь, но его эмоции были полностью проигнорированы. Их не приняли и не дали право их выразить.**
 - c. Значит были недоработки в содержательной части, может не так решили, как ожидал клиент.
 - d. Это недовольство структурой в целом, которое человек выразил через общение с конкретным сотрудником.
2. Выберите по-настоящему вежливый ответ.
- a. К сожалению, мы не можем Вам помочь.
 - b. Выделение бюджетных средств не предусмотрено.
 - c. **Понимаем Вашу обеспокоенность, поэтому рекомендуем...**
 - d. Предоставить автомобиль не представляется возможным.
 - e. Мы искренне сожалеем за предоставленные вам неудобства.
3. Для чего надо уметь объяснять? Выберите верное утверждение.
- a. **Для снижения уровня тревожности гражданина. Чем больше он понимает, тем меньше волнуется.**
 - b. Напротив, меньше знаешь – крепче спишь.
 - c. Для того чтобы укладываться в норматив по времени консультации.
 - d. Важно не объяснять, а исчерпывающе информировать.
4. Найдите в тексте примеры высказываний, содержащие подтекст с намёком на интеллектуальный изъясн собеседника.
- a. **Обычно все понимают с первого раза.**

- b. Был резок, извините, но вы тоже не скрывали недовольства.
 - c. **Скажите, какое у вас образование?**
 - d. Вы можете меня сейчас послушать?
 - e. Стоп, дайте сказать.
5. Вы выступаете на важном совещании, где присутствуют сотрудники из других отделов. Пока вы говорите, коллега шёпотом комментирует вашу речь, говорит что-то на ухо соседу, вставляет свои фразы, пытается перебить неудобными вопросами. В общем создаёт активные помехи и похоже, срывает ваш доклад. Как отреагировать, чтобы не спровоцировать конфликт?
- a. Раз человек так активен, надо уделить ему внимание и сказать: «Вижу, что у вас есть свой взгляд. Давайте разберемся в вашей точке зрения»
 - b. Не церемониться. Сделать замечание за недопустимое поведение и попросить коллегу на время удержаться от комментариев или покинуть совещание.
 - c. **Обращаясь к этому коллеге, сказать: «Когда я закончу, мы обязательно послушаем Вас и других коллег. Уверен, что все точки зрения заслуживают внимания. А пока попрошу не перебивать меня, это отвлекает».**
 - d. Не реагировать на поведение коллеги, продолжать говорить.

Примерные тестовые вопросы для подготовки к итоговой аттестации

1. Клиентоцентричный подход это?
 - a. Изучение клиентского опыта с целью выявления потребностей и их удовлетворения, осуществляемый с привлечением клиента.
 - b. **Способ осуществления деятельности, в основе которого лежит изучение клиентского опыта с целью выявления потребностей и их удовлетворения, осуществляемый с привлечением клиента.**
 - c. Способ осуществления деятельности, в основе которого лежит проектный, процессный и продуктовый подходы.
 - d. Способ осуществления деятельности, в основе которого лежит изучение клиентского опыта.
2. В чем заключается миссия России как клиентоцентричного государства, согласно Декларации ценностей клиентоцентричности?
 - a. Обеспечить эффективное получение любых услуг гражданами и бизнесом через создания единой клиентоцентричной платформы.
 - b. **Обеспечивать достойную жизнь людей, а также спокойствие и уверенность в любой жизненной ситуации, помогая каждому человеку решать свои задачи и оказывая незримую поддержку, когда она требуется.**
 - c. Обеспечивать эффективную работу государственного аппарата в целях обеспечения удовлетворенности граждан и организаций.
 - d. Обеспечивать достойное качество государственных услуг гражданам и совершенствовать процессы взаимодействия органов власти между собой.
3. Что из нижеперечисленного не является одним из принципов клиентоцентричного государства?

