

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФГАОУ ВО «СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»



УТВЕРЖДАЮ

Директор НОЦ «Институт  
непрерывного образования»

*Е.В. Мошкина*  
Е.В. Мошкина

2024 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«Ценности клиентоцентричности в управлении организацией»

Красноярск 2024

# СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Ценности клиентоцентричности в управлении организацией»

№ п/п	Наименование модулей (дисциплин)	Общая трудоемкость, ч	Всего контактн., ч		Контактные часы		СРС, ч	Формы контроля
			синхронных	асинхронных	Лекции	Практические и семинарские занятия		
1	Теория управления	24	10	2	2	10	12	Зачет
2	Клиентоцентричное управление	42	20	2	5	17	20	Зачет
3	Клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении	42	20	2	5	17	20	Зачет
4	Клиентоцентричность содействия предпринимательской и иной экономической деятельности	32	14	2	4	12	16	Зачет
5	Итоговая аттестация	4					4	Зачет в форме тестирования
	<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>64</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>56</b>	<b>72</b>	

# СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

## УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

### дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Ценности клиентоцентричности в управлении организацией»

Категория слушателей: лица, имеющие высшее образование (бакалавриат).

Срок обучения: 144 часа.

Форма обучения: очно-заочная, с применением исключительно электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

№ п/п	Наименование модулей (курсов)	Общая трудоемкость, ч	Всего контактн., ч		Контактные часы		СРС, ч	Формы контроля
			синхронных	асинхронных	Лекции	Практ. и семинарские занятия		
<b>1</b>	<b>Теория управления</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	12	<b>Зачет</b>
1.1	Эффективные коммуникации	14	6	2	2	6	6	
1.2	Мотивация клиентоцентричного поведения	9	4			4	6	
<b>2</b>	<b>Клиентоцентричное управление</b>	<b>42</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	20	<b>Зачет</b>
2.1	Клиентоцентричное будущее	12	4	2	2	4	6	
2.2	Исследование клиентского опыта	14	8		2	6	7	
2.3	Внедрение ценностей и культуры клиентоцентричности в организации	15	8		1	7	7	
<b>3</b>	<b>Клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении</b>	<b>42</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	20	<b>Зачет</b>
3.1	Стандарт «Государство для людей»	12	4	2	2	4	6	
3.2	Формирование клиентского пути в рамках жизненных ситуаций	14	8		2	6	6	
3.3	Целевой клиентский сценарий и основы реинжиниринга государственных и муниципальных услуг	15	8		1	7	7	
<b>4</b>	<b>Клиентоцентричность содействия предпринимательской и иной экономической деятельности</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	16	<b>Зачет</b>

№ п/п	Наименование модулей (курсов)	Общая трудоем- кость, ч	Всего контактн., ч		Контактные часы		СРС, ч	Формы контроля
			синхрон- ных	асинхрон- ных	Лекции	Практ. и семинарские занятия		
4.1	Стандарт «Государство для бизнеса»	10	2	1	1	2	6	
4.2	Повышение привлекательности Российской Федерации для ведения бизнеса	14	7		2	5	5	
4.3	Снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством	13	5	1	1	5	5	
<b>5</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>4</b>					<b>4</b>	<b>Зачет в форме тестирования</b>
	<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>64</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>56</b>	<b>72</b>	

# СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

## Календарный учебный график дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Ценности клиентоцентричности в управлении организацией»

Наименование модулей (курсов)	Неделя	Объем учебной нагрузки, ч.	Виды занятий (количество часов)			
			Лекция	Практ. и семинарские занятия	СРС	Итоговый контроль
Теория управления	1	24	2	10	12	Зачет
Клиентоцентричное управление	2-3	42	5	17	20	Зачет
Клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении	4-5	42	5	17	20	Зачет
Клиентоцентричность содействия предпринимательской и иной экономической деятельности	5-6	32	4	12	16	Зачет
Итоговая аттестация	7	4			4	Зачет в форме тестирования
<b>Итого</b>		<b>144</b>	<b>16</b>	<b>56</b>	<b>72</b>	

# **I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

## **1.1. Аннотация программы**

Программа направлена на формирование навыков процессного подхода к управлению, а также компетенций в соответствии со стандартами клиентоцентричности.