- a. Принимать решения, опираясь на достоверные данные.
 - b. Учитывать особенности каждого человека и устранять барьеры.
 - c. **Беспристрастно устранять ошибки.**
 - d. Тестировать и внедрять инновации, экспериментировать.
4. Какие этапы перечислены в требованиях к выявлению и изучению потребностей клиента? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Сегментация клиентов.**
 - b. **Разработка и актуализация карт клиентских путей.**
 - c. **Сбор сведений о клиентском опыте.**
 - d. Доведение до клиентов результатов выявления и изучения их потребностей.
5. Что должно формироваться у клиента в типовых точках взаимодействия с органами власти и уполномоченными организациями?
- a. **Положительный опыт простоты и легкости от взаимодействия с органами власти и уполномоченными организациями вне зависимости от канала такого взаимодействия.**
 - b. Ясность и понимание процессов и процедур, обеспечивающих уверенность в каждом шаге.
 - c. Постоянная обратная связь и всесторонняя информационная поддержка со стороны государственных служб.
 - d. Оперативная обработка запросов с четким пониманием сроков и этапов процесса.
6. Какие типовые потребности выделяются, изучаются и актуализируются в рамках стандарта «Государство для бизнеса»? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Потребности, которые могут удовлетворяться путем предоставления услуг и сервисов.**
 - b. **Потребности, в отношении которых ведется работа по их удовлетворению.**
 - c. **Потребности, которые не могут быть удовлетворены в текущих условиях и в необходимые для клиентов сроки.**
 - d. Потребности, связанные с повышением качества обслуживания и клиентского опыта в офлайн точках обслуживания.
7. Что не входит в сервисный инструментарий поддержки при проведении контрольных (надзорных) мероприятий?
- a. Уведомления о проведении контрольных (надзорных) мероприятий с помощью удобных каналов коммуникации.
 - b. Сервис оценки временных и материальных затрат, а также полученного ущерба при проведении контрольных (надзорных) мероприятий.
 - c. **Платформа для анонимного обмена мнениями и отзывами о контрольных (надзорных) мероприятиях без возможности идентификации и ответственности.**
 - d. **Сервисы для мониторинга и анализа общественного мнения о контрольных (надзорных) мероприятиях с обеспечением прозрачности и достоверности информации.**

8. Что является перспективным направлением развития процесса привлечения, отбора и комплектования кадрового состава?
- a. **Внедрение систем автоматизации с применением передовых технологий, в том числе искусственного интеллекта.**
 - b. Увеличение числа кадровых агентств, специализирующихся на поиске специалистов исключительно через социальные сети.
 - c. Применение традиционных методов отбора без использования цифровых инструментов и аналитики данных.
 - d. Ограничение доступа к информации о вакансиях, чтобы сделать процесс поиска кадров более эксклюзивным.
9. Для чего необходима оценка компетенций и результативности деятельности? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Для принятия решения о трудоустройстве.**
 - b. **Для планирования обучения и отслеживания профессионального развития.**
 - c. **Для определения уровня текущей готовности оцениваемого работника к эффективному выполнению должностных обязанностей.**
 - d. Для улучшения корпоративной культуры и способствования созданию положительной рабочей атмосферы.
10. Карта клиентского пути включает следующую основную информацию (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Описание профиля клиентского сегмента.**
 - b. Данные и системы, которые обеспечивают работу сервиса.
 - c. **Типовые потребности клиента.**
 - d. **Клиентский опыт в точках взаимодействия.**
11. Чему способствует переход от моно-услуг к бесшовному клиентскому пути в рамках жизненных ситуаций? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. Самостоятельному поиску клиентом информации о необходимой услуге.
 - b. **Смещению фокуса внимания на закрытие потребностей клиента.**
 - c. **Адресного ценностного предложения для клиента.**
 - d. Все вышеперечисленное.
12. При помощи каких способов или их комбинации может быть достигнута цель профилирования клиентского сегмента? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Оптимизация клиентского пути.**
 - b. **Персонализация представления услуги.**
 - c. **Повышение информированности об услуге.**
 - d. Проведение глубинного интервью.
13. Какую цель преследует система обратной связи?
- a. Выявление особенностей предоставления государственных услуг и сервисов, а также осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.

- b. **Выявление особенностей восприятия взаимодействия человека с государством представителями разных групп населения, бизнес-сообщества и органов власти, а также возможностей повышения его эффективности.**
 - c. Выявление особенностей предоставления государственных услуг представителям разных групп населения, бизнес-сообщества и органов власти, а также возможностей повышения его эффективности.
 - d. Выявление особенностей осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.
14. Выберите НЕверное утверждение про метрику «готовность рекомендовать» (NPS).
- a. **Метрика может принимать только положительные значения.**
 - b. Чем выше значение метрики, тем лучше.
 - c. Метрика может применяться как в коммерческом, так и в государственном секторах.
 - d. Клиента просят оценить свое отношение по 10-бальной шкале.
15. Что из нижеперечисленного не является общим видимым эффектом культуры клиентоцентричного госуправления?
- a. **Обеспечивается солидарная ответственность и адресуемость для любого клиента и представителя государства.**
 - b. Соблюдается единые стандарты представления о государстве и поведения государства, каналов взаимодействия с целевыми аудиториями.
 - c. Органы публичной власти воспринимаются как единая команда, функционирующая на благо людей.
 - e. Применяются общие ценности, принципы и правила для единой экосистемы доверия (гражданин, бизнес, государство).

Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 14.02.2024г.)
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 14.02.2024г.)
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_380474/;
3. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 04.08.2023г.)
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/;
4. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (с изменениями и дополнениями от 12.12.2023)
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/;
5. 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_klientocentrchnosti/;

6. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих, одобренный решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 года (протокол № 21) <https://docs.cntd.ru/document/420254359>;
7. 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/>;
8. 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/;
9. Указ Президента Российской Федерации от 17.04.2017 № 171 «О мониторинге и анализе результатов рассмотрения обращений граждан и организаций» <http://ivo.garant.ru/#/document/71657296/>;
10. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
11. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития». URL: <https://base.garant.ru/74404210/>
12. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ и Министерства просвещения РФ от 5 августа 2020 г. № 882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ» (в редакции от 22.02.2023).
13. Приказ Министерства связи и массовых коммуникаций РФ от 16 октября 2015 г. № 405 «Об утверждении методических рекомендаций по совершенствованию интерфейсов (в части навигации, поиска, предоставления информации) федеральной государственной информационной системы «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» и официальных сайтов федеральных органов исполнительной власти и государственных внебюджетных фондов, используемых при предоставлении государственных услуг в электронном виде» <https://base.garant.ru/71282768/>;
14. 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/>;
15. 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>;
16. 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>;
17. «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. Войтик, Н. В. Речевая коммуникация: учебное пособие для вузов / Н. В. Войтик. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17846-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/rechevaya-kommunikaciya-533844>;
2. 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>;
3. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / Н. Г. Вагоронин, С. А. Вагоронин, А. С. Вагоронин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 171 с. — (Высшее образование).
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. Гребенникова А. А., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг: учебное пособие / А. А. Гребенникова, И. В. Лагун. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 82 с. — ISBN 978-5-4487-0828-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120290.html>;
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. Оптимизатор бизнес-процессов 2.0. Лучшие инструменты управления для повышения эффективности / Сорочан А.А. — Москва: Издательство «Бомбора», 2024. — 451 с.
10. Организационная культура: учебник для вузов / В. А. Колосов. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование).
11. Оценка качества государственного управления: обоснованность, результативность, эффективность / Добролюбова Е. И., Южаков В. Н., Старостина А. Н. — Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. — 282 с.;
12. Правила команды. Искусство думать вместе / Ершов П.М., Поташев М.О. — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2023. — 208 с.
13. Практики регулярного менеджмента. Управление исполнением, управление командой / Безручко П.С. — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2022. — 368 с.
14. Психология делового общения: учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 127 с. — (Высшее образование).
15. Рогозин, Д., Солодовникова, О. [Рукопись] Клиентоориентированная оценка эффективности госуслуг / Центр полевых исследований ИНСАП РАНХиГС. М., 2021;

16. Стахов А. И., Административно-процедурная регламентация предоставления государственных услуг в Российской Федерации [Электронный ресурс]: учебное пособие /— Электрон. текстовые данные. — М.: Российский государственный университет правосудия, 2019. — 136 с. — 978-5-93916-732-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/86268.html>;
17. Фейдер, Питер. Клиентоцентричность: отношения с потребителями в цифровую эпоху / Питер Фейдер, Сара Томс; перевод с английского П. Миронов. - Москва: Альпина Паблишер, 2021.