Выпускник программы освоит вопросы внедрения процессного подхода в управлении организацией, а также практические навыки, необходимые для внедрения стандартов клиентоцентричности в процессы и регламенты деятельности органов государственной власти, местного самоуправления, государственных и муниципальных, других организаций, направленных на повышение удовлетворения клиентских потребностей.

## **1.2. Цель программы**

Цель программы повышения квалификации — получение новых компетенций в области внедрения и реализации клиентоцентричного подхода в процессы, регламенты, организации, повышения качества предоставления услуг, взаимоотношения с клиентами и во внутренней среде организации.

## **1.3. Компетенции (трудовые функции) в соответствии с Профессиональным стандартом (формирование новых или совершенствование имеющихся)**

В соответствии с профессиональным стандартом 07.003 «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 года № 109н), программа повышения квалификации направлена на формирование и совершенствование следующих трудовых функций (*6-ой уровень* квалификации):

– F/01.6 Разработка корпоративной социальной политики.

В соответствии с профессиональным стандартом 07.007 «Специалист по процессному управлению» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 года № 248н), программа повышения квалификации направлена на формирование и совершенствование следующих трудовых функций (*6-ой уровень* квалификации):

– A/02.6 Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.

– B/04.6 Внедрение кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или их усовершенствования.

## **1.4. Планируемые результаты обучения**

В результате успешного освоения программы повышения квалификации слушатели будут:

*Знать:*

– основы разработки и реализации концепции управления персоналом, основы стратегического управления персоналом, формирования и использования трудового потенциала;

- принципы и методы управления изменениями;
- методы формирования целевых моделей клиентоцентричных сервисов предоставления услуг;
- основы производственной деятельности организации.
- нормы этики делового общения.

*Уметь:*

- осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус;
- разрабатывать и презентовать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов;
- анализировать потребности клиентов и моделировать процессы оказания услуг с учетом особенностей клиентов;
- проектировать процессы и регламенты предоставления услуг на основе стандартов клиентоцентричности;
- оценивать фактическую эффективность проекта внедрения стандартов клиентоцентричности в деятельность;
- использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом.

*Владеть:*

- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля, связи с клиентами, партнерами;
- системой мотивации внедрения клиентоцентричного поведения в организации;
- методами и процессами внедрения ценностей клиентоцентричности в деятельность организации.

### **1.5. Категория слушателей**

Руководители (заместители руководителя) организаций, руководители и должностные лица (работники) структурных подразделений, ответственных за организацию процессов предоставления услуг, менеджеры, специалисты, взаимодействующие с потребителями услуг, специалисты по управлению персоналом, специалисты по кадрам.

### **1.6. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение**

В соответствии с требованиями к образованию и обучению, предъявляемыми к 6 уровню квалификации профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 года № 109н), необходимо иметь высшее образование (бакалавриат) по направлениям 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.03 «Управление персоналом».

В соответствии с требованиями к образованию и обучению, предъявляемыми к 6 уровню квалификации профессионального стандарта 07.007 «Специалист по процессному управлению» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 года

№ 248н), необходимо иметь высшее образование (бакалавриат) по направлениям 01.03.04 «Прикладная математика», 27.03.03 «Системный анализ и управление», 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.03 «Управление персоналом», 38.03.05 «Бизнес информатика».

### **1.7. Продолжительность обучения**

Продолжительность программы — 144 часа, из них 72 часа контактной работы.