Дополнительная литература:

1. Главная книга о фасилитации: практическое руководство для работы с командами / Александр Дудоров, Людмила Дудорова. — Москва: Эксмо, 2025. — 384 с.
2. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации: учебное пособие для вузов / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 164 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05922-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/neverbalnye-sredstva-kommunikacii-540153>;
3. Восхождение по спирали: Теория и практика реформирования организаций / М.В. — Москва: Издательство «Рыбаков Михаил Юрьевич», 2022. — 380 с.;
4. Гибкое управление: Как перевести всю компанию на скрам / Швабер Кен — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2023. — 224 с.;
5. 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. Сташенко. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 433 с.: ил. - (Серия O'Reilly);
6. Бережливое управление в госсекторе. Как наладить процессы / под ред. А. В. Ожаровского, К. А. Ткачевой. — Москва: РАНХиГС, 2021. — 184 с.;
7. Бизнес-процессы: как их описать, отладить и внедрить. Практикум. / Рыбаков М.Ю. — Москва: Издательство «Рыбаков Михаил Юрьевич», 2022. — 392 с.;
8. Государство как платформа: Люди и технологии/ под ред. Шклярук М.С., — М: РАНХиГС, 2019 — 111 с.;
9. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / Масааки Имаи — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2021. — 274 с.
10. Кемпкенс Оливер. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге Лучшие практики из 150 кейсов, Бомбора, 2021, 224 стр.;
11. Канбан Метод. Улучшение системы управления/ Барроуз Майк — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2021. — 304 с.;
12. Макаров А.В. Межведомственное электронное взаимодействие при предоставлении государственных услуг//Аллея науки. 2018. Т. 3. № 11 (27). С. 400-403. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814>;
13. Практика применения проектного управления/Аналитический центр при Правительстве РФ https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik_PO_22.04.22.pdf;
14. Салтыкова О. П., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде в субъекте РФ: монография / О. П. Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 61 с. — ISBN 978-5-4487-0594-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/87202.html> (дата обращения: 11.05.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей;
15. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0 / Бенедикт Тони — Москва: Издательство «Омега Паблишер», 2022. — 504 с.;
16. Скрам: Правила игры. Карманное руководство / Верхеен Гюнтер — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2022. — 160 с.;

17. Тявкин Е.Н., Рыжков И.С. Нормативно-правовое регулирование предоставления государственных и муниципальных услуг// Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». СПб, 2019. С. 135-136. <https://elibrary.ru/item.asp?id=38180754>;
18. 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>;
19. Цель. Процесс непрерывного улучшения / Голдратт Э.М., Кокс Джеф — Москва: Издательство «Попурри», 2023. — 400 с.;
20. 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.ezproxy.ranepa.ru:2443/82427.html>.
21. 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>;
22. 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>.

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://trud-nnov.ru/upload/medialibrary/cf3/ikaak8b19plja1fp0tu4mpeef2l2ribh.pdf> Клиентоцентричный подход в государственном управлении.
9. <https://cpur.ru/digitalconsulting/>- Адаптируемая методология оценки цифровой зрелости организации на примере Счетной палаты Российской Федерации, АНО «ЦПУР», 2020
10. <https://docs.cntd.ru/> Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс».

Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.asi.ru / - Агентство стратегических инициатив
5. www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»

6. www.rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
7. www.aport.ru / - Поисковая система
8. www.rambler.ru / - Поисковая система
9. www.yandex.ru / - Поисковая система
10. www.businesslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
11. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru/> - Гарант
13. <http://government.ru/docs/31988/> - О совершенствовании системы оценки гражданами качества предоставления госуслуг
14. <https://gosszluzhba.gov.ru> Госслужба – Портал госслужбы
15. <http://www.gosuslugi.ru/> - Портал государственных услуг
16. <https://cx.cdto.ranepa.ru/> Клиентоцентричный подход в государственном управлении. Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС
17. <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhenii/> - Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

По настоящей дополнительной профессиональной программе повышения квалификации предусматривается итоговая аттестация в форме зачета с применением дистанционных образовательных технологий (итоговое тестирование).

4.1 Фонд оценочных средств проведения итоговой аттестации по программе

Итоговая аттестация проводится на основании выполнения итогового тестирования.

Допуск к итоговой аттестации осуществляется на основании успешного освоения учебного материала всех модулей программы.

В случае успешного прохождения итоговой аттестации (получена оценка «зачет») обучаемый получает удостоверение о повышении квалификации, в противном случае слушателю выдается справка о прохождении обучения.

Примерные тестовые вопросы для проведения итоговой аттестации

1. Вставьте правильный вариант произношения пропущенного слова.
«Опять тест. Вам это уже _____ надоедать».
 - a. начАло.
 - b. началО.
 - c. нАчало.
2. Выберите фразы сотрудника, которые потенциально могут спровоцировать конфликт.
 - a. Сожалею, что сложилось недопонимание.
 - b. Мне очень жаль, что вы оказались в такой ситуации.
 - c. Обязательно проинформирую руководство, а сейчас предлагаю такой выход...

- d. **Понимаю вашу эмоцию, но ничего не поделаешь.**
 - e. Понимаю, что не всегда есть возможность изучать разделы.
 - f. **Я вас понимаю, но в документе всё было прописано.**
3. Что вы будете делать, если у заявителя проблемы со зрением? Выберите верные варианты.
- a. Ничего особенного. Буду работать с ним так же, как и со всеми.
 - b. **Поприветствую его первым и назову себя.**
 - c. Если нужно зачитать текст, то буду читать и попутно давать исчерпывающие комментарии к нему.
 - d. **Если нужно зачитать текст, то прочитаю все от начала до конца, включая заголовок.**
4. Выберите верное утверждение.
- a. **Для эффективной работы по предоставлению услуг гражданам необходимо: соблюдать последовательность этапов алгоритма (не пропускать ни одного этапа в процессе диалога с заявителем) и переходить к следующему этапу только после того, как выполнена актуальная задача текущего этапа.**
 - b. Посылая нулевые знаки внимания, сотрудник ничего неприятного для заявителя не делает (особенно если его фразы произнесены нейтральным тоном).
 - c. Заявитель демонстрирует свои эмоции, прежде всего, вербально (словами).
 - d. Эмоциональное выгорание — это несуществующая проблема, которая настигает только ленивых сотрудников.
5. Каким должен быть официальный письменный ответ? Выберите все верные варианты ответа.
- a. Информация в ответе должна быть актуальна, а текст — понятен адресату.
 - b. Кратким и без лишних слов.
 - c. Подробным с предысторией и дополнениями по теме.
 - d. **Суть ответа должна в полной мере отражать запрос.**
 - e. **Информация в ответе должна быть такой, чтобы адресат смог её применить.**
6. Какова цель общения с гражданами?
- a. Консультация и информирование граждан об их возможностях.
 - b. **Помогать людям решать свои задачи максимально эффективно с моей поддержкой.**
 - c. Такова моя должность и связанные с ней стандарты общения, которые я не должен нарушать.
 - d. Граждане должны понимать, что орган власти руководствуется законодательством, а задача специалист — способствовать этому пониманию, поэтому надо всегда разъяснять заявителям их права и порядок.
7. Как ответить на эмоциональное письменное обращение с критикой вашей работы?
- a. Ответить на эмоцию эмоцией. Это самый действенный способ.
 - b. Не обращать внимания на такое обращение.
 - c. **Учитывать, но не реагировать прямо на эмоции в тексте, писать только по существу дела.**

- d. Сразу показать, кто тут решает, чтобы пресечь дальнейшую лирику.
8. В чём проявляется формализм в общении с гражданином?
- a. В следовании инструкциям и стандартам.
 - b. В выборе речевых конструкций, насыщенных выдержками из законодательных документов.**
 - c. В опоре на общепринятые этические нормы.
 - d. В безразличном отношении к результату.
9. Как выражена человеческая коммуникация в среде делового взаимодействия?
- a. Приоритет разговорного стиля с бытовой лексикой.
 - b. Выбор единого языка, который понятен собеседнику и доступен вам.**
 - c. Позиция «мы вместе» решаем «нашу» проблему.**
 - d. Увеличенная дистанция, которую займёт сотрудник по отношению к гражданину, выразит уважение к последнему.
 - e. Полное игнорирование эмоций, которым не место в деловом общении.
 - f. Поддержка речи собеседника, чтобы он понимал, что его слышат.**
10. Найдите предложение, которое ясно отражает смысл и не содержит двойственного толкования.
- a. Граждане проинформированы о последствиях.**
 - b. На встрече с губернатором обсуждалось выполнение мероприятий по повышению благополучия населения.
 - c. Оставить надежду.
 - d. Гражданами прослушано объявление.
11. Выберите все верные утверждения.
- a. Стили устной и письменной деловой речи различны.**
 - b. Канцеляризмы и клише привычны для официально-делового стиля.
 - c. Разговорный стиль предпочтителен для любого типа делового общения.
 - d. Задача официально-делового стиля — сообщить информацию, дать инструкцию.**
 - e. Разговорный стиль отличается от официально-делового неличным характером и отсутствием экспрессивной лексики.
12. Какие ошибки можно допустить на этапе выявления потребности?
- a. Всё и так понятно, надо сразу приступить к объяснению.**
 - b. Начать оценивать степень эмоционального напряжения собеседника.
 - c. Перейти сразу к предоставлению услуги, чтобы сэкономить время гражданина.**
 - d. Чётко следовать инструкции, опираясь только на скрипты.**
 - e. Задавать уточняющие вопросы и резюмировать услышанное. Это вызовет раздражение гражданина, потому что я потрачу его время и сам не уложусь в норматив.**
 - f. Использовать технику парафраз и спрашивать: «Правильно ли я понимаю, что...»
13. Выберите потенциально безопасную фразу, которая не спровоцирует конфликт.

- a. В долгах, по всей видимости, виноваты вы сами. Рекомендуем не допускать задолженности.
 - b. Впредь просим обращаться в указанное ведомство.
 - c. **Просим обратить внимание на условия оформления пособий... Вы указывали ранее, что уже получаете ежемесячную выплату, поэтому рассчитывать на дополнительную меру в текущей ситуации невозможно. Вместе с тем...**
 - d. У нас один сотрудник в этом отделе, надо ждать.
14. Выберите наименее полезные для гражданина части ответа на его обращение.
- a. **Предыстория вопроса.**
 - b. Ответ на вопрос по сути.
 - c. Действия для решения проблемы.
 - d. **Разъяснение цели оказания услуги, поддержки.**
 - e. Существенные дополнения по теме запроса.
 - f. Контакты для связи.
15. Что характеризует деловой стиль общения?
- a. Отсутствие общеупотребительной лексики и профессионализмов.
 - b. Использование шаблонов, наличие канцелярита, речевой этикет.
 - c. **Нормативность, информативность, точность и ясность.**
 - d. Утилитарность, краткость, ограниченность тем.
16. Определите пример наиболее клиентоцентричного решения во взаимодействии с посетителем, который зашёл в отделение и не понимает, кто ему может помочь.
- a. Повестить вспомогательное объявление на входе о необходимости брать талон для консультации.
 - b. Организовать систему информирования на входе: поставить инфомат, с помощью которого посетитель самостоятельно найдёт информацию.
 - c. **Обеспечить при входе работу сотрудника, основная задача которого будет правильно маршрутизировать входящий поток. Беседовать с людьми и направлять их в нужный кабинет, окно.**
 - d. Распечатать памятки о деятельности структуры и оставить их в зоне видимости для входящих в здание людей.
17. Как на собеседнике отражаются нулевые знаки внимания? Выберите несколько вариантов ответа.
- a. Мы же на госслужбе — эффективность коммуникаций остаётся на прежнем уровне.
 - b. **Результативность разговора сводится на нет.**
 - c. **У собеседника появляются негативные эмоции.**
 - d. Это не имеет существенного значения, потому что каждый воспринимает знаки по-своему.
18. Представьте себе ситуацию. Вы получили обращение гражданина, который пророчит скорый апокалипсис, просит «встречи с Президентом Путиным» и при этом довольно обстоятельно с точки зрения астрофизики и геофизики Земли озвучивает свои доводы. Более того, вы уже встречались с заявителем, он приходил к вам на приём и на удивление не произвёл впечатление человека, которому