### **1.8. Форма обучения**

Очно-заочная, с применением исключительно электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

### **1.9. Требования к материально-техническому обеспечению, необходимому для реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации (требования к аудитории, компьютерному классу, программному обеспечению)**

Программа реализуется дистанционно с использованием системы дистанционного обучения LMS Odin. Для доступа к учебным материалам слушателям необходимо стандартное программное обеспечение (операционная система, офисные программы) и выход в Интернет.

Для доступа к учебным материалам в LMS Odin слушателям необходимо стандартное программное обеспечение (операционная система, офисные программы) и выход в Интернет.

### **1.10. Особенности (принципы) построения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации**

Учебный план программы повышения квалификации сочетает в себе образовательные компоненты и практическую направленность, наличие ключевых дисциплин и тем занятий.

К преподаванию приглашаются штатные преподаватели университета, имеющие значительные практический, научный и преподавательский опыт в ведении соответствующих дисциплин на дополнительных образовательных программах по направлению.

Разработка и обновления учебно-методических материалов осуществляется преподавателями Сибирского федерального университета в соответствии с изменениями нормативно-правовой базы.

### **1.11. Документ об образовании: удостоверение о повышении квалификации установленного образца.**



## **II. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

Обучение по программе реализуется в дистанционном формате с применением технологий дистанционного обучения в электронной среде. Лекционный материал представляется в виде записей занятий, текстовых материалов, презентаций. Данные материалы сопровождаются практическими заданиями, заданиями для самостоятельной работы, тестами.

### **Материально-технические условия реализации программы**

В ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, которые обеспечивают освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля**

Программа реализуется заочно с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, интерактивные формы обучения, семинарские занятия.

По данному курсу имеются материалы для размещения в электронном курсе в системе электронного обучения LMS Odin. Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие рассматриваемые вопросы.

### **Содержание комплекта учебно-методических материалов**

По программе разработан электронный курс в системе электронного обучения LMS Odin. Материалы курса содержат: систему навигации по программе (учебно-тематический план, график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, чат для объявлений и вопросов преподавателям), набор видеолекций, презентации к лекциям, набор ссылок на внешние образовательные ресурсы и инструменты, систему заданий с подробными инструкциями, списки основной и дополнительной литературы. В электронном курсе реализована система обратной связи.

### **Виды и содержание самостоятельной работы**

Самостоятельная работа слушателей проходит в дистанционном режиме, включает освоение предоставленного преподавателем материала, поиск в учебной литературе ответов на проблемные вопросы, касающихся предмета учебного занятия, выполнение практических работ, решение и разбор кейсов, выполнение расчетных заданий, прохождение пробного тестирования, подготовку к итоговой аттестации.

Видами заданий для самостоятельной работы могут быть: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая

обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре; подготовка рефератов, докладов; тестирование и др.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы могут являться:

– уровень освоения слушателем теоретических знаний при выполнении практических задач;

– обоснованность и четкость изложения ответа: оформление материала в соответствии с требованиями.

Выполнение данных работ осуществляется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

### III. КАДРОВЫЕ УСЛОВИЯ

Руководитель программы:

**Почекутова Елена Николаевна**, кандидат экономических наук, доцент, почетный работник сферы образования Российской Федерации, директор центра дополнительного профессионального образования государственных и муниципальных служащих Сибирского федерального университета, руководитель программы, разработчик программы.

Преподаватели:

**Макарова Светлана Николаевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и управления рисками Института экономики, государственного управления и финансов Сибирского федерального университета, преподаватель дисциплины «Клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении».

**Двинский Михаил Борисович**, кандидат экономических наук, доцент кафедры социально-экономического планирования Института экономики, государственного управления и финансов Сибирского федерального университета, преподаватель дисциплины «Клиентоцентричность содействия предпринимательской и иной экономической деятельности».

**Смирнова Татьяна Анатольевна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры социально-экономического планирования Института экономики, государственного управления и финансов Сибирского федерального университета, преподаватель дисциплины «Клиентоцентричное управление».

**Элияшева Маргарита Ивановна**, старший преподаватель кафедры международной и управленческой экономики Института экономики, государственного управления и финансов Сибирского федерального университета, преподаватель дисциплины «Теория управления».

**Феденко Анастасия Петровна**, заместитель директора центра дополнительного профессионального образования государственных и муниципальных служащих Сибирского федерального университета, куратор программы, разработчик программы.

## IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

### 4.1. Учебно-методическое обеспечение

#### *Основная литература*

1. Декларация ценностей клиентоцентричности // Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. – 2022. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standarty\\_klientocentrichnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/).

2. Джестон, Дж. Управление бизнес-процессами = Business process management: практическое руководство по успешной реализации проектов: перевод с английского / Д. Джестон, Й. Нелис; [науч. ред. В. Тренев]. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 642 с. – (Библиотека Сбербанка; т. 34).

3. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: Навигатор цифровой трансформации / под ред. О.В. Линник, А.В. Ожаровского, М.С. Шклярук. – М.: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020.

4. Методика оценки уровня клиентоцентричности кадровой работы государственных органов (утв. Минтрудом России) // КонсультантПлюс: справочная правовая система. – 2023. – URL: <https://www.consultant.ru/>.

5. Ратинер, А. Клиентоцентричность. Помним о покупателе / А. Ратинер, А. Белоногов. – (Маркетинг в торговле) // Современная торговля. – 2021. – № 12 (229). – С. 26–40.

6. Стандарт «Государство для бизнеса» // Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. – 2022. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standarty\\_klientocentrichnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/).

7. Стандарт «Государство для людей» // Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. – 2022. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standarty\\_klientocentrichnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/).

8. Стандарт для внутреннего клиента // Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. – 2022. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standarty\\_klientocentrichnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/).

9. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

#### *Дополнительная литература*

1. Богатырева, Т.Г. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты / Т.Г. Богатырева, С.Э. Мартынова // Среднерусский вестник общественных наук. – 2022. – Т. 17, № 3. – С. 42–70.

2. Воронов, А.М. Клиентоцентричность в публичном управлении / А.М. Воронов // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2022. – № 3. – С. 117–123.

3. Молчанов, Е.А. План по достижению национальных целей: новые возможности для учреждений / Е.А. Молчанова // Руководитель автономного учреждения. – 2022. – № 1. – URL: <https://www.consultant.ru/>.

4. Сладкова, Н. М. Стандартизация и цифровизация кадровых процессов в органах государственной власти с учетом принципа клиентоцентричности / Н.М. Сладкова, О.А. Воскресенская // Государственная служба. – 2021. – Т. 23. № 5(133). – С. 80-91. –

#### **4.2. Информационное обеспечение**

Программа реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, интерактивные формы обучения, семинарские занятия.

По данному курсу имеются материалы для размещения в электронном курсе в системе электронного обучения LMS Odin. Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие рассматриваемые вопросы.

## **V. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

### **5.1. Формы аттестации, оценочные материалы, методические материалы**

Оценка качества освоения программы включает текущую, промежуточную и итоговую аттестацию обучающихся.

Текущий и промежуточный контроль осуществляется в форме выполнения практических работ (эссе, расчетных заданий), тестов. Методические материалы, необходимые для выполнения текущих заданий, представлены в соответствующих элементах электронного обучающего курса и включают описание задания, методические рекомендации по его выполнению, критерии оценивания.

### **5.2. Требования и содержание итоговой аттестации**

Итоговая аттестация слушателя дополнительной образовательной программы повышения квалификации представляет собой тестирование по темам учебного плана с использованием сервисов электронной образовательной среды.

К итоговому тестированию по программе повышения квалификации допускаются слушатели, успешно выполнившие задания текущей аттестации.

Шкала оценивания итогового тестирования:

- 75 % верных ответов и более — оценка «зачтено»;
- менее 75 % верных ответов — оценка «не зачтено».

Тест содержит 45 вопросов, продолжительность тестирования — 60 минут.

Методические рекомендации по подготовке к итоговому тестированию представлены в электронном курсе в LMS Odin.

Слушатель, прошедший итоговую аттестацию с оценкой «зачтено» считается успешно выполнившим программу повышения квалификации.

### **Примеры тестовых заданий**

1. Результатом внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с субъектами предпринимательской и иной экономической деятельности станет:

- а) снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством за счет применения цифровых и платформенных решений при предоставлении государственных (муниципальных) услуг и исполнении государственных (муниципальных) функций;
- б) удовлетворенность людей за счет адресности деятельности государства (незаметного, когда нет потребностей, и заботливого, когда они возникают);
- в) обеспечение престижа государственной и муниципальной службы, а также работы в подведомственных организациях.

2. Заявитель государственной (муниципальной) услуги —
- а) физическое лицо;
  - б) юридическое лицо;
  - в) государственный орган;
  - г) орган местного самоуправления.
3. SWOT-анализ основан на оценке следующих параметров:  
Выберите один или несколько ответов:
- а) положение на рынке;
  - б) угрозы для развития;
  - в) благоприятные возможности внешней среды;
  - г) сильные стороны функционирования фирмы;
  - д) слабые стороны функционирования фирмы;
  - е) темп роста спроса.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

## модуля

### «Ценности клиентоцентричности в управлении организацией»

#### 1. Аннотация

В результате изучения модуля слушатели освоят вопросы внедрения процессного подхода в управлении организацией, а также практические навыки, необходимые для внедрения стандартов клиентоцентричности в процессы и регламенты деятельности органов государственной власти, местного самоуправления, государственных и муниципальных, других организаций, направленных на повышение удовлетворения клиентских потребностей.

В результате успешного освоения программы повышения квалификации слушатели будут:

#### *Знать:*

- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, основы стратегического управления персоналом, формирования и использования трудового потенциала;
- принципы и методы управления изменениями;
- методы формирования целевых моделей клиентоцентричных сервисов предоставления услуг;
- основы производственной деятельности организации.
- нормы этики делового общения.

#### *Уметь:*

- осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус;
- разрабатывать и презентовать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов;
- анализировать потребности клиентов и моделировать процессы оказания услуг с учетом особенностей клиентов;
- проектировать процессы и регламенты предоставления услуг на основе стандартов клиентоцентричности;
- оценивать фактическую эффективность проекта внедрения стандартов клиентоцентричности в деятельность;
- использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом.

#### *Владеть:*

- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля, связи с клиентами, партнерами;
- системой мотивации внедрения клиентоцентричного поведения в организации;
- методами и процессами внедрения ценностей клиентоцентричности в деятельность организации.

## 2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
<b>Теория управления (24 ч.)</b>			
Эффективные коммуникации (12 ч.)	Устные и письменные коммуникации (2 ч.)	Эффективные коммуникации (4 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (6 ч.)
Мотивация клиентоцентричного поведения (12 ч.)		Мотивация клиентоцентричного поведения (2 ч.). Оценка деятельности сотрудников органов и организаций (4 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (6 ч.)
<b>Клиентоцентричное управление (42 ч.)</b>			
Клиентоцентричное будущее (12 ч.)	Теоретические аспекты клиентоцентричности (2 ч.)	Теоретические аспекты клиентоцентричности (4 ч.)	Знакомство с материалами (6 ч.)
Исследование клиентского опыта (14 ч.)	Этапы и инструменты исследования клиентского опыта (2 ч.)	Моделирование персоны (2 ч.). Составление карты эмпатии (4 ч.)	Знакомство с материалами (6 ч.)
Внедрение ценностей и культуры клиентоцентричности в организации (16 ч.)	Ценности клиентоцентричности в организации (1 ч.)	Планирование работы со стейкхолдерами (3 ч.). Составление маршрута клиента (4 ч.)	Знакомство с материалами (8 ч.)
<b>Клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении (42 ч.)</b>			
Стандарт «Государство для людей» (12 ч.)	Стандарт «Государство для людей» (2 ч.)	Реализация клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении (4 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (6 ч.)
Формирование клиентского пути в рамках жизненных ситуаций (14 ч.)	Формирование клиентского пути в рамках жизненных ситуаций (2 ч.)	Построение карты пути клиента (6 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (6 ч.)
Целевой клиентский сценарий и основы реинжиниринга государственных и муниципальных услуг (16 ч.)	Целевой клиентский сценарий и основы реинжиниринга государственных и муниципальных услуг (1 ч.)	Ключевые показатели внедрения клиентоцентричного подхода (3 ч.). Реинжиниринг процессов оказания услуг (4 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (8 ч.)



№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
<b>Клиентоцентричность содействия предпринимательской и иной экономической деятельности (32 ч.)</b>			
Стандарт «Государство для бизнеса» (8 ч.)	Стандарт «Государство для бизнеса» (1 ч.)	Стандарт «Государство для бизнеса» (2 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (5 ч.)
Повышение привлекательности Российской Федерации для ведения бизнеса (13 ч.)	Повышение привлекательности Российской Федерации для ведения бизнеса (2 ч.)	Оценка модели взаимодействия государства и бизнеса (5 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (6 ч.)
Снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством (11 ч.)	Снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством (1 ч.)	Применение цифровых и платформенных решений при предоставлении государственных (муниципальных) услуг и исполнении государственных (муниципальных) функций (5 ч.)	Изучение материалов, подготовка вопросов к семинарскому занятию, выполнение практических заданий (5 ч.)
<b>Итоговая аттестация</b>			
Итоговое тестирование (4 ч.)			Итоговое тестирование (4 ч.)

### **3. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)**

**Форма итоговой аттестации** — зачет в форме тестирования.

Текущая аттестация проходит в форме обсуждений на семинарах, самостоятельного анализа заданий преподавателя.

Промежуточная аттестация проводится в виде выполнения практических заданий в ходе семинарских занятий.

Итоговый экзамен представляет собой тестирование по темам учебного плана с использованием сервисов электронной образовательной среды.

К итоговому тестированию по модулю допускаются слушатели, успешно выполнившие задания текущей аттестации.

**Шкала оценивания итогового тестирования:**

– 75 % верных ответов и более — оценка «зачтено»;

– менее 75 % верных ответов — оценка «не зачтено».

Тест содержит 45 вопросов, продолжительность тестирования — 60 минут.

### Пример практических заданий

**Задание 1.** Определите уровень клиентоцентричности кадровой работы (УККР) в государственном органе путем сопоставления результата оценки ресурсной обеспеченности кадровой работы (РО) и фактической результативности кадровых процессов (ФР) по базовой формуле (1):

$$\text{УККР} = \text{результат оценки РО} + \text{результат оценки ФР.}$$

**Задание 2.** Проведите работы по составлению перечней причин неудовлетворенности (низкой удовлетворенности) клиентов качеством клиентского опыта в органе (учреждении) с присвоением каждой причине весового коэффициента в зависимости от критичности (остроты проблемы) и объема негативных отзывов потребителей.

**Задание 3.** Провести мозговой штурм в следующих направлениях: Что можно заменить? Кого? Где? Когда? Как? Какую часть можно заменить? Что использовать вместо этого? Как и чем можно заменить имеющиеся правила? Как и кем можно заменить участников процесса? Можно ли изменить название? Заменить функции? Обстановку?

### Критерии оценки практических заданий

Баллы	Критерий
1 балл	Задание выполнено частично, требует серьезной доработки из-за значительного числа допущенных ошибок
2 балла	Задание выполнено в целом верно, но требует незначительной доработки
3 баллов	Задание выполнено полностью, не требует доработки

### Задания для самостоятельной работы

В самостоятельную работу входит изучение материала модуля и закрепление заданий с помощью выполнения практических заданий, подготовки к семинарским занятиям.

### Примеры тестовых заданий итогового тестирования

1. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина предполагает формирование новых компетенций работников:

- а) одновременно с выработкой видения перспективы;
- б) на стадии «размораживания»;
- в) на стадии «движение/изменение»;
- г) при «замораживании» ситуации.

2. Преграды на пути организационных коммуникаций связаны, прежде всего, с:

- а) особенностями восприятия;
- б) информационными перегрузками;
- в) различным смыслом, вкладываемым отправителем и получателем в сообщении.

3. В теории менеджмента к функциям управления относятся:

Выберите один или несколько ответов:

- а) постановка цели;
- б) планирование;
- в) оценка результатов деятельности;
- г) аттестация персонала;
- д) организация.

4. Что из нижеперечисленного соответствует стадии развития группы «бурление»?

- а) налаживание отношений;
- б) появление синергетического эффекта;
- в) развитие групповых норм;
- г) борьба за власть.

5. Клиентоцентричному подходу при разработке сервиса соответствуют тезисы:

- а) клиент должен помнить, какой вариант он выбрал в самом начале;
- б) клиент может забыть, какой вариант он выбрал в самом начале;
- в) информации можно сюда вместить столько, чтобы было удобно читать;
- г) правильно делать вот так. Поэтому наш сервис будет работать только так.

6. Клиентоцентричный подход — это:

- а) синонимом заботы;
- б) синоним принуждения;
- в) процесс постоянного улучшения взаимоотношений с клиентом.

7. Модель построения деятельности, устройство организации, обеспечивающее предоставление услуг, максимально адаптированных для каждого клиента —

- а) сервисное государство;
- б) открытое правительство;
- в) клиентоцентричность;
- г) информационное общество.

8. Клиентоцентричность — это:

- а) концепция развития организации для удовлетворения интересов и потребностей клиента;
- б) концепция развития организации для удовлетворения интересов и потребностей организации;
- в) модель построения деятельности, устройство организации, обеспечивающее предоставление услуг, максимально адаптированных для каждого клиента.

9. Внешние клиенты вправе ожидать лучшего качества сервиса, чем внутренние.

- а) верно;
- б) неверно.

10. Заявитель государственной (муниципальной) услуги —

- а) физическое лицо;
- б) юридическое лицо;
- в) государственный орган;
- г) орган местного самоуправления.

11. Внешние клиенты —

- а) граждане, взаимодействующие с органом власти или органом местного самоуправления;
- б) представители организации, взаимодействующие с органом власти или органом местного самоуправления;
- в) руководители.

12. Результатом внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с субъектами предпринимательской и иной экономической деятельности станет:

- г) снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством за счет применения цифровых и платформенных решений при предоставлении государственных (муниципальных) услуг и исполнении государственных (муниципальных) функций;
- д) удовлетворенность людей за счет адресности деятельности государства (незаметного, когда нет потребностей, и заботливого, когда они возникают);
- е) обеспечение престижа государственной и муниципальной службы, а также работы в подведомственных организациях.

13. Заявитель государственной (муниципальной) услуги —

- д) физическое лицо;
- е) юридическое лицо;
- ж) государственный орган;
- з) орган местного самоуправления.

Программу составили:

Канд. эконом. наук, доцент, директор центра  
дополнительного профессионального образования  
государственных и муниципальных служащих СФУ

Е.Н. Почекутова

Зам. директора центра дополнительного  
профессионального образования государственных  
и муниципальных служащих СФУ

А.П. Феденко

Руководитель программы:

Канд. эконом. наук, доцент, директор центра  
дополнительного профессионального образования  
государственных и муниципальных служащих СФУ

Е.Н. Почекутова