требуется специфическая помощь. При этом содержание обращения не избавляет вас от сомнений. Между тем ответ надо написать, но какой? Выберите вариант, который позволит продемонстрировать заявителю ваше равнодушие, будет здоровым решением и при этом не вынудит превысить полномочия.

- a. Традиционный в таких случаях нейтральный ответ с формулировкой «Примем к сведению», «Благодарим за активность» и пр.
 - b. Переадресовать в другое ведомство по смежной компетенции, пусть они разбираются.
 - c. Изложить простые истины в доказательство высказанных доводов. Это проявление эмпатии, не требующее продолжения.
 - d. Подумать, с кем возможно организовать встречу, чтобы человек удовлетворился. Написать о поиске решений.
 - e. **Порекомендовать человеку написать в профильный НИИ о своих наблюдениях, объяснив это необходимостью передать подобную информацию специалистам, которые проводят соответствующие исследования, и только их результаты могут стать основанием для последующих мер.**
 - f. Не отвечать от лица организации, чтобы не компрометировать орган власти, не обещать лишнего и не делать вид, что во всём разбираешься. Поэтому взять ответственность на себя и ответить на обращение за своей подписью.
19. Что становится причиной неудач во внутренней коммуникации? Выберите несколько вариантов ответа.
- a. **Нарушение паритетности общения.**
 - b. Идентичный возраст участников коммуникации.
 - c. **Недоброжелательное отношение к собеседнику.**
 - d. Знакомое пространство.
 - e. **Пренебрежение интересами внутреннего клиента.**
20. Какое из утверждений ниже не соответствует действительности?
- a. Больше всего сотрудников демотивирует непонимание того, что и зачем они делают.
 - b. **Не стоит путать своих сотрудников, рассказывая им о предыдущих решениях проблемы, за которую вы взялись.**
 - c. Важно с самого начала познакомить коллег с графиком проекта.
 - d. Каждый сотрудник должен понимать, что именно ему даст участие в проекте.
21. Выберите предложения без речевой избыточности (многословия).
- a. К окончанию проекта в более лучшем положении оказался отдел кадров.
 - b. **Яснее стали видны пути движения.**
 - c. Он приехал в Москву два года тому назад.
 - d. Участники конференции рассказали о перспективах на будущее.
 - e. Обновление графиков имеет место быть.
 - f. На презентации коллега изложил главную суть инициативы.
 - g. **Вследствие этих изменений качество жизни улучшилось.**
22. Каким должно быть деловое письмо?
- a. Кратким и без лишних слов.

- b. Подробным и детальным, чтобы адресат проникся.
 - c. **Текст должен быть понятен адресату, а стиль письма не должен его раздражать.**
23. При подготовке к публичному выступлению стоит ли разучивать все жесты от начала и до конца?
- a. Да, это поможет быть более убедительным на сцене.
 - b. **Это будет лишнее, так как может мешать говорить.**
 - c. Стоит учить только базовые, которые будут выгодно отличать меня от других спикеров.
 - d. Яркая импровизация всех победит.
24. Выберите верный вариант расстановки запятых в предложении «Тем не менее просим вас прислушаться к нашим советам».
- a. Есть запятая после «тем не менее».
 - b. **Нет запятой после «тем не менее».**
 - c. Есть запятая после «тем не менее» и после «просим вас».
25. Выберите два фрагмента, написанных в нейтральном деловом стиле без избыточности и неоднозначности.
- a. **Оформить меры социальной поддержки вы можете в...**
 - b. Согласно устным договоренностям и по причине сжатых сроков прошу...
 - c. Допускаю возможность принятия решения о заключении договора.
 - d. **При обращении в отдел рекомендуем предварительно записаться.**
 - e. В настоящий момент в рамках действующего законодательства лица, являющиеся гражданами Российской Федерации...
 - f. При необходимости обращения в отдел предусмотрена предварительная запись.
 - g. Проведено асфальтирование свыше двадцати пяти километров дорог.
 - h. В случае необходимости получения консультации осуществите звонок в отдел N.
26. Какие утверждения из списка ниже верны? Выберите несколько вариантов ответа.
- a. **Начать презентацию перед коллегами из соседних подразделений нужно с обозначения вашей общей проблемы.**
 - b. Не стоит рассказывать коллегам о предыдущих вариантах решения проблем, чтобы никого не обидеть.
 - c. Если среди вашей аудитории оказался манипулятор, вам нужно игнорировать его в опросы и ни в коем случае не обращаться к нему по имени.
 - d. **Успешно выступать без репетиций может ограниченное количество людей. Новичкам же рекомендуется тщательно готовиться к любым выступлениям, в том числе к презентациям своих проектов.**
27. Найдите предложения с избыточным или неуместным использованием клише делового стиля. Выберите несколько вариантов ответа.
- a. **Рекомендуем осуществить подключение через личный кабинет.**
 - b. Получить документ возможно, оформив заявление.
 - c. **Для получения поручения необходимо оформление заявления.**
 - d. Оформление выплат и пособий зависит от статуса и категории.
 - e. Ваше обращение рассмотрела администрация.

- f. Дополнительные разъяснения вам предоставят в отделе.
- g. **Вами было отвечено.**
28. Найдите фразу без ошибки.
- Извините за предоставленные неудобства.
 - Он отдал командировочный лист.**
 - Это наша тактичная задача.
 - Оказываю гарантированный ремонт.
 - Мы непременно будем иметь это ввиду.
29. Что не входит в базовый план минутной презентации для руководителя?
- Проблема, которую решает ваш проект.
 - Описание идеи.**
 - Перспективы решения.
 - Демонстрация решения.
30. Что рекомендуется сделать в первые секунды выступления? Выберите несколько вариантов ответа.
- Окинуть взглядом весь зал и доброжелательно улыбнуться.**
 - Оказать публичный знак внимания ключевому лицу на собрании/конференции.
 - Искать тех, кто улыбается вам, чтобы кивнуть им в ответ.
 - Постараться установить зрительный контакт с неактивной аудиторией.**

Таблица 4.1.1

Критерии бальной оценки и рекомендации по выставлению итогового балла в ходе проведения итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	15-35 правильных ответов
«не зачтено»	0-14 правильных ответов

Таблица 4.1.2

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-7 - способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	– способен выстраивать эффективное взаимодействие и сотрудничество с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ с использованием клиентоцентричного подхода к клиенту в процессе профессиональной деятельности;

	<ul style="list-style-type: none"> – умеет выбирать верные целеустановки во внешней коммуникации, соблюдая правила и условия письменной и устной коммуникаций.
ПСК-1- определение ситуации (контекста) и идентификация рисков в деятельности организации	<ul style="list-style-type: none"> – умеет определять риски в профессиональной деятельности при взаимодействии с клиентом и применять принципы и стандарты клиентоцентричности во внешней коммуникации; – умеет управлять собственными эмоциями в сложных случаях, применяя эффективные технологии коммуникаций.
ПЛК-1- умение управлять изменениями	<ul style="list-style-type: none"> – умеет управлять изменениями, а именно применять и внедрять принципы и стандарты клиентоцентричности в профессиональной деятельности при взаимодействии с внешним клиентом, понимая, каких эффектов можно достичь при внедрении клиентоцентричного подхода в органы государственной власти